

PartecipAzioni: sostantivo, plurale

Guida metodologica per la gestione
di processi di partecipazione integrati

4

3

“ Tutto quello
che vediamo
è una prospettiva,
non la verità ”
(Marco Aurelio)



quaderni
della partecipazione
01/16

“Quaderni della partecipazione”

Collana di documentazione della Regione Emilia-Romagna
Servizio Comunicazione, Educazione alla Sostenibilità
e Strumenti di partecipazione
Responsabile Paolo Tamburini

A cura di:
Sabrina Franceschini

Progettazione e redazione:
Sabrina Franceschini, Michela Monacelli

Ha collaborato:
Gruppo interdirezionale della Regione Emilia-Romagna
“Comunicazione di cittadinanza”

Foto di Bruno Valeriani

Creatività:
Pablo Comunicazione – Bologna

Editing:
Monica Chili – Centro Stampa Regione Emilia-Romagna

Stampa:
Centro Stampa Regione Emilia-Romagna



indice



Introduzione alla Guida | p.8

Capitolo 1. La partecipazione dei cittadini nella governance europea, nazionale e della Regione Emilia-Romagna | p.11

- 1.1 L'evoluzione della partecipazione nell'ordinamento comunitario | p.11
 - Box: La partecipazione in campo ambientale | p.16
 - 1.1.1 Le consultazioni online della Commissione europea: alcuni esempi | p.18
- 1.2 Le politiche nazionali in materia di partecipazione e trasparenza.
 - Dall'e-government all'open government | p.23
 - Box: Il secondo Piano d'azione OGP | p.30
 - 1.2.1 Le consultazioni pubbliche in Italia | p.34
 - Box: L'Air e le consultazioni delle Autorità indipendenti | p.35
- 1.3 La partecipazione dei cittadini nelle politiche della Regione Emilia-Romagna | p.47
 - Box: Le esperienze di e-democracy della Regione Emilia-Romagna | p.57
 - Box: Il percorso di co-design per la "Mappa del Servizio" di ioPartecipo+ | p.59
 - Box: Il Gruppo di lavoro "Comunicazione di Cittadinanza" | p.63
 - Box: Tre casi di consultazione interna all'Ente Regione Emilia-Romagna | p.63
 - 1.3.1 Politiche per l'e-government e per l'open government in Emilia-Romagna | p.67
 - Box: L'Agenda Digitale della Regione Emilia-Romagna | p.70

Capitolo 2. La gestione di un processo partecipativo integrato | p.73

2.1 Premessa | p.73

Box: Il conflitto | p.75

2.2 Gestire un processo partecipativo | p.77

2.2.1 Ideazione | p.78

Box: La progettazione partecipata nei servizi sanitari e socio-sanitari | p.79

Box: La “Carta di identità del processo” | p.86

2.2.2 Progettazione | p.94

Checklist di partenza | p.97

2.2.3 Attuazione | p.110

Box: La “questione” della rappresentatività | p.111

Checklist di controllo | p.114

2.2.4 Valutazione | p.118

Box: La valutazione della sinergia della partnership | p.119

Checklist di valutazione | p.127

Capitolo 3. Strumenti e tecniche per la partecipazione | p.133

3.1 Premessa | p.133

3.2 Tecniche per la partecipazione | p.135

Open Space Technology | p.135

The World Café | p.138

EASW | p.141

Box: Tecniche per promuovere la creatività e agevolare la partecipazione | p.144

Pratiche outreach. Camminate di quartiere, sopralluoghi, visite sul campo | p.146

Analisi SWOT partecipata | p.148

Laboratori, workshop tematici | p.150

Box: Tecniche teatrali - Il Teatro dell’Oppresso (TdO) e il Playback Theatre (PbT) | p.152

Co-design | p.154

Simulazioni | p.156

Focus group | p.159

Intervista | p.162

Questionario (auto-compilato) | p.164

Sondaggio telefonico (CATI) | p.166

3.3 Strumenti per la partecipazione online | p.168

Box: Strumenti per la comunicazione a distanza sincrona | p.170

3.3.1 Gli strumenti online di ioPartecipo+ | p.172

Sondaggio online | p.175

Questionario online | p.177

Forum online | p.179

3.4 Una tabella per orientarsi | p.181

Box: Il ruolo del facilitatore (offline e online) | p.186

Capitolo 4. La realizzazione di processi partecipativi a supporto delle politiche regionali: alcuni casi studio | p.189

- 4.1 Premessa | p.189
- 4.2 SEINONDA | p.190
- 4.3 Programma operativo regionale Fesr 2014-2020 | p.199
- 4.4 Processo partecipato del progetto LIFE RII | p.205
- 4.5 Sanità in movimento | p.210
- 4.6 E-R Trasparente | p.217
- 4.7 Contratto di Fiume Marecchia | p.223
- 4.8 Insieme per il Programma INFEAS 2014-2016 | p.230
- 4.9 La programmazione locale partecipata per il benessere sociale (Piani di zona) e il Community Lab | p.235
- 4.10 Buona mobilità | p.246

Allegati | p.253

- Allegato 1 Fac-simile di liberatoria utilizzabile per la realizzazione di fotografie e riprese video nel corso di un evento/laboratorio partecipativo | p.254
- Allegato 2 Esempio di questionario ex ante | p.256
- Allegato 3 Esempio di questionario ex post | p.260
- Allegato 4 Esempio di questionario per evento unico | p.264

Bibliografia, glossario e link utili | p.269

Crediti | p.273

Prefazione

Identificare un titolo per questa pubblicazione, ma potremmo dire per il lavoro di ricerca, analisi, studio e riflessione del quale le prossime pagine sono solo il risultato finale, non è stato semplice.

Di partecipazione si parla e si scrive tanto, forse più di quanto la si pratici.

Questa guida aspira però ad essere uno strumento molto concreto, *sostantivo* (dal latino *substantivum* = *substantia* = “sostanza, ciò che esiste”), infatti le proposte avanzate sono frutto delle esperienze concrete realizzate dalla Regione Emilia-Romagna e dal lavoro dei suoi funzionari.

Quindi sostanziali, ma anche plurali. Progetti diversi che ci hanno permesso di imparare soprattutto dai nostri limiti, insegnandoci in primo luogo a fare tesoro delle risorse che abbiamo e compensando i limiti, tante volte, con la nostra passione.

I sostantivi però non si limitano ad indicare ciò che già esiste, ma possono anche esprimere ciò che possiamo immaginare. In questo senso l’auspicio è che questa guida sia di aiuto e di incoraggiamento ad intraprendere nuovi percorsi, magari a partire dalla strada già tracciata, risparmiando così un po’ di energie, ma per raggiungere nuovi obiettivi anche in modo diverso e innovativo.

Questo è ciò che ci auguriamo. Buon lavoro.

Introduzione alla Guida

La *Guida metodologica per la gestione di processi di partecipazione integrati* nasce con l'intento di fornire alle Strutture dell'amministrazione regionale indicazioni metodologiche ed operative *step by step* per la realizzazione, la comunicazione e la valutazione di processi partecipativi, a fronte del moltiplicarsi degli stessi e, di conseguenza, delle richieste di supporto che giungono al Servizio Comunicazione, Educazione alla Sostenibilità e Strumenti di partecipazione.

La Regione Emilia-Romagna è impegnata da anni nel promuovere forme di coinvolgimento e partecipazione dei cittadini e dei loro rappresentanti alle politiche regionali, secondo un approccio quanto più possibile inclusivo ed integrato tra dimensione online e offline, teso al raggiungimento di decisioni migliori e condivise. Un patrimonio di esperienze, progetti, strumenti e buone pratiche costruito nel tempo dal quale non possiamo prescindere e che intendiamo mettere a valore poiché rappresenta, di fatto, l'elemento fondante di questo lavoro.

In particolare, per quanto riguarda la realizzazione di strumenti a supporto di amministratori e funzionari impegnati nella gestione di processi partecipativi ricordiamo che tra il 2008 e il 2009, nell'ambito del progetto e-democracy Partecipa.net, era stato realizzato e attivato sulla piattaforma Self (sistema per l'e-learning federato per la PA in Emilia-Romagna) il Corso per operatori della partecipazione, che si rivolgeva in particolare agli enti che ri-utilizzavano il kit.

Sul finire dello stesso anno usciva la pubblicazione *'Partecipare e decidere. Insieme è meglio'*, una guida rivolta ad amministratori e tecnici. Ci sono poi le recenti *Linee guida per la progettazione del Tecnico di Garanzia per la partecipazione*, dirette in particolare a chi intende attivare processi partecipativi secondo i criteri della legge 3/2010.

Si tratta di strumenti diversi tra loro perché pensati e realizzati in momenti diversi, anche in seguito ad importanti cambiamenti: il progetto Partecipa.net, ad esempio, si è concluso e ha dato vita a ioPartecipo.net, il quale a sua volta

si è evoluto nella attuale piattaforma ioPartecipo+, oggi integrata, insieme ai siti tematici del Tecnico di Garanzia della partecipazione e dell'Osservatorio della partecipazione, nel portale regionale E-R Partecipazione.

Del resto, gli impulsi dati dalle nuove normative, a partire dal livello europeo fino a quello regionale, con la legge 3/2010, ma soprattutto dai profondi quanto rapidi mutamenti che hanno investito la società, la politica e il mondo della comunicazione più in generale (e dunque anche le modalità attraverso le quali questi tre elementi possono interfacciarsi), imponevano un ripensamento di strumenti e strategie. È in questo nuovo contesto che si muove la *Guida*, un insieme di “buone regole” metodologiche e operative frutto delle esperienze passate e delle “lezioni” apprese per orientare passo dopo passo la progettazione e la valutazione di un processo partecipativo, senza alcuna pretesa di esaustività rispetto agli innumerevoli approcci possibili.

Destinatari privilegiati della guida sono coloro che all'interno delle Strutture regionali si occupano o si occuperanno di processi partecipativi, ma in linea di principio si rivolge a tutti coloro che sono interessati a conoscere e approfondire il tema.

Per quanto riguarda la struttura della *Guida* abbiamo previsto un'impostazione flessibile e di facile utilizzo, che mette in relazione le diverse fasi della pianificazione del processo con gli strumenti di comunicazione e partecipazione attraverso una serie di rimandi interni al testo, rendendo così il percorso di lettura il più possibile personalizzabile in base alle esigenze del lettore.



Capitolo 1 |

La partecipazione dei cittadini nella governance europea, nazionale e della Regione Emilia-Romagna

1.1 L'evoluzione della partecipazione nell'ordinamento comunitario

*Il paragrafo presenta le principali tappe attraverso le quali l'Ue ha cercato di coinvolgere la **società civile** nelle proprie politiche. Dopo i primi tentativi, tesi maggiormente al confronto con **portatori di interessi forti e organizzati**, a partire dal 2002, con la definizione dell'**Interactive Policy Making** e l'apertura delle consultazioni pubbliche online attraverso il portale "**La vostra voce in Europa**", viene messo a sistema un metodo per la consultazione e la partecipazione dei cittadini all'elaborazione delle politiche europee. Successivi interventi sono stati poi volti a migliorare l'**efficacia** e la **trasparenza** delle consultazioni, nonché a promuovere il valore della cittadinanza attiva europea. Nel 2009 il **Trattato di Lisbona** sancisce costituzionalmente il **diritto alla partecipazione** per i cittadini europei, ai quali riconosce anche la facoltà di proporre un'**iniziativa legislativa**.*

L'Unione europea (di seguito Ue) da diversi anni ha avviato una profonda riflessione sul tema della **legittimazione democratica** dei propri poteri, che l'ha portata nel tempo ad **aprire canali di dialogo con la società civile** attraverso specifici **strumenti partecipativi**, in un processo non alternativo ma aggiuntivo rispetto al tradizionale circuito rappresentativo, volto a sopperire al

“deficit democratico” e al senso di distanza ed estraneità percepita dai cittadini europei nei confronti di un sistema il cui funzionamento appare eccessivamente complesso.

L'istituzione di un organo dotato di funzioni consultive, il Comitato Economico e Sociale Europeo (di seguito CESE)¹, se da un lato ha rappresentato una **sede stabile di confronto** con portatori di interessi ben identificati, dall'altro non ha garantito la necessaria apertura anche alle **parti non organizzate**, cioè non rappresentative di interessi economici.

La necessità di promuovere un **dialogo sociale** che superasse questa debolezza ha trovato espressione, in un primo tempo, nel Protocollo Sociale allegato al Trattato di Maastricht² del **1992**, che attribuiva alla Commissione il compito di **“promuovere la consultazione delle parti sociali a livello comunitario”** e di prendere *“ogni misura utile per facilitarne il dialogo”*, chiedendole al contempo di **“consultare le parti prima di presentare proposte nel settore della politica sociale”**. Le disposizioni sono poi state recepite nell'ordinamento dal Trattato di Amsterdam, prevedendo tre strumenti partecipativi: la consultazione, gli accordi liberi e quelli vincolati.

In questo modo, però, il confronto tra le parti si è caratterizzato nel tempo più come dialogo con le diverse **lobbies europee**, favorite in quanto dotate di **maggiori risorse** e portatrici di **interessi forti e specifici**, a discapito di gruppi portatori di **interessi diffusi** e di **minore intensità**, quindi di difficile aggregazione³.

Nel **2001** la partecipazione è diventata oggetto di una specifica azione politica con il **Libro bianco sulla governance europea**⁴, riguardante tutto il sistema di regole, procedure e pratiche relative all'esercizio del potere all'interno dell'Ue. Nel Libro bianco il tema della **partecipazione** si intreccia con altri importanti oggetti di discussione come quello della **trasparenza**, dell'**accesso agli atti**, della **partecipazione procedimentale** e della **comunicazione istituzionale**.

Il Libro bianco, ponendosi l'obiettivo di **migliorare la qualità della legislazione** europea attraverso la partecipazione della società civile, ha, da un lato, il pregio di aver posto l'attenzione sulla **necessità di un dialogo tra istituzioni e cittadini**

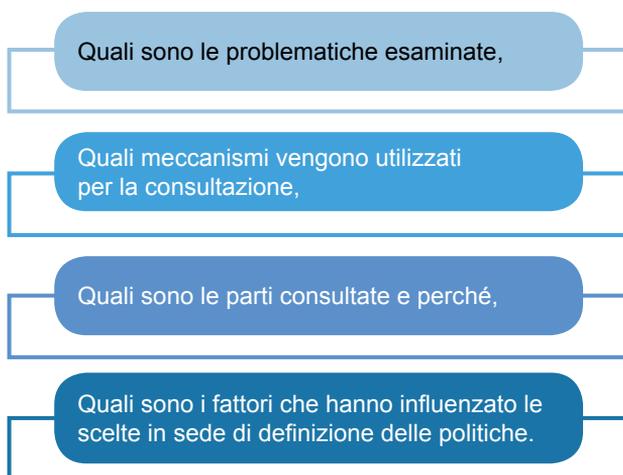
1 Istituito con l'art. 193 del Trattato di Roma del 1957.

2 Documento disponibile online:
http://europa.eu/eu-law/decision-making/treaties/pdf/treaty_on_european_union/treaty_on_european_union_it.pdf

3 Si veda Picchi M., *Uno sguardo comunitario sulla democrazia partecipativa*, in Astrid Rassegna, vol. 95 (12/2009), pp. 6-9. Inoltre Ferri D., *L'Unione europea sulla strada della democrazia partecipativa?*, in Istituzioni del Federalismo (2/2011) pp. 302 e seg. Disponibile online: http://www.regione.emilia-romagna.it/affari_ist/Rivista_2_2011/Ferri.pdf

4 Documento disponibile online:
[http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0428R\(01\)&qid=1430737434538&from=EN](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0428R(01)&qid=1430737434538&from=EN)

che superasse il canale rappresentativo tradizionale e gli organi consultivi dell'Ue, dall'altro, tuttavia, ha finito per coinvolgere nella discussione sulle strategie politiche non tanto i cittadini europei, quanto, in maniera quasi esclusiva, le **organizzazioni socio-economiche** che ne rappresentano i principali interessi. Nel **2002**, con la Comunicazione "Verso una cultura di maggiore consultazione e dialogo. Principi generali e requisiti minimi per la consultazione delle parti interessate ad opera della Commissione⁵", l'Ue sottolinea che la **partecipazione**, l'**apertura**, l'**efficacia** e la **coerenza** sono i principi generali che sottendono alla consultazione, principi che saranno confermati anche in altri atti successivi. Si legge: "*i processi di consultazione condotti dalla Commissione devono essere **trasparenti**, sia nei confronti delle parti direttamente coinvolte che dell'opinione pubblica in generale. Deve risultare chiaro:*



*Ne consegue che le parti interessate devono operare esse stesse in un contesto di trasparenza, affinché l'opinione pubblica conosca i soggetti che partecipano alla consultazione nonché la loro linea di condotta. I principi di **apertura** e **responsabilizzazione** sono quindi essenziali per quel che riguarda il modo di agire delle organizzazioni che cercano di contribuire alle scelte politiche dell'Unione. Si deve poter determinare chiaramente: **quali interessi esse rappresentino e quale sia il loro grado di rappresentatività**⁶."*

Nello stesso anno si colloca la definizione dell'*Interactive Policy Making* (Definizione Interattiva delle Politiche, di seguito IPM), sistema volto a **utilizzare**

5 Documento disponibile online:
<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52002DC0704&from=IT>

6 Questi due aspetti troveranno una definizione con l'istituzione del registro dei rappresentanti di interessi del 2008 (rivisto nel 2009).

le ICT⁷ per supportare le istituzioni comunitarie e gli Stati membri nel coinvolgimento dei cittadini all'elaborazione delle politiche.

Questo avviene principalmente attraverso un apposito sito internet, “**La vostra voce in Europa**”⁸ (vedi Fig.1), che permette la **consultazione dei cittadini** attraverso questionari online, oppure l'invio di osservazioni mediante specifici format. Attraverso il sito gli interessati possono accedere a consultazioni, dibattiti⁹ e altri strumenti¹⁰ che consentono di partecipare attivamente al *policy making* europeo. (Vedi paragrafo 1.1)

Figura 1
Sito web “La vostra voce in Europa”



Nell'ottobre **2005** la Commissione europea ha adottato il Piano D per la democrazia, il dialogo e il dibattito¹¹, avviando un processo di discussione sul

7 Acronimo di Information and Communication Technologies, usato per definire l'intero settore dell'informatica, delle telecomunicazioni e della multimedialità.

8 http://ec.europa.eu/yourvoice/index_it.htm

9 Accedendo alla sezione “Dibattiti” si ha la possibilità di connettersi ai blog dei rappresentanti delle istituzioni, oppure alle pagine delle istituzioni create su Facebook, Twitter e molti altri social media.

10 Per approfondire: http://ec.europa.eu/yourvoice/usefullinks/index_it.htm

11 Documento disponibile online:

<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52005DC0494&from=IT>

futuro dell'Unione europea, che ha al centro **il dialogo, il dibattito e l'ascolto delle esigenze i cittadini**. Il Piano D affronta principalmente due temi: il contributo ai dibattiti nazionali sul futuro dell'Europa e la presentazione di iniziative dell'Ue volte a rafforzare il dialogo, il dibattito pubblico e la partecipazione dei cittadini, considerati alla base del **rinnovamento democratico**.

Nel **2006** viene adottato il Libro verde per promuovere l'Iniziativa Europea per la Trasparenza¹² (IET) nel tentativo di salvaguardare il dialogo con le parti sociali dal rischio della prevalenza di gruppi di pressione e di *lobbies* organizzate.

In una successiva comunicazione del 2008, rivista poi nel 2009, è stata poi prevista l'istituzione di un **registro**¹³, su base volontaria, **per i rappresentanti di interesse** e l'elaborazione di un **codice di condotta** per rendere più **trasparenti** le attività di questi ultimi, prevedendo un meccanismo di **controllo e sanzioni** (sospensione o esclusione dal registro) in caso di violazioni.

Chi si registra si impegna a *"applicare i principi di apertura, trasparenza, onestà e integrità, come si aspettano legittimamente da loro i cittadini e le altre parti interessate. Analogamente, i membri e il personale della Commissione sono tenuti a rispettare norme rigorose che garantiscono la loro imparzialità"* e ad attenersi alle norme previste.

Pur non intervenendo nella dinamica delle relazioni tra istituzioni e cittadini europei o nella regolamentazione degli strumenti partecipativi esistenti, merita di essere qui citato anche il programma, aperto a tutti i soggetti interessati che promuovono la cittadinanza europea attiva (autorità pubbliche locali e regionali, ONG, associazioni culturali, di volontariato, enti di istruzione e di ricerca, musei, ecc.), "L'Europa per i cittadini 2007-2013" e il suo proseguimento, **"L'Europa per i cittadini 2014-2020"**, attraverso cui l'Ue ha cercato di incentivare finanziariamente la **cittadinanza attiva**¹⁴.

Gli obiettivi generali del Programma attualmente in corso sono *"contribuire alla comprensione, da parte dei cittadini, della storia dell'Unione Europea e della diversità culturale che la caratterizza"* e *"promuovere la cittadinanza europea e migliorare le condizioni per la partecipazione civica democratica a livello di Unione Europea"*.

12 Documento disponibile online:
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0194:FIN:IT:PDF>

13 Le attività di rappresentanza di interessi per le quali è prevista la registrazione sono *"le attività svolte al fine di influenzare l'elaborazione delle politiche e il processo decisionale delle istituzioni europee"*. Sono escluse da questa definizione le attività di consulenza legale o professionale di altro tipo e le attività delle parti sociali in quanto attori del dialogo sociale (sindacati, associazioni datoriali).

14 Per approfondire: <http://www.europacittadini.it>

Nel 2009 entra in vigore il Trattato di Lisbona¹⁵, il quale, riconoscendo la profonda distanza tra istituzioni europee e cittadini e affermando l'importanza di instaurare un **dialogo vivo e diretto**, ha sancito la **partecipazione** quale principio costituzionale vero e proprio.

L'art. 10 del Trattato, laddove stabilisce che **“ogni cittadino ha il diritto di partecipare alla vita democratica dell’Ue. Le decisioni sono prese nella maniera il più possibile aperta e vicina ai cittadini”**, palesa la necessità di superare il tradizionale circuito rappresentativo, affermando inoltre, nell'art.11, che **“le istituzioni danno ai cittadini e alle associazioni rappresentative, attraverso gli opportuni canali, la possibilità di far conoscere e di scambiare pubblicamente le loro opinioni in tutti i settori di azione dell’Unione”** e che **“le istituzioni mantengono un dialogo aperto, trasparente e regolare con le associazioni rappresentative e la società civile”**: è dunque previsto che **“al fine di assicurare la coerenza e la trasparenza delle azioni dell’Unione, la Commissione europea proceda ad ampie consultazioni delle parti interessate”**. Il Trattato di Lisbona, inoltre, riconosce ai cittadini dell’Ue la facoltà di proporre un'**iniziativa legislativa** (oggetto di un'apposita regolamentazione, a differenza degli altri strumenti partecipativi), che consiste nella possibilità di invitare la Commissione a presentare proposte su materie nelle quali essi ritengono necessario un intervento giuridico dell’Ue.

La partecipazione in campo ambientale

All'interno dell'ordinamento comunitario la **partecipazione dei cittadini** è stata promossa anche attraverso singoli atti normativi, le **Direttive**¹⁶, che, rendendo vincolante la predisposizione di strumenti partecipativi nell'elaborazione di alcune politiche, hanno certamente spinto gli Stati membri a creare occasioni di confronto con i cittadini.

Occorre tuttavia sottolineare che questo vincolo riguarda esclusivamente la **materia ambientale**¹⁷ e, soprattutto, che le Direttive introducono un

15 Documento disponibile online:

<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=OJ:C:2007:306:FULL&from=IT>

16 La Direttiva è uno degli strumenti giuridici con cui le istituzioni europee attuano le politiche europee. Si tratta di uno strumento che una volta adottato a livello europeo deve poi essere recepito dagli Stati membri nel loro diritto interno. Essa introduce un obbligo in termini di risultato finale, ma lascia agli Stati un ampio margine di manovra quanto ai mezzi da utilizzare per ottenerlo.

17 Si veda Ferri D., *L'Unione europea sulla strada della democrazia partecipativa?*, in Istituzioni del Federalismo, 2/2011, pp. 326-329.

obbligo in termini di **risultato finale**, per ottenere il quale gli Stati membri godono di un ampio spazio di manovra relativo agli effettivi mezzi da utilizzare: di conseguenza, **la cultura e la sensibilità nei confronti della partecipazione presenti nelle varie realtà territoriali giocano un ruolo determinante.**

Già la Direttiva 85/337/CEE sulla Valutazione di Impatto Ambientale prevedeva il coinvolgimento dei cittadini nel processo decisionale in materia ambientale, ma l'impulso decisivo viene dato dalla **Convenzione di Aarhus**, ratificata dall'Ue il 25 giugno 1998, che riguarda l'accesso alle informazioni, la partecipazione del pubblico ai processi decisionali e l'accesso alla giustizia in materia ambientale.

In attuazione della Convenzione, l'Ue ha approvato una serie di Direttive: la 2000/60/CE sulla Tutela delle acque e la 2001/42/CE sulla Valutazione Ambientale Strategica, che prevedono entrambe **forme di coinvolgimento del pubblico** sin dall'avvio dell'iter decisionale; la 2003/4/CE "sull'accesso del pubblico all'informazione ambientale" (attuazione del I pilastro di Aarhus) che prevede, in particolare, che l'autorità pubblica debba garantire la divulgazione dell'informazione ambientale anche attraverso **tecnologie telematiche** e la Direttiva 2003/35/CE (attuazione del II pilastro di Aarhus). In quest'ultima viene data un'ampia definizione di pubblico, includendo oltre alla società civile organizzata anche i **singoli cittadini**, ai quali è garantita la possibilità di partecipare alle procedure decisionali inviando **osservazioni e pareri**, e ampliando le disposizioni sull'accesso alla giustizia nel quadro della già citata Direttiva 2001/42/CE e della Direttiva 96/61/CE sulla prevenzione e riduzione integrate dell'inquinamento. In seguito è stata emanata anche la Direttiva 2007/60/CE, allo scopo di istituire un quadro europeo per la valutazione e la gestione del rischio di alluvione e per ridurre le conseguenze negative connesse alla salute umana, l'ambiente, il patrimonio culturale e le attività economiche (vedi anche il **caso studio SEINONDA** Cap. 4 pag. 190). Tra i più rilevanti processi inclusivi in campo ambientale, promossi sulla base di accordi di livello internazionale ed europeo, ma che non trovano fondamento giuridico nel quadro legislativo nazionale, ricordiamo inoltre le **Agenda 21 Locali**¹⁸, processi partecipativi di tipo volontario il cui obiettivo prioritario è portare avanti un programma d'azione capace di determinare effetti positivi sulle condizioni ambientali globali costruito attraverso l'**attivo coinvolgimento**, ad opera degli Enti locali, **di tutti gli attori sociali.**

18 Per approfondire: <http://www.a21italy.it>

1.1.1 Le consultazioni online della Commissione europea: alcuni esempi

L'analisi di alcune consultazioni pubbliche promosse dalla Commissione europea attraverso il portale web "La vostra voce in Europa", ha evidenziato alcuni dati interessanti. Anche se lo strumento utilizzato in prevalenza risulta essere il questionario, nella maggior parte dei casi compilabile online, tuttavia i contributi arrivano, spesso, anche sotto diversa forma, ad esempio e-mail o position papers. Inoltre, anche se le consultazioni rispondono ad alcuni standard comuni, emergono diverse modalità di realizzazione e di comunicazione dei risultati ottenuti, non sempre trasparenti.

Come già ricordato in precedenza, le **consultazioni pubbliche online** attraverso le quali la Commissione europea coinvolge cittadini, imprese, ONG, attori istituzionali degli Stati membri ecc., nel processo decisionale europeo, hanno un **unico punto di accesso**, costituito dal portale web "La vostra voce in Europa"¹⁹ (vedi capitolo 1.1).

Le consultazioni si rivolgono principalmente **a tutti gli interessati**, ma in alcuni casi sono rivolte anche a personale **esperto** nelle materie individuate dalle diverse Direzioni Generali (di seguito DG); nel caso della consultazione "Revisione della Strategia tematica dell'UE sull'inquinamento atmosferico e delle politiche correlate", ad esempio, sono stati redatti due questionari: uno breve per i cittadini e uno più lungo per gli operatori e gli esperti di settore.

Le consultazioni vengono aperte nella fase precedente all'elaborazione delle proposte normative, per consentire ai partecipanti di esprimere opinioni sulle politiche Ue e di influenzarne gli orientamenti.

Ogni consultazione viene presentata utilizzando un format comune (Fig. 2) che generalmente riporta il **titolo**, il **settore della policy**, il **target** (ovvero i potenziali partecipanti alla consultazione), la **data di apertura e di chiusura**²⁰, gli **obiettivi**, le **modalità di partecipazione**, alcuni documenti scaricabili come il **questionario** e (se presente) il **documento** sul quale avviene la consultazione, i dettagli di contatto della DG responsabile del processo, e infine le sezioni **"Vedi i contributi"** e **"Risultati della consultazione e prossimi passi"** nelle quali, al termine del processo, ne vengono **pubblicati gli esiti**.

¹⁹ http://ec.europa.eu/yourvoice/index_it.htm

²⁰ Dal 1° gennaio 2012 la Commissione europea ha prolungato la durata del periodo delle consultazioni, passando dalle precedenti 8 alle attuali 12 settimane.

Figura 2
Esempio di pagina di accesso alla consultazione e del format di presentazione



Tra fine novembre 2014 e fine febbraio 2015 sono state analizzate sedici consultazioni tra quelle avviate nel triennio 2012-2015²¹ (nostro periodo di riferimento), escludendo quelle che riguardavano temi eccessivamente tecnici o comunque “di nicchia” e privilegiando temi più generali e “vicini” ai cittadini. Nei casi analizzati, si nota come l’unico strumento utilizzato sia il **questionario**²², quasi sempre compilabile *online*²³, ma anche scaricabile in vari formati per consentire la compilazione *offline* e l’invio attraverso la posta elettronica²⁴. In diversi casi i partecipanti hanno preferito “scavalcare” lo strumento del questionario, che tende a circoscrivere in spazi piuttosto rigidi le possibilità di intervento di chi lo

21 Abbiamo 91 consultazioni concluse nel 2014, 98 concluse nel 2013 e 113 concluse nel 2012, senza contare quelle attivate e concluse nel 2015, che non sono state prese in esame.
 22 Anche se non sono state prese in esame, per alcune consultazioni la Commissione si è limitata a chiedere contributi in formato elettronico, fornendo una casella e-mail alla quale inviarli.
 23 Dal 2013 lo strumento ufficiale attraverso il quale la Commissione europea gestisce le consultazioni che si avvalgono del questionario online è EUSurvey.
 24 Vengono sempre forniti i contatti e-mail e, a volte, anche l’indirizzo postale dell’ufficio competente per invii attraverso la posta tradizionale.

compila, redigendo in forma libera il proprio contributo attraverso lettere, *e-mail* o *position papers*.

Per quanto riguarda la **trasparenza del risultato**, non sempre al termine della consultazione è stato redatto un report finale che presentasse e analizzasse i risultati (Tabella 1):

Tabella 1
Realizzazione del report finale nelle consultazioni europee analizzate

Consultazioni per le quali è stato redatto un report	10
Consultazioni per le quali non è stato redatto un report	6

Delle sei consultazioni per le quali non è stato redatto un report, in due casi non è stato possibile individuare nemmeno il numero dei partecipanti, poiché i contributi pervenuti non sono stati pubblicati.

Negli altri casi invece, anche se con modalità diverse, i questionari sono stati resi disponibili (cartelle o singoli file da scaricare, oppure tabelle che riportavano le risposte date dai partecipanti).

La **partecipazione** in termini numerici alle consultazioni risulta piuttosto **eterogenea** (Tabella 2): più contenuta, ad esempio, su alcune tematiche di interesse pubblico come le politiche per la salute e la sicurezza sul lavoro (poco più di 500 partecipanti), a fronte dei circa 45.000 questionari inviati in occasione della revisione della politica europea in materia di agricoltura biologica.

La consultazione europea più partecipata, ad oggi, è stata quella sulla **“Cittadinanza europea”**, realizzata tra maggio e settembre 2012, che preludeva alla proclamazione del 2013 come “Anno europeo dei cittadini”. La consultazione è stata fortemente promossa a livello mediatico e ha raccolto circa 11.600 contributi²⁵.

25 Per approfondire: http://ec.europa.eu/justice/citizen/files/eu-citizen-brochure_it.pdf

Tabella 2

I numeri della partecipazione nelle consultazioni europee analizzate

Consultazioni europee analizzate. I numeri della partecipazione	
Qualità dell'acqua potabile nell'UE	5908 rispondenti di cui 670 stakeholder/esperti
Riesame della normativa UE in materia di diritto d'autore	9500 risposte al documento di consultazione su oltre 11.000 messaggi inviati alla casella e-mail dedicata
Strategia Europa 2020	617 contributi
Turismo europeo del futuro	Non pubblicati
Consultazione sul quadro normativo ed amministrativo del settore turistico	Non pubblicati
Orientamenti dell'UE per sistemi integrati di tutela dei minori	272 contributi
Assicurare uno sviluppo sostenibile a livello globale	77 questionari compilati + 26 altri contributi (e-mail)
Nuovo quadro politico dell'UE in tema di salute e sicurezza sul lavoro	523 partecipanti (512 online e 11 offline)
Revisione della Strategia tematica dell'UE sull'inquinamento atmosferico e delle politiche correlate	1934 questionari brevi compilati dal pubblico generico + 371 questionari lunghi compilati da esperti e stakeholder
Libro Verde sui rifiuti in plastica	277 partecipanti
Riesame della politica europea in materia di agricoltura biologica	44.846 questionari compilati + 1450 altri contributi (e-mail)
Aiuti di Stato agli aeroporti e alle compagnie aeree	8 contributi (4 da parte di Stati membri e 4 contributi a titolo individuale)
Sostenibilità del sistema alimentare	629 partecipanti
Strategia per le energie rinnovabili	400 partecipanti
Cittadinanza europea	11598 partecipanti
Consultazione sugli orientamenti riguardanti le licenze standard raccomandate, le serie di dati e la tariffazione per il riutilizzo di documenti del settore pubblico	355 partecipanti (di cui 304 risposte online, 51 offline) + 8 position paper

Ma chi partecipa, in prevalenza, alle consultazioni? Quanto sono davvero inclusive? Analizzando i report conclusivi si nota che **la partecipazione dei singoli cittadini**, nonostante l'uso di strumenti telematici, è piuttosto **limitata**, soprattutto se messa a confronto con quella di chi rappresenta enti, istituti di ricerca, associazioni, o con quella - massiccia - delle principali *umbrella organizations*.

Continuando con considerazioni più generali sul sistema della consultazione *online*, preme sottolineare tra le debolezze il fatto che i cittadini, o chi partecipa più in generale, possono intervenire solo **a monte** delle scelte normative e contribuire a modificare alcuni orientamenti, ma non sono mai coinvolti nelle successive fasi della *policy*, quali l'**attuazione** e la **valutazione**.

Inoltre alle consultazioni così realizzate manca anche la possibilità di una proficua **interazione tra le opinioni/posizioni**: i contributi dei partecipanti, infatti, vengono pubblicati solo al termine del processo e nemmeno in tutti i casi, anzi, spesso mancano del tutto o in parte (ad esempio quando alcuni partecipanti si avvalgono del diritto alla **privacy** e chiedono di non rendere pubblici i loro contributi o di farlo in forma anonima).

Infine occorre ricordare che le opinioni espresse non hanno efficacia vincolante sulle decisioni e la Commissione europea, qualora decidesse di non tenerne conto in alcun modo, ne risponderebbe solo sul piano dell'**accountability**.

1.2 Le politiche nazionali in materia di partecipazione e trasparenza. Dall'e-government all'open-government

*A partire dal processo di riforma e di modernizzazione della PA italiana avviato negli anni '90, il tema del **coinvolgimento dei cittadini** e della loro **partecipazione** alle politiche pubbliche si lega sempre di più a quello, strategico, dello **sviluppo delle ICT** e della **digitalizzazione della PA**. Dopo una prima fase contraddistinta da interventi volti a finanziare infrastrutture e servizi a livello locale, nel 2005²⁶ è stato approvato il **CAD** (poi modificato nel 2010) che ha sancito veri e propri diritti per cittadini e imprese riguardanti l'uso delle tecnologie nei rapporti con le PA. In seguito, in particolare dopo il **D. Lgs n. 150/2009**, con il quale la **trasparenza** viene inclusa tra i **diritti civili e sociali** dei cittadini, risulta evidente la necessità di rendere disponibili tutte le informazioni e i dati raccolti dalle PA nel corso delle proprie attività, possibilmente in formati aperti. Nel 2011 viene lanciato il portale nazionale dei dati aperti **www.dati.gov**, che da allora ha registrato una crescita esponenziale degli **open data**; nello stesso anno l'Italia ha aderito all'**Open Government Partnership**, con l'obiettivo di promuovere iniziative politiche innovative lungo i tre assi principali dell'open government, ovvero la trasparenza della PA, la lotta alla corruzione, la democrazia partecipata.*

In Italia a partire dagli anni '90 si apre un periodo di riforme volte ad affermare più o meno esplicitamente nuovi principi fondamentali quali: **trasparenza**, **qualità**, **efficienza**, **partecipazione**, principi che hanno contribuito a cambiare profondamente la visione dei rapporti tra istituzioni e cittadini e ad affermare la centralità di questi ultimi (Figura 3).

26 Entrato in vigore il 1° gennaio 2006.

Figura 3
I valori ai quali deve ispirarsi l'operato della PA



Soprattutto il tema della comunicazione tra amministratori e cittadini, in questi anni, assume un rilievo sempre maggiore, grazie alla consapevolezza che la prima condizione per stimolare la partecipazione è l'attivazione di un sistema di informazione e comunicazione che consenta loro innanzitutto di conoscere i programmi e degli interventi che l'Amministrazione si propone di realizzare, al punto da incidere non solo sul quadro normativo ma anche sulla nascita di una nuova disciplina, la **"comunicazione pubblica"**.

Sempre al fine di innovare la pubblica amministrazione (di seguito PA), soprattutto sul versante della trasparenza e della semplificazione del linguaggio, delle norme e dei procedimenti, intervengono le **leggi Bassanini**²⁷, che contribuiscono a promuovere una nuova prospettiva secondo la quale **i cittadini**, singoli o associati, **diventano alleati, partners insieme ai quali lavorare alla co-progettazione e co-produzione di policies**.

L'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (di seguito ICT), viene presto individuato come uno strumento adatto a garantire un **miglior**

27 In particolare con il principio della sussidiarietà orizzontale, affermato nell'art. 4 della legge Bassanini n. 59/1997, nell'art. 3 del T.U. del 2000, e poi ribadito nella Costituzione dopo la riforma del Titolo V del 2001, nell'art. 118, ci si propone di invertire il tradizionale flusso del potere, che non dovrebbe procedere più dalle amministrazioni verso i cittadini, ma al contrario dovrebbe partire da questi ultimi, per i quali viene costituzionalmente affermato un potere di iniziativa e una nuova centralità.

accesso ai servizi e facilitare, in un’ottica di apertura e trasparenza, la **valutazione** dall’esterno dell’azione politica.

In questo senso era già intervenuto il D.lgs. 39/93, che nel definire le finalità dell’utilizzo delle nuove tecnologie, ovvero il miglioramento dei servizi, il contenimento dei costi, una maggior trasparenza e il **potenziamento dei supporti conoscitivi per le decisioni pubbliche**, riconosceva alle nuove tecnologie un ruolo **strategico** nella gestione delle relazioni con i cittadini.

La **partecipazione dei cittadini** alle attività della pubblica amministrazione si configura, così, come uno degli elementi qualificanti delle politiche nazionali di **e-government**, da realizzarsi soprattutto all’interno degli enti locali, dove il rapporto tra persone e organi di governo è più stretto e diretto.

In seguito i principali e più organici interventi riguardanti lo sviluppo dell’*e-government* possono essere suddivisi in due fasi: la prima copre gli anni dal 2001 al 2003 (Figura 4); la seconda è stata avviata nel 2004 (Figura 5).

Figura 4
Prima fase di sviluppo dell’e-government in Italia



La seconda fase mirava ad allargare i processi di innovazione avviati al maggior numero di amministrazioni locali, attraverso cinque le linee di azione:

Figura 5
Seconda fase di sviluppo dell'e-government in Italia



La linea di azione dedicata allo sviluppo della **cittadinanza digitale**, in particolare, ha posto le basi per l'avvio di molteplici progetti tesi a rafforzare la partecipazione dei cittadini alle politiche locali attraverso **l'utilizzo delle nuove tecnologie**, grazie al **bando nazionale sull'e-democracy** promosso dal Cnipa²⁸, che ha co-finanziato anche il progetto Partecipa.net²⁹ della Regione Emilia-Romagna.

28 Centro Nazionale per l'Informatizzazione della Pubblica Amministrazione, dal 2009 DigitPA e dal 2012 AgID (Agenzia per l'Italia digitale).

29 Per approfondire: Franceschini S., (a cura di), L'Emilia-Romagna per la cittadinanza digitale, Regione Emilia-Romagna, Bologna 2008. Disponibile online: <https://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/entra-in-regione/documenti/altri-documenti/lemilia-romagna-per-la-cittadinanza-digitale-1>

Nel 2005³⁰ è stato approvato il **Codice dell'amministrazione digitale** (di seguito CAD) che ha riordinato, innovandola, la materia dell'attività amministrativa in campo digitale. Il CAD, se da un lato ha sancito veri e propri diritti per cittadini e imprese in materia di uso delle tecnologie nei rapporti con le PA, dall'altro ha stabilito che queste ultime debbano snellire le procedure e organizzarsi in modo da rendere sempre e comunque disponibili tutte le informazioni e i dati in modalità digitale.

Tra i diritti per i cittadini affermati nel CAD, ricordiamo in particolare quello alla **partecipazione democratica elettronica** previsto all'art. 9, il quale afferma che *“Le pubbliche amministrazioni favoriscono³¹ ogni forma di uso delle nuove tecnologie per promuovere una maggiore partecipazione dei cittadini, anche residenti all'estero, al processo democratico e per facilitare l'esercizio dei diritti politici e civili sia individuali che collettivi”*. Dunque, oltre a sancire il diritto all'uso delle tecnologie nelle comunicazioni con le amministrazioni e quello alla partecipazione al procedimento amministrativo, il CAD riconosce di fatto l'importanza del **coinvolgimento dei cittadini nella vita politica e amministrativa**.

Il CAD è stato, in seguito, oggetto di diversi aggiornamenti tra cui, in particolare, quelli introdotti dal D. Lgs. n. 235/2010 (noto come il “nuovo CAD” e dal D.L. n. 179/2012 (noto come “Agenda Digitale Italiana”) che hanno reso gli obblighi previsti per le PA **ancora più cogenti**. Il “nuovo CAD” costituisce, insieme al D. Lgs n. 150/2009³² volto a sostenere l'efficienza, il merito e l'integrità della PA (noto come “Riforma Brunetta”), uno dei due pilastri su cui si basa il processo di **rinnovamento e digitalizzazione della PA**.

Il D. Lgs n. 150/2009, in particolare, ha incluso la **trasparenza** (intesa non più soltanto come uno **strumento di controllo**, quanto piuttosto come un vero e proprio **risultato** dell'azione amministrativa) tra i **diritti civili e sociali** che devono essere assicurati ai cittadini su tutto il territorio nazionale, e per promuoverla ha istituito la Commissione indipendente per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle PA (Civit), che dall'ottobre 2013 è stata rinominata “Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche” (di seguito A.N.AC.³³).

30 Il CAD è entrato in vigore il 1° gennaio 2006.

31 Come modificato dall'art. 7 del D.lgs. 30 dicembre 2010, n. 235. Nella prima versione del CAD del 2005 l'art. 9 recitava: “Lo Stato favorisce (...)”.

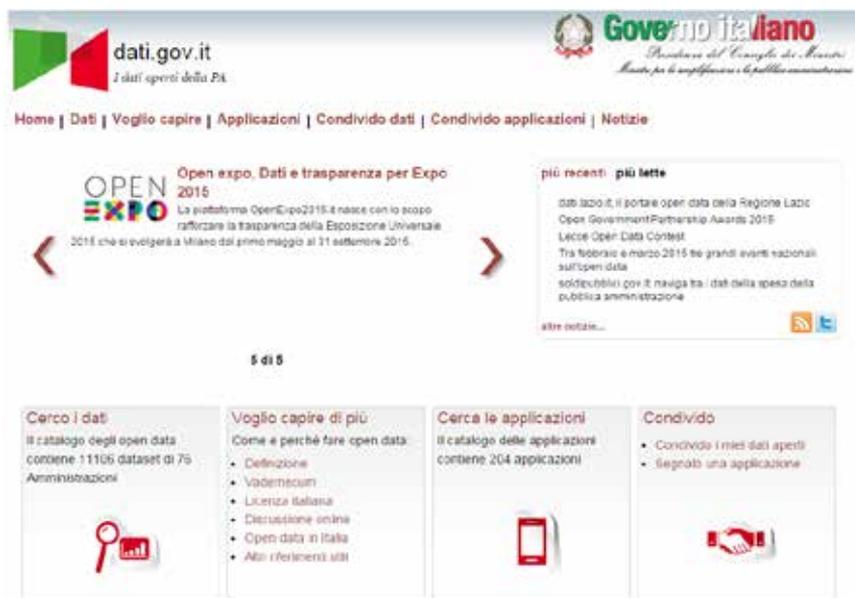
32 L'art.8, lettera e del D.lgs. n. 150/2009 afferma che il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ha, tra altri obiettivi, anche *“lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione”*.

33 Per approfondire: <http://www.anticorruzione.it>

Ad oggi, a livello statale, la maggior parte delle PA ha adottato il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, in cui sono specificati tempi e modalità per la pubblicazione dei dati pubblici, e ha attivato la sezione "Trasparenza, valutazione e merito", per la quale è stato espressamente richiesto alle PA il rilascio di dati in almeno un **formato aperto e standardizzato**, in modo da renderli maggiormente **fruibili** da parte dei cittadini. Poiché tutto questo deve avvenire nel rispetto della normativa e delle disposizioni vigenti in materia di **privacy**, il Garante per la protezione dei dati personali ha emanato delle Linee guida per orientare le PA in questa complessa materia: le più recenti sono le **"Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenuti anche in atti e documenti amministrativi, effettuato per finalità di pubblicità e trasparenza"**³⁴ emanate a maggio 2014.

Nel 2011 il Ministero per la Pubblica Amministrazione e l'Innovazione ha lanciato il portale nazionale dei dati aperti **www.dati.gov.it** (Figura 6).

Figura 6
Il portale web dati.gov.it



34 Per approfondire: <http://www.garanteprivacy.it>

Da allora il portale ha registrato una crescita esponenziale degli **open data**, in particolare grazie ad alcune PA che hanno svolto una funzione di traino, tra le quali ricordiamo ISTAT, INPS, le Regioni Piemonte, **Emilia-Romagna**³⁵, Veneto e Lombardia, le Province di Lodi e Trento, i Comuni di Firenze, Udine e Torino. Le politiche per i dati aperti, inoltre, sono state recentemente al centro di due documenti presentati da AgID: l'“Agenda nazionale per la valorizzazione del patrimonio informativo pubblico” e le “Linee guida nazionali per la valorizzazione del patrimonio informativo pubblico”, entrambi sottoposti a consultazione pubblica nel corso del 2014, allo scopo di migliorare la qualità dei dati rilasciati e ad avere indicazioni tecniche per favorire l'interoperabilità, la comparabilità ed il riuso dei dati.

Sempre nel 2011 l'Italia ha aderito all'**Open Government Partnership**³⁶ (di seguito **OGP**), una piattaforma internazionale che conta, ad oggi, 65 paesi aderenti, uniti dall'obiettivo di rendere i loro governi più **aperti, responsabili e sensibili verso i cittadini**, promuovendo iniziative politiche innovative lungo i tre assi principali dell'*open government*, ovvero la **trasparenza della PA**, la **lotta alla corruzione**, la **democrazia partecipata** (Figura 7).

Figura 7
Sito web Open Government Partnership



35 Per approfondire: <http://dati.emilia-romagna.it>

36 Per approfondire: <http://www.opengovpartnership.org>

I paesi che sottoscrivono la Dichiarazione sull'*open government*, si impegnano a realizzare gli obiettivi dell'OGP lavorando in modo partecipato con la società civile per sviluppare alcune iniziative, il cui contenuto è sintetizzato in un **Piano d'azione**³⁷.

Il Secondo Piano d'azione OGP

Nel 2014 ha preso avvio il lavoro di elaborazione del **secondo Piano d'azione OGP**³⁸ italiano, risultato di un processo di collaborazione e partecipazione tra rappresentanti del Dipartimento della funzione pubblica, dell' Agenzia per l'Italia digitale (di seguito AgID), dell'A.N.AC e della **società civile**.

Il documento è stato realizzato tenendo conto dei risultati emersi da un **focus group** con la società civile e le PA coinvolte, tenutosi il 7 ottobre 2014: in quell'occasione sono state raccolte idee, opinioni, suggerimenti e sono state individuate alcune criticità, confluite nella stesura della prima bozza. Il lavoro è poi proseguito online e il risultato è stato sottoposto a consultazione pubblica sul portale **Partecipa!** Gli esiti sono stati presentati e discussi in un secondo incontro con i rappresentanti della società civile, avvenuto nel mese di novembre, al fine di giungere alla versione finale del documento, pubblicata a dicembre 2014.

Il Piano affronta diverse aree tematiche: **partecipazione, trasparenza, innovazione tecnologica, integrità ed accountability**.

In particolare in tema di partecipazione si prevede:

- il **rilancio del portale nazionale Partecipa!**, in cui aggregare tutte le iniziative di partecipazione della PA e in cui raccogliere strumenti, documentazione e applicazioni civiche open source;
- la realizzazione di un sistema unico di registrazione dei cittadini con attivazione di newsletter e alert sull'avanzamento dell'iniziativa a cui si è partecipato;
- la definizione di un documento di policy e linee guida per i processi di partecipazione della PA;
- l'attuazione di un processo di monitoraggio con esponenti esterni all'Amministrazione che segua i processi di partecipazione;

37 Le azioni di *open government* previste nel primo Piano d'azione italiano, presentato nell'aprile 2012, comprendevano misure per la trasparenza, la semplificazione, la diffusione di *open data* e la partecipazione dei cittadini all'attuazione delle politiche pubbliche.

38 Il **secondo Piano d'azione** è stato pubblicato nel dicembre 2014. Il documento è disponibile online: <http://url.emr.it/se553w6p>

- l'attuazione di un coordinamento centrale con un'articolazione sulle amministrazioni che agisca anche come centro di competenza per la diffusione e migliore attuazione delle pratiche di partecipazione.

Gli impegni previsti dall'OGP sono anche alla base delle politiche e delle strategie definite nell'**Agenda digitale italiana**³⁹ avviata nel 2012⁴⁰, che, in coerenza con quella europea, individua strategie e priorità e rappresenta uno strumento per l'avvio di una politica di crescita e di sviluppo fortemente basata sull'adozione di **processi e strumenti digitali**, sia nel settore **privato** che in quello **pubblico**⁴¹. L'Agenda digitale pone, ad esempio, le basi normative e regolamentari **“per una cittadinanza digitale basata sull'attribuzione ai cittadini di un'identità e di un domicilio digitale, sull'accesso prevalentemente online ai servizi pubblici, su un'ampia disponibilità ed interoperabilità delle basi di dati delle pubbliche amministrazioni, sulla trasformazione in chiave digitale dell'istruzione, della sanità e della giustizia**^{42”}.

Sia l'Agenda digitale che i piani nazionali «Piano nazionale Banda Ultra Larga» e «Crescita Digitale», elaborati per perseguirne i fini, sono stati sottoposti a consultazione pubblica online da parte dell'AgID.

39 Per approfondire: <http://www.agid.gov.it/agenda-digitale/agenda-digitale-italiana>

40 L'Agenda digitale italiana è stata definita in seguito alla sottoscrizione da parte degli Stati membri dell'Agenda Digitale Europea, presentata dalla Commissione Europea nel 2010.

41 L'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID) ha, tra gli altri, il compito di garantire la realizzazione degli obiettivi dell'Agenda digitale italiana in coerenza con l'Agenda digitale europea.

42 Dal Secondo Piano d'azione OGP.

L'impegno su questi temi si è concretizzato anche in altri progetti e iniziative, avviati dal 2009 ad oggi, tesi a migliorare la qualità dei servizi pubblici, il livello di accountability delle PA, e a facilitare la **partecipazione** dei **cittadini** e degli stessi **funzionari pubblici**, come **Linea Amica**⁴³ (Figura 8), **Dialogo con il cittadino**⁴⁴, **Mettiamoci la Faccia**⁴⁵, **MiglioraPA**⁴⁶ (Figura 9), **WikiPA**⁴⁷ (Figura 10), **InnovatoriPA**⁴⁸ (Figura 11).

Figura 8
Linea Amica



43 Per approfondire: <http://www.lineaamica.gov.it/>

44 Il progetto è concluso. Per approfondire: <http://www.qualitapa.gov.it/nc/services/news/article/dialogo-con-il-cittadino-la-bacheca-online-del-governo-italiano>

45 Per approfondire: <http://www.qualitapa.gov.it/iniziativa-in-corso/mettiamoci-la-faccia>

46 Per approfondire: <http://www.migliorapa.it>

47 Per approfondire: <http://wikiipa.foromez.it>

48 Per approfondire: <http://www.innovatoripa.it>

Figura 9
MiglioraPA



Figura 10
WikiPA



Figura 11
InnovatoriPA



1.2.1 Le consultazioni pubbliche in Italia

Nell'ultimo triennio in Italia sono state avviate numerose consultazioni pubbliche online da parte di diversi Ministeri e Agenzie governative. Dall'analisi dei casi emerge un quadro piuttosto eterogeneo, derivante dall'attuale mancanza di linee guida e standard comuni ai quali attenersi. Le consultazioni, ad esempio, differiscono quanto ai tempi previsti per lo svolgimento delle attività e alle modalità utilizzate per il coinvolgimento dei partecipanti. Non sempre gli obiettivi del processo e l'utilizzo dei suoi risultati sono esplicitati con chiarezza e al termine delle consultazioni, nella maggior parte dei casi, non è stato pubblicato un report conclusivo che ne sintetizzasse e analizzasse i dati.

Molti Piani e documenti rilevanti recentemente elaborati, come già anticipato in precedenza, sono stati oggetto di **consultazioni pubbliche online**, una assoluta novità nel panorama nazionale se escludiamo i casi, diversi tra loro, dell'analisi d'impatto della regolamentazione (di seguito AIR) e delle consultazioni effettuate dalle Autorità indipendenti⁴⁹.

49 Si segnala anche il caso dell'iniziativa "Burocrazia diamoci un taglio!" promossa dal Ministero della Pubblica Amministrazione tra il 2009 e il 2011, con cui gli utenti hanno avuto sia la possibilità di inviare storie e proposte di semplificazione, sia fare segnalazioni di malfunzionamento delle procedure amministrative. La consultazione ha raccolto 504 segnalazioni.

L'AIR e le consultazioni delle Autorità indipendenti

In risposta alle raccomandazioni dell'OCSE, l'Italia ha importato l'AIR attraverso la legge n.50 del 1999. Questa legge ha reso **obbligatoria** l'AIR per i **decreti ministeriali e interministeriali**, prevedendo, però, un periodo di sperimentazione prima dell'attuazione definitiva, avviato nel 2000. La sperimentazione ha riguardato sia i singoli Ministeri sia le Regioni che, in misura diversa, hanno aderito ad alcuni programmi di supporto per la sperimentazione dell'AIR.

L'AIR è un'attività tesa ad **acquisire il contributo diretto degli interessati alla materia regolata** o, più in generale, dei suoi destinatari futuri, con l'obiettivo di fornire al decisore **informazioni utili** per la **valutazione ex ante** dell'**efficacia** e dell'**impatto sociale ed economico** dell'intervento proposto.

In seguito alla DPCM n. 170 del 2008, per gli atti normativi di governo per i quali vige l'obbligo di effettuare in via preventiva l'AIR, era prevista la consultazione "anche telematica". In particolare in base all'art. 5 "la redazione della relazione AIR (...) è preceduta da un'adeguata istruttoria, **comprensiva delle fasi di consultazione, anche telematica, delle principali categorie di soggetti pubblici e privati** destinatari diretti e indiretti della proposta di regolamentazione". Nonostante il vincolo normativo, il tutto è rimasto sostanzialmente disatteso fino al 2013, quando il nuovo regolamento⁵⁰ è stato sottoposto a consultazione pubblica.

