

Democrazia Deliberativa e cittadini costruttori di comunità.

di Marianella Sclavi

"Ripartire dai territori", sempre più spesso è questa la ricetta invocata per porre riparo alla ormai estreme polarizzazioni ed emergenze (Trump che dopo 4 anni di trumpismo prende 7 milioni di voti in più rispetto alle elezioni del 2016, la pandemia e l'assenza di cure capillari a livello territoriale, disoccupazione e povertà dilaganti, l'intemperie ambientale e climatica...). Negli Usa Obama e Bernie Sanders, da noi, l'Unione Europea e ovunque tutti coloro che hanno ancora a cuore la rigenerazione della democrazia, stanno da tempo dichiarando che "Bisogna ripartire dai territori, invitare gli abitanti a collaborare nella definizione e attuazione di agende di interventi e progetti in grado di far fronte alle principali urgenze e priorità della loro vita quotidiana."

E tuttavia oggi non basta "dare la parola", permettere agli abitanti dei territori di discutere e votare. Per restituire alla società civile e ai cittadini quelle capacità di dialogo e di mediazione che una volta avevano più di oggi e che oggi possono e devono possedere più di una volta, il punto di partenza non sono le riunioni e le assemblee (in presenza e/o via web). L'ha detto bene il sociologo tedesco Ulrich Beck: tutti i principali problemi del nostro tempo, sono connessi al fatto che i nostri corpi sono immersi nel XXI secolo, mentre **le nostre menti e le nostre istituzioni sono rimaste al XIX**. La nostra vigente democrazia ha esaurito le sue capacità di sistematica semplificazione del mondo e di controllo delle sue parti disassemblate. Se non mettiamo in moto un ripensamento radicale della democrazia per adeguarla a una società complessa, per quanto ci si dia da fare col cuore in mano, continueremo a raccogliere il mare col cucchiaino ed essere travolti dagli inevitabili tsunami.

Il punto di partenza è la differenza fra il funzionamento di un sistema semplice e uno complesso. Dalla fine degli anni '60 del secolo scorso in poi è stato sempre più difficile negare che la sfera familiare, grazie alla rivolta giovanile e al femminismo, stava diventando un sistema complesso, dove nessun attore poteva omologare tutti gli altri. Sarebbe stato molto utile al sistema famiglia nel passaggio dal semplice al complesso, poter riflettere sui cambiamenti che questa transizione comporta e sui vecchi e nuovi saperi da mettere in atto. Ma sia la scuola, sia la PA, due istituzioni che dovrebbero incorporare e rappresentare anche metaforicamente i gradi più alti del processo di civilizzazione, si trovavano totalmente impantanate nella vecchia cornice. E invece di fare da traino, hanno fatto da freno. Poi è arrivato lo tsunami della digitalizzazione/globalizzazione e adesso tutte le sfere sono nel caos in quanto, essendo divenute tutte complesse continuano a essere governate da competenze e comportamenti inadeguati.

Quando il cambiamento è di tipo sistemico, non se ne esce schierandosi dalla parte dei buoni contro i cattivi, bisogna mettere in discussione ciò che i comportamenti dei buoni e cattivi hanno in comune, le speculari premesse implicite che le parti avverse danno per scontate. L'aspetto principale che "buoni e cattivi" hanno in comune è l'incapacità di trasformare la diversità in risorsa, in intelligenza plurale. Questo è ciò che le esperienze di democrazia "borghese" e quelle di "socialismo reale" hanno avuto in comune nel secolo scorso: nelle prime la diversità di opinioni, interessi, proposte, è stata trattata col dispositivo semplicistico e riduzionistico delle percentuali e del voto a maggioranza, nella seconda, che doveva essere la società di uguali, cioè il massimo della complessità, la diversità ha continuato ad essere gestita secondo dinamiche di potere paternalistico, col "o con me/noi o contro di me/noi", con l'incapacità di dare spazio "agli antipatici" e allora gli oppositori diventano nemici,

da emarginare, combattere, umiliare, spedire nei gulag. Il passaggio dalla diversità come occasione di schieramento alla diversità come occasione di apprendimento e co-progettazione è il vero salto di paradigma, grazie al quale l'impegno dei cittadini sui territori può diventare costitutivo e costituente di un senso di comune appartenenza e movimento verso la elaborazione e realizzazione di valori condivisi.

