

ALLEGATO "B.2" alla proposta di deliberazione di
Giunta Comunale n. 1079/2016
Direttore Centrale Sviluppo del Territorio
Arch. Giuseppina Sordi

IL VICE SEGRETARIO GENERALE
Dott.ssa Mariangela Zaccaria



PROGETTARE INSIEME LA CITTÀ

**Linee Guida
per la sperimentazione di percorsi partecipati
nell'ambito dei procedimenti
della Direzione Centrale Sviluppo del Territorio
(parte seconda: aspetti applicativi)**

Direttore Centrale Sviluppo del Territorio
Arch. Giuseppina Sordi

ASSESSORATO ALL'URBANISTICA, EDILIZIA PRIVATA, AGRICOLTURA

Direzione Centrale Sviluppo del Territorio

PROMOTORI

Comune di Milano

Sindaco Giuliano Pisapia

Assessorato all'Urbanistica, Edilizia Privata e Agricoltura

Prof. Arch. Alessandro Balducci

Direzione Centrale Sviluppo del Territorio

Giuseppina Sordi

Gruppo di lavoro per la stesura del testo:

Anna Fazi

Giuliana Gemini

Violetta Lonati

Valentina Sachero

Silvia Tarulli

Coordinamento:

Giuseppina Sordi

Chiara Giani

Con la collaborazione di:

Martina Magnani

Davide Fortini

Elena Donaggio

Ilaria Giuliani

Elisabetta Marchetto

Fabiola Frontini

Si ringraziano inoltre

Elisa Bellavita

Paola Bocci

Paolo Limonta

www.comune.milano.it

SOMMARIO

PREMESSA	4
1. ATTIVITÀ DI INFORMAZIONE (OBBLIGATORIA)	5
2. LE FASI DEI PERCORSI PARTECIPATI	7
2.1. <u>FASE 1. ATTIVITÀ PRELIMINARI</u>	7
2.2. <u>FASE 2. AVVIO DEL PROCESSO</u>	10
2.3. <u>FASE 3. SVOLGIMENTO DEL PROCESSO</u>	11
2.4. <u>FASE 4. PREPARAZIONE DEL DOSSIER PRELIMINARE DI SINTESI DELLE ATTIVITÀ</u>	12
2.5. <u>FASE 5. ATTIVITÀ DI RESTITUZIONE</u>	13
3. LA PROCEDURA DI ATTIVAZIONE DEI PERCORSI PARTECIPATI DI INIZIATIVA PRIVATA	15
3.1. <u>CONSULTAZIONE SUI BISOGNI</u>	19
3.2. <u>CONSULTAZIONE SULLA PROPOSTA PROGETTUALE INIZIALE</u>	20
3.3. <u>CONSULTAZIONE SUI BISOGNI E SULLA PROPOSTA PROGETTUALE INIZIALE</u>	22
4. ALLEGATI	23
4.1. <u>SCHEMA INDICATIVO DELLE ATTIVITA' PREVISTE NEI PERCORSI PARTECIPATI</u>	23
4.2. <u>REQUISITI MINIMI OBBLIGATORI PER GLI ESPERTI IN PARTECIPAZIONE</u>	26
4.3. <u>GLOSSARIO: STRUMENTI, TECNICHE SPECIFICHE E ALTRI TERMINI DELLA PARTECIPAZIONE</u>	30
4.4. <u>FONTI</u>	48

PREMESSA

Nel presente testo vengono descritte le fasi che compongono i percorsi partecipati oggetto delle Linee guida del Documento (parte prima) relativi ad interventi d'iniziativa sia privata, sia pubblica (nel seguito il termine Proponente può riferirsi dunque all'Operatore Privato o all'Amministrazione).

L'articolazione delle fasi ha valore indicativo e orientativo, poiché le modalità di dettaglio dello svolgimento dei processi dovranno essere definite, a cura dei Professionisti incaricati esperti in partecipazione, nell'ambito delle attività preliminari del processo stesso.

Nel caso in cui il processo partecipato preveda lo svolgimento della consultazione sia sui bisogni del territorio, sia sulla proposta progettuale, gli esiti della consultazione sui bisogni dovranno essere assunti dal Proponente per definire la proposta progettuale che verrà presentata nell'istanza di istruttoria preliminare facoltativa e che sarà oggetto di contestuale consultazione sul progetto.

1. ATTIVITÀ DI INFORMAZIONE (OBBLIGATORIA)

Ogni volta che un Operatore pubblico o privato intende realizzare un intervento assoggettato a convenzione che riguardi servizi, opere di urbanizzazione, aree pubbliche o di uso pubblico e avviare la relativa procedura autorizzativa, è tenuto a garantire una chiara, efficace e corretta informazione; informazione che deve raggiungere sia i residenti nell'area oggetto dell'intervento, sia gli eventuali altri cittadini milanesi e/o soggetti interessati.

L'attività informativa, relativa all'intervento nel suo complesso, con particolare attenzione agli spazi/luoghi pubblici, è sempre obbligatoria, anche qualora il Proponente non ritenga di voler avviare uno dei percorsi di partecipazione proposti e dovrà prevedere almeno i seguenti contenuti minimi:

- in relazione ai TEMPI: almeno 2 momenti informativi/illustrativi, di cui uno preliminarmente all'avvio della trasformazione/inizio lavori in relazione ai passaggi significativi/principali momenti decisionali che la riguardano e almeno uno durante le fasi realizzative da definirsi in relazione ai momenti salienti del cronoprogramma
- in relazione ai CONTENUTI: l'illustrazione del planivolumetrico con i servizi/attrezzature di interesse pubblico previsti e della tempistica di realizzazione e l'affissione di un cartello di cantiere che illustri l'esito finale della trasformazione e il tempo residuo per il suo completamento.

Dovrà inoltre essere organizzato un ulteriore momento informativo qualora qualche elemento essenziale del progetto dovesse essere interessato da modifica.

L'informazione, laddove necessario, dovrà essere multilingue, con preferenza per quelle dei gruppi sociali più numerosi.

PROCEDURA, FLUSSO, TEMPI E POSSIBILI STRUMENTI DELL'ATTIVITA' DI INFORMAZIONE

Fase autorizzativa dell'intervento: l'attività informativa deve avere inizio prima dell'avvio della procedura di autorizzazione ed essere aggiornata in relazione all'avanzamento di quest'ultima, in occasione dei passaggi significativi dei principali momenti decisionali che la riguardano.

Qualora il Proponente decida di intraprendere un percorso partecipato, la messa a punto di adeguate iniziative informative è compresa nell'ambito delle attività per l'impostazione degli strumenti di comunicazione del processo stesso, di cui alla Fase 1. Attività preliminari.

Qualora invece il Proponente non intenda avviare un percorso partecipato, dovrà comunque elencare le attività informative previste per la relazione di accompagnamento della proposta iniziale (necessaria per la presentazione dell'istanza di "istruttoria preliminare facoltativa"), ovvero di quella definitiva. Tali contenuti dovranno essere inseriti come adempimenti obbligatori nel testo della Convenzione.

Fase realizzativa dell'intervento: il Proponente dovrà organizzare, coerentemente con quanto previsto in Convenzione, attività di informazione periodica, in particolare quelle da porre in essere prima dell'avvio dei lavori e di accompagnamento durante l'avanzamento degli stessi per tutta la loro durata, in relazione alle fasi salienti delle lavorazioni.

In generale, gli elementi che il Proponente privato dovrà fornire all'Amministrazione comunale relativamente alle attività informative previste nelle diverse fasi dovranno rispettare almeno i contenuti minimi sopra esposti e comprendere:

- la definizione delle attività di massima con relativo cronoprogramma delle iniziative
- la proposta di format grafico da utilizzare per la comunicazione
- l'indicazione delle sedi individuate, a seconda del territorio interessato, nelle quali far arrivare le informazioni: in primo luogo, ad esempio, la sede della Zona/Municipio interessata e le sue bacheche sul territorio; altre strutture pubbliche presenti (biblioteche, sportelli e uffici decentrati, mercati coperti...); centri di aggregazione e di riferimento per la popolazione (sedi di associazioni, luoghi di culto, cinema e teatri, strutture sportive...)
- l'individuazione di media di riferimento (news stampa, radio, web...), con particolare attenzione a quelli di Zona/Municipio o di quartiere, cui far arrivare le notizie-comunicati stampa.

POSSIBILI ATTIVITÀ E INIZIATIVE INFORMATIVE

- realizzazione di materiali, locandine, modelli, manifesti e brochure informative
- informativa "di cantiere" presso l'area interessata ed open-day periodici presso il cantiere
- predisposizione di strumenti web (sito o blog dedicato, pagine su social network...) che eventualmente interagiscano con gli strumenti dell'Amministrazione comunale centrale e di zona/Municipio (sito e pagine di Zona/Municipio, pagina facebook del Comune...)
- organizzazione di incontri pubblici informativi
- invio di comunicazioni informative a indirizzari mirati.

2. LE FASI DEI PERCORSI PARTECIPATI

FASE 1	Attività preliminari <ul style="list-style-type: none">▪ 1A. Attività di indagine▪ 1B. Programmazione dettagliata del processo▪ 1C. Predisposizione degli strumenti comunicativi
FASE 2	Avvio del processo
FASE 3	Svolgimento del processo
FASE 4	Preparazione del Dossier preliminare di sintesi delle attività
FASE 5	Attività di restituzione e redazione del Dossier conclusivo di sintesi delle attività

2.1. FASE 1. ATTIVITÀ PRELIMINARI

1A. Attività di indagine

L'attività preliminare di indagine dovrà essere svolta programmando incontri finalizzati alla progettazione di dettaglio del percorso, che vedano coinvolti il Proponente insieme ai Professionisti esperti in partecipazione, da lui incaricati, il Responsabile del Procedimento, il Referente tecnico della Zona/Municipio (o delle Zone/Municipi qualora l'area oggetto di intervento sia a cavallo tra due o più di esse), ovvero altri soggetti istituzionali che si ritenga opportuno coinvolgere.

Nel corso di tali incontri, particolare cura dovrà essere posta a:

- **analisi della documentazione disponibile**, relativa soprattutto al contesto territoriale interessato dall'intervento (identificazione delle previsioni di Piano di Governo del Territorio, delle connesse modalità di Regolamento Edilizio e dei vincoli e/o necessità già identificate nel Piano dei Servizi, dei servizi esistenti e programmati nello stesso, dei problemi e potenzialità, delle principali trasformazioni in corso), nonché all'eventuale esistenza di altri/precedenti processi partecipati nel territorio interessato dall'intervento, che dovranno essere adeguatamente coordinati/conosciuti

Nell'ambito di questa fase potrà essere previsto un incontro intersettoriale, presente il Professionista incaricato del progetto di partecipazione, finalizzato a verificare l'esistenza di premesse da porre a base del processo di ascolto (ad es. nel caso in cui oggetto dell'attività di consultazione/progettazione partecipata sia un servizio pubblico la cui programmazione/progettazione/gestione sia in capo all'Amministrazione o altro Ente Territoriale).

L'unità di riferimento spaziale di base è il NIL interessato dall'intervento (cfr. le schede descrittive in allegato 3 al Piano dei Servizi), insieme alla relativa Zona/Municipio di decentramento; possono naturalmente verificarsi casi in cui l'intervento ricada a cavallo del territorio di due o più NIL (appartenenti anche a Zone/Municipi di decentramento diverse/i), nel qual caso le attività descritte dovranno essere progettate tenendo conto della maggior complessità del territorio coinvolto.

- **mappatura degli attori**, ovvero dei soggetti del territorio da coinvolgere nel processo: persone fisiche residenti (o che nel territorio lavorano, studiano, soggiornano) e portatori di interessi diffusi (gruppi sociali organizzati e associazioni, imprese e attività, altri stakeholder eventualmente anche a scala "città" che esprimono interesse per l'oggetto del processo). La mappatura deve portare, oltre che all'individuazione dei soggetti, anche alla messa a fuoco, ove possibile, degli interessi che essi esprimono verso l'intervento oggetto del processo; anche per la mappatura degli attori, ove possibile, sarà opportuno acquisire, quale base di partenza, analoghi prodotti predisposti in occasione di altri processi di partecipazione e di ascolto del territorio precedenti o in corso. Il Referente tecnico della Zona/Municipio verrà consultato per affinare la mappatura degli attori e verificare l'opportunità di coinvolgere nel processo eventuali ulteriori soggetti del territorio
- **eventuali ulteriori attività di ascolto preliminare di testimoni privilegiati**: in questa fase di avvio, può essere utile realizzare alcuni momenti di confronto (tipicamente tramite interviste individuali) con un nucleo selezionato di testimoni privilegiati e di attori rilevanti, per meglio comprendere le caratteristiche del territorio interessato dall'intervento e le dinamiche in atto al suo interno (in particolare in presenza di conflitti territoriali pregressi).