Diverso il caso delle Autorità indipendenti⁵¹, anch'esse sottoposte all'AIR dal 2013: l'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni (di seguito **AgCOM**⁵²), ad esempio, oltre ad aver anticipato la legislazione nazionale, l'ha in seguito attuata in modo ancor più rigoroso, estendendo la consultazione e la pubblicizzazione anche a procedimenti diversi da quelli previsti dalla normativa.

Tuttavia, riguardando temi molto specifici, queste consultazioni hanno coinvolto e coinvolgono prevalentemente un pubblico esperto e specializzato.

50 http://www.governo.it/Presidenza/DAGL/consultazione/documento_consultazione.pdf

51 A titolo esemplificativo, si vedano anche le attività di consultazione dell'ANAC: <http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitaAutorita/ConsultazioniOnline>

52 Per approfondire: <http://www.agcom.it>

La situazione cambia verso la fine 2011, momento a partire dal quale cominciano a fiorire le **consultazioni pubbliche** che sfruttano le potenzialità di Internet e, in alcuni casi, anche alcune sue specifiche applicazioni, tra cui i cosiddetti “**media civici digitali**”.

Le motivazioni sono, forse, da rintracciarsi nella particolare **situazione politica e sociale** in cui si trovava il paese in quel periodo: “*Le vicende politiche susseguitesesi nel corso del 2011, la crisi dei mercati europei e internazionali e la pressione degli investitori hanno portato alla guida del Paese un Esecutivo tecnico. Queste circostanze, congiuntamente alla profonda crisi di legittimazione del sistema partitico tradizionale, hanno «imposto» al dibattito pubblico il tema della legittimazione democratica delle istituzioni. Condizioni che hanno indotto la Presidenza del Consiglio e numerosi Ministeri a investire risorse ed energie consistenti in aperture di credito nei confronti della società civile, attraverso le consultazioni pubbliche (...)*⁵³”. Tuttavia, se sul breve periodo lo scopo poteva essere principalmente quello di coinvolgere l’opinione pubblica su temi complessi, generando dibattito e catalizzando il consenso, sul lungo periodo l’impegno ha riguardato – e riguarda – una **diffusione più sistematica** di questo strumento di democrazia partecipativa all’interno dei processi di definizione delle politiche, come testimoniano anche gli impegni presi, in particolare, nel secondo Piano d’azione OGP.

Inaugurata sotto il governo tecnico guidato da Mario Monti, la stagione italiana delle consultazioni prosegue a tutt’oggi, contando almeno **38 iniziative**⁵⁴ (senza contare le consultazioni delle Autorità indipendenti) promosse da diversi Ministeri e Agenzie governative.

A differenza dell’esperienza europea analizzata in precedenza, le consultazioni nazionali **non si trovano tutte nel portale web nazionale** dedicato alle consultazioni **Partecipa!** (Figura 12), nonostante questo fosse stato realizzato proprio con l’intento di diventarne il punto unico di aggregazione.

53 Sgueo G., *Democrazia vs. innovazione. La capacità di innovare delle amministrazioni attraverso il coinvolgimento della società civile*, in *Il Fattore C per l’Innovazione Sociale. Primo rapporto sull’Innovazione Sociale in Italia*, Rubbettino Editore, 2013.

54 La rilevazione è avvenuta tra fine novembre 2014 e fine febbraio 2015. Nel periodo di riferimento – il triennio 2012-2015 – sono state individuate 38 consultazioni, ma il numero non è da considerarsi esaustivo, data la difficoltà a rintracciare informazioni a posteriori sui siti web dei vari Ministeri.

Figura 12
Portale Partecipa!

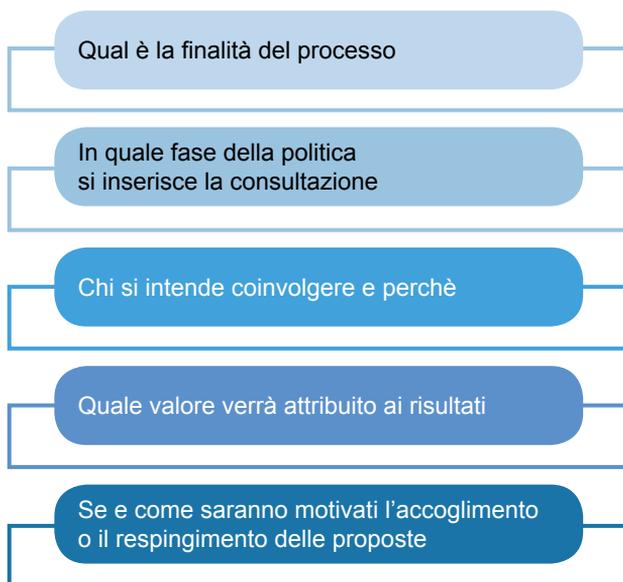


Alcuni Ministeri, infatti, hanno preferito utilizzare esclusivamente spazi all'interno dei loro **siti web istituzionali** come, ad esempio, il Ministero dell'Ambiente per la consultazione sui "Cambiamenti climatici", il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti per quella sul "Codice della strada", o ancora il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (di seguito MIUR) per la consultazione "PON Ricerca e Innovazione" (anche se in altre occasioni ha utilizzato anche il canale Partecipa!).

In quasi tutti i casi le consultazioni mirano a coinvolgere, almeno nelle intenzioni, **tutti i cittadini interessati**, quindi un pubblico vasto e non necessariamente specializzato o organizzato. Il target può diventare invece **molto specifico** nel caso di consultazioni promosse da **Autorità indipendenti** (come per la consultazione sul provvedimento "Asta frequenze TV" promossa da AgCOM rivolta a specialisti e/o operatori di settore) o da **Agenzie governative** (come nel caso della consultazione "Le linee guida dei CED" promossa da AgID che si rivolgeva esclusivamente alle PA).

Per quanto riguarda gli **obiettivi** dichiarati, sembra esserci poca chiarezza rispetto agli **scopi della consultazione** e all'**utilizzo dei risultati**, elemento che

si lega a doppio filo al tema della trasparenza e dell'*accountability*: poche righe di presentazione, tra l'altro spesso piuttosto generiche, non possono sostituire un "patto partecipativo" (che troviamo invece, unico caso, nella consultazione "La Buona scuola"), che definisca in maniera chiara almeno:



Anche sulla **durata** delle consultazioni **non c'è uno standard**: dalle **trenta ore** della consultazione sul Piano strategico per la digitalizzazione del turismo promossa dal Laboratorio per il Turismo Digitale (TDLab) del Ministero dei Beni Culturali, ai **cinque mesi** per la consultazione di AgCOM su "Servizi internet e pubblicità online", mentre sarebbe opportuno prevedere dei **tempi adeguati** alla complessità dell'oggetto in discussione e per favorire un'ampia partecipazione. Le modalità utilizzate sono molto **eterogenee**: in quasi tutti i casi sono stati utilizzati solo **strumenti online**, ma ci sono state anche consultazioni piuttosto strutturate che hanno utilizzato un mix di strumenti *online* e *offline*, come la già citata "Buona scuola" (per la quale è stato realizzato un apposito **sito web** e sono stati utilizzati questionari *online*, *e-mail*, incontri sul territorio organizzati dal MIUR e dibattiti diffusi organizzati dai cittadini) (Figura 13) o come la consultazione sul Secondo Piano d'Azione Nazionale OGP (in cui sono stati utilizzati il *focus group* per gli incontri in presenza e, per la parte online, la piattaforma civica **Ideascale**⁵⁵) (Figura 14).

55 Per approfondire: <http://ogplandue.ideascale.com>

Figura 13
Consultazione “La Buona scuola”: sito web



Figura 14
Consultazione sul Secondo Piano d'azione OGP con la piattaforma civica Ideascale



Nella maggior parte delle consultazioni, inoltre, sono stati utilizzati **strumenti online molto tradizionali**: una casella *e-mail* a cui inviare segnalazioni e commenti, moduli da compilare e inviare per posta elettronica o un format/questionario da compilare *online*. In altre consultazioni, invece, si sono scelte soluzioni più trasparenti e interattive il Commentario del Formez (Figura 15), o i *media* civici Ideascale e Civi.ci (Figura 16).

Figura 15
Esempio di utilizzo dello strumento Commentario per la consultazione sul documento "Linee guida per le competenze digitali"

The image shows a screenshot of the 'Commentario' tool interface. On the left side, there is a document titled 'Linee guida per le competenze digitali'. The document content includes:

- A table of participants: 'Al Tavolo partecipano i molti stakeholder che già operano – in ambito pre-competitivo – su questi temi tra gli altri, rappresentanti della Presidenza del Consiglio dei Ministri e di alcuni suoi Dipartimenti, di Ministeri (dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, dei Beni e le Attività Culturali e Turismo, della Giustizia, dell'Economia e Finanze, del Lavoro e Politiche sociali, dello Sviluppo Economico, della Salute), della Camera dei deputati, delle Regioni, del mondo accademico e universitario, dell'INAIL, dell'INPS, del CNR, dell'ENEA, dell'ISTAT, dell'ISFOI, dell'ANCI, delle Scuole nazionali per l'Amministrazione, di Forze-PA, dell'ABI, della Confindustria, di Confartigianato, di Unindustria, di Confindustria Digitale, di Federmanager, dei principali sindacati, della RAJ.
- A table of coordination groups: 'Il Tavolo di coordinamento ha costituito quattro gruppi di lavoro "verticali":'
 - Il primo gruppo si occupa delle competenze per la cittadinanza digitale, delle e-inclusion, della cultura digitale;
 - Il secondo gruppo si occupa di competenze professionali specialistiche per professionisti e futuri professionisti ICT;
 - Il terzo gruppo affronta il tema delle competenze digitali trasversali per tutti i lavoratori (non professionisti ICT) – e della cosiddetta *leadership*, che il quarto gruppo approfondisce caratterizzandolo nell'ambito delle Pubbliche Amministrazioni (competenze digitali per le P.A.) e alcuni gruppi di lavoro "trasversali" su indicatori, risorse finanziarie, comunicazione.
- Activities: 'Attività svolte È stata realizzata la versione preliminare delle Linee guida, curata dai Gruppi di Lavoro, che viene sottoposta a consultazione pubblica dal 10 aprile 2014. Si tratta di un documento in progress ed è prevista la redazione di ulteriori nuove versioni che aggiorneranno, approfondiranno, estenderanno il raggio di azione del Programma stesso. Le Linee Guida-Indicatori Strategiche e Operative hanno le finalità di:'
 - proporre una definizione condivisa di competenze digitali, incluse quelle relative alle alfabetizzazioni digitali delle professori;
 - identificare una visione strategica e degli obiettivi da raggiungere nell'ambito dello sviluppo delle competenze digitali;
 - sviluppare la mappatura, condizionale e situazionale, nei diversi ambiti di intervento, delle esigenze realizzate e in corso di parte di soggetti pubblici e privati, in ottica di knowledge management;
 - sviluppare il confronto e la collaborazione tra gli attori su progetti e iniziative comuni, in ottica di coordinamento e massa a sistema.

On the right side, there is a list of comments:

- Angelo Luca Filippo Mataro** 29/04/2014 12:12 - COV come Associazione Radiocamisti Italiani che in una ventata d'anni siamo già sempre state 70 esatte per le telecomunicazioni (ANSAT)
- Attilio A. Romita** 29/04/2014 12:45 - un commento tanto. Mi sembra che molti dei commenti e suggerimenti, tutti giusti nei contenuti, potrebbero essere spartiti nelle 4 aree specifiche, mentre questa prima parte è quella che coinvolge tutti gli operatori generali. Costo per evitare doppie risposte, tavolo anche leggermente diverso, che potrebbero ridurre anni di compilazione. Chiediamo questa è solo una mia sensazione
- Francesco Napoli** 30/04/2014 11:49 - Il Programma Nazionale per la cultura, la formazione e le competenze digitali nasce per adeguarsi, selettivamente a quanto prevedeva la Digital Agenda di Europa per ogni singolo membro dell'Unione - ALL'EUROPEAN DIGITAL IN AREA. Ma non tutti i cittadini sono uguali in Italia abbiamo, ad oggi, oltre il 70 % della popolazione che non ha né cultura, né formazione e ne tantomeno competenze nel digitale. Quindi il Programma ha ragione di esistere, in sintesi. Ma siamo sicuri che l'andata "DORA" oltre 40 milioni di Italiani sia indispensabile? ESISTE UN'ALTRA VIA to be continued.
- Francesco Napoli** 30/04/2014 12:22 - Se anche solo la metà di 40 milioni di Italiani acquisisce cultura e competenze digitali entro il 2020, saranno il grosso problema di rendere "digital" i restanti 20 milioni? La situazione sembrerebbe di quelle banali: CREIAMO POSTI DI LAVORO PER PORRE SUBITO DIGITAL A QUELLA GROSSA FETTA DI POPOLAZIONE ITALIANA REPRATTARIA AL DIGITALE.
- Francesco Napoli** 30/04/2014 12:43 - Per far diventare la digital economy anche in Italia, bisogna che gli Italiani utilizzino i servizi presenti su Internet, AUTONOMAMENTE e attraverso figure professionali che, dotate di adeguata formazione e tecnologia (tablet, smartphone, ecc), forniscano gli stessi servizi a chi non vuole o non riesce ad essere "digital".
- Elvira Flores** 30/04/2014 20:20 - Ciao Francesco, spedo che nell'ambito del Miur sono formazioni che sono state fatte.
- Sante J. Achille** 05/05/2014 14:41 - Mi domando se tra gli "stake holder" di tutto anche gli Ingegneri (che sono operatori dell'attività, ma vedo i Sindacati).

Figura 16
La piattaforma Civi.ci, utilizzata per la consultazione sulla bozza di Dichiarazione dei diritti in Internet

CIVICI Comitato
della
Regione

Consultazione pubblica sulla bozza di Dichiarazione dei diritti in Internet

Internet ha contribuito in maniera decisiva a ridefinire lo spazio pubblico e privato, a strutturare i rapporti tra le persone e tra queste e le istituzioni. Ha cancellato confini e ha costituito modalità nuove di produzione e utilizzazione della conoscenza. Ha ampliato le possibilità di intervento diretto delle persone nella sfera pubblica. Ha modificato l'organizzazione del lavoro. Ha consentito lo sviluppo di una società più aperta e libera. Internet deve essere considerata come una risorsa globale e che risponde al criterio della universalità.

L'Unione europea è oggi la regione del mondo dove è più elevata la tutela costituzionale dei dati personali, esplicitamente riconosciuta dall'articolo 8 della Carta dei diritti fondamentali, che costituisce il riferimento necessario per una specificazione dei principi riguardanti il funzionamento di Internet, anche in una prospettiva globale.

Questa Dichiarazione dei diritti in Internet è fondata sul pieno riconoscimento di libertà, eguaglianza, dignità e diversità di ogni persona. La garanzia di questi diritti è condizione necessaria perché sia assicurato il funzionamento democratico delle istituzioni, e perché si eviti il prevalere di poteri pubblici e privati che possano portare ad una società della sorveglianza, del controllo e della selezione sociale.

Internet si configura come uno spazio sempre più importante per l'autoorganizzazione delle persone e dei gruppi e come uno strumento essenziale per promuovere la partecipazione individuale e collettiva ai processi democratici e l'eguaglianza sostanziale.

I principi riguardanti Internet tengono conto anche del suo configurarsi come uno spazio economico che rende possibili innovazione, corretta competizione e crescita in un contesto democratico.

Una Dichiarazione dei diritti di Internet è strumento indispensabile per dare fondamento costituzionale a principi e diritti nella dimensione sovranazionale.

In base a un metodo matematico ogni articolo ha pari visibilità, la visualizzazione quindi non è in ordine crescente.

*Istruzioni per l'uso
Leggi la Bozza in versione originale
Commissione per i diritti e i doveri relativi ad Internet*

7. TRATTAMENTI AUTOMATIZZATI

da Commissione Internet

Nessun atto, provvedimento giudiziario o amministrativo, decisione comunque destinata ad incidere in maniera significativa nella sfera delle persone...

21 | 3 | ➔

11. DIRITTI E GARANZIE DELLE PERSONE...

da Commissione Internet

I responsabili delle piattaforme digitali sono tenuti a comportarsi con lealtà e correttezza nei confronti di utenti, fornitori e concorrenti.

22 | 2 | ➔

5. DIRITTO ALL'AUTODETERMINAZIONE INFORMATIVA

da Commissione Internet

Ogni persona ha diritto di accedere ai propri dati, quale che sia il soggetto che li detiene...

23 | 1 | ➔

12. SICUREZZA IN RETE

da Commissione Internet

La sicurezza in rete deve essere garantita come interesse pubblico, attraverso l'integrità delle infrastrutture...

27 | 1 | ➔

3. NEUTRALITA' DELLA RETE

da Commissione Internet

Ogni persona ha il diritto che i dati che trasmette e riceve in Internet non subiscano discriminazioni, restrizioni...

25 | 2 | ➔

14. CRITERI PER IL GOVERNO DELLA RETE

da Commissione Internet

Ogni persona ha diritto di vedere riconosciuti i propri diritti sia a livello nazionale che internazionale

26 | 7 | ➔

13. DIRITTO ALL'EDUCAZIONE

1. RICONOSCIMENTO E GARANZIA DEI DIRITTI

6. INVIOLABILITÀ DEI SISTEMI E DOMICILI INFORMATICI

In tema di **trasparenza**, su 38 consultazioni analizzate solo in 14 casi **è stato redatto un report finale** che analizzasse e rendicontasse il processo e i suoi risultati. Inoltre, in **mancanza di linee guida e standard comuni**, i documenti conclusivi pubblicati mostrano livelli di approfondimento nell'analisi dei risultati **assai diversi** (a volte molto accurati, a volte minimi), probabilmente anche in base alle risorse (umane ed economiche) messe a disposizione (Tabella 3).

Tabella 3
Realizzazione del report finale nelle consultazioni nazionali analizzate

Consultazioni per le quali è stato redatto un report	14
Consultazioni per le quali non è stato redatto un report	24

Quanto al numero di persone coinvolte nei processi, i risultati sono molto disomogenei per una molteplicità di fattori che qui non si intende analizzare: basti ricordare che, molto banalmente, le **consultazioni più “partecipate”** (“Spending review”, “Riforma costituzionale”, “La Buona scuola”), sono state anche quelle che riguardavano **temi particolarmente sentiti dai cittadini** e che hanno avuto **più eco a livello mediatico**, essendoci stato un maggior **investimento in termini di promozione/pubblicità** (Tabella 4).

Tabella 4
I numeri della partecipazione nelle consultazioni nazionali analizzate

Consultazioni nazionali analizzate. I numeri della partecipazione		
Consultazione	Promotore	Risultati
Spending review	Presidenza del Consiglio dei Ministri	131.536 moduli inviati e 550.566 accessi al sito
Linee guida per le navi	Ministero delle infrastrutture e dei trasporti	Non sono reperibili
Rapporto “La Buona scuola”	MIUR	207.000 partecipanti online; 200.000 partecipanti ai dibattiti sul territorio; 2.044 dibattiti diffusi; 40 tappe del tour organizzato dal MIUR; 1.500.000 partecipanti coinvolti dagli USR; 130.000 questionari online; 5.000 e-mail; 115 position papers; 20 documenti degli USR
Cambiamenti climatici	Ministero dell’Ambiente	65 soggetti sono intervenuti con osservazioni puntuali sul testo, o con considerazioni generali sulla strategia
Italia digitale	Agid (Agenzia per l’Italia digitale) in collaborazione con FormezPA	587 commenti da 83 diversi utenti la Strategia per la crescita digitale e 349 commenti da 33 diversi utenti la Strategia per la Banda Ultralarga.

Consultazioni nazionali analizzate. I numeri della partecipazione		
Consultazione	Promotore	Risultati
Etichettatura dei prodotti alimentari	Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali	circa 26.500 partecipanti
IDEARIO dell'Agenda digitale italiana	MIUR	343 idee, 11.000 voti e 1.967 commenti
Principi fondamentali di Internet	MIUR	159 idee inviate; 490 commenti; 3496 voti; 770 utenti
Semplifica PA - Libera le risorse	Ministero per la funzione pubblica	221 proposte
Horizon 2020 Italia	MIUR	2.500 questionari compilati da cittadini (per lo più addetti ai lavori) 3.500 hanno contribuito all'Ideario con oltre 7.500 voti, 500 commenti e 133 idee, quasi 200 istituzioni pubbliche e private hanno risposto al questionario
Riforma costituzionale	Ministero per le riforme costituzionali	131.676 questionari brevi validati, con l'aggiunta di 45.052 commenti testuali al questionario; 71.385 questionari di approfondimento validati, con l'aggiunta di circa 32.000 commenti testuali al questionario; 595 proposte e 1763 commenti all'interno dello spazio di discussione pubblica su CIVICI, a cui si aggiungono le 27 proposte tratte dalla Relazione Finale della Commissione Riforme Costituzionali, anch'esse discusse dai cittadini.
PON Ricerca e Innovazione	MIUR	38 commenti al documento semplificato; 30 commenti a quello per addetti ai lavori
Il museo che vorrei	Ministero per i beni e le attività culturali	7043 questionari compilati
Piano nazionale per la Banda Larga e Piano per la Banda Ultralarga	Infratel Italia società in-house del Ministero dello sviluppo economico	26 operatori hanno compilato il questionario
Il valore legale del titolo di studio	MIUR	35.335 pareri raccolti

Consultazioni nazionali analizzate. I numeri della partecipazione		
Consultazione	Promotore	Risultati
Smart cities	DigitPA	Non sono reperibili
Mobilità elettrica	Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti	26 soggetti (associazioni, aziende, enti pubblici . . .) più un numero non precisato di cittadini privati e singoli professionisti
Strategia marina	Ministero dell’Ambiente e della tutela del territorio e del mare	677 rispondenti (solo 160 hanno compilato l’intero questionario)
Tabelle riepilogative dei servizi	Ministero del Lavoro e delle politiche sociali	Non sono reperibili
Programma triennale per la trasparenza e l’integrità e Piano della performance	Ministero del Lavoro e delle politiche sociali	Non sono reperibili
Linee guida sui minori stranieri non accompagnati	Ministero del Lavoro e delle politiche sociali	Non sono reperibili
Codice della strada	Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti	Non sono reperibili
Idee e contenuti per il terzo meeting europeo dell’OGP	Dipartimento della funzione pubblica	48 idee inviate; 225 commenti; 1455 voti; 512 utenti registrati
Piano contro la violenza sessuale e di genere	Dipartimento per le pari opportunità	9 idee inviate; 276 commenti; 218 utenti registrati
Secondo Piano d’azione nazionale OGP	Dipartimento per la funzione pubblica, Agid e Anac	27 idee inviate; 60 commenti; 174 voti; 41 utenti sulla piattaforma online. Durante i tre focus group “Partecipazione”, “Trasparenza, integrità ed accountability” e “Innovazione tecnologica” organizzati in presenza hanno partecipato 10 rappresentanti della società civile.
Piano strategico per la digitalizzazione del turismo	Laboratorio per il Turismo Digitale (TDLab) del Ministero dei Beni Culturali	197 commenti online; non ci sono dati sull’incontro in presenza
Codice di comportamento per i dipendenti della PCM	Presidenza del Consiglio dei Ministri	Non sono reperibili

Consultazioni nazionali analizzate. I numeri della partecipazione		
Consultazione	Promotore	Risultati
Linee guida per le competenze digitali	MIUR	124 utenti 657 commenti
OGP Awards 2014	Ministero per la semplificazione e la pubblica amministrazione	128 voti + 47 commenti
Disciplina in materia di impatto della regolazione	Presidenza del Consiglio dei Ministri-Dipartimento per gli affari giuridici e legislativi	26 questionari compilati
Linee guida dei CED	AgID (Agenzia per l'Italia digitale)	Non sono reperibili
Primo Piano d'azione nazionale OGP	Ministero per la pubblica amministrazione e la semplificazione	275 commenti
Documento di autovalutazione primo Piano d'azione nazionale OGP	Dipartimento della funzione pubblica	19 commenti, 7 utenti registrati
Destinazione Italia	Presidente del Consiglio, Ministro dello Sviluppo economico e Ministro degli Affari Esteri	Commenti puntuali alle misure: 278; questionari compilati 369; nuove proposte: 167; position paper: 23. Il sito web ha ricevuto un totale di circa 31.500 visite e un totale di 124.000 pagine visualizzate.
Le 100 procedure più complicate da semplificare	Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione, d'intesa con la Conferenza delle Regioni, l'ANCI e l'UPI	1428 cittadini e 525 imprese che hanno segnalato in totale 2400 complicazioni
Bozza di Dichiarazione dei diritti di Internet	Commissione Internet (Camera dei deputati)	Ancora in corso
Sblocca Italia e Riforma della giustizia	Presidenza del Consiglio dei Ministri	Non sono reperibili
Servizi al pubblico e luoghi statali della cultura: forme di gestione e di erogazione dei servizi	Direzione Generale per la Valorizzazione del patrimonio culturale	Non sono reperibili

Concludendo, quindi, possiamo dire che le esperienze di consultazione finora realizzate, pur rappresentando un positivo punto di partenza, mostrano come sia ormai giunto il momento, anche a livello nazionale, di definire, così come nella prassi europea, dei “principi generali e requisiti minimi per la consultazione”, di definire, quindi, **una cornice chiara e coerente per la partecipazione**, stabilendo degli *standard* per pianificare, gestire, comunicare, pubblicare e analizzare le consultazioni pubbliche.

L'impegno del governo sembra andare in questa direzione, come si ipotizza già dal 2013 nel dossier “**I media civici in ambito parlamentare. Strumenti disponibili e possibili scenari d'uso**⁵⁶” e poi successivamente nel **Secondo Piano d'Azione Nazionale OGP** (vedi box pag. 30).

56 Per approfondire: <https://www.senato.it/service/PDF/PDFServer/BGT/00739736.pdf>

1.3 La partecipazione dei cittadini nelle politiche della Regione Emilia-Romagna

La partecipazione della società civile alle politiche della Regione Emilia-Romagna, oltre alle forme previste dallo Statuto, si è consolidata nel tempo nelle forme della concertazione e della programmazione negoziata previste anche dalla normativa e da Programmi e Piani di settore.

*A partire dall'approvazione della LR 3/2010, tuttavia, è cresciuto l'impegno nel **promuovere e attuare** esperienze di coinvolgimento e partecipazione che superassero le forme tradizionali e si spingessero anche verso forme più **inclusive** ed **innovative**. La piattaforma ioPartecipo+ rappresenta, nel contesto più ampio del sistema regionale della partecipazione (ben rappresentato dal portale **E-R Partecipazione** che include l'accesso anche al sito web del **Tecnico di garanzia per la partecipazione** e all'**Osservatorio della partecipazione**), un canale privilegiato per l'integrazione di strumenti online e offline nell'ottica di una maggiore inclusività delle politiche regionali e del raggiungimento di decisioni migliori. A questi obiettivi tende anche l'impegno sul versante interno all'Ente, in particolare con la creazione del Gruppo di lavoro "Comunicazione di cittadinanza" che, condividendo esperienze, linguaggi e competenze, mira a promuovere la cultura della partecipazione all'interno delle strutture regionali.*

La **Regione Emilia-Romagna** mette in rilievo il tema della partecipazione sin dal suo primo Statuto del 1971: l'art.5 (Titolo I) afferma che: "(...) *La Regione riconosce come essenziale nella determinazione delle proprie scelte la **partecipazione dei cittadini** e la promuove attraverso la **consultazione degli enti e associazioni** nei quali si esprimono democraticamente gli interessi e le volontà delle popolazioni. La partecipazione popolare si realizza nei modi previsti dal presente statuto e dalle leggi regionali. La Regione garantisce la più **ampia informazione sulla propria attività come condizione per un democratico rapporto con la comunità regionale**, operando in forme dirette e promuovendo iniziative atte ad assicurare l'utilizzazione dei servizi pubblici di informazione.*"

Nello **Statuto**⁵⁷ attuale (2005), invece, alla partecipazione dei cittadini viene dedicato l'intero Titolo II. L'articolo 14, sancisce che "**L'attività della Regione si ispira al principio di massima trasparenza e circolazione delle informazioni, anche al fine di garantire ai cittadini e ai residenti una effettiva partecipazione**", e definisce le concrete modalità attraverso cui

57 Per approfondire: <http://demetra.regione.emilia-romagna.it/al/monitor.php?urn=er:assemblealegislativa:legge:2005;13>

assicurare ai cittadini il diritto all'**informazione** e alla **trasparenza** sull'attività politica, legislativa e amministrativa regionale.

L'articolo 15 **riconosce il diritto alla partecipazione**, nelle forme contemplate dallo Statuto e dalle leggi regionali, a tutti coloro che risiedono in un Comune del territorio regionale, ed *"assicura alle organizzazioni che esprimono interessi diffusi o collettivi il diritto di **fare conoscere e di scambiare pubblicamente le loro opinioni e valutazioni sulle materie di competenza regionale**, mediante appropriati meccanismi di **consultazione**", inoltre "Qualunque soggetto portatore di interessi generali o privati, nonché i portatori di interessi diffusi in forma associata, cui possa derivare un pregiudizio da un atto regionale, **ha facoltà di intervenire nel procedimento di formazione dello stesso (...)**".*

Nei successivi articoli (dal 16 al 21), lo Statuto indica gli istituti di **democrazia diretta** previsti, quali le **petizioni**, l'**istruttoria pubblica**, l'**iniziativa legislativa popolare** e il **referendum** (abrogativo, consultivo e confermativo statutario), la cui attuazione viene demandata a successive leggi regionali.

Il tema della partecipazione viene poi richiamato espressamente nella **LR 20/2000** "Disciplina sulla tutela e l'uso del suolo", la quale, mettendo a punto un sistema di governance tra Regione, Province ed enti locali per il governo del territorio stabilisce, all'articolo 8 (modificato con LR 6/2009) intitolato **"Partecipazione dei cittadini alla pianificazione"**, che gli obiettivi strategici e di sviluppo da perseguire negli strumenti di pianificazione territoriale e urbanistica debbano essere individuati mediante la **concertazione con le associazioni economiche e sociali** e che il responsabile del procedimento deve assicurare la **pubblicità e l'accesso agli atti**, favorendo la **partecipazione di cittadini e associazioni** al procedimento di approvazione, **anche attraverso l'utilizzo di strumenti telematici**.

La partecipazione è poi prevista anche nella **normativa** e nei **Programmi e Piani di settore**, su temi che riguardano l'ambiente, l'energia, i trasporti, il welfare, le attività produttive.

In tutti questi casi, però, essa si è tipicamente caratterizzata e concretizzata nelle prassi della **concertazione** e della **programmazione negoziata** con gli stakeholder di riferimento (enti locali, imprese, associazioni economiche e sociali, altre istituzioni, ecc.).

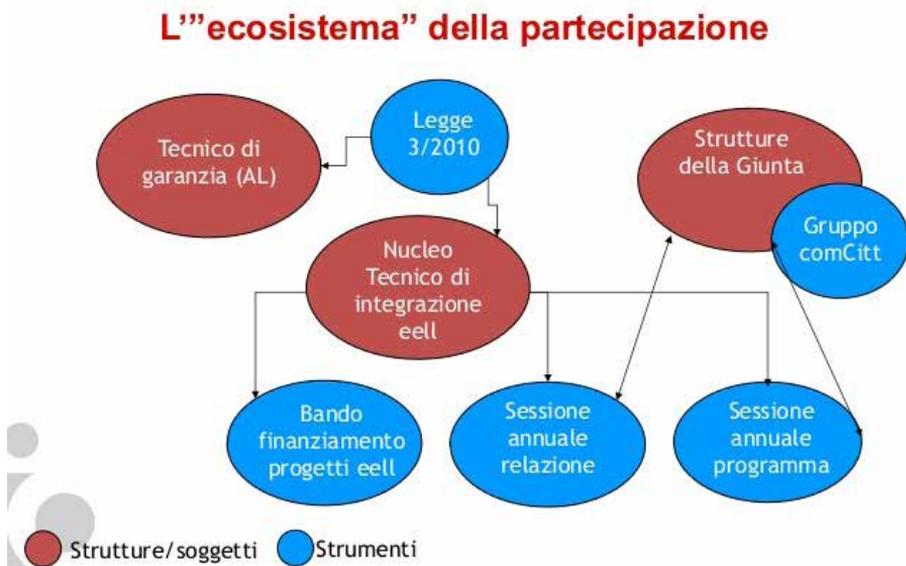
Supera questo approccio e tende maggiormente verso forme di **co-deliberazione** la **LR 3/2010**⁵⁸ *"Norme per la definizione, riordino e promozione delle procedure di consultazione e partecipazione alla elaborazione delle politiche regionali e locali"*,

58 Per approfondire in dettaglio la legge si veda il Dossier LR 3/2010:
<http://url.emr.it/ic355f3o>

che mira a **promuovere una maggiore inclusione dei cittadini e delle loro organizzazioni** nei processi decisionali “nella convinzione che l’incentivazione della democrazia partecipativa rappresenti anche una opportunità per **migliorare l’efficienza e il buon andamento della pubblica amministrazione**”⁵⁹.

La legge, oltre ad individuare i soggetti titolari del diritto di partecipazione e i soggetti aventi la facoltà di avviare i processi partecipativi, stabilisce che gli **enti responsabili**, ovvero quelli titolari della decisione amministrativa pubblica collegata al processo partecipativo, **debbono impegnarsi a sospendere, per la durata del processo proposto, ogni atto che possa pregiudicare l’esito del processo partecipativo**. La legge, inoltre, istituisce le figure del **Tecnico di garanzia per la partecipazione** e il **Nucleo tecnico di integrazione con le autonomie locali** e stabilisce le attività di competenza di Giunta e Assemblea legislativa (Figura 17).

Figura 17
Schema che rappresenta l’"ecosistema" della partecipazione derivante dalla LR 3/2010



59 Come si legge dal sito web del Tecnico di garanzia.

Le caratteristiche e le finalità alle quali i processi sono chiamati ad attenersi vengono definite con precisione dalla legge: occorre tuttavia sottolineare che questi criteri rappresentano le condizioni per ottenere un **sostegno finanziario** da parte della Regione, e **non un percorso obbligato** da seguire in ogni caso. Per fornire un supporto agli enti locali e a tutti i soggetti che si accingono a curare processi partecipativi, il Tecnico di garanzia ha pubblicato sul proprio sito web le **“Linee guida per la progettazione⁶⁰”** basate sulla legge regionale 3/2010 e sulle più diffuse esperienze di partecipazione, sugli orientamenti e le raccomandazioni provenienti dalla letteratura specializzata e sulle esperienze concrete considerate più rilevanti.

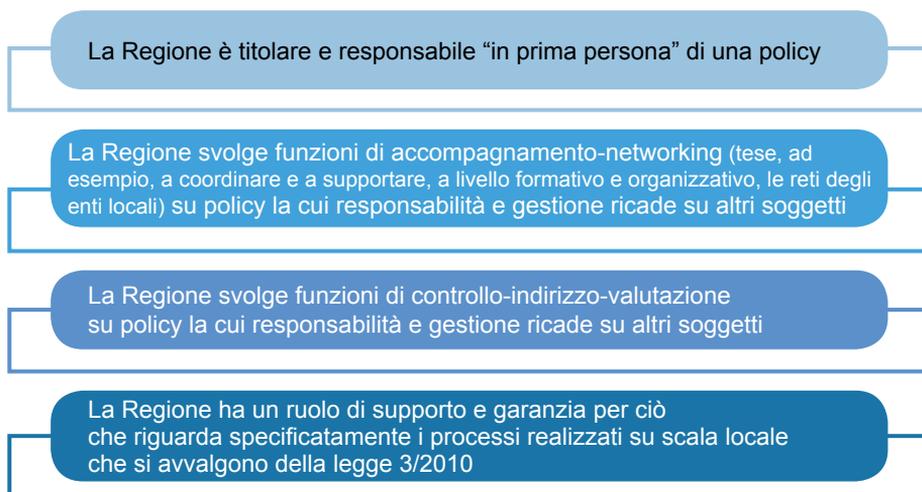
A partire dall'approvazione della legge⁶¹, l'impegno della Regione Emilia-Romagna nel **promuovere** e **attuare** esperienze di coinvolgimento e partecipazione dei cittadini e dei loro rappresentanti alle politiche regionali, che superassero le forme tradizionali della concertazione e si spingessero anche verso forme più **inclusive** ed **innovative**, è notevolmente cresciuto, come testimoniano anche i molti progetti avviati negli ultimi anni alcuni dei quali analizzati come casi studio nel capitolo 4 della presente Guida.

Il ruolo assunto dalla Regione nei vari casi si differenzia in base alla natura specifica di ogni singolo processo partecipativo che può essere, innanzitutto, di tipo **“volontario”**, ovvero non correlato ad alcuna legge che lo renda cogente, oppure **“vincolato”** dalle normative – europee, nazionali o regionali - che definiscono le politiche di settore. Queste due categorie vanno poi ad incrociarsi con altre, derivanti dalla funzione assunta di volta in volta dalla Regione e che possiamo così schematizzare, tenendo comunque presente che i confini non sono sempre netti (Figura 18):

60 Per approfondire:
<http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/tecnico-di-garanzia/servizi/linee-guida-per-la-progettazione>

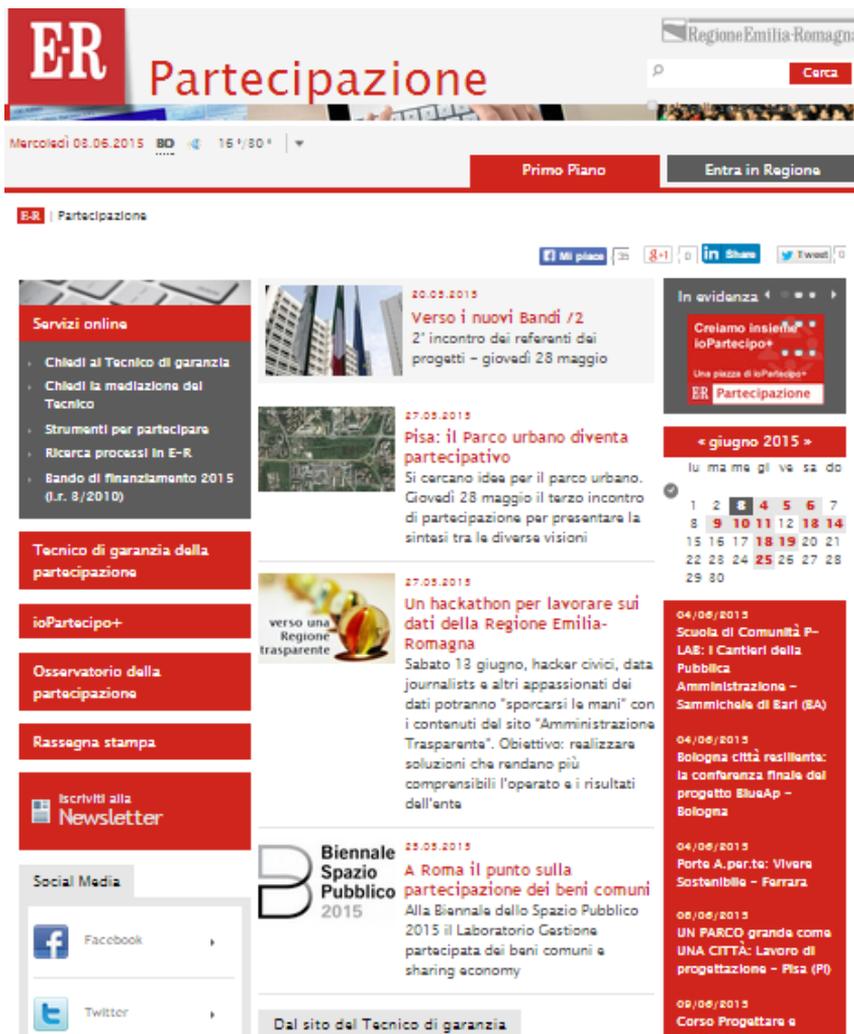
61 Confronta anche le Relazioni annuali sulla partecipazione: <http://bit.ly/1oEbK5f>

Figura 18
Ruoli assunti dalla Regione Emilia-Romagna nei processi partecipativi



Prima della L.R. 3/2010, la situazione dei servizi web offerti dalla Regione in tema di partecipazione era piuttosto **frammentata**: in seguito, invece, anche per rispondere ad una precisa indicazione della legge che prevedeva l’apertura di un sito web da parte del Tecnico di garanzia, Giunta e Assemblea legislativa hanno **collaborato alla progettazione e all’implementazione** di un portale tematico unico, **E-R Partecipazione** (Figura 19), che oggi riunisce tutte le risorse attive in Regione sul tema.

Figura 19
E-R Partecipazione



I diversi soggetti che fanno parte del sistema regionale della partecipazione, pur avendo **obiettivi e destinatari differenti**, oggi vi lavorano in modo **sinergico e complementare** (Figura 20). Il portale, infatti, oltre alla sua dimensione informativa sul mondo della partecipazione in generale, è la chiave di accesso ai siti web di **ioPartecipo+**, dell'**Osservatorio della partecipazione**⁶² e del **Tecnico di Garanzia della partecipazione**.

62 Per approfondire: <http://osservatoriopartecipazioneer.ervet.it/ChiSiamo.asp>

Figura 20
Il sistema regionale della partecipazione



ioPartecipo+, la nuova piattaforma per l'e-democracy della Regione Emilia-Romagna, risultato del progetto **Po.Part** Politiche partecipate in Emilia-Romagna (inserito nel *Piano telematico regionale*), è stata creata in **co-design insieme ad un gruppo di utenti esperti**⁶³ (vedi anche *paragrafo 3.2*) con l'obiettivo di fornire un supporto ai processi di partecipazione **realizzati dall'Ente** nell'ambito delle proprie politiche.

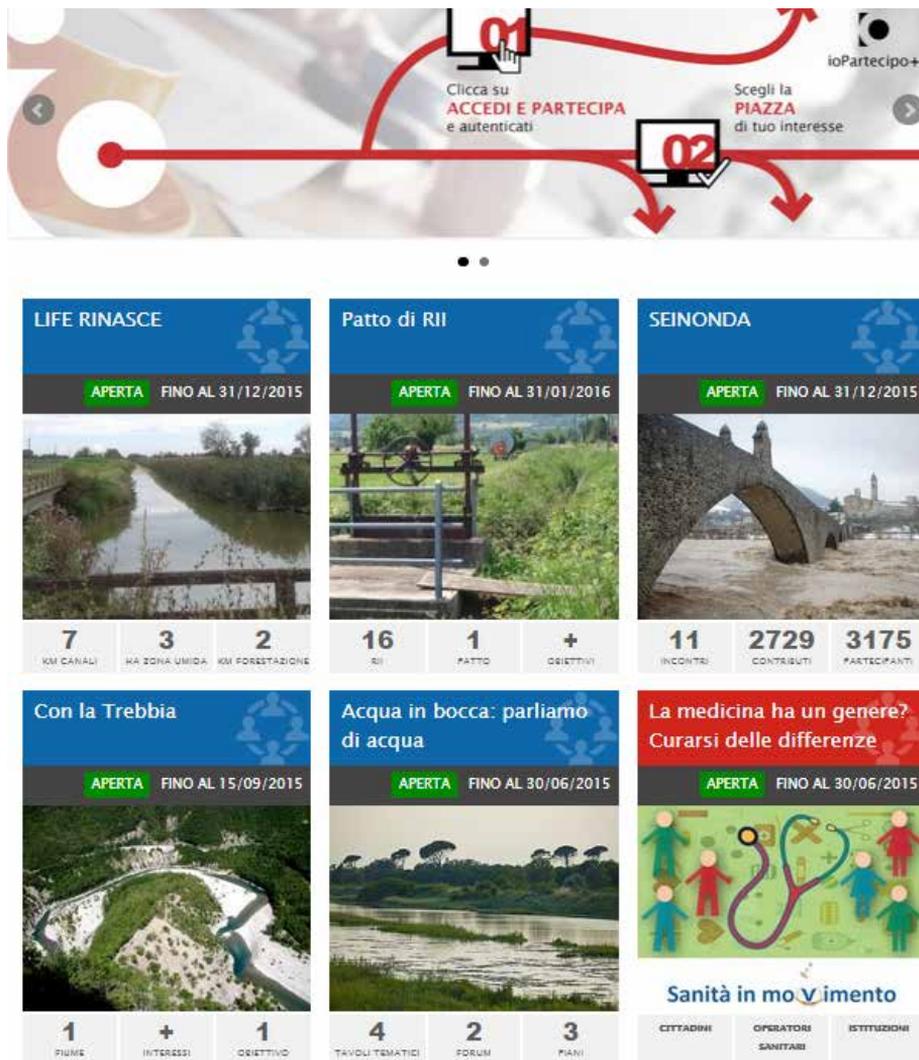
L'impegno nel raggiungere una maggiore **inclusività**, nell'allargare la discussione coinvolgendo anche **altri soggetti interessati** alle tematiche affrontate, ha portato recentemente **numerose strutture regionali** ad utilizzare l'opportunità fornita dalla piattaforma, affiancando alla partecipazione svolta in sedi di confronto **tradizionali** e attraverso metodologie ormai **consolidate**, l'apertura di una **"piazza" online**⁶⁴ (Figura 21).

63 Per approfondire: <http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/iopartecipo/politiche-partecipate-in-emilia-romagna/creiamo-insieme-iopartecipo/documenti/percorso-di-co-design-per-la-progettazione-del-sito-di-servizi-per-la-partecipazione-della-regione-emilia-romagna/view>

64 La piattaforma è online dal luglio del 2013. Per approfondire: <http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/iopartecipo/scopri-il-progetto-iopartecipo-il-progetto-in-due-minuti>

Figura 21

Alcune delle piazze attivate sulla piattaforma regionale per la partecipazione ioPartecipo+



All'interno delle piazze (ovvero i processi partecipativi) presenti sulla piattaforma, il gestore e responsabile del processo per la Regione attiva **strumenti di comunicazione e di coinvolgimento** dei cittadini o di vari stakeholder a seconda del progetto.

I processi si possono riferire a diverse **fasi del ciclo di vita di una politica** e prevedere diversi **livelli di partecipazione**.

La piazza è anche il luogo virtuale dove riportare e rilanciare i temi discussi in incontri pubblici o laboratori, o ogni altra forma prevista dal processo di partecipazione in presenza (Figura 22).

Figura 22
Esempio: dentro la piazza “Seinonda”

SEINONDA
APERTA FINO AL 31/12/2015
 Si rivolge a
ASSOCIAZIONI AZIENDE CITTADINI ENTI

Valutazione e gestione del rischio di alluvioni
CONSULTAZIONE
ATTUAZIONE

Vai alla piazza Acqua in bocca

Il Piano di Gestione del Rischio di Alluvioni è un nuovo strumento che si propone di individuare misure e azioni per ridurre gli effetti negativi derivanti dalle alluvioni sulla vita e la salute umana, l'ambiente, il patrimonio culturale, l'attività economica e la infrastruttura.
Contribuisci anche tu a costruire il Piano!
 Per approfondire.

Avvisi

04.05.2015
Direttiva Alluvioni: incontri tecnici a scala interprovinciale con gli Enti
 Dal 20 maggio al 10 giugno 2015 si terrà, in varie sedi della Regione Emilia-Romagna, un ciclo di incontri tecnici a scala interprovinciale sui Progetti di Piano di Gestione del Rischio di Alluvioni che interessano il territorio regionale predisposti in attuazione della "Direttiva Alluvioni 2007/60/CE", per condividere obiettivi e misure e raccogliere contributi e osservazioni degli Enti.

28.04.2015
Convegno Acqua di qualità e sicurezza idraulica: pubblicati i materiali
 La Regione Emilia-Romagna ha dedicato alla Giornata Mondiale dell'Acqua un convegno sull'attuazione delle Direttive "Acqua" 2000/60/CE e "Alluvioni" 2007/60/CE

09.03.2015
Convegno Acqua di qualità e sicurezza idraulica
 Attuazione integrata delle Direttive Acque e Alluvioni in Emilia-Romagna il 20 marzo 2015 dalle 9:00 alle 13:00 presso la sala "20 maggio 1912" in viale della Fiera, 8 Bologna

Altro...

Aggiornamenti dalla piazza

Documenti

- 07/05/2015 Programma Incontro Piano di Gestione del Rischio di Alluvioni per l'ambito costiero
- 20/04/2015 Rassagna stampa dal convegno
- 21/04/2015 Programma dal convegno
- 21/04/2015 Presentazione di Marco Ottolenghi

Discussioni del forum

[conoscere per capire](#)

[PREPARAZIONE](#)

[PREVENZIONE](#)

SEINONDA

- Avvisi
- Documenti
- Eventi
- Forum
- Galleria multimediali
- FAQ
- Glossario
- Normativa
- Sondaggi

Eventi

- 20/05/2015 Incontro Progetti di P.G.R.A. per l'ambito costiero a Ravenna - Sala del Consiglio, Palazzo della Provincia Piazza Caduti per la Libertà 2, Ravenna
- 20/08/2015 Acqua di qualità e sicurezza idraulica - Bologna
- 09/07/2014 SEINONDA DA FIUMI E CANALI - BOLOGNA presso la Sala D. Piano Ammezzato, Terza Torre della sede della Regione Emilia-Romagna in Viale della Fiera 8

Tutti gli eventi >

Vai alla cartografia Mappa

+info

Nell'ottica della trasparenza, le informazioni e i contenuti della piattaforma sono sempre accessibili e disponibili per tutti gli utenti interessati: l'unico "impegno" viene richiesto qualora l'utente voglia partecipare attivamente al processo utilizzando gli strumenti di volta in volta proposti (ad esempio sondaggi, questionari, forum...) e consiste nell'**accedere** con un account delle piattaforme più diffuse – Facebook, Twitter, LinkedIn, Google – o effettuando una registrazione con Federa (Figura 23).

Figura 23
Come accedere e partecipare su io Partecipo+

The screenshot shows the 'Partecipazione' section of the ioPartecipo+ website. It features a header with the 'E-R' logo and the text 'Partecipazione'. Below this is the main heading 'Accedi e partecipa' and a sub-heading 'Puoi autenticarti usando uno dei seguenti servizi'. The text explains that users can log in with existing accounts from Facebook, Gmail, LinkedIn, or Twitter, or create a new account with Federa. Below the text are icons for Twitter, Google, Facebook, LinkedIn, and Federa. Further down, there is a section titled 'Come faccio a cancellarmi dal sito?' which provides instructions on how to request account deletion via email. At the bottom, there is a section for 'Informativa sulla privacy' which includes a scrollable area with the text 'INFORMATIVA per il trattamento dei dati personali per il servizio ioPartecipo (ai sensi del D. Lgs. N. 196/2003)'. The visible text in the scrollable area reads: '1. Premessa. Ai sensi dell'art. 13 del D.Lgs. n. 196/2003 - "Codice in materia di protezione dei dati personali" (di seguito denominato "Codice"), la Regione Emilia-Romagna, in qualità di "Titolare" del trattamento, è tenuta a fornirle informazioni in merito all'utilizzo dei suoi dati personali. Il trattamento dei suoi dati per lo svolgimento di funzioni istituzionali da parte della Regione Emilia-Romagna, in questo contesto pubblico, non economico, non necessita del suo consenso.' Below the scrollable area, it says 'Accedendo, potrai partecipare alle piazze di ioPartecipo. Scopri cosa puoi fare.'

Le esperienze di e-democracy della Regione Emilia-Romagna

ioPartecipo+ **non è la prima esperienza** di e-democracy della Regione. L'Emilia-Romagna sviluppa e sperimenta soluzioni per il coinvolgimento e la partecipazione online dei cittadini nelle politiche locali e regionali fin dal 2004, prima con **Partecipa.net**⁶⁵ e in seguito con **ioPartecipo**, passando per un **convegno**⁶⁶ dedicato al tema e per un **concorso di idee**⁶⁷.

Figura 24
Alcuni momenti significativi dell'impegno della Regione Emilia-Romagna in tema di e-democracy



Il progetto **Partecipa.net** aveva l'obiettivo di facilitare e diffondere la partecipazione dei cittadini alle politiche pubbliche locali attraverso le *ICT*, promuovendo la **cittadinanza digitale** nel territorio emiliano-romagnolo attraverso un ampio partenariato il quale, coordinato dalla Regione Emilia-Romagna, ha visto la collaborazione dell'Assemblea legislativa e di diversi Comuni e Province, oltre ad associazioni e ordini attivi sul territorio.

Il **"Kit dell'e-democracy"**, un insieme di metodologie e strumenti tecnologici **open source** per l'attivazione di canali di informazione, ascolto e

- 65 Per approfondire: Franceschini S., (a cura di), *L'Emilia-Romagna per la cittadinanza digitale*, Regione Emilia-Romagna, Bologna 2008. Disponibile online: <https://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/entra-in-regione/documenti/altri-documenti/lemilia-romagna-per-la-cittadinanza-digitale-1>
- 66 Il convegno internazionale "E-democracy 2.0" è stato organizzato dalla Regione Emilia-Romagna nell'aprile del 2009, con il contributo scientifico dell'Università di Bergamo (Dipartimento di Scienze economiche Hyman P. Minsky), in collaborazione con il network europeo di eccellenza sull'eParticipation Pep-Net e l'Associazione Depp. Gli atti sono disponibili online: <http://bit.ly/1cyTbjj>
- 67 L'obiettivo del concorso di idee Ideamocracy, lanciato nella primavera 2011, era mettere in moto l'intelligenza collettiva e raccogliere direttamente dai cittadini idee e proposte progettuali riguardanti applicazioni web o mobile in grado di aiutare l'ente a disegnare servizi più efficaci e in grado di coinvolgere i cittadini.

co-decisione tra le amministrazioni e i cittadini messo a punto nell'ambito del progetto, ha fornito strumenti, applicativi software e metodologie utili che le amministrazioni partner hanno utilizzato per **sperimentare iniziative di partecipazione digitale** sulle politiche urbanistiche e di pianificazione territoriale (avendo come base normativa la LR 20/2000).

Dopo la sperimentazione, a partire dal 2008 si è avviata una nuova fase: gli strumenti del kit sono stati aggiornati e rilasciati ad altri Enti che hanno aderito al progetto in qualità di **riutilizzatori** e ai quali è stato garantito un ampio supporto tecnico e formativo.

Nello stesso anno ha preso avvio il progetto **ioPartecipo**, come sviluppo su scala regionale del progetto Partecipa.net, con l'obiettivo di **coinvolgere i cittadini su servizi, politiche e programmi della Regione** attraverso l'utilizzo del kit dell'e-democracy arricchito da nuove funzionalità web 2.0. Il progetto ha portato alla creazione di un portale regionale nel quale è stato attivato un canale diretto di informazione, ascolto e partecipazione tra l'Ente e i cittadini.

La Regione ha inoltre preso parte, nel triennio 2011-2014, al progetto europeo **ePolicy**⁶⁸. Il progetto, co-finanziato dalla Commissione europea nell'ambito del Settimo Programma Quadro, era volto ad elaborare **un sistema integrato di strumenti open source** in grado di **valutare gli impatti ambientali, economici e sociali delle politiche, per supportare i policy makers** nei processi decisionali.

La sperimentazione ha riguardato in particolare le politiche legate al tema delle **energie rinnovabili** contenute nel Piano Energetico della Regione Emilia-Romagna, individuato come caso studio, ma il progetto potrà in futuro essere applicato anche ad altre politiche o ad altri ambiti (ad esempio, quello commerciale).

Nel 2013, per realizzare le attività di **Stakeholder Involvement/Engagement**, previste dal progetto ePolicy, si è deciso di utilizzare la piattaforma per l'e-participation **ioPartecipo+** (in parte finanziata con i fondi del progetto) nell'ambito della definizione del Programma operativo regionale Fesr 2014-2020, e in particolare sull'Asse Green Economy e sostenibilità energetica⁶⁹.

68 Al progetto, coordinato dall'Università di Bologna, partecipano oltre alla Regione Emilia-Romagna, ASTER, le Università di Ferrara, di Cork (Irlanda) e del Surrey (Regno Unito), INESC - Institute for Systems and Computer Engineering of Porto (Portogallo), Fraunhofer Institute for Computer Graphics (Germania) e Power Planning Associates Ltd (Regno Unito). Per approfondire: <http://www.epolicy-project.eu>.