La democrazia deliberativa è un una modalità di partecipazione complementare a quelle della democrazia rappresentativa e diretta, il cui scopo e funzionamento consiste nel fare della capacità di mutuo apprendimento orizzontale, fra pari, il principale collante della società civile e il perno e supporto che ridà sostanza, spessore e senso di responsabilità a degli apparati di rappresentanza divenuti privi di rappresentatività, privi della dimensione sociale, collettiva, plurale.

La transizione dall'attuale modello di democrazia solo rappresentativa, che sempre più fagocita le capacità di protagonismo della società civile, ad una democrazia matura e partecipata passa attraverso l'accoglienza e messa in opera di due nuovi dispositivi, che sono il tema centrale della democrazia deliberativa :

1 Una nuova figura professionale, sempre più spesso indicata come “facilitatrice/tore”, col ruolo di parte terza e garante delle nuove regole. Praticamente delle traghettatrici e dei nocchieri del passaggio alla riva della complessità. Una figura che svolge per l'instaurazione della governance del XXI secolo, un ruolo analogo a quello ricoperto dai burocrati descritti da Max Weber nel passaggio dall'amministrazione patrimoniale a quella dello stato moderno.

2 L'adozione sistematica di modalità di incontro e decisionali basate sul “confronto creativo” al posto di quelle “parlamentari”, divenute tipiche con la modernità. Più precisamente, ogniqualvolta sia necessario, in tutte le contingenze riconosciute come complesse, la sequenza “diritto di parola, contraddittorio, voto di maggioranza” va sostituita con la sequenza “diritto di essere ascoltati, moltiplicazione delle opzioni, co-progettazione creativa”. Le dinamiche di gruppo nei due casi sono opposte: in uno l'emergere di divergenze viene visto come occasione di schieramento, nell'altro come risorsa conoscitiva e premessa per l'elaborazione di diagnosi e progetti più adatti a navigare nella complessità.

Per capire come dovrebbe cambiare il nostro sistema di potere e istituzionale, nonché i nostri mondi vitali, al fine di trovarci a nostro agio in una società complessa, dobbiamo prendere molto sul serio e imparare da specifiche e concrete situazioni in cui questo avviene. Qui di seguito ne riporto tre che pur diverse fra loro e nate in ambienti e tempi diversi, esibiscono un impianto di base molto simile, che potremmo considerare una sorta di "archetipo" alla base di ogni governance efficace in una situazione complessa.

La prima sono gli esperimenti attuati da James Fishkin, della Stanford University, che ha messo a confronto gli esiti di un normale sondaggio di opinione con quello di un diverso sondaggio che ha chiamato "deliberativo". I normali sondaggi di opinione si presentano alla opinione pubblica come un metodo per evincere "cosa pensa la gente", "quali sono le opinioni prevalenti in una collettività" su un certo tema. La premessa è che la società, la collettività, è formata da tanti individui – gli abitanti, i cittadini – ognuno separato dall'altro, che sono chiamati a esprimersi su un certo tema. Al termine si contano le posizioni: il 36% si è espresso così, il 12% così, ecc. e su queste basi si discute su "quali sono i pareri della gente" su quel tema.

Fishkin col suo "*sondaggio deliberativo*" ha dimostrato che chiedere alla gente "cosa pensa" al di fuori di un contesto dialogico, è un inganno epistemologico: quando tu domandi alla gente cosa preferisce fra A B o C, il risultato non è "cosa la gente pensa", ma "come risponde alla tua domanda". Per pensare si deve come minimo poter mettere in discussione la domanda. L'esperimento messo in atto da Fishkin è consistito nel ricontattare le persone che avevano costituito il campione di precedenti sondaggi e proporre loro di incontrarsi fisicamente per un paio di giorni per informarsi e discutere assieme su quel tema. Queste persone hanno dunque occasione di incontrarsi e di avere a disposizione tutte le informazioni che ritengono necessarie per farsi una idea del problema: possono leggere, discutere tra loro, ascoltare esperti. L'esperimento ha dimostrato scientificamente che, se al termine dei due giorni si rifà ad ognuno la domanda iniziale, in media il 70% dei partecipanti ha cambiato opinione. La differenza fra "opinioni grezze" e "opinioni informate" è dunque enorme. Di solito il cambiamento consiste in opinioni più articolate, corrispondenti a una più approfondita comprensione del problema.