1B. Programmazione dettagliata del processo (mappa del processo)

Il Professionista incaricato procede quindi alla programmazione e organizzazione di dettaglio delle attività e dell'agenda dei lavori - mappa del processo - nonché del relativo calendario di massima, che dovrà condividere con il Proponente e trasmettere al Responsabile del Procedimento e al Referente tecnico della Zona/Municipio, così che possano affiancare e supportare lo svolgimento del percorso partecipato nelle diverse fasi e attività, in particolare nei suoi momenti salienti e di sintesi e in tutti i momenti informativi previsti.

1C. Predisposizione degli strumenti comunicativi

In questa fase dovranno essere definiti gli strumenti di comunicazione che verranno utilizzati periodicamente durante il processo, per dare visibilità alle iniziative previste per convocare gli interessati e per fornire informazioni di aggiornamento sui lavori ed i loro esiti. Sarà necessario:

- organizzare un indirizzario dei soggetti “mappati”
- mettere a punto un format grafico da utilizzare per la comunicazione durante il processo
- individuare le sedi più consone, a seconda del territorio interessato, in cui far arrivare la comunicazione e le informazioni: in primo luogo la sede della Zona/Municipio interessata e le sue bacheche sul territorio, altre strutture pubbliche presenti (biblioteche, sportelli e uffici decentrati, mercati coperti...) ma anche centri di aggregazione e di riferimento per la popolazione (sedi di associazioni, luoghi di culto, cinema e teatri, strutture sportive...)
- predisporre gli strumenti web per dare visibilità alle iniziative e all'avanzamento dei lavori (sito o blog dedicato, pagine social...) che interagiscano con gli strumenti dell'Amministrazione comunale centrale e di zona/Municipio (sito e pagine di Zona/Municipio, pagina facebook del Comune...)
- individuare i media di riferimento (stampa, radio...), con particolare attenzione a quelli di Zona/Municipio o di quartiere, cui far arrivare le notizie-comunicati stampa relativi alle iniziative.

Precisazioni

In caso di “consultazione sulla proposta progettuale iniziale”: oltre alla documentazione descritta al punto 1A, andranno analizzati gli elaborati relativi alla prima ipotesi di progetto presentata per l'attivazione dell'istruttoria preliminare facoltativa.

Per favorire lo svolgimento del processo partecipato in modo integrato con quello dell'istruttoria tecnica sul progetto preliminare, parallelamente alle attività relative alle Fasi 1A, 1B, 1C sopra descritte, il Responsabile del Procedimento procederà:

- alla convocazione della prima seduta della Conferenza dei Servizi per l'esame congiunto della proposta progettuale da parte dei settori comunali e dei soggetti coinvolti, seduta alla quale parteciperà anche il professionista esperto in partecipazione, in modo da acquisire eventuali informazioni importanti da porre a base del primo incontro del processo partecipato
- alla trasmissione del progetto alla Commissione per il Paesaggio per l'espressione di parere preliminare.

In caso di “Consultazione sui bisogni e sulla proposta progettuale iniziale”: le attività preliminari si svolgeranno all'avvio del percorso, tenendo presente che questo si svilupperà in due fasi successive.

Conclusasi l'attività di consultazione sui bisogni, i risultati che ne scaturiranno dovranno essere accuratamente analizzati e quindi:

- da una parte utilizzati dai professionisti incaricati, nella definizione del percorso di partecipazione che affinerà la progettazione delle tappe successive del processo
- dall'altra assunti dal proponente, per definire la proposta progettuale che verrà presentata nell'istanza di istruttoria preliminare facoltativa e che sarà oggetto di consultazione sulla proposta progettuale iniziale.

2.2. FASE 2. AVVIO DEL PROCESSO

In apertura del processo, dovrà essere organizzato un momento informativo (tipicamente un incontro pubblico in forma assembleare) nel quale presentare il percorso partecipato. In particolare verranno fornite indicazioni su:

- oggetto e finalità della consultazione ed eventuali vincoli e diritti irrinunciabili (es. volumetrie/destinazioni d'uso già stabilite da PGT e altre norme e regolamenti vigenti)
- prime idee caratterizzanti l'intervento ed il contesto di riferimento
- agenda di processo: come e in che tempi si svolgerà il percorso partecipato.

Dovrà essere prevista una restituzione – diffusione dei risultati di questo momento informativo.

Precisazioni

In caso di “Consultazione sulla proposta progettuale iniziale” il momento informativo di apertura del processo andrà organizzato a valle della prima seduta della Conferenza dei Servizi. In questa occasione è importante chiarire che l'oggetto della consultazione è la proposta progettuale iniziale, con riferimento ai servizi attivabili attraverso l'intervento proposto dal Proponente.

Andranno inoltre fornite indicazioni sulle motivazioni (anche nei termini di interpretazione dei bisogni del territorio emersi dal precedente percorso di consultazione sui bisogni, ovvero desunti dal Piano dei Servizi come eventualmente interpretati/aggiornati dal Responsabile del Procedimento) che hanno portato alla proposta iniziale per l'intervento sull'area da parte del Proponente e sull'analisi del contesto.

In particolare, dovrebbero essere resi disponibili contenuti informativi sul progetto quali: obiettivi, caratteristiche del progetto, ricadute socio-economiche, costi, impatti sull'ambiente e sull'assetto del territorio ed altre possibili esternalità connesse all'intervento.

L'illustrazione di queste premesse rappresenta un ingrediente imprescindibile da porre come base conoscitiva per alimentare il confronto e la consultazione.

Dovranno inoltre essere resi noti eventuali vincoli e diritti irrinunciabili e le prescrizioni emerse dalla prima Conferenza dei Servizi.

In caso di “Consultazione sui bisogni e sulla proposta progettuale iniziale” i momenti pubblici informativi di lancio che dovranno essere svolti nell’ambito di questo processo sono due, all’inizio di ciascuno dei due percorsi consultivi organizzati in successione:

- durante il momento informativo di avvio del processo di consultazione sui bisogni si avrà cura di presentare anche l’articolazione complessiva del percorso che si intende svolgere
- durante il momento informativo di avvio del processo di consultazione sul progetto, a valle della prima seduta della Conferenza dei Servizi, si dovrà accennare anche alla “storia” del percorso in essere, ripartendo dagli esiti del processo sui bisogni, già conclusosi, e a quanto avvenuto nel tempo intercorso tra i due momenti.

2.3. FASE 3. SVOLGIMENTO DEL PROCESSO

Come già accennato, le modalità di svolgimento dei percorsi di partecipazione non sono puntualmente disciplinate, così da lasciare ai Professionisti incaricati la decisione della scelta più appropriata, in relazione a valutazioni di opportunità caso-specifiche sulla combinazione di metodi e strumenti di partecipazione e di facilitazione da utilizzare.

Queste attività sono finalizzate a far emergere e a raccogliere i contributi dei cittadini partecipanti, nonché a favorire, tramite il confronto dei vari punti di vista e la negoziazione dei diversi interessi, la costruzione di una sintesi collettiva riconosciuta e fatta propria dai partecipanti al processo o dalla loro parte prevalente.

Durante lo svolgimento del percorso dovrà essere garantita una permanente attività di monitoraggio/valutazione dello stesso, in modo da rendere evidente la sua adeguatezza/inadeguatezza rispetto agli obiettivi posti e assicurare la qualità degli esiti.

Per una rassegna dei metodi più diffusi utilizzabili a tal fine si rimanda al Glossario. A titolo puramente esemplificativo ricordiamo:

- per i processi di **consultazione sui bisogni**: le mappe di comunità - affettive, le camminate di quartiere, il brain storming, il laboratorio sul futuro, il metaplan, l’open space technology, il world caffè, il bar camp...
- per i processi di **consultazione sulla proposta progettuale iniziale**: il metaplan, il planning for real, la charrette, la giuria di cittadini, il town meeting...

A integrazione della consultazione di gruppo, possono essere pianificate ulteriori attività individuali a campione (di persona o via web), quali ad esempio interviste, sondaggi e questionari, anche tramite sportelli - “infopoint” (es. palo dell’ascolto)...

Tutte le attività svolte in questa fase, adeguatamente comunicate per assicurarne la visibilità e favorire la partecipazione, verranno restituite nei dossier di raccolta della documentazione di seguito descritti.

2.4. FASE 4. PREPARAZIONE DEL DOSSIER PRELIMINARE DI SINTESI DELLE ATTIVITÀ

Le attività svolte durante il processo partecipato dovranno essere sintetizzate nel “Dossier preliminare di sintesi delle attività”, che conterrà:

- la mappa del processo
- la mappa degli attori
- l'indirizzario dei soggetti coinvolti
- i verbali degli incontri e altri materiali utilizzati per lo svolgimento degli stessi
- gli strumenti e gli esiti utilizzati per il monitoraggio/valutazione del percorso (questionari, interviste,...)
- i materiali informativi e di comunicazione prodotti
- gli esiti del processo (non come semplice raccolta dei contributi ricevuti, ma in forma di sintesi collettiva, riconosciuta e fatta propria dai partecipanti al processo o dalla parte prevalente degli stessi)
- le modalità di recepimento degli esiti del processo (in particolare, si dovrà esplicitare in che modo potranno essere recepiti, ovvero motivare per quali aspetti non sarà possibile riceverli).

Il Dossier dovrà essere visionato e assunto dal Responsabile del Procedimento e dal Referente tecnico della Zona/Municipio.

Gli esiti delle attività partecipate di consultazione proposte dovranno essere recepite a cura dei Professionisti incaricati, in interazione con il Proponente e con tutti i progettisti/professionisti da questo incaricati, ai fini di poterne valutare e utilizzare i risultati per la migliore definizione della proposta di intervento.

Precisazioni

In caso di “Consultazione sui bisogni”: il “Dossier preliminare di sintesi delle attività”, oltre a riassumere gli esiti del processo di consultazione (mappa dei bisogni del territorio), dovrà esplicitare in che modo tali esiti potranno essere recepiti, oppure motivare l'impossibilità di assumerli nel progetto. Nel caso sia stato indetto un incontro intersettoriale preventivo nella Fase 1A, il recepimento dei contenuti del Dossier da parte del Responsabile del Procedimento e del Referente tecnico della Zona/Municipio dovrà essere concertato anche con i referenti dei Settori che avevano evidenziato l'esistenza di premesse o necessità.

In caso di “Consultazione sulla proposta progettuale iniziale”: le attività svolte durante il processo partecipato dovranno essere sintetizzate nel “Dossier preliminare di sintesi delle attività”, da presentare entro la data fissata per la seconda seduta della Conferenza dei Servizi convocata per l’istruttoria preliminare facoltativa.

Il “Dossier preliminare di sintesi delle attività” dovrà in particolare riassumere gli esiti del processo di consultazione (mappa delle osservazioni, suggerimenti, critiche alla proposta di progetto iniziale presentata) ed esplicitare in che modo il progetto preliminare, con riferimento in particolare alla parte di aree e servizi pubblici, risponde alle indicazioni emerse. Il Dossier dovrà essere visionato e assunto dal Responsabile del Procedimento il quale si farà carico di riportarne gli esiti nella seconda seduta della Conferenza dei Servizi, al fine di recepire i contenuti e armonizzarli con quelli, eventualmente definiti irrinunciabili, espressi dalla Conferenza dei Servizi e di recepire i contenuti nella conclusione del procedimento relativo all’istruttoria preliminare facoltativa.

In caso di “Consultazione sui bisogni e sulla proposta progettuale iniziale”: il “Dossier preliminare di sintesi delle attività” dovrà essere predisposto per entrambe le fasi dei rispettivi percorsi.