69 Per approfondire è possibile accedere alla consultazione (conclusa): <http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/iopartecipo/programma-operativo-regionale-fesr-2014-2020/green-economy-e-sostenibilita-energetica>

Il percorso di co-design per la “Mappa del Servizio” di ioPartecipo+

Nel corso del 2015 è stato avviato un nuovo percorso di **co-design** (vedi paragrafo 3.3 pag. 154) della piattaforma ioPartecipo+, che, attraverso la collaborazione di esperti, utenti e gestori del servizio, ha avuto come obiettivo la realizzazione di una **“Mappa del Servizio”** (<http://bit.ly/1TCGdmv>), ovvero una **panoramica dei servizi offerti a supporto delle attività riguardanti** un processo partecipativo nei suoi diversi momenti: prima, durante e dopo il processo.

Questo strumento è utile a chi ha il compito di ideare, pianificare e svolgere un processo partecipativo (vedi **Checklist di partenza** Cap. 2.2.2 pag. 97, **Checklist di controllo** Cap. 2.2.3 pag. 114 e **Checklist di valutazione** Cap. 2.2.4 pag. 127) perché permette di avere in una sola mappa tutti gli strumenti e tutti i servizi di cui si può avvalere per la riuscita del proprio progetto nelle sue diverse fasi.

La lettura, e dunque l'utilizzo, della mappa è semplice e intuitivo: nella parte superiore dello schema sono rappresentate le **macro-fasi** e le rispettive tappe in cui vengono svolti tutti i processi partecipativi.

Sul lato sinistro sono rappresentati gli **attori** e i **ruoli** coinvolti nel processo. Ogni attore/ruolo ha dei **bisogni** particolari e uno specifico **percorso di progetto** che gli richiederà di svolgere diverse attività. Per farle potrà usufruire dei servizi e degli strumenti – indicati all'interno della mappa – che la Redazione e la piattaforma ioPartecipo+ mettono a disposizione online e offline.

Toolkit di comunicazione

Include i *templates/format* pre-impostati allo scopo di agevolare l'impegno nella creazione del materiale di comunicazione, necessario per la promozione e divulgazione del processo e dei suoi risultati.

Toolkit di controllo di gestione e di valutazione

Include le schede utili per la valutazione dell'avvio di un processo partecipativo, il controllo del suo andamento e la valutazione finale.

Toolkit di promozione

Include i canali utili per la promozione del processo.

L'Osservatorio della partecipazione (Figura 25), è uno strumento che risponde all'obiettivo di assicurare una ricognizione costante delle esperienze diffuse sul territorio a fini conoscitivi, di analisi e di interazione/confronto dei diversi attori regionali. Attraverso il sito web è possibile accedere a tutti i dati presenti sulle esperienze partecipative, rispondendo in tal modo anche alle esigenze informative e di comunicazione previste dalla L.R. 3/2010.

Attivo sin dal 2008, è stato recentemente aggiornato e riprogettato per rispondere principalmente a tre obiettivi: renderlo **uno strumento a supporto delle decisioni della Regione**⁷⁰ (Giunta ed Assemblea legislativa), **uno strumento di conoscenza per gli Enti Locali** che intendono attivare processi partecipativi, ed infine **uno strumento di conoscenza per i cittadini**, che possono informarsi ed interagire in maniera più attiva e consapevole nei processi partecipativi.

Esso consente:

- di selezionare, in base a diversi criteri di ricerca, le informazioni di interesse o di accedere ai contenuti del database attraverso elenchi e grafici georeferenziati;
- di segnalare e caricare nuove esperienze di partecipazione e di interagire direttamente con il sistema anche attraverso social network, blog, ecc.

70 L'Osservatorio consente, ad esempio, di verificare tutti i processi attivati sul territorio regionale, in modo tale da permettere di svolgere valutazioni qualitative e quantitative sull'attuazione della legge regionale 3/2010.

Figura 25
L'Osservatorio della partecipazione



All'interno delle piazze e anche nelle pagine dedicate alle *polices* di riferimento dei processi presenti su ioPartecipo+, è sempre presente un **collegamento** all'Osservatorio della partecipazione (Figura 26, a destra), nell'ottica **dell'integrazione e della sinergia** tra gli strumenti.

Questa "finestra" virtuale è strategica poiché permette di visualizzare tutti i processi partecipativi avviati sul territorio - sia a livello locale che regionale - sulla medesima tematica, contribuendo a realizzare quanto previsto dalla L.R. 3/2010: *"La Regione, in applicazione della presente legge, persegue in particolare la realizzazione di un **sistema partecipativo coerente ed omogeneo sul territorio, nel quale siano valorizzate le migliori pratiche ed esperienze (...)**"*.

Il collegamento all'Osservatorio, inoltre, permette a chiunque acceda alla piazza, non solo di **conoscere** e magari **partecipare** ad altri progetti che potrebbero essere di suo interesse, ma anche, eventualmente, di **segnalare altri**

processi di cui è a conoscenza e che non sono ancora presenti nel database dell'Osservatorio.

Figura 26

Esempio: dentro la piazza "Costruire salute". I links all'Osservatorio

Aggiornamenti dalla piazza

Documenti

- 24/04/2015 Equità in Emilia-Romagna. Come stiamo?
- 17/04/2015 Carta di Toronto per l'attività fisica una chiamata globale all'azione
- 17/04/2015 "I Progetti di comunità" per promuovere la salute e favorire gli stili di vita sani
- 17/04/2015 Promozione della salute: un patrimonio per tutti. Rassegna di esperienze del Servizio sanitario regionale dell'Emilia-Romagna
- 17/04/2015 Esperienze e strumenti per la promozione dell'attività fisica nei luoghi di lavoro

[▶ Altro...](#)

Gallerie multimediali

- 24/04/2015 Focus Equità
- 20/04/2015 Costruire Salute, da dove partiamo?
- 20/04/2015 Movimento e salute

[▶ Altro...](#)

Aggiornamenti dal web

Twitter

-  VelvetBodyta : #Pollo e #tacchino sono dei grandi alleati della nostra #salute. Scoprite quali #malattie aiutano a prevenire: <http://t.co/5Arpun7Zsw> 14/05/2015 12:33
-  UCMIOLD : #Salute To @DJ_MadHatter402 #Dragged&Chopped Big E Of @THUGTHERAPY @SizzleAce "Like The Cover Homie" #MucLuv <http://t.co/7sPIU0MnTd> 14/05/2015 12:33
-  BooBysWorld1 : Steffortless Curry.. I like to say I got an automatic but this guy! ☑ #Salute 14/05/2015 06:40
-  SFGiants : #Salute Angel Pagan with his 3rd Triple of the season, leading off the 5th <https://t.co/4aHyxn75Gq> 14/05/2015 03:43

+info

Dall'osservatorio

Processi di partecipazione dal territorio su questa politica.

- Sanità in movimento
- Piani per la salute dell'Emilia - Romagna. Progetto ricerca-intervento: i piani per la salute come contesti di partecipazione alle decisioni locali
- CCRQ Comitato consultivo regionale per la qualità dei servizi sanitari dal lato del cittadino
- "Da tavolo a processo/Da target a bisogni": cambiamento di prospettiva del nuovo Piano di zona 2013/14
- Traversatolo laboratorio di salute partecipata. Per favorire stili di vita sani e duraturi nel tempo
- Comitato Consultivo Misto AUSL Bologna
- Laboratorio dei Cittadini per la Salute
- Ferrara, al via un percorso per il riuso dei dati sanitari e sociali della Regione
- Contrasto alle nuove povertà e all'esclusione sociale (Unione Terre d'Argine - Campogalliano - Carpi - Novi Di Modena - Soliera)
- Insieme si sta bene - Comune di Reggiolo
- Istruttoria pubblica sul Welfare - Bologna
- Laboratorio Cittadino Competente Modena
- Progetto "Salute Partecipata" nell'ambito del Piano per la salute di Cesena

Il Gruppo di lavoro “Comunicazione di Cittadinanza”

L'impegno della Regione Emilia-Romagna sui temi della partecipazione si traduce anche in un costante lavoro **interno all'Ente**. In particolare sul versante della comunicazione di cittadinanza, volta a favorire, nelle diverse forme previste dall'Ente, la partecipazione dei cittadini ai processi decisionali e l'adozione di comportamenti coerenti con uno sviluppo sostenibile, nell'ambito della cornice più ampia della comunicazione integrata è stato costituito un apposito **Gruppo di lavoro**, denominato **“Gruppo Comunicazione di Cittadinanza”**. Il gruppo, cui appartengono i referenti delle Direzioni generali della Giunta e lo staff del Tecnico di garanzia per la partecipazione, ha lo scopo di garantire una gestione unitaria e integrata delle attività di comunicazione di cittadinanza svolte dai vari settori regionali, a partire dalla **condivisione di esperienze, linguaggi, competenze** fino alla realizzazione di **attività condivise**. Questo avviene anche attraverso la realizzazione di **iniziative formative rivolte ai suoi componenti** (come l'incontro sulla Legge 3/2010 a cura del Tecnico di Garanzia), intese come “prototipi” per diffondere, insieme ad altre iniziative e in modo trasversale, le tematiche della partecipazione all'interno dell'Ente.

Tre casi di consultazione interna all'Ente Regione Emilia-Romagna

Linee di indirizzo 2013-2015 per la formazione degli operatori regionali

Il Servizio Organizzazione e Sviluppo ha scelto di avviare un percorso di ascolto interno all'Ente con l'obiettivo di rilevare i fabbisogni formativi in occasione della redazione delle Linee pluriennali di indirizzo della formazione degli operatori regionali.

Il percorso di ascolto ha visto il coinvolgimento dei Direttori Generali, dei Responsabili di Servizio, di un gruppo di funzionari appartenenti a tutte le DG e dei sindacati.

Per elaborare le Linee di indirizzo, che rappresentano il punto di inizio sul quale progettare le azioni formative future, è stato innanzitutto inviato a tutti i Responsabili di Servizio e ai Direttori Generali un questionario a domande aperte con l'obiettivo di condividere una lista di competenze importanti da sviluppare nei prossimi anni. Sono poi state realizzate una serie di interviste in profondità ad un campione di Responsabili di Servizio, coinvolgendo in tutto 65 dirigenti.

Successivamente sono stati organizzati 11 focus group che hanno permesso di raccogliere idee e suggerimenti dai 120 funzionari coinvolti e accorpatisi per DG e Agenzia.

Nel percorso di ascolto sono state coinvolte anche le organizzazioni sindacali che hanno preso parte ad uno specifico focus group.

Tutti i contributi emersi sono stati analizzati dal Servizio Organizzazione e Sviluppo e, insieme ad altri elementi di valutazione, hanno contribuito ad individuare priorità e specifiche esigenze formative per la successiva definizione delle Linee di indirizzo.

ALCUNI NUMERI:

65 dirigenti coinvolti con **questionari e interviste** in profondità

120 funzionari coinvolti nei **focus group**

11 focus group con i **funzionari**

1 focus group con i **Sindacati**

Il portale della comunicazione interna “Internos”

Internos è il **portale per la comunicazione interna** della Regione Emilia-Romagna, oggetto nel 2010 di una profonda ristrutturazione e riorganizzazione per renderlo più vicino alle esigenze informative e di confronto dei dipendenti regionali.

Da aprile e giugno 2013, dopo tre anni dalla messa online della nuova versione di Internos, il gruppo Comunicazione interna della Regione, che presidia e coordina questo settore di attività nell'Ente, ha deciso di attivare un **processo di ascolto/partecipazione degli utenti** per ascoltare e approfondire le criticità riscontrate sul portale e per raccogliere proposte per migliorarlo.

Dopo aver lanciato un **sondaggio online**, è stato organizzato un ciclo di **focus group** per analizzare meglio le risposte dei partecipanti e raccogliere suggerimenti e proposte per migliorare la intranet regionale, facendo emergere stimoli e riflessioni utili, più in generale, alla comunicazione interna all'Ente.

Il **campione dei partecipanti** agli incontri è stato individuato **su base volontaria** e ha incluso il personale che aveva precedentemente dato la disponibilità all'interno del sondaggio annuale di Internos o, per coloro che avevano espresso interesse, su invito dei referenti della comunicazione interna della propria struttura.

Il **metodo utilizzato** per la conduzione dei focus group è stato quello di convocare gruppi composti da 6-13 persone in ciascuna DG/Agenzia dell'Ente, un moderatore, un verbalizzatore e il referente della comunicazione della DG/Agenzia coinvolta. In ogni incontro sono state poste le stesse domande. Ogni partecipante ha risposto su un post-it, esprimendo la propria opinione con frasi e parole chiave. I post-it sono diventati il punto di partenza per un confronto e scambio di idee. Ogni incontro è stato verbalizzato, riportando in sintesi il dibattito e gli interventi di ciascuno. Ogni verbale è stato condiviso con il gruppo di partecipanti.

I **risultati emersi** dal sondaggio e dai focus group, e quindi le proposte, le esigenze e le criticità espresse dai partecipanti, sono serviti come **spunto di riflessione per la redazione del primo Piano per la comunicazione interna della Regione** (2014).

ALCUNI NUMERI:

sondaggio Internos 2013: 408 partecipanti (281 le donne e 127 gli uomini)

91 dei 408 che hanno risposto al sondaggio online **hanno espresso interesse per la partecipazione ai focus group**

116 partecipanti ai focus group: nei focus group sono stati coinvolti, oltre ai 91 che avevano espresso interesse rispondendo al sondaggio, anche altri collaboratori che hanno dato la loro disponibilità a partecipare ai referenti per la comunicazione della propria struttura

4 persone per condurre i focus group, verbalizzare e facilitare

2 osservatrici esterne del settore Organizzazione dell'Ente

12 focus group (12 verbali, uno per ciascun incontro)

6-13 partecipanti per gruppo, suddivisi per struttura di appartenenza

periodo di svolgimento dei focus group: 17 aprile-4 giugno 2013

I punti ristoro

Nel 2015 la Regione ha promosso una consultazione interna per rilevare il gradimento e le necessità dei potenziali utenti rispetto alla **realizzazione di “Punti Ristoro” interni per il consumo di pasti** acquistati o prodotti in autonomia, in un’ottica di supporto al benessere aziendale.

Dopo un **sondaggio online** lanciato a gennaio 2015, a cui ha risposto circa il 41,40% del target regionale di riferimento, l’area benessere e welfare aziendali del Servizio Amministrazione e gestione, con il supporto del Servizio Statistica, ha **realizzato 6 incontri con il coinvolgimento di circa 50 collaboratori regionali**, che si sono autocandidati a partecipare e che dovevano rappresentare il punto di vista delle diverse sedi regionali, comprese quelle del territorio romagnolo (per le sedi del territorio emiliano, invece, non ci sono state sufficienti candidature).

Ogni incontro si è aperto con una relazione sulle motivazioni, modalità e obiettivi della consultazione, alla quale è seguito un confronto tra i partecipanti su diversi temi legati alla realizzazione di punti ristoro interni all’Ente.

L’elevata adesione alla consultazione e i **risultati ottenuti** (circa il 90% degli interpellati ritiene che il punto ristoro interno sia un servizio utile alla comunità regionale) **saranno il punto di partenza per condurre delle verifiche** tecniche ed economiche necessarie alla realizzazione dei punti ristoro.

ALCUNI NUMERI:

1138 partecipanti al sondaggio di gennaio 2015 (circa il **41,40** del personale RER)

6 incontri di consultazione, che hanno coinvolto circa **50** persone

1.3.1. Politiche per l'e-government e per l'open government in Emilia-Romagna

*Le politiche regionali in materia di e-government trovano espressione nel Piano Telematico della Regione Emilia-Romagna che mette al centro della propria programmazione la **centralità dell'utente**, la **sostenibilità** e la **comunicabilità dei risultati**, articolando la propria azione su **cinque Linee Guida** tra le quali, in particolare quella riguardante il **diritto di accesso ai dati**. L'impegno in materia di **open data**, che ha portato al lancio del portale **dati.emilia-romagna.it**, nasce dalla consapevolezza che divulgare il più possibile i dati prodotti dalle PA, nonché permetterne il **riuso** a tutti gli interessati, non solo può rendere più **trasparente** - e **valutabile** - l'operato degli enti, ma può anche **garantire lo sviluppo di nuovi servizi e applicazioni**, anche di carattere commerciale, sfruttando l'enorme **patrimonio informativo** prodotto dal settore pubblico.*

Il **Piano Telematico** (di seguito PITER) rappresenta la principale politica di programmazione territoriale (avviata nel 1999 con il primo Piano Telematico regionale) promossa in maniera concertata dalla Regione Emilia-Romagna e dagli Enti locali del territorio per lo sviluppo delle **ICT** e dell'**e-government**.

Le principali caratteristiche della programmazione del PITER 2011-2014, sono:

La **centralità dell'utente**, che sposta il focus dei progetti dai promotori ai beneficiari e prevede il coinvolgimento di questi ultimi direttamente nella progettazione dei servizi

La **sostenibilità**, da verificare ex-ante e garantire anche grazie a partnership di tipo pubblico-privato nella progettazione e nella gestione dei servizi

La **comunicabilità dei risultati** agli utenti finali

Il PITER si articola in cinque Linee Guida (Figura 27), cui corrispondono gli obiettivi strategici che il sistema regionale si è posto per poter affermare con più efficacia i nuovi diritti di cittadinanza digitale.

Figura 27
Linee Guida del PITER 2011-2014



La necessità di adeguare il proprio operato ai criteri di **apertura e trasparenza**, affermati nei numerosi interventi normativi europei e nazionali analizzati in precedenza, ha portato la Regione Emilia-Romagna a lavorare, in particolare, sul tema del **diritto di accesso ai dati**. Infatti, con il supporto degli **enti locali**, ha dedicato un'intera **Linea Guida del Piano Telematico 2011-2014** a questo tema, partendo dalla consapevolezza che divulgare il più possibile i dati prodotti dalle pubbliche amministrazioni, nonché permetterne il riuso a tutti gli interessati, non solo può rendere più trasparente – e valutabile – l'operato degli enti, ma può anche **garantire lo sviluppo di nuovi servizi e applicazioni**, anche di carattere commerciale, sfruttando l'enorme **patrimonio informativo** prodotto dal settore pubblico.

Inoltre, conformemente a quanto previsto dalle leggi in materia, **pubblica on line**, aggiornandoli periodicamente, tutti i dati e le informazioni che le PA sono tenute a comunicare ai cittadini.

Sempre nell'ottica dell'apertura e della trasparenza è stato lanciato il portale **dati.emilia-romagna.it** (Figura 28), attraverso il quale i cittadini possono accedere alle informazioni e ai dati in **formati aperti e condivisibili** pubblicati dalla Regione e da diversi Enti locali⁷¹ del territorio regionale.

Con l'intento di accrescere i set di dati aperti pubblicati, oltre che di arricchirli a livello qualitativo, la Regione è anche coinvolta nelle attività del progetto

71 Per approfondire: <http://dati.emilia-romagna.it/progetto.html>

europeo **Homer** (Harmonising Open data in the Mediterranean through better access and Reuse of public sector information), con il quale si punta alla realizzazione di un **portale europeo federato e integrato degli open data**.

Figura 28. Il portale degli open-data emiliano-romagnoli

HOME | PROGETTO | CONTATTI | AREA RISERVATA

Regione Emilia Romagna

dati.emilia-romagna.it

HOMER sottoscrivi il Manifesto
Giunto alla sua conclusione, il progetto comunitario HOMER (Harmonising Open Data in the Mediterranean through better Access and Reuse of Public Sector Information), l'iniziativa volta alla armonizzazione degli open data tra i paesi del mediterraneo tramite un migliore accesso e riutilizzo dell'informazione nel settore pubblico, ha pubblicato un Manifesto che pone le basi per il trattamento dei dati aperti e del patrimonio informatico...

agricoltura (17) ambiente (29) bilancio (19)
bilancio consuntivo (12) bilancio di previsione (7)
cartografia (71) dati di bilancio (13) energia (10)
fertilità del suolo (8) geologia (26) geomorfologia (14)
pedologia (15) pianificazione agricola (13) processi geologici (17)
prognosi economica (10) prognosi fiscale (10) suolo (18)
territorio (18) amministrazione (33) popolazione (29)

Cerca fra gli Open Data
che dato stai cercando?

Ricerca Avanzata | Ricerca Federata

Social media e PA in open data

Servizi online interattivi, nuovi dataset

facebook YouTube
twitter

Sono disponibili sul nostro portale **tre nuovi set di dati** relativi all'uso dei social media **nelle PA emiliano-romagnole**. Dal 2011, infatti, vengono annualmente raccolti i dati relativi alla **diffusione ed utilizzo di Facebook e Twitter**. In particolare, si approfondiscono natura e tipologia dell'account.

OPEN DATA

L'Agenda Digitale della Regione Emilia-Romagna

Giunta al termine l'ultima programmazione è in via di approvazione l'**Agenda Digitale della Regione Emilia-Romagna 2015-2019** (ADER), la cui definizione è stata preceduta da una fase nominata **Costituente Digitale** che ha previsto la consultazione ed il confronto con vari stakeholder territoriali. Un percorso che ha tenuto conto di contributi, considerazioni, suggestioni e suggerimenti raccolti nell'ambito di **4 workshop tematici** (Manifattura 2.0, Innovazione, Salute, Scuola), a cui hanno partecipato 164 esperti, **9 workshop territoriali** svolti nelle città di Parma (Crescita digitale), Reggio-Emilia (Open e big data), Modena (Smart Community), Unione Reno-Galliera e Ferrara (Agende Digitali Locali), Ravenna (Turismo), Rimini (Competenze). Secondo quanto previsto dall'ADER, l'Emilia-Romagna nel 2025 sarà una regione **100% digitale**, in cui le persone vivono, studiano, si divertono e lavorano utilizzando le tecnologie, Internet ed il digitale in genere senza che questo risulti una eccezionalità. Una regione che, fra dieci anni, idealmente non abbia più quindi necessità di un'agenda digitale. L'obiettivo strategico che ADER intende perseguire è quello del **pieno soddisfacimento dei diritti digitali**. Una regione cioè con **"zero differenze"** tra luoghi, persone, imprese e città al fine di garantire a tutti un ecosistema digitale adeguato. Un cambiamento che è possibile dotando l'Emilia-Romagna di **infrastrutture sia fisiche come la fibra ottica, che immateriali, come le competenze tecniche**.

L'efficacia di ADER è subordinata ad alcune condizioni, la più importante delle quali è la possibilità di coordinare un ecosistema di politiche regionali abilitanti orientate ad attivare persone e territori. Mettendo in primo luogo **la persona**, in quanto soggetto protagonista della comunità, al **centro** del "sistema" ADER, che prevede quattro cerchi concentrici: comunità, infrastrutture, dati e servizi, competenze. In una prospettiva cioè in cui il ruolo della persona è inteso come soggetto che contribuisce a co-progettare i servizi di cui è utilizzatrice; così come lo sono le imprese e i membri delle communities che utilizzano a questo scopo i dati, primi fra tutti quelli della PA. Inoltre, sempre la persona è intesa quale soggetto di una **formazione** che il digitale permette sia continua, partecipata e possa svolgersi ovunque.

La programmazione dell'ADER non è quindi focalizzata sulla tecnologia di per sè, ma investe sul **“digitale per...”**: il digitale quale **facilitatore dei diversi modelli di business, di innovazione sociale**, e quale mezzo per **migliorare la qualità della vita**. ADER inoltre promuove nuove forme innovative di **partnership pubblico/privato**. Non dà per scontato cioè che tutti i servizi debbano essere erogati dal pubblico, ma vede nel pubblico (e nella sua programmazione digitale) il regista dell'incontro domanda/offerta.

Il **modello** ipotizzato del cosiddetto **patto per l'innovazione** ha la persona (come portatore di innovazione sociale attraverso la partecipazione attiva allo sviluppo ed utilizzo dei servizi digitali) ed i suoi diritti digitali al centro e vede il coinvolgimento di tre attori principali: **pubblica amministrazione, imprese e terzo settore**.

Senza dimenticare il riconoscimento e l'attivazione che ADER ha fin dal suo processo Costituente istituito rispetto alle **comunità di pratica** quali importanti attori d'innovazione sociale in grado di co-costruire e amplificare le politiche legate al digitale.

La produzione di conoscenza sulle comunità di pratica è un processo che ADER intende sia continuo e volto a 'setacciare' il territorio alla ricerca di quelle miniere interattive con e sulle quali co-progettare una regione *full digital*.

Un concetto base di ADER inoltre è la **trasversalità**, perché la tecnologia non riguarda più un singolo settore o una parte ristretta della società. La trasversalità dovrà riguardare: gli Assessorati Regionali, i livelli di governo territoriale, le organizzazioni che compongono la società (siano esse private, pubbliche e no profit). Il tutto attraverso una policy regionale sull'Agenda Digitale ampia e trasversale, definendo una struttura organizzativa ed un coordinamento inter-direzionale ed inter-assessorile che sia nelle condizioni di attuarla e monitorare sul raggiungimento degli obiettivi. Da qui la necessità di creare una struttura di **coordinamento dell'ADER internamente in Regione Emilia-Romagna e verso i livelli nazionali, interregionali ed europeo** in pianta stabile e in una logica di cerchi concentrici che progressivamente ampli portata e relazioni.



Capitolo 2 | La gestione di un processo partecipativo integrato

2.1 Premessa

Alla base dell'interesse e dell'impegno crescente della Regione (e delle PA, in generale) nella promozione e sperimentazione di pratiche partecipative, vi è il tentativo di **trovare risposte insieme ai cittadini** in uno scenario sempre più caratterizzato dalla crisi (economica, sociale, politica, istituzionale, ecc.). Questo nella convinzione che avviare un processo partecipativo, inteso come **il confronto dialogico tra tutte le idee e gli interessi esistenti su un dato problema, allo scopo di trovare punti di intesa e/o soluzioni condivise per risolverlo insieme**, possa, ragionevolmente, portare alcuni benefici:

- **migliorare la qualità** delle politiche pubbliche, più vicine ai reali bisogni di tutti i soggetti coinvolti grazie alle loro idee e suggerimenti, attraverso i quali si può raggiungere una **conoscenza più completa** di una determinata realtà o di un determinato territorio;
- **responsabilizzare e motivare** i cittadini nell'attuazione delle scelte prese collettivamente, più sostenibili perché condivise, in particolare nel caso di politiche che necessitano di essere **co-prodotte**;
- **attivare processi di cittadinanza attiva** in grado di rafforzare la **coesione sociale** e il **senso di appartenenza alla collettività**;
- **gestire e ridurre i conflitti**, rafforzando la **fiducia nelle istituzioni** e contrastando il deficit di legittimità e consenso;
- **aumentare** il livello di **trasparenza e apertura** dell'operato della Regione.

Tuttavia, quando il processo partecipativo è di tipo volontario, poiché la partecipazione, in sé, non è la "panacea per tutti i mali", occorre avere chiara la sua finalità: deve "agganciarsi" a un **bisogno reale**, ben identificato, perché se serve davvero arrivare ad un risultato, significa che quel **risultato**, molto probabilmente, **verrà "utilizzato"** e che il processo avrà avuto un **impatto**.

Viceversa, come spiega Bobbio: *"Quando si hanno buoni motivi per ritenere che la mente di uno solo (o di pochi) sia in grado di risolvere un problema (progettare*

un intervento, elaborare un piano o un programma) non dovrebbero esserci dubbi: è meglio procedere secondo le modalità tradizionali, usando senza indugi gli specifici poteri offerti dalla legge. E infatti i pubblici amministratori tendono istintivamente a non imbarcarsi in processi troppo complessi che rischierebbero di non governare.⁷²”

Queste parole dovrebbero costituire la premessa a qualsiasi ragionamento sull'opportunità o meno di avviare un processo partecipativo: sgombrando il campo da qualsiasi approccio ideologico alla partecipazione, l'autore sottolinea che essa dovrebbe essere presa in considerazione solo in **determinate circostanze**, cioè **quando le modalità decisionali tradizionali non risultano efficaci**.

Diversamente, è meglio evitare di aprire un processo partecipativo, poiché si tratta di un intervento che, oltre a richiedere una gestione **molto complessa** sotto differenti punti di vista (in termini di tempo, di risorse umane, di risorse finanziarie), porta con sé anche un **elevato grado di imprevedibilità** rispetto agli esiti, spesso diversi da quelli ipotizzati inizialmente.

Quando, invece, si ritiene di **non riuscire ad arrivare ad una decisione**, oppure si suppone che la decisione presa **non sarà messa in pratica**, o lo sarà **con grande difficoltà**, può essere **opportuno** avviare un processo partecipativo.

Sostanzialmente, come sottolinea Bobbio, sono due le circostanze:

- se esiste una situazione di **accesa conflittualità** sulla decisione che si intende intraprendere, oppure se si presume che una determinata scelta possa incontrare delle **opposizioni**, ma non si sa con esattezza da parte di chi, quando e con che modalità (conflitto potenziale).
- se necessitiamo dell'**apporto di altri soggetti**: perché mancano **risorse legali** (quando le competenze giuridiche per un determinato intervento sono condivise tra diverse istituzioni pubbliche), **risorse finanziarie** (quando per cercare finanziamenti si creano partnership tra diversi soggetti nelle quali tutti contribuiscono alla definizione di scelte concertate), **risorse conoscitive** (quando si hanno solo informazioni parziali ed è necessario coinvolgere altri soggetti che con il loro contributo possano integrare le conoscenze), oppure in caso di **policy che necessitano di essere co-prodotte** (quando le politiche non possono essere attuate senza la partecipazione attiva dei destinatari, che devono necessariamente mettere in atto comportamenti cooperativi e contribuire alla soluzione dei problemi).

72 Bobbio L., (a cura di), *A più voci*, Edizioni Scientifiche Italiane, 2004, pag. 15.

Possiamo poi individuare alcune **pre-condizioni “facilitanti”**⁷³ che andrebbero attentamente valutate prima di attivare un processo partecipativo.

- Innanzitutto dovrebbe essere raggiunta un’**ampia condivisione politica e tecnica** non solo sulle finalità generali, ma soprattutto sulla successiva gestione operativa del processo e sull’attuazione delle decisioni prese: questo vale sia per il versante interno alla Regione (Assessorati, DG, Servizi coinvolti), sia per il versante esterno (altri soggetti o enti coinvolti, se il processo ne prevede il coinvolgimento).
- Si deve, poi, disporre di **adeguate risorse finanziarie** per sostenere tutte le fasi del processo e di **sufficienti risorse umane** che possano garantire la presenza e la partecipazione attiva nel corso del tempo. La **comunicazione**, ad esempio, è una **componente essenziale**: è auspicabile avere all’interno del gruppo di lavoro una risorsa dedicata che possa seguire con continuità gli aspetti comunicativi in tutte le fasi del processo.

Il conflitto

Pur essendo il conflitto una caratteristica permanente della società, dal momento che interessi ed idee sono spesso differenti e contrapposti, non di meno il cambiamento sociale sta proprio nel superamento delle condizioni che lo determinano. Ciò, però, presuppone una certa volontà di avviare un confronto tra le parti.

Non di rado, tuttavia, la PA percepisce la presenza di conflittualità – attuale o potenziale – su un determinato tema come un ostacolo all’avvio di un processo partecipativo e sceglie di evitarlo. Può tuttavia capitare che il conflitto, inizialmente non manifesto, emerga in un secondo momento nel corso del processo, quando il confronto aperto tra i partecipanti porta in evidenza interessi o idee contrapposte e a quel punto occorre affrontarlo.

Infatti, se originariamente il conflitto si configura come un “gioco a somma zero” dove uno vince e l’altro perde, esso può essere trasformato *“se muta l’oggetto del contendere in modo che il gioco diventi a somma positiva, ossia tutti i partecipanti riescano a ottenere qualche vantaggio e a riconoscersi nel risultato raggiunto”*⁷⁴.

73 Vedi anche: art. 1 della “Direttiva della Giunta comunale sull’attivazione e gestione dei processi partecipativi del Comune di Reggio Emilia”.

[http://www.municipio.re.it/retecivica/urp/retecivi.nsf/PESIdDoc/A7866D2CE08118ADC125797500362C28/\\$file/Delibera_Giunta_e_Direttiva.pdf](http://www.municipio.re.it/retecivica/urp/retecivi.nsf/PESIdDoc/A7866D2CE08118ADC125797500362C28/$file/Delibera_Giunta_e_Direttiva.pdf).

74 Bobbio L., (a cura di), *A più voci*, Edizioni Scientifiche Italiane, 2004, pag. 98.

Questo può avvenire attraverso la **negoziazione** (in cui le parti cercano di giungere ad un accordo adattando le proprie richieste a quelle della controparte e scambiandosi qualcosa) e la **discussione** (in cui le parti cercano di condividere un punto di vista, argomentando le loro posizioni e modificandole in seguito all'argomentazione delle posizioni della controparte). Trasformare il conflitto, tuttavia, **non significa necessariamente risolverlo in via definitiva**: i risultati non sono scontati e il processo può fallire in tutto o in parte, funzionare solo su alcuni aspetti e non su altri, oppure solo per un periodo limitato di tempo.

Anche se non è possibile (e forse nemmeno auspicabile?) superare tutti i conflitti, il **processo di trasformazione** (attuato attraverso opportune metodologie come, ad esempio, il **Conflictum spectrum** o l'**Analisi multicriteri**), indipendentemente dal suo esito, *“consente alle parti di ascoltarsi, di rivedere le proprie posizioni e di arricchirle, di migliorare le loro relazioni, di scoprire (o solo intravedere) nuove vie di uscita, o semplicemente di concordare una tregua”⁷⁵*.

Può però capitare, solitamente quando il tema è “caldo” e tocca profondamente la sfera politico-ideologica, che le stesse parti in causa decidano di **rimanere fuori** dal processo partecipativo. Di rimanere cioè in uno stato di perenne contrapposizione poiché non c'è alcun interesse a trovare un terreno comune di confronto: *“I movimenti sociali che si battono per la partecipazione sono spesso restii ad aprire il confronto con le posizioni che ritengono antitetico alle proprie (...) perché temono di venire trascinati su un terreno per loro improprio e di essere costretti ad ammorbidire la loro carica antagonista. (...) Una diffidenza simile, sia pure per motivi diversi, verso il modello del confronto si riscontra tra i gruppi di interesse, che temono di perdere il loro ruolo di rappresentanza ufficiale nelle sedi di concertazione, a favore di arene più vaste formate da partecipanti meno schierati”⁷⁶*.

75 Ibidem, pag. 99.

76 Bobbio L. e Pomatto G., *Modelli di coinvolgimento dei cittadini nelle scelte pubbliche*, pag. 31. Rapporto elaborato, nell'ottobre 2007, per conto della Provincia Autonoma di Trento, nel quadro di una ricerca sulla qualità della democrazia coordinata da Sergio Fabbrini. Disponibile online: <http://www.qualitapa.gov.it/fileadmin/dam/documenti/Bobbio---Pomatto---Modelli-di-coinvolgimento.pdf>.

2.2 Gestire un processo partecipativo

Un processo partecipativo è un processo **complesso**, che richiede una gestione attenta e meditata di tutte le sue fasi per la sua buona riuscita.

Proponiamo, dunque, una successione di **fasi**, da interpretare in maniera dinamica, che possano fornire una **guida** per supportare le attività e aiutare anche a prendere consapevolezza dei tempi necessari per **ideare, progettare, attuare e valutare** un processo partecipativo.

La struttura prevede quattro fasi con relativi *step* (Figura 29), anche questi da intendersi non in rigida successione cronologica, poiché spesso sono interdipendenti e vengono realizzati in contemporanea.

Figura 29

Le fasi della gestione di un processo partecipativo



2.2.1 Ideazione

In questa fase comincia a prendere forma l'idea alla base del processo partecipativo: ne viene individuato e progressivamente definito meglio l'“**oggetto**”, si stabilisce il **livello di coinvolgimento** che si prevede di attuare e quale **fase della policy** riguarderà, inoltre si analizza il **contesto di riferimento** e si comincia a definire una lista di **possibili partecipanti** e di **partner**.

1. Stabilire l'“oggetto” sul quale avviare il processo partecipativo

Non c'è un campo di applicazione preferibile rispetto ad un altro, ormai quasi tutte le politiche pubbliche (dalle politiche ambientali a quelle socio-sanitarie, ai trasporti...) sono state oggetto di iniziative di coinvolgimento di cittadini, anche se è innegabile che alcune, come quelle di riqualificazione urbana, vantano una maggior disponibilità di esperienze alle quali attingere e soggetti più “abituati” ad interagire con la comunità.

Si tratta per lo più di processi che avvengono in ambiti territoriali ristretti, caratterizzati da relazioni di prossimità, ma le diverse esperienze avviate in Regione dimostrano che, anche se con alcune difficoltà, è possibile superare tali ambiti e praticare forme di partecipazione su temi di carattere più generale e su una scala più ampia, a patto di **circoscrivere il tema** e ricondurlo ad un “**oggetto**” il più possibile **concreto e definito**, facilmente comprensibile e comunicabile.

La partecipazione funziona laddove siano chiari i termini della questione e se questi risultano **comprensibili** e **interessanti** per i cittadini: il tema, dunque, dovrebbe essere di **rilevanza centrale**, o percepito come tale dai partecipanti, e dovrebbe nascere da un **bisogno/problema sentito come tale anche dalla comunità e non solo da chi promuove il processo**.

Occorre, inoltre, che ci sia un **reale spazio decisionale** per i partecipanti e che chi propone il processo sia animato da una **reale volontà di aprirsi al dialogo** sull'oggetto individuato, senza posizioni pre-ordinate, e di agire in coerenza con questa volontà, il che non significa necessariamente decidere così come vogliono i cittadini, ma **prendere veramente in considerazione le loro istanze** e, anche in caso di una decisione finale difforme da queste, essere disposti a motivare in maniera **trasparente** tale scelta.

La progettazione partecipata nei servizi sanitari e socio-sanitari

Ormai da tempo la letteratura evidenzia come i rapidi cambiamenti cui è soggetto il mondo contemporaneo abbiano un forte impatto sul modo in cui i singoli cittadini si riferiscono alle istituzioni e interagiscono con esse. Da un lato si assiste a un sempre maggior protagonismo dell'individuo e alla centralità del singolo (che vuole essere riconosciuto come tale) dall'altro alla progressiva democratizzazione delle organizzazioni politiche e di servizio, non esente da ambiguità e ambivalenze legate al superamento delle precedenti culture e pratiche organizzative (saperi specialistici, burocratizzazione e standardizzazione).

Vi sono oggi alcuni fenomeni rispetto ai quali si sta sfidando il sistema dei servizi sanitari e sociali (Nicoli A, 2008):

- a fronte della vasta e variegata produzione di forme di standardizzazione dei servizi, si registrano costantemente dei comportamenti che disattendono le indicazioni prospettate;
- a fronte delle soluzioni organizzative che rafforzano integrazioni fra professionisti diversi nello stesso servizio e fra servizi diversi coinvolti nello stesso percorso, gli attori organizzativi stentano e rilevarle e a riconoscerle;
- a fronte di comportamenti che disattendono le regole e procedure preposte, ad es. per un appropriato accesso alle strutture, pochi effetti sortiscono le scelte di incrementare gli ostacoli e barriere per contenere chi disattende tali regole e procedure.

I servizi sanitari e socio sanitari toccano e rappresentano quindi un terreno cruciale per superare queste ambivalenze, proprio attraverso la costruzione di un nuovo rapporto cittadini-istituzioni. La salute diventa così l'oggetto su cui costruire dei percorsi partecipativi in un duplice senso:

- è l'oggetto su cui i percorsi partecipativi intervengono (dipendenze, consultori, ospedali, ...);
- è implicata dal metodo utilizzato (questi percorsi riguardano la salute del corpo sociale: la partecipazione ha una funzione di cura del legame sociale).

In letteratura vengono distinti tre tipi principali di approccio alla progettazione (Leone e Prezza, 1999) con fasi che assumono peso e rilevanza diversa:

- sinottico-razionale
- concertativi, partecipativo (o dialogico secondo Manoukian)
- euristico (Leone e Prezza, 1999)

Dall'approccio concertativo, che viene scelto come punto di riferimento in questo contesto, derivano i modelli di progettazione partecipata. Questi rappresentano un insieme piuttosto eterogeneo di impostazioni teoriche, provenienti da diversi ambiti disciplinari, che condividono l'assunto secondo il quale la conoscenza non si basa sulla corrispondenza con la realtà esterna, ma sempre solo sulle "costruzioni" di un osservatore. Non trattandosi di un approccio codificato vengono utilizzate terminologie diverse e definizioni non omogenee. Si parte da un'ipotesi di cambiamento di una data realtà che è confrontata, negoziata, concertata con i destinatari e ci si basa sulla convinzione che:

- i problemi sociali non sono caratterizzati da una causalità lineare;
- esistono sempre più letture dei bisogni e più ipotesi interpretative;
- il ruolo dei servizi e degli operatori non è quello di distinguere ricette e soluzioni ma di aiutare ad "aiutarsi", quello di promuovere empowerment a livello di individui e di comunità;
- le persone hanno grandi potenzialità e sono in grado di auto organizzarsi, di attivare risorse e di impegnarsi in azioni e progetti delle/dei quali sentano l'utilità ed il significato.

La progettazione partecipata all'interno dei servizi sanitari e socio-sanitari diviene quindi un insieme di strumenti e di tecniche per il ripensamento delle dinamiche relazionali che caratterizzano le attività, per apparecchiare l'ascolto e renderlo poi fruibile nella forma di un pensiero co-prodotto sull'organizzazione e sulle modalità di erogazione dei servizi. Ciò richiede attenzioni metodologiche congruenti con la delicatezza dell'obiettivo. Per mettere in circolo nuove risorse nella comunità locale non è sufficiente la buona volontà o una mobilitazione generica; occorre una strategia intenzionale e vigile, un ascolto attento e una delicata assunzione e rielaborazione delle molte ambivalenze, delle tentazioni verso la delega, l'accentramento o la protesta generica che attraversano abitualmente cittadini, operatori e amministratori coinvolti (Mazzoli, et al. 2013).

In tal senso i processi di progettazione partecipata che vengono allestiti devono tenere conto di due livelli, non distinguibili, insiti nel processo di scambio: la costruzione e cura del capitale di fiducia, e la co-costruzione della realtà (la fiducia non si dà senza trovare un accoglimento concreto delle proprie visioni e per contro le visioni non si producono senza fiducia).

A partire da tali presupposti la progettazione partecipata attuata nei servizi sanitari e socio-sanitari **richiede fin dall'individuazione dell'oggetto di lavoro**, l'allestimento di processi pensati, apparecchiati, facilitati, curati e monitorati. Per "apparecchiatura" di un processo di progettazione partecipata (Nicoli, Pellegrino V., 2011) si intende "l'esercizio costante di immaginazione dei passaggi da compiere" e la disponibilità di tutti gli attori a una loro rinomina in-itinere, tenendo presenti alcuni elementi cruciali:

- 1) Coinvolgere l'organizzazione e curare la creazione del team (chi, come e perchè) - ovvero individuare le forme di "alleanza interna" in base alle quali è opportuno muoversi;
- 2) Ridefinire insieme gli obiettivi - ovvero saper porre agli attori che stanno attorno al tavolo una "riformulazione inedita" delle vecchie questioni;
- 3) Curare l'invito alla comunità - ovvero riflettere bene su chi coinvolgere e sui modi migliori per invitare ciascuno;
- 4) Mettere in scena un patto (darsi reciprocamente delle garanzie) - ovvero condividere fra tutti i soggetti il contesto, l'obiettivo, le paure e i possibili imprevisti e rischi;
- 5) Curare i momenti del confronto e della partecipazione - scegliere gli strumenti adatti (in base al contesto, al tipo di progetto e alla capacità di tenuta nel tempo del gruppo coinvolto) e monitorare il loro funzionamento;
- 6) Scegliere e collocare nel percorso di progettazione delle figure di facilitazione che si prendano cura delle relazioni e delle dinamiche fra gli attori;
- 7) Declinare ciò che si pensa (o progetta) in "passi graduali di azione" - ovvero fare in tempi brevi qualcosa che discenda dalle proposte fatte e le renda prassi quotidiana dei servizi;
- 8) Curare la restituzione su cosa è successo - ovvero dire "a voce alta" cosa si è compreso rispetto al percorso, cosa si è rivelato infattibile (seppur desiderato), cosa è rimasto incompiuto.

La continua cura di tali passaggi di scambio porta come si diceva poc'anzi, alla costruzione del capitale di fiducia e alla co-costruzione della realtà. Quindi la progettazione partecipata che avviene nella fase di definizione dell'oggetto (in riferimento a nuove politiche, nuovi servizi o nuove modalità di erogazione degli stessi) si distingue per l'alto tasso di attività relazionali: gran parte del lavoro viene svolto in una dimensione collettiva alla quale vengono chiamati attori che fanno riferimento a mondi molto diversi (manager, tecnici, amministratori, cittadini). Gli scambi si possono svolgere in situazioni diverse,

sia assembleari (incontri pubblici, workshop, ecc..) sia formali (focus group, tavoli o gruppi di lavoro) sia decisionali. La qualità di ciascun progetto è quindi centrata sulla qualità delle interazioni che si vengono a stabilire, sulla capacità di creare un clima reale di scambio.

Co-progettare significa attivare confronti e negoziazioni, ma anche allungare i tempi di una decisione, superare situazioni di stallo, gestire conflitti e dinamiche di potere tra i servizi e le persone, rinunciare a disegni lineari e preordinati, stabilire, ruoli, funzioni e modalità di coordinamento (Leone e Prezza, 1999).

Bibliografia:

Leone L. e Prezza M. (1999), *La progettazione sociale*, Franco Angeli, Milano

Nicoli M.A. e Pellegrino V. (2011), *L'empowerment nei servizi sanitari e sociali*, Il Pensiero Scientifico, Milano.

Nicoli M.A. (2008), *“La ricerca qualitativa come paradigma in ambito sanitario”*, in Lanzetti C., Lombi L., Marzulli M., *Metodi qualitativi e quantitativi nella ricerca sociale*, Franco Angeli, Milano, pp. 197-212.

Mazzoli G., Pellegrino V., Lelli M.B., Nicoli M.A., Paltrinieri F., Ruozi C., Sturlese V. (2013), *La programmazione locale partecipata per un welfare di comunità. Le energie rinnovabili e il Community Lab. Toolkit 0*, Agenzia sanitaria e sociale, Regione Emilia-Romagna (scaricabile dal link: <http://assr.regione.emilia-romagna.it/it/servizi/pubblicazioni/rapporti-documenti/quaderno-zero-le-energie-rinnovabili-e-il-community-lab>).

2. Stabilire quando coinvolgere i partecipanti

Tipicamente le PA, in particolare se la questione da discutere è un progetto tecnico, tendono a inserire il momento partecipativo **“il più tardi possibile”**, preferendo aprirsi al confronto con idee e proposte più solide, ragionate, tecnicamente inattaccabili⁷⁷. Questo genera, però, diversi problemi.

Più si sposta il momento della discussione, **più è difficile e oneroso tornare indietro**. Se arrivano obiezioni di fondo ad un progetto al quale, in realtà, possono essere apportate solo piccole correzioni (poiché le decisioni importanti sono già state prese), queste non potranno che essere ignorate. In questo modo

77 Bobbio L., (a cura di), *A più voci*, ESI, Napoli, 2004, pag. 31 e seguenti. Disponibile online: <http://partecipazione.formez.it/content/piu-voci-amministrazioni-pubbliche-imprese-associazioni-e-cittadini-processi-decisionali>

i partecipanti avranno la piena consapevolezza di non essere stati considerati, se non addirittura presi in giro, con il rischio di accrescere le opposizioni al progetto (per definire questo modo di procedere si usa l'espressione "sindrome DAD⁷⁸"). La strategia del "non destare il can che dorme", per evitare interferenze e conflitti in grado di compromettere il lavoro, che viene così svolto "in segreto", si rivela **controproducente**, perché il risentimento sarà più forte se i cittadini riterranno che gli amministratori abbiano preso decisioni cruciali **alle loro spalle** su questioni che li coinvolgono direttamente.

In altri casi, invece, non si riesce ad andare avanti, perché i soggetti che dovrebbero prendere parte all'attuazione **non comprendono o non condividono quanto è stato deciso senza il loro coinvolgimento**; nel clima di sfiducia generatosi, poi, risulta difficile immaginare la riapertura di un processo partecipativo per rimettere in discussione le decisioni prese.

Per limitare queste situazioni, l'approccio che prevede di attivare il coinvolgimento **"il prima possibile"** propone di **provocare in anticipo le reazioni degli stakeholder** e dei potenziali oppositori attraverso una comunicazione precoce che susciti interesse intorno al progetto, aprendosi al confronto quando tutte le alternative sono ancora disponibili.

In questo modo anche i potenziali oppositori sono indotti a **ragionare sul problema**, piuttosto che su una specifica soluzione, e ad impegnarsi a far emergere idee e proposte innovative. Certamente il rischio di perdere il controllo del processo è sempre presente, tuttavia questo può essere agevolmente contenuto dalla **competenza** e dalla **professionalità** dei facilitatori e, più in generale, degli esperti che presidiano la metodologia.

Se, almeno idealmente, il coinvolgimento dei partecipanti può inserirsi in **tutte le fasi di una politica pubblica**, con obiettivi diversi a seconda che si tratti di contribuire all'analisi dei problemi nella fase iniziale, oppure di valutarne l'efficacia dopo la sua attuazione, il caso più frequente vede la partecipazione circoscritta **ad una**, o al massimo **a due fasi della politica pubblica**.

Nella Tabella 1 si descrivono le cinque **fasi di una politica pubblica**⁷⁹ e i soggetti coinvolti.

78 DAD è acronimo di "Decido-Annuncio-Difendo", situazione nella quale l'amministrazione decide "al chiuso" con esperti e tecnici e solo alla fine annuncia al pubblico la sua decisione: a quel punto si aprono le inevitabili contestazioni, davanti alle quali l'amministrazione dovrà difendere la scelta compiuta con tutte le sue forze, non potendo più metterla in discussione o migliorarla (se non in modo marginale).

79 Vedi anche: <https://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/iopartecipo/scopri-il-progetto/fase-della-politica>

Tabella 1
Le fasi di una politica pubblica

Fase della politica	Elementi descrittivi	Soggetti coinvolti
Analisi	Si tratta della fase iniziale dove si giustifica la necessità di elaborare una politica/piano di settore da parte di un Ente pubblico. L'obiettivo è quello di inquadrare nel modo più accurato i problemi, le cause e gli effetti esistenti, attraverso dati, ricerche, studi, confronti da diverse prospettive, di tipo economico, sociale e ambientale.	Questa fase può essere svolta sia da tecnici interni agli Enti pubblici che esterni (Università, centri di ricerca, Osservatori pubblici o privati) ma anche mediante incontri di consultazione con vari <i>stakeholder</i> .
Ideazione	È la fase in cui, alla luce della fase di analisi, si definiscono scenari strategici di intervento, obiettivi generali e obiettivi specifici da raggiungere al fine di risolvere o migliorare problemi e situazioni di criticità.	Questa fase può essere svolta da funzionari pubblici di tipo tecnico, da decisori pubblici di tipo politico e/o tenendo conto dei contributi degli <i>stakeholder</i> coinvolti in quella specifica politica/piano da mettere in atto.
Progettazione	Questa fase prevede la definizione tecnica delle modalità specifiche per raggiungere gli obiettivi generali e specifici previsti dalla fase precedente di ideazione. Prevede una descrizione puntuale di: strumenti di attuazione, tempi, ruoli dei vari soggetti necessari per l'attuazione degli interventi, risorse (sia finanziarie che umane), modalità di verifica per misurare il raggiungimento degli obiettivi previsti, condizioni necessarie.	Questa fase di progettazione può essere realizzata internamente agli Enti pubblici con propri funzionari, oppure può essere svolta in modo collaborativo, con la partecipazione di altri <i>stakeholder</i> .

Fase della politica	Elementi descrittivi	Soggetti coinvolti
Attuazione	Questa ulteriore fase prevede un livello operativo, ossia di realizzazione concreta di quanto previsto nelle precedenti fasi di ideazione di obiettivi e progettazione sulle modalità di esecuzione sotto vari aspetti.	Questa fase può essere gestita da Enti pubblici periferici e tecnici interni oppure in collaborazione con gli <i>stakeholder</i> , tramite partenariati formalizzati (con protocolli/ convenzioni/accordi) o forme di collaborazione informale.
Valutazione	È la fase finale del ciclo di vita di un politica pubblica di settore. Prevede la valutazione dell'effettivo raggiungimento degli obiettivi di miglioramento previsti al fine di rispondere ai problemi individuati originariamente.	Questa fase è realizzabile sia internamente sia con l'apporto partecipato degli <i>stakeholder</i> attraverso sondaggi di valutazione, forum o <i>focus group</i> di approfondimento.

È importante chiarire ai partecipanti, sin dall'inizio del processo, **in quale fase si prevede il loro coinvolgimento**, anche attraverso uno specifico **“patto partecipativo”** (vedi il box che segue: la **“Carta di identità del processo”**) e **raccordare i tempi del processo partecipativo con i tempi previsti dall'iter istituzionale** della specifica policy.

La “Carta di identità del processo”

La scelta di avviare un processo partecipativo può nascere sia da un’esigenza volontaria dell’Amministrazione, che può decidere di aprire un dialogo e un confronto a vari livelli con degli interlocutori esterni all’Ente su un determinato tema, oppure dall’esigenza di dare attuazione a quanto previsto da leggi di settore, che, nel definire una politica pubblica, possono prevedere momenti di consultazione e partecipazione.

In entrambi i casi è fondamentale che l’Amministrazione stabilisca sin da subito e in modo chiaro quali sono gli obiettivi della partecipazione, siglando in modo esplicito con i soggetti che vuole coinvolgere un vero e proprio **“patto partecipativo”**, che nell’ambito di **ioPartecipo+** è diventato anche un format grafico (a disposizione di chi vuole utilizzarlo) denominato **“Carta di identità del processo”**. Questo passaggio è essenziale per chiarire fino a che punto il processo potrà incidere sulla definizione di una determinata policy, per evitare fraintendimenti rispetto ai risultati dello stesso processo e per non deludere le aspettative dei partecipanti.

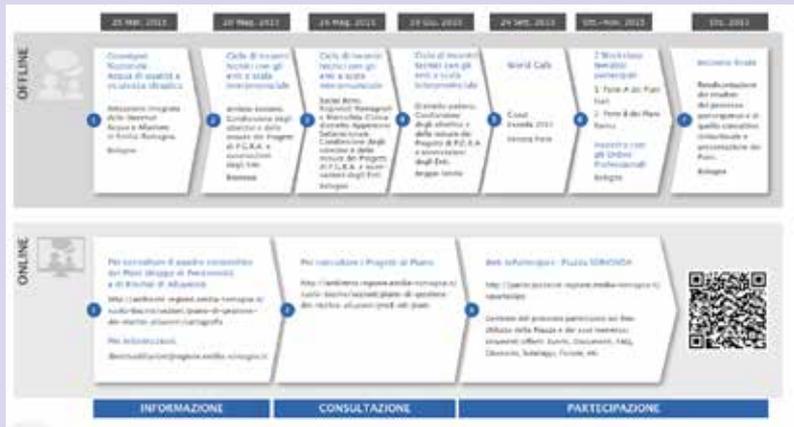
Inoltre, quando un processo di partecipazione viene avviato è importante che lo stesso si inserisca in modo adeguato all’interno dell’iter istituzionale di quella policy. In altre parole, è necessario che ci sia un **raccordo tra l’iter previsto per adottare una politica pubblica e il processo partecipativo ad essa collegato**, in modo da evitare, ad esempio, che il secondo si concluda dopo che la policy è già stata approvata o le fasi istituzionali si sono concluse, rendendo così del tutto **inutile e inefficace** lo stesso processo e generando il malcontento e lo scetticismo dei partecipanti. Per queste ragioni è sempre bene esplicitare l’oggetto e le finalità della partecipazione all’interno della “Carta di identità del processo”, specificando anche in quale fase si trova la policy al momento dell’avvio del processo, il livello di coinvolgimento e gli spazi decisionali riservati ai suoi partecipanti.

In sintesi nella **“Carta di identità del processo”** dovrebbero essere indicati:

- **Oggetto del processo**
- **Fase in cui si trova la policy di riferimento**
- **Obiettivi**
- **Modalità di svolgimento:** destinatari, tempistiche, livello di partecipazione proposto, strumenti e tecniche utilizzate, responsabile del processo, ecc.
- Inoltre è opportuno definire e comunicare ai partecipanti quali sono gli **impegni reciproci:** regole di comportamento, tutela privacy e trattamento

dei dati, modalità di restituzione dei risultati, utilizzo dei contributi dei partecipanti, limiti, ruoli decisionali).