Il secondo esempio, preso da una tipologia ormai molto ricca e ampia, è l'esperienza della *Convention Citoyenne pour le Climat*, che ha avuto luogo in Francia nel corso del 2019-2020. Il format di base è quello del sondaggio deliberativo, il soggetto collettivo operante è anche qui un campione statistico stratificato (in questo caso di 150 persone, rappresentative di tutti i cittadini francesi), ma lo scopo è molto più ambizioso: su mandato di Macron, sono chiamati ad "elaborare una serie di proposte legislative tese a ridurre le emissioni climalteranti almeno del 40% entro il 2030 in uno spirito di giustizia sociale". In questo caso dunque non basta il mutuo apprendimento, è necessario un contesto, un contenitore, che contemporaneamente permette di valorizzare la varietà dei punti di vista, delle esperienze, delle storie di vita, e di elaborare, con l'aiuto di una adeguata metodologia e di tutti gli esperti del caso, una visione condivisa e le proposte deputate a realizzarla. Sapendo che di questo gruppo fanno parte sei minorenni, una infermiera a domicilio, operai e impiegati, oltre a professionisti vari, provenienti da città e paesi ai capi opposti del Paese, chiunque, a incominciare dai diretti protagonisti, deve pensare che si tratta di una missione impossibile.

Eppure ha funzionato. Grazie al fatto che si è potuto attingere a competenze di facilitazione presenti in Francia da molti decenni e alle expertise e finanziamenti necessari, e che si è stati in grado di "darsi tempo" (i lavori sono durati nove mesi), questa congrega di "cittadini qualunque", si è via via trasformata in una vera assemblea deliberativa e ha raggiunto, su una tematica così complessa, dei risultati che appaiono incredibilmente coerenti, convincenti, in prospettiva efficaci e saggi. Una delle partecipanti minorenni ha dichiarato al Guardian, a lavori finiti: "All'inizio non sapevo quasi nulla sul clima, ma grazie a questa esperienza ho imparato ad ascoltare, a dibattere e che esiste l' intelligenza collettiva." Chi sostiene che dei "normali cittadini" non possono occuparsi di trasporti e così via è invitato a leggere le proposte prodotte dai 150, relative a cinque tematiche: Trasporti (11 obiettivi), Consumi (5 obiettivi), Abitazioni (3 obiettivi), Produrre/Lavorare (10 obiettivi), Nutrirsi (14 obiettivi).

La domanda: "Come mai 150 cittadine e cittadini presi a caso riescono in nove mesi a raggiungere un obiettivo che il parlamento francese aveva ufficialmente in agenda da cinque anni, ovvero dall'Accordo sul Clima di Parigi del 2015?" viene spontanea, ma la riprendo a conclusione di questo articolo, dopo aver accennato anche al terzo esempio.

Il terzo esempio riguarda la nascita, per gioco e serendipity, di quella che è la forma organizzativa capace di valorizzare le complessità, più semplice e più diffusa, adottata nel palazzo delle Nazioni

Unite come nel villaggio africano, nelle periferie delle grandi metropoli come nella gestione di grandi imprese e corporations. L'inventore è un foto-giornalista, antropologo, appassionato di sistemi complessi che si chiama Harrison Owen. Racconta Harrison Owen che l'*Open Space Technology* è stato concepito in un pomeriggio del 1985 quando, con l'aiuto di un paio di Martini, stava cercando di buttare giù alcune idee per la preparazione del secondo convegno annuale internazionale sulle Trasformazioni Organizzative. Meditava sul fatto che non di rado il momento più produttivo, anche nei convegni meglio riusciti, è quello dei coffee break. Un coffee break è uno spazio – tempo in cui ognuno può rivolgersi all'interlocutore che desidera per parlare del tema che gli interessa per il tempo strettamente necessario; era davvero impossibile trasferire all'intero convegno queste dinamiche e questa energia?