2.5. FASE 5. ATTIVITÀ DI RESTITUZIONE E PREPARAZIONE DEL DOSSIER CONCLUSIVO DI SINTESI DELLE ATTIVITÀ

Analogamente a quanto fatto in fase di avvio, dovrà essere prevista **un’iniziativa pubblica conclusiva** del percorso, tipicamente un incontro pubblico in forma assembleare, nell’ambito della quale presentare:

- la restituzione degli esiti del percorso svolto
- il raccordo con il prosieguo della procedura amministrativa
- le previsioni circa le attività di informazione che verranno garantite per le fasi successive di avanzamento della procedura, nonché le attività di comunicazione previste durante la fase realizzativa dell’intervento.

A processo terminato, e quindi a valle dello svolgimento delle attività di restituzione pubblica conclusiva, il Professionista dovrà presentare formalmente al Responsabile del Procedimento il **“Dossier conclusivo di sintesi delle attività”**, aggiornato rispetto alla prima versione con quanto emerso nel corso delle ultime iniziative pubbliche e degli incontri con i referenti dell’Amministrazione.

Nel caso di percorsi partecipati promossi dall'Operatore privato, il Responsabile del Procedimento dovrà valutarne e recepirne la documentazione nei propri atti, ai fini del riconoscimento/incentivazione economica da disciplinare nella convenzione. Contestualmente, per assicurare il miglior raccordo con la procedura di approvazione del Permesso di Costruire Convenzionato, Convenzionamento, Piano Attuativo, il Responsabile del Procedimento potrà inoltre richiedere al Professionista incaricato del processo partecipato ulteriori momenti ad hoc di restituzione del percorso svolto, dedicati all'Amministrazione comunale e alla/e Zona/e-Municipio/i interessate/i. Gli esiti e i prodotti del percorso di partecipazione dovranno essere allegati alla documentazione già prevista nell'ambito della procedura istruttoria.

Precisazioni

In caso di "Consultazione sui bisogni e sulla proposta progettuale iniziale": analogamente a quanto previsto per i momenti pubblici informativi di lancio, anche quelli "conclusivi" da prevedere nell'ambito di questo processo sono due, al termine di ciascuno dei due percorsi consultivi organizzati in successione.

3. LA PROCEDURA DI ATTIVAZIONE DEI PERCORSI PARTECIPATI DI INIZIATIVA PRIVATA

I percorsi partecipati di iniziativa privata contemplano l'attività di informazione, sempre obbligatoria, descritta nel primo capitolo e la possibilità alternativa o cumulativa dell'attività di consultazione sui bisogni e di consultazione sul progetto.

I percorsi di consultazione sui bisogni e di consultazione sulla proposta progettuale iniziale hanno entrambi una durata indicativa compresa tra i 90 e i 120 giorni (quello relativo alla consultazione sulla proposta progettuale è parallelo e quindi senza tempi aggiuntivi rispetto a quelli dell'istruttoria preliminare). Il percorso cumulativo di consultazione sia sui bisogni che sul progetto avrà durata pari alla sommatoria dei due percorsi, prevedendo sostanzialmente lo sviluppo in successione dei due processi di cui è composto. Nella pianificazione del processo si valuterà di adottare accorgimenti finalizzati a dare continuità al percorso tracciato e ad ottimizzare gli strumenti già posseduti.

In linea generale, per tali interventi, la modalità con cui è possibile attuare i processi partecipati di cui alle presenti Linee Guida prevede lo svolgimento di un **flusso procedimentale schematizzato come segue**:

- **il proponente**, in una fase precedente all'attivazione dell'istruttoria preliminare facoltativa/presentazione del progetto preliminare di un piano attuativo, convenzionamento o permesso di costruire convenzionato, può scegliere di **presentare "Istanza per attivazione di percorso partecipato"**, indicando:
 - la tipologia di percorso partecipato scelto
 - un'ipotesi di programma di partecipazione modulata sulla base degli elementi forniti nelle presenti Linee guida, comprensivo di inquadramento urbanistico della proposta progettuale e, nel caso di consultazione sul progetto, di sintesi della documentazione progettuale allegata alla parallela istanza di istruttoria preliminare facoltativa. Il programma di massima del processo, meglio definito, a seguito delle attività preliminari diventerà "mappa del processo"
 - una prima indicazione dei soggetti da coinvolgere (che meglio definita diventerà "mappa degli attori")
 - i soggetti, esperti in partecipazione, responsabili dello svolgimento del percorso di consultazione, qualora già individuati.

- l'**Amministrazione**, entro 15 giorni, **dà l'assenso** all'avvio del percorso di partecipazione, **con Determina dirigenziale** di approvazione del programma. La Determina, a firma del Dirigente della competente unità organizzativa della Direzione Centrale Sviluppo del Territorio, dovrà contenere l'identificazione del Responsabile del Procedimento che avrà il compito di affiancare lo svolgimento del percorso di partecipazione, in particolare nei suoi momenti salienti e di sintesi. L'esecuzione di tale atto verrà comunicato alla Zona/Municipio per la conseguente identificazione del referente tecnico di Zona/Municipio che affiancherà il Responsabile del Procedimento
- **il Proponente**, sulla base del percorso proposto, **incarica il Professionista**, scelto tra soggetti di comprovata esperienza nelle metodologie e nelle pratiche partecipative. Nella scelta del Professionista, il Proponente potrà eventualmente avvalersi dell'Elenco dei professionisti con possesso di requisiti già verificati dall'Amministrazione comunale, che verrà inserito sul sito web non appena sarà stato costituito
- **l'avvio del percorso** ed il riferimento del professionista incaricato a gestirlo devono essere comunicati al Responsabile del Procedimento (RdP) e al Referente tecnico di Zona/Municipio
- concluse le prime fasi del processo, **il Proponente presenta il "Dossier preliminare di sintesi delle attività"**. In relazione al percorso scelto (consultazione sui bisogni/consultazione sul progetto/entrambi) tale documento sarà integrato con quanto emerso dal confronto con i Settori interessati, ovvero sarà oggetto di confronto nella Conferenza dei Servizi indetta per l'analisi della proposta progettuale preliminare. I dossier conterranno inoltre gli esiti di valutazione del processo stesso
- il Proponente dovrà, di conseguenza, programmare **l'attività conclusiva di restituzione-presentazione pubblica** dell'esito finale ai cittadini e ai portatori di interesse coinvolti nel percorso, che dovrà essere concordata con il Responsabile del Procedimento e con il Referente tecnico di Zona/Municipio. A valle di tale percorso **il Proponente dovrà redigere il "Dossier conclusivo di sintesi delle attività"**
- tale ultimo documento verrà recepito dal Responsabile del Procedimento
- gli esiti e i prodotti del percorso di partecipazione dovranno essere trasmessi al Responsabile del Procedimento e al Referente di Zona/Municipio, che ne **dovranno tenere conto nelle fasi procedurali successive**, nel rispetto dei ruoli di reciproca interlocuzione formale. In particolare, nei casi in cui l'intervento oggetto del percorso di partecipazione sia soggetto a procedimento di Valutazione Ambientale Strategica (**VAS**), questa, con riferimento agli aspetti di informazione e consultazione del pubblico previsti dalla L.R. 12/2005, nonché nella procedura di valutazione, dovrà tener conto del percorso di partecipazione già svolto e dei suoi risultati

- esperita la fase partecipata qui illustrata, **il procedimento attivato** (Piano Attuativo, convenzionamento, Permesso di Costruire Convenzionato) **continuerà e sarà portato a conclusione** secondo le modalità formali già in essere presso l'Amministrazione comunale di Milano, le rispettive competenze e responsabilità. Successivamente e durante le fasi attuative dell'intervento **dovranno essere svolte le attività informative periodiche programmate**
- a valle della decisione finale sull'intervento, parallelamente e/o successivamente all'approvazione del PA, alla stipula della convenzione e al rilascio dei titoli il **Proponente dovrà realizzare un momento di restituzione-presentazione pubblica dell'esito finale** ai cittadini e ai portatori di interesse coinvolti nel percorso. La presentazione dovrà essere concordata con il Responsabile del Procedimento e con il Referente tecnico di Zona/Municipio. In tale occasione si darà atto degli elementi emersi dai percorsi di consultazione e assunti nel progetto e si motiveranno gli eventuali discostamenti
- **durante l'iter approvativo** dello strumento urbanistico-edilizio scelto e durante la realizzazione dell'intervento **dovranno essere svolte tutte le attività informative previste**, secondo la programmazione anticipata nel corso dell'iniziativa pubblica conclusiva.

BENEFICI PER CHI SCEGLIE LA PARTECIPAZIONE

La scelta di attivare un processo partecipativo non comporta tempi aggiuntivi allo svolgimento della procedura autorizzativa tradizionale, poiché costituisce un'attività preventiva alla formulazione della proposta da costruirsi sulla base di riferimenti utili oppure si sovrappone alla fase della istruttoria preliminare.

Il processo consentirà di affrontare preventivamente gli aspetti critici del progetto definendo basi solide per la sua formazione e attuazione, agevolando e rendendo più semplici i processi a valle e favorendo l'accoglienza del progetto da parte della cittadinanza.

UN KIT DI STRUMENTI

In base ai principi di semplificazione amministrativa e di facilitazione dell'accesso ai servizi della Pubblica Amministrazione, al Proponente interessato a intraprendere il percorso incentivato verranno forniti:

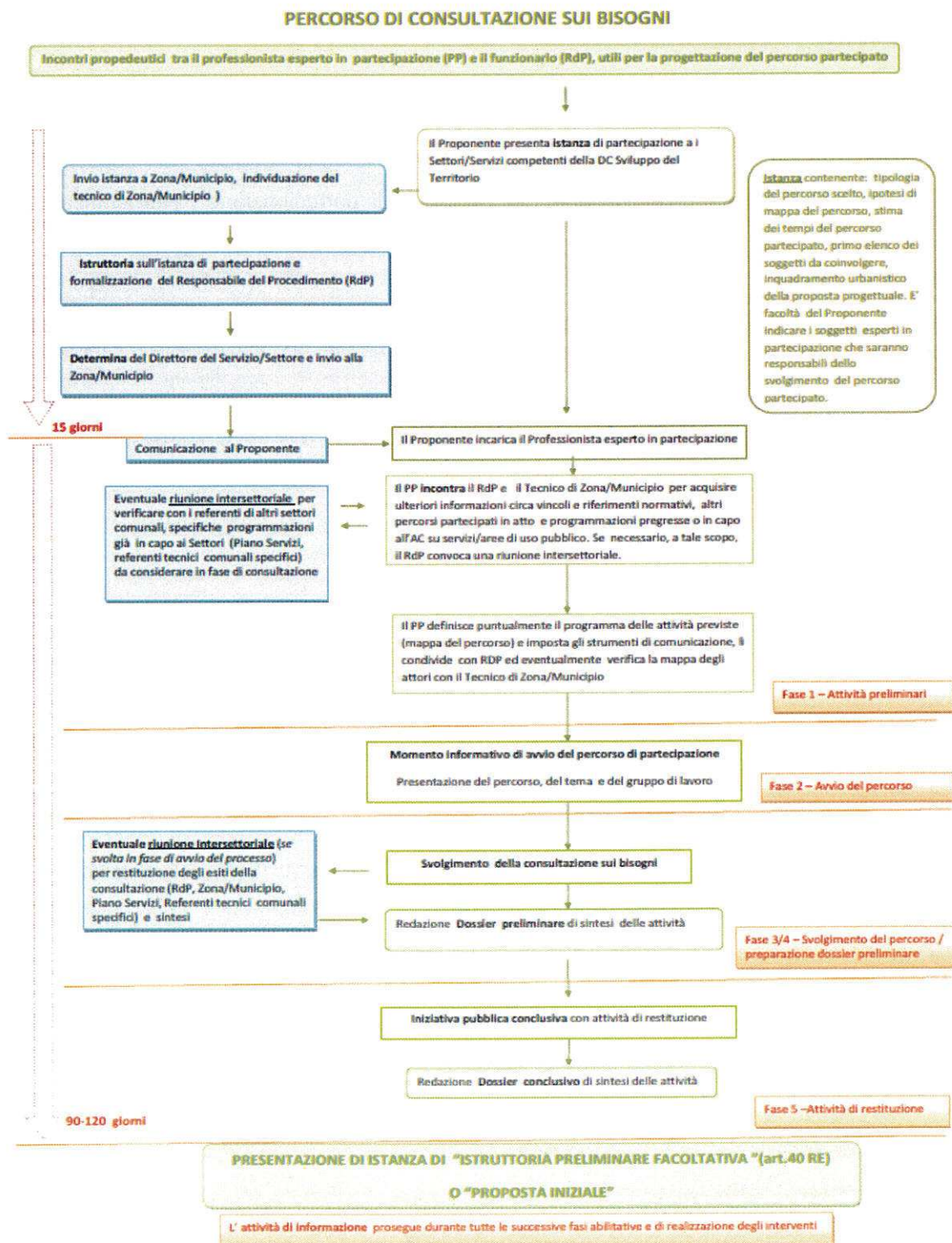
- **la modulistica e i requisiti** minimi e i contenuti che dovranno obbligatoriamente essere consegnati, contestualmente alla documentazione tecnica già prevista dalle procedure tradizionali, in esito ai processi partecipati svolti.
- non appena espletate le procedure per la formazione, **un elenco di professionisti** esperti di partecipazione in possesso di requisiti minimi già verificati dall'Amministrazione, ossia per i

Direzione Centrale Sviluppo del Territorio

quali l'Amministrazione ha già svolto alcune verifiche formali preliminari (es. DURC, Certificato Antimafia,...), sarà pubblicato sul sito del Comune di Milano.