Nelle immagini seguenti si riporta la «Carta di identità del processo»⁸⁰ realizzata per il progetto **SEINONDA** Cap. 4 pag. 190.



3. Stabilire il livello della partecipazione

Un altro elemento che è importante esplicitare (vedi anche il box “**La carta di identità del processo**”) è il **livello di partecipazione**⁸¹, ovvero il **livello di coinvolgimento** (ognuno con specifici obiettivi) che si prevede per i partecipanti al processo, in una ipotetica scala incrementale della partecipazione che va dall’informazione all’*empowerment*, passando per la consultazione e la progettazione partecipata (Tabella 2).

Tabella 2

I livelli di partecipazione: elementi descrittivi e obiettivi

Livello di partecipazione	Elementi descrittivi	Obiettivi
Informazione	L’ente promotore del processo fornisce informazioni su un progetto (o una policy) realizzato o che intende realizzare. Tutte le decisioni sono state già prese.	Fornire al pubblico informazioni chiare e oggettive con l’obiettivo di essere compresi e far conoscere un progetto o una policy.
Consultazione	L’ente promotore del processo chiede un feedback agli <i>stakeholder</i> che hanno così l’opportunità (limitata) di influenzare alcuni aspetti delle decisioni.	Ottenere dagli <i>stakeholder</i> informazioni mancanti, opinioni, proposte su un progetto o una policy.
Progettazione partecipata	L’ente promotore del processo analizza i problemi, definisce le strategie e progetta le soluzioni insieme agli <i>stakeholder</i> . Le decisioni vengono prese in base a competenze, risorse e responsabilità: alcune dall’ente promotore, altre da parte dei singoli attori che hanno partecipato, altre in partnership.	Collaborare con gli <i>stakeholder</i> in ogni aspetto del progetto o della policy da realizzare.
Empowerment	Gli <i>stakeholder</i> sono in grado di gestire autonomamente proposte e progetti, su cui cercano un confronto con l’ente pubblico; sono parte attiva del processo decisionale.	Favorire potere diffuso inteso come capacità di progettare e gestire proposte e progetti propri.

81 Vedi anche:

<https://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/iopartecipo/scopri-il-progetto/livello-di-partecipazione>.

4. Analizzare il contesto generale e le eventuali esperienze pregresse

L'analisi del contesto generale è finalizzata ad acquisire informazioni quantitative e qualitative, complete e dettagliate, sugli elementi di forza e su quelli di debolezza presenti nel territorio e nello specifico contesto organizzativo in cui si opera (versante interno dell'ente promotore del processo) e può comprendere:

- una descrizione del **profilo socio-demografico, economico e culturale** del territorio, che evidenzii le risorse presenti (ad esempio presenza e struttura del tessuto associativo, presenza di gruppi informali di cittadini...) e le caratteristiche della popolazione, in particolare quelle che potrebbero rappresentare un possibile impedimento alla partecipazione (persone in situazioni di disagio, portatori di handicap, migranti che non conoscono la lingua...), allo scopo di individuare **opportune strategie**. Tutte le informazioni possono essere reperite nel **portale statistico regionale**⁸²;
- una descrizione di eventuali **processi partecipativi avviati in precedenza** anche da altri soggetti, **in particolare sul tema oggetto del processo**, con riferimento alle modalità utilizzate, i risultati ottenuti e le difficoltà riscontrate, cercando eventuali relazioni pregresse tra i partecipanti che possano costituire una risorsa per il processo. Un valido supporto per questo lavoro è rappresentato dallo strumento **“Cerca Processi”** dell'**Osservatorio della partecipazione** regionale;
- una descrizione dei **punti di forza** e delle eventuali **criticità** presenti **all'interno dell'organizzazione in cui si opera** (presenza o meno di personale dotato delle necessarie competenze/esperienze in materia di processi partecipativi, interesse e impegno dell'ente sul tema dimostrati da progetti, percorsi formativi, approvazione di leggi, ecc.), utilizzando opportune tecniche come, ad esempio, l'**analisi SWOT (vedi paragrafo 3.3)**.

5. Individuare gli *stakeholder* rilevanti per il processo

Un processo partecipativo dovrebbe partire dall'assunto che tutti gli **stakeholder**⁸³, ovvero coloro che sono interessati e/o potenzialmente interessati al processo e ai suoi effetti (siano essi **istituzioni, gruppi organizzati e non** – come sindacati, associazioni di categoria, associazioni culturali, ambientali,

82 Vedi: <http://statistica.regione.emilia-romagna.it>

83 *“To hold a stake”* in inglese significa possedere o portare un interesse, essere “parte in causa” su una determinata decisione. Gli *stakeholder* sono dunque soggetti che, a pieno titolo, possono intervenire con opinioni, azioni e comportamenti su una decisione, e contribuire a favorirla o ad ostacolarla.

di consumatori, gruppi sportivi o ricreativi, comitati spontanei – oppure **singoli cittadini**) abbiano delle **risorse da mettere in campo per contribuire in modo positivo al processo** e rappresentino un insieme di **punti di vista rilevanti** sul tema/problema che si vuole affrontare.

Il meccanismo di selezione più intuitivo e semplice da realizzare che discende da questo assunto è quello della **“porta aperta”**, secondo il quale chiunque può liberamente decidere se entrare nel processo o rimanerne fuori. Tuttavia il metodo della “porta aperta” da solo non basta, poiché presenta **due punti critici**: in primo luogo il **numero** dei partecipanti, perché l’esperienza insegna che le persone disposte a partecipare sono una **piccolissima parte** della popolazione, e in secondo luogo la **tipologia** dei partecipanti, poiché tendono ad essere **sovra-rappresentate** alcune categorie (militanti, persone inserite in specifiche reti amicali, politiche o associative, gli abitudinari della partecipazione) a scapito di altre (ad esempio madri, lavoratori autonomi, giovani)⁸⁴. Tuttavia l’**auto-selezione** è fisiologica e presente anche quando si utilizzano modalità di selezione diverse, dal momento che la partecipazione attiva si basa sulla volontarietà e richiede tempo, impegno, disponibilità al confronto e alla negoziazione, e non tutti gli attori sono sempre interessati o nelle condizioni di dare un contributo⁸⁵.

I limiti dell’approccio della “porta aperta” possono essere superati realizzando una **selezione mirata** attraverso la **mappatura degli stakeholder**, ovvero l’analisi capillare di tutti i soggetti toccati dai possibili impatti del processo (economici, sociali, ambientali, ecc...) allo scopo di includere, nel modo più ampio possibile, tutti gli interessi e i punti di vista.

Per agevolare la mappatura, può essere utile **partire dai contatti e dalle relazioni già esistenti** tra l’amministrazione e i vari interlocutori del settore specifico del processo (di solito ogni Assessorato/DG/Servizio regionale ha già a disposizione degli **indirizzari**, che andranno verificati, aggiornati ed integrati all’occorrenza) e allargare lo sguardo, per poi costruire una tabella dove, per ogni attore potenziale si individuano alcuni fattori⁸⁶:

84 Bobbio L. e Pomatto G., *Modelli di coinvolgimento dei cittadini nelle scelte pubbliche*, pag. 10 e seguenti. Rapporto elaborato, nell’ottobre 2007, per conto della Provincia Autonoma di Trento, nel quadro di una ricerca sulla qualità della democrazia coordinata da Sergio Fabbrini. Disponibile online: <http://www.qualitapa.gov.it/fileadmin/dam/documenti/Bobbio---Pomatto---Modelli-di-coinvolgimento.pdf>

85 Per approfondire vedi: *Partecipare e decidere. Insieme è meglio. Una guida per amministratori e tecnici*, Regione Emilia-Romagna, Quaderni della partecipazione, n.1/2009, pag. 45-49. Disponibile online: http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/entra-in-regione/documenti/altri-documenti/partecipazione-1/partecipazione_partecipare_decidere1.pdf/at_download/file/partecipazione_partecipare_decidere1.pdf

86 Ibidem, pag. 49.

- **interesse** dello *stakeholder* nel processo (alto/medio/basso);
- **impatto** del processo sullo *stakeholder* (alto/medio/basso);
- **importanza** per la buona riuscita del processo (alto/medio/basso);
- livello di **influenza** nelle varie fasi del processo (alto/medio/basso);
- livello di **conflittualità/collaborazione** dimostrata in precedenti occasioni;
- **i temi sensibili**;
- il **potenziale ruolo** nelle varie fasi del processo;
- i **bisogni informativi**, le **aspettative iniziali** e i **possibili contributi**;
- le **condizioni necessarie** per un miglior coinvolgimento.

Questa tabella si rivela anche particolarmente utile per **documentare** il processo di **individuazione** e **selezione** degli *stakeholder* e per garantire la **trasparenza** e la **tracciabilità** delle decisioni su chi coinvolgere e perché⁸⁷.

È importante, inoltre, impegnarsi ad **“andare a cercare”** le persone, effettivamente o potenzialmente interessate al processo, **direttamente sul territorio**, qualora non sia possibile individuarle a priori, perché magari si tratta di soggetti cosiddetti *“hard to reach”* (difficili da raggiungere). Questa ricognizione sul territorio, mirata ad incontrare e ascoltare persone, gruppi e associazioni, anche avvalendosi di **specifiche tecniche** (come ad esempio le pratiche **“outreach”**, vedi paragrafo 3.3 pag. 146), comunicando loro, in modo efficace, ciò che si intende fare e motivandoli a partecipare, diventa allora fondamentale per individuare nella maniera più completa possibile **tutti gli stakeholder**, effettivi e/o potenziali, e i loro orientamenti, ma anche per verificare preventivamente l’effettivo interesse e la disponibilità a prendere parte al processo, eventualmente anche come **partner strategici**.

In sintesi dovrebbero essere coinvolti:

- i diretti responsabili delle decisioni che verranno prese;
- chi è influente sul territorio o sul tema oggetto del processo (*opinion leader*⁸⁸);
- chi sarà interessato da eventuali decisioni in merito;
- chi potrebbe ostacolare una decisione se non partecipa;
- chi è stato coinvolto sul tema in passato;
- chi non è stato coinvolto in passato ma avrebbe dovuto esserlo.

87 *Pianificare ed attuare processi di comunicazione e partecipazione pubblica nella gestione del rischio di alluvioni. Linee guida procedurali, strumenti e metodi* (pubblicazione realizzata nell’ambito del progetto IMRA www.imra.cnr.it), pag. 15.
Disponibile online: <http://bit.ly/1QAAdjK>

88 Fanno parte dei cosiddetti “pubblici influenti”, sono soggetti (blogger, giornalisti, esperti, ricercatori, persone molto attive e seguite sui social media, ecc.) che attraverso le loro opinioni sono in grado di influenzare l’opinione pubblica. Anche se non vengono direttamente coinvolti in un processo, possono contribuire in modo determinante al suo successo (o al suo fallimento).

Il processo dovrebbe, in definitiva, poter contare su un gruppo di interlocutori **sufficientemente rappresentativo degli interessi e dei punti di vista** esistenti sul tema in oggetto, senza escluderne nessuno a priori. Inoltre, per essere sicuri di non aver tralasciato nessuno, è sempre una buona pratica chiedere agli stessi partecipanti nel corso degli incontri: “Chi secondo voi manca e potrebbe contribuire a migliorare e a rendere più inclusivo il processo?⁸⁹”.

In ogni caso, occorre tenere presente che è bene che la **“porta”** rimanga **sempre aperta** e che nel corso del processo, in qualsiasi momento, sia assicurato il coinvolgimento di soggetti interessati e non presi in considerazione inizialmente, o formati successivamente all'avvio del processo.

Un'alternativa è rappresentata dalla selezione casuale di un campione della popolazione di riferimento, che può essere **non stratificato** oppure **stratificato** in base a specifiche caratteristiche socio-demografiche. Se il gruppo dei partecipanti estratti è abbastanza numeroso⁹⁰, allora il criterio di legittimazione di questa modalità è quello dell'effettiva **rappresentatività** statistica-sociologica della popolazione. In caso contrario, la legittimazione consiste piuttosto nella **casualità** della procedura di scelta e nell'**eterogeneità** dei partecipanti.

“Se l'obiettivo è quello di dare voce a chi normalmente non ce l'ha, non c'è dubbio che la selezione per sorteggio costituisca una risposta particolarmente pertinente. Anche qui si verifica una forma di autoselezione: non tutti i cittadini sorteggiati accettano di partecipare e alla fine il campione presenta sempre qualche distorsione rispetto all'universo. Ma, per questa via, è possibile aprire la partecipazione alla cittadinanza (anche quella passiva) assai più profondamente che con qualsiasi altro metodo. E consente di riunire attorno a uno stesso tavolo o in una stessa sala un mix di persone particolarmente variegato, per professione, età e ambiente sociale (e di assicurare - e non è poco - una parità numerica tra donne e uomini), quale non è dato di riscontrare in nessun altro ambito partecipativo⁹¹.”

89 Per approfondire vedi: Regione Emilia-Romagna, *Partecipare e decidere. Insieme è meglio. Una guida per amministratori e tecnici*, Quaderni della partecipazione, n.1/2009, pag. 49. Disponibile online:

http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/entra-in-regione/documenti/altri-documenti/partecipazione-1/partecipazione_partecipare_decidere1.pdf/at_download/file/partecipazione_partecipare_decidere1.pdf

90 Per “numeroso” si intende un gruppo composto da diverse centinaia di persone.

91 Bobbio L. e Pomatto G., *Modelli di coinvolgimento dei cittadini nelle scelte pubbliche*, pag.13. (Rapporto elaborato, nell'ottobre 2007, per conto della Provincia Autonoma di Trento, nel quadro di una ricerca sulla qualità della democrazia coordinata da Sergio Fabbrini). Disponibile online: <http://www.qualitapa.gov.it/fileadmin/dam/documenti/Bobbio---Pomatto---Modelli-di-coinvolgimento.pdf>.

6. Cercare partnership strategiche

Quando il processo lo richiede o lo consente, possono essere coinvolti altri soggetti in qualità di **partner strategici**, come ad esempio **associazioni** oppure **enti/istituzioni**, effettivamente o potenzialmente interessate al processo, già individuate nella **fase di mappatura degli stakeholder** (step 5).

Coinvolgere le **associazioni** nel partenariato di progetto permette la **valorizzazione delle competenze e delle esperienze** significative presenti sul territorio riguardanti l'oggetto del processo, oltre a portare **punti di vista diversi** e **agevolare la partecipazione** di soggetti tendenzialmente esclusi da queste rappresentati (come bambini, giovani, anziani, persone con disabilità, immigrati, ecc.).

Coinvolgere nel partenariato altri **enti/istituzioni** può essere un **atto dovuto** oppure, semplicemente, può accadere che lo specifico processo renda **opportuno** il loro coinvolgimento per essere maggiormente efficace. La partnership istituzionale può avvenire in tre modalità:

- secondo criteri di prossimità territoriale (**network territoriale**): enti diversi affrontano insieme una o più tematiche di interesse per una specifica area territoriale;
- secondo la scala di intervento (**network dimensionale**): enti che operando alla stessa scala di governo, affrontano insieme problemi tipici della loro dimensione di intervento;
- secondo criteri di specificità dell'ambito di politica locale interessata (**network tematici**): enti che indipendentemente dalla scala di governo e dalla prossimità territoriale, decidono di affrontare insieme tematiche di interesse comune (vedi **caso studio Community Lab** Cap. 4 pag. 235).

2.2.2 Progettazione

In questa fase si passa alla stesura vera e propria del progetto: è il momento in cui si individuano gli **obiettivi**, le **attività** da realizzare, i **risultati attesi**, gli **indicatori** e le **fonti di verifica** per la valutazione, si definisce il **Gruppo di lavoro**, si scelgono le **tecniche** per la partecipazione più adatte allo specifico processo, si definisce un **Piano per le attività di comunicazione**, si stabilisce la **gestione delle risorse** (personale, tempo, budget).

7. Definire il Gruppo di lavoro

Quando nella gestione del processo si prevede il coinvolgimento di numerosi soggetti, magari appartenenti a diversi enti/istituzioni/autorità, può essere utile costituire un **Gruppo di lavoro** (solitamente formalizzato con Determina dirigenziale) o una **Cabina di regia** (come nel progetto Seinonda, formalizzata con apposita **delibera** di Giunta) il cui obiettivo principale è condividere la **definizione di strategie e modalità organizzative/gestionali del processo partecipativo**⁹².

Il **Gruppo di lavoro** (o Cabina di regia), è composto da **tutti i soggetti operativamente coinvolti nella gestione delle varie fasi del processo partecipativo**, come ad esempio il Dirigente responsabile del processo, una o più figure con il compito di coordinare il Gruppo, oltre a funzionari e tecnici appartenenti alle diverse realtà coinvolte, e può essere opportunamente allargato anche ad altri soggetti (come ad esempio i partner di progetto).

La presenza di diversi punti di vista arricchisce e contribuisce a creare sinergie e potenzialità all'interno del Gruppo di lavoro ma rende quanto mai indispensabile definire in maniera chiara le **responsabilità** e, se possibile, anche le precise **attività** di ognuno (vedi **step 8. Definire obiettivi, risultati attesi e attività, con relativi indicatori e fonti di verifica**) in modo che sia chiaro **“chi fa cosa”**, pianificando i compiti anche sulla base dell'effettiva **disponibilità** e delle diverse **competenze** dei componenti (vedi **step 10. Stabilire la gestione delle risorse: persone, tempi, budget**).

Inoltre, poiché si tratta di una modalità di lavoro che non appartiene a tutti e poiché, a ben guardare, il lavoro stesso del Gruppo è un processo partecipativo, anche al suo interno si possono creare dinamiche conflittuali che possono **rallentare o bloccare le attività**. In questi casi, se all'interno del Gruppo non vi sono figure con esperienza di facilitazione in grado di coordinare e far lavorare

92 In caso di partecipazione a progetti co-finanziati dalla Commissione europea, ad esempio, la **formalizzazione del Gruppo di lavoro è condizione imprescindibile per rendicontare i costi sostenuti** e, di conseguenza, per ottenere i fondi richiesti.

proficuamente le persone, occorre valutare l'opportunità di coinvolgere i facilitatori che si occuperanno del processo (vedi **caso studio Seinonda** Cap.4 pag. 190).

8. Stabilire obiettivi, risultati attesi e attività, con relativi indicatori e fonti di verifica

Prendendo spunto da uno strumento del *project management*, il “**quadro logico**”⁹³, proponiamo la costruzione di una **matrice** (Tabella 2), in una versione semplificata rispetto all'originale, che permetta una **chiara definizione degli elementi chiave** di un intervento progettuale, quale può essere considerato un processo partecipativo.

Nella prima colonna troviamo gli **obiettivi** del processo, i **risultati attesi** (a breve termine e a lungo termine) e le **attività da realizzare**. In particolare, la **definizione chiara ed efficace degli obiettivi** da raggiungere, è un'**operazione complessa** e mai banale. Per facilitare questo compito, sempre nell'ambito del *project management*, è stato sviluppato il concetto di “**obiettivo SMART**” dove **SMART** (letteralmente “furbo” in inglese) è acronimo di **Specifico** (ovvero formulato in modo chiaro e ben dettagliato in ogni suo aspetto, in modo da non lasciare spazio ad ambiguità); **Misurabile** (deve essere possibile identificare un adeguato criterio di misurazione, preferibilmente condiviso da tutti gli attori in gioco, per comprendere in maniera oggettiva se l'obiettivo è stato raggiunto o meno, e quanto si è lontani dalla meta); **Accessibile** (deve essere un obiettivo effettivamente fattibile, date le risorse e i mezzi a disposizione); **Rilevante** (dal punto di vista organizzativo, deve cioè essere coerente con la *mission* del contesto nel quale si opera) e **Temporalmente definito** (ovvero deve essere stabilito chiaramente il tempo entro il quale l'obiettivo deve essere raggiunto).

Nella matrice è richiesta la descrizione di obiettivi, risultati attesi e attività, la definizione degli **indicatori per misurarli** e delle **fonti di verifica** utilizzate per reperire i dati e le informazioni per la misurazione (per compilare questi ultimi due campi può essere di aiuto la lettura del paragrafo **2.2.4 Valutazione**).

93 Il quadro logico, in inglese “*logical framework*”, è uno strumento elaborato negli anni '70 nel settore della cooperazione allo sviluppo. A partire dagli anni '90 la Commissione Europea ne ha promosso l'utilizzo nelle iniziative di cooperazione internazionale a gestione diretta e, in seguito, anche nei progetti affidati o promossi da soggetti terzi con finanziamenti comunitari.

Tabella 3
Matrice del processo partecipativo

	Descrizione	Indicatori	Fonti di verifica
Obiettivi	Gli obiettivi (esatti, misurabili, realistici e rilevanti) indicano le finalità alle quali tende il processo partecipativo.	Sono elementi oggettivamente verificabili e misurabili (a livello quantitativo e/o qualitativo) per capire se si stanno raggiungendo gli obiettivi a cui fanno riferimento.	Sono le fonti che utilizzo per reperire dati e informazioni che mi servono per misurare gli indicatori (documenti, interviste, questionari, <i>focus group</i> , osservazione diretta, analisi siti web...).
Risultati attesi	Sono i cambiamenti e/o i miglioramenti (tangibili e intangibili), coerenti con gli obiettivi, che ci si attende dal processo partecipativo, sia a breve termine (risultati parziali) che a lungo termine (risultati finali).	Sono elementi oggettivamente verificabili e misurabili (a livello quantitativo e/o qualitativo) per capire se si stanno raggiungendo, o se sono stati raggiunti, i risultati attesi a cui fanno riferimento.	Sono le fonti che utilizzo per reperire dati e informazioni che mi servono per misurare gli indicatori (documenti, interviste, questionari, <i>focus group</i> , osservazione diretta, analisi siti web...).
Attività da realizzare	Le principali attività da intraprendere per raggiungere i risultati.	Queste attività possono essere analizzate in termini quantitativi per effettuare la rendicontazione amministrativa del processo (ed eventualmente l'analisi del rapporto costo/benefici o del rispetto del budget) ma non sono elementi che concorrono alla valutazione del processo partecipativo vero e proprio.	---

In questa fase, per guidare la progettazione del processo, può essere utile utilizzare la seguente **“Checklist di partenza”**, uno strumento sintetico di verifica che permette di controllare le attività svolte e che insieme alle altre due checklist messe a punto (**“Checklist di controllo”** e **“Checklist di valutazione”**)⁹⁴, fornisce anche la base di partenza per la realizzazione del report finale.

94 Le checklist sono parte del toolkit di ioPartecipo+ e sono disponibili online all'indirizzo: <http://bit.ly/1VIMbkG>



CHECKLIST DI PARTENZA
Per monitorare l'andamento del processo partecipativo durante il suo svolgimento

Piazza

Area tematica

Policy

Livello partecip.

Periodo

IDEAZIONE >
 PROGETTAZIONE >
 ATTUAZIONE >
 VALUTAZIONE

IL PROCESSO

PASSAGGI NECESSARI

Ideazione

- L'oggetto del processo partecipativo è stabilito in maniera chiara e definita.
- È stata stabilita la fase del ciclo di vita della policy nella quale inserire il processo partecipativo.
- È stata realizzata la "Carta di identità del processo".
- Nella "Carta di identità del processo" sono esplicitati l'oggetto del processo, la fase in cui si trova la policy a cui fa riferimento il processo, gli obiettivi e le modalità di svolgimento e gli impegni reciproci.
- È stato stabilito il livello di coinvolgimento dei partecipanti.
- È stato analizzato il contesto generale e le eventuali esperienze pregresse sul tema del processo partecipativo.
- È stata realizzata una mappatura completa ed esaustiva di tutti gli stakeholder effettivi o potenziali rilevanti per il processo.
- Nella mappatura sono presenti tutti i punti di vista esistenti sul tema oggetto del processo.
- Nella mappatura sono presenti anche soggetti deboli e svantaggiati.
- Sono state attivate forme di collaborazione/partnership con altri enti e/o associazioni.

Progettazione

- È stato costituito (ed eventualmente formalizzato) un Gruppo di lavoro (o Cabina di regia) per la gestione del processo partecipativo.
- Ruoli e responsabilità di ciascun componente del Gruppo di lavoro (o Cabina di regia) sono stati stabiliti in maniera chiara.
- Gli obiettivi del processo partecipativo sono stati definiti in maniera chiara ed efficace (SMART).
- Sono stati stabiliti i risultati attesi e le attività attraverso le quali raggiungerli.
- Sono stati definiti gli indicatori e le relative fonti di verifica per misurare gli obiettivi e i risultati attesi.

Resp. del processo _____

Servizio _____

Data _____

9. Scegliere le tecniche e gli strumenti per la partecipazione

In questa fase si decide, **in base alle specificità del processo** già emerse nelle precedenti fasi, quali **strumenti** o **tecniche** utilizzare per coinvolgere i cittadini, il **numero di incontri**, le **modalità di lavoro**, i **tempi** necessari e l'opportunità o meno di utilizzare **facilitatori esterni** o **interni**, se disponibili.

L'offerta è ampia, quindi per dare degli orientamenti utili per una scelta funzionale alle proprie esigenze abbiamo dedicato il **Capitolo 3** alla presentazione degli strumenti e delle tecniche considerati più utili per il contesto regionale.

In linea generale occorre tenere presente che qualsiasi processo partecipativo, **per garantire il più ampio coinvolgimento possibile**, dovrebbe prevedere l'**integrazione** di forme di **partecipazione in presenza** e forme di **partecipazione online**. Su quest'ultimo aspetto, un'opportunità concreta è rappresentata dalla piattaforma web regionale **ioPartecipo+**, che permette di affiancare alle metodologie utilizzate per la partecipazione svolta in presenza alcuni **strumenti per la partecipazione online** (vedi Cap. 3 pag. 168), attraverso l'apertura di una **"piazza"** dedicata al processo (vedi Cap. 1 pag. 53).

10. Stabilire la gestione delle risorse: persone, tempi, budget

Sulla base degli *step* precedenti **5. Individuare gli stakeholder rilevanti per il processo**, **6. Cercare partnership strategiche** e **7. Definire il gruppo di lavoro**, ora occorre individuare, per ogni attività precedentemente pianificata (Tabella 3), i soggetti che avranno l'effettiva responsabilità delle attività da realizzare e le persone che saranno operativamente coinvolte, i tempi di realizzazione e i costi connessi alle singole attività (Tabella 4).

Questo schema è indispensabile per definire in maniera chiara i **responsabili delle attività** già individuate allo *step* **8. Definire obiettivi, risultati attesi e attività, con relativi indicatori e fonti di verifica**, riferite a ciascun soggetto in base alla sua effettiva disponibilità e alle specifiche competenze, ma anche per **supportare il monitoraggio** del processo dal punto di vista del rispetto dei tempi e dei costi stabiliti (vedi *step* **15. Monitorare il processo**).

Tabella 4
Schema per la gestione delle risorse

Attività			
Riportare le attività indicate precedentemente all'interno della matrice (Tabella 3)			
Responsabile	Persone coinvolte	Tempistica	Budget
Indicare il soggetto responsabile dell'attività (ad es. Responsabile del progetto, Gruppo di lavoro, partner, partecipanti...).	Le persone che collaboreranno operativamente con il responsabile per realizzare l'attività.	Tempi (indicativi) per la realizzazione dell'attività.	Costo previsto per la realizzazione dell'attività da mettere a bilancio.

11. Definire il Piano delle attività di comunicazione⁹⁵

La comunicazione è una **componente essenziale di qualsiasi percorso partecipativo** in quanto *“consente non solo la condivisione delle informazioni necessarie ai soggetti pubblici e privati per poter operare insieme, ma soprattutto consente la condivisione di punti di vista, obiettivi, interpretazioni della realtà sulla base delle quali è poi possibile organizzare l'azione comune”⁹⁶.*

La comunicazione pubblica, dunque, è una risorsa preziosa in grado di incidere sul consenso partecipato e una **leva organizzativa importante per favorire la costruzione e la gestione delle relazioni interne ed esterne all'ente promotore**, fondamentale *“per far conoscere, per coinvolgere, per favorire il confronto, per informare, per alimentare i dibattiti pubblici, ecc.”⁹⁷.*

La comunicazione può essere, infatti, un aiuto concreto per **riequilibrare l'asimmetria tra istituzioni e cittadini e per realizzare processi inclusivi di qualità**, dal momento che può contribuire a **colmare le carenze di informazioni che impediscono ai cittadini di partecipare attivamente, creare reti di soggetti**, pubblici e privati, **in grado di agire per l'interesse comune in modo**

95 Per la stesura di questa parte relativa al piano delle attività di comunicazione sono stati utilizzati i contributi tratti dal volume curato da Teresa Valentina Sblendorio: *Comunicare Partecipazione. Uno studio per una strategia comunicativa integrata a supporto dei processi inclusivi*, Regione Emilia-Romagna, Quaderni della partecipazione, n. 3/2012, cui rimandiamo per ogni eventuale approfondimento. Disponibile online: https://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/entra-in-regione/documenti/altri-documenti/partecipazione-1/comunicazione%20completo.pdf/at_download/file/partecipazione%20quaderno%20web.pdf

96 Arena G., *Un nuovo modo di amministrare*, Relazione tenuta alla Convenzione Nazionale della Sussidiarietà, Roma 12 marzo 2004, p. 4.

97 Gramigna A., Levi N., *Progettare insieme: il ruolo della comunicazione nei processi partecipativi*, p.137 in Faccioli F., D'Ambrosi L., Massoli L., (a cura di), *Voci della ribalta. Comunicazione sociale, processi inclusivi e partecipazione*. Napoli, ESI, 2007.

sinergico, e accompagnare i processi partecipativi in ogni fase del loro sviluppo.

Occorre **guardare alla partecipazione e alla comunicazione come a un binomio necessario e indissolubile**, ricordandosi che attivare pratiche di partecipazione democratica significa utilizzare in parallelo strumenti per una comunicazione bidirezionale tra rappresentanti politici e cittadini e che saper comunicare è importantissimo, ma lo è ancora di più saper **ascoltare**⁹⁸.

Nel suo ruolo di supporto allo sviluppo e alla buona riuscita dei processi inclusivi, la comunicazione pubblica può svolgere diverse funzioni:

- **produrre e diffondere informazione**, per far sapere ciò che sta per succedere, come sarà possibile prendervi parte, quali sono le finalità e i risultati perseguibili con la partecipazione. Affinché si creino le condizioni per un dialogo con i cittadini la prima esigenza che la comunicazione deve soddisfare è dunque quella “informativa”;
- **creare e rafforzare le relazioni**, attraverso la costruzione dei nuovi legami fra tutti gli attori (interni ed esterni, pubblici e privati, istituzionali e non) che parteciperanno al processo;
- **contribuire all’ascolto**, da parte dell’Amministrazione nei confronti dei cittadini e viceversa;
- **coinvolgere e motivare**, al fine di spronare alla partecipazione e alla negoziazione verso l’interesse generale;
- **lavorare per la costruzione di nuova identità pubblica** (dell’Amministrazione ma anche della comunità), che va tradotta in un’immagine coerente;
- **educare alla democrazia, alla partecipazione, al senso civico**, in una parola stimolare la “responsabilità sociale”.

Quali sono invece le **caratteristiche essenziali** che la comunicazione pubblica dovrebbe avere per aumentare le probabilità di efficacia e di successo dei processi partecipati e per consentirgli di raggiungere gli obiettivi di “inclusività” che si prefiggono? Nella Tabella 5 vengono proposte una serie di “parole chiave” per cercare di fornire una risposta a questo interrogativo⁹⁹.

98 Per approfondire: Sblendorio T. V., (a cura di), *Comunicare Partecipazione. Uno studio per una strategia comunicativa integrata a supporto dei processi inclusivi*, Regione Emilia-Romagna, Quaderni della partecipazione, n. 3/2012, pag. 49-51.

99 Gramigna A., Levi N., *Progettare insieme: il ruolo della comunicazione nei processi partecipativi*, p.147, in Faccioli F., D’Ambrosi L., Massoli L., (a cura di), *Voci della ribalta. Comunicazione sociale, processi inclusivi e partecipazione*, ESI, Napoli, 2007.

Tabella 5
Caratteristiche della comunicazione a supporto dei processi partecipativi

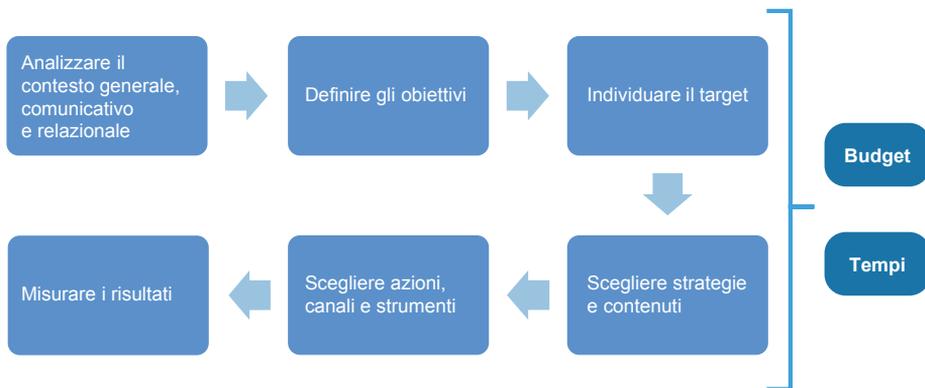
Chiara e credibile	Non si deve far pensare ai cittadini che ogni loro desiderio verrà soddisfatto. È importante segnare i confini ed essere chiari rispetto alle reali possibilità di incidere effettivamente sul processo decisionale. La credibilità dipende dunque dalla capacità di raccontare le cose come stanno effettivamente.
Coerente	L'idea della partecipazione che viene comunicata deve corrispondere alla possibilità reale di partecipare, dialogare ed essere ascoltati.
Bidirezionale	Il messaggio che deve arrivare ai cittadini non è tanto “parlami” ma “parliamone”, cioè tu dimmi, io ascolto e ti rispondo. Non si può promuovere la partecipazione senza essere disposti ad accettare la bidirezionalità dell'interazione.
Attendibile	È necessario che le informazioni e i dati siano attendibili in modo da creare senso di fiducia e adesione al progetto.
Comprensibile e accessibile	È essenziale offrire informazioni comprensibili per tutti, prestando particolare attenzione alla semplificazione del linguaggio amministrativo.
Affidabile	Non deve promettere cose che non può mantenere e non deve supportare processi di facciata.
Partecipata	Alcune esperienze partecipative suggeriscono la possibilità che i cittadini partecipino alla creazione di loghi, slogan e prodotti di comunicazione. In questo modo i partecipanti si sentono ancora più appartenenti al progetto, aderendo ancora di più “alla causa”.
Autorevole	Perché possa essere efficace, è importante che la comunicazione del processo partecipato rifletta l'autorevolezza della fonte.
Autoprodotta	È importante che l'Amministrazione pianifichi le proprie strategie e i propri mezzi di comunicazione: un processo partecipato non dovrebbe essere comunicato da un soggetto esterno.
Tempestiva e aggiornata	L'informazione deve essere fornita in tempi certi e non in ritardo ed essere sempre aggiornata. La rapidità e la divulgabilità deve essere garantita.
Originale	Non andrebbero utilizzate terminologie appartenenti al vecchio modo di amministrare ma sarebbe opportuno saper sorprendere, interessare, emozionare, stimolare e motivare la partecipazione attiva dei cittadini.

Per rendere effettivo il diritto alla partecipazione e migliorare la qualità dei processi inclusivi è necessario, inoltre, che le azioni di comunicazione accompagnino e supportino il processo partecipativo lungo tutte le fasi del suo svolgimento, cioè **“prima”, “durante” e “al termine”**. È essenziale pianificare le diverse azioni comunicative e attivarle con continuità, per mantenere un dialogo costante con i cittadini e favorire quindi una visione **credibile** e **trasparente** dell'Amministrazione.

Le fasi del Piano di comunicazione

Definire una strategia comunicativa a supporto dei processi partecipativi è un'operazione piuttosto complessa: per questo motivo, il punto di partenza dovrebbe essere la **redazione di un Piano di comunicazione integrato e dedicato**, vale a dire una sorta di “mappa” che serva a programmare tutte le azioni di comunicazione e che accompagni la partecipazione in tutte le sue fasi (Figura 30). Si propone un modello di riferimento¹⁰⁰, da considerarsi flessibile e dinamico, in grado di gestire efficacemente anche le emergenze e gli aspetti imprevedibili, particolarmente probabili quando si parla di processi partecipativi democratici.

Figura 30
I passi metodologici per realizzare un Piano di comunicazione



100 Levi N., (a cura di), *Il Piano di comunicazione nelle amministrazioni pubbliche*, ESI, Napoli, 2004. Disponibile online: http://qualitapa.gov.it/relazioni-con-i-cittadini/risorse/pubblicazioni/?eID=dam_frontend_push&docID=3847

A. Analizzare il contesto generale, comunicativo e relazionale

La prima fase consiste nell'analisi del **contesto generale** (interno ed esterno), che coincide con quella già effettuata durante la fase di **ideazione** del processo partecipativo nello **step 4. Analizzare il contesto e le eventuali esperienze pregresse**, alla quale si aggiunge l'analisi del **contesto comunicativo** (interno ed esterno) e del **contesto relazionale** (interno ed esterno).

L'**analisi del contesto comunicativo interno** prende in esame le risorse a disposizione, sia individuando **le persone** (con profilo e competenze da comunicatore, se disponibili) che nel **Gruppo di lavoro si occuperanno di gestire la comunicazione** e/o che all'interno del **partenariato** saranno i referenti, ovvero le figure di "collegamento comunicativo" con i territori, sia **i canali e gli strumenti di comunicazione già attivi e utilizzabili** (Urp regionale e Urp locali, la piattaforma **ioPartecipo+**, i siti web tematici e i profili social della Regione e degli altri eventuali componenti del Gruppo di lavoro o del partenariato, ecc.). In un contesto caratterizzato dalla **scarsità di risorse** e dalle difficoltà nell'allineare la progettazione ai tempi della programmazione finanziaria regionale, è quanto mai strategico **valorizzare canali e strumenti** già esistenti, tra l'altro **già conosciuti e "collaudati"** dai cittadini.

A seconda delle specificità del processo, poi, potrà essere necessario trovare una modalità per **raccordare e rendere sinergiche** le azioni comunicative gestite dalla Regione e quelle gestite autonomamente dagli altri enti, **definendo i ruoli di ognuno** (vedi **caso studio Processo partecipato del progetto LIFE RII** pag. 205).

L'**analisi del contesto comunicativo esterno**, prende in esame gli stili di consumo dei media, tradizionali e digitali, tra i cittadini emiliano-romagnoli confrontando, ad esempio, i dati reperibili nel **portale statistico regionale**, nei recenti rapporti **"Benchmarking della società dell'informazione in Emilia-Romagna"** e **"Cittadini e nuove tecnologie in Emilia-Romagna"**, e soffermandosi in particolare sulle modalità di interazione tra cittadini e PA.

L'**analisi del contesto relazionale**, invece, prende in esame il "quadro completo di tutti i reali, potenziali e possibili pubblici¹⁰¹" interni ed esterni all'organizzazione. A differenza del target, che costituisce il "bersaglio" delle attività di comunicazione, questi pubblici possono non essere oggetto di specifiche azioni, tuttavia la loro identificazione permette successivamente di scegliere con maggior accuratezza i soggetti più strategici sui quali orientare l'azione.

101 Franceschini S., *Il piano di comunicazione nell'esperienza degli enti locali*, pag. 216, in Margheri A., *Ente locale e cittadino*, CEDAM, Padova, 2004.

I **pubblici interni**, ad esempio, possono essere i componenti del Gruppo di progetto, ma anche tecnici e politici delle strutture regionali e/o locali cui questi appartengono, l'ente Regione più in generale e tutti i soggetti coinvolti nel partenariato, ecc.; i **pubblici esterni** sono sia gli *stakeholder* e gli *opinion leader* già mappati, ma anche, più in generale, tutte le persone non direttamente coinvolte nel processo, come ad esempio altre PA, mass media, ricercatori, esperti, ecc.

B. Definire gli obiettivi

L'individuazione degli obiettivi di un Piano di comunicazione è uno degli aspetti più problematici connessi all'azione comunicativa nelle PA, che spesso si trovano a gestire dei processi senza aver chiare le finalità da raggiungere¹⁰². Questa attività è pertanto fondamentale e consiste nell'identificare le finalità dell'azione comunicativa (coerentemente con lo **step 1. Stabilire l'“oggetto” sul quale avviare il processo partecipativo** e lo **step 8. Definire obiettivi, risultati attesi e attività, con relativi indicatori e fonti di verifica**) individuando, anche qui, **obiettivi “SMART”**, ovvero **specifici, misurabili, accessibili, realistici e temporalmente definiti**, dunque **declinando gli obiettivi strategici** di comunicazione, definiti sulla base delle informazioni ricavate dall'**analisi del contesto**, in una serie di **obiettivi operativi**¹⁰³ che ne facilitino il raggiungimento. La definizione degli obiettivi operativi è inoltre necessaria perché motiva la scelta del target, degli strumenti e delle modalità di valutazione dei risultati.

C. Individuare il target

Sulla base dello **step 5. Individuare gli stakeholder rilevanti per il processo** e dell'analisi del **contesto relazionale e degli obiettivi strategici e operativi** precedentemente individuati, ora si devono identificare i **pubblici destinatari delle azioni comunicative** (il **“target”**). Per improntare azioni più mirate, può essere utile segmentarli, ovvero suddividerli in gruppi omogenei e significativi di soggetti, sulla base di alcuni parametri considerati rilevanti.

102 Levi N., (a cura di), *Il Piano di comunicazione nelle amministrazioni pubbliche*, ESI, Napoli, 2004. Disponibile online:
http://qualitapa.gov.it/relazioni-con-i-cittadini/risorse/pubblicazioni/?eID=dam_frontend_push&docID=3847

103 Per approfondire: Levi N., (a cura di), *Il Piano di comunicazione. Apprendere dall'esperienza*, Collana Strumenti di URPe degli URP, vol. 4, Dipartimento della Funzione Pubblica, Roma, 2006, pag. 53-55. Disponibile online:
http://qualitapa.gov.it/relazioni-con-i-cittadini/risorse/pubblicazioni/?eID=dam_frontend_push&docID=3845

Un tipo di segmentazione, ad esempio, è quella che utilizza come criterio il tipo di relazione che i pubblici intrattengono con l'amministrazione, distinguendo tra:

- **relazione d'uso** (tutti i soggetti direttamente coinvolti nel processo partecipativo);
- **relazione d'opinione** (tutti i "pubblici influenti" che per il loro ruolo possono orientare l'opinione degli altri pubblici);
- **relazione di conoscenza** (tutti coloro che, pur non essendo coinvolti direttamente nel processo, possono valorizzarlo, come l'opinione pubblica)¹⁰⁴.

La segmentazione del target rappresenta un passaggio importante dal momento che consente di individuare a quanti e a quali gruppi rivolgere l'intervento e quindi di conferire più **efficacia** alle azioni, **calibrando la comunicazione** a seconda delle diverse esigenze e caratteristiche del target di riferimento.

Bisogna, in sintesi, ricordarsi sempre che si comunica in contesti diversi e con persone diverse, che sono caratterizzate da situazioni e status socio-economici e culturali differenti: **azioni comunicative di tipo generalista**, rivolte a un pubblico indistinto, potrebbero non essere in grado di raggiungere gli obiettivi strategici e operativi che si prefiggono e, ancora più grave, **potrebbero escludere** alcune fasce della popolazione dalla partecipazione alle politiche pubbliche¹⁰⁵.

Tuttavia, tenendo presente l'attuale scarsità di risorse economiche, è difficile pensare di riuscire davvero ad intervenire in maniera personalizzata su ciascun target: in questo contesto **segmentare i pubblici diventa** allora "(...) **necessario e utile in primo luogo per non escludere 'nessuno'**, mentre laddove le risorse ed i mezzi lo consentono si potranno indirizzare delle specifiche azioni a 'qualcuno'¹⁰⁶".

D. Scegliere strategie e contenuti

Tra le azioni da compiere nell'ambito della pianificazione strategica della comunicazione c'è anche quella del fissare le **strategie comunicative**, ovvero "*individuare il percorso che ci permetta, nel modo più agevole e coerente, di raggiungere gli obiettivi di comunicazione tenuto conto del target individuato*"¹⁰⁷".

104 Franceschini S., *Il piano di comunicazione nell'esperienza degli enti locali*, pag. 218, in Margheri A., *Ente locale e cittadino*, CEDAM, Padova, 2004.

105 Lalli P., *Comunicazione sociale: persuasione o conoscenza?*, in Cucco E., Pagani R., Pasquali M., (a cura di), *Secondo rapporto sulla comunicazione sociale in Italia*, Carocci, Roma, 2011.

106 Franceschini S., Levi N., *Cittadini inclusi*, Quaderni di comunicazione pubblica della Regione Emilia-Romagna, Clueb, Bologna, 2005.

107 Franceschini S., *Il piano di comunicazione nell'esperienza degli enti locali*, pag. 219, in Margheri A., *Ente locale e cittadino*, CEDAM, Padova, 2004.

Le scelte di strategia comunicativa indicano le **direzioni che devono essere seguite** nella realizzazione concreta del Piano di comunicazione e le modalità per comunicare e strutturare i messaggi che si intendono scegliere.

In questa fase di elaborazione del Piano di comunicazione, in particolare, andranno assunte scelte strategiche rispetto ai **pubblici**, alla **relazione tra emittente e ricevente**, alle **modalità di contatto**, allo **stile comunicativo**.

Anche puntare sul **supporto** e sulle **sinergie** del **Gruppo di lavoro** e dei **partner** nella **costruzione di un sistema di reti e alleanze** può essere **strategico** per rendere **più forte, capillare e incisivo** l'intervento comunicativo. Un'attenzione particolare dovrebbe essere rivolta anche ai **media** e alle modalità migliori con cui renderli "alleati", visto che la strategia comunicativa scelta potrebbe utilizzarli come "**veicolo**" per introdurre il messaggio, fornire conoscenze, influenzare rappresentazioni, oltre che come mezzo per **catturare l'attenzione sul tema "partecipazione"** (senza mai sottovalutare il rischio che essi possano avere un ruolo nell'estremizzare le diverse posizioni).

Contestualmente alle strategie andranno definiti anche i **contenuti** di comunicazione, vale a dire **le informazioni e i valori che si intende veicolare nella costruzione dei messaggi**, in modo coerente rispetto agli **obiettivi** e al **target** precedentemente individuati. Qualsiasi tipologia di messaggio comunicativo dovrebbe sforzarsi di essere: chiaro, esplicito, circostanziato, veritiero, pertinente, accessibile a tutto il pubblico a cui si rivolge, completo nelle informazioni, visibile, credibile, aggiornato, efficace, senza tralasciare l'aspetto della "sorpresa" e il tentativo di colpire la sfera emotiva e personale dei destinatari¹⁰⁸.

E. Scegliere azioni, canali e strumenti

La scelta di **azioni, canali e strumenti** di comunicazione (Tabella 6) all'interno del Piano dovrebbe innanzitutto partire, come detto in precedenza, dalle risorse già esistenti e/o messe a disposizione dai componenti del Gruppo di progetto e/o dai partner, per poi dirigersi verso nuove opzioni, valutandone la coerenza rispetto a:

- l'**oggetto** del processo partecipativo e gli **obiettivi** e i **risultati attesi (step 1. e step 8.)**;
- le **tecniche** e gli **strumenti** per la partecipazione scelti (**step 9.**);

108 Levi N., (a cura di), *Il Piano di comunicazione nelle amministrazioni pubbliche*, ESI, Napoli, 2004. Disponibile online: http://qualitapa.gov.it/relazioni-con-i-cittadini/risorse/pubblicazioni/?elD=dam_frontend_push&docID=3847

- la mappatura degli **stakeholder** effettuata (**step 5.**);
- le **risorse** a disposizione (**step 10.**);
- l'analisi del **contesto generale, comunicativo e relazionale (step 11a.)**;
- gli **obiettivi** di comunicazione individuati (**step 11b.**);
- il **target** individuato (**step 11c.**);
- le **strategie** e i **contenuti** scelti (**step 11d.**).

Le specificità che caratterizzano ogni singolo canale non devono essere trascurate. Ad esempio, i **mezzi di comunicazione di massa** sono indicati per comunicare con il grande pubblico e utili per comunicare i messaggi impliciti; i **prodotti stampati ed editoriali** sono utili a fornire informazioni dettagliate per comunicare più efficacemente con i potenziali beneficiari finali e con i destinatari degli interventi; gli **strumenti multimediali e interattivi**, in particolare i siti web, sono molto utili a veicolare le informazioni puntuali e dinamiche per entrare in contatto principalmente con i potenziali beneficiari finali; gli **strumenti di comunicazione diretta** come manifestazioni, convegni, ecc. servono a presentare i risultati delle attività a fasce di pubblico diverse e alle altre istituzioni. Uno degli strumenti più efficaci di comunicazione a supporto dei processi partecipati è la **modalità informale**, vale a dire il **passaparola**¹⁰⁹. In sintesi: se il volantino te lo porta il tuo vicino di casa è più facile che tu decida di partecipare. È evidente però che operando su scala regionale, su un territorio sempre più caratterizzato da fenomeni di informatizzazione e digitalizzazione, non ci si può affidare solo a questi metodi di promozione e di pubblicizzazione: se si vuole coinvolgere un numero elevato di persone, l'utilizzo degli strumenti on line, **già attivi** e quindi **a costo zero** (a partire dai siti web istituzionali, il portale **E-R Partecipazione**, la piattaforma **ioPartecipo+**, con i suoi profili **Twitter**, **Facebook** e **Slideshare**, i profili social della Regione, ecc...), risulta imprescindibile.

In ogni caso occorre fare attenzione nello scegliere modalità diversificate che non penalizzino a priori le fasce deboli e più emarginate della popolazione. La scelta di attivare un canale di comunicazione piuttosto che un altro, **può escludere invece che includere**, dal momento che può facilitare l'accesso al processo ad alcune tipologie di persone e renderlo più difficoltoso per altre.

Come abbiamo visto per la mappatura degli *stakeholder* rilevanti per il processo (**step 5.**), quando il target individuato è una categoria difficile da raggiungere con gli strumenti tradizionali, si dovrebbero prevedere azioni specifiche di animazione

109 Dipartimento della Funzione Pubblica, *La comunicazione nel processo partecipativo. Appunti dal Tavolo di Lavoro Comunicare la partecipazione*, Collana Strumenti di URPdegliURP, vol. 5, Roma, 2007. Disponibile online: http://qualitapa.gov.it/relazioni-con-i-cittadini/risorse/pubblicazioni/?elD=dam_frontend_push&docID=3844

territoriale o **“outreach”** (letteralmente “andare fuori a cercare”), un insieme di pratiche “dirette” che rendono in un certo senso partecipativa anche questa fase (vedi paragrafo 3.3 pag. 146). Il metodo della comunicazione diretta è particolarmente efficace perché consente di stabilire un **rapporto personale e di fiducia** con il proprio target, rafforzando le relazioni oltre ad avere un impatto emozionale più forte sulle persone.

Tabella 6
Canali e strumenti per promuovere un processo partecipativo

Contatto personale e diretto, testimonial
Passaparola
Urp (regionale e locali)
Incontri, riunioni
Workshop, dibattiti
Materiali a stampa (lettere, cartoline, schede, dépliant, brochure, cataloghi, opuscoli, volantini, affissioni, riviste, report, libri)
Spazi e strumenti online (gli strumenti della piattaforma ioPartecipo+ e i suoi profili social, il sito E-R Partecipazione, il sito E-R con i siti tematici regionali e i loro profili social, siti web di enti locali/organizzazioni coinvolte, ecc.)
Newsletter, e-mail
Prodotti multimediali (video, audio)
Ufficio stampa (comunicati, annunci su quotidiani, ecc.) e pubbliche relazioni
Media (giornali, tv, radio)
Eventi (convegni, mostre, stand, fiere, feste)
Visite guidate

F. Misurare i risultati

La **misurazione dei risultati** conseguiti è l'ultimo passaggio della pianificazione della comunicazione e consiste nel prevedere, all'interno del Piano, quali **“oggetti”** si intendono valutare e attraverso quali **indicatori** e **fonti di verifica** (vedi anche **step 18.**).

Oltre alla valutazione *ex post*, che avviene al termine delle attività, è importante prevedere anche una valutazione *in itinere*, osservando l'andamento e/o i risultati parziali delle attività (attraverso il **monitoraggio**, ovvero la raccolta di dati e informazioni, vedi anche **step 15.**), per comprendere se si stanno raggiungendo gli obiettivi previsti e per “correggere il tiro” in tempi utili in caso di criticità.

La valutazione può prendere in esame diversi ambiti del Piano di comunicazione¹¹⁰:

- i prodotti (**output**), ad esempio la realizzazione di inviti a un convegno sulla qualità dell'aria;
- i riscontri (**outtake**), ad esempio il numero di persone che hanno effettivamente partecipato al convegno;
- le conseguenze (**outcome**), ad esempio come il convegno ha influito sulle opinioni e i comportamenti dei partecipanti;
- gli sviluppi (**outgrowth**), ad esempio come il convegno ha migliorato la relazione tra l'amministrazione organizzatrice e i partecipanti.

In base all'"oggetto" che si intende valutare, occorrerà avvalersi di strumenti **qualitativi** oppure **quantitativi** (ad esempio **interviste**, **questionari**, **focus group**), oppure di una loro combinazione; la valutazione può, inoltre, essere realizzata con **modalità partecipative** coinvolgendo attivamente i destinatari delle azioni **comunicative**.

Occorre tuttavia sottolineare che, considerati gli elevati costi di alcuni di questi strumenti/modalità e la scarsità di risorse delle PA, il punto di partenza, anche in questo caso, è rappresentato dagli **strumenti a basso costo**, o **a costo zero**, come quelli online già a disposizione della Regione (come i **questionari online** di **ioPartecipo+**), e dalle attività di analisi di tipo quantitativo, come ad esempio la rilevazione delle presenze agli incontri, l'analisi di rassegne stampa, strumenti per le *web analytics* (per l'analisi dei siti web regionali, ad esempio, si utilizza **Piwik**) e le *social media analytics*, ecc.

In alternativa, se la campagna comunicativa viene affidata attraverso una gara, è consigliabile prevedere nel capitolato anche l'attività di **valutazione dei risultati**, in modo che i costi di questa fase siano sostenuti all'interno di quel budget.

Per pianificare l'attività di **monitoraggio** e **valutazione** potrebbe essere utile costruire una tabella relativa a ogni obiettivo strategico individuato, ripartito negli obiettivi operativi corrispondenti, indicando per ognuno di essi: target, azioni/strumenti/canali scelti, tempi, costi, indicatori e fonti di verifica (vedi Tabella 7).

110 Per approfondire: Levi N., (a cura di), *Il Piano di comunicazione. Apprendere dall'esperienza*, Collana Strumenti di URPdegliURP, vol. 4, Dipartimento della Funzione Pubblica, Roma, 2006. Disponibile online: http://qualitapa.gov.it/relazioni-con-i-cittadini/risorse/pubblicazioni/?eID=dam_frontend_push&docID=3845

Tabella 7

Esempio di tabella per il monitoraggio e la valutazione

OBIETTIVO STRATEGICO: Promuovere la trasparenza e la partecipazione						
Obiettivo operativo n.1	Target	Azioni, strumenti, canali	Tempi	Costi	Indicatori	Fonti di verifica
Rendicontare i risultati delle attività svolte durante il processo	Pubblici esterni diretti e indiretti (<i>stakeholder</i> , opinion leader, mass media, altre PA...).	Pubblicazione di verbali/ report dopo ogni incontro nel proprio sito web; invio via e-mail ai partecipanti; distribuzione copia cartacea all'incontro successivo.	Indicare date di inizio e fine del processo partecipativo.	???	Notizie e aggiornamenti pubblicate sul sito web; n. di e-mail inviate; n. copie cartacee distribuite.	Analisi sito web; documentazione prodotta nel corso del processo; ecc...

2.2.3 Attuazione

Questa fase rappresenta la parte **operativa** vera e propria nella quale vengono **realizzate tutte le attività fino a questo momento solo pianificate**, facendo attenzione a rispettare, per quanto possibile, i vincoli in termini di tempi e costi. Oltre al coordinamento del Gruppo di lavoro, gli *step* previsti riguardano il **coinvolgimento dei partecipanti**, la **realizzazione degli incontri** secondo le modalità prestabilite, il **monitoraggio** continuo dell'andamento del processo, l'**assumere una decisione** in merito all'oggetto per il quale è stato attivato il processo e la **restituzione dei risultati ai partecipanti**.

