



Dispotismi rampanti e democrazia del confronto creativo: due risposte opposte a uno stesso dramma.

Postfazione al libro: “Confronto Creativo. Dal diritto di parola al diritto di essere ascoltati”.

di Marianella Sclavi e Lawrence Susskind

Siamo nel mezzo di una rappresentazione globale in cui da un lato c'è una democrazia rappresentativa asfittica, incapace di far fronte a un mondo divenuto troppo complesso e polarizzato e dall'altro due figure tipiche dei drammi: il protagonista e l'antagonista.

L'antagonista è il predatore, colui che approfitta della debolezza e inettitudine della vegliarda (la democrazia moderna ha più di 200 anni e il mondo, nel frattempo, è radicalmente cambiato) per impadronirsi delle fonti di ricchezza e del potere, in combutta con un manipolo di oligarchi di varia natura. Sembra che stia vincendo.

Ma in scena c'è anche il protagonista, il cavaliere giovane, forte e puro, che sul suo cavallo bianco porta verso il castello la giovane, buona e attraente democrazia deliberativa. La democrazia deliberativa, che noi preferiamo chiamare «confronto creativo», è una forma di governo in cui gli eletti, pur mantenendo l'ultima parola, sono responsabili di promuovere dispositivi che permettono a dei consessi di cittadini, uomini e donne rappresentanti della diversità sociale, di incontrarsi fra loro allo scopo di elaborare delle diagnosi e proposte sulle questioni che hanno a cuore, a partire dalle proprie concrete esperienze della vita quotidiana e conoscenze professionali. Si tratta di contesti in cui grazie al metodo dell'ascolto attivo e della moltiplicazione delle opzioni, le differenze diventano occasioni di reciproco apprendimento e di co-progettazione, radicalmente diversi da quelli tipici nei rapporti fra i partiti e nei parlamenti, dove i dissensi sono regolati dal voto a maggioranza.

Questo libro è uno degli attrezzi che il giovane cavaliere porta con sé nella sua sacca. Nasce da un laboratorio di cinque giorni organizzato nel 2005 da Lawrence (Larry) Susskind, docente di pianificazione ambientale al MIT di Boston, per fare incontrare da un lato i principali studiosi e teorici di democrazia deliberativa americani e dall'altro gli esperti e professionisti di mediazione delle controversie pubbliche e risoluzione alternativa dei conflitti. Larry aveva infatti notato che il cavaliere deliberativo, già da alcuni anni in campo, mancava di allenamento in ADR (Alternative Dispute Resolution), un'arma fondamentale se si vuole trasformare le divergenze in opportunità di



apprendimento reciproco e di creazione di valore. Gli europei erano solo due, Maarten Hajer della università di Utrecht ed io, dal Politecnico di Milano.

A me personalmente interessano le storie, il racconto minuzioso delle buone pratiche. Sono d' accordo con Kurt Lewin, inventore della action-research, che "Non c'è niente di più pratico di una buona teoria», il che comporta il saper vedere quanta teoria è implicita nelle buone pratiche e saperla ricavare dalle stesse. Questa attenzione per il particolare, per il concreto, era condivisa da Larry e questo ha aperto la strada a una lunga collaborazione che si è concretizzata in un mio soggiorno come visiting professor al MIT e alla Harvard Law School (PON¹) e mi ha portato a curare la pubblicazione in Italia di un paio di libri secondo me interessantissimi, uno su come una cittadina corrotta ha rinnovato la sua democrazia² e l'altro su una serie di affascinanti giochi di ruolo (Guerre del Peloponneso, Israele e Palestina e Irlanda del Nord) collettivamente chiamati «Workable Peace» (Una Pace Costruibile), pubblicati dal Consensus Building institute, progettati per aiutare coloro che sono coinvolti in guerre di varia natura a sfuggire alla loro apparente inevitabile fatalità³. Hanno venduto entrambi poche copie, non più di un migliaio, nonostante le generose presentazioni rispettivamente di Vittorio Foa e dell'ambasciatore Sergio Romano.