3.1. CONSULTAZIONE SUI BISOGNI

Questo percorso **si sviluppa preliminarmente** alla formulazione della proposta progettuale oggetto di “istanza preliminare facoltativa” (art. 40 RE) o comunque prima dell’avvio della procedura formale di approvazione/autorizzazione del progetto preliminare.



3.2. CONSULTAZIONE SULLA PROPOSTA PROGETTUALE INIZIALE

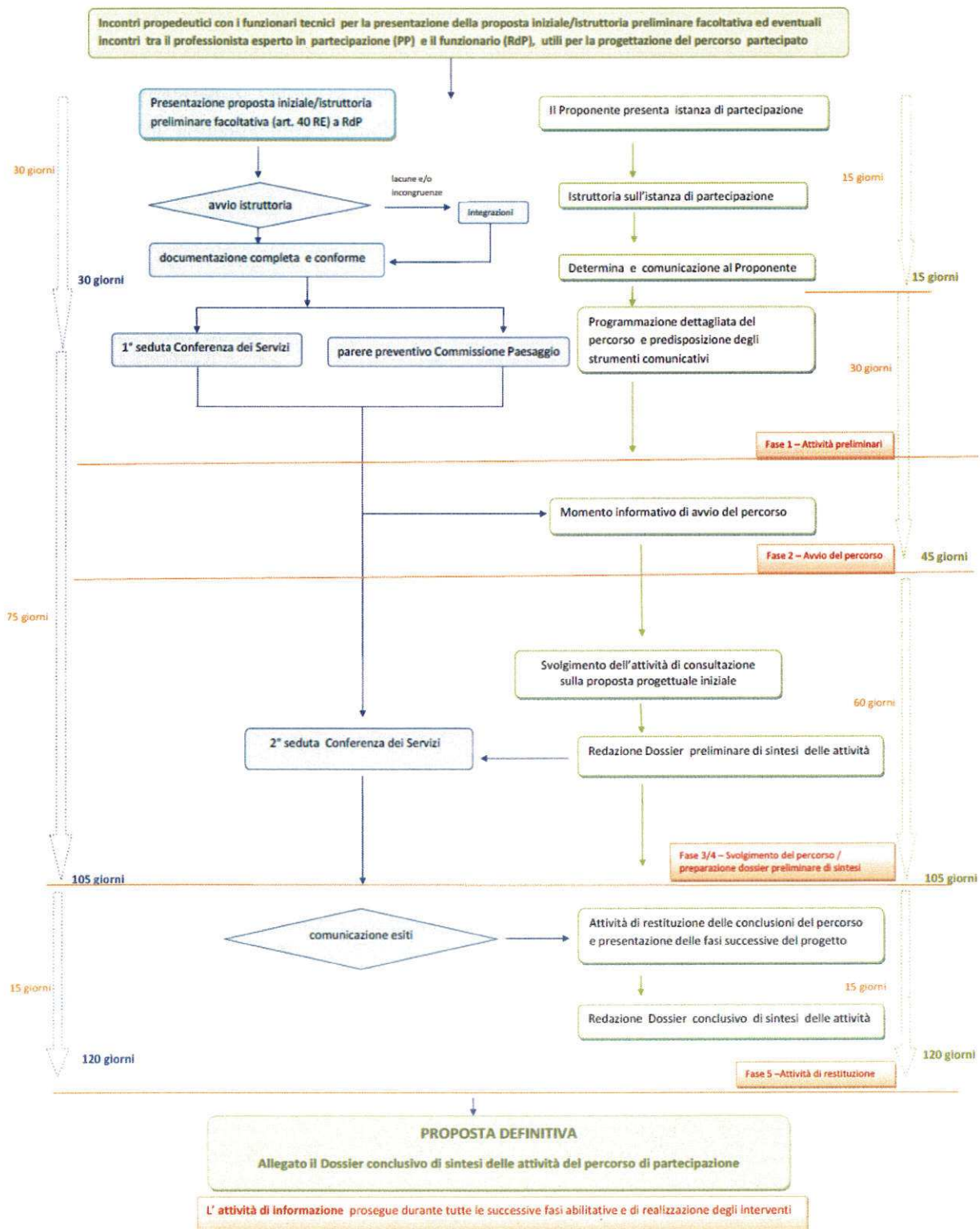
L'oggetto del percorso di consultazione è la proposta progettuale iniziale.

Questo percorso si sviluppa contestualmente all'istruttoria preliminare facoltativa (in parallelo agli altri passaggi previsti per l'istruttoria – Commissione per il Paesaggio, Conferenza dei Servizi) o comunque prima dell'avvio della procedura formale di approvazione/autorizzazione relativa alla proposta definitiva.

Il Proponente che scelga di attivare un processo di consultazione sulla proposta progettuale iniziale dovrà quindi presentare istanza per l'attivazione di "istruttoria preliminare facoltativa" (art. 40 R.E.) con contenuti progettuali preliminari sugli interventi oggetto di consultazione, parallelamente all'"Istanza per l'attivazione del percorso di partecipazione". Nell'istanza dovrà indicare:

- la scelta del Percorso
- l'ipotesi di programma del processo partecipato modulata sugli elementi di cui al presente documento
- i soggetti, esperti in partecipazione, responsabili dello svolgimento del percorso di consultazione, qualora già individuati.

PERCORSO DI CONSULTAZIONE SULLA PROPOSTA PROGETTUALE INIZIALE



3.3. CONSULTAZIONE SUI BISOGNI E SULLA PROPOSTA PROGETTUALE INIZIALE

Questo percorso si sviluppa svolgendo in successione le fasi temporali/azioni dei due processi di cui è composto. La programmazione delle attività delle due fasi potrà essere fatta all'avvio del processo ovvero, qualora inizialmente fosse stata ipotizzata la sola consultazione sui bisogni e si decidesse poi di proseguire anche con la consultazione sulla proposta progettuale iniziale, sarà necessario effettuare la programmazione delle attività dell'ulteriore consultazione, in continuità con il percorso già svolto, ottimizzando gli strumenti già posseduti.

4. ALLEGATI

4.1 SCHEMA INDICATIVO DELLE ATTIVITA' PREVISTE NEI PERCORSI PARTECIPATI

Guida alla lettura delle schede : “Dettaglio delle attività”

Le schede di seguito riportate fungono da traccia ad uso degli operatori per la redazione del programma di massima delle attività ed a traccia ad uso dei responsabili comunali per la valutazione dell'adeguatezza del processo.

Le schede (una per ogni percorso di consultazione descritto nelle Linee Guida) esplicitano il dettaglio delle attività che comporranno ciascun percorso partecipato. Nello specifico :

Le schede (Scheda 1. per il percorso di consultazione sui bisogni , Scheda 2. per il percorso di consultazione sulla proposta progettuale iniziale) esplicitano il dettaglio delle attività elencandone le azioni previste nel percorso di consultazione.

Ad ogni azione, e di conseguenza a ciascuna attività, è associato un ipotetico numero di giornate lavorative, che si presume possano essere necessarie per svolgere tali azioni. Tale stima è, naturalmente, indicativa perché dipenderà dal caso-specifico. La giornata lavorativa è riferita all'impegno giornaliero di un esperto Junior/facilitatore/tecnico ed è denominata “unità di lavoro”. Si ipotizza che una giornata di un esperto senior equivalga a 2,5 giornate di un esperto junior. L' "unità lavoro" (gg.j.) costituisce un utile parametro di riferimento per la quantificazione indicativa delle attività.

1. Percorso di consultazione sui bisogni

Scheda 1. Percorso di consultazione sui bisogni - Dettaglio delle attività

Attività	Dettaglio delle azioni	Unità di Lavoro (gg.j.)	Totale U. L. per attività (gg.j.)
Attività di indagine e di progettazione preliminare	- incontri di pianificazione del percorso con Ente/ Proponente	5	
	- analisi della documentazione	4,5	
	- mappatura degli attori e del processo (preliminare)	9	
	- eventuale ascolto di testimoni privilegiati (addendum)	10,0	
			18,5 + 10
Programmazione dettagliata delle attività e analisi dei risultati intermedi	- programmazione dettagliata delle attività/attori	7	
	- analisi risultati intermedi e programmazione tappe successive	4,5	
			11,5
Attività di comunicazione	<u>Predisposizione strumenti comunicativi</u> , ovvero:		
	- organizzazione dell'indirizzario, individuazione sedi e media di riferimento locale	3	
	- format grafico	3	
	- predisposizione e aggiornamento strumenti web (sito, social, mailing,..)	4	
	- realizzazione strumenti di comunicazione collettiva	2	
	- realizzazione e distribuzione strumenti ad personam (lettere, volantini)	2	
<u>Attività di informazione</u>	4		
			18
Attività di avvio e di svolgimento del processo di consultazione	- avvio del processo: convocazione e conduzione dell'evento informativo iniziale	12	
	- attività di consultazione di gruppo (compresi convocazioni e report degli incontri)	17	
	- attività di valutazione in itinere	5	
	- eventuale ascolto di testimoni privilegiati o attività di approfondimento (addendum)	10	
			34 + 10
Attività di reporting e restituzione	- predisposizione del dossier preliminare e confronto con RdP	6	
	- elaborazione grafica e predisposizione dei prodotti per la comunicazione finale	2	
	- evento informativo di restituzione in forma assembleare, somministrazione di strumenti di valutazione finale ai partecipanti (compresa attività di convocazione)	10	
	- redazione del dossier conclusivo	3,5	
			21,5
Gestione amministrativa del percorso		3	3

2. Percorso di consultazione sulla proposta progettuale iniziale

Scheda 2. Percorso di consultazione sulla proposta progettuale iniziale - Dettaglio delle attività

Attività	Dettaglio delle azioni	Unità di Lavoro (gg.j.)	Totale U.L. per attività (gg.j.)
Attività di indagine e di progettazione preliminare	- incontri di pianificazione del percorso con Ente/Proponente	5	
	- analisi della documentazione	4,5	
	- mappatura degli attori e del processo (preliminare)	9	
	- eventuale ascolto di testimoni privilegiati (addendum)	10	
			18,5 + 10
Programmazione dettagliata delle attività e analisi dei risultati intermedi	- programmazione dettagliata delle attività/attori	7	
	- analisi risultati intermedi e programmazione tappe successive	4,5	
			11,5
Attività di comunicazione	<u>Predisposizione degli strumenti comunicativi, ovvero:</u>		
	- organizzazione dell'indirizzario, individuazione sedi e media di riferimento locale	3	
	- format grafico	3	
	- predisposizione e aggiornamento strumenti web (sito, social, mailing,..)	4	
	- realizzazione strumenti di comunicazione collettiva	2	
	- realizzazione e distribuzione strumenti ad personam (lettere, volantini)	2	
	<u>Attività di informazione</u>	4	
			18
Attività di avvio e svolgimento del processo di consultazione	- avvio del processo: convocazione e conduzione dell'evento informativo iniziale	12	
	- attività di consultazione di gruppo su proposta iniziale(compresi convocazioni e report incontri)	21	
	- attività di valutazione in itinere	5	
	- eventuale ascolto di testimoni privilegiati o attività di approfondimento (addendum)	10	
			38 + 10
Attività di reporting e di restituzione	- predisposizione del dossier preliminare e confronto con RdP	6	
	- elaborazione grafica e predisposizione prodotti per la comunicazione finale	2	
	- evento informativo di restituzione in forma assembleare, somministrazione di strumenti di valutazione finale ai partecipanti (compresa attività di convocazione)	10	
	- redazione del dossier conclusivo	3,5	
			21,5
Gestione amministrativa del percorso		3	3

4.2 REQUISITI MINIMI OBBLIGATORI PER GLI ESPERTI IN PARTECIPAZIONE

In linea generale, la progettazione e la gestione di processi partecipati, che spesso richiede l'utilizzo di metodi ed approcci innovativi, rende necessario il ricorso a professionisti con solide competenze interdisciplinari. L'esperto, infatti, oltre a dover conoscere l'oggetto della partecipazione (ambito culturale, sociale, urbanistico, ambientale,...) deve saper scegliere e applicare la tecnica e gli strumenti di partecipazione più idonei al caso specifico, condurre e gestire gruppi e, nello specifico delle presenti Linee Guida, orientarsi all'interno delle procedure urbanistico/edilizie in uso presso la Direzione Centrale Sviluppo del Territorio.