Quattro mesi più tardi gli ottantacinque convegnisti che misero in atto il primo Open Space Technology ne uscirono così soddisfatti che decisero di ripetere l'esperienza l'anno successivo, e poi quello seguente e così via. Avevano scoperto un altro modo, molto più vitale e per molti versi più efficace di riunirsi in assemblea e di organizzare un convegno. Il primo dubbio che non si trattasse solo di un kit organizzativo per convegnisti fantasiosi si presentò, racconta sempre Owen, quando nel '89 la Dupont gli chiese se avesse delle idee su come far incontrare e discutere i suoi ricercatori e tecnici per far fronte alla scadenza di una serie di licenze e al fatto che i concorrenti erano già pronti a mettere quei prodotti sul mercato. Bisognava inventare un nuovo prodotto, più attraente di quelli precedenti e farlo in un tempo brevissimo. In mancanza d'altro, Owen propose un Open Space Technology, dal quale effettivamente scaturirono una serie di idee molto innovative che, successivamente rielaborate tecnicamente, si rivelarono un enorme successo produttivo e di immagine. Commento di Owen: "Questa era la buona notizia, quella cattiva era che non avevo la più pallida idea del perchè questo convegno così semplice funzionava così bene in situazioni così complesse." Da allora in poi l'Ost si è diffuso in tutto il mondo attraverso il tam tam del "chi lo prova lo rifà e lo raccomanda". La prima edizione del manuale di Owen è apparsa nel 1992 e il suo testo teorico *Wave Rider. Leadership for High Performance in a Self-Organizing World*, nel 2008, quando ormai l'Ost era praticato in 136 paesi.

Tutti e tre questi esempi condividono un format di base i cui elementi sono: 1. Alternanza di lavori in plenaria e in piccoli gruppi, entrambi con sedute circolari. Il piccolo gruppo è incontro fra persone uniche e concrete, non fra ruoli, e la prospettiva è pragmatica, non ideologica. 2. Ognuno si sente ascoltato e accolto nonostante le diversità e divergenze, che anzi sono considerate importanti contributi. Ognuno e ogni piccolo gruppo è consapevole che il tutto è più della somma delle parti e che il suo è un contributo che deve essere letto alla luce di tutti gli altri. 3. Prima si fanno emergere tutte le posizioni e si fanno domande non per criticarle, ma per capire le ragioni che le sottendono (ascolto attivo), poi ognuno si impegna nella esplorazione di possibili soluzioni di mutuo gradimento (moltiplicazione delle opzioni, buone pratiche).

Mi fermo qui per far notare che nelle pratiche conversazionali tipiche della società moderna (siano queste una assemblea di condominio, una discussione in famiglia, un comitato direttivo o una aula parlamentare) mancano quasi completamente tutti e tre questi momenti interdipendenti. In particolare i partiti politici rispetto un gruppo di cittadini che operano in un dispositivo di democrazia deliberativa, hanno i seguenti handicap: il loro format esclude un vero dialogo con chi la pensa in modo diverso, ostacola l'apprezzamento della diversità e divergenza come fonte di conoscenza; le opzioni di partenza, proposte dai grandi capi, sono quelle che contano e sulle quali ci si misura; and last but

not least: operano in uno spazio/tempo che esclude la possibilità di accogliere per davvero l'ottica della implementazione. I partiti politici, per ristabilire un dialogo con i cittadini costruttori di comunità, dovrebbero considerarsi meno degli incanalatori della volontà dei cittadini e più dei garanti della diffusione del gioco dell'ascolto nella società civile e fra questa e le istituzioni rappresentative.

Piccola Bibliografia

- A. BERTELLO: "Le proposte dei 150. Buone pratiche di cittadinanza. in *Una Città* n° 268 / 2020 luglio-agosto-settembre Intervista a Loïc Blondiaux
- L.BOBBO, (a cura di) *A più voci. Amministrazioni pubbliche, imprese, associazioni e cittadini nei processi decisionali inclusivi*, Napoli, ESI, 2004;
- J. FORESTER, *The Deliberative Practitioner: Encouraging Participatory Planning Processes*, MIT Press, Cambridge Mass., 1999;
- J.HAIMANS e H.TIMMS: *New Power: L'arte del potere nel XXI secolo*, Torino, Einaudi. Stile libero extra
- J.JACOBS, *Vita e morte delle grandi città*, Einaudi, Torino, 2000;
- H.K. LIU, "Crowdsourcing Government: Lessons from Multiple Disciplines" in *Public Administration Review* / Volume 77, Issue 5, 13 July 2017
- E. OSTROM, *Governare i beni collettivi*, Marsilio, Venezia, 2006;
- S. PODZIBA, *Chelsea story. Come una cittadina corrotta ha rigenerato la sua democrazia*, Bruno Mondadori, Milano, 2006;
- M. SCLAVI et all , *Avventure urbane. Progettare la città con gli abitanti*, Eleuthera, Milano, 2002;
- M. SCLAVI E L.SUSSKIND: *Confronto Creativo*. Cartaceo esaurito, oggi e-book su Kindle/Amazon; una buona sintesi di questo testo è pubblicata sui N. 328 e 329 di "Animazione Sociale", 2019.