12. Coordinare il Gruppo di lavoro

Questo *step* consiste nello svolgere attività di coordinamento del **Gruppo di lavoro**, con il quale andranno calendarizzati e organizzati **incontri periodici** durante l'intero corso del processo partecipativo, per concordare **strategie e modalità** durante le fasi di progettazione e attuazione, e in particolare per trovare **soluzioni condivise** ad eventuali criticità emerse in corso d'opera durante il **monitoraggio** delle attività, sia di quelle previste dal piano generale del processo partecipativo (**step 15.**) sia di quelle specifiche previste dal piano di comunicazione (**step 11f.**).

13. Coinvolgere i partecipanti

Una volta effettuata la mappatura degli *stakeholder* e deciso la modalità attraverso la quale promuoverne la partecipazione (selezione mirata o sorteggio), come descritto nello **step 5.**, si devono ora mettere in pratica le opportune azioni, utilizzando i canali e gli strumenti più adeguati allo specifico caso (vedi anche **step 11e.**).

La “questione” della rappresentatività

Spesso si rimprovera ai processi partecipativi realizzati dalle amministrazioni di non coinvolgere un pubblico **effettivamente rappresentativo** degli interessi di un determinato territorio (come quello regionale, ad esempio). In realtà la questione della rappresentatività è piuttosto complessa soprattutto in un momento in cui, ad esempio, le stesse organizzazioni più stabili (quelle, per intenderci, che riuniscono periodicamente i propri iscritti e i cui dirigenti sono eletti secondo procedure trasparenti) soffrono di un **deficit di rappresentatività**. Non sappiamo mai con certezza se l'interlocutore che abbiamo di fronte rappresenta davvero la sua base e se le sue posizioni sono da questa pienamente appoggiate.

“Di fronte alle inevitabili incertezze sulla rappresentatività, giudicare un gruppo sulla base di questo criterio è un'impresa rischiosa e spesso infruttuosa. (...)”

*L'unica soluzione praticabile è quella di **includere nel processo il più ampio spettro di interessi e punti di vista** legati alla questione sul tappeto, senza preoccuparci troppo della rappresentatività di ogni singolo partecipante¹¹¹.”*

Nella maggior parte dei casi, più che chiedersi se un gruppo, o una persona, sia rappresentativo di qualcosa o di qualcuno, è più utile chiedersi: “Come può contribuire?”, cioè se abbia una **effettiva volontà di partecipare e di condividere le sue idee e le sue esperienze in vista di un obiettivo comune**.

14. Realizzare il processo

Questo *step*, sulla base di quanto stabilito nelle fasi di **2.2.1 Ideazione** e **2.2.2 Progettazione** e in particolare nello **step 9**, prevede la realizzazione operativa degli incontri secondo le modalità individuate, nonché la gestione degli strumenti per la partecipazione online attivati.

111 Bobbio L., (a cura di), *A più voci*, ESI, Napoli, 2004, pag. 46.

Per quanto riguarda la partecipazione in presenza, è evidente che la **logistica** e l'**allestimento** dipendono strettamente da come si è scelto di impostare il processo (uno o più incontri? avverranno solo a Bologna o saranno dislocati anche sui territori?) e dalla tecnica individuata per il suo svolgimento, che spesso prevede un numero massimo di partecipanti (**vedi cap. 3**). Tuttavia è possibile dare alcune **indicazioni generali**, che andranno poi verificate tramite un sopralluogo¹¹², per favorire e rendere più efficace la partecipazione:

- scegliere una **sede facilmente raggiungibile** (a piedi, in bici, in auto, con i mezzi pubblici, ecc.), priva di barriere architettoniche e preferibilmente vicina a parcheggi gratuiti;
 - dare informazioni precise per raggiungerla, ad esempio inserendo la sezione “Come arrivare” su inviti cartacei e comunicazioni/siti web, fornendo la mappa geo-localizzata e indicando la presenza di fermate autobus e parcheggi nelle vicinanze.
 - agevolare la localizzazione tramite **cartelli** che segnalino il percorso e **pannelli informativi** all’entrata;
 - **evitare la classica** impostazione da “**lezione frontale**”, con i relatori seduti in tavoli disposti di fronte ai partecipanti, a loro volta seduti in file orizzontali e impossibilitati a guardarsi gli uni con gli altri, favorendo, piuttosto, la disposizione a **cerchio**, a **semicerchio**, a “**parlamentino**” o a “**ferro di cavallo**”;
 - allestire la sala utilizzando le pareti vuote per appendere **cartelloni**, **foto**, **mappe**, oppure **pannelli** o **lavagne a fogli mobili**;
 - predisporre la sala anche per una eventuale **videoproiezione** di foto o video.
- Prima degli incontri in presenza, inoltre, così come prima dell’apertura della piazza online, si consiglia di passare in rassegna (con il Gruppo di lavoro e con gli eventuali facilitatori esterni) i **materiali** e i **documenti** che si ritiene utile **fornire ai partecipanti** per aiutarli a comprendere l’oggetto del processo e il percorso previsto (compresa la “**Carta di identità del processo**”). Se il materiale a disposizione è **troppo tecnico** e risulta di **difficile comprensione** ai non addetti ai lavori, è necessario “**tradurlo**” in un linguaggio più **accessibile** e **comunicativo**, eventualmente accompagnandolo ad un glossario (come ad esempio il “**Glossario del processo partecipativo**” **Life rii** o il **Glossario del processo partecipativo “Costruire salute”**) che riporti in maniera semplice e chiara i termini maggiormente utilizzati.

¹¹² Regione Emilia-Romagna, *Partecipare e decidere. Insieme è meglio. Una guida per amministratori e tecnici*, Quaderni della partecipazione, n.1/2009, pag. 53-55 e 65-67.

15. Monitorare il processo

Come si è già avuto modo di spiegare, il **monitoraggio** è una parte della valutazione (vedi **paragrafo 2.2.4**) che consiste in una **sistematica attività di raccolta di dati ed informazioni** sull'avanzamento del processo.

Nello specifico, utilizzando gli **indicatori** e le **fonti di verifica** individuati in fase di progettazione allo **step 8**, possono essere analizzati:

- **il raggiungimento dei risultati attesi** (a breve termine o **parziali**), in cui vengono presi in esame, ad esempio, il livello (qualitativo e quantitativo) della partecipazione, le tecniche e gli strumenti utilizzati, la capacità di risposta dell'amministrazione, anche in termini di adeguamento organizzativo;
- **le criticità e gli elementi inattesi**, che avviene tenendo conto delle segnalazioni sia degli operatori interni all'amministrazione, che dei facilitatori esterni e/o degli stessi partecipanti al processo, riguardanti, ad esempio, gli eventuali ostacoli alla partecipazione, i bisogni dei cittadini, la rilevanza dell'oggetto in discussione per i partecipanti, l'adeguata rappresentazione di tutti gli interessi e punti di vista sulla questione, ecc.;
- **le opportunità**, esterne o interne al processo, non conosciute in fase di progettazione e che potrebbero migliorarlo, come, ad esempio, l'eventuale **coinvolgimento di nuovi soggetti** appartenenti al mondo della società civile.

Tutte le informazioni raccolte in questa fase di analisi, una volta rielaborate dal **Gruppo di lavoro** e tradotte in adeguate azioni correttive da attuare, saranno funzionali ad eventuali adattamenti strategici ed operativi.

In questa fase può essere utile utilizzare la seguente **“Checklist di controllo”**:



CHECKLIST DI CONTROLLO
Per monitorare l'andamento del processo partecipativo durante il suo svolgimento

Piazza

Area tematica

Policy

Livello partecip.

Periodo

IDEAZIONE

PROGETTAZIONE

ATTUAZIONE

VALUTAZIONE

IL PROCESSO

PASSAGGI NECESSARI

Ideazione

- L'oggetto del processo risulta essere un tema rilevante e di interesse per i partecipanti.
- C'è raccordo tra i tempi previsti dall'iter istituzionale della policy e il processo partecipativo.
- Tutti i punti di vista esistenti sul tema oggetto del processo sono stati coinvolti.
- Sono stati coinvolti anche soggetti deboli e svantaggiati, anche attraverso specifiche tecniche.
- Il gruppo dei partecipanti ha una composizione sufficientemente eterogenea.
- La composizione dei partecipanti al processo rispecchia la parità di genere.

Progettazione

- Si stanno realizzando gli obiettivi definiti inizialmente, monitorandone i risultati parziali.
- Si utilizzano specifiche tecniche per la partecipazione, monitorandone i risultati parziali.
- Si utilizzano facilitatori/moderatori/conduuttori (online e offline) interni e/o esterni all'ente.
- Si sta aprendo/è aperta una piazza su ioPartecipo+, attivando strumenti per la comunicazione e la partecipazione online e monitorandone i risultati parziali.
- Si utilizzano i social media per coinvolgere e dialogare con gli stakeholder, monitorandone i risultati parziali.
- Si stanno rispettando i tempi e i costi preventivati per ogni attività pianificata.
- È presente almeno una risorsa dedicata alla comunicazione per tutto lo svolgimento del processo.
- Sono state dedicate risorse per il presidio della partecipazione on line, specificatamente al ruolo di moderatore e al ruolo di redattore della piazza di ioPartecipo+.
- È stato definito un Piano delle attività di comunicazione.
- Dopo ogni incontro – e prima di quello successivo – sono realizzati, inviati ai partecipanti e pubblicati i relativi verbali.
- Si dedicano e si tengono aggiornate pagine web dedicate al processo partecipativo.





CHECKLIST DI CONTROLLO



IL PROCESSO

PASSAGGI NECESSARI

Progettazione

- Si realizzano materiali di approfondimento da distribuire agli incontri e da pubblicare online.
- Si pone attenzione all'utilizzo di un linguaggio non tecnico nella redazione dei documenti e nelle relazioni di tecnici ed esperti.
- Si è pubblicato/sta pubblicando un glossario.
- Nella piazza di ioParticipo+ si pubblicano tutti i materiali disponibili riguardanti il processo.

Attuazione

- Il Gruppo di lavoro riesce ad incontrarsi periodicamente.
- Eventuali richieste ed esigenze espresse dai partecipanti/stakeholder (ad esempio richieste di approfondimenti, di sopralluoghi, etc..) sono accolte.
- Sono accolti nuovi partecipanti in corso d'opera.
- Per la logistica e l'allestimento degli spazi si utilizzano risorse e materiali già a disposizione dell'ente.
- È stata scelta una sede per gli incontri facilmente raggiungibile e priva di barriere architettoniche.
- Si pone attenzione al setting degli incontri, evitando la classica disposizione frontale.

Resp. del processo _____

Servizio _____

Data _____

16. Decidere

In questa fase l'amministrazione prende la sua **decisione** finale in merito all'oggetto del processo. Quando si avvia un processo partecipativo, con tutti gli sforzi che questo comporta, sia per chi lo promuove sia per chi partecipa, può sembrare scontato che le proposte emerse dal confronto con gli *stakeholder* saranno recepite nella decisione/documento finale, che dovrebbe riportare in maniera **trasparente** le **“tracce”** del **percorso seguito**.

Tuttavia, e non di rado, può accadere che le conclusioni raggiunte collettivamente siano *“ignorate, strumentalizzate o distorte dai policy makers”*¹¹³.

*“Non tenere conto delle indicazioni di un processo partecipato, almeno quelle condivise e richieste dall'ente pubblico promotore di quel processo, rischia di vanificare l'esperienza, perdendo credibilità tra i partecipanti che hanno dedicato tempo e impegno agli incontri, creando un precedente negativo che genera sfiducia nei confronti di qualsiasi iniziativa di partecipazione futura”*¹¹⁴ (...).

Ecco perché è necessario che sin dall'inizio il processo parta, come già detto in precedenza, da un **bisogno reale**, perché se l'amministrazione ha davvero bisogno del contributo di altri soggetti, in termini di idee e proposte, significa che queste, molto probabilmente, saranno **“utilizzate”** e che il processo partecipativo avrà un **impatto** sulla **decisione**.

Questo non significa necessariamente decidere conformemente alle richieste dei partecipanti, poiché è evidente che la responsabilità della scelta finale ricade sempre sull'ente, ma essere disposti a motivare in maniera **trasparente** una eventuale scelta totalmente o parzialmente difforme, spiegando, anche tramite l'ausilio di dati e informazioni esaustive, gli eventuali limiti dovuti a costi, tempi, normative o fattibilità tecnica.

Le motivazioni dell'avvenuto o del mancato recepimento delle indicazioni e dei contributi dei partecipanti dovrebbero poi essere inserite, e dunque formalizzate, anche nel **report finale di documentazione del processo** (vedi step **17. Restituire i risultati ai partecipanti**).

113 Bobbio L., Pomatto G., *Modelli di coinvolgimento dei cittadini nelle scelte pubbliche*, pag. 25. Rapporto elaborato, nell'ottobre 2007, per conto della Provincia Autonoma di Trento, nel quadro di una ricerca sulla qualità della democrazia coordinata da Sergio Fabbrini. Disponibile online: <http://www.qualitapa.gov.it/fileadmin/dam/documenti/Bobbio---Pomatto---Modelli-di-coinvolgimento.pdf>.

114 Regione Emilia-Romagna, *Partecipare e decidere. Insieme è meglio. Una guida per amministratori e tecnici*, Quaderni della partecipazione, n.1/2009, pag. 71-72. Disponibile online: http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/entra-in-regione/documenti/altri-documenti/partecipazione-1/partecipazione_partecipare_decidere1.pdf/at_download/file/partecipazione_partecipare_decidere1.pdf

In ogni caso è buona prassi, come già detto più volte, **esplicitare sin dall'inizio del processo**, all'interno di uno specifico documento (la “**Carta di identità del processo**”), **modalità di svolgimento, obiettivi, ruoli decisionali e impegni reciproci**, in modo da non lasciare spazio a malintesi.

17. Restituire i risultati ai partecipanti

Questo *step* è strettamente correlato allo **step 11. Definire il Piano delle attività di comunicazione**, in quanto si tratta di una specifica attività comunicativa che come tale dovrà essere pianificata.

Dopo ogni incontro è buona prassi redigere un **report** o un **verbale** che riporti chi ha partecipato¹¹⁵, le attività svolte, le decisioni prese e le attività previste per i futuri incontri, eventualmente allegando dei **materiali di approfondimento**. A questa documentazione dovrebbe poi essere assicurata un'**ampia diffusione**, ad esempio utilizzando il sito web istituzionale e/o la piazza online attivata; inoltre dovrebbe essere inviata direttamente ai partecipanti via e-mail e/o stampata e distribuita al successivo incontro.

Seguendo i medesimi criteri, al termine del processo dovrebbe essere redatto un **report conclusivo** che documenti interamente il percorso svolto, il ruolo dei diversi soggetti, l'utilizzo che è stato fatto dei contributi dei partecipanti, le motivazioni che hanno portato ad accogliere o meno determinate proposte, la decisione finale presa dall'amministrazione, ecc.¹¹⁶

Anche per questo documento si dovrà prevedere un'ampia divulgazione attraverso tutti i canali disponibili, al fine di garantire la massima trasparenza.

115 In base alla normativa vigente in materia di privacy, occorre ottenere una **liberatoria** dai partecipanti per la pubblicazione di nomi, foto e video che li ritraggono e che potrebbero servire per la documentazione del processo, oppure per l'utilizzo degli indirizzi e-mail da loro forniti per inviare inviti, comunicazioni, ecc. (vedi **Allegati**).

116 A questo scopo, nell'ambito di ioPartecipo+ è stato realizzato il format chiamato “**Biografia del processo**”.

2.2.4 Valutazione

A differenza del tema più generale della democrazia deliberativa, che negli ultimi decenni ha suscitato grande interesse e visto fiorire numerosi studi ed esperienze, il tema della valutazione dei processi partecipativi, in particolare di quelli riconducibili ai principi deliberativi, non è ancora diventato oggetto di ampie riflessioni teoriche e applicazioni pratiche.

Come spiega Lewanski¹¹⁷, la ragione va ricercata in quattro difficoltà insite nella valutazione della partecipazione:

1. il termine stesso “partecipazione” è **complesso** e “**denso di valori**”;
2. non esistono **criteri sufficientemente condivisi** rispetto ai quali valutare il successo o il fallimento di un processo, o distinguerne uno “buono” ed “efficace” da uno che non lo è;
3. non esiste un **accordo sui metodi** di valutazione;
4. non sono ancora stati sviluppati e adeguatamente testati **strumenti di misurazione** utilizzabili, affidabili e replicabili.

Nel contesto regionale, tuttavia, si avverte sempre più la necessità di trovare criteri e metodi adeguati per valutare sia l'effettiva utilità sociale e il valore aggiunto rappresentato dalla realizzazione di questi processi, sia la loro qualità, oltre che per fare *benchmarking* interno (tra processi similari realizzati dall'Ente) o esterno (prendendo come termine di confronto i processi con medesime caratteristiche realizzati da altre Regioni), allo scopo di migliorare e rendere più efficaci i processi partecipativi.

Questa consapevolezza rispetto all'importanza della valutazione si accompagna, in ogni caso, anche alla presa d'atto che effettuare questa attività a 360° richiede un investimento di risorse economiche non disponibili e che quindi, necessariamente, occorre raggiungere un compromesso, ovvero ridimensionare gli obiettivi di ricerca mantenendo comunque saldi alcuni criteri ritenuti indispensabili per la costruzione di un quadro sufficientemente completo del processo.

117 Lewanski R., *Valutare la partecipazione: una proposta theory-based e user-oriented*, in Bobbio L., (a cura di), *La qualità della deliberazione. Processi dialogici tra cittadini*, Carocci editore, Roma, 2013, pag. 279 e seguenti.

La valutazione della sinergia della partnership¹¹⁸

Il termine *partnership*¹¹⁹ nella letteratura di riferimento (Weiss E.S., Miller Anderson R., 2002) si riferisce a tutti i tipi di collaborazione (consorzi, coalizioni e alleanze) che conducono persone e organizzazioni a lavorare insieme per migliorare le condizioni sociali e di salute di una comunità, in termini di obiettivi e conseguenti azioni.

La partnership inoltre produce sinergia quando si intrecciano prospettive, conoscenze e capacità di diversi attori con modalità che producono: un modo migliore di pensare a come raggiungere i propri obiettivi; una pianificazione più comprensiva e integrata fra diversi programmi e progetti; un rafforzamento delle relazioni all'interno della comunità.

La sinergia che può essere raggiunta attraverso la partnership è qualcosa di più della semplice condivisione di risorse fra partner, qualcosa di più della somma delle sue parti. Condurre un processo partecipativo presenta numerose difficoltà, in particolare quando vengono coinvolti attori con diverso background (professionisti, operatori dei servizi e cittadini). Inoltre nelle ricerche condotte sul tema prevale la tendenza a valutare se il processo partecipativo abbia raggiunto i propri obiettivi piuttosto che condurre una verifica affidabile su ciò che determina il buon andamento del processo collaborativo e su ciò che può essere fatto per migliorarlo. Prendendo a riferimento la letteratura sul tema già presente nel campo della salute pubblica, Weiss et al. (2002) hanno ipotizzato che la sinergia della partnership può essere influenzata da una serie di fattori che riguardano il funzionamento della partnership stessa, in particolare: la leadership, l'amministrazione e il management, l'efficienza della partnership, le risorse non finanziarie, il coinvolgimento dei partner, la connessione alla comunità.

Lo strumento messo a punto dagli autori è un questionario "*The Partnership Self-Assessment Tool*" (validato da ricerche e studi condotti a livello internazionale e disponibile in versione italiana) che misura il grado di sinergia della partnership ottenuto misurando i suoi fattori di funzionamento tramite

118 Per maggiori approfondimenti vedi: Sturlese V. (2015), *La sinergia della partnership all'interno dei casi "Community Lab"*. Report di ricerca, Agenzia sanitaria e sociale regionale e Weiss E. et al. (2002), *Making the most of collaboration: Exploring the relationship between partnership synergy and partnership functioning*, in *Health Education and Behavior*, Vol. 29, n.6, pp. 683-698.

119 Tale termine tradotto in lingua italiana non ha un vero e proprio corrispondente. Letteralmente viene tradotto con il termine "associazione".

scales, ovvero: la leadership, l'amministrazione e il management l'efficienza, le risorse non finanziarie, il coinvolgimento dei partner e la connessione alla comunità. Il questionario è stato sperimentato dall'Agenzia sanitaria e sociale regionale in due indagini e presenta discrete qualità psicometriche; esso può essere somministrato sia all'inizio sia alla fine di un processo partecipativo per:

- capire come funziona la collaborazione all'interno di gruppi e cosa significa creare un processo collaborativo di successo;
- valutare la qualità e l'impatto del processo collaborativo;
- identificare aree specifiche grazie alle quali il processo collaborativo potrebbe essere migliorato.

18. Definire gli “oggetti” e le modalità della valutazione

Nell'approccio presentato da Lewanski, la valutazione è definita precisamente come *“un'attività conoscitiva, empiricamente fondata, che si pone il compito di produrre giudizi in merito ai risultati di un processo p/d¹²⁰”*; essa è inoltre *“finalizzata a innescare processi di apprendimento sociale e organizzativo introducendo quindi progressivi aggiustamenti che consentano di migliorare le pratiche partecipative”*.

Il *framework* (cornice o schema valutativo) proposto, che, con alcuni adattamenti, può essere applicato in via **sperimentale** anche ai processi regionali, viene definito *theory based*, in quanto si tratta di una valutazione normativa che si basa su modelli e teorie - quelli della democrazia deliberativa - da cui derivano ipotesi testabili sugli effetti dei processi partecipativi¹²¹, e *user oriented*, nel senso che considera i criteri individuati a partire dalla prospettiva degli attori coinvolti.

Dunque, anche se non è possibile parlare di vera e propria valutazione partecipativa¹²² per via di tutti i limiti in termini di risorse finanziarie, umane e di tempo più volte citati, lo schema valutativo tenta comunque di includere, per quanto possibile, anche le prospettive, i punti di vista e le opinioni dei partecipanti al processo.

120 Partecipativo deliberativo.

121 Lewanski R., *Valutare la partecipazione: una proposta theory-based e user-oriented*, in Bobbio L., (a cura di), *La qualità della deliberazione. Processi dialogici tra cittadini*, Carocci editore, Roma, 2013, pag. 280.

122 La valutazione partecipativa parte dalla considerazione che i partecipanti al processo non sono gli oggetti dell'osservazione del ricercatore ma soggetti attivi, che possono contribuire attivamente prendendo parte alle fasi di progettazione e realizzazione della ricerca valutativa e di interpretazione dei risultati.

In generale, la valutazione può riguardare due diverse dimensioni: la dimensione del **processo** e quella degli **esiti**. Per ogni dimensione possono essere individuati alcuni **criteri** - fondati sulle buone regole metodologiche indicate nei vari paragrafi del presente capitolo - misurabili attraverso opportuni **indicatori** e **fonti di verifica**, come già descritto nello **step 8**, e in parte utilizzati anche per l'attività di **monitoraggio step 15**.

Di quelli originariamente proposti da Lewanski, ne sono stati scelti alcuni, effettuando al loro interno alcuni parziali adattamenti per renderli più vicini alle esigenze dello specifico contesto regionale.

Per il **processo**:

- **Inclusione.** Questo criterio si basa sul principio che un processo partecipativo deve mirare ad includere nel modo più completo possibile **tutti i punti di vista** presenti sull'oggetto in discussione. La sua misurazione avviene attraverso i seguenti indicatori: **adesione** (n° di persone invitate in rapporto al numero degli iscritti o che hanno dato la disponibilità a partecipare); **presenza** (n° di persone iscritte, o che hanno dato la disponibilità a partecipare, in rapporto al numero degli effettivi partecipanti); **rappresentatività**¹²³ (per descrivere il profilo dei partecipanti rispetto a caratteristiche quali genere, età, titolo di studio, residenza); **eterogeneità** (che fa riferimento al coinvolgimento, **in base allo specifico oggetto del processo**, di diverse tipologie di partecipanti quali cittadini, associazioni, imprese, ecc., alla presenza di soggetti fisicamente/socialmente deboli e all'attivazione di forme di collaborazione/partnership con altri enti e/o associazioni).
- **Trasparenza, “Carta di identità del processo”, comunicazione e informazioni.** Questi criteri riguardano il fatto che nei processi partecipativi deve essere garantita la massima trasparenza e circolazione di informazioni non solo verso i soggetti effettivamente coinvolti ma anche verso l'intera comunità, che la comunicazione deve accompagnare ogni fase del processo e che sin dall'inizio dovrebbe essere formalizzato un **“patto partecipativo”** (ovvero la **“Carta di identità del processo”**) tra ente e partecipanti che chiarisca modalità di svolgimento del processo, obiettivi, tempi, ruoli

123 La rappresentatività qui non può essere intesa in senso statistico, a meno che non sia stato utilizzato il campionamento stratificato e che al processo abbiano preso parte diverse centinaia di partecipanti.

decisionali e impegni reciproci. Si declinano, dunque, attraverso i seguenti indicatori: **periodica comunicazione riguardante il processo e i suoi parziali risultati; realizzazione e pubblicazione di un report conclusivo (“Biografia del processo”)** al termine del processo che ne documenti gli esiti, le decisioni prese e le motivazioni alla base delle scelte; **presenza/formalizzazione della “Carta di identità del processo”;** **obiettivo e modalità di svolgimento del processo sono chiaramente comunicati a tutti gli stakeholder e più in generale, all’intera comunità; i partecipanti hanno accesso ad informazioni complete e formulate in un linguaggio comprensibile.**

- **Struttura e metodo.** Questo criterio parte dalla consapevolezza che la buona riuscita di un processo partecipativo è, spesso, strettamente correlata alle tecniche e agli strumenti utilizzati, all’integrazione tra la dimensione online e offline, alla loro adeguatezza rispetto alle specificità del caso e alle risorse disponibili, alla professionalità dei facilitatori/conducenti/moderatori o degli esperti che presidiano la metodologia adottata, nonché all’apertura nei confronti di eventuali e opportune richieste/esigenze espresse dai partecipanti in grado di influenzare, o modificare in parte, il processo dal punto di vista organizzativo (ad esempio proponendo il coinvolgimento di altri partecipanti, approfondimenti, sopralluoghi, ecc.).

La sua misurazione avviene tramite i seguenti indicatori: **tecniche e strumenti adatti alle specificità del processo e alle risorse disponibili; integrazione strumenti online e offline; gestori e facilitatori capaci e neutrali; influenza partecipanti.**

- **Risorse.** Questo criterio fa riferimento alla necessità che i processi partecipativi, in quanto processi di notevole complessità, siano supportati da adeguate **risorse umane, finanziarie, tecniche, logistiche e comunicative;** dovrebbero, inoltre, avere costi totali congrui con le attività condotte. Gli indicatori individuati per misurare questo criterio sono: **risorse disponibili per il processo; costo-contatto** (rapporto costo totale processo/ n° partecipanti) e **costo-idea o contributo** (rapporto costo totale processo/ n° idee o proposte emerse).

Per gli **esiti**:

- **Output.** Questo criterio riguarda l’obiettivo principale di un processo partecipativo, ovvero la raccolta di idee e contributi eterogenei attraverso

il confronto con i partecipanti e la loro formalizzazione all'interno di un documento. Gli indicatori in questo caso sono il **numero di idee diverse raccolte** e la realizzazione di un **prodotto finale contenente le indicazioni emerse**.

- **Effetti sui partecipanti.** Questo criterio si riferisce al fatto che l'aver partecipato al processo produce degli effetti sui partecipanti, ad esempio l'esperienza può rivelarsi più o meno soddisfacente sotto vari punti di vista, oppure può arrivare ad incidere sulla fiducia nella capacità personale di occuparsi di questioni politiche e di dare un contributo utile. Gli indicatori in questo caso sono: **soddisfazione per l'esperienza personale fatta; soddisfazione per il processo e l'esito; trasformazione del senso di efficacia interna ed esterna.**
- **Impatto.** Questo criterio intende porre l'attenzione su quello che è lo scopo ultimo del processo partecipativo, ovvero avere un qualche tipo di impatto sulla decisione finale e dunque comprendere se le indicazioni emerse dal processo sono state recepite, e in che modo, dall'amministrazione regionale. L'indicatore che misura questo criterio è: **Impatto sulla decisione/policy.**

I dati necessari alla valutazione possono essere raccolti attraverso varie modalità, avvalendosi anche di strumenti e tecniche **differenti** a seconda del contesto e dell'oggetto stesso della valutazione, nonché degli **obiettivi** che ci si pone e delle **risorse** (in termini di tempi, persone, budget, logistica) a disposizione per questa attività¹²⁴.

Nello schema valutativo (vedi Tabelle 8 e 9) si propone l'**utilizzo integrato di strumenti qualitativi e quantitativi**¹²⁵ quali i *focus group*, i questionari (consegnati ai partecipanti all'inizio e al termine del processo), le interviste, l'osservazione diretta, l'analisi della documentazione prodotta e delle azioni comunicative intraprese (analisi delle azioni e dei prodotti realizzati, delle pagine e dei siti web dedicati, dei social network e della piazza online su **ioPartecipo+**, se utilizzati, della rassegna stampa, ecc.).

124 Vedi anche la questione della **misurazione dei risultati** del **Piano delle attività di comunicazione** affrontata nello **step 11.f**.

125 Per una presentazione approfondita degli strumenti si veda il Capitolo 3 della presente Guida.

Tabella 8
Schema valutativo per la dimensione del processo

Criteri	Indicatori (Processo)	Fonti di verifica
Inclusione	<ul style="list-style-type: none"> • Adesione (n° di persone invitate in rapporto al numero degli iscritti, o che hanno dato la disponibilità a partecipare) • Presenza (n° di persone iscritte, o che hanno dato la disponibilità a partecipare, in rapporto al numero degli effettivi partecipanti) • Rappresentatività (profilo dei partecipanti rispetto a genere, età, titolo di studio, residenza) • Eterogeneità (coinvolgimento di diverse tipologie di partecipanti quali cittadini, associazioni, imprese, ecc.; presenza di soggetti fisicamente/ socialmente deboli; attivazione di partnership con altri enti e/o associazioni) 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizzare la documentazione di progetto (mappatura degli stakeholder oppure modalità di svolgimento del campionamento dei partecipanti). • Documentare tutte le e-mail inviate, le telefonate fatte, gli inviti spediti, ecc. • Raccogliere le schede di iscrizione (per gli eventi). • Raccogliere le presenze attraverso un registro (per gli incontri). • Somministrare un questionario prima dell'inizio del processo in cui siano richiesti dati riguardanti genere, età, titolo di studio, residenza (vedi Allegati). • Utilizzare interviste, focus group oppure l'osservazione partecipante del facilitatore per tener traccia della presenza di soggetti fisicamente/socialmente deboli.
Trasparenza, "Carta di identità del processo", comunicazione, informazioni	<ul style="list-style-type: none"> • Periodica comunicazione riguardante il processo e i suoi risultati. • Realizzazione di un report conclusivo ("Biografia del processo"). • Presenza/formalizzazione/ pubblicazione della "Carta di identità del processo". • L'obiettivo e le modalità di svolgimento del processo sono chiaramente comunicati. • I partecipanti hanno accesso a informazioni complete e formulate in un linguaggio comprensibile. 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizzare interviste e/o focus group. • Documentazione di progetto relativa alla comunicazione (azioni effettuate, prodotti realizzati e canali/ strumenti utilizzati quali pagine e siti web, piazza online, social network, documentazione di approfondimento fornita ai partecipanti, rassegna stampa, ecc., fornendo tutti i dati disponibili e/o facilmente reperibili). • Somministrare un questionario prima dell'inizio del processo e al termine, con un affondo sulla comunicazione/informazione (vedi Allegati).

Criteri	Indicatori (Processo)	Fonti di verifica
Struttura e metodo	<ul style="list-style-type: none"> • Tecniche e strumenti adatti alle specificità del processo e alle risorse disponibili. • Integrazione online e offline. • Facilitatori/moderatori/conduuttori capaci e neutrali. • Influenza partecipanti. 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizzare interviste e/o focus group. • Analizzare il documento di progetto, i verbali/report realizzati ad ogni incontro, ecc. • Analisi degli strumenti online attivati (sondaggi, forum...). • Strumenti di social e web analytics. • Utilizzare le risposte date al questionario ex post (vedi Allegati), nel quale devono essere previste domande relative al ruolo di facilitatori/moderatori/conduuttori del processo (online e offline)
Risorse	<ul style="list-style-type: none"> • Risorse disponibili (umane, finanziarie, tecniche, logistiche, comunicative) • Costo-contatto (rapporto costo totale processo/n° partecipanti) • Costo-idea o contributo (rapporto costo totale processo/n° idee o proposte emerse). 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizzare il documento di progetto e i materiali prodotti nel corso del processo (documenti relativi alla pianificazione/gestione delle risorse, registro presenze partecipanti, verbali degli incontri). • Documentazione finanziaria (ricevute, fatture, ecc.)

Tabella 9
Schema valutativo per la dimensione degli esiti

Criteri	Indicatori (Esiti)	Fonti di verifica
Output	<ul style="list-style-type: none"> • Numero di idee/contributi diversi (classificati in “<i>rilevanti rispetto al tema</i>” – suddivisi in “realizzabili”, “non realizzabili” e “non di competenza regionale” – e “<i>irrilevanti rispetto al tema</i>”). • Realizzazione di un prodotto finale contenente le indicazioni emerse. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentazione prodotta nel corso e al termine del processo (verbali, report, “Biografia del processo”).
Effetti sui partecipanti	<ul style="list-style-type: none"> • Soddisfazione per l’esperienza personale fatta. • Soddisfazione per il processo e l’esito. • Trasformazione del senso di efficacia interna ed esterna. 	<ul style="list-style-type: none"> • Interviste e/o focus group • Questionari ex ante ed ex post con specifiche domande (vedi Allegati).
Impatto	<ul style="list-style-type: none"> • Impatto sulla decisione/policy. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizzare e riportare la documentazione riguardante questo aspetto.

Per supportare e agevolare la (auto)valutazione del processo partecipativo realizzato si propone anche la seguente “**Checklist di valutazione**”.



CHECKLIST DI VALUTAZIONE

Per monitorare l'andamento del processo partecipativo durante il suo svolgimento

Piazza

Area tematica

Policy

Livello partecip.

Periodo

IDEAZIONE

PROGETTAZIONE

ATTUAZIONE

VALUTAZIONE

IL PROCESSO

PASSAGGI NECESSARI

Inclusione

- Hai realizzato una mappatura completa ed esaustiva di tutti gli stakeholder effettivi o potenziali rilevanti per il processo?
 - Hai coinvolto tutti i punti di vista esistenti sul tema oggetto del processo?
 - Hai coinvolto anche soggetti deboli e svantaggiati? Quali tecniche specifiche hai utilizzato per raggiungerli?
 - Il gruppo dei partecipanti è sufficientemente eterogeneo nella sua composizione?
 - La composizione dei partecipanti al processo rispecchia la parità di genere?
 - Hai attivato qualche forma di collaborazione/partnership con altri enti e/o associazioni?
- Oppure:
- Hai realizzato un campionamento stratificato in base alle caratteristiche della popolazione di riferimento?

Trasparenza, "Carta di identità del processo", comunicazione, informazioni

- Hai realizzato, inviato ai partecipanti e pubblicato la "Carta di identità del processo"?
- Nella "Carta di identità del processo" sono esplicitati l'oggetto del processo, la fase in cui si trova la policy a cui fa riferimento il processo, gli obiettivi e le modalità di svolgimento (destinatari, tempistiche, livello di partecipazione proposto, strumenti e tecniche utilizzate, ruolo del moderatore/facilitatore) e gli impegni reciproci (regole di comportamento, tutela privacy, trattamento dati, modalità di restituzione dei risultati, utilizzo dei contributi, limiti, ruoli decisionali)?
- Hai realizzato, inviato ai partecipanti e pubblicato i verbali dopo ogni incontro e prima di quello successivo?
- Hai pubblicato il report finale?
- Hai dedicato e tenuto aggiornate pagine web per il processo partecipativo?
- Hai realizzato e pubblicato dei materiali di approfondimento?
- È stato usato un linguaggio non tecnico, dove possibile, nella redazione dei documenti e nelle relazioni di tecnici ed esperti?
- Hai pubblicato un glossario?
- Hai aperto una piazza su ioPartecipo+, pubblicando tutti i materiali disponibili riguardanti il processo?





CHECKLIST DI VALUTAZIONE



IL PROCESSO

PASSAGGI NECESSARI

Struttura e metodo

- Quali tecniche e strumenti per la partecipazione hai utilizzato, e perché?
- Hai aperto una piazza su ioPartecipo+ attivando anche strumenti per la comunicazione e la partecipazione online? Quali hai utilizzato e perché?
- Hai utilizzato i social media per coinvolgere e dialogare con gli stakeholder? Quali e con quali risultati?
- Sono state accolte eventuali richieste ed esigenze espresse dai partecipanti/stakeholder (ad esempio richieste di approfondimenti, di sopralluoghi, etc..)?
- Sono stati inclusi nuovi partecipanti in corso d'opera (principio della "porta sempre aperta")?

Risorse

- Hai dedicato almeno una risorsa alla comunicazione per tutto lo svolgimento del processo?
- Hai dedicato risorse per il presidio della partecipazione on line (specificatamente al ruolo di moderatore e al ruolo di redattore della piazza di ioPartecipo+)?
- Il Gruppo di lavoro è riuscito ad incontrarsi periodicamente?
- Nel Gruppo di lavoro erano presenti persone con specifiche competenze/esperienze nel campo della partecipazione? Quante?
- Nel Gruppo di lavoro erano presenti persone con specifiche competenze/esperienze nel campo della facilitazione? Quante?
- Nel corso del processo hai utilizzato facilitatori/moderatori/conduuttori interni e/o esterni all'ente, e perché?
- Per la logistica e l'allestimento degli spazi è stato possibile utilizzare risorse e materiali già a disposizione dell'ente?
- È stata scelta una sede facilmente raggiungibile e priva di barriere architettoniche per gli incontri con gli stakeholder?
- Quanto è costato complessivamente il processo?
- I costi sostenuti hanno rispettato il budget preventivato inizialmente?

Output

- Al termine del processo è stato redatto un documento finale contenente le indicazioni emerse?
- È stato pubblicato/inviato/consegnato ai partecipanti e diffuso a tutta la comunità?





CHECKLIST DI VALUTAZIONE



IL PROCESSO

PASSAGGI NECESSARI

Influenza

- Le indicazioni emerse sono state in qualche modo recepite dall'amministrazione?
- L'output del processo è stato portato in Giunta o ha avuto qualche altro tipo di riconoscimento politico?
- Il processo ha avuto un seguito? (per esempio ha dato vita ad un nuovo processo)?

Resp. del processo _____

Servizio _____

Data _____

19. Diffondere gli esiti della valutazione

Anche questo *step*, come lo **step 17. Restituire i risultati ai partecipanti**, è strettamente correlato allo **step 11. Definire il Piano delle attività di comunicazione**, in quanto si tratta di una specifica attività comunicativa. In questo caso, però, l'azione si rivolge ad un pubblico idealmente più vasto. L'obiettivo, infatti, è diffondere gli esiti della valutazione a tutti i pubblici interni ed esterni, nell'ottica della **trasparenza** ma anche del **“rendere un servizio”**, cioè condividere con tutti gli interessati le conclusioni a cui si è giunti, farle diventare un bene comune, un terreno di confronto o uno spunto di riflessione utile, ad esempio, per pianificare altri processi partecipativi imparando dall'esperienza.



Capitolo 3 | Strumenti e tecniche per la partecipazione

3.1 Premessa

Come agevolare l'**ascolto**, la **comprensione** e il **confronto** tra le persone? Attualmente chi si occupa di partecipazione ha a disposizione **numeroso tecniche** in continua evoluzione, messe a punto proprio per raggiungere questo obiettivo, ognuna delle quali presenta caratteristiche e modalità di svolgimento che la rendono più adatta a determinate circostanze e meno in altre.

Si tratta di tecniche sviluppate in periodi diversi anche grazie all'apporto di discipline molto distanti tra loro (filosofia, antropologia, psicologia, project management, cooperazione allo sviluppo, ecc.), sperimentate in vari ambiti e consolidate attraverso la pratica in forme più o meno codificate.

Tuttavia, più che intendere in maniera rigorosa le indicazioni per la loro realizzazione, poiché nessuna di esse è risolutiva di per sé e rappresenta una "ricetta" valida in tutte le circostanze, può risultare strategico **sperimentare** un po', **combinando le varie tecniche** tra loro allo scopo di trovare il mix più appropriato e strutturarle in modo più semplice o più complesso in base alle diverse esigenze e in funzione dell'oggetto del processo, degli obiettivi e dei partecipanti.

Il presente paragrafo non si pone l'obiettivo di fornire un quadro completo di tutte le tecniche e gli strumenti disponibili, per approfondire i quali rimandiamo a testi specifici¹²⁶, ma di presentare quelli ritenuti **più utili**¹²⁷ **per le specificità del contesto regionale o che vi sono già stati sperimentati con successo**, limitando il campo a quelli di tipo **volontario**, in cui, dunque, tempi e procedure

126 Ad esempio: Holman P., Devane T., Cady S. and Associates, *The Change Handbook. The definitive resource on today's best methods for engaging whole system*, Berrett-Koehler Publishers, 2008.

127 Durante un workshop sul tema realizzato con il Gruppo Comunicazione di Cittadinanza (12/06/2015), è stato stilato un elenco degli strumenti e dei metodi da approfondire all'interno della Guida.

non sono previsti e/o disciplinati da specifiche normative¹²⁸, da consultare durante lo step **9. Scegliere le tecniche e gli strumenti per la partecipazione.**

Le tecniche che si è scelto di presentare appartengono a due categorie: **tecniche codificate** (Open Space Technology, World Cafè, EASW) e **tecniche non codificate** (focus group, tecniche outreach: camminate di quartiere/visite sul campo, interviste, analisi SWOT, laboratori/workshop, tecniche teatrali, esercitazioni). Uno specifico paragrafo è stato poi dedicato agli **strumenti online**, in particolare a quelli offerti dalla piattaforma ioPartecipo+ (sondaggi, questionari, forum).

128 Per approfondire, invece, gli strumenti di partecipazione previsti dalla pianificazione strategica, dalla programmazione territoriale e dai Piani di settore della Regione Emilia-Romagna, rimandiamo al volume *Partecipare e decidere. Insieme è meglio. Una guida per amministratori e tecnici*, Regione Emilia-Romagna, Quaderni della partecipazione, n.1/2009, pag. 87-111. Disponibile online:
http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/entra-in-regione/documenti/altri-documenti/partecipazione-1/partecipazione_partecipare_decidere1.pdf/at_download/file/partecipazione_partecipare_decidere1.pdf

3.2 Tecniche per la partecipazione

Open Space Technology¹²⁹

Caratteristiche e modalità di svolgimento

È uno strumento di apprendimento informale che agevola la circolazione di idee, esperienze e conoscenze attraverso la discussione spontanea dei partecipanti che, disposti in un ampio cerchio, definiscono l'agenda della giornata. A partire da una domanda di apertura, infatti, i partecipanti propongono liberamente i temi da discutere nei sottogruppi che si formano in base all'interesse.

Un conduttore gestisce i passaggi basilari che sono l'introduzione, la definizione del programma, l'apertura dello spazio di discussione e le conclusioni.

Sono **quattro i principi** che devono guidare gli organizzatori, il conduttore e i partecipanti:

- **chiunque venga è la persona giusta;**
- **qualsiasi cosa accada è l'unica che poteva accadere;**
- **in qualsiasi momento cominci è il momento giusto;**
- **quando è finita, è finita.**

E poi c'è la **“legge dei due piedi”**, in base alla quale ogni individuo ha due piedi e deve essere pronto ad usarli. I partecipanti sono gli unici responsabili della buona riuscita di un OST e devono essere pronti a spostarsi quando si rendono conto di poter dare un miglior contributo altrove.

Quando usarlo

- Quando si vuole promuovere il mutuo apprendimento, l'innovazione e l'uscita dal vissuto quotidiano.
- Quando si prevede di coinvolgere un'ampia gamma di persone.
- Quando si ha un tema chiaro, specifico e sentito dai partecipanti sul quale lavorare ma la situazione di partenza e l'evoluzione futura devono ancora essere definite.

Quando non usarlo

- Quando si desidera ottenere specifici risultati determinati in precedenza.

¹²⁹ Parziale fonte di questa scheda è Owen H., *Breve guida all'uso dell'Open Space Technology*, Quaderni di facilitazione – Scuola superiore di facilitazione, Genius Loci Editore, Milano, 2008. Per ulteriori approfondimenti, la guida è disponibile online: <http://www.loci.it/?id=1261>.

Numero di partecipanti

5-2000 persone¹³⁰.

Tipologia di partecipanti

Chiunque sia interessato all'argomento in discussione e pronto a impegnarsi. La partecipazione deve essere totalmente volontaria.

Durata tipica

Preparazione: almeno un mese prima (promozione ed inviti).

Processo: 5 ore -3 giorni.

Reportistica: in tempo reale per i sottogruppi. L'*instant report* generale viene stampato e distribuito ai partecipanti prima della conclusione dell'OST.

Risorse richieste

- Una sala sufficientemente ampia per accogliere tutti i partecipanti, più altre sale più piccole per il lavoro dei sottogruppi.
- Una parete libera per appendere i cartelloni con il programma di lavoro dei sottogruppi.
- Sedie che possano essere spostate.
- Uno spazio per il coffee break/buffet allestito per tutta la durata dell'OST.
- Uno staff di persone, a seconda del numero di partecipanti, che si occupino di redigere il report all'interno di ogni sottogruppo.
- Computer portatili (almeno uno) per redigere i report di ogni gruppo e il report finale.
- Una stampante.
- Cancelleria varia, cartelloni.

Breve esempio

L'11 gennaio 2014 è stato realizzato l'Open Space Technology "Quali pratiche nel welfare del futuro?" nell'ambito del percorso di pianificazione strategica denominato "La BassaRomagna2020" attivato dall'Unione dei Comuni della Bassa Romagna. Il percorso, finalizzato a stimolare la crescita economica e sociale del territorio dell'Unione in coerenza con il nuovo programma di finanziamenti 2014-2020 dell'Unione Europea, si è imperniato su due assi strategici legati alle politiche di sviluppo economico e di qualità della vita: l'imprenditorialità e il welfare.

¹³⁰ I limiti precedentemente indicati da Harrison Owen erano 20-400, ma sono stati da lui stesso recentemente modificati.

L'Instant report dell'OST è disponibile online: <http://bit.ly/1LOywbY>

Contesto storico

Realizzato per la prima volta nel 1985 grazie all'antropologo prestato alla consulenza aziendale Harrison Owen che in precedenza, durante un'importante conferenza, aveva notato come le cose più interessanti e innovative erano state dette durante il coffee break, l'unico momento del quale il programma dei lavori non aveva definito i contenuti. Questo perché durante il coffee break le persone parlano di ciò che davvero le interessa con chi condivide quegli interessi: questa intuizione è l'idea alla base dell'OST.

Per maggiori informazioni:

www.openspaceworld.com

The World Café¹³¹

Caratteristiche e modalità di svolgimento

Si tratta di uno strumento che attraverso forme di comunicazione informale applicata a vari campi, mira a promuovere apprendimento reciproco e condivisione di conoscenze e ad esplorare nuove opportunità di azione e strategie. Sette principi guidano il coordinatore di un World Café:

- chiarire il contesto;
- creare un ambiente di lavoro ospitale;
- formulare domande importanti;
- incoraggiare il contributo di tutti;
- collegare i diversi punti di vista;
- ascoltare per cogliere intuizioni e riflessioni profonde;
- raccogliere e condividere i risultati.

Generalmente i partecipanti sono riuniti in gruppi di 4-5 persone in piccoli tavoli, in una sala allestita nel modo più informale possibile, proprio come in una caffetteria. Chi partecipa viene incoraggiato ad ascoltare e ad intervenire, appuntando le idee chiave su fogli di carta; ad intervalli regolari (ogni 30 minuti circa) tutti i partecipanti, tranne chi ha assunto il ruolo di referente del tavolo - che avrà, invece, il compito di accogliere i nuovi venuti e continuare la discussione, nonché di annotare i vari interventi - sono invitati a spostarsi in altri tavoli. Alla fine tutti condivideranno le proprie considerazioni in una sessione plenaria.

Quando usarlo

- Per raccogliere spunti di riflessione, condividere conoscenze, stimolare pensieri innovativi ed esplorare possibilità di azione attorno a problemi e domande di vita reale.
- Per impegnare persone che si incontrano per la prima volta in una conversazione autentica.
- Per condurre una analisi approfondita delle principali sfide e opportunità strategiche.
- Per approfondire e far sentire come propri i risultati di un lavoro di gruppo.
- Per creare un'interazione significativa tra chi parla e chi ascolta.

131 Parziale fonte per questa scheda è: Brown J. e la World Café Community, *Il World Café. Guida pratica all'organizzazione di incontri con la metodologia World Café*, al quale rimandiamo per ulteriori approfondimenti. Disponibile online: <http://www.loci.it/?id=1774>.

- Quando i partecipanti sono più di 12 e si vuole dare ad ognuno l'opportunità di dare un effettivo contributo.
- Quando si hanno almeno 90 minuti per lavorare.

Quando non usarlo

- Per portare avanti un risultato, una soluzione o una risposta già determinata.
- Per informare i partecipanti in merito ad una questione, senza ascoltare la loro opinione.
- Per sviluppare piani di attuazione assegnando dei compiti.
- Se si hanno meno di 90 minuti e meno di 12 persone.

Numero di partecipanti

12-1000.

Tipologia di partecipanti

Tutte le persone effettivamente o potenzialmente interessate all'oggetto della discussione, cercando di coinvolgere differenti voci e prospettive.

Durata tipica

Preparazione: circa 3 settimane (mappatura stakeholder, inviti e promozione).

Processo: da 90 minuti a diversi giorni.

Reportistica: una settimana.

Risorse richieste

- Una sala ampia.
- Tavoli rotondi o quadrati di piccole dimensioni a cui possano sedere 4-5 persone, disposti in modo casuale e coperti con tovaglie o, in alternativa, da grandi fogli di carta, su ognuno dei quali andrà posizionata una tazza contenente dei pennarelli colorati (eventualmente anche fiori freschi e/o una candela). Se non è possibile usare dei tavolini, una valida alternativa è quella di disporre in circolo 4 -5 sedie.
- Un angolo dove allestire un tavolo per il buffet/coffee break.
- Un tavolo per gli organizzatori.
- Lavagne a fogli mobili e cancelleria varia (cucitrice, fermagli, post-it, elastici, pennarelli, nastro adesivo, penne, puntine, ecc.).
- Una parete libera per appendere i vari fogli.

- Microfoni e sistema di amplificazione; un sistema audio per la diffusione di musica all'arrivo dei partecipanti.
- Computer portatile e videoproiettore.
- Un coordinatore e un referente per ogni tavolo (in base al numero dei partecipanti). Non devono essere necessariamente dei facilitatori, poiché le conversazioni sono fondamentalmente auto-gestite. L'esperienza, anzi, ha insegnato che formalizzare la presenza di un facilitatore riduce l'efficacia delle conversazioni e l'entusiasmo dei partecipanti.

Breve esempio

All'interno della consultazione pubblica attivata dalla Regione Emilia-Romagna per il **POR - Fondo Europeo di Sviluppo Regionale 2014-2020** (vedi **caso studio** Cap. 4 pag. 199), l'8 novembre 2013, nell'ambito della Fiera Ecomondo di Rimini, è stato realizzato un World Café per confrontarsi con un'ampia platea di interlocutori e raccogliere proposte di miglioramento sul tema della green economy.

Sono stati invitati rappresentanti di grandi imprese, associazioni di PMI, Università, associazioni ambientaliste di scala regionale, reti di enti pubblici dedicati alla sostenibilità, associazioni della filiera agro-alimentare, Agenzia di sviluppo/incubatori d'impresa. I contributi emersi durante l'incontro sono raccolti in un report, disponibile online:

<http://url.emr.it/fd613n2c>

Contesto storico

Messo a punto nel 1995 da Juanita Brown e David Isaacs insieme ad alcuni colleghi, il World Café si fonda su modelli di organizzazione della comunità e sulla diffusione dei movimenti sociali. Altri apporti sono stati dati dalla ricerca di David Bohm, Humberto Maturana, Francisco Varela, Christopher Alexander, Fritjof Capra, Meg Wheatley e da altri approcci al dialogo e alla coscienza collettiva.

Per maggiori informazioni:

www.theworldcafe.com

EASW

Caratteristiche e modalità di svolgimento

È uno strumento di progettazione partecipata che mira, attraverso il dialogo e la partecipazione di diversi *stakeholder*, a definire in maniera condivisa possibili scenari e piani d'azione per la soluzione di uno specifico problema. Fa emergere tra i partecipanti una visione o una strategia comune, inoltre, spingendo i diversi soggetti coinvolti a confrontarsi sul futuro di qualcosa che li riguarda direttamente, li rende anche più consapevoli del ruolo che essi hanno nel promuovere il cambiamento.

È strutturato in due fasi: lo “sviluppo di visioni” e la “proposta di idee”. Nella prima fase i partecipanti lavorano suddivisi nei quattro gruppi di appartenenza (cittadini, tecnici, amministratori pubblici, rappresentanti del settore privato) confrontandosi su alcuni futuri possibili, alternativi tra loro, facendo riferimento a quattro scenari che vengono loro proposti. Le visioni elaborate da ogni gruppo vengono poi presentate in plenaria e votate; la visione che raccoglie il maggior numero di preferenze, perfezionata dai facilitatori, sarà la base sulla quale impostare la seconda fase. Durante la “proposta di idee”, infatti, i partecipanti, mescolati e suddivisi in gruppi tematici, sono invitati a proporre idee su come realizzare la visione comune. Ogni gruppo può formulare un numero limitato di proposte (di solito cinque) che, una volta discusse e votate in plenaria, diventeranno la base del piano elaborato per risolvere il problema in discussione.

Quando usarlo

- Per promuovere l'avvio di percorsi di progettazione partecipata.
- Quando si vogliono far emergere visioni e idee da parte di diversi stakeholder.
- Quando si cercano soluzioni attraverso un approccio multisettoriale.
- Quando si vuole impostare una serie di piste di lavoro da elaborare in un successivo momento in poco tempo.

Quando non usarlo

- Quando non si hanno chiari gli obiettivi che si vogliono raggiungere.
- Se non si riescono a coinvolgere le persone che hanno il potere effettivo di incidere sulle scelte operative che si andranno a prendere.

Numero di partecipanti

24-40 stakeholder selezionati, generalmente appartenenti a quattro categorie: cittadini, tecnici, amministratori pubblici, rappresentanti del settore privato.

Tipologia di partecipanti

Stakeholder selezionati, generalmente appartenenti a quattro categorie: cittadini/residenti, tecnici, amministratori pubblici, rappresentanti del settore privato.

Durata tipica

Preparazione: 1 mese.

Processo: 1-2 giorni.

Reportistica: 1 settimana.

Risorse richieste

- Una sala sufficientemente ampia per accogliere i partecipanti in plenaria.
- 4 sale più piccole per i lavori in gruppo.
- 4 facilitatori (uno per gruppo) e un coordinatore.
- Buffet.
- Un computer portatile, un videoproiettore e una stampante.
- Cancelleria varia.

Breve esempio

Nell'ambito del progetto europeo **LIFE RII** (vedi **caso studio** Cap. 4 pag. 205), è stato organizzato il Workshop EASW "Scenari di settore per la Riqualificazione idrico-ambientale dei RII", tenutosi a Bibbiano (RE) il 21 giugno 2013. Rappresentanti del mondo imprenditoriale, amministratori pubblici, esperti e associazioni della società civile si sono confrontati sugli scenari di medio periodo rispetto a quattro tematiche: rischio idraulico, qualità delle acque, qualità dell'ambiente e del paesaggio e fruizione dei rii, per poi presentare idee e proposte concrete.

I contributi emersi durante l'incontro sono raccolti in un report, disponibile online:

<http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/iopartecipo/progetto-life-rii/rii/documenti/documentazione-workshop-easw-21-06-2013/workshop-easw-life-rii-21-06-2013-idee-e-proposte/view>

Contesto storico

Ideato e promosso dalla Commissione europea a metà anni '90, è nato per promuovere la partecipazione sociale e il confronto degli stakeholder nell'identificazione delle possibili azioni da realizzare per attuare forme di sviluppo sostenibile a livello urbano.