Come già sottolineato è fondamentale che l'esperto assuma un ruolo di terzietà rispetto al percorso e sia attento unicamente all'alta qualità del processo e non già ai suoi esiti.

Al fine di favorire e promuovere la realizzazione di percorsi partecipati di alto profilo è stato definito un elenco di "requisiti minimi" che il Professionista, incaricato di gestire il percorso di consultazione/progettazione partecipata, dovrà dimostrare di possedere.

Oltre ai requisiti formali richiesti sempre in conformità alla normativa vigente in materia di contratti pubblici di servizi, si chiede all'esperto di dimostrare l'effettiva conoscenza e competenza in materia, fornendo, oltre al curriculum, la descrizione di esperienze professionali di progettazione partecipata attinenti al territorio (scegliendo almeno le tre più significative).

Di seguito si riporta una traccia utile ad integrare il CV con la descrizione delle competenze in materia (saper e saper fare, specifiche sia per la figura del professionista junior/facilitatore/tecnico, sia per la figura del professionista senior) e a descrivere le tre esperienze, ritenute particolarmente significative rispetto al caso specifico che sarà oggetto di incarico.

Come già espresso in altre parti delle presenti Linee Guida l'Amministrazione, al fine di supportare l'Operatore nella scelta dei soggetti specializzati nel progettare e gestire i processi partecipati, provvederà in seguito ad istituire un elenco di professionisti esperti con requisiti già verificati, da aggiornare periodicamente sia in merito all'accessibilità di altri soggetti, sia sotto il profilo della permanenza dei requisiti per i soggetti già inseriti. I requisiti che tali professionisti dovranno possedere sono quelli fin d'ora indicati e di seguito descritti.

La documentazione che si richiede di produrre al Proponente relativamente ai soggetti che intende incaricare per la progettazione /gestione dei percorsi partecipati, dovrà essere composta da:

- 1) Curriculum Vitae in formato europeo (occorre premettere se trattasi di singolo professionista o gruppo di professionisti riuniti in ATI, società, onlus, coop, studi associati, università, istituti di ricerca).
 - 1.a) Il CV dovrà contenere anche informazioni relative alle esperienze (formative e lavorative) svolte nell'ambito della progettazione partecipata:
 - Principali esperienze lavorative e formative
 - Committenti
 - Target di attori/fruitori coinvolti
 - Scala di intervento in cui si è operato:
 - ambito sovracomunale (regione, provincia, consorzi, enti)
 - grandi città
 - piccole città
 - quartiere
 - altro(specificare).....
 - 1.b) Nel Cv, tra l'altro, si dovrà segnalare se:
 - Membro di associazioni, consorzi, reti

- Eventuali collaborazioni e partnership
- Riferimento ad eventuale sito internet
- Pubblicazioni e partecipazione a concorsi

1.c) Circa le competenze, si richiede che il curriculum espliciti (eventualmente attraverso una breve relazione allegata) i seguenti aspetti:

Al Professionista Junior è richiesto di (sapere)....

- conoscere tecniche e strumenti utili a stabilire obiettivi collettivi, guidare simulazioni e raccogliere opinioni e bisogni diversi (interviste, indagini, ecc.), a facilitare l'espressione di tutti gli attori coinvolti e la progettazione partecipata;
- avere acquisito (attraverso specifici corsi di studio, seminari, formazione, master e laboratori):
 - competenze in termini di dinamiche psicologiche individuali e di gruppo (comportamenti, percezioni, processi cognitivi e valori) e di lettura dello spazio urbano (sia teoria: le basi della psicologia ambientale; antropologia urbana, ecc.; sia pratica: osservare criticamente i comportamenti umani nello spazio urbano);
 - competenze di animazione territoriale e di attivazione e gestione dei processi partecipativi. L'animazione deve promuovere la valorizzazione di tutte le risorse, l'acquisizione di maggiore consapevolezza circa i bisogni reali della città, sia da parte dei progettisti e degli operatori, sia da parte degli abitanti; facilitare lo scambio proficuo di competenze tra chi abita la città e chi la progetta e maggior corrispondenza tra prodotto e bisogni della comunità.
 - competenze progettuali ed espressive in multi-media;
- avere una minima conoscenza della "storia" della progettazione partecipata.

Al Professionista Junior è richiesto di (saper fare).....

- progettare e condurre gli incontri e le attività di gruppo, ovvero essere capace di promuovere la valorizzazione di tutte le risorse, l'acquisizione di maggiore consapevolezza circa i bisogni reali della città, sia da parte dei progettisti e degli operatori, sia da parte degli abitanti; facilitare lo scambio proficuo di competenze tra chi abita la città e chi la progetta e maggior corrispondenza tra prodotto e bisogni della comunità. Deve saper facilitare la cooperazione; promuovere la capacità di prendere decisioni collettive; guidare discussioni/riunioni e negoziare tra interessi diversi). A tale proposito si chiede di esplicitare le tecniche di facilitazione, consultazione e progettazione partecipata utilizzate e sperimentate direttamente (distinguendole da quelle solo conosciute);
- saper comunicare questioni tecniche in maniera comprensibile ai "non-esperti";
- saper redigere verbali e sintesi degli incontri;
- essere capace di svolgere attività di segreteria (contatti con i partecipanti, agenda delle attività e degli incontri, logistica).

Al Professionista Senior è richiesto di (sapere)

- titolo di studio: laurea magistrale o vecchio ordinamento
- avere acquisito (attraverso specifici corsi di studio, seminari, formazione, master e laboratori):
 - competenze tecnico-ambientali che forniscono nozioni e saperi relativi all'antropologia, all'architettura, all'urbanistica, al paesaggio, coniugate con competenze psicologiche.

- competenze nella costruzione di sistemi di rete tra operatori dei servizi e tra tecnici di varie istituzioni per la condivisione di progetti di cambiamento che riguardano l'assetto urbano, la tipologia dei servizi, con la partecipazione della comunità.
- la conoscenza di metodi, tecniche e strumenti di facilitazione, mediazione, negoziazione, ascolto attivo progettazione partecipata.

Al Professionista Senior è richiesto di (saper fare).....

- progettazione del percorso(lettura del contesto, definizione obiettivi ,individuazione delle metodologie e degli strumenti più idonei al caso specifico, articolazione in fasi di lavoro e azioni, controllo di qualità, pianificazione e gestione dei tempi e del budget) , della mappa degli attori e del piano e degli strumenti di comunicazione ;
- costituzione e gestione dell'equipe di lavoro;
- coordinamento del processo
- supervisione del processo e monitoraggio/valutazione dello stesso e delle sue fasi con i referenti istituzionali e con il Proponente
- supervisione dei prodotti di comunicazione e dei prodotti/documenti in uscita
- redazione dossier di sintesi in accordo con i collaboratori Junior, ed elaborazione di eventuali scenari di sviluppo a conclusione del processo

- 2) Certificazioni e dichiarazioni di possesso dei requisiti richiesti nel rispetto della normativa vigente in materia di contratti pubblici di servizi.
- 3) Descrizione di 3 esperienze significative anche per attinenza all'incarico proposto, come da traccia di seguito riportata

Ambito di intervento dell'esperienza descritta:

- consultazione sui bisogni
- consultazione sul progetto
- consultazione sui bisogni e sul progetto

Descrizione dell'esperienza (max 20 righe): finalità, obiettivi, scala dell'intervento e descrizione del contesto, metodologie e strumenti utilizzati)

.....

Committente

.....

Data di avvio /fine del processo

.....

Equipè (descrizioni delle professionalità coinvolte)

.....

Soggetti coinvolti (chi e quanti politici, tecnici, cittadini,....)

.....

Eventuali collaborazioni e partnership attivate

.....

Importo della commessa

.....

Eventuali finanziamenti ottenuti

.....

Materiali prodotti

.....
Risultati raggiunti, cambiamenti avvenuti, positive ricadute osservate e aspetti innovativi da segnalare
.....

4.3. GLOSSARIO: STRUMENTI, TECNICHE SPECIFICHE E ALTRI TERMINI DELLA PARTECIPAZIONE

Il presente glossario non ha alcuna aspirazione ad essere esaustivo o originale; si propone piuttosto di essere funzionale alla conoscenza di alcuni degli strumenti fondamentali dei processi partecipati e, in particolare, di quelli citati, in modo da renderli più chiari, diffondere informazioni e conoscenze di base, così da implementare l'immaginario delle pratiche possibili.

Per la compilazione del presente documento ci si è pertanto serviti di alcuni glossari di definizioni già in uso nella letteratura di settore, rimandando a termini specifici, ivi compresi quelli in lingua inglese (cfr. § "Fonti").

1. STRUMENTI

FOCUS GROUP (o gruppo di discussione)

Il **focus group (o gruppo di discussione)** è una tecnica di rilevazione per la ricerca sociale basata sulla discussione in un piccolo gruppo di persone, alla presenza di uno o più moderatori, focalizzata su uno specifico tema che si vuole indagare in profondità

Il **focus group** è costruito sull'idea che, raccogliendo le diverse opinioni e punti di vista delle persone ed osservando come i partecipanti interagiscono all'interno di un gruppo e modificano le proprie opinioni di partenza, sia possibile raccogliere un maggior numero di informazioni che attraverso semplici interviste individuali.

I partecipanti al **focus group** (generalmente da 4 a 12) devono essere selezionati con attenzione in modo da poter contribuire, da diversi punti di vista, alla focalizzazione della questione. Dovrebbero essere messi il più possibile in condizione di parità: è quindi raccomandabile una certa omogeneità tra i partecipanti.

Il facilitatore gestisce la discussione e stimola l'interazione tra i partecipanti, facendo in modo che tutti si sentano liberi di esprimere le loro opinioni e contemporaneamente mantenendo la conversazione focalizzata sul tema proposto. La discussione è impostata in modo del tutto informale (sono ammesse domande reciproche, dichiarazioni di disaccordo, interruzioni...) e tutte le informazioni emerse nel corso dell'incontro devono poi essere elaborate e interpretate. Il documento finale può consistere in una sintesi o nella trascrizione integrale della discussione.

Va tenuto presente il **focus group** è uno strumento particolarmente adatto allo sviluppo di indagini qualitative e che i risultati non sono generalizzabili all'intera popolazione.

FORUM E FORUM ON-LINE (o discussione pubblica)

Il termine **forum** si usa genericamente per indicare una discussione pubblica in cui si discutono argomenti di interesse collettivo (sociale, politico, culturale, ecc.).

I **forum on-line** sono luoghi virtuali di incontro e discussione, piuttosto diffusi nel campo della e-participation. Di regola, i forum vengono avviati su temi specifici, con l'obiettivo di offrire agli iscritti la possibilità di esprimersi su un determinato argomento per un lungo lasso di tempo e di reagire in differita alle osservazioni degli altri partecipanti. Nei **forum on-line** ognuno dei partecipanti può prendere visione dei messaggi degli altri e i contributi complessivi sono visibili a chiunque. I contenuti del **forum** sono generalmente moderati da un facilitatore, che di regola si occupa esclusivamente di far rispettare le regole di discussione e del fatto che gli interventi siano formalmente regolari.