Questo libro, nato in seguito, è frutto di un lavoro a quattro mani, a partire da un testo di Larry molto popolare nei paesi di lingua inglese⁴, da me ripreso e adattato alla situazione italiana sia in relazione ai casi illustrati che per una maggiore e più esplicita enfasi sui temi di cui mi occupo: ascolto attivo, autoconsapevolezza emozionale, un approccio etnografico nel quale la soggettività della ricercatrice/ del ricercatore giocano un ruolo centrale, grazie alla «metodologia umoristica»⁵; tutti aspetti funzionali alla gestione creativa e positiva dei conflitti .

Uscito nel 2011⁶, mi riempie di gioia che la casa editrice The dot company, alla quale sono molto grata, abbia deciso di ripubblicarlo oggi con un'introduzione di Armando Sternieri che mi trova totalmente d'accordo e con la

¹ Il Program On Negotiation della Harvard Law School. che Susskind ha contribuito a fondare, è una sede di divulgazione e approfondimento dell'approccio ADR, che offre workshops e occasioni di scambio e approfondimento a studiosi e professionisti da tutte le parti del mondo.

² Susan Podziba: *Chelsea story. Come una cittadina corrotta ha rinnovato la sua democrazia*, Bruno Mondadori, 2006

³ Consensus Building Institute: *Costruire una pace. Come imparare a non credere nella fatalità delle guerre.*, Bruno Mondadori, 2007

⁴ L. Susskind e J. Cruikshank: *Breaking Robert's Rule: the New Way to Run Your Meetings Build Consensus and Get Results*, Oxford Univ Press, 2006.

⁵ Il testo nel quale ho per la prima volta messo in pratica l'approccio che ho chiamato «metodologia umoristica» ed elaborato le sue basi epistemologiche è: *A una spanna da terra. Una giornata di scuola in Usa e in Italia, con una metodologia umoristica*, prima ed Feltrinelli 1994, dal 2005 con Bruno Mondadori e ancora in circolazione .

⁶ M Sclavi e L. Susskind: *Confronto Creativo. Dal diritto di parola al diritto di essere ascoltati.*, et al edizioni 2011



riproposizione della originale postfazione di Giuliano Amato⁷, anch'egli convinto che non è solo una questione di maggiore attualità, ma di una svolta indispensabile se non si vuol consegnare il governo della società e gli stessi principi della civile convivenza all'antagonista predatore. Col passare del tempo mi è sempre più chiaro che l'approccio qui descritto di radicale rinnovamento dei modi di pensare e decisionali che hanno caratterizzato la nascita della società industriale e dello stato moderno, riguarda il sistema della rappresentanza partitica e politica in quanto tale, l'idea di come può e deve funzionare la governance di una comunità⁸. In tutti gli ambiti, pubblico, privato e sociale, micro, meso e macro, riguarda il passaggio dai sistemi semplici ai sistemi complessi, i rapporti fra conoscenza e potere, la diffusione nella società e nelle istituzioni della pratica dell'ascolto attivo e della capacità di trasformare i contrasti e i conflitti in occasioni di innovazione e progettazione creativa.

L'antagonista, di fronte alla inefficacia dei vecchi parlamenti, propone una semplificazione drastica: tutto il potere a uno che decide per tutti e minaccia e punisce chi non è d'accordo. È l'imperio dell'ascolto giudicante («io ho ragione tu hai torto») nella sua forma più caricaturale, iperbolica, pantagruelica e grottesca. Il popolo, novello servo della gleba, avrà la soddisfazione di assistere allo spettacolo di una politica che parla il suo stesso linguaggio dell'ira e di condanna del sistema dominante e che promette di passare dalle parole ai fatti, dalle vuote intenzioni ai risultati. L'antagonista è una forma di feudalesimo in era digitale, che utilizza la AI come strumento di manipolazione di massa.

Il protagonista, il giovane cavaliere che ha come divisa il «confronto creativo», può sconfiggere questo drago solo se al posto di difendere il sistema esistente, riesce al tempo stesso a comprendere le ragioni della sfiducia, dell'indignazione e dell'ira e a far vedere che è già disponibile un altro approccio, un altro modo di vivere e di comunicare: dal dibattito al dialogo, dal diritto di parola a quello di essere presi sul serio, dalle semplici scelte binarie a una gamma molto più ricca di opzioni, dal voto passivo alla partecipazione attiva e risoluzione congiunta dei problemi, dal disprezzo al rispetto reciproco. Un salto in avanti della solidarietà e della democrazia, invece della loro scomparsa; in vista di un mondo meno diseguale, dove ognuno è chiamato a contribuire al bene comune.