Per maggiori informazioni:

https://it.wikipedia.org/wiki/European_Awareness_Scenario_Workshop

Tecniche per promuovere la creatività e agevolare la prototipazione

Si tratta di tecniche che fungono da supporto ad altre in particolari momenti in cui, ad esempio, è necessario stimolare la ricerca di soluzioni concrete in modo creativo e innovativo, magari favorendo la rapida visualizzazione delle loro possibili implicazioni allo scopo di evidenziarne vantaggi e svantaggi e di affinarle.



Idea Boxes®

Il metodo IDEA BOXES® è stato sviluppato congiuntamente da FUTOUR e la Future Center Alliance e prevede varie possibili modalità di applicazione per visualizzare le idee e proposte. L'IDEA BOX è una scatola bianca nella quale tutte le facciate possono

essere utilizzate per descrivere e presentare con immagini, parole e colori gli elementi principali del progetto di ciascun gruppo di lavoro (idee, progetti, soluzioni). Gli Idea Boxes® sono la base per la raccolta delle idee e proposte dei gruppi e possono essere collocati in colonne di affinità per far vedere come la creatività individuale e collettiva produce soluzioni concrete e condivise.

Lego® Serious Play® e DUPLO®

È un metodo che si usa per facilitare e agevolare i processi decisionali e di *problem solving*. LEGO® SERIOUS PLAY® si basa su un processo che nasce dal cuore dei mattoncini LEGO e dal sistema



LEGO. Il Gruppo LEGO, cercando uno strumento per sbloccare l'innovazione all'interno dell'azienda, si rese conto che la soluzione era nei LEGO stessi. Come il gruppo LEGO aveva dato modo ai bambini di "costruire i loro sogni" per decenni, può dare anche agli adulti la possibilità di costruire la loro visione per una strategia futura attraverso LEGO® SERIOUS PLAY®. Elementi del metodo LEGO® SERIOUS PLAY® e DUPLO® vengono utilizzati come effetto leva per la prototipazione veloce di idee e

azioni future attraverso metafore e forme di *storytelling*. Utilizzato successivamente ad altre tecniche, come ad esempio il World Cafè, il laboratorio di prototipazione veloce permette ad ogni partecipante di elaborare idee, progetti e proposte per il futuro. Il metodo del *rapid prototyping* consente di visualizzare velocemente i processi, le fasi e possibili implicazioni per identificare punti di forza e debolezza e per poter introdurre eventuali miglioramenti. Mentre è abbastanza semplice avere delle idee, qualsiasi processo di cambiamento richiede l'adozione e implementazione delle idee e innovazioni. Chi vuole apportare velocemente dei cambiamenti e innovazioni (strategie, politiche, prodotti, servizi e concetti nuovi), deve poter sviluppare rapidamente dei prototipi delle possibili soluzioni per collaudarle e affinarle.

[1] LEGO® e SERIOUS PLAY® sono marchi registrati dalle aziende del Gruppo LEGO.

Pratiche outreach. Camminate di quartiere, sopralluoghi, visite sul campo

Caratteristiche e modalità di svolgimento

La pratica definita “*outreach*” (letteralmente: raggiungere fuori) parte del presupposto che specifici soggetti e/o gruppi di interesse, tipicamente quelli che vivono in situazioni di disagio e fragilità sociale, difficilmente si presentano spontaneamente dalle istituzioni, quindi occorre andarli a cercare adattandosi alle condizioni, in termini di tempi e luoghi, che loro stessi pongono. Incontri di outreach possono tenersi praticamente ovunque ed avvalersi, in caso di necessità, del supporto di interpreti e/o mediatori culturali.

Gli strumenti e le modalità utilizzate sono molto varie a seconda degli obiettivi e dei soggetti da coinvolgere (distribuzione di materiali informativi porta a porta, oppure direttamente alle persone in luoghi e momenti di aggregazione; articoli su giornali locali, spot su radio e tv locali; interventi informativi nell’ambito di riunioni/attività organizzate da specifici gruppi; “lavoro di strada” con unità mobili, attivazione di punti di riferimento in loco; camminate di quartiere/ visite sul campo).

In particolare le **camminate di quartiere** o le **visite sul campo**, utilizzate per lo più in campo urbanistico o ambientale, permettono ai tecnici e agli esperti di conoscere e valorizzare i saperi taciti e i punti di vista propri di chi vive un territorio e che essi non conoscono e difficilmente riescono a cogliere, e agli abitanti di entrare in contatto con le competenze e i dati in possesso di tecnici ed esperti. Si tratta di una o più passeggiate o visite, durante le quali piccoli gruppi di residenti (10-30) guidano i tecnici e gli esperti nella zona di interesse, accompagnando la camminata con racconti, domande, e condividendo osservazioni e percezioni riguardanti il tema in discussione; le persone eventualmente incontrate lungo la strada sono a loro volta invitate a fornire informazioni e contributi, e/o ad unirsi al gruppo. Al termine della passeggiata, di solito, il gruppo dei partecipanti viene riunito in una sala per elaborare insieme le considerazioni conclusive relative all’esperienza svolta e viene offerto loro un buffet.

Quando usarle

- Quando si vogliono coinvolgere soggetti che altrimenti non sarebbe possibile intercettare.
- Quando si desidera raggiungere, più che rigorose analisi scientifiche, un livello profondo di comprensione di determinati problemi.
- All’inizio di un processo partecipativo, per informare e coinvolgere le persone del percorso in avvio, per raccoglierne opinioni, problematiche

ed osservazioni puntuali, oppure per verificare preventivamente l'effettivo interesse e la disponibilità a partecipare (vedi step **5. Individuare gli stakeholder rilevanti per il processo**).

- A conclusione di un processo partecipativo per illustrare i risultati del processo e come si interverrà sul territorio.

Quando non usarle

- Quando si vuole coinvolgere un campione di persone numeroso e rappresentativo in termini statistici.

Numero di partecipanti

Gruppi di 10-30 persone circa.

Tipologia di partecipanti

Tutte le persone interessate ad un intervento su quella porzione di territorio.

Durata tipica

Preparazione: 2-3 settimane.

Processo: 2-3 ore.

Reportistica: 1 settimana.

Risorse richieste

- Materiali di lavoro (mappe, foto, macchina fotografica, telecamera).
- Da valutare a seconda dei casi la presenza di un facilitatore, oppure di un interprete o mediatore di comunità.
- Eventuali costi di trasporto dei partecipanti presso il luogo della visita.

Breve esempio

Nell'ambito del progetto "Life Rinasce. Riqualificazione naturalistica per la Sostenibilità integrata idraulico-ambientale dei Canali Emiliani", gli attori locali sono stati coinvolti attraverso un processo partecipativo nelle scelte strategiche riguardanti le trasformazioni del territorio di Modena e Reggio Emilia. Le loro idee e proposte sono state raccolte nel corso di incontri pubblici in cui sono state previste anche visite guidate sul territorio allo scopo di individuare ed elaborare in maniera condivisa linee di azione e modalità di realizzazione e monitoraggio degli interventi riqualificazione. Il report del primo incontro è disponibile online: <http://bit.ly/1pvsvqr>.

Analisi SWOT partecipata

Caratteristiche e modalità di svolgimento

L'analisi SWOT è uno strumento di analisi che prende in considerazione i punti di forza (Strengths), debolezza (Weaknesses), le opportunità (Opportunities) e le minacce (Threats) di un progetto/intervento o di ogni altra situazione in cui un'organizzazione o un individuo deve prendere una decisione per raggiungere un obiettivo. Evidenzia i principali fattori, interni ed esterni al contesto di analisi, in grado di influenzarne il successo, consentendo di analizzare scenari alternativi di sviluppo.

Quando usarla

- Quando l'amministrazione e i partecipanti sono disposti a valutare diverse alternative senza alcuna preferenza rispetto al possibile esito.
- Quando nel dibattito sono presenti diverse posizioni contrapposte e/o conflitti.
- Nella fase **4. Analizzare il contesto generale e le eventuali esperienze pregresse**, per descrivere punti di forza e criticità interni all'ente.

Quando non usarla

- Quando è già stato analizzato il contesto di intervento, oppure quando è già stato stabilito come intervenire su un dato problema/progetto.

Numero di partecipanti

Variabile.

Tipologia di partecipanti

Tutte le persone interessate al tema oggetto della discussione.

Durata tipica

Preparazione: 2-3 settimane (comunicazione/inviti mirati).

Processo: 2 ore.

Reportistica: 1 settimana.

Risorse richieste

- Una stanza sufficientemente ampia per tutti i partecipanti, oppure più stanze se dovesse rendersi necessaria la suddivisione in gruppi.

- Una o più lavagne a fogli mobili.
- Cancelleria.
- Un facilitatore.

Contesto storico

Lo sviluppo di questa tecnica è attribuito ad Albert Humphrey che l'ha ideata nell'ambito di un progetto di ricerca dell'Università di Stanford fra gli anni Sessanta e Settanta finalizzato all'individuazione di strategie aziendali per affrontare situazioni di forte competitività ed incertezza.

Per saperne di più

https://it.wikipedia.org/wiki/Analisi_SWOT

Laboratori, workshop tematici

Caratteristiche e modalità di svolgimento

Si tratta di gruppi ristretti di persone che si riuniscono periodicamente per discutere temi specifici ed elaborare in modo partecipato idee e progetti.

Quando usarli

- Quando si vuole coinvolgere altri soggetti nella progettazione concreta di un intervento.
- Quando si vuole favorire lo sviluppo e lo scambio di competenze ed esperienze, condividendo impegni e responsabilità.
- Quando i partecipanti si impegnano a partecipare con continuità ai vari incontri previsti.
- Quando l'amministrazione è disponibile/in grado di concretizzare in tempi brevi quanto condiviso insieme ai partecipanti.

Quando non usarli

- Quando i partecipanti non possono garantire continuità alla loro partecipazione.
- Quando l'amministrazione non ha chiaro l'obiettivo del laboratorio/workshop oppure quando non può dare seguito in tempi ragionevoli a quando deciso collettivamente.

Numero di partecipanti

8-15 (per ogni gruppo).

Tipologia di partecipanti

Persone interessate a dare un contributo sul tema oggetto della discussione.

Durata tipica

Preparazione: 1 mese (mappatura e comunicazioni).

Processo: variabile a seconda dei casi specifici.

Reportistica: 1 settimana per il report del singolo incontro; alla chiusura del processo andrà realizzato un report complessivo.

Risorse richieste

- Una stanza per ogni gruppo.
- Tavoli e sedie mobili.
- Cartelloni e pareti disponibili per appenderli.
- Cancelleria.
- Un facilitatore per ogni gruppo, o in alternativa, un partecipante che possa fungere da verbalizzatore.

Breve esempio

Il processo partecipativo **SEINONDA** (vedi **caso studio** Cap. 4 pag. 190), lanciato dalla Regione Emilia-Romagna in collaborazione con le Autorità di Bacino e tutto il sistema della difesa del suolo, ha previsto l'organizzazione di vari workshop rivolti ai cittadini e ai portatori di interesse, per rendere le comunità locali protagoniste del percorso di elaborazione del Piano di Gestione del Rischio di Alluvioni. I cittadini, guidati da personale esperto attraverso tecniche di partecipazione, hanno lavorato attivamente contribuendo con proprie osservazioni e proposte.

I documenti sono consultabili online:

<https://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/iopartecipo/valutazione-e-gestione-del-rischio-di-alluvioni/verso-il-piano-di-gestione-del-rischio-di-alluvioni/documenti>

Per saperne di più

Partecipare e decidere. Insieme è meglio. Una guida per amministratori e tecnici, Regione Emilia-Romagna, Quaderni della partecipazione, n.1/2009, pag. 129-130.

Disponibile online:

http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/entra-in-regione/documenti/altri-documenti/partecipazione-1/partecipazione_partecipare_decidere1.pdf/at_download/file/partecipazione_partecipare_decidere1.pdf

Tecniche teatrali - Il Teatro dell'Oppresso (TdO) e il Playback Theatre (PbT)

Fin dall'antica Grecia, le tecniche teatrali hanno avuto il principale obiettivo di far riflettere gli individui e le comunità sugli eventi sociali che li connotavano. Verso gli inizi del '900 ha incominciato a diffondersi il così detto "teatro sociale" ovvero un teatro che si pone in rapporto dialettico con la società, dando impulso alla consapevolezza civile dei suoi componenti nell'affrontarne gli aspetti di criticità. Uno dei principi-base del teatro "sociale" è la globalità di corpo, mente ed emozione, dove l'apprendimento ed il cambiamento vedono coinvolti tutti e tre gli aspetti, in stretta relazione. I due principali modelli di teatro sociale, sviluppatisi a partire dagli anni '60, sono appunto il Teatro dell'Oppresso (TdO) e il Playback Theatre (PbT).

Il Teatro dell'Oppresso (TdO) è inventato e sviluppato da Augusto Boal negli anni '60, prima in Brasile e poi in Europa, e ora diffuso in tutto il mondo; è un teatro che rende attivo il pubblico e serve ai gruppi di "spett-attori" (coinvolti in prima persona nelle performance) per esplorare, mettere in scena, analizzare e trasformare la realtà che essi stessi vivono. Consiste essenzialmente nell'uso del linguaggio teatrale diffuso, nell'uso dello spazio estetico e delle sue proprietà gnoseologiche, per avviare processi collettivi di coscientizzazione, cioè di cambiamento personale e sociale (Mazzini R., 2011, pp.111-132, in Nicoli A e Pellegrino V. L'empowerment nei servizi sanitari e sociali). Il TdO si compone di diverse tecniche - Teatro Forum, Teatro Legislativo, il Teatro Immagine, il Teatro Invisibile, il Flic-dans-la-tête (Poliziotto nella testa) - adatte alle differenti situazioni critiche da affrontare.

Il Playback Theatre (PbT) viene sviluppato a partire dagli anni '70 dallo psicodrammatista statunitense J. Fox e s'ispira al teatro d'improvvisazione, più conosciuto con la definizione di teatro della spontaneità (lo Stegreiftheater, avviato a Vienna nel 1922 da J.L. Moreno) in cui gli attori mettevano in scena pezzi d'improvvisazione su temi suggeriti dal pubblico. Nel PbT, il pubblico o i membri di un gruppo possono raccontare, alternandosi come narratori sulla scena, storie tratte dalla loro vita e vederle rappresentate dagli attori: attraverso l'interpretazione scenica, il PBT si propone di andare oltre al racconto, cercando di riscoprire il significato profondo dell'esperienza umana per condividerla con gli altri. Uno degli obiettivi primari del PBT è infatti la ricaduta sulla comunità, attraverso la visibilità delle storie, delle aspirazioni, dei problemi e degli stati d'animo dei suoi membri; nel PBT, la realtà culturale

ed emotiva di una comunità prende forma attraverso le vicende dei suoi portavoce, i narratori disponibili a raccontare le loro storie.

In quest'attenzione per la collettività e per gli individui che vi appartengono, il TdO e il PbT si assomigliano, per quanto diversificati siano gli obiettivi dei due modelli: mentre, infatti, il PBT mira al raggiungimento del benessere da parte del singolo, fatto che viene ad avere una risonanza sull'intera comunità, nel TDO si persegue il processo opposto, ovvero una modificazione della società al fine di garantire benessere ai suoi singoli membri.

Tali tecniche possono essere molto utili: per “agganciare” con modalità meno formalizzate frange di cittadini renitenti rispetto alla partecipazione; per sensibilizzare e responsabilizzare in maniera indiretta rispetto a un tema vissuto come cruciale dalle istituzioni ma non dai membri della comunità; per lavorare su situazioni conflittuali dentro le istituzioni o nella comunità, rafforzando la capacità di gestione dei conflitti, l'espressione dei propri bisogni, la capacità di risolvere i propri problemi e il senso di appartenenza alla comunità.

Co-design

Caratteristiche e modalità di svolgimento

È una pratica che si basa sull'incontro di diversi soggetti quali ricercatori, progettisti e utenti (effettivi o potenziali) **finalizzato alla produzione di idee e proposte progettuali** generate, valutate e validate attraverso l'**esperienza dei partecipanti**, che posseggono allo stesso tempo le conoscenze relative al dominio, le competenze per poter formulare nuove soluzioni ed il ruolo per poter prendere decisioni utili per il proseguo delle attività di progettazione. Negli incontri definiti anche workshop - i partecipanti possono esplorare e articolare i loro bisogni latenti ed esplorare e progettare le soluzioni in modo congiunto, tangibile ed iterativo.

Il beneficio principale delle attività di codesign consiste nella capacità di **generare rapidamente proposte di progettazione**, fornendo al contempo delle rappresentazioni tangibili e quindi disponibili alle critiche costruttive di nuovi partecipanti ed alla valutazione con gli utenti finali.

Per la riuscita delle attività di codesign, le persone coinvolte devono innanzitutto **identificare e condividere gli obiettivi** del progetto. Quindi possono scegliere insieme le diverse tecniche per la generazione di proposte, passando da quelle orientate all'emersione dei bisogni degli utenti, alla riconfigurazione delle informazioni disponibili, fino alla generazione rapida di nuove idee.

Il metodo procede con un focus costante sulla comprensione dell'esperienza attuale degli attori e nell'esplorazione delle possibilità della esperienza futura.

Quando usarlo

- Quando si vuole ottenere il coinvolgimento degli stakeholder.
- Quando è necessario soddisfare i bisogni dei diversi attori coinvolti nel progetto.
- Quando si vuole arrivare velocemente a delle soluzioni preliminari.

Quando non usarlo

- Quando non è possibile coinvolgere gli stakeholder che hanno potere decisionale sulle proposte che emergeranno nei workshop.
- Quando non è stata fatta sufficiente chiarezza sugli obiettivi del progetto.

Numero di partecipanti

5-15 stakeholder. Se il numero di partecipanti è alto è consigliata la suddivisione in sottogruppi di massimo 5 persone, per monitorare le attività e le discussioni in modo più efficace. Al termine delle sessioni di co-design

svolte separatamente, ogni sottogruppo presenta il proprio lavoro al resto dei partecipanti, ottenendo così una condivisione totale delle esperienze.

Tipologia di partecipanti

Stakeholder selezionati sulla base del ruolo, dell'esperienza tecnica ed organizzativa, del potere di impatto sul progetto.

Durata tipica

Preparazione: 2 settimane.

Processo: il workshop ha una durata tipica di 1,5-2 ore.

Reportistica: 1 settimana.

Risorse richieste

Una ampia sala per accogliere tutti i partecipanti.

Ampi spazi di lavoro che tengano in considerazione la eventuale suddivisione in sottogruppi che dovranno lavorare in spazi distinti.

Lavagne o pareti libere ed accessibili sulle quali poter affiggere fogli per disegnare o esporre poster.

Un facilitatore per ogni gruppo/sottogruppo.

Materiale di cancelleria quali penne, pennarelli, post-it, fogli, nastro adesivo.

Un computer e un videoproiettore se richiesto dall'attività.

Breve esempio

Nell'ambito del processo di progettazione del progetto "ioPartecipo+", il portale di servizi a supporto dei processi partecipativi svolti dai Servizi della Regione Emilia-Romagna", gli utenti e i beneficiari della piattaforma sono stati coinvolti in un percorso articolato di co-design. Sono stati svolti diversi workshop durante le fasi di brainstorming, design e prototipazione.

La metodologia del co-design è risultata utile ed efficiente per la raccolta dei requisiti portati dagli stakeholder e per la creazione della prima versione della piattaforma di collaborazione.

L'approccio ha permesso la collaborazione tra le diverse categorie di stakeholder e ha facilitato il feedback immediato in modo da poter arrivare in poco tempo a un prototipo valutabile e successivamente implementabile da parte dei Sistemi Informativi della Regione.

Per saperne di più

<http://url.emr.it/im524o2y>

Simulazioni

Caratteristiche e modalità di svolgimento

Nella categoria delle simulazioni rientrano diverse tipologie di strumenti, anche molto diversi tra loro, accomunati dall'utilizzo dell'approccio ludico per la rappresentazione di realtà complesse, allo scopo di **stimolare e facilitare in maniera innovativa** la comunicazione tra diversi stakeholder e renderli più consapevoli del quadro degli interessi e dei punti di vista in gioco. L'esperienza simulata, infatti, contribuisce a costruire una **visione integrata della complessità delle diverse dinamiche, e dei fattori e delle condizioni da tenere in considerazione durante l'elaborazione di soluzioni e strategie** che hanno ricadute sul territorio e sulla collettività. I feedback ottenuti, una volta strutturati, possono fornire indicazioni in merito al livello di comprensione raggiunto e all'efficacia della strategia adottata e contribuire a prendere decisioni migliori.

Per quanto riguarda lo svolgimento, generalmente il facilitatore presenta gli obiettivi e le modalità della simulazione in plenaria e poi divide i partecipanti in sottogruppi. Al termine essi si ricongiungono e analizzano insieme al facilitatore i risultati del lavoro (le dinamiche attivate, le eventuali difficoltà incontrate, ecc...).

Quando usarle

- Quando si vuole comprendere o far comprendere in maniera approfondita la complessità di una data situazione.
- Quando si vuole analizzare e valutare l'efficacia di determinati modelli di intervento già predisposti.
- Quando si vogliono predisporre nuovi modelli di intervento, diffondendo e rafforzando nuovi valori e comportamenti.
- Quando si vuole un forte coinvolgimento emotivo da parte dei partecipanti.

Quando non usarle

- Quando si desidera ottenere specifici risultati determinati in precedenza.
- Quando non si è disposti a tener conto dei feedback ricevuti nel corso del processo.
- Quando non si hanno chiari gli obiettivi che si vogliono raggiungere.
- Quando le persone che si vogliono coinvolgere non sono disposte a mettersi in gioco.

Numero di partecipanti

10-20

Tipologia di partecipanti

Variabile a seconda degli obiettivi. (Per le esercitazioni di Protezione Civile: Operatori volontari, dipendenti di Enti pubblici territorialmente competenti, operatori di strutture operative come Vigili del Fuoco, Corpo Forestale, Servizi tecnici di bacino, Consorzi di Bonifica e cittadini).

Durata tipica

Preparazione: 1-2 settimane.

Processo: da 2-3 ore a 5 giorni (per le esercitazioni di Protezione Civile).

Reportistica: 1 settimana.

Risorse richieste

- Sala ampia per plenaria più altre sale più piccole per il lavoro a gruppi.
- Pc e cancelleria varia.
- Un facilitatore.
- Per le esercitazioni di Protezione Civile: attrezzature varie (tensostrutture, cucine, gazebo, bagni, container, tende), mezzi di trasporto, disponibilità di personale, sedi e attrezzature degli uffici degli Enti pubblici territorialmente competenti.

Breve esempio

L'esercitazione per il rischio idraulico "PO 2007" svoltasi nel settembre 2007 in Provincia di Reggio-Emilia e promossa dall'Agenzia Regionale di Protezione Civile, dagli enti locali territorialmente competenti (Provincia, Prefettura, Comuni) e dalle strutture operative (Vigili del Fuoco e Organizzazioni di Volontariato), aveva l'obiettivo di testare l'intervento coordinato delle principali componenti del sistema regionale di Protezione Civile e le procedure di attivazione contenute nei piani comunali di emergenza, utilizzando anche le strutture locali di Protezione Civile. L'esercitazione prevedeva la simulazione di una **piena del fiume Po** in grado di causare l'allagamento dei centri abitati e delle attività produttive situate nelle aree golenali. È stata testata in particolare l'operatività della "Colonna mobile regionale di protezione civile integrata", attraverso l'organizzazione di **due campi base**, uno a Correggio per i soccorritori, dove hanno operato in sinergia Vigili del Fuoco, operatori e

volontari di protezione civile e uno a Castelnovo di Sotto per la popolazione, dove i volontari dei Coordinamenti provinciali di Protezione Civile hanno allestito una trentina di tende e la mensa. Gli **abitanti** dei sette comuni coinvolti **hanno partecipato alle prove** alloggiando nelle tende allestite presso la struttura di Castelnovo di Sotto e hanno preso parte in particolare alla **simulazione delle procedure per una corretta evacuazione dalle proprie case**. Durante le 3 giornate di esercitazione sono state coinvolte complessivamente 800 persone.

Focus group

Caratteristiche e modalità di svolgimento

Strumento della ricerca qualitativa, permette di ottenere informazioni approfondite su un tema specifico da parte di un numero ristretto di persone sotto la guida di un moderatore che promuove l'interazione reciproca e assicura che la discussione rimanga centrata sul tema scelto. In questo modo **si rilevano opinioni ricostruendo la dimensione relazionale all'interno della quale queste si formano**. Offre al gruppo dei partecipanti (generalmente selezionato in maniera mirata dai ricercatori in base agli obiettivi dell'indagine) la possibilità di esprimersi e condividere con gli altri le proprie opinioni, stimolando lo scambio di idee, esperienze e punti di vista sulla base di una traccia (domande di lavoro) più o meno strutturata.

Quando usarlo

- Quando si vuole esplorare il punto di vista di gruppi specifici.
- Per generare ipotesi di ricerca.
- Per testare in via preliminare questionari e altri strumenti di ricerca quantitativi, oppure gli effetti di campagne di comunicazione.
- Interpretare dati quantitativi ottenuti in precedenza, approfondendoli con un'analisi qualitativa.
- Ottenere informazioni, motivazioni, attitudini, abitudini, esperienze, aspettative del target.
- Per valutare alcuni aspetti del processo partecipativo, come ad esempio la comunicazione (vedi step **11.f. Misurare i risultati** e step **18. Definire gli "oggetti" e le modalità della valutazione**), l'inclusione, la trasparenza, la struttura e il metodo, ecc.

Quando non usarlo

- Quando si vogliono analizzare informazioni, motivazioni, attitudini, abitudini, esperienze, aspettative *individuali*.
- Quando il tema è particolarmente delicato e attiene alla sfera della privacy.
- Quando si ha la necessità di ottenere risultati generalizzabili/estendibili all'intera popolazione.
- Quando i partecipanti si conoscono e sono legati ad esempio da rapporti di lavoro, che possono inibire o modificare i comportamenti.

Numero di partecipanti

6-10

Tipologia di partecipanti

Selezionati in base alle caratteristiche in comune che li collegano all'oggetto della ricerca. È auspicabile che non si conoscano, per permettere loro una più libera trattazione degli argomenti e che non siano eccessivamente omogenei o disomogenei tra loro (secondo caratteristiche quali età, titolo di studio, professione, genere, area geografica, reddito, ecc.) in modo da far emergere punti di vista diversi senza creare attriti. La partecipazione deve essere volontaria e i partecipanti devono essere fortemente motivati circa l'importanza del loro parere.

Durata tipica

Preparazione: 2-3 settimane.

Processo: 2-3 ore.

Reportistica: 1 settimana.

Risorse richieste

- Una sala, un tavolo e delle sedie, o in alternativa solo sedie riunite in circolo.
- Un facilitatore, un verbalizzatore (in alternativa si può effettuare una registrazione audio) e un osservatore (in alternativa si può effettuare una ripresa video).
- Un computer portatile per l'eventuale verbalizzazione.

Breve esempio

Il 9 ottobre 2014, la Regione Emilia-Romagna ha organizzato un focus group rivolto ad hacker civici, esperti di data journalism e professionisti dell'innovazione digitale (vedi **caso studio E-R Trasparente** Cap. 4 pag. 217). L'incontro è stato promosso per raccogliere osservazioni, spunti e proposte per migliorare la chiarezza, la comprensibilità e il riuso dei dati pubblicati nella sezione "Amministrazione Trasparente" del portale regionale. Il report del focus group è disponibile online:

<http://bit.ly/1pEIRLH>

Contesto storico

Molti autori fanno risalire questo strumento al ricercatore Robert K. Merton che nel 1941 mise a punto la tecnica dell'intervista di gruppo focalizzata. Tale metodologia fu poi ampiamente sperimentata, innovata e applicata ad obiettivi e settori molto diversi, finendo per discostarsi a tal punto dalla versione originaria che lo stesso Merton sottolineò più volte la distanza tra la sua intervista focalizzata e il *focus group*.

Per maggiori informazioni

Migliorini L., Rania N., *I focus group: uno strumento per la ricerca qualitativa*, Animazione sociale, XXXI(150), 2001, pp. 82-88.

Intervista

Caratteristiche e modalità di svolgimento

È uno strumento di indagine che consiste nel rilevare informazioni mediante una **conversazione provocata da un intervistatore per accedere alla prospettiva dell'intervistato e comprendere le sue categorie concettuali e le sue interpretazioni della realtà**. Le interviste si differenziano per il loro grado di standardizzazione, cioè per il diverso grado di libertà concesso all'intervistatore e all'intervistato, e possono essere distinte in:

- **strutturate:** a tutti gli intervistati sono formulate le medesime domande poste nella stessa sequenza, le risposte sono però aperte. Rappresenta una sorta di mediazione tra l'approccio qualitativo e quantitativo in quanto presenta minori capacità di standardizzazione rispetto al questionario ma non scende in profondità come l'intervista non strutturata.
- **semi-strutturate:** l'intervistatore ha una traccia da seguire, tuttavia l'ordine e la formulazione delle domande sono lasciati alla libera decisione dell'intervistatore.
- **non strutturate:** in questo caso non viene prestabilito nemmeno il contenuto delle domande, che può variare da soggetto a soggetto; l'intervistatore presenta lo scopo della ricerca e i temi che vuole toccare, mantenendo funzioni di stimolo/incoraggiamento e controllo per evitare divagazioni. Poiché possono emergere sotto-temi inizialmente non previsti, ogni intervista è unica nei contenuti, nella durata e nel rapporto che si instaura tra intervistato e intervistatore.

Quando usarla

In generale:

- Quando si conosce poco la realtà che si sta andando ad indagare e si è alla ricerca di nuove ipotesi.
- Per valutare alcuni aspetti del processo partecipativo, come ad esempio la comunicazione (vedi step **11.f. Misurare i risultati** e step **18. Definire gli "oggetti" e le modalità della valutazione**), l'inclusione, la trasparenza, la struttura e il metodo, ecc.

Strutturata:

- Quando si vuole procedere in modo standardizzato perché, ad esempio, si ha la necessità di mettere a confronto i risultati delle interviste.
- Quando il campione da intervistare è piuttosto numeroso.
- Quando si è vincolati in termini di tempo e budget.

Semi-strutturata o non strutturata:

- Quando al centro dell'analisi c'è l'intervistato, nella convinzione che tutto ciò che egli dice è prezioso e debba essere registrato (dalle modalità di espressione alle forme linguistiche, fino al linguaggio non verbale).
- Quando il campione da intervistare è piccolo.
- Quando si dispone di uno o più intervistatori molto qualificati.
- Quando non si hanno particolari vincoli di tempo e budget.

Quando non usarla

- Quando l'obiettivo non è comprendere ma raccogliere dati.
- Quando si conosce bene la realtà che si va ad indagare e le ipotesi di ricerca sono già chiare.
- Quando interessano più le variabili (per cercare frequenze e/o correlazioni) che gli individui.
- Quando si vuole ottenere la rappresentatività.

Numero di partecipanti

Variabile a seconda degli specifici obiettivi.

Tipologia di partecipanti

In base agli obiettivi che ci si pone in ogni specifico caso, anche se è opportuno diversificare gli intervistati in base al genere, all'età o ad altre caratteristiche ritenute rilevanti.

Durata tipica

Variabile a seconda dei casi. Nel caso dell'intervista strutturata occorre preventivare i tempi necessari alla stesura delle domande.

Risorse richieste

Un ricercatore sociale che predisponga il piano dell'indagine, prepari le domande da porre agli intervistati e successivamente analizzi le interviste.

Intervistatori esperti.

Un registratore.

Questionario (auto-compilato)

Caratteristiche e modalità di svolgimento

Il questionario è uno **strumento di rilevazione** delle informazioni nel quale vengono poste alcune domande in forma scritta agli individui che costituiscono l'oggetto della ricerca mediante una procedura standardizzata, sia per quanto riguarda le domande che le risposte. La standardizzazione è indispensabile per garantire la **comparabilità delle risposte** e la possibilità di analizzarle attraverso **strumenti statistici**, allo scopo di studiare le relazioni tra le variabili. Il questionario auto-compilato, in particolare, viene distribuito ai soggetti individuati (ad esempio spedito per posta o consegnato a mano) e da loro compilato in autonomia senza la presenza di un intervistatore; generalmente la restituzione non è vincolata. Il questionario auto-compilato deve essere breve e non richiedere più di 10-15 minuti per la compilazione.

Alcuni suggerimenti:

- stabilire con chiarezza l'obiettivo del questionario;
- utilizzare un linguaggio semplice e comunque adeguato al livello di informazione del soggetto a cui è rivolto;
- evitare di ricorrere a termini vaghi e non ben definiti, che possono prestarsi a interpretazioni differenti;
- evitare di formulare troppe domande/opzioni di risposta o di renderle eccessivamente lunghe.

Quando usarlo

- Quando si vuole approfondire un dato argomento/fenomeno sociale partendo da chiare ipotesi di ricerca.
- Quando si vuole raccogliere dati per la valutazione di un evento/servizio che comprenda anche, ad esempio, il livello di gradimento/soddisfazione degli utenti.
- Quando si intende coinvolgere nella rilevazione un gruppo numeroso di soggetti.
- Quando non si hanno adeguate risorse in termini di tempo e di budget per rilevare i dati attraverso altre modalità (interviste, focus group).
- Quando si ha a disposizione personale in grado di impostare il questionario (che deve essere il più possibile breve, conciso e semplice) e, soprattutto, di analizzare statisticamente i dati raccolti.
- Per valutare alcuni aspetti del processo partecipativo, come ad esempio la comunicazione (vedi step **11.f. Misurare i risultati** e step **18. Definire gli "oggetti" e le modalità della valutazione**), l'inclusione, la trasparenza, la struttura e il metodo, ecc.

Quando non usarlo

- Quando l'obiettivo di ricerca è puramente esplorativo (in questo caso si può usare il sondaggio).
- Quando non si hanno adeguate risorse in termini di tempo e personale.
- Quando si vuole contenere al massimo il margine di errore nella compilazione e/o la bassa percentuale di risposte e/o quando si vuole contenere l'auto-selezione. (A questo proposito può essere utile ricordare che quando le circostanze lo permettono, ad esempio al termine di un evento, è possibile effettuare una rilevazione di gruppo, ovvero prevedere la presenza di un incaricato che distribuisce i questionari ai presenti, assiste alla loro compilazione e infine li raccoglie).

Numero di partecipanti

Variabile in base agli obiettivi della ricerca.

Tipologia di partecipanti

Variabile in base agli obiettivi della ricerca.

Durata tipica

Preparazione: 2/3 settimane (compresa la fase di test, in cui si fa compilare il questionario ad un gruppo di prova per rilevare eventuali incongruenze, errori, termini non chiari, ecc...).

Processo: 15 minuti se fatto compilare e raccolto subito dopo. Altrimenti 2/3 settimane.

Reportistica: Variabile da alcune settimane a un mese (o più) a seconda del numero di questionari restituiti, delle elaborazioni statistiche richieste e della necessità di produrre visualizzazioni grafiche dei risultati.

Risorse richieste

- Personale qualificato per impostare il questionario e analizzare i dati.
- Eventualmente si può prevedere un operatore che assista alla compilazione, come nel caso in cui la rilevazione avvenga al termine di un evento.
- Possibilità di stampare il questionario in tante copie quante si prevede di distribuirne.

Breve esempio

Vedi esempi di questionari nella sezione **“Allegati”** e box **“Questionario on-line”** (vedi pag. 177).

Sondaggio telefonico (CATI)

Caratteristiche e modalità di svolgimento

Il sondaggio, in generale, è uno **strumento di indagine esplorativa volto ad accertare un fenomeno e descriverne le caratteristiche**, a rilevare opinioni su argomenti specifici e a “tastare il terreno” per capire, ad esempio, le esigenze degli utenti. I risultati hanno come obiettivo quello di fornire un adeguato supporto cognitivo a un successivo intervento teso a risolvere o, quanto meno affrontare, una determinata problematica.

Il sondaggio telefonico, nello specifico, è particolarmente utilizzato da ditte specializzate in sondaggi di marketing e d’opinione su larga scala. **Non interessa scendere in profondità, ma raccogliere le opinioni che emergono in superficie:** per questo motivo esso si compone di poche domande, a volte anche di una sola. Nei sondaggi Cati (*Computer assisted telephone interviewing*) l’uso del telefono viene associato al computer: l’intervistatore legge le domande e digita le risposte, mentre il programma gestisce lo svolgimento dell’intervista (ad esempio in caso di domande condizionate) e segnala automaticamente eventuali incongruenze tra le risposte.

Quando usarlo

- Quando si vuole effettuare una rilevazione su un campione molto numeroso di individui in tempi rapidi.
- Quando si vuole ottenere un campione rappresentativo a livello statistico.
- Quando si vuole coinvolgere in poco tempo persone anche territorialmente distanti.
- Quando si hanno adeguate risorse economiche.

Quando non usarlo

- Quando si vogliono porre agli intervistati quesiti lunghi e complessi.
- Quando è necessario approfondire alcune tematiche.
- Quando non si hanno adeguate risorse economiche.

Numero di partecipanti

Variabile in base agli obiettivi della ricerca.

Tipologia di partecipanti

Variabile in base agli obiettivi della ricerca.

Durata tipica

Il sondaggio CATI non dovrebbe superare mai i 15 minuti: in generale le domande devono essere poche, sintetiche ed elementari e le risposte devono presentare un numero ridotto di alternative.

La durata totale del processo di rilevazione è variabile in base agli obiettivi della ricerca.

Risorse richieste

- Per il campionamento e la realizzazione occorre affidarsi ad una ditta specializzata.

3.3 Strumenti per la partecipazione online

L'utilizzo di strumenti online, se alla base vi è un obiettivo chiaro, comprensibile e ben identificato, rappresenta senza dubbio un elemento strategico, in grado di supportare i processi partecipativi in presenza sotto diversi aspetti, intervenendo, in particolare, su tre elementi critici: la **scala**, la **legittimità** e l'**apprendimento**¹³².

In primo luogo, infatti, gli strumenti multimediali permettono di **raccordare processi partecipativi circoscritti** (si pensi ad un World Cafè o ad un Open Space) **con lo spazio pubblico più allargato, con le istituzioni e il sistema politico e sociale**, rappresentando una sorta di “ponte” in grado di assicurare maggior visibilità e partecipazione a processi che avvengono su scala limitata, spesso accusati di non avere alcuna rilevanza politica. Inoltre, poiché facilitano la connessione a distanza di molti utenti, anche collegati a diversi dispositivi, consentono di superare limiti di tempo e spazio o impedimenti di varia natura (ad es. disabilità fisiche).

In secondo luogo possono diventare fattori di **legittimazione** dei processi partecipativi, ciò nella misura in cui li rendono accessibili ad un pubblico più vasto, facilitando l'**interazione** e la **condivisione** di soluzioni/risultati riconosciuti come **legittimi** dall'intero sistema e potenziando la percezione dell'**efficacia politica** individuale e collettiva. L'utilizzo di strumenti online, inoltre, garantisce una maggior **trasparenza** sia al processo che ai suoi contenuti, consentendone l'**ampia apertura** e la piena **tracciabilità**: la conservazione della memoria degli scambi avvenuti agevola l'inserimento nella discussione di eventuali “nuovi arrivati” in qualsiasi momento del processo e rappresenta una documentazione utilizzabile successivamente per analisi e riflessioni.

In terzo luogo possono promuovere processi diffusi di **apprendimento**, funzionando come una sorta di “palestra” in cui, attraverso la pratica, si **sviluppano, esercitano ed affinano le competenze partecipative individuali e collettive**.

Ad oggi, gli studi disponibili sulla qualità dei processi online (in cui questi ultimi sono stati sostanzialmente analizzati in un'ottica comparativa rispetto ai processi in presenza) non hanno prodotto risultati univoci e non è possibile sostenere che la partecipazione online sia di qualità comparabile - inferiore o superiore - a quella in presenza, né definire inequivocabilmente gli effetti dell'utilizzo di tali strumenti sui processi.

¹³² Si veda, per approfondire Lanzara G. F., *Ambienti deliberativi multimediali: i forum online nei percorsi partecipativi*, p. 122-130, in Bobbio L., (a cura di), *La qualità della deliberazione. Processi dialogici tra i cittadini*, Carocci editore, Roma, 2013.

Considerare queste due modalità come fossero due mondi separati e indipendenti e **cercare di progettare l'ambiente online affinché riproduca forme e modalità di quello offline è fuorviante** e irrealistico. Quello che invece si auspica è che i processi partecipativi vengano sempre più spesso organizzati e condotti attraverso l'**utilizzo complementare ed integrato di strumenti diversi, sia in presenza che online**, così che le forme più consolidate e tradizionali possano avvalersi di un'infrastruttura tecnologica e di strumenti prima impensabili.

Per valutare la qualità dei processi online occorre allora prendere in esame il nuovo ambiente nella sua interezza e complessità e valutare, piuttosto, come le prassi sono state modificate dalle tecnologie e come i due ambienti hanno interagito tra loro e si sono contaminati e rimodulati l'uno per effetto dell'altro (si pensi al fatto che un incontro in presenza immediatamente diffuso in streaming produce effetti diversi rispetto ad uno in cui non interviene la tecnologia (**vedi box "Strumenti per la comunicazione a distanza sincrona"**))

Infatti, se una conclusione – provvisoria – può essere tratta è che i media digitali, pur non rivoluzionando processi e contenuti, creano indubbiamente una nuova cornice comunicativa per la partecipazione, generando spazi, occasioni e modalità di confronto profondamente nuovi. Essi inoltre *"(...) condizionano la temporalità e la spazialità del processo, introducendo una nuova mediazione tecnologica delle pratiche dialogico-discorsive tradizionali e della comunicazione pubblica. Si tende a pensare, erroneamente, che per effetto della multimedialità molte azioni ed eventi del processo deliberativo abbiano luogo apparentemente al di fuori di quello che viene convenzionalmente percepito come il percorso partecipativo vero e proprio, quasi in luoghi diversi e in tempi paralleli. Ma in realtà i media diventano un elemento costitutivo essenziale dell'arena deliberativa, con effetti reali sul design del setting e sugli esiti finali del percorso deliberativo."*

Strumenti per la comunicazione a distanza sincrona

Trasmissione in streaming¹³³

Un evento in presenza (ad esempio una conferenza) può essere trasmesso in “streaming”, termine che identifica un flusso di dati audio/video da una sorgente a una o più destinazioni attraverso una rete telematica/internet, che può essere inviato ad altri soggetti collegati e visualizzato in tempo reale (con un ritardo di alcuni secondi nella riproduzione).

Lo streaming può essere effettuato online anche attraverso il proprio smartphone utilizzando alcune specifiche app (la più nota, ad oggi, è Periscope, collegata a Twitter) che permettono di condividerlo immediatamente con i propri followers (che, sempre in Periscope, possono anche attivare notifiche per sapere quando inizia la diretta di una persona che si segue) e renderli partecipi di ciò a cui si sta assistendo.

Nell’ambito del progetto Sanità in movimento e in particolare della piazza **“Professioni che cambiano”**, nell’aprile 2014 si è tenuto a Bologna il seminario “Professioni che cambiano. Il caso degli infermieri con competenze avanzate”, che è stato diffuso in diretta streaming sulla homepage del sito dell’Agenzia Sanitaria e Sociale. Per saperne di più:

<https://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/iopartecipo/sanita-in-movimento/professioni-che-cambiano/avvisi/seminario-professioni-che-cambiano-dirette-su-twitter-e-in-streaming>

Videoconferenza¹³⁴

La videoconferenza rappresenta uno strumento completo per l’interazione sincrona di audio, video e dati fra due o più soggetti lontani permettendo loro, ad esempio, di partecipare attivamente a conferenze, congressi, lezioni, project work/riunioni. In generale è necessario disporre di specifici software e/o hardware che garantiscano l’alta qualità, in particolare dell’audio, senza la quale questo strumento perde gran parte della sua efficacia, ed eventualmente anche l’**interoperabilità**, cioè la possibilità di partecipare ad una multi-videoconferenza con qualsiasi tipo di *device* e con diversi protocolli di comunicazione.

133 Per approfondire: <https://it.wikipedia.org/wiki/Streaming>

134 Per approfondire: <https://it.wikipedia.org/wiki/Videoconferenza>

La videoconferenza, sperimentata anche in ambito didattico perché consente l'interfacciarsi contemporaneo di molti interlocutori, è spesso utilizzata in ambito televisivo o convegnistico. Come probabilmente già visto, questo tipo di interlocuzione, per essere efficace, presuppone più che altrove, che gli interventi si susseguano in modo ordinato. Per questo motivo è opportuno che:

- le “piazze” remote siano poche (non più di 3 o 4);
- sia presente una figura di “regia” a livello centrale (il conduttore) capace di dare la parola alle diverse “piazze” e metterne in primo piano i differenti interlocutori quando chiamati in causa e che nelle “piazze” siano presenti dei tutor (l'inviato), capaci di organizzare gli interventi e di agire tecnicamente sulle relazioni comunicative.

Pur se costruite per dare informazioni relativamente ad un corso di lingua italiana per stranieri, alcuni tutorial e materiale informatico sull'utilizzo pratico e sui problemi d'uso di una videoconferenza si possono trovare su: www.self-pa.net/moodle/pubblica-amministrazione/ (Moodle service) accedendo con le credenziali seguenti: username: utentetestpig; password: utentetestpig.

Webinar¹³⁵

Il webinar, noto anche come **seminario online**, identifica sessioni educative o informative la cui partecipazione in forma remota (di 500 persone al massimo) è possibile tramite una connessione informatica. Il webinar è usato per condurre meeting, corsi di formazione o presentazioni, nei quali ciascun partecipante accede da un proprio computer ed è connesso con gli altri partecipanti tramite Internet. È un sistema interattivo dove i partecipanti possono interagire tra loro e con il facilitatore del seminario (che cura anche gli aspetti della regia, come il passaggio dei microfoni del video) tramite gli strumenti disponibili dal sistema di web conference. I seminari online possono avere luogo scaricando nel computer di ciascuno dei partecipanti un software, oppure collegandosi ad una applicazione web tramite un link distribuito tramite e-mail (meeting invitation). Per accedere al webinar è necessario disporre di un collegamento Internet, un programma di gestione di strumenti multimediali e un altoparlante/cuffia.

135 Per approfondire: <https://it.wikipedia.org/wiki/Webinar> e <http://www.forumpa.it/webinar>

3.3.1 Gli strumenti online di ioPartecipo+

Come abbiamo visto nel paragrafo **1.3 La partecipazione dei cittadini nelle politiche della Regione Emilia-Romagna**, la Regione Emilia-Romagna ha attivato nel 2013 **ioPartecipo+**¹³⁶ la **nuova piattaforma online** a supporto dei processi partecipativi **realizzati dall'Ente** nell'ambito delle proprie politiche.

Al suo interno è possibile attivare una **piazza**, ovvero uno spazio online dedicato ad uno specifico processo partecipativo, nel quale il responsabile del processo il coordinatore della piazza attivano **strumenti di comunicazione e di coinvolgimento** dei vari stakeholder a seconda del progetto (Tabella 1).

La piazza è anche il luogo virtuale dove **riportare e rilanciare** i temi discussi in incontri pubblici o laboratori, o ogni altra forma prevista dal processo di partecipazione in presenza. Per prendere parte ai processi è sufficiente **accedere** alla piattaforma con un **account** dei più diffusi social media o effettuando una registrazione con Federa.

136 La piattaforma è online dal luglio del 2013. Per approfondire:
<http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/iopartecipo/scopri-il-progetto/iopartecipo-il-progetto-in-due-minuti>

Come accedere a ioPartecipo+



01 Vai su
<http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/iopartecipo/>



02 Clicca su
ACCEDI E PARTECIPA



03 Scegli
la **PIAZZA**



Consulta



Condividi



Rispondi
ai **QUESTIONARI**
e ai **SONDAGGI**

Tabella 1
 Gli strumenti della piattaforma online ioPartecipo+

Obiettivi	Strumenti	Risultati
INFORMARE <ul style="list-style-type: none"> - Condividere materiali - Aggiornare sull'avanzamento del processo - Invitare ad eventi - Approfondire tematiche - Tenere alta l'attenzione - Condividere conoscenze e linguaggi - Documentare il processo - Fornire informazioni preliminari e successive ad incontri in presenza 	<ul style="list-style-type: none"> - Avvisi - bacheca - Blog - Documenti - Eventi - FAQ - Forum - Gallerie multimediali - Glossario - Newsletter - "E-R Partecipazione" - Normativa - Social media (profilo Facebook e account Twitter) 	<ul style="list-style-type: none"> - Contenuti reperiti in modo semplice e rapido. - Maggiore trasparenza e tracciabilità del processo. - Aumento di visibilità e interesse nei confronti del processo. - Maggiore inclusività. - Comunicazione meno dispersiva. - Creazione di un punto di riferimento per reperire informazioni da parte di tutti gli interessati.
DIALOGARE <ul style="list-style-type: none"> - Provocare reazioni - Suscitare interesse - Raccogliere idee, suggerimenti, proposte - Intercettare bisogni ed esigenze - Costruire e/o rafforzare relazioni 	<ul style="list-style-type: none"> - Forum - Social media (profilo Facebook e account Twitter) - Blog 	<ul style="list-style-type: none"> - Maggiore trasparenza e tracciabilità del processo. - Aumento di visibilità e interesse nei confronti del processo. - Possibilità di far interagire le persone tra loro e di interagire con loro. - Possibilità per chi partecipa di esercitare le proprie "competenze partecipative". - Possibilità di generare nuove idee e proposte. - Maggiore inclusività. - Creazione di un punto di riferimento per il dibattito tra tutti gli interessati. - Costruzione di un rapporto di fiducia.
CONSULTARE <ul style="list-style-type: none"> - Ricevere opinioni puntuali e standardizzate - Rilevare soddisfazione/ gradimento - Valutare 	<ul style="list-style-type: none"> - Sondaggi - Questionari 	<ul style="list-style-type: none"> - Raccolta in tempi rapidi e a costo zero di informazioni utili a comprendere opinioni e orientamenti, a progettare azioni/interventi, a valutare servizi/eventi.

Sondaggio online

Caratteristiche e modalità di svolgimento

Il sondaggio online è un utile e rapido strumento di indagine costituito da una domanda e una serie di varie risposte possibili.

In ioPartecipo+ i risultati dei sondaggi (in termini di numeri, perché gli utenti restano anonimi) vengono elaborati automaticamente e visualizzati in tempo reale all'interno della piazza sotto forma di istogramma.

Nella creazione di un sondaggio occorre definire:

- la domanda,
- la serie delle possibili risposte,
- se la domanda è a risposta singola o multipla e quante risposte può dare l'utente.

Quando usarlo

- Quando si ha un quesito molto preciso e definito da proporre.
- Quando l'obiettivo del sondaggio è chiaro e si inserisce all'interno di un percorso nel quale risponde ad un preciso obiettivo conoscitivo e/o operativo.
- Per rilevare in modo rapido, e a costo zero, opinioni personali provenienti anche da molti soggetti.

Quando non usarlo

- Quando si vogliono ottenere opinioni/risposte approfondite e non standardizzate.
- Quando il quesito è troppo generico e/o l'obiettivo non è chiaro.
- Quando si vuole rilevare l'opinione di un target specifico.

Numero di partecipanti

Non esiste alcun limite.

Tipologia di partecipanti

Potenzialmente tutti gli iscritti al portale ioPartecipo+, anche se il target principale sono gli utenti della piazza all'interno della quale sarà utilizzato lo strumento.

Durata tipica

Preparazione: 1 settimana

Processo: a seconda dell'obiettivo.

Reportistica: istantanea e automatica.

Risorse richieste

Il processo partecipativo deve essere presente su ioPartecipo+.

Breve esempio

<https://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/iopartecipo/programma-operativo-regionale-fesr-2014-2020/green-economy-e-sostenibilita-energetica/sondaggi>

Questionario online

Caratteristiche e modalità di svolgimento

Rispetto al questionario auto-compilato classico, al quale rimandiamo, in questo caso cambia solo la modalità di compilazione, che qui avviene attraverso la piattaforma online. Poiché non vi è alcuna possibilità di assistere e supportare gli utenti, è ancora più indispensabile che il questionario sia di breve compilazione (10-12 minuti al massimo), con un numero congruo di domande e opzioni di risposta, che devono essere formulate in un linguaggio di semplice comprensione e privo di ambiguità.

Quando usarlo

- Quando si vuole approfondire un dato argomento/fenomeno sociale partendo da chiare ipotesi di ricerca.
- Quando si vuole raccogliere dati per la valutazione di un evento/servizio che comprenda anche, ad esempio, il livello di gradimento/soddisfazione degli utenti.
- Quando si prevede il coinvolgimento di numerosi soggetti.
- Quando non si hanno adeguate risorse in termini di tempo e di budget per rilevare i dati attraverso altre modalità (interviste, focus group).
- Quando si ha a disposizione personale in grado di impostare il questionario.
- Quando si vuole usufruire della possibilità dell'analisi automatica delle risposte date.

Quando non usarlo

- Quando l'obiettivo di ricerca non è chiaro.
- Quando i soggetti che si vuole coinvolgere non hanno dimestichezza con le nuove tecnologie.
- Quando non si hanno adeguate risorse in termini di tempo e personale.
- Quando si vuole contenere al massimo il margine di errore nella compilazione o le rinunce da parte di chi fatica ad utilizzare lo strumento.
- Quando si vuole ottenere opinioni/risposte approfondite e non standardizzate.
- Quando si vuole rilevare l'opinione di un target specifico.

Numero di partecipanti

Non esiste alcun limite.

Tipologia di partecipanti

Potenzialmente tutti gli iscritti al portale ioPartecipo+, anche se il target principale sono gli utenti della piazza all'interno della quale sarà utilizzato lo strumento.

Durata tipica

Preparazione: Due-tre settimane (compresa la fase di test)

Processo: Tre settimane

Reportistica: Alla chiusura del questionario è possibile fornire agli utenti un link ai risultati (visualizzati in forma di istogrammi relativi alle sole frequenze delle risposte) elaborati automaticamente dalla piattaforma.

Risorse richieste

Il processo partecipativo deve essere presente su ioPartecipo+.

Forum online

Caratteristiche e modalità di svolgimento

In generale un forum è costituito da una pagina web cui inviare i propri messaggi che sono leggibili da tutti gli utenti i quali possono, se lo vogliono, rispondere o commentare, dando vita così a varie discussioni.

I principali vantaggi offerti dai forum sono:

- essere asincroni: gli utenti, cioè, non sono obbligati ad essere nello stesso luogo per poter comunicare;
- rappresentare un luogo specifico che crea un senso di appartenenza;
- trasmettere un'idea di autonomia: tutti sono liberi di entrare ed uscire quando vogliono dalla discussione;
- abbattere le barriere dovute a fattori geografici, temporali, logistici, ecc. dando la possibilità di partecipare anche a chi di solito non può (persone con disabilità, persone molto impegnate in casa o al lavoro,...);
- ridurre le differenze di status;
- favorire la riflessività;
- offrire un contesto immediatamente visibile alla conversazione al fine di facilitare l'inserimento dei nuovi arrivati;
- tenere traccia della discussione;

Il messaggio scritto dall'utente viene immediatamente pubblicato: questo ha un forte impatto sulla partecipazione dal momento che chi scrive vede comparire subito il suo contributo, d'altra parte, proprio perché non esiste alcuna forma di controllo o mediazione a priori, chiunque può scrivere qualsiasi cosa, ecco perché è fondamentale che il forum sia attentamente presidiato.

Quando usarlo

- Quando si vuole discutere di un dato argomento insieme ai partecipanti o creare uno spazio affinché scambino opinioni tra loro.
- Quando si ha già una rete attiva di soggetti che lavorano a distanza ma ai quali manca questo tipo di strumento.
- Quando si vuole rafforzare e/o dare seguito a legami avviati nel corso di eventi in presenza precedenti o costruirne in previsione di eventi in presenza successivi.
- Quando si vuole includere una platea più ampia di soggetti, coinvolgendo chi è restio, oppure ha impedimenti di varia natura nel partecipare ad eventi in presenza.
- Quando si vuole creare un punto di riferimento per il dibattito su un dato argomento che non esiste altrove.