INCONTRO PUBBLICO ASSEMBLEARE

L'**assemblea pubblica** è tipicamente una riunione degli appartenenti a una collettività finalizzata a informare e discutere relativamente a temi di interesse comune, che può prevedere in alcuni casi anche di assumere decisioni ad essi inerenti.

Nell'ambito dei processi decisionali inclusivi, il concetto di **assemblea** è tuttavia associato ad una forma di partecipazione sostanzialmente conservatrice, in quanto tipicamente l'**assemblea** è priva di un particolare metodo di conduzione e organizzazione, quindi riescono ad intervenire solo poche persone (spesso quelle più abituate a parlare in pubblico) e si ottiene l'effetto di contribuire a polarizzare le posizioni in campo.

OUTREACH (andare fuori ad incontrare)

L'**outreach** è una pratica che consiste, letteralmente, nell'*"andare fuori ad incontrare"* gruppi di interesse locali e/o singole persone, nel proprio ambiente e secondo propri tempi, per discutere di varie questioni e ascoltare i loro suggerimenti. Nei processi partecipativi questa pratica intende favorire l'attiva consultazione delle persone, piuttosto che aspettare che esse si presentino autonomamente per esprimere le loro istanze: le amministrazioni, infatti, sono tradizionalmente abituate ad aspettare che gli utenti arrivino da loro (presentando domande, istanze, dichiarazioni, certificati), mentre l'**outreach** prevede di procedere nel modo opposto, con l'istituzione che si muove verso il cittadino e gli interlocutori sul territorio.

Gli strumenti e le modalità dell'**outreach** possono essere molto vari:

- distribuzione di *materiale informativo* nelle case oppure direttamente alle persone in situazioni di aggregazione (mercati, assemblee, negozi, ecc.)
- *articoli* su giornali locali, *spot informativi* su radio e tv
- *interventi informativi* e di scambio mirati nell'ambito di riunioni di specifici gruppi (ad esempio, una bocciolina, un centro sportivo, un'associazione ricreativa)
- *strutture mobili* (caravan, camper, container) possono essere utilizzate come uffici per restituire anche a livello simbolico la presenza sul campo e garantire la possibilità di una consultazione iniziale
- svolgimento di *camminate di quartiere*
- attivazione di *punti di riferimento* in loco.

WORKSHOP E WORKSHOP TEMATICI (seminario di studio)

Nel linguaggio comune, si definisce **workshop** un gruppo di lavoro - seminario di studio e approfondimento dedicato a un tema specifico. Nel contesto dei processi partecipativi, con il

Direzione Centrale Sviluppo del Territorio

termine **workshop** ci si riferisce più specificamente ad un incontro in cui un piccolo gruppo, spesso aiutato da un facilitatore, esplora temi, sviluppa idee e prende decisioni.

Costituisce l'aspetto meno formale e più creativo degli incontri pubblici e dei lavori dei comitati, offrendo l'opportunità di generare contenuti condivisi e di conoscere i partecipanti, cosa che raramente avviene durante convegni più formali.

2. TECNICHE SPECIFICHE

ACTION PLANNING (programmazione di azioni mirate)

Tipicamente, l'**action planning** si basa sulla costruzione di scenari futuri, favorendo riflessioni strutturate sulle possibili evoluzioni di un contesto (ambientale, urbano, sociale, ecc...) da parte dei principali attori che lo compongono ma a prescindere dagli interessi particolari di ciascuno. Una volta definita la cornice strategica entro cui si opera, l'**action planning** aiuta a decidere quali passi è necessario intraprendere per raggiungere gli obiettivi condivisi, indicando le scadenze, individuando i responsabili dei compiti da svolgere, stabilendo le risorse...). Attraverso il confronto tra i tecnici e i cittadini-utenti si avvia un processo di apprendimento reciproco, che contribuisce ad arricchire l'immaginario collettivo e a generare nuove soluzioni e ipotesi alternative.

L'**action planning** rappresenta una valida alternativa alla discussione di tipo assembleare in quanto, consentendo ad ogni partecipante di esprimere le proprie idee e i propri suggerimenti in maniera semplice, riflessiva e molto libera, favorisce la partecipazione delle persone che sono meno inclini o preparate al dibattito pubblico.

BAR CAMP (non conferenza)

Il **bar camp** è un modalità di *non conferenza* aperta e autorganizzata, i cui contenuti sono proposti dai partecipanti e nella quale il dialogo e lo scambio libero di conoscenze sono gli unici requisiti che si richiedono.

A differenza dei convegni tradizionali non vi sono relatori o esperti invitati e l'ordine del giorno e il contenuto delle sessioni sono definiti dai partecipanti generalmente durante il corso dell'evento stesso: tutti sono chiamati a partecipare e chiunque può prendere la parola e presentare la propria relazione.

I **bar camp**, che di solito durano più giorni, sono aperti a tutti gli interessati e comprendono discussioni, conferenze e l'interazione tra i partecipanti. In un **bar camp** viene richiesto a tutti i partecipanti di dare un proprio contributo (coordinare una sessione di discussione o contribuire in altra forma alla riuscita dell'evento).

L'ordine di illustrazione delle presentazioni inviate viene fissato dai partecipanti e ciascuno frequenta la sessione che lo interessa; ogni mattina si definisce la tabella oraria dei lavori e si appende il crono-programma a una "*parete informativa*" accessibile a tutti che viene continuamente aggiornata. Chi tiene la conferenza deve assicurarsi che tutti i materiali relativi alla sua presentazione siano disponibili online.

I **bar camp** vengono pubblicizzati prevalentemente su internet e si organizzano con l'ausilio di siti wiki. La partecipazione è volontaria, gratuita e spesso limitata in ragione dei posti disponibili, per cui di regola è necessario iscriversi. I costi sono spesso coperti da sponsor.

BRAINSTORMING

Il **brainstorming** (*tempesta di cervelli*) è uno dei più usati aiuti per il pensiero creativo, consiste in una discussione di gruppo incrociata e guidata da un coordinatore, il cui scopo è far emergere il più alto numero possibile di idee su un argomento precedentemente definito; solo al termine di questa attività si potranno organizzare, valutare e selezionare le idee prodotte.

Una volta messo a fuoco il *tema-problema* iniziale, ciascuno esprimerà come soluzione la "prima idea che gli viene in mente", in rapida sequenza e per associazione di idee. Il **brainstorming** premia soluzioni il più possibile assurde, nella convinzione che più le proposte sono ridicole e più saranno interessanti e utili per individuare alla fine la soluzione migliore. Infatti, le proposte saranno sottoposte ad un processo sempre più affinato di rielaborazione, approfondimento, revisione da parte del gruppo, rifacendosi via via alle idee proposte da altri in modo da trasformare il carattere irrealizzabile e fantasioso delle idee iniziali in proposte sempre più pratiche e fattibili. La regola fondamentale del **brainstorming** è che i partecipanti non devono assolutamente esprimere giudizi sulle idee proposte dagli altri, poiché il giudizio introduce un elemento di freno e induce atteggiamenti difensivi.

Il metodo è condotto da un facilitatore, non è adatto a gruppi numerosi (devono essere formati al massimo una quindicina di persone) e deve svolgersi in un tempo limitato di un paio d'ore.

CAMMINATA DI QUARTIERE

La **camminata di quartiere** è una modalità di sopralluogo che valorizza le competenze degli abitanti in relazione al particolare ambiente di vita in cui essi abitano o lavorano abitualmente. Costituisce un utile strumento di ascolto attivo nella progettazione partecipata del territorio. I progettisti, gli urbanisti e gli altri specialisti, infatti, lavorano di solito prevalentemente sulle carte e sui dati e in questo modo non riescono a cogliere molti altri aspetti del territorio che invece gli abitanti conoscono: la **camminata di quartiere** è un metodo che aiuta a far interagire questi due diversi livelli conoscitivi.

La **camminata** consiste in una o più passeggiate per il quartiere, in cui piccoli gruppi di abitanti (da 10 a 30) guidano i professionisti o i funzionari e gli amministratori che operano sul territorio in un giro per l'area interessata. Mentre il gruppo cammina si incrociano osservazioni, domande, apprezzamenti, desideri, in modo libero e rilassato e si raccolgono impressioni, stralci di storia dei luoghi, problemi, esperienze, ricordi. La passeggiata rappresenta anche l'occasione per rivolgere

la parola ai passanti, incuriosendoli e invitandoli a esprimere informazioni o pareri ed eventualmente a unirsi alla camminata.

La camminata finisce in un luogo di riunione, nel quale viene organizzata una attività (un piccolo rinfresco) per continuare la conversazione, per scambiarsi le impressioni e fissare alcuni punti.

Affinché la camminata di quartiere sia efficace, è importante che sia preceduta da interviste con alcuni interlocutori locali nelle quali si gettano le basi per una maggiore disponibilità di coinvolgimento attivo, basato sulla fiducia e sulla collaborazione.

CHARRETTE (inchiesta attraverso il progetto)

La **charrette** è un processo di progettazione urbana partecipata nell'ambito del quale un team multidisciplinare, formato da esperti della materia, rappresentanti di gruppi d'interesse, decisori politici e cittadine e cittadini, lavora in modo collaborativo e trasparente alla soluzione di questioni che riguardano la pianificazione urbanistica e territoriale.

Nel corso della **charrette** si raccolgono le idee di quanti partecipano al processo e poi, con l'ausilio di esperti di pianificazione urbana, si traducono in piani di urbanizzazione o masterplan e si sottopongono ai decisori.

Così come avviene con altri metodi partecipativi che si occupano di pianificazione territoriale, anche le **charrette** si servono spesso di un plastico in miniatura che riproduce il territorio oggetto dell'intervento e comunque il luogo in cui si svolge deve essere allestito con tavoli e spazi espositivi.

Una **charrette** dura come minimo quattro giorni consecutivi ma può protrarsi anche più a lungo. Nei casi ideali, qualche settimana prima dell'avvio del processo "*charrette principale*" viene condotto un cosiddetto "*mini-charrette*", nel corso del quale s'illustra il progetto.

Qualche settimana dopo la fine della fase di progettazione e discussione vera e propria, nell'ambito di un'assemblea conclusiva si danno informazioni sull'uso che verrà fatto delle idee progettuali raccolte.

Il processo è aperto a tutti i soggetti interessati e il team dei progettisti/dei promotori può invitare, in maniera mirata, singoli rappresentanti di determinati interessi o portatori di specifiche conoscenze; pertanto il metodo combina insieme l'autoselezione e la selezione mirata ed anche l'eventuale reclutamento a posteriori di altri soggetti.

Il metodo è adatto per elaborare soluzioni a problemi concreti di sviluppo territoriale e per formulare degli obiettivi che riguardano l'intera città o sue porzioni. Integrando tra loro diverse prospettive e diversi interessi, con l'ausilio di una **charrette** si possono produrre idee progettuali che vengono sostenute dalla maggioranza dei partecipanti.

CONFERENZA DI INDAGINE

La **conferenza di indagine** (*search conference*) ha per oggetto un futuro realizzabile.

Si può trattare di un futuro più desiderabile di quello prevedibile in assenza di interventi correttivi, oppure di un futuro radicalmente diverso e inatteso.

Nel corso di una **search conference**, che dura da due a tre giorni, 35-40 partecipanti stabiliscono qual è il futuro più desiderabile per il sistema di cui sono parte e formulano le strategie creative per realizzarlo.

CONFERENZA SUL FUTURO

Anche la **conferenza sul futuro** (*future search conference*) è uno strumento di progettazione partecipata che indaga sulle strategie possibili per realizzare un futuro più desiderabile di quello prevedibile.

Partendo da una ricostruzione e rappresentazione degli eventi significativi del passato del contesto su cui si sta lavorando, i partecipanti esprimono il loro punto di vista sulle ripercussioni che tali eventi hanno avuto nel presente e immaginano un futuro auspicabile progettando azioni per cominciare da subito a realizzarlo. Viene posto l'accento sull'individuazione di elementi condivisi all'interno del gruppo di partecipanti.

Questa metodologia consente, in un tempo relativamente ridotto (in media due-tre giornate di lavoro), di portare un gruppo medio/grande di persone (tra 60 e 70, divise in gruppetti di lavoro numericamente omogenei e composti in maniera mirata) ad affrontare questioni anche estremamente complesse: questo perché, immaginando e desiderando tutti insieme la realizzazione dello scenario futuro, sorge nei partecipanti un senso di appartenenza che li spinge a valorizzare ciò che li accomuna e su cui sono d'accordo, costruendo così percorsi di cambiamento efficaci.