Larry Susskind lavora e vive negli Usa. Non posso evitare di chiedergli: «Se le migliori università con in testa MIT, Harvard, ecc. hanno da tempo perfezionato questi nuovi approcci alla democrazia deliberativa, se i vostri libri

⁷ Giuliano Amato: per due volte Primo Ministro e Presidente della Corte costituzionale, presidente dell'Istituto della Enciclopedia Italiana (Treccani) e del Centro Studi Americani.

⁸ M Scilavi: *Elogio dei tre saperi. Il dialogo fra cittadini, politici e tecnici per mandare al diavolo tutti i despoti e i dispotismi*, Bordaux Ed, aprile 2026



hanno venduto migliaia di copie e i vostri allievi si contano a migliaia, come è possibile che Trump sia arrivato al potere e che l'opposizione appaia così inetta?»

La risposta di Larry: Trump è ciò che accade quando troppe persone parlano solo con coloro con cui sono d'accordo, passano tutto il tempo a denunciare ciò (e chi) non gradiscono e delegano a qualcun altro il lavoro continuativo di definire e proteggere il bene pubblico. Sarà sconfitto quando i cittadini si renderanno conto che esistono modalità e approcci per generare politiche e proposte che soddisfano non solo i propri interessi, ma anche gli interessi degli altri. Trump è un campanello d'allarme che ci costringe a uscire dal letargo e a divenire più pienamente cittadini, partecipi delle scelte che riguardano la qualità della nostra vita e della società.

Marianella: Ho bisogno di un esempio concreto, specifico, di qualcosa che si sta muovendo in questa direzione.

Larry: Al MIT abbiamo creato delle «Cliniche» che utilizzano il confronto creativo nelle dispute politiche relative alla messa in opera di nuove strutture di energia rinnovabile (<https://renewable-energy.mit.edu>). Ogni Clinica prepara e certifica gruppi di studenti che trascorrono quattro settimane a prepararsi in classe, sostengono un esame e poi entrano a far parte di team di quattro persone che offrono assistenza a "comunità clienti", comuni e associazioni, con le quali redigiamo accordi contrattuali semestrali a costo zero. Negli ultimi cinque anni abbiamo aiutato decine di municipalità.

Abbiamo anche creato delle Cliniche per la cyber-sicurezza, per aiutare i comuni che sono preoccupati per la loro vulnerabilità agli attacchi informatici. Oggi ci sono oltre 70 università che fanno parte di un consorzio internazionale: cybersecurityclinics.org. Ogni università fornisce un servizio pubblico aiutando le comunità vicine a difendere le loro infrastrutture critiche.

Marianella: L'idea di associare il confronto creativo alle preoccupazioni e dispute relative alla transizione energetica e alla cyber-sicurezza mi sembra splendida. Viviamo in un'epoca caratterizzata da un'inaudita accelerazione delle comunicazioni a livello tecnologico e una altrettanto inaudita regressione nella civiltà dei rapporti umani. Le due sfere non solo sono separate, ma rischiano un divario sempre più grande e mi convince il fatto che il confronto creativo venga visto e proposto come un cambiamento nei rapporti fra conoscenza e potere capace di dare risposte alle preoccupazioni e alle dispute in entrambe le sfere.

Larry: Sì, gli studenti stanno imparando come funzionare professionalmente nel bel mezzo di un confronto creativo. Sono professionisti preparati a mediare controversie ad alta intensità scientifica. Per svolgere questo



ASOLTO ATTIVO

compito in modo più efficace è importante che l'università venga percepita come un soggetto terzo, anche se non è usuale per le università americane dichiararsi neutrali sui progetti di transizione energetica in corso. Si

tratta di team formati da giovani di tutte le etnie e tutti i colori della pelle, che anche fisicamente quando arrivano con le loro competenze, sono una raffigurazione della società del futuro.