Quando non usarlo

- Quando l'obiettivo non è chiaro.
- Quando non c'è una risorsa adeguata in grado di presidiare lo strumento e gestirlo (moderarlo e tenerlo "vivo").
- Quando si intende coinvolgere una rete di soggetti che ha già i suoi luoghi virtuali di incontro, o quando sullo stesso tema esistono già spazi online molto attivi e partecipati.
- Se si vuole coinvolgere un target preciso di soggetti.

Numero di partecipanti

Non esiste alcun limite.

Tipologia di partecipanti

Potenzialmente tutti gli iscritti al portale ioPartecipo+, anche se il target principale sono gli utenti della piazza all'interno della quale sarà utilizzato lo strumento.

Durata tipica

Variabile a seconda degli obiettivi (da alcune settimane ad alcuni mesi).

Risorse richieste

Il processo partecipativo deve essere presente su ioPartecipo+.

È indispensabile prevedere una figura con il compito di gestire e moderare il forum, monitorando le discussioni e cercando di rispondere agli interventi del pubblico entro un giorno o due al massimo. Il presidio del forum è importante anche perché, come si è detto, i commenti degli utenti sono pubblicati in tempo reale e il moderatore può/deve revocare commenti non opportuni.

Breve esempio

Nell'ambito della definizione del **Programma regionale di Informazione, Educazione alla sostenibilità (INFEAS) 2014/2016** (vedi **caso studio** Cap. 4 pag. 230) è stata aperta una piazza su ioPartecipo+ con l'obiettivo di confrontarsi e costruire il nuovo programma in maniera condivisa insieme a tutti i soggetti coinvolti. Il Forum online ha visto una partecipazione molto attiva e ha contribuito, attraverso lo scambio di opinioni e proposte, ad alimentare i diversi incontri in presenza previsti dal processo partecipativo. Per approfondire:

<https://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/iopartecipo/programma-regionale-infeas-2014-2016/insieme-per-il-programma-infeas-2014-16/forum>

3.4 Una tabella per orientarsi

La seguente tabella, che rappresenta un riepilogo delle principali caratteristiche delle tecniche fino ad ora presentati, vuole essere uno strumento di agile consultazione utile all'individuazione di quelle che meglio rispondono alle esigenze dello specifico processo che si sta progettando.

Le caratteristiche riportate in tabella sono:

Numero di partecipanti

È molto importante, prima di decidere quale tipo di tecnica/strumento utilizzare, capire quali sono le reali esigenze e gli obiettivi che ci si pone: generalmente quello che si cerca di raggiungere è un delicato equilibrio tra la volontà di includere il maggior numero di persone e il rispetto dei limiti imposti da spazio, tempo e costi. Alcune tecniche prevedono il coinvolgimento di un numero minimo e massimo di partecipanti, mentre altre non presentano alcun tipo di limite. Tipicamente gli strumenti online possono, almeno idealmente, coinvolgere moltissime persone, anche se difficilmente questo corrisponde ad alti tassi di partecipazione (perlomeno per quanto riguarda gli strumenti utilizzati in ambito istituzionale).

Tipologia di partecipanti

Alcune tecniche prevedono per la loro realizzazione l'esplicito coinvolgimento di alcune categorie di attori (si pensi, ad esempio, all'EASW); altre invece si rivolgono ad un pubblico più vasto, generalmente composto da tutte le persone interessate ad un determinato tema, oggetto del processo partecipativo.

Durata tipica (preparazione-processo-reportistica)

Nella scelta della tecnica da utilizzare nel processo, il fattore tempo è sempre un fattore determinante. Infatti, qualunque sia la natura del processo, esso richiede tempo per la preparazione, per la realizzazione e per la redazione e l'analisi dei risultati.

Risorse richieste

Per ogni tecnica/strumento sono esplicitate tutte le esigenze in termini di location, di personale, di dotazioni tecnologiche, o di altri elementi di cui occorre tenere conto al momento della scelta.

Ad esempio quasi tutte le tecniche richiedono un facilitatore/moderatore esperto o un team di facilitazione. La maggior parte degli incontri in presenza necessita di uno spazio adeguato, di una stanza per gli incontri in plenaria e altre per incontri a numeri ristretti, sedie confortevoli, aria pulita, buona illuminazione, acustica

adeguata e forniture varie (ad esempio, lavagne a fogli mobili, pennarelli, nastro adesivo), oltre che della disponibilità di strumentazioni per la ripresa audio-video, pc, stampanti, ecc...

Tabella 2

Tabella riepilogativa delle tecniche

Tecnica	N° di partecipanti (min-max)	Tipologia partecipanti	Durata: Preparazione Processo Reportistica	Risorse richieste
Open Space Technology	5-2000	Tutti gli interessati. Su base volontaria.	<ul style="list-style-type: none"> - Almeno 1 mese prima - 5 ore- 3 giorni - In tempo reale 	Una sala ampia, altre sale più piccole vicino. Una parete libera. Sedie che possano essere spostate. Uno spazio per il coffee break/buffet. Un coordinatore. Uno staff di persone, a seconda del numero di partecipanti. Computer portatili (almeno uno). Una stampante. Cancelleria varia, cartelloni.
The World Café	12-1000	Tutte le persone interessate; coinvolgere differenti voci e prospettive.	<ul style="list-style-type: none"> - 3 settimane circa - Da 90 minuti a diversi giorni - 1 settimana 	Una sala ampia. Numerosi tavolini per 4-5 persone. Sedie mobili. Un tavolo per gli organizzatori. Angolo buffet/coffee break. Lavagne a fogli mobili e una parete libera per appendere i fogli. Cancelleria varia. Microfoni, sistema di amplificazione, sistema audio per la diffusione di musica. Pc portatile e videoproiettore. Un coordinatore e un referente per ogni tavolo (non necessariamente facilitatori).

Tecnica	N° di partecipanti (min-max)	Tipologia partecipanti	Durata: Preparazione Processo Reportistica	Risorse richieste
EASW	24-40	Stakeholder selezionati appartenenti a quattro categorie: cittadini, tecnici, amministratori pubblici, rappresentanti del settore privato.	<ul style="list-style-type: none"> - 1 mese - 1-2 giorni - 1 settimana 	Una sala ampia con 4 sale più piccole adiacenti. Angolo buffet. Un pc portatile, un videoproiettore, una stampante. Cancelleria varia. 4 facilitatori (uno per gruppo) e un coordinatore.
Focus group	6-10	Selezionati in base al tema in oggetto. È preferibile che le persone non si conoscano e che non siano troppo omogenei né disomogenei tra loro. Su base volontaria.	<ul style="list-style-type: none"> - 2-3 settimane - 2-3 ore - 1 settimana 	Una sala. Un tavolo e delle sedie (oppure solo sedie). Un facilitatore, un verbalizzatore e un osservatore (oppure si può eseguire una ripresa video). Un pc portatile.
Intervista	Variabile a seconda degli specifici obiettivi.		Variabile a seconda dei casi. Nel caso dell'intervista strutturata serviranno alcune settimane per la stesura delle domande.	Un ricercatore sociale. Intervistatori esperti. Un registratore.
Camminate di quartiere/ Sopralluoghi/ Visite sul campo	10-30.	Tutte le persone interessate.	<ul style="list-style-type: none"> - 2-3 settimane. - 2-3 ore - 1 settimana 	Mappe, foto. Macchina fotografica, telecamera. Un facilitatore, oppure un mediatore di comunità/un interprete. Eventuale copertura delle spese di trasporto dei partecipanti.
Analisi SWOT partecipata	Variabile in base agli obiettivi.	Tutte le persone interessate.	<ul style="list-style-type: none"> - 2-3 settimane - 2 ore - 1 settimana 	Una sala ampia. Una o più lavagne a fogli mobili. Cancelleria varia. Un facilitatore.

Tecnica	N° di partecipanti (min-max)	Tipologia partecipanti	Durata: Preparazione Processo Reportistica	Risorse richieste
Laboratori / workshop tematici	8-15 (per ogni gruppo)	Tutte le persone interessate.	<ul style="list-style-type: none"> - 1 mese - Variabile a seconda dei casi - 1 settimana 	Una stanza per ogni gruppo di lavoro. Tavoli e sedie mobili. Cartelloni e pareti libere. Cancelleria. Un facilitatore per ogni gruppo, oppure un partecipante che funge da verbalizzatore.
Questionario auto-compilato	Variabile in base agli obiettivi.	Variabile in base agli obiettivi.	<ul style="list-style-type: none"> - 2-3 settimane - 15 minuti - Da alcune settimane ad un mese 	Personale qualificato. Un eventuale operatore che assiste alla compilazione. Costi di stampa.
Sondaggio telefonico CATI	Variabile in base agli obiettivi.	Variabile in base agli obiettivi.	15 minuti è la durata massima del sondaggio.	Una ditta specializzata in sondaggi CATI.
Esercitazioni	10-20	Variabile in base agli obiettivi.	<ul style="list-style-type: none"> - 1-2- settimane - 2-3 ore fino a 5 giorni (per esercitazioni di PC) - 1 settimana 	Sala ampia per plenaria più altre sale più piccole per il lavoro a gruppi. Pc e cancelleria varia. Un facilitatore. Per le esercitazioni di Protezione Civile: attrezzature varie (tensostrutture, cucine, gazebi, bagni, container, tende), mezzi di trasporto, disponibilità di personale, sedi e attrezzature degli uffici degli Enti pubblici territorialmente competenti.
Sondaggio online	Non esiste alcun limite.	Potenzialmente tutti gli iscritti al portale ioPartecipo+ e in particolare gli utenti della piazza.	<ul style="list-style-type: none"> - 1 settimana - A seconda dell'obiettivo - Istantanea e automatica 	Occorre richiedere l'apertura della piazza su ioPartecipo+.

Tecnica	N° di partecipanti (min-max)	Tipologia partecipanti	Durata: Preparazione Processo Reportistica	Risorse richieste
Questionario online	Non esiste alcun limite.	Potenzialmente tutti gli iscritti al portale ioPartecipo+ e in particolare gli utenti della piazza.	<ul style="list-style-type: none"> - 2-3 settimane - 3 settimane - Automatica alla chiusura del questionario 	Occorre richiedere l'apertura della piazza su ioPartecipo+. Una risorsa in grado di progettare il questionario.
Forum online	Non esiste alcun limite.	Potenzialmente tutti gli iscritti al portale ioPartecipo+ e in particolare gli utenti della piazza.	Variabile a seconda dei casi (da alcune settimane ad alcuni mesi).	Occorre richiedere l'apertura della piazza su ioPartecipo+. Prevedere una risorsa dedicata alla gestione alla moderazione del forum.

Il ruolo del facilitatore (offline e online)

Quando i processi si svolgono in maniera strutturata seguendo metodologie e tecniche definite, spesso codificate, la presenza di personale esperto in grado di gestirli e facilitarli diventa indispensabile. Il ricorso a questi professionisti, chiamati a seconda dei casi e delle specifiche competenze possedute, “facilitatori”, “moderatori”, “mediatori”, “animatori sociali/territoriali”, “esperti in partecipazione”, ha come obiettivo il contenimento di alcuni fenomeni negativi che spesso caratterizzano le dinamiche di gruppo (polarizzazioni ideologiche, conflitti, dominanze, difficoltà ad esporre il proprio pensiero, ecc...) nonché lo stimolo all’elaborazione e alla condivisione di nuove idee e prospettive. In sintesi il facilitatore deve:

- costruire un clima positivo e supportare i partecipanti nel processo di comprensione dell’oggetto della discussione;
- esplicitare e condividere regole trasparenti sul processo e sulle modalità di moderazione con i partecipanti così da legittimare il loro ruolo;
- stimolare il confronto ponendo le “domande giuste” e usando un linguaggio adeguato;
- restituire periodicamente i contenuti del dibattito ai partecipanti, sia durante che al termine degli incontri (vedi step **17. Restituire i risultati ai partecipanti**);
- ascoltare attivamente i partecipanti;
- porsi in maniera neutrale rispetto alla discussione;
- regolare i turni di parola, allineando le asimmetrie di status tra chi ha più o meno potere di parola (limitando i soggetti dominanti e cercando di incoraggiare quelli più “timidi”) promuovendo la partecipazione e l’inclusione di tutti.

Come riporta Ravazzi¹³⁷, la (buona) facilitazione, secondo Schwarz, è un processo in cui un soggetto neutrale rispetto ai contenuti e privo di autorità decisionale interviene per aiutare un gruppo a migliorare l’efficacia del proprio lavoro.

Questa definizione parte dal presupposto che il ruolo del facilitatore venga ricoperto da consulenti esterni all’amministrazione, cosa che effettivamente avviene nella maggior parte dei processi: tuttavia, negli ultimi anni, l’esigenza di contenere i costi abbinata alla possibilità di creare un *know-how* all’interno dell’ente, sta portando alla sempre maggior consapevolezza che attraverso un investimento in termini di formazione è possibile arricchire la professionalità dei funzionari interni coinvolti nei processi partecipativi

137 Ravazzi S., *Facilitare la deliberazione: il ruolo dei professionisti*, in Bobbio L., (a cura di) *La qualità della deliberazione*, Carocci editore, Roma, 2013,

e renderli progressivamente più autonomi nella loro gestione. Questo si scontra con chi sostiene che *“il valore apportato dagli specialisti esterni non consiste solo nella loro conoscenza delle metodologie e nella loro capacità di usarle in modo appropriato. Consiste anche nella loro terzietà, ossia nel loro venire da di fuori. Nel clima teso, carico di sospetti e risentimenti, che caratterizza spesso i rapporti tra amministrazioni e cittadini (...) l'intervento di uno <straniero competente> può fare la differenza¹³⁸”*. Esiste poi una terza via, sperimentata dal Comune di Modena, rappresentata dal diretto coinvolgimento di alcuni cittadini che, dopo aver seguito una specifica formazione, diventano “facilitatori volontari” e prestano la loro attività per agevolare e sostenere la realizzazione di processi partecipativi a livello locale. La questione, dunque, è aperta e probabilmente non esiste una soluzione univoca: è opportuno, allora, valutare caso per caso la scelta che meglio si adatta alla specifica situazione e che le assicura il maggior equilibrio possibile. Per il facilitatore di processi online vale tutto ciò che è stato detto in merito al facilitatore in presenza, di cui condivide le medesime competenze con la differenza che possiede anche una specifica esperienza nell'interazione mediata dalle tecnologie e ne padroneggia gli strumenti.

Il suo supporto può avvenire in diversi modi: innanzitutto il facilitatore può fornire assistenza tecnica e metodologica ai partecipanti, accompagnandoli nella conoscenza e nell'utilizzo degli strumenti, ad esempio attraverso un breve supporto telefonico in cui risponde a dubbi e questioni, oppure guidandoli step by step in un determinato passaggio, come la registrazione iniziale, l'invio di una risposta ad un commento precedente, ecc. (vedi **caso studio Insieme per il programma INFEAS 2014-2020** Cap. 4 pag. 230). In secondo luogo il facilitatore online ha il compito di promuovere e gestire l'interazione dialogica che avviene all'interno del forum, monitorando le conversazioni, invitando i partecipanti a condividere le loro opinioni ed, eventualmente, eliminando commenti poco opportuni, o offensivi, oppure proponendo domande, spunti di riflessione o rispondendo a quesiti, richieste di informazioni e chiarimenti. Quando nel forum viene pubblicato un commento il facilitatore deve intervenire in maniera puntuale (se non in tempo reale, in uno o due giorni al massimo¹³⁹) perché, come già detto in precedenza, i commenti degli utenti di ioPartecipo+ vengono pubblicati automaticamente in tempo reale ed è quindi indispensabile che il facilitatore risponda prontamente.

138 Bobbio, Pomatto (2007).

139 Il moderatore, attivando sul proprio account le notifiche, può ricevere in tempo reale sulla propria casella e-mail l'avviso dell'avvenuta pubblicazione di un contenuto sul forum.

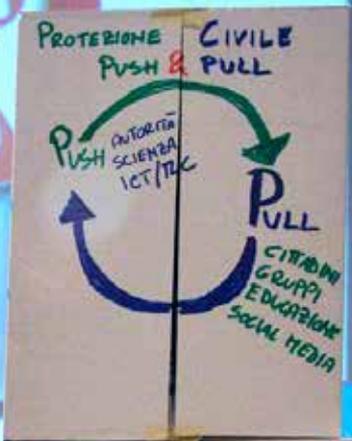
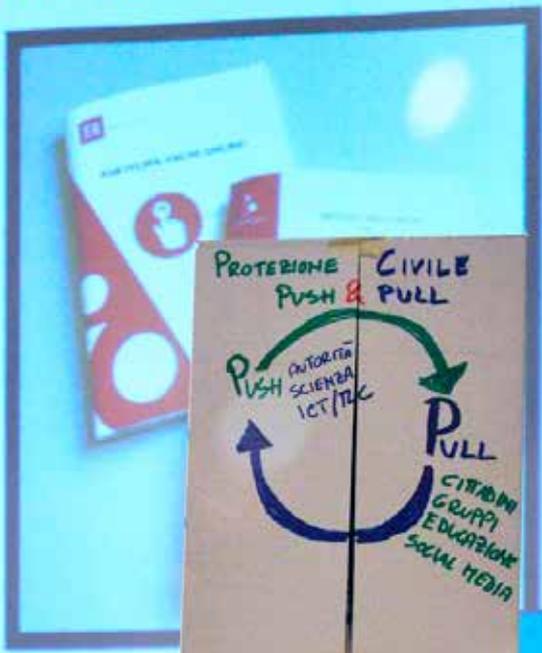


Partecipazione

Per saperne di più ...

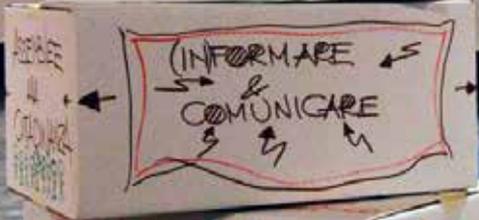


... vi invitiamo a piazza SEINONDA dove è anche disponibile il Diario del Partecipante SEINONDA 2015



COMUNICO
E
ORGANIZZO

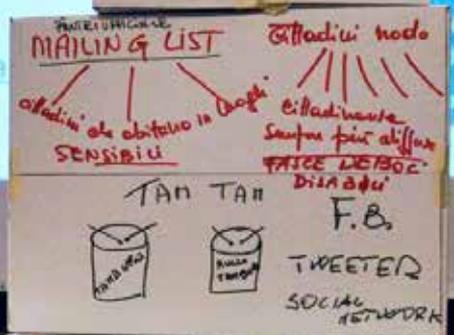
PUNTO DI INCONTRO



COLLABORAZIONE
RETE LOCALE
REFERENTI LOCALI

HOLISTICITÀ

DIFFUSIONE CONTINUA
NORME DI COMPORTAMENTO
MASS MEDIA
SPAZI DENEGATI FISSI



VALUTAZIONE DEL RISCHIO

INTERPRETARE LE INFORMAZIONI PER CAPIRE CHE RISCHIO CORRO.

RISCHIO = PROBABILITÀ X DANNO

PRELIS

CONOSCERE PER NON FARE DANNI/
FARE BENE!

Capitolo 4 |

La realizzazione di processi partecipativi a supporto delle politiche regionali: alcuni casi studio

4.1 Premessa

Questo capitolo presenta alcuni casi studio selezionati tra le esperienze di partecipazione realizzate a livello regionale, analizzandone lo svolgimento al fine di individuare punti di forza e criticità, questioni ricorrenti e buone pratiche cui porre attenzione.

I testi dei casi studio sono frutto della rielaborazione delle interviste effettuate ai referenti dei processi e delle informazioni contenute nei materiali prodotti nell'ambito degli stessi, proposti secondo un format comune che prevede le seguenti voci:

- Descrizione
- Obiettivi
- Livello di partecipazione
- Fase della politica
- Politica di riferimento
- Destinatari e tempi
- Responsabile
- Info
- Organizzazione e gestione del processo
- Metodologie e strumenti utilizzati
- Valutazione dei risultati del processo: punti di forza e criticità
- Aggiornamenti sul processo (quando presenti)

4.2 SEINONDA

Descrizione

Il processo “Seinonda” si inserisce nel percorso di attuazione della Direttiva 2007/60/CE del Parlamento europeo, che prevede che ciascuno Stato membro della UE si doti di mappe della pericolosità e del rischio di alluvioni e di un Piano di Gestione del Rischio di Alluvioni (PGRA). L’obiettivo del Piano è ridurre le conseguenze negative dei fenomeni alluvionali nei confronti della salute umana, del territorio, dei beni, dell’ambiente, del patrimonio culturale e delle attività economiche e sociali, individuando un sistema integrato di misure di prevenzione, protezione e preparazione, gestione dell’emergenza e ripristino dei danni.

In base ad uno specifico articolo della Direttiva (e del Decreto legislativo 49/2010 di recepimento) che chiede espressamente l’attivazione di processi di partecipazione con tutti i soggetti potenzialmente interessati, si è dato avvio al progetto, partito nel maggio 2013 con l’attivazione di un gruppo di lavoro composto da rappresentanti di diversi Enti coinvolti nelle attività di implementazione della Direttiva, coordinato dal Servizio difesa del suolo, della costa e bonifica e dal Servizio comunicazione, educazione alla sostenibilità e strumenti di partecipazione, denominato Cabina di regia (istituita formalmente in un successivo momento con D.G.R. 1244/2014 e D.G.R. 1088/2015).

Obiettivi

Garantire consultazione e partecipazione attiva sul rischio di alluvione, condividendo le conoscenze e le responsabilità e rafforzando la consapevolezza nella popolazione e nei soggetti coinvolti.

Nello specifico per la I fase:

- mettere a disposizione di Enti e cittadini le mappe della pericolosità e del rischio di alluvioni;
- assicurare e incoraggiare il coinvolgimento di Enti e cittadini;
- educare ad azioni e comportamenti idonei in caso di eventi alluvionali;
- raccogliere indicazioni per possibili azioni di mitigazione del rischio;
- creare utili partenariati.

Per la II fase:

- mettere a disposizione di Enti e cittadini i Progetti di Piano adottati nel dicembre 2014;
- assicurare e incoraggiare il coinvolgimento di Enti e cittadini nell’elaborazione dei Piani (P.G.R.A.);
- raccogliere indicazioni sulle misure di mitigazione del rischio;
- educare ad azioni e comportamenti idonei in caso di eventi alluvionali;
- creare utili partenariati fra i soggetti coinvolti.

Livello di partecipazione

Informazione e consultazione.

Fase della politica

Attuazione.

Politica di riferimento

Direttiva 2007/60/CE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2007 relativa alla valutazione e alla gestione dei rischi di alluvioni.

Destinatari e tempi

Cittadini, associazioni, enti, aziende.

I fase: maggio 2013 - dicembre 2014

II fase: gennaio - dicembre 2015

Responsabile

Monica Guida, Responsabile Servizio Difesa del Suolo, della Costa e Bonifica - Direzione Generale Ambiente Difesa del Suolo e della Costa della Regione Emilia-Romagna

Coordinamento delle attività per l'attuazione della Direttiva 2007/60/CE e del D.Lgs. 49/2010

Info

<http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/iopartecipo/valutazione-e-gestione-del-rischio-di-alluvioni/verso-il-piano-di-gestione-del-rischio-di-alluvioni>

Organizzazione e gestione del processo

Nella prima fase del processo sono stati organizzati nove incontri tecnici a livello provinciale (nel periodo febbraio-aprile 2014) e due workshop su temi specifici rivolti alla cittadinanza, che si sono svolti a Cervia il 10 giugno 2014 e a Bologna il 3 luglio 2014. Il primo workshop con i cittadini, "Seinonda sulla costa", riguardava le ingressioni da mare, quindi le inondazioni dovute all'ingresso del mare sulla fascia costiera; il secondo, "Seinonda da fiumi e canali", le inondazioni provocate da fiumi e canali artificiali di bonifica. In seguito la Cabina di regia ha analizzato i risultati di questo complesso lavoro di ascolto con gli enti e con i cittadini, allo scopo di tradurre indicazioni e suggerimenti in azioni concrete da inserire nel Piano di gestione del rischio.

La prima fase del processo si è conclusa a dicembre 2014 in contemporanea all'elaborazione, da parte delle Autorità competenti, dei progetti di Piano di

gestione del rischio di alluvioni. In seguito ha preso avvio una seconda fase di consultazione: per questo motivo anche la piazza Seinonda, aperta sin dall'inizio del percorso di progettazione, è stata prorogata, ristrutturata e tenuta aperta per tutto il 2015, fino alla chiusura del Piano prevista a dicembre.

L'edizione 2015 di Seinonda, inaugurata con la realizzazione del Convegno nazionale "Acqua di qualità e sicurezza idraulica" (tenutosi a Bologna il 20 marzo 2015), ha previsto la continuazione delle attività di coinvolgimento, ascolto e confronto con diversi attori territoriali (Enti, portatori di interesse, cittadini) attraverso la realizzazione di momenti di confronto che hanno utilizzato strumenti on-line (la piazza su ioPartecipo+) e off line.

In particolare, oltre ad un nuovo ciclo di incontri tecnici su scala interprovinciale rivolti agli enti (a Ravenna, Bologna, Modena e Reggio Emilia), sono stati organizzati un World (flow) Cafè (vedi paragrafo 3.2), teso a costruire nuove collaborazioni per la gestione dei sistemi fluviali e costieri insieme a istituzioni, Università, imprese e associazioni (Ferrara, 23 settembre) e due workshop con la cittadinanza, organizzati a Forlì (15 ottobre) e a Parma (23 ottobre), che affrontavano le fasi del ciclo della gestione del rischio alluvioni: "prevenzione" e "protezione" il primo, e quelle di "preparazione" e "reazione" il secondo.

La Cabina di regia è stata una struttura fondamentale per l'organizzazione e la gestione del processo: è composta da numerosi e diversi enti¹⁴⁰ per un totale di 34 persone che hanno condiviso varie attività. La Cabina di regia, infatti, ha avuto un ruolo fondamentale anche nell'organizzazione, nello svolgimento e nella preparazione di tutto il materiale per gli incontri con gli enti e i cittadini svolti in collaborazione con Futour, una società esterna coinvolta nel progetto. Per la realizzazione dei workshop, in particolare, ogni componente ha svolto alcune attività (facilitazione degli eventi, reperimento dei materiali, realizzazione testi per il diario del partecipante e per le brochure, realizzazione del glossario e delle Faq per la piazza online, ecc.) stabilite nel corso di alcune riunioni facilitate da Futour, che a sua volta ha formato i componenti sul tema della facilitazione. Ogni membro della Cabina, anche in base alle proprie vocazioni personali, ha cercato

140 Servizio Difesa del Suolo, della Costa e Bonifica, Servizio Comunicazione, Educazione alla Sostenibilità e Strumenti di Partecipazione, Servizio Tutela e Risanamento Risorsa Acqua, Servizio Geologico, Sismico e dei Suoli, Autorità di Bacino del fiume Po, Autorità di Bacino del Reno, Autorità di Bacino Interreg.le Marecchia e Conca, Autorità dei Bacini Regionali Romagnoli, Servizio Tecnico di Bacino Romagna, Servizio Tecnico Bacino Po di Volano e della Costa, Servizio Tecnico Bacino Reno, Servizio Tecnico dei Bacini degli Affluenti del Po, Consorzio di Bonifica dell'Emilia Centrale, Consorzio della Bonifica Renana, Consorzio di Bonifica della Romagna, Consorzio di Bonifica Pianura di Ferrara, Consorzio della Bonifica Burana, Consorzio di Bonifica Parmense, Consorzio di Bonifica di Piacenza, Agenzia Regionale di Protezione Civile, Assessorato Sicurezza Territoriale, difesa del suolo e della costa, protezione civile.

di dare il proprio contributo in vario modo: chi ha montato e preparato i video, chi li ha presentati nel corso dei workshop, chi ha fatto la voce narrante, chi ha presentato le slide, chi ha facilitato i tavoli, ecc.

Metodologie e strumenti utilizzati

Inizialmente è stata strutturata una classica pagina web all'interno del portale Ambiente, "contenitore" istituzionale dei vari documenti tecnici, nel quale venivano fornite tutte le informazioni necessarie. In seguito si è deciso di fare un passo ulteriore aprendo una piazza e i relativi strumenti di partecipazione online sul portale ioPartecipo+, i cui contenuti sono stati costruiti in maniera condivisa dalla Cabina di regia. Prima di essere aperta al pubblico, la piazza è stata utilizzata come strumento di lavoro interno alla Cabina ed è servita sia per la scelta del nome del processo, che per la realizzazione di un Glossario.

Nei **workshop** con la cittadinanza si è usato il mosaico digitale (Modi), uno strumento proposto da Futour per rendere i tavoli di lavoro molto interattivi e dinamici e per semplificare la proposta delle idee. Attraverso l'utilizzo di tastiere alfanumeriche collegate ad un unico grande schermo centrale, il mosaico digitale permette ai tavoli di lavorare simultaneamente su uno stesso tema/domanda, di scrivere le idee via via proposte dai partecipanti e quindi di visualizzarle sullo schermo comune in tempo reale, così che un tavolo possa ispirarsi a quello che sta dicendo un altro o possa modificare o arricchire le proprie idee leggendo i contributi degli altri. Nel corso dei workshop, un gruppo ristretto della Cabina di regia si occupava poi di analizzare le risposte fornite tramite il mosaico digitale, classificandole in categorie di risposte prevalenti in modo da facilitare l'analisi e la sintesi dei vari contributi che i cittadini fornivano.

Nei due workshop con la cittadinanza organizzati nel 2015, inoltre, in sinergia con il mosaico digitale, sono stati utilizzati anche due strumenti innovativi per la prototipazione veloce, quali il **"Lego® Serious Play® e Duplo®"** e l'**"Idea Boxes®"** (vedi box nel paragrafo 3.2).

Il mosaico digitale è stato utilizzato anche durante gli incontri di lavoro interni alla Cabina di regia per il lavoro di gruppo, sia per formare i componenti all'utilizzo dello strumento e aiutarli a guidare i partecipanti ai tavoli, sia per rendere il lavoro della cabina di regia più efficace, nuovo e stimolante.

Negli incontri tecnici a livello provinciale, invece, si è usato un format più tradizionale di presentazione frontale tramite slide e poi si è utilizzato un questionario per avere un feedback rispetto ai temi trattati, ma anche idee, suggerimenti e osservazioni.

Valutazione dei risultati del processo: punti di forza e criticità

Quello portato avanti dalla Cabina di regia ha rappresentato un lavoro complesso e faticoso, innanzitutto perché essa è costituita da funzionari (della Regione e di altri enti) impegnati anche su tanti altri fronti, poi perché quasi tutti i componenti si affacciavano a questa esperienza per la prima volta: pur avendo qualcuno un background personale più sensibile, oppure alcune esperienze esterne alle spalle, per tutti era la prima volta che si lavorava sui temi della comunicazione e della partecipazione.

“Essa è stata da un lato la forza del progetto ma dall’altro anche il suo tallone di Achille, perché quando tanti soggetti diversi portano il loro contributo anche in termini di idee, non è semplice procedere con le attività e far convergere tutti verso la stessa idea” (Patrizia Ercoli, coordinatrice Cabina di regia - progetto SEINONDA).

Non è stato semplice far sì che tutti lavorassero allo stesso modo, ma durante la preparazione dei workshop con la cittadinanza, ad esempio, tutti i componenti “si sono rimboccati le maniche” anche per produrre materiali diversi da quelli abitualmente costruiti (relazioni, documenti, delibere, determine...), come alcuni video fatti internamente, che avevano l’obiettivo di presentare ai cittadini coinvolti nei workshop il tema della Direttiva alluvioni in modo semplice e accattivante.

“Questa, come altre idee proposte da Futour e dal Servizio Comunicazione, ha costituito un importante valore aggiunto al progetto, perché probabilmente i tecnici presenti nella Cabina non sarebbero arrivati a fare dei video se non ci fosse stato l’incoraggiamento da parte di chi invece segue i processi tutti i giorni e quindi sa indirizzare verso forme un po’ più comunicative, e devo dire che il fatto che i workshop si siano svolti secondo dei format nuovi e non tradizionali è stato anche il loro punto di forza.” (Patrizia Ercoli, coordinatrice Cabina di regia - progetto SEINONDA).

Un altro esempio è stata la realizzazione condivisa di un glossario sui temi della direttiva da utilizzare per spiegare i termini chiave legati ad essa: il glossario ha rappresentato in questo senso un importante risultato, perché si è riusciti a tradurre in termini non strettamente tecnici tutto un complesso gruppo di vocaboli abitualmente usati dagli esperti del settore ma sconosciuti ai cittadini.

“Rispetto agli altri distretti idrografici, siamo stati gli unici ad arrivare ad un prodotto di questo tipo. È stata una bella esperienza e un bel risultato, frutto di un lavoro difficile e non banale, tra l’altro affrontato senza aver ben chiaro l’obiettivo che volevamo raggiungere: come spesso succede, ci siamo ‘buttati’ in questa attività. Per costruire il glossario abbiamo utilizzato la piazza di ioPartecipo+ in modalità riservata individuando all’interno della Cabina dei responsabili specifici del lavoro, al quale hanno comunque partecipato tutti, e un moderatore per il forum all’interno del quale sono avvenuti tutti gli scambi che hanno portato alla realizzazione del glossario. Il lavoro è stato possibile anche perché, grazie all’utilizzo del forum come strumento di lavoro, non è stato necessario organizzare ulteriori riunioni ma si è potuto contribuire dal proprio ufficio, e considerando che tutti questi enti non hanno sede a Bologna è stato più semplice.” (Patrizia Ercoli, coordinatrice Cabina di regia - progetto SEINONDA).

All’inizio si è lavorato sulla scelta dei vocaboli da inserire, perché la materia è talmente ampia che si correva il rischio di creare un glossario di mille termini; successivamente si è cercato di spiegare le voci in elenco in un linguaggio semplice e accessibile. Fondamentale è stata la capacità del moderatore di guidare e indirizzare bene il gruppo in questa scelta, spiegando che effettivamente il glossario doveva servire a inquadrare i termini chiave della direttiva 2007/60, non tutto il tema del rischio idrogeologico.

“Ci sono stati molti conflitti sull’uso delle parole perché in molti membri della cabina prevaleva la parte tecnica, cioè il voler per forza spiegare un termine in modo specifico e scientifico, e di conseguenza i conflitti sono stati tanti. Fortunatamente sono stati risolti, sia tramite la moderazione del forum, sia svolgendo delle riunioni molto impegnative che a volte sono durate delle intere giornate ma che hanno portato i componenti della Cabina a convergere verso uno stesso risultato. Ovviamente qualcuno ha dovuto rinunciare ad alcune idee, cercando di andare incontro a quelle degli altri: quello che è prevalso, alla fine, è stata soprattutto la volontà di raggiungere l’obiettivo che ci eravamo prefissati.” (Patrizia Ercoli, coordinatrice Cabina di regia - progetto SEINONDA).

Il lavoro di facilitazione ai tavoli durante i workshop con la cittadinanza è stato svolto, anch'esso, dai membri della Cabina. Non sono stati utilizzati sempre gli stessi facilitatori per tutte le occasioni: ad esempio qualcuno, in maniera molto trasparente e onesta, ha scelto di facilitare un determinato workshop perché si sentiva più estraneo alla materia e quindi era più tranquillo rispetto al rischio di influenzare i partecipanti, offrendosi di svolgere un'altra attività nel corso dell'altro incontro.

“Ritengo che questa complessa attività sia stata svolta con grande capacità dagli altri membri della Cabina, perché li osservavo dall'esterno e vedevo che erano veramente bravi, anche in quei momenti che precedevano i lavori, ad esempio, nel fare chiacchiere che mettevano tutti a proprio agio ai tavoli, nel fare da collante, nel presentare tra loro le persone, e poi, nel vivo del processo, nel riportare quello che i vari partecipanti dicevano, sintetizzando le varie idee in contributi chiari che poi venivano trasmessi a video.”
(Patrizia Ercoli, coordinatrice Cabina di regia - progetto SEINONDA).

Riprendendo quanto affermato anche dai membri della Cabina di regia durante uno degli incontri finali del progetto gestiti da Futour nel quale si è cercato di analizzare i punti di forza e le criticità del progetto, emerge che uno dei risultati positivi ottenuti è stato imparare a lavorare insieme in modo efficace, utilizzando anche modalità di lavoro innovative e stimolanti.

“Il lavorare in gruppo ha creato delle sinergie e tirato fuori delle potenzialità che all'inizio non pensavamo di avere. Chiaramente lavorare in gruppo ha voluto anche dire, a volte, rallentare un po' il lavoro, oppure dover modificare nel corso delle attività il progetto iniziale che si aveva in mente e raggiungere dei compromessi. Per esempio, inizialmente si era pensato a cinque workshop sul territorio, ma alla fine ne sono stati fatti solo due, perché è stato molto complesso far comprendere a tutti i componenti della Cabina che questi rappresentavano un'opportunità. Molti erano piuttosto spaventati dal confronto con l'esterno e dal fatto di presentare un Piano che non era ancora definitivo ma che andava costruito insieme, ritenevano che non si fosse mai pronti, che ci volesse uno studio sempre più approfondito, ecc.” (Patrizia Ercoli, coordinatrice Cabina di regia - progetto SEINONDA).

Un punto critico del progetto è che esso non ha avuto la capillarità immaginata in un primo momento e non ha toccato tutte le sedi della regione, perché si è svolto solo su alcune circoscritte porzioni di territorio: questo ha limitato la partecipazione, che ha di fatto interessato un numero ristretto di cittadini rispetto al numero totale degli interessati. Anche nel caso del coinvolgimento degli enti, per quanto siano stati organizzati otto incontri a livello provinciale, cercando di diffondere al massimo l'invito a prender parte all'iniziativa, non si è riusciti ad arrivare a tutti e ad avere una partecipazione soddisfacente: questo può essere, almeno in parte, dovuto al fatto che - soprattutto in un piccolo comune con poco personale e tante cose da fare - si fa molta fatica a seguire le tante iniziative organizzate e quindi, probabilmente, a volte si decide di non partecipare.

“Un altro elemento di criticità è rappresentato dalla piazza online aperta su ioPartecipo+. Purtroppo, almeno finora, non siamo stati in grado di alimentarla giorno dopo giorno e portarla ai cittadini in modo capillare, perché avremmo dovuto, e dovremo in futuro, dedicarci più energie tutti i giorni per renderla uno strumento veramente vivo, noto anche all'esterno. Tuttavia, visto che la piazza sarà riaperta e lo rimarrà fino a dicembre 2015, vorrei che questa 'debolezza' si trasformasse in un punto di forza e utilizzare maggiormente questo strumento.” (Patrizia Ercoli, coordinatrice Cabina di regia - progetto SEINONDA).

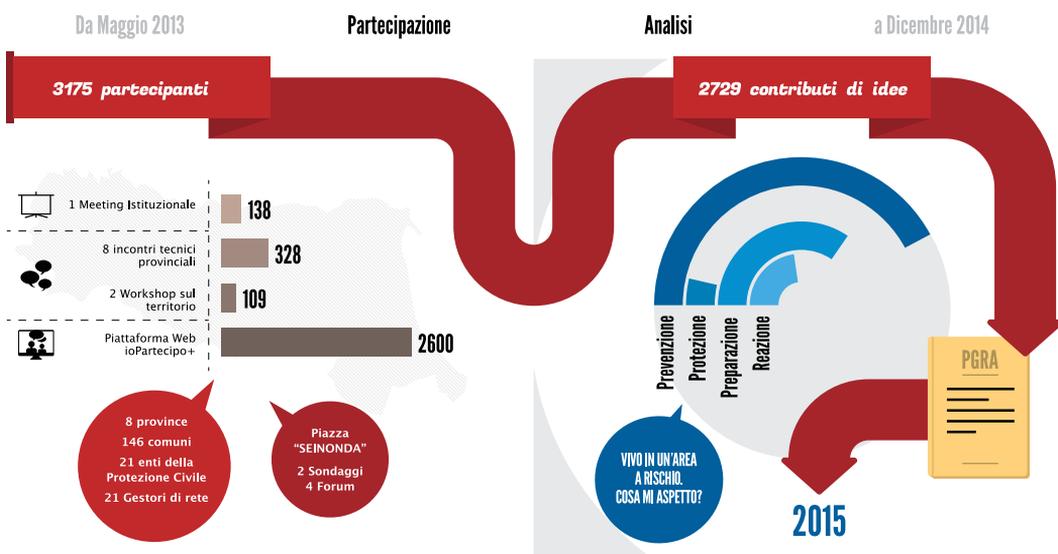
Il forum attivato sui tre termini chiave della Direttiva (prevenzione, protezione e preparazione), così come i sondaggi, non hanno visto una partecipazione elevatissima. Probabilmente i cittadini che hanno partecipato ai workshop non sono poi andati nella piazza, cercando piuttosto un contatto attraverso la casella e-mail appositamente creata, che ha visto diversi scambi con un gruppo ristretto di persone che avevano partecipato agli incontri sul territorio, ma anche con altre che non erano presenti e che l'hanno utilizzata per porre delle domande, per fare delle segnalazioni, anche se non sempre pertinenti con il tema della piazza.

“Ad esempio si sono evidenziate paure e timori ricorrenti su queste tematiche (i corsi d'acqua 'sporchi', l'eccesso di vegetazione, ecc.) già conosciute dagli addetti ai lavori: in pratica i cittadini hanno utilizzato dei canali nuovi che prima non esistevano, per riproporre tematiche 'classiche' che prima sarebbero state oggetto di lettere spedite alle varie amministrazioni per sollecitare determinati interventi, mentre la piazza - e la casella e-mail - potevano e dovevano essere

un modo per fare interessare i cittadini anche ad altri argomenti, ad esempio renderli più consapevoli circa il fatto che il rischio non si può mai annullare, che tutti devono essere responsabilizzati, che il tema delle alluvioni è complesso e non può essere ridotto alle sole opere strutturali o alla manutenzione dei corsi d'acqua, spostando quindi l'attenzione anche su altri punti". (Patrizia Ercoli, coordinatrice Cabina di regia - progetto SEINONDA).

Aggiornamenti sul processo

"Quando è iniziato questo percorso, nel 2013, all'interno della Cabina di regia non mancavano i dubbi e lo scetticismo nei confronti di un'esperienza completamente nuova e diversa dall'approccio abituale. Però ci hanno creduto, si sono messi in gioco e con il tempo e il duro lavoro sono diventati una squadra, un coro, con energie e capacità moltiplicate, dimostrando nei fatti che l'insieme vale molto più della somma delle parti. E anche che qualsiasi percorso partecipativo, per avere il massimo impatto e diventare sostenibile nel tempo, deve essere svolto prima di tutto all'interno del sistema e trasformarsi da progetto in processo. Solo così la partecipazione può avere il massimo beneficio per tutti in termini di idee che si trasformano in innovazioni condivise, apprendimento, consapevolezza del valore della diversità e soprattutto fiducia, che è alla base di qualsiasi cosa." (Paolo Martinez – Futour).



4.3 Programma operativo regionale Fesr 2014-2020

Descrizione

L'Autorità di gestione del Por Fesr Emilia-Romagna ha messo a punto un percorso partenariale di condivisione del Programma Operativo 2014-2020, finalizzato a raccogliere spunti, considerazioni, commenti dai diversi stakeholder.

Il percorso ha preso avvio dal convegno dedicato alla presentazione di dati di scenario e di posizionamento competitivo della regione e si è poi articolato in eventi e strumenti off e on line.

Cinque tematiche trattate nel percorso di confronto e condivisione:

- Ricerca, innovazione, Smart Specialisation Strategy
- Finanza per lo sviluppo
- Green economy e sostenibilità energetica
- Start up e innovazione
- Città e territori

Obiettivi

L'obiettivo del processo era, innanzitutto, rispondere ad una specifica indicazione della Commissione europea, che, come da prassi ormai consolidata, chiedeva che anche l'ultima programmazione dei fondi europei 2014-2020 prevedesse dei percorsi di partecipazione. Molte Regioni hanno seguito l'esempio di quanto attuato a livello nazionale, ovvero hanno messo a disposizione un documento e un indirizzo e-mail a cui inviare suggerimenti, consigli e opinioni; la Regione Emilia-Romagna, invece, ha scelto una diversa strategia e, approfittando della nascita di ioPartecipo+, ha avviato un vero percorso partecipativo, allo scopo di coinvolgere soprattutto il partenariato e, possibilmente, i cittadini nella definizione del Programma operativo regionale, che è lo strumento con cui si programmano le risorse regionali messe a disposizione dalla Commissione europea.

Livello di partecipazione

Consultazione

Fase della politica

Ideazione

Politica di riferimento

Programma operativo regionale Fesr 2014-2020

Destinatari e tempi

Piazze attivate

- **Ricerca e innovazione, Smart Specialisation Strategy**
 - Ricercatori, Università, associazioni di categoria, imprese
 - 5 luglio – 15 dicembre 2013
- **Finanza per lo sviluppo**
 - Ricercatori, Università, associazioni di categoria, imprese
 - 5 agosto – 15 dicembre 2013
- **Green economy e sostenibilità energetica**
 - Associazioni, aziende, Enti locali
 - 17 settembre - 15 dicembre 2013
- **Start up e innovazione**
 - Aziende, giovani imprenditori, start up, laboratori di ricerca, associazioni, aziende, Enti locali
 - 23 ottobre - 15 dicembre 2013
- **Città e territori**
 - Enti locali, cittadini, imprese, associazioni
 - 28 novembre - 22 dicembre 2013

Responsabile

Morena Diazzi

Direttore generale Attività produttive, commercio, turismo della Regione Emilia-Romagna

Info

<http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/iopartecipo/programma-operativo-regionale-fesr-2014-2020>

Organizzazione e gestione del processo

Poiché il tema non permetteva di prescindere da tutto il contesto di normative -anche molto stringenti - della programmazione europea, ognuna delle cinque piazze è partita con un convegno di presentazione e con un position paper, che individuava la posizione che la Regione voleva portare avanti e definiva l'ambito nel quale ci si muoveva.

In seguito sono state aperte le piazze, alimentate gradualmente prima con l'attivazione del forum, poi in alcuni casi sono stati proposti dei questionari oppure dei sondaggi, sono stati inseriti i documenti, i video degli incontri in presenza ecc. È stato effettuato un monitoraggio continuo dell'andamento delle piazze; per "Città e territori", quella che poteva interessare maggiormente i cittadini, sono

state fatte almeno un migliaio di telefonate (ai nostri interlocutori, alle associazioni, ma anche ad un campione significativo di cittadini estratto sulla base delle varie province) allo scopo di stimolare le persone a visitare la piazza e soprattutto a rispondere al sondaggio, che era lo strumento più semplice e rapido da utilizzare e questo ha dato dei buoni risultati.

Durante tutto il processo c'è stato un lavoro continuo di promozione della piazza, di aggiornamento sui nuovi documenti inseriti, di informazione sugli eventi in calendario; al termine, poi, tutti i dati relativi a quanto era avvenuto sono stati pubblicati in ciascuna piazza e il report di sintesi del percorso è stato inviato a tutto l'indirizzario. Nel nuovo documento di programmazione, inoltre, è stato inserito uno specifico capitolo che riguarda proprio che cosa è emerso dal percorso di partecipazione e che cosa è stato utile per la definizione del nuovo programma.

Metodologie e strumenti utilizzati

Al meeting di lancio del 15 maggio 2013 sono seguiti, tra giugno e novembre 2013, alcuni **workshop** dedicati alle diverse tematiche cui si sono affiancati in alcuni casi ulteriori seminari o **focus group**, che hanno coinvolto complessivamente 1.438 persone. A queste azioni sono stati affiancati strumenti ed occasioni di coinvolgimento on line, per condurre un confronto più allargato ed estenderlo ad ulteriori stakeholder.

Utilizzando la piattaforma regionale ioPartecipo+, sono state aperte cinque piazze per animare il confronto attraverso la messa a disposizione di documentazione anche multimediale, **questionari** e **sondaggi, forum on line** (vedi paragrafo 3.3 pag. 168).

L'animazione delle piazze è stata condotta con il supporto di giornalisti specializzati della redazione di Radio 24, emittente coinvolta anche nella promozione dell'intero percorso attraverso presenza di banner promozionali sul proprio sito, spot radiofonici e interviste realizzate all'interno della programmazione quotidiana della stessa emittente.

L'azione di promozione di questa seconda modalità di confronto è avvenuta attraverso un piano complessivo che ha visto tra le azioni messe in campo:

- attività di scouting, mappatura e ingaggio di community e influenzatori che potevano essere legati al progetto
- coinvolgimento diretto delle associazioni di categoria
- mappatura dei portali in target e presenza con banner, notizie e link testuali
- azione di e-mail marketing avvalendosi di tutte le mailing list disponibili per il partenariato, gli stakeholder, i beneficiari e gli altri gruppi di influenti
- inserzioni sui quotidiani regionali e locali

Le piazze virtuali hanno fatto registrare complessivamente **34.982 visite**, con **23.287 visitatori unici**. **818** stakeholder hanno popolato il percorso partenariale con **1369** contributi diretti espressi attraverso i forum, i questionari e i sondaggi. Si tratta di soggetti appartenenti a enti locali, associazioni di categoria, istituti di credito ma anche imprenditori, professionisti, cittadini.

Valutazione dei risultati del processo: punti di forza e criticità

Uno dei punti di forza del processo è stato quello di riuscire a lavorare in squadra, condividere idee e trovare soluzioni, anche in tempi molto ristretti.

La partecipazione ha consentito di avere dei dati, in grado di fornire dei primi orientamenti sulla nuova programmazione.

“È stata un’esperienza importante di coinvolgimento del partenariato istituzionale, economico e sociale, e in alcuni casi anche dei cittadini. È chiaro che non era semplice, in quanto il contesto di riferimento consentiva solo margini ridotti di coinvolgimento e partecipazione effettiva.” (Anna Maria Linsalata – responsabile progetto)

Fattori di miglioramento si possono individuare nella scelta degli strumenti. I forum, ad esempio, avevano un limite già conosciuto sin dall’inizio: quello di non proporre dei temi ai cittadini, se non in un caso, ma principalmente al mondo associativo, alle imprese, agli enti locali. Se la partecipazione ai forum non è stata rilevante, lo si deve almeno a due fattori. Lo strumento avrebbe richiesto un presidio maggiore da parte degli esperti dei contenuti. Inoltre, gli interlocutori coinvolti partecipano regolarmente a tavoli istituzionali di negoziazione e confronto, e questo non ha giocato a favore di una maggiore motivazione a confrontarsi virtualmente, attraverso i forum.

“Probabilmente quello che serve ora è un cambio di mentalità di cui adesso non so stimare i tempi, però per me è molto positivo aver fatto questa esperienza, aver capito i punti di forza e i punti di debolezza e aver capito soprattutto che il patto iniziale tra l’ente e gli interlocutori esterni deve essere chiaro e condivisibile.” (Anna Maria Linsalata – responsabile progetto)

Gli strumenti di confronto on line

	Piazze online					
	Questionari	Sondaggi	Forum	Documenti	Normativa	Multimedia
Ricerca, S3	1	2	7 discussioni	16	4	6
Finanza	1	0	12 discussioni	9	5	10
Green economy	1	4	8 discussioni	8	5	24
Start up	1	1	4 discussioni	10	6	20
Città e territori	0	1	4 discussioni	9	0	3
TOTALE	4	8	35 discussioni	52	20	63

Un limite del processo nel suo complesso è stato che, a parte un incontro per la piazza “Start up e innovazione”, dove c’era un moderatore che ha coinvolto molto il pubblico e in cui sono state organizzate tavole rotonde molto veloci nelle quali, sostanzialmente, c’è stato del dibattito, la maggior parte degli incontri sono stati organizzati in maniera frontale.

“È necessario un ripensamento anche rispetto agli strumenti più tradizionali, come convegni e workshop. Per quanto sia ancora necessaria una parte di informazione, utile per la condivisione delle conoscenze, si devono prevedere modalità di interazione e di coinvolgimento. La parte di ascolto ci vuole, è necessaria, però bisognerebbe limitarla molto: si può anche ragionare sul consegnare prima materiale illustrativo e poi riprendere sinteticamente i concetti sui quali si intende avviare la discussione. Anche se in alcuni casi il position paper era stato dato prima, comunque la maggior parte degli incontri ha avuto una parte di presentazione che andava molto nel dettaglio, impiegando la maggior parte del tempo disponibile. I nostri incontri, se andiamo a vedere i numeri delle presenze, hanno sempre successo, perché quando si parla di “opportunità” tutti accorrono e sono certamente anche momenti di relazione, di socialità, ecc. Però se vogliamo guardare a un coinvolgimento attivo, bisogna far evolvere il concetto e renderlo più coerente con il percorso di partecipazione.”

(Anna Maria Linsalata – responsabile progetto)

Emerge sempre più chiaramente come ormai, anche nel lavoro quotidiano, il fatto di attivare delle modalità di partecipazione è l'unica strada per uscire dalla crisi a cui si assiste, sia dentro che fuori dall'ente pubblico.

“L'unica strada percorribile ritengo sia quella di integrare le attività con modalità partecipative e cercare sempre di più il coinvolgimento di diversi soggetti, con una particolare attenzione all'analisi dei feedback e alla valutazione di quanto si sta facendo.” (Anna Maria Linsalata – responsabile progetto)

4.4 Processo partecipato del progetto LIFE RII

Descrizione

Il processo partecipativo è stato promosso dalla Regione, con la collaborazione dei Comuni di Albinea, Bibbiano, Quattro Castella e San Polo d'Enza (in provincia di Reggio Emilia) e con il sostegno operativo del Consorzio di bonifica dell'Emilia Centrale, a supporto della progettazione di interventi di riqualificazione idraulica e ambientale nell'ambito del progetto europeo LIFE RII. Con il supporto del Servizio Comunicazione, educazione alla sostenibilità e strumenti di partecipazione, il progetto LIFE RII ha previsto l'adozione di un percorso di coinvolgimento dei cittadini e di tutti gli attori interessati alla tematica.

Obiettivi

Il progetto prevedeva la messa a punto di interventi innovativi prototipali inerenti l'assetto idraulico e ambientale di alcuni rii del reticolo minore della fascia pedecollinare reggiana, attuando in maniera integrata le due Direttive europee di riferimento (Direttiva Acque e Direttiva Alluvioni) e attivando, parallelamente alla progettazione degli interventi, un percorso partecipato mirato a far conoscere i problemi relativi alla gestione delle acque del territorio, a promuovere una discussione strutturata e a condividere soluzioni innovative con la cittadinanza.

Livello di partecipazione

Consultazione

Fase della politica

Attuazione

Politica di riferimento

La politica di riferimento è il programma LIFE+, strumento finanziario dell'Unione europea per sostenere i progetti di riqualificazione ambientale e naturale nel territorio dell'Unione. L'asse LIFE di riferimento è Politiche ambientali e Governance.

Destinatari e tempi

Cittadini, Associazioni, Enti, Aziende

I fase: dal 7 giugno al 30 settembre 2013

II fase: primavera- estate 2014 (inizio interventi)

III fase novembre 2014 (intervento integrativo sul Rio Montefalcone)

Responsabile

Monica Guida, Responsabile Servizio Difesa del suolo, della costa e bonifica
Direzione Generale Ambiente e Difesa del suolo e della costa della Regione
Emilia-Romagna

Info

<http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/iopartecipo/progetto-life-rii/rii>

Organizzazione e gestione del processo

La prima parte del percorso partecipato ha riguardato la condivisione con il territorio degli interventi di riqualificazione integrata dei rii. Poiché la normativa in materia prevede un progetto preliminare, un progetto definitivo e uno esecutivo, che hanno via via livelli maggiori di definizione, la partecipazione è stata concentrata nella fase compresa tra il progetto definitivo e quello esecutivo, in modo tale che tutte le istanze significative provenienti dal territorio potessero essere recepite e inserite nella progettazione esecutiva, e quindi realizzate¹⁴¹.

In particolare, il processo si è articolato in un primo forum pubblico di apertura, tenutosi a San Polo d'Enza il 7 giugno 2013, cui è seguito un workshop EASW per la definizione degli scenari comuni condivisi, tenutosi a Bibbiano il 21 giugno 2013. Successivamente, nel mese di luglio, nei diversi comuni interessati dal progetto si sono tenuti altri sei workshop, svolti sempre con la metodologia EASW, per articolare gli scenari condivisi sulle tematiche specifiche di ogni rio, accompagnati da sopralluoghi sul territorio durante i quali, su una sorta di diario di bordo, venivano raccolte le istanze presentate dai partecipanti.

I report di ogni incontro sono stati diffusi sia attraverso gli strumenti on line, in particolare la piazza attivata su ioPartecipo+, sia attraverso l'organizzazione di un forum pubblico di chiusura che ha rendicontato i risultati del processo partecipativo e presentato l'impatto concreto sulla progettazione esecutiva, tenutosi il 28 settembre 2013 ad Albinea.