La **conferenza sul futuro** è consigliabile nelle situazioni in cui vanno definiti, con il coinvolgimento di soggetti e gruppi portatori di interessi diversi, obiettivi e interventi di lungo termine per un'organizzazione, una città, una regione o un comune.

DIBATTITO PUBBLICO

Il **dibattito pubblico** è una modalità di coinvolgimento di cittadini e abitanti nella procedura di sviluppo di grandi interventi che riguardano il territorio: garantisce una piena e trasparente informazione sull'intervento in corso di progettazione a tutti i soggetti interessati, ai quali offre la possibilità di esprimere il proprio parere, sia come singoli sia come gruppi organizzati.

Il **dibattito pubblico** consente dunque di migliorare la qualità dei progetti grazie all'utilizzo di una maggiore quantità di informazioni ed osservazioni che altrimenti sfuggirebbero e contribuisce a legittimare e rendere efficaci le decisioni pubbliche. Infatti ne favorisce l'accettabilità sociale ed elimina i disagi e/o la conflittualità che possono generarsi durante la fase di realizzazione di un grande progetto.

Caratteristiche indispensabili di un **dibattito pubblico** sono:

- che *il contraddittorio* avvenga fra i soggetti della comunità territoriale, i proponenti pubblici o privati dell'intervento sul territorio, le amministrazioni pubbliche che devono assumere le decisioni di loro competenza
- che *il progetto da sottoporre* a discussione pubblica non sia ancora stato deciso ma sia in una fase preliminare, tale da consentire di scegliere tra ipotesi progettuali alternative, ivi inclusa quella consistente nel non intervenire
- che *chi guida*, gestisce e garantisce il dibattito pubblico sia un soggetto o un organismo terzo e neutrale, competente e autorevole, non influenzato da legami o interessi locali
- che *gli amministratori del territorio* in cui il progetto dovrà realizzarsi si impegnino pubblicamente e preventivamente a tenere nella massima considerazione i risultati del dibattito pubblico e ad argomentare (non solo a motivare) le ragioni per cui faranno propri quei risultati o se ne discosteranno.

GIURIA DI CITTADINI

Quando esiste una questione controversa da risolvere è possibile sottoporla ad una **giuria di cittadini**, ovvero un gruppo di cittadini comuni (tra 12 e 25, scelti tramite selezione casuale), che in un periodo di tempo predeterminato (non più di quattro o cinque giorni, durante i quali di solito si lavora a tempo pieno), ascoltano le testimonianze di esperti e i rappresentanti dei diversi e contrapposti punti di vista, li interrogano e alla fine deliberano una posizione comune e motivata, formulata sulla base di opinioni informate e ponderate ed in grado di dar conto delle posizioni e degli argomenti maturati nel corso del confronto.

Le figure rilevanti nella **giuria di cittadini** sono: *il gruppo dei cittadini, il gruppo degli esperti e il mediatore.*

Normalmente il gruppo dei partecipanti è frutto di una selezione tra un numero molto più ampio di persone che vengono contattate. I cittadini vengono selezionati in modo tale da risultare rappresentativi dell'intera popolazione in termini socio-demografici, tenendo in considerazione età, genere, istruzione, condizione professionale, culto religioso...

La discussione è favorita dalla presenza di esperti, che forniscono costantemente informazioni sulla materia da dibattere o sull'obiettivo da perseguire. Inoltre, i cittadini acquisiscono ulteriore

competenza ascoltando le relazioni dei rappresentanti dei gruppi di interesse collegati al problema da affrontare.

La figura del facilitatore neutrale è fondamentale nella realizzazione del processo. Egli ha il compito di favorire la discussione, mantenendola sempre sul piano di un dialettico scambio di opinioni senza che si sconfini in toni eccessivi.

LABORATORIO PROGETTUALE

Il **laboratorio progettuale** è uno strumento di progettazione partecipata che consente di elaborare, attraverso il confronto tra tecnici e cittadini, delle ipotesi di trasformazione di spazi fisici. Coinvolge solitamente un gruppo limitato di persone (non più di 20-25) selezionato in modo da rappresentare tutti i punti di vista, anche tecnici, sull'argomento in discussione. Viene svolto con l'utilizzo di materiali manipolabili e di facile comprensione, in modo che le ipotesi di modificazione di spazi urbani definiti (piazze, giardini, strade ecc.) siano facilmente comprensibili e condivisibili con i partecipanti.

Il **laboratorio progettuale** si colloca in genere nella fase conclusiva di un processo partecipativo finalizzato a una trasformazione urbanistica complessa ed è preceduto da una fase di ricerca sul campo e da alcuni eventi più generali di partecipazione che permettono di far emergere le criticità e le priorità di intervento ritenute dai cittadini più importanti.

LABORATORIO SUL FUTURO

Rispetto ad obiettivi e svolgimento, il **laboratorio sul futuro** mostra analogie con la **conferenza sul futuro**. Questo metodo, che si può impiegare in molti ambiti e per svariate tematiche e questioni, si basa sulla volontarietà, creatività, apertura rispetto all'esito del processo e sull'autonomia nella conduzione e punta a far emergere il potenziale creativo dei singoli e dei gruppi.

Il processo funziona con gruppi di partecipanti di diverse dimensioni, eventualmente suddivisi in sottogruppi di lavoro con il coinvolgimento di più facilitatori. I partecipanti appartengono spesso a gruppi di riferimento già formati (colleghi di lavoro, residenti di vicinato, comitati di cittadini ecc.) e si conoscono già.

Committenti tipici dei laboratori sono le amministrazioni pubbliche, come pure associazioni e partiti. Il grado di impegno vincolante al rispetto dell'esito di un laboratorio dipende dagli accordi presi col committente e può variare enormemente da caso a caso.

MAPPA DI COMUNITÀ

La **mappa di comunità** è uno strumento con cui gli abitanti di un determinato luogo hanno la possibilità di rappresentare il patrimonio, il paesaggio, i saperi in cui si riconoscono. Evidenzia il modo in cui la comunità locale vede, percepisce, attribuisce valore al proprio territorio, alle sue memorie individuali e collettive, alle sue trasformazioni, alla sua realtà attuale e al suo sviluppo futuro. La **mappa di comunità**, quindi, è più di un semplice inventario di beni materiali o immateriali, in quanto include un insieme di relazioni invisibili fra questi elementi, nella consapevolezza che il territorio, qualunque esso sia, contiene un patrimonio diffuso, ricco di dettagli e soprattutto di una fittissima rete di rapporti, azioni e interrelazioni tra i tanti elementi che lo contraddistinguono.

Concretamente, la **mappa di comunità** consiste in una rappresentazione cartografica o in un qualsiasi altro prodotto o elaborato in cui la comunità si può identificare. Deve essere costruita col più ampio concorso dei residenti. Non si riduce quindi ad una fotografia del territorio ma comprende anche il processo con cui lo si fotografa.

METAPLAN

Nel **metaplan** l'assunto è che i soggetti interessati da un cambiamento in atto debbano essere direttamente coinvolti sia nella fase di analisi che in quella di progettazione delle azioni, per rendere più efficace la fase di implementazione.

La tecnica del **metaplan** si basa sull'alternanza di momenti strutturati di lavoro individuale, di gruppo e in plenaria, e utilizza efficaci strumenti di visualizzazione per consentire agli attori coinvolti nel processo di vedere, esaminare, discutere e scegliere gli elementi considerati utili: si parte dalla raccolta di opinioni dei partecipanti e si procede con la loro successiva organizzazione in blocchi logici fino alla formulazione di piani di azione in cui sono evidenziate le problematiche emerse e le possibili soluzioni. Il **metaplan** è condotto secondo alcune regole di lavoro, che durante gli incontri devono essere sempre visibili a tutti.

SPAZIO APERTO DI DISCUSSIONE

L'idea dello **spazio aperto di discussione** (*Open Space Technology - OST*) è basata sulla semplicità, informalità e autogestione: non ci sono relatori invitati a parlare, programmi predefiniti, o espedienti organizzativi. Viene invece dato ampio spazio a creatività e a soluzioni inattese. L'esito di questo genere di conferenza è quasi impossibile da prevedere.

Nei processi che utilizzano il metodo dell'**OST** di regola c'è *un tema conduttore o un problema reale* per il quale si dovrebbero trovare delle soluzioni creative: funziona bene per raccogliere idee e proposte a partire dalle quali sviluppare poi progetti e piani concreti ed è adatto anche per lavorare su problemi più complessi, per i quali di primo acchito non sembri esserci una soluzione univoca.

L'**OST** può quindi essere utilizzato in fase di definizione delle politiche, ovvero di produzione di piani, programmi e progetti su diversi temi; non dovrebbe invece essere utilizzato in contesti in cui si ritiene che la soluzione del problema sia nota o in cui chi detiene il potere sostanziale ritenga di conoscere la risposta o di sapere in anticipo chi può risolvere il problema in discussione.

In sintesi nell'**OST** gli unici responsabili di un evento sono i suoi stessi partecipanti e questa consapevolezza, inspiegabilmente, rende i lavori più intensi, appassionati e produttivi. Nessuno ha totalmente il controllo di ciò che sta succedendo, ma il risultato è di straordinaria creatività e responsabilizzazione.

L'**OST** si può organizzare in modo flessibile ed è adatto sia a grandi sia a piccoli gruppi di partecipanti: da un pugno di persone fino ad oltre 2.000. Un OST dura di regola da 1 a 5 giorni e lo spazio necessario è un contesto con sala plenaria e vari spazi per le riunioni dei gruppi.

OSSERVAZIONE PARTECIPANTE

L'**osservazione partecipante** è una tecnica di ricerca etnografica incentrata sulla prolungata permanenza e partecipazione alle attività del gruppo sociale studiato da parte del ricercatore, che vi entra in stretto rapporto per capirne il punto di vista.

I principi e i metodi dell'osservazione partecipante possono essere adottati anche nelle pratiche e nei processi partecipativi, in particolare nelle fasi iniziali di analisi del contesto e dei bisogni, aspettative e problematiche che lo stesso esprime.

INFOPOINT

Gli **infopoint** sono sportelli per il pubblico ubicati all'interno di aree urbane oggetto di interventi di trasformazione, con particolare riferimento ai progetti complessi che mirano ad una riqualificazione fisica e sociale. Il nome fa riferimento all'idea di luogo fisico ben identificato e alla funzione di fare il punto insieme agli abitanti.

Spesso gestito da un soggetto terzo incaricato dall'ente promotore della riqualificazione, l'**infopoint** accompagna per tutta la sua durata l'attuazione dell'intervento e svolge un ruolo di interfaccia fra gli abitanti, le imprese esecutrici e il committente delle opere.

Supporto indispensabile per un'efficace attività degli **infopoint** è un sistema di azioni e strumenti di comunicazione che può comprendere: newsletter e pieghevoli, locandine di scala, pannelli illustrativi e visualizzazioni dell'intervento, siti internet e pagine sui social network, numeri verdi, animazione ed eventi intorno alle fasi significative dei lavori.

PLANNING FOR REAL

Il **planning for real** è un metodo di *coinvolgimento* della comunità nella pianificazione urbanistica, di livello locale o regionale, basato sulla scelta di priorità condivise attraverso l'utilizzo di modelli tridimensionali per rappresentare gli elementi che caratterizzano l'area d'azione e facilitare gli abitanti nell'individuazione degli interventi considerati migliorativi. Questa tecnica aiuta le persone a interagire tra di loro usando strumenti diversi dalla discussione in pubblico (molti infatti non sono abituati a prendere la parola e a sostenere una discussione), ponendole di fronte a simulazioni del problema facilmente comprensibili e mettendole in condizione di esprimersi in modo facile, anonimo e intuitivo.

Il processo si articola in fasi e si protrae nel tempo anche per alcune settimane. La partecipazione ai lavori è libera, non prevede vincoli nel numero di partecipanti, che prendono parte al **planning for real** per autoselezione.

Il punto di partenza è sempre una rappresentazione dello status quo dell'area d'intervento attraverso un *modello tridimensionale* (un plastico), il cui scopo è quello di aiutare gli abitanti a identificare ogni elemento del proprio quartiere e a individuare su di esso gli interventi che ritengono necessari. È importante che le dimensioni e le caratteristiche del plastico stimolino i partecipanti a mettervi mano, consentendo loro di riconoscere e di confrontarsi con i luoghi rappresentati. Il plastico può anche essere realizzato in collaborazione con la comunità locale, favorendo in questo modo il suo coinvolgimento e viene tipicamente messo in mostra in quartiere in svariate location e occasioni in modo da raggiungere il più alto numero possibile di persone.

L'obiettivo è affinare il plastico raccogliendo le idee di altre cittadine e altri cittadini: ogni persona è chiamata a *posizionare sul plastico apposite carte-opzione*, ciascuna delle quali indica un possibile intervento migliorativo (desiderata e idee, quali ad es. una pista ciclabile, un parco giochi, degli alberi, una siepe, un negozio, un parcheggio...). È importante che la fattibilità e la praticabilità di tutte le carte-opzione siano verificate, dal punto di vista tecnico e politico, attraverso una fase di indagine preliminare.

I cittadini sono accompagnati nel percorso da facilitatori, che in maniera neutrale interagiscono con loro allo scopo e nella misura sufficiente a registrare le loro opinioni e le motivazioni alla base delle loro scelte.

Al termine dei lavori, lo staff esamina le carte che sono state giocate dai partecipanti nei diversi punti del plastico, allo scopo di stabilire come sono distribuite le preferenze dei cittadini, fissare le priorità e rilevare anche l'eventuale presenza di opzioni conflittuali. In una fase ulteriore dei lavori è possibile costituire dei gruppi di lavoro sulla base degli esiti forniti dall'espressione delle priorità individuali. Questi gruppi elaborano l'argomento scelto e producono il relativo piano d'azione.

Il **planning for real** può essere adottato per incoraggiare i residenti a collaborare alla (ri)definizione del loro spazio di vita, sia in fase di progettazione che di realizzazione.

SONDAGGI DELIBERATIVI

Il **sondaggio deliberativo** (*deliberative polling*®) assume l'ipotesi che i cittadini siano spesso disinformati sulle questioni pubbliche fondamentali e che i sondaggi convenzionali rappresentino spesso impressioni superficiali del pubblico derivanti da suggestioni e cattiva informazione: il pubblico, infatti, ha poche ragioni per investire tempo e fatica nell'acquisire informazioni che gli consentano di formulare un giudizio ponderato. Il **sondaggio deliberativo** è un tentativo di usare l'opinione pubblica a scopi di ricerca in modo nuovo e costruttivo, creando un'opinione pubblica informata e capace di deliberare consapevolmente su un problema politico complesso.

Tipicamente, il **sondaggio deliberativo** adotta un campione casuale e rappresentativo di cittadini e li impegna in un processo di deliberazione su temi di attualità, di cambiamenti strategici o altro, proposti attraverso discussioni successive in piccoli gruppi e conversazioni con esperti. Il campione di cittadini coinvolto nel sondaggio deliberativo viene dapprima interrogato individualmente sui temi indicati (*sondaggio di base*), quindi i membri del campione sono invitati a raccogliersi in un unico luogo (per un tempo tra uno e tre giorni, ad esempio per un fine settimana) in una sorta di *convention* per discutere le questioni, avendo a disposizione adeguati e completi materiali informativi precedentemente inviati ai partecipanti nonché messi a disposizione del pubblico.

I partecipanti si impegnano quindi in un dialogo con esperti e leader politici, che si sviluppa in piccoli gruppi di discussione (*focus group*), condotti con il supporto di facilitatori imparziali; obiettivo dei gruppi è che le diverse opinioni ed i relativi argomenti a favore e contro le principali opzioni siano coperti e messi in competizione sulla base di questioni specifiche, cosicché i partecipanti, nell'ascoltarle, diventino più impegnati e competenti e sviluppino opinioni personali maggiormente consapevoli.

A valle delle sessioni deliberative, il campione selezionato viene nuovamente interpellato sulle domande originali. I cambiamenti di opinione conseguenti al processo rappresentano, secondo gli

ideatori del metodo, le conclusioni alle quali sarebbe giunto il vasto pubblico se tutti avessero l'opportunità di essere più informati e più coinvolti dalle decisioni relative ai problemi.

TOWN MEETING DEL 21° SECOLO

I **town meeting del 21° secolo** o **electronic town meeting (e-TM)** sono una versione moderna delle classiche assemblee cittadine. In breve, l'**e-TM** è pensato per coniugare i vantaggi della discussione per piccoli gruppi con quelli di un sondaggio rivolto ad un ampio pubblico, offre le condizioni per costruire un'agenda dei lavori in modo progressivo e sottopone al voto dell'assemblea le domande che la discussione ha prodotto.

Ad un **e-TM** possono partecipare da 500 fino a 5.000 persone (spesso distribuiti in più luoghi) che dovrebbero rispecchiare le molteplici componenti della popolazione. Per questa ragione i partecipanti vengono selezionati in maniera mirata in base a criteri socio-demografici che, prima dell'avvio del Town Meeting, vengono fissati d'intesa con i committenti dell'evento partecipativo.

Questo metodo partecipativo si addice ai casi in cui nelle decisioni o nell'iter progettuale va coinvolto un numero molto elevato di persone. Di regola, un **Town Meeting** viene condotto su incarico di istituzioni pubbliche e utilizzato per fornire agli amministratori indicazioni e suggerimenti su questioni di livello locale, regionale o anche nazionale.

WORLD CAFÈ

Il **world caffè** è un metodo per facilitare il dialogo collaborativo e la condivisione di conoscenze e competenze, per scambiarsi opinioni sulle prospettive e per individuare soluzioni e possibilità di intervento creando un ambiente confortevole: si basa infatti sull'idea di parlarsi in una situazione che sia il più possibile sciolta, in una rilassata atmosfera "*da caffè*".

Operativamente, piccoli gruppi di partecipanti, composti da quattro a sei persone ciascuno, chiacchierano insieme su un argomento assegnato intorno a dei tavolini. In più cicli di conversazioni, della durata di venti-trenta minuti ciascuno che si susseguono l'uno all'altro, i partecipanti a un **world caffè** si scambiano le conoscenze che hanno. Ad ogni turno i partecipanti cambiano tavolino, in modo da formare sempre un gruppo di discussione diverso. L'esito di ogni turno viene annotato. Un "*padrone di casa*" rimane seduto al tavolino e comunica ai nuovi arrivati i principali risultati del turno precedente. Così in breve tempo si possono individuare nuove idee e nuove proposte per risolvere i problemi. Dopo più turni, si raccolgono i risultati dei diversi tavoli e si illustrano all'intero gruppo.

In un'assemblea plenaria conclusiva si riassumono le idee e si discutono le soluzioni proposte. Grazie alla suddivisione dei partecipanti in piccoli sottogruppi, la tecnica del **world caffè** funziona

Direzione Centrale Sviluppo del Territorio

sia con gruppi di medie dimensioni, sia con grandi gruppi: questo processo è stato adottato con un numero di partecipanti che va da 12 fino a 1.200.

Questo approccio viene adottato per lo più come elemento aggiuntivo di processi partecipativi più complessi, ad esempio in apertura per consentire ai partecipanti di conoscersi e per raccogliere idee.

3. ALTRI TERMINI DELLA PARTECIPAZIONE

ASCOLTO ATTIVO

L'attività di **ascolto** comporta la volontà e la capacità di recepire le istanze e gli argomenti dei soggetti coinvolti nel processo di partecipazione. È importante in tutte le fasi del percorso: per individuare quali sono gli interessi in gioco; per apprendere il linguaggio in uso; per comprendere quale ruolo si può più utilmente giocare; per scoprire cosa pensano le persone coinvolte in merito a ciò che sta accadendo; per saper trasformare in risorse diversità e conflitti.

L'attività di **ascolto** comporta principalmente la capacità di riassumere e riformulare ciò che l'interlocutore ha appena detto attraverso domande chiarificatorie e, soprattutto, implica il passaggio da atteggiamenti che radicalizzano le posizioni ad un atteggiamento in cui si assume che l'interlocutore è competente e che dunque occorre comprendere il perché di comportamenti e azioni.

CONFLITTO

I **conflitti** nascono laddove gli individui si sentono discriminati o ritengono che esigenze da loro ritenute come giustificate alla luce di principi comunemente accettati non vengono rispettate. Sono accomunati da un'indignazione morale, che deriva dall'esperienza di non vedere riconosciute le proprie istanze nella misura in cui i principi istituzionalmente consolidati sembrano prevederlo.

All'interno di una logica razionale il **conflitto** può apparire come il costo minore da sopportare in previsione di un fine da raggiungere, ma può anche essere considerato come risorsa da incanalare al fine di generare pacifici cambiamenti sociali: da questo punto di vista, il **conflitto** è un valore se viene governato.

I processi partecipativi possono essere considerati metodo di governo dei conflitti se finalizzati a trovare soluzioni di tipo cooperativo.

FACILITAZIONE

La **facilitazione** di gruppo è un processo in cui *una persona*, selezionata e riconosciuta da tutti i membri del gruppo in quanto neutrale e priva di autorità decisionale sulle questioni da trattare, conduce un'analisi ed interviene per aiutare il gruppo a migliorare il modo in cui si identificano e risolvono i problemi e si prendono le decisioni in modalità condivisa ed inclusiva.

La **facilitazione** riguarda una serie di comportamenti finalizzati a migliorare il lavoro di gruppo in termini di efficacia sul piano dei contenuti, soddisfazione sul piano delle relazioni, coerenza con i

valori e le finalità delle persone che lo costituiscono; è quindi molto utile nei contesti in cui una pluralità di attori è chiamata ad esplicitare opinioni, suggerimenti, proposte in merito ad un argomento.

In genere la facilitazione è attuata da una precisa figura, **il facilitatore**; a volte, nei gruppi che hanno esperienza, tale funzione può essere attuata contemporaneamente, secondo una prestabilita dinamica, da diversi membri interni al gruppo o anche da tutti i membri.

Esistono numerose tecniche di facilitazione, che è necessario adattare al contesto di riferimento, al livello di partecipazione che si intende attivare, agli obiettivi da raggiungere. Tali tecniche devono essere inserite all'interno di un percorso che, per essere efficace, non può esaurirsi in un singolo incontro e deve curare nel dettaglio anche le fasi di analisi dei presupposti e di restituzione degli esiti.

VALUTAZIONE

La valutazione è quel settore di analisi delle politiche pubbliche volto ad elaborare un giudizio valutativo nei loro confronti, sia in fase di progettazione che in fase di attuazione, mediante l'adozione di specifici parametri qualitativi e quantitativi.

In senso più specifico e settoriale si parla di **valutazione della qualità normativa** con riferimento ai processi decisionali di tipo politico - normativo:

- **l'analisi di impatto ex ante** è effettuata a supporto della fase di progettazione dell'intervento, con lo scopo di indirizzare il decisore verso la soluzione più proficua e meno onerosa per i destinatari (compresa la c.d. opzione zero, ossia la scelta di non intervenire affatto)
- **la valutazione di impatto ex post** ha lo scopo di verificare periodicamente il grado di raggiungimento degli obiettivi per i quali è stata adottata la norma o effettuato un intervento, ricomprendendo in tale valutazione anche un'analisi dei costi sostenuti da cittadini, pubblica amministrazione ed imprese.

4.4 FONTI

- La partecipazione dei cittadini: un manuale. Metodi partecipativi: protagonisti, opportunità e limiti - a cura di P. Nanz e M. Fritsche - Regione Emilia Romagna, Direzione generale
Assemblea legislativa - 2014
http://www.regione.emilia-romagna.it/urp/allegati/partecipazione_totale_web1.pdf
- Dizionario di democrazia partecipativa - F. De Toffol, A. Valastro – 2012
<http://centrostudi.crumbria.it/pubblicazione/dizionario-di-democrazia-partecipativa>
- A più voci - Amministrazioni pubbliche, imprese, associazioni e cittadini nei processi decisionali inclusivi – a cura di L. Bobbio - Dipartimento della Funzione Pubblica – 2004
<http://partecipazione.formez.it/content/piu-voci-amministrazioni-pubbliche-imprese-associazioni-e-cittadini-processi-decisionali>
- iPlan – Community Engagement in the NSW Planning System (New South Wales, Australia) - Traduzione per Eddyburg di Fabrizio Bottini