Nell'autunno 2013 si è concluso il processo partecipativo e sono stati approvati i sei progetti esecutivi (come i rii interessati dalla progettazione) che hanno raccolto alcune istanze emerse nella prima fase di partecipazione, soprattutto da parte di alcune associazioni ambientaliste.

Poiché tra le istanze raccolte vi era anche quella di informare dell'inizio dei lavori, è stata riaperta, in corrispondenza dell'avvio dei lavori sui rii, una "finestra

141 Invece tutte le istanze non accolte, ad esempio perché esulavano dal tema del progetto (come la segnalazione, più volte ripetuta, di scarichi inquinanti non controllati), sono state consegnate nelle mani degli enti competenti, che si sono impegnati a fornire risposte in merito.

partecipativa”: è stata riattivata la piazza e sono state organizzate quattro serate nei quattro comuni, durante le quali sono stati illustrati i progetti.

Inoltre, facendo seguito alla richiesta del comune di Bibbiano che aveva chiesto di estendere i lavori anche ad un altro rio e al parere favorevole della Commissione europea, nella primavera 2014 anche per il rio Montefalcone si è ripetuto lo stesso percorso fatto per gli altri sei rii, affiancando la progettazione ad un percorso partecipativo, anche se più ridotto.

Metodologie e strumenti utilizzati

Poiché nel gruppo di progetto non c'erano competenze/esperienze specifiche, il percorso partecipativo è stato seguito da un facilitatore professionista che ha supportato l'organizzazione e la gestione dei workshop e dei due forum pubblici di apertura e chiusura del processo.

La progettazione degli interventi, seguita dal Consorzio di Bonifica dell'Emilia Centrale, è stata così messa a confronto con il territorio, mettendo a disposizione delle rappresentazioni dei rii, delle loro criticità e caratteristiche, e mostrando – nel corso dei **sopralluoghi** (vedi paragrafo 3.2 pag. 146) – i punti in cui si intendeva intervenire e come, discutendo gli interventi nei punti precisi.

“In questo modo è stato possibile raccogliere i punti di vista e le idee dei partecipanti, mettendo a fuoco meglio il territorio, perché per quanto lo si possa studiare, soltanto percorrendolo e parlando con le persone che lo vivono si apprende la sua storia e si trovano le modalità migliori per gestirlo.” (Franca Ricciardelli, collaboratrice del Servizio Difesa del Suolo della Regione)

Per coinvolgere cittadini e stakeholder è stata stilata una prima lista di potenziali partecipanti, poi, attraverso il confronto con i Comuni, quel primo elenco è stato incrementato in maniera significativa. Sono stati spediti inviti via e-mail da una specifica casella creata ad hoc, ma all'inizio le persone faticavano a riconoscere che il mittente era la Regione, e cancellavano senza leggere.

In questa fase è stato allora essenziale un lavoro molto capillare di chiamate di richiamo, che è consistito nel telefonare alle persone, nel spiegare loro di cosa si trattava, nel guadagnare la loro fiducia e la loro partecipazione agli eventi (e che ha dato come frutto anche un buon “passaparola”). Sono poi stati realizzati dei volantini e dei manifesti da distribuire, con la collaborazione dei comuni interessati dal progetto, nei punti più frequentati; gli enti stessi, poi, hanno esteso gli inviti anche alle associazioni produttive e a quelle degli agricoltori (vedi step **5**).

Individuare gli stakeholder rilevanti per il processo e step 11. Definire le attività del Piano di comunicazione).

I workshop sono stati realizzati con metodologia **EASW** (vedi paragrafo 3.2 pag. 141): inizialmente il facilitatore spiegava come si sarebbe lavorato, poi c'erano delle presentazioni di tipo tecnico, spesso accompagnate da immagini per avere una percezione più concreta dell'argomento, infine si lavorava riuniti in gruppi.

Il primo passo consisteva nel definire lo scenario del rio che i partecipanti avevano in mente, poi venivano proposte le azioni che dovevano essere improntate per arrivare a quel tipo di scenario, e infine si indicava chi poteva o doveva compiere quelle azioni, arrivando anche molto nel dettaglio e nello specifico, trattandosi di un progetto piccolo e limitato.

Parallelamente è stata aperta una piazza su ioPartecipo+, in cui sono stati attivati alcuni strumenti per la partecipazione online, oltre ad un sito web dedicato (oggetto di una "battaglia" perché nelle linee guida regionali non è prevista l'apertura di nuovi siti, ma l'utilizzo di contenitori già esistenti) - così come richiesto dalla Commissione europea - in cui sono stati inseriti tutti i materiali di informazione e comunicazione.

Valutazione dei risultati del processo: punti di forza e criticità

Uno dei risultati più significativi di questo percorso è stato quello di acquisire, attraverso i sopralluoghi effettuati con la cittadinanza, degli elementi conoscitivi utili per la costruzione di un quadro completo sul quale fondare la progettazione che prima di parlare direttamente con gli abitanti del territorio non si possedevano.

"Questo confronto penso sia stato utile per loro ma anche per noi tecnici che andavamo ad illustrare questi progetti: nel corso degli incontri siamo cambiati anche noi, siamo partiti la prima volta con un lessico molto tecnico e qualcuno ci ha fatto notare che stavamo parlando di cose di cui non ci capivano niente. Quindi piano piano, e sempre commettendo degli errori, abbiamo anche imparato a presentare queste cose alle persone, perché non è facile." (Alfredo Caggianelli, collaboratore del Servizio Difesa del Suolo della Regione e responsabile progetto LIFE RII)

In seguito è stato anche prodotto un glossario per facilitare la comprensione dei vocaboli più complessi e si è lavorato per migliorare la comunicazione anche online.

Integrando le diverse azioni di comunicazione si è riusciti ad ottenere una partecipazione molto elevata agli incontri in presenza: le associazioni hanno

partecipato quasi sempre, alcune (Lipu, GGEV, Pro Natura, WWF e Legambiente) sono venute a tutte gli incontri, e poi c'erano gli abitanti, anche se rappresentati soprattutto da persone di una certa età. Sulla piazza online, invece, non c'è stata partecipazione anche se il monitoraggio degli accessi ha mostrato che le pagine e il forum sono stati frequentati, soprattutto nel periodo degli incontri in presenza, nel corso dei quali ne veniva promosso l'utilizzo. Occorre quindi chiedersi perché le persone accedevano, leggevano i contenuti ma non scrivevano. La motivazione è da ricercarsi forse nel fatto che ci si è posti in maniera passiva rispetto ad eventuali commenti da parte degli utenti, senza preoccuparsi di dare avvio e stimolare la discussione con degli interventi.

Un altro risultato interessante del percorso partecipativo è stato l'emergere della volontà di concludere il progetto con la redazione e l'approvazione di un di Contratto di fiume, un accordo formale di tipo volontario che specifica impegni precisi per la riqualificazione idraulico ambientale e la manutenzione dei rii sottoscritto da organizzazioni pubbliche e private, che è stato poi denominato dall'assessore regionale "Patto di rii".

Aggiornamenti sul processo

Sul "Patto di rii" è stato avviato un ulteriore processo partecipativo, realizzato sia attraverso incontri tecnici e con la cittadinanza, sia attraverso l'apertura di una nuova piazza su ioPartecipo+ che si chiuderà il 31 gennaio 2016.

I quattro workshop organizzati da maggio a giugno 2015, anche in questo caso realizzati con la metodologia **EASW**, hanno costituito una ulteriore fase di confronto con i portatori di interesse, facendo seguito alle precedenti fasi di consultazione e partecipazione.

Nel corso di ogni evento sono stati illustrati i risultati raggiunti e raccolte e discusse nuove proposte da inserire nel "Patto di Rii", focalizzato l'attenzione in modo particolare sulle opportunità e criticità del territorio del Comune ospite.



4.5 Sanità in movimento

Descrizione

Sanità in Movimento (d'ora in poi SiM) nasce come un programma regionale di azioni integrate per progettare e realizzare opportunità di partecipazione e di scambio reciproco rivolte a tutti coloro che sono interessati ai temi della salute, del benessere sociale, dell'assistenza sanitaria.

Nella prima edizione avviata nel 2013, SiM si è configurato come un **ciclo di eventi**/sessioni aperte di discussione in sala (classici eventi in presenza), con la partecipazione di ricercatori e testimoni-chiave italiani e internazionali, sui temi che ogni anno vengono messi all'ordine del giorno. La discussione è stata poi trasferita online nelle piazze attivate su ioPartecipo+, attraverso i forum e la condivisione di materiali (video, articoli, pubblicazioni, ecc.), sfruttando anche l'opportunità di allargare la discussione sui social network. Nel 2014 SiM è divenuto, invece, un **ciclo di temi**: l'evento in sala è rimasto un momento importante di condivisione e contemporaneamente è diventato anche il perno attorno al quale ruotare le discussioni poi portate avanti sul web (attraverso forum e sondaggi aperti a tutti gli utenti interessati).

Obiettivi

L'obiettivo è avvicinare esperti internazionali per confrontarsi con le idee più innovative, o semplicemente, per creare occasioni di interazione fra utenti diversi, integrando diverse conoscenze/esperienze.

In particolare nel triennio 2014-2016 si mira a far collaborare operatori dei servizi (sanitari, sociali, educativi), cittadini e associazioni, esperti, ricercatori e studenti universitari, amministratori pubblici, giornalisti, operatori della comunicazione, operatori del terzo settore.

Livello di partecipazione

I fase: informazione

II fase: consultazione

Fase della politica

Ideazione. Dal 2015: Analisi

Politica di riferimento

Piano sociale e sanitario della Regione Emilia Romagna.

Destinatari e tempi

Il progetto, di durata pluriennale, ha avuto inizio il 1 gennaio 2013.

Piazze attivate

- **I mestieri degli altri**

Associazioni, aziende sanitarie, cittadini, enti, Università

Dal 5/02/2014 al 31/03/2014

- **Professioni che cambiano**

Cittadini, operatori, Università

Dal 11/04/2014 al 30/07/2014

- **La medicina ha un genere? Curarsi delle differenze**

Aziende sanitarie, cittadini, Università

Dal 1/04/2015 al 30/06/2015

- **Yes we open**

Aziende sanitarie, cittadini, Università

Dal 12/06/2014 fino al 31/03/2016

Responsabile

Barbara Curcio Rubertini

Agenzia sanitaria e sociale regionale

Info

<https://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/iopartecipo/sanita-in-movimento>

Organizzazione e gestione del processo

Il progetto è nato su proposta dalla azienda Asl di Ravenna che aveva organizzato alcuni cicli di seminari in luoghi storici della città per favorire la partecipazione non solo degli operatori della sanità ma anche dei cittadini, degli amministratori, e di tutti gli attori della comunità. Dopo questa prima sperimentazione pilota, che ha avuto un esito positivo, all'inizio del 2013 SiM è diventato un progetto regionale. La filosofia di SiM è di essere un luogo dove vengono messe sul tavolo delle esperienze, su temi/oggetti che non hanno già un posto in agenda (ovvero non sono temi sui quali si sta già lavorando ma sui quali, ad esempio, si vanno a cercare delle esperienze in Italia o all'estero), ma sono comunque ben presenti. In questo senso SiM è concepito per essere una specie di start up per le nuove idee, per proporre soluzioni ai problemi sui quali c'è qualcun altro che sta lavorando o sta studiando e su cui la Regione non ha ancora individuato linee di indirizzo e/o azioni generalizzate e coordinate.

Nel 2013 il progetto è stato molto itinerante: poiché una parte dei temi proveniva dalle Asl del territorio, infatti, gli incontri - circa uno al mese - sono stati organizzati in diversi luoghi della Regione; ad essi faceva seguito il forum di discussione attivato sul Groupware regionale, che rimaneva aperto tre settimane.

Nel 2014, con l'attivazione delle piazze su ioPartecipo+, gli incontri sono stati diradati - passando a uno ogni due mesi - perché il tempo necessario all'apertura e alla gestione di una piazza non consentiva di ripetere l'operazione ogni tre settimane. Gli incontri, inoltre, sono stati organizzati tutti a Bologna, anche in considerazione del fatto che in questo modo si favoriva una partecipazione più eterogenea e dunque più ricca: quando si lavora su tematiche innovative, infatti, poter contare su punti di vista diversi e sul confronto tra persone provenienti da più parti del territorio, permette di raggiungere risultati migliori.

Per il 2015, invece, si prevede di aprire solo due piazze: la prima riguarderà la medicina di genere, perché su questo fronte stanno nascendo delle linee di indirizzo regionali e un percorso di formazione in un territorio riguardante la medicina di genere in cardiologia; la seconda riguarderà invece il tema dell'integrazione di competenze di medicina non convenzionale nei LEA del Servizio sanitario regionale.

“Questa piazza è necessaria, perché dobbiamo fare informazione e provocare una reazione che al momento, nella sostanza non c'è, perché è mancata la parte di comunicazione. Inoltre non si è messi d'accordo con le Asl su come gestire questi interventi, quindi paradossalmente alcune cose che prima si facevano perché c'erano dei progetti di ricerca a sostegno (ad esempio l'agopuntura sulle donne mastectomizzate per il controllo degli effetti della menopausa precoce causata dall'assunzione di alcuni farmaci) ora che le indicazioni sul loro utilizzo sono state recepite nella legge, adesso non si fanno più perché manca la parte attuativa, ed è bene che i cittadini lo sappiano.” (Barbara Curcio Rubertini, responsabile progetto Sanità in movimento)

Si tratta di temi sui quali può intervenire anche il cittadino e per questo motivo c'è una particolare attenzione a evitare discussioni troppo tecniche o ad usare un linguaggio troppo complesso, anche nei materiali che vengono messi a disposizione.

Per esempio si è affrontato anche un tema che non è circoscritto alla sanità, come quello degli open data, che è anche uno degli argomenti che ha suscitato

maggior interesse e partecipazione e che è stato ripreso anche nel 2015 (piazza Yes we open).

In generale i temi vengono scelti con varie modalità, ma l'obiettivo è cercare di rendere questa scelta sempre più partecipata: questo significa che mentre finora la scelta degli argomenti è avvenuta soprattutto in interazione con gruppi, progetti, esperienze interne all'istituzione regionale o a qualche azienda sanitaria, in futuro si cercherà di allargare anche all'esterno con vari strumenti (ad esempio sondaggi online, oppure focus group con alcuni pubblici selezionati).

Metodologie e strumenti utilizzati

Pur partendo da un diverso patrimonio di utilizzo dei social (che ad oggi vengono utilizzati più come vetrina per gli eventi organizzati che come mezzo attraverso il quale sollecitare feedback), per SiM ci si è ispirati ad un'iniziativa organizzata dal King's fund¹⁴², che ha realizzato all'interno del suo sito istituzionale uno spazio, ad esso collegato ma autonomo ("Time to think differently"), concepito per essere un luogo virtuale di scambio con tutte le persone interessate a determinate tematiche di volta in volta proposte.

“Abbiamo scelto di affiancare all'attività seminariale in presenza l'apertura di spazi virtuali di discussione con le persone: nel 2013 sono stati utilizzati degli spazi non pubblici, ovvero il Groupware della RER, ma è risultato un lavoro molto complesso, soprattutto per l'abilitazione degli utenti. Il fatto di dover invitare le persone a partecipare con dei passaggi temporali non proprio velocissimi tra quando queste venivano ai seminari, lasciavano i dati, accettavano di essere ricontattate e poi venivano abilitate... ha un po' ostacolato la partecipazione.

In ogni caso, per raccogliere eventuali candidature, questi forum di discussione sono stati sempre promossi nel corso dei seminari iniziali che hanno rappresentato, per tutto il primo anno di attività, il punto di partenza dei processi, incontri che sono stati trasmessi anche in modalità streaming e accompagnati da una diretta Twitter.” (Barbara Curcio Rubertini, responsabile progetto Sanità in movimento)

142 Una delle due agenzie che fanno supporto al governo britannico per la programmazione in campo sanitario.

Nel 2013 è stato realizzato in media un seminario al mese, cui faceva seguito l'apertura del forum online e la sua chiusura dopo tre settimane, in modo da poter poi riaprire, dopo una settimana, il forum nuovo. Nei seminari gli interventi dei relatori sono stati molto limitati, in genere ne venivano invitati due per ogni incontro, erano moderati da un discussant e potevano parlare per una ventina di minuti al massimo. Gli incontri duravano circa tre ore e la maggior parte del tempo veniva riservata all'interazione con le persone che partecipavano o in presenza o a distanza.

Nelle piazze attivate nel 2014 su ioPartecipo+, aperte circa un mese prima dell'incontro in presenza e tenute aperte un tempo variabile (alcune sono state aperte un mese, altre anche sei mesi), sono state registrate delle interazioni abbastanza differenti a seconda dei temi e dei soggetti coinvolti. Quindi in alcuni casi, come ad esempio per la piazza "Professioni che cambiano" è stato necessario utilizzare strumenti diversi dal forum online, come ad esempio brevi sondaggi online che sono andati molto bene, in un fine settimana sono state raccolte un centinaio di risposte, poi utilizzate come base per l'incontro in presenza. Questa piazza che era stata chiusa è stata riaperta a giugno 2015 per realizzare un questionario online su base regionale rispetto al futuro per le professioni in ambito sanitario e sociale, per il quale abbiamo raccolto circa duecento risposte. All'interno del questionario è stata utilizzata la tecnica dei dialoghi anticipatori (molto conosciuta in nord Europa, e ora anche in Spagna, nella programmazione sociale): è una tecnica che normalmente viene utilizzata in presenza ma in questo caso la si è proposta per la prima volta in modalità online grazie al supporto del suo ideatore, il direttore dell'Istituto di Welfare and Health di Helsinki.

Valutazione dei risultati del processo: punti di forza e criticità

Riflettendo sulla piazza dedicata agli open data, quella sulla quale è stata fatta più analisi, si è arrivati alla conclusione che chi si occupa di dati aperti in Italia ha già la sua community: la più grande è spaghettiopendata, nata dal basso per volontà degli utilizzatori dei dati delle pubbliche amministrazioni e poi dagli esperti di datajournalism.

"Queste persone hanno già il loro luogo in cui discutere, ecco perché non sono venute sul forum della piazza, che è rimasta aperta sei mesi non tanto per discuterci dentro, quanto perché rappresentava, rispetto al rigido sito istituzionale dell'Agenzia, un luogo molto più dinamico e flessibile, che ha permesso di pubblicare diversi tipi di materiali e di lanciare ogni settimana qualcosa di

nuovo sui social network. In questo modo non solo sono aumentati in maniera considerevole i followers del progetto, ma la piazza è anche diventata il punto di riferimento per vedere cosa c'è di nuovo su tanti temi collegati all'innovazione partecipata e in questo modo abbiamo avuto molto rilancio delle iniziative, anche se non dentro la piazza ma all'interno di spaghettiopendata.

Abbiamo riflettuto sul fatto che quando si stanno costruendo delle reti, allora è molto interessante avere un ambiente comune per lavorare, come ad esempio nel caso della piazza "I mestieri degli altri": in questi casi offrire la piazza come luogo di elaborazione è un servizio in più. Quando invece intervieni come istituzione (anche se lo fai precocemente rispetto ai tempi della tua istituzione) su un tema, una dinamica, un processo che è già in atto, dove ci sono già dei luoghi in cui le persone si incontrano, allora è vissuto un po' da presuntuosi il fatto di aprire uno spazio ulteriore e pensare che vengano a parlare da te." (Barbara Curcio Rubertini, responsabile progetto Sanità in movimento)

Uno dei tanti risvolti positivi di questo esperimento è che ha reso palese la necessità di fare della formazione (di prossima realizzazione), rivolta sia allo staff di comunicazione della Direzione sanità sia agli staff di comunicazione delle Asl, perché attualmente poche persone sono capaci e preparate a lavorare sui social, dunque in grado di provocare discussioni sia all'interno del mondo sanitario che all'esterno e di seguire, moderare e far collaborare le persone.

I mestieri degli altri

Sanità in movimento

CONSULTAZIONE

CONCLUSA IL 31/03/2014

ANALISI

Si rivolge a

ASSOCIAZIONI **AZIENDE SANITARIE** **CITTADINI** **ENTI** **UNIVERSITÀ**



Sanità in movimento

Nel contesto dell'assistenza e della cura agli attori riconosciuti si affiancano nuove competenze. Il progetto Sanità in Movimento, con il

Community Lab, apre uno spazio virtuale di dialogo. In questa piazza raccoglieremo proposte e testimonianze sulle competenze utili a facilitare le connessioni, a collegare le risorse (anche intellettuali) e a prendersi cura delle relazioni nelle comunità.

Professioni che cambiano

Sanità in movimento

CONSULTAZIONE

CONCLUSA IL 30/07/2014

ANALISI

Si rivolge a

CITTADINI **OPERATORI** **UNIVERSITÀ**



Sanità in movimento

Nuove figure sanitarie si stanno affermando a livello internazionale in ambito ospedaliero e nei servizi territoriali. Questi operatori hanno competenze avanzate come nel caso degli "infermieri curanti specialisti" in Canada e il loro inserimento incide sulla pratica della professione infermieristica e di

quella medica. In questa piazza discuteremo delle esperienze che vanno nella stessa direzione

Yes we open

Sanità in movimento

CONSULTAZIONE

APERTA FINO AL 31/03/2016

ANALISI

Si rivolge a

AZIENDE SANITARIE **CITTADINI** **UNIVERSITÀ**



Sanità in movimento

Uno spazio di dibattito sui dati aperti per raccogliere feedback, ricerche, esperienze, riflessioni e proposte sul loro utilizzo per rendere migliori i servizi sanitari e sociali e promuoverne innovazione.

La medicina ha un genere? Curarsi delle differenze

Sanità in movimento

CONSULTAZIONE

CONCLUSA IL 30/06/2015

IDEAZIONE

Si rivolge a

AZIENDE SANITARIE **CITTADINI** **UNIVERSITÀ**



Sanità in movimento

Uno spazio di dibattito sulla medicina di genere per raccogliere feedback, ricerche, esperienze, riflessioni e proposte. Le proposte raccolte saranno usate per avviare percorsi di formazione degli operatori con l'obiettivo di migliorare i servizi sanitari e sociali e promuoverne

innovazione.

4.6 E-R Trasparente

Descrizione

Il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016 della Regione Emilia-Romagna prevede una serie di attività pianificate nel corso del triennio che rispondono all'obiettivo di garantire un adeguato livello di trasparenza verso gli interlocutori esterni, nel rispetto degli obblighi previsti dal cosiddetto 'decreto trasparenza' (decreto legislativo n. 33 del 2013). Il Programma, che viene aggiornato ogni anno, ha previsto, nel 2014, la realizzazione di alcune iniziative di comunicazione e partecipazione rivolte a tutti i portatori di interesse, al fine di recepire pareri e proposte operative di integrazione del Programma stesso.

Obiettivi

Il progetto è nato nell'ambito delle attività che, a partire dal 2013, la Regione è stata tenuta a mettere in atto per adempiere agli obblighi previsti dalla nuova normativa in materia. Poiché sia nella normativa che nell'impostazione scelta sin dall'inizio dalla Regione l'obiettivo era quello di non limitarsi ad adempiere alla legge pubblicando i dati richiesti, ma anche verificare se le modalità utilizzate erano effettivamente conformi alle aspettative dei fruitori dei dati, si è scelto di accompagnare il percorso con attività di comunicazione e di confronto, ad esempio per capire se i dati forniti in un determinato modo risultavano utili, se erano stati rilasciati tutti i dati necessari o se ne servivano altri, ecc.

Livello di partecipazione

Informazione

Fase della politica

Attuazione

Politica di riferimento

Programma triennale della trasparenza 2014-2016

Destinatari e tempi

Aprile-Novembre 2014

Responsabile

Paolo Tamburini, Responsabile Servizio Comunicazione, educazione alla sostenibilità e strumenti di partecipazione

Info

<http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/iopartecipo/programma-triennale-della-trasparenza-2014-2016-della-regione-e-r/ertrasparente>

Organizzazione e gestione del processo

La prima parte del percorso ha riguardato il versante interno: ad inizio 2014 sono stati pubblicati alcuni sondaggi online sul portale della comunicazione interna Internos. I sondaggi, che hanno registrato una buona partecipazione, avevano l'obiettivo di cercare di capire quali, secondo gli stessi dipendenti regionali, fossero i dati più importanti da rilasciare.

Successivamente è stata organizzata la "Giornata della trasparenza", tenutasi a Bologna il 17 aprile, un incontro rivolto sempre ai dipendenti dell'ente nel corso del quale, oltre a presentare il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, sono stati condivisi i risultati dei sondaggi e sono stati raccolti spunti e proposte.

"Il decreto legislativo sulla trasparenza ha rappresentato un momento di rottura forte, perché per la prima volta sono stati previsti dei veri e propri meccanismi sanzionatori: questo, se da una parte ha fatto sì che la legge non rimanesse lettera morta, dall'altro ha però causato non pochi sommovimenti di tipo organizzativo-burocratico. Gli obblighi di pubblicazione dei dati, infatti, sono davvero tanti e complessi, anche per ciò che concerne le modalità di produzione degli stessi. Non è sufficiente rilasciarli, ma occorre anche che abbiano determinate caratteristiche tecniche per essere ad esempio processati in automatico dai sistemi informatici e quindi passibili di determinate forme di rielaborazione e riuso avanzato. Il primo grande nodo problematico successivo all'emanazione del decreto è consistito quindi nella individuazione delle strutture "responsabili" della produzione dei dati oggetto di obbligo e nella definizione dei processi organizzativi, e procedure tecniche, che assicurassero la produzione di dati di qualità e il loro rilascio secondo le tempistiche e le altre condizioni previste dalla norma.

Questo clima ha reso palese la necessità di una sensibilizzazione sul tema, per far capire che conoscere e condividere informazioni poteva fare agio anche agli stessi dipendenti, poiché, ad esempio, una maggiore disponibilità di dati aiuta a lavorare meglio e a rendere più trasparente l'operato regionale anche nei confronti dei propri dipendenti." (Roberto Zarro, referente progetto E-R Trasparente)

Dopo questa giornata, e a partire dai suoi risultati, ha preso avvio il percorso di partecipazione rivolto all'esterno. Questo ha avuto una sua vita online, attraverso il portale ioPartecipo+ in cui è stata aperta la piazza "E-R Trasparente" che ha permesso di raccogliere tutta la documentazione e i materiali inerenti il percorso e di approfondire le varie tematiche in maniera meno tecnica, e offline, con l'organizzazione di momenti di incontro in presenza.

Le domande utilizzate nei sondaggi online su Internos sono state sostanzialmente riprese, in seguito, durante un focus group rivolto ad hacker civici, esperti di data journalism e professionisti dell'innovazione digitale organizzato in collaborazione con Focus lab il 9 ottobre 2014.

L'incontro è stato promosso per raccogliere osservazioni, spunti e proposte per migliorare la chiarezza, la comprensibilità e il riuso dei dati pubblicati nella sezione "Amministrazione Trasparente" del portale regionale.

"L'incontro ha coinvolto circa 20 persone, aveva un taglio molto operativo e devo dire che ha funzionato, grazie all'intuizione di avviare una stretta collaborazione, sin dall'inizio, con chi all'interno della Regione si occupava di comunicazione, di partecipazione, di open data e trasparenza, sinergia che ha permesso di fare inviti mirati all'interno di quella comunità di esperti e quindi di intercettare i 'personaggi giusti'". (Roberto Zarro, referente progetto E-R Trasparente)

Il 13 novembre è stata organizzata la "Giornata della trasparenza" rivolta, questa volta, ai portatori di interesse, per la quale sono stati invitati una decina di rappresentanti per ognuna delle quattro categorie di stakeholder coinvolti - Enti pubblici della regione, associazioni di categoria, associazioni di consumatori e mondo universitario - allo scopo di raccogliere idee, proposte e suggerimenti rispetto ad alcuni temi chiave legati alla trasparenza amministrativa e all'accesso ai dati.

Metodologie e strumenti utilizzati

Per quanto riguarda gli incontri in presenza, se la "Giornata della trasparenza" con i dipendenti, come si era deciso sin dall'inizio, è stata organizzata secondo la classica modalità frontale e rispondeva ad obiettivi più che altro informativi/divulgativi, quella rivolta ai portatori di interesse, invece, si è svolta in modo completamente diverso, utilizzando la metodologia del **World Cafè** (vedi paragrafo 3.2 pag. 138).

I partecipanti sono stati suddivisi in gruppi e distribuiti su tre tavoli di lavoro, corrispondenti ad altrettante domande e piste per il confronto:

1. Quale bilanciamento occorre trovare tra il diritto all'informazione, affermato coi principi della trasparenza e dell'accesso, e la tutela della privacy e della proprietà intellettuale?
2. Tra i dati pubblicati con finalità di trasparenza, quali sono i più utili e come si può favorirne l'accesso, la comprensione e il riuso?
3. La trasparenza va intesa come uno strumento di controllo dell'operato degli enti e di chi li amministra o maggiormente come uno strumento di conoscenza ed "empowerment" per i cittadini?

Per l'incontro con gli hacker civici, gli esperti di data journalism e i professionisti dell'innovazione digitale, invece, lo strumento utilizzato è stato il **focus group** (vedi paragrafo 3.3 pag. 159), organizzato secondo il format tradizionale, con tutti i partecipanti intorno ad un tavolo che intervenivano a turno su una batteria di tre-quattro domande in totale, rispondendo allo stimolo del facilitatore.

Per quanto riguarda il percorso online, è stata attivata la piazza "E-R Trasparente" su ioPartecipo+, nella quale, oltre alle sezioni più informative, sono stati attivati alcuni strumenti per la partecipazione quali il forum, i sondaggi e un blog, che cercava di divulgare il percorso e segnalava anche altre esperienze.

Valutazione dei risultati del processo: punti di forza e criticità

La Giornata della trasparenza rivolta ai dipendenti, è stato un evento organizzato - volutamente - in modo poco partecipativo, anche se c'è stata una notevole partecipazione in termini di pubblico. Solo verso la fine c'è stato un momento in cui in molti hanno chiesto di intervenire e sono emersi alcuni bisogni, ad esempio l'esigenza di uno sforzo maggiore da parte della Regione, di un'azione più organica e strutturata e di una maggior partecipazione.

Molto proficuo si è rivelato il focus group con gli esperti: delle 20 persone invitate almeno 12-13 hanno partecipato molto attivamente; alcune di queste, prima di venire all'incontro, hanno esaminato la sezione dedicata alla trasparenza del portale regionale punto per punto, fornendo per ogni voce un commento sulla modalità nella quale quei dati dovevano essere rilasciati. Anche nel corso del focus group stesso, poi, sono state date altre suggestioni molto utili, che sono confluite in un report finale.

Tra le persone intervenute c'erano anche accademici esperti di diritto informatico, che hanno potuto segnalare alcuni elementi di attenzione sulla modalità di rilascio di alcuni dati, che potrebbero necessitare di un particolare tipo di licenza per non violare la privacy di qualcuno.

Per quanto riguarda la “Giornata della trasparenza” rivolta ai portatori di interesse, nonostante una certa sovra-rappresentazione degli enti pubblici, c’è stata comunque una discreta partecipazione e un atteggiamento costruttivo: pur trattandosi di tematiche piuttosto controverse, infatti, c’è stato poco o pochissimo rumore di fondo e anche gli enti pubblici che hanno palesato i loro problemi l’hanno fatto con un atteggiamento molto collaborativo.

“Anche se - a mio parere - il processo si è chiuso un po’ in sordina, perché non vi è stata una grande restituzione se non nella piazza online, tuttavia non è stato un percorso sterile, perché nel frattempo parte delle suggestioni che abbiamo ricavato durante questi incontri sono diventate una traccia operativa, nel senso che adesso stiamo lavorando con un fornitore esterno per realizzare strumenti di visual data, per cercare di “far parlare” i dati, ad esempio nell’ambito del bilancio regionale.

L’idea che è emersa dal percorso è fare in modo che la trasparenza sia qualcosa di più parlante, di più comunicativo di un mero adempimento amministrativo, e affinché ciò si realizzi occorre anche intervenire a livello dei dipendenti che producono questi dati. Fino a che il dipendente responsabile della produzione e del rilascio dei dati non avrà determinate competenze, il lavoro da fare per “pulire” il dato sarà sempre troppo oneroso, quindi è necessario un impegno concreto sul fronte della formazione e della sensibilizzazione.”

(Roberto Zarro, referente progetto E-R Trasparente)

In merito alla poca partecipazione registrata sugli strumenti online (**forum** e **sondaggi**) attivati nella piazza, è mancata, innanzitutto, una strategia di promozione efficace, in grado di intercettare le persone potenzialmente interessate ad utilizzarli per contribuire al dibattito.

“In secondo luogo, quando, come in questo caso, esiste già una community (spaghettiopendata) che si confronta altrove su determinate tematiche, è naturale che questa rimanga sostanzialmente indifferente al fatto che altrove vengano aperti ulteriori luoghi di discussione. Dunque le aspettative erano sin dall’inizio piuttosto basse, anche perché la mia impressione personale è che strumenti quali sondaggi, forum, ecc. attivati su piattaforme istituzionali come ioPartecipo+ stentino ancora oggi a

decollare, a prescindere dalla qualità dei vari processi” (Roberto Zarro, referente progetto E-R Trasparente)



4.7 Contratto di fiume Marecchia

Descrizione

Il lavoro ha previsto la realizzazione di un percorso sperimentale di Contratto di Fiume del Marecchia nel quadro di un più generale processo di Pianificazione strategica di area vasta che ha coinvolto il Comune di Rimini e i 10 Comuni della Valmarecchia. La prospettiva del progetto è stata quella di sviluppare un approccio innovativo di collaborazione del territorio, a partire dal riconoscimento del fiume quale elemento aggregante, e di impostare nuove strategie e pratiche di programmazione e pianificazione integrata e condivisa. Il percorso ha previsto complessivamente 10 incontri (3 per la fase di ascolto, 3 per la fase di confronto, 3 per la fase di elaborazione, oltre ad un incontro conclusivo di presentazione pubblica), svolti su tutto il territorio della Valmarecchia per favorire un'ampia partecipazione.

Obiettivi

Il coinvolgimento degli abitanti e dei rappresentanti delle organizzazioni sociali, economiche e culturali della Valmarecchia ha rappresentato una condizione necessaria per la pianificazione strategica di area vasta e per la ricerca di soluzioni condivise, efficaci e sostenibili nell'ambito dello strumento del Contratto di Fiume. Gli obiettivi principali che sono stati perseguiti sono:

- individuare in modo condiviso obiettivi e modalità di attuazione del Contratto di Fiume Marecchia;
- promuovere una discussione strutturata e intersettoriale tra soggetti diversi;
- favorire un confronto tra cittadini, organizzazioni e il Tavolo tecnico del Contratto di Fiume.

Livello di partecipazione

Informazione e consultazione

Fase della politica

Attuazione

Politica di riferimento

Piano Strategico della Valmarecchia

Destinatari e tempi

Singoli cittadini, associazioni no-profit, associazioni di categoria, tecnici di settore, imprese locali, mondo scolastico, referenti degli 11 Comuni che hanno sottoscritto il Patto.

Luglio 2014 –gennaio 2015

Responsabile

Il processo è promosso da Piano Strategico di Rimini - Associazione Forum Rimini Venture

Info

www.fiumemarecchia.it

Organizzazione e gestione del processo

In questo progetto la Regione non era l'Ente promotore ma un partner, uno dei firmatari del Contratto di fiume, e come tale ha preso parte ad un Comitato tecnico di supporto ai lavori, comprendente, oltre ad un gruppo regionale già composto da diversi tecnici (una decina di persone di varia provenienza disciplinare e anche di diverse direzioni generali) anche professori universitari (specializzati in paesaggio), referenti del Piano strategico di Rimini, della Provincia e del Comune di Rimini, dell'Unione dei Comuni della Valmarecchia, Arpa, Consorzio di Bonifica Romagna, Autorità di Bacino Marecchia-Conca, Servizio tecnico di Bacino Romagna, Ente di Gestione per i Parchi e la Biodiversità –Romagna, quindi un tavolo tecnico molto complesso.

La scelta, come Regione, di partecipare ai tavoli partecipativi non è stata, dunque, un atto dovuto, ma si è deciso di entrare nel merito per monitorare sia il processo partecipativo che la qualità del territorio espressa dai cittadini così da poter fare, in seguito, una valutazione più completa del progetto.

L'obiettivo del tavolo tecnico era elaborare un linguaggio di base che potesse essere utilizzato anche dai facilitatori negli incontri con i cittadini, per condividere alcune definizioni non solo in modo tecnico ma anche culturale.

Alcuni colleghi che avevano già prodotto, al termine di un processo molto elaborato nell'ambito del progetto Seinonda, un glossario sul fiume, hanno portato al tavolo questo glossario, che non è stato immediatamente accettato da tutti i tecnici.

La condivisione del glossario ha richiesto molte ore di lavoro e di discussione, ma alla fine si è deciso di adottarlo.

È stato un processo piuttosto complesso, anche di reciproca conoscenza, perché sul Contratto di fiume ci sono ancora molte questioni aperte.

I laboratori con i cittadini sono stati gestiti da facilitatori, consulenti del gruppo Rimini Venture che ha promosso tale iniziativa: i cittadini hanno discusso su alcune tematiche scelte a monte dal tavolo tecnico e le opinioni espresse a questi tavoli, in forma di lista, sono finite poi di nuovo al tavolo tecnico che li ha a sua volta elaborate.

Da questo progetto ha preso poi avvio l'elaborazione di uno specifico percorso (Bike Marecchia) che riguarda quel tratto di viabilità ciclabile, che però viene intesa in senso pianificatorio, non solo strettamente come via o infrastruttura, ma come possibilità di un progetto, di una pianificazione che riguarda la qualificazione di tutto il territorio.

Metodologie e strumenti utilizzati

L'identificazione e il coinvolgimento delle persone ai **laboratori** partecipativi non è stato gestito dalla Regione, così come, più in generale, tutta la metodologia seguita non è stata decisa insieme, ma era già stata adottata, ed era difficile intervenire perché, in realtà, il Comitato tecnico inizialmente non aveva un potere decisionale, lo ha avuto da circa metà percorso, quindi tante cose già impostate, già fatte, non potevano più essere modificate.

“Ad esempio i sopralluoghi non li abbiamo fatti in maniera partecipata, oppure si sarebbero potute utilizzare metodologie più utili per questo specifico caso ma non è stato possibile farlo; inoltre gli incontri tra i due tavoli (Comitato tecnico e cittadini) erano disallineati e poco coordinati, forse anche perché la programmazione degli incontri del Comitato tecnico ha avuto diversi slittamenti per andare incontro agli impegni dei tanti componenti.” (Manuela Capelli, Servizio programmazione territoriale e sviluppo della montagna – componente Comitato tecnico Contratto di fiume Marecchia)

Il fatto è che all'inizio di questo percorso la Regione ha firmato un Protocollo, dove i promotori del progetto spiegavano che tutta la parte progettuale era stata svolta e che si andava a costituire un Comitato tecnico nel quale era auspicabile avere dei componenti della Regione che avessero determinate conoscenze, ecc.

“A questo tavolo, quindi, si poteva contribuire solo con le proprie conoscenze senza poter intervenire sulla metodologia e sui contenuti. Occorre allora che quando degli enti esterni chiedono alla Regione di partecipare ad un progetto ci sia chiarezza su quale ruolo essi intendono dare. Nel caso della sottoscrizione di

un Contratto di fiume sarebbe opportuno che il processo fosse partecipato sin dall'inizio, oppure che chi siede al tavolo abbia la possibilità di seguire tutto il ciclo di progetto, non solo un pezzo, altrimenti diventa molto faticoso seguire il progetto.”

(Manuela Capelli, Servizio programmazione territoriale e sviluppo della montagna – componente Comitato tecnico Contratto di fiume Marecchia)

Valutazione dei risultati del processo: punti di forza e criticità

Uno dei temi interessanti è sicuramente la questione del linguaggio, che in questo progetto, pur essendo un elemento fondamentale, non si è riusciti tanto a qualificare. Infatti, non avendo affrontato la questione, o non avendo trovato dei punti di incontro prima dell'inizio del percorso con la cittadinanza, ci si è trovati in seguito a dover elaborare le informazioni senza riuscire a comprendere davvero il linguaggio dei cittadini, anche se i loro contributi erano stati trasmessi in report scritti.

“Io, a differenza di altri, ho partecipato agli incontri e ho sentito le persone e le loro motivazioni: avendo qualche informazione in più ero in grado di interpretare. Penso quindi che tutto il lavoro dei tavoli partecipativi, filtrato da un tavolo tecnico che non ha partecipato ad essi, o che comunque che non ha concordato inizialmente modalità linguistiche e comunicative, sia stato molto vanificato.

Ho proprio visto che le informazioni venivano molto ridotte, ma non per cattiva volontà, ma proprio per questioni di linguaggio, di comprensione e di interpretazione, di percezioni diverse di guardare al fiume e anche di dare valore, perché i valori che vengono dati da un tecnico sono diversi da quelli dei cittadini. Trovo che lavorare in maniera separata faccia prevalere, comunque, il linguaggio del tecnico, e quando i cittadini non partecipano anche alla pre-fase progettuale non hai mai la certezza che il linguaggio che utilizzi sia davvero in relazione con il territorio.” (Manuela Capelli, Servizio programmazione territoriale e sviluppo della montagna – componente Comitato tecnico Contratto di fiume Marecchia)

È mancata inoltre anche la condivisione di un quadro conoscitivo da poter comunicare anche all'esterno, quindi tutte le infinite conoscenze presenti al tavolo non sono state razionalizzate prima: ognuno era conoscitore del proprio pezzetto ma non l'ha condiviso, e non si è riusciti a creare una conoscenza unica.

“C’è tutto un lavoro preparatorio che andrebbe fatto sempre, o che probabilmente dovremmo sempre avere come base comune all’interno della Regione dato che il territorio è unico, perciò chi va in una determinata zona può attingere a tutte le conoscenze, che poi si possono elaborare, condividere, comunicare meglio, però non possono essere un segreto, e qui si innesta di nuovo il tema della comunicazione, perché alcune conoscenze poi sono difficili da semplificare.”

(Manuela Capelli, Servizio programmazione territoriale e sviluppo della montagna – componente Comitato tecnico Contratto di fiume Marecchia)

Per quanto riguarda la valutazione non si è avuto un momento comune a tutto il Comitato per confrontarsi e valutare il progetto. Questo aspetto è spesso trascurato e invece sarebbe sostanziale, soprattutto in un’ottica ciclica dove questa ricerca azione produce altri progetti, quindi se mancano delle tappe valutative anche i successivi progetti potrebbero risentire delle problematiche del primo.

Un altro elemento riguarda la concretezza di questo processo, che ha coinvolto i cittadini solo su problematiche molto generali. Infatti, anche se i laboratori erano territoriali, hanno partecipato sempre le stesse associazioni, e poiché la tematica era sempre quella, venivano dette sempre le stesse cose ma mai riferenziate al territorio. Una componente che è mancata, se non in un laboratorio, è stata la presenza di persone con età diverse, cioè bambini, ragazzi, anziani...

I tecnici dovrebbero muoversi sul territorio dove ci sono le persone, non solo chiamarle ai tavoli, perché non tutti hanno la modalità della discussione, ad esempio i bambini, le persone anziane di certi paesi di montagna: occorre trovare delle metodologie che portino il facilitatore, o chi vuole conoscere quel territorio, ad andare lui incontro agli altri, senza aspettare che siano loro ad arrivare.

Il progetto ha previsto l’apertura di un sito web ma non è stata attivata una piazza su ioPartecipo+, anche se i facilitatori l’avevano richiesta.

La motivazione è che i tempi non erano consoni ma soprattutto, con il problema della mancata condivisione del linguaggio, la progettualità richiesta dalla piazza non avrebbe avuto una base solida.

“Io non ero d’accordo sull’idea di aprire una piazza comunque anche se chi la deve gestire non ha concordato delle cose sostanziali, perché altrimenti diventa un processo di maniera. E inseguire una

maniera lo vedo in forte contraddizione con l'idea che ogni territorio ha delle sue peculiarità e delle persone che lo abitano, e quindi un minimo sforzo per capire quali sono gli strumenti giusti per andare in un determinato territorio bisogna farlo. Per poter dire di aver realizzato un processo partecipato non basta dare in mano un progetto ad un esperto di partecipazione al quale si delega tutto, perché se non si è riusciti a trovare davvero gli strumenti giusti per consentire agli abitanti di partecipare, quello non è stato un processo partecipato, è stato un inizio, e in questo senso è andato benissimo.” (Manuela Capelli, Servizio programmazione territoriale e sviluppo della montagna – componente Comitato tecnico Contratto di fiume Marecchia)

Poi c'è un altro tema: una volta firmato il Contratto di fiume segue tutta la parte di gestione dei processi. Come li gestisci? In modo partecipato? C'è un comitato permanente, un presidio territoriale? Chi ne ha la responsabilità? Le risposte non sono scontate: si è disposti ad aprire le proprie procedure? Perché se tutto si limita agli enti firmatari il processo partecipativo non prosegue, mentre sarebbe interessante, invece, innescare un processo di relazione tra gli abitanti e il fiume. L'abbandono odierno del fiume dovrebbe, cioè, essere recuperato nel tempo perché hai acceso questa relazione tra le persone che abitano lì, gli enti e le associazioni, che lo gestiscono, lo puliscono, segnalano criticità.

Il motivo per cui nasce il contratto di fiume è proprio l'esigenza di creare una modalità – e una qualità – diversa di relazionarsi al fiume: se il processo partecipativo non innesca questi processi è vuoto.

“Penso che passare da un aspetto puramente tecnico ad uno tecnico-economico e sociale, sia il genere di apertura che dovrei un po' valutare alla fine di questa esperienza, per capire come siamo andati, e in questo la comunicazione è centrale, perché la qualità dipende anche da come verrà scritto questo Contratto di fiume.

Se noi prendiamo uno standard e lo firmiamo, non credo si veda lo spessore della gestione del territorio: penso che in un processo di questo tipo occorra fare un salto, proprio un salto mentale per chi partecipa al Comitato tecnico, altrimenti è solo un processo di maniera.

Ormai quando si interviene su un territorio non si può più farlo in modo semplice, almeno nella pianura padana, dove è tutto molto collegato, il sociale e l'economico: questo non vuol dire che togliersi

delle responsabilità, vuol dire averne di più probabilmente. Per far bene il tuo lavoro di architetto, ad esempio, devi essere disposto ad intrecciarti, ad aprirti, non è pensabile che i tecnici rimangano chiusi nelle loro stanze, perché le situazioni sono troppo complesse: è richiesto un vero cambio di mentalità.” (Manuela Capelli, Servizio programmazione territoriale e sviluppo della montagna – componente Comitato tecnico Contratto di fiume Marecchia)



4.8 Programma regionale Infeas 2014-2016

Descrizione

Il nuovo Programma INFEAS 2014-2016 persegue l'obiettivo di costruire una vera politica trasversale che operi sempre più in un'ottica integrata che sia in grado di:

1. esercitare una 'spinta gentile', che promuova una 'architettura delle scelte', una azione sociale, economica, educativa, che orienti le persone a scegliere il meglio per se stesse, l'ambiente e la società;
2. programmare azioni che possano svilupparsi sia a livello delle politiche regionali, sia sul territorio, coinvolgendo tutti i soggetti e le tematiche che incidono sul ben-essere di grandi e piccoli;

partendo dall'idea che l'educazione alla sostenibilità si sviluppa (e deve svilupparsi) in diversi ambiti: quello formale (dagli istituti scolastici alle università), quello non formale (dalla rete dei CEAS alle agenzie formative sul territorio) e quello informale (dalle imprese alle associazioni locali).

Per questo motivo diventa indispensabile conoscere le esigenze di tutti i soggetti coinvolti, testimoni privilegiati dei bisogni espressi dai cittadini e dai territori, e considerare il loro pensiero, sia da un punto di vista generale, sia da quello riferibile a problematiche o temi specifici (mobilità, salute, sicurezza, ecc.), così che il nuovo Programma rappresenti davvero lo sforzo che la comunità regionale vuole impegnarsi a realizzare nella direzione comune di una società sostenibile. Per costruire in maniera condivisa il nuovo Programma INFEAS è stata attivata una piazza online su ioPartecipo+, "Insieme per il programma Infeas 2014-2016", in cui la partecipazione attiva degli utenti ha fatto da "alimentatore" dei diversi incontri in presenza organizzati nell'ambito del progetto.

Obiettivi

L'obiettivo era costruire in modo condiviso il nuovo Programma, dando continuità all'integrazione e al coordinamento avviati a tutti i livelli del sistema di educazione alla sostenibilità regionale.

Livello di partecipazione

Consultazione

Fase della politica

Ideazione

Politica di riferimento

Legge regionale 27/2009 “Promozione, organizzazione e sviluppo delle attività di informazione e di educazione alla sostenibilità”

Destinatari e tempi

Associazioni, cittadini, enti e in particolare gli operatori dei 37 Centri di educazione alla sostenibilità della rete regionale

Febbraio-Luglio 2014 (la piazza è rimasta aperta dal 20 marzo al 20 luglio 2014)

Responsabile

Paolo Tamburini - Responsabile Servizio comunicazione, educazione alla sostenibilità e strumenti di partecipazione

Info

<https://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/iopartecipo/programma-regionale-infeas-2014-2016/insieme-per-il-programma-infeas-2014-16>

Organizzazione e gestione del processo

I Programmi regionali INFEAS sono stati sempre costruiti attraverso il coinvolgimento e la ricerca della massima partecipazione dei tanti soggetti che fanno parte della rete dell'educazione alla sostenibilità, attraverso lo scambio di e-mail, l'organizzazione di incontri specifici e di assemblee con raccolta di suggerimenti, oppure forum aperti sulla vecchia piattaforma regionale Acollab. Nel 2014, cogliendo l'occasione della nuova piattaforma online attivata sul sito regionale della partecipazione, si è deciso di aprire una specifica piazza di discussione su ioPartecipo+.

Il percorso di definizione ha preso avvio il 18 febbraio con il primo incontro della Commissione regionale LR 27/2009, in cui sono stati discussi orientamenti e priorità e l'ipotesi di architettura del Programma, ed è stato condiviso il percorso partecipato.

Successivamente ha preso avvio il processo di coinvolgimento dei soggetti interessati, sia online, con l'attivazione della piazza su ioPartecipo+, sia offline, attraverso gli incontri e i focus group con i CEAS e gli altri stakeholder e le attività del gruppo tematico regionale interdirezionale “Educazione alla sostenibilità”.

Il processo, la cui durata prevista era di due mesi ma che nella pratica è stato prorogato di altri due (concludendosi a fine luglio 2014), ha portato alla definizione di una proposta di Programma che è stata presentata durante la seduta della Commissione regionale LR 27/09 dell'11 luglio 2014 per il parere sulla bozza

finale, occasione nella quale è stata anche predisposta la DGR di proposta all'Assemblea legislativa.

Infine, nella seduta del 23 luglio 2014, l'Assemblea legislativa ha approvato il Programma dell'educazione alla sostenibilità 2014/2016 (INFEAS).

Metodologie e strumenti utilizzati

La parte offline del percorso ha previsto la realizzazione di incontri e **focus group** di approfondimento con tutti i soggetti coinvolti nella rete regionale dell'educazione alla sostenibilità. Per quanto riguarda, invece, la piazza online sono stati attivati diversi strumenti:

- Avvisi
- Documenti
- Eventi
- Normativa
- **Forum** (all'interno del quale sono state attivate 15 discussioni) (vedi paragrafo 3.3.1 pag. 179).

Per incentivare la partecipazione alle attività della piazza e supportare gli utenti in alcuni passaggi è stata necessaria una forte assistenza da parte della referente del progetto, che li ha continuamente sollecitati a pubblicare contributi nel forum e li ha assistiti telefonicamente, dettando istruzioni passo a passo in caso di difficoltà.

“Per chi gestisce una piazza è molto importante capire quanta gente è entrata nel forum e se poi ha scritto o non ha scritto, perché questo permette di capire qual è il punto debole: se non entrano nemmeno significa che non sei arrivato alle persone, non le hai incuriosite, oppure hai coinvolto i soggetti sbagliati. Se invece entrano (e quindi sono interessati) ma non scrivono, allora significa che devono essere sollecitati a scrivere, perché magari sono intimoriti, oppure non c'è abbastanza animazione nel forum, oppure non sono riusciti a registrarsi per poter accedere al sistema: allora occorre chiamarne qualcuno e capire. Devi fare in modo che tutti quelli che vogliono intervenire possano farlo: non può essere che il meccanismo che dovrebbe agevolare la partecipazione finisca per bloccarla.”

(Giuliana Venturi – responsabile Programma regionale Infeas 2014-2016)

Valutazione dei risultati del processo: punti di forza e criticità

La piazza “Insieme per il programma Infeas 2014-2016” ha avuto ottimi risultati in termini di partecipazione.

Tra gli aspetti positivi c'è il fatto che il forum ha favorito una discussione aperta accessibile a moltissimi soggetti interessati, noti e non noti garantendo la possibilità di nuovi contatti. Inoltre ha permesso la raccolta organizzata di grandi quantità di interventi, dando la possibilità di aprire molte discussioni in contemporanea. Rispetto al passato e all'utilizzo del forum su Acollab, la piattaforma ha una gestione molto più semplice e funzionale:

“L'utilizzo della piazza si è rivelato molto utile, anche sul lungo periodo. Soprattutto se si sta coinvolgendo un gruppo o una rete permanente con cui ci si confronta spesso, come nel nostro caso, la piazza diventa un vero e proprio investimento. Ad esempio, se dovesse ricapitare un'occasione in cui coinvolgere i CEAS, è chiaro che la piazza diventerebbe uno strumento formidabile: la strada è spianata, sono già tutti “accreditati” e con facilità possono fornire il loro contributo.” (Giuliana Venturi – responsabile Programma regionale Infeas 2014-2016)

Un elemento importante per incentivare la partecipazione nel forum è chiarire sin da subito gli obiettivi che ci si pone e l'utilizzo che verrà fatto dei contributi:

“Abbiamo sempre cercato di valorizzare il forum ricordando che tutti gli interventi sarebbero stati letti e allegati all'atto formale, in modo che si vedesse subito quali elementi di quel percorso erano entrati a far parte del Programma oppure no, all'insegna della massima trasparenza.

In questo modo le persone hanno capito che la partecipazione portava ad un risultato e che anche se alcuni interventi non sarebbero stati utilizzati, però sarebbero stati letti. Per facilitare una lettura aggregata degli interventi ho creato un documento che tenevo aggiornato mano a mano che veniva pubblicato un intervento nel forum e ogni volta che sentivo le persone coinvolte chiedevo loro se avevano già inviato un loro contributo, mandando il file di tutto quello che era stato scritto fino ad allora. Questo certamente ha rappresentato un grande incentivo.” (Giuliana Venturi – responsabile Programma regionale Infeas 2014-2016)

Una criticità riscontrata ha riguardato alcune difficoltà in fase di registrazione (soprattutto per l'accesso con Federa) che, come già detto, ha richiesto molta assistenza: questo elemento richiede particolare attenzione, perché rischia di disincentivare la partecipazione degli utenti che potrebbero scoraggiarsi ancora prima di entrare nella piazza.

Insieme per il programma INFEAS 2014/16
 CONCLUSA IL 20/07/2014
 Si rivolge a: ASSOCIAZIONI, CITTADINI, ENTI, OPERATORI

Forum
 - Vai al livello superiore

La piazza è conclusa. Non è più possibile scrivere nel forum.

Argomento	Risposta	Ultimo commento
Fortità per il nuovo Programma INFEAS di Paolo Tamburini	17	di Elena Piccarolla 17 giugno 2014 alle 11:22
Scuole, curriculum e paradigma ecologico di Francesco Betti	5	di Vanna Nacciotti 8 luglio 2014 alle 00:08
Scuole, curriculum e paradigma ecologico di Bertolini_S	9	di Vanna Nacciotti 7 luglio 2014 alle 21:52
Ambiente Educazione e Salute di Francesco Severio Apruzzese	5	di natale indelicato 12 giugno 2014 alle 17:41
Educazione alla cittadinanza attiva di Centro Antartide	2	di natale indelicato 12 giugno 2014 alle 15:52
Qualità Formazione per il Programma INFEAS? di Giuliana Venturi	11	di natale indelicato 12 giugno 2014 alle 21:04
Progetto R.I.V.E.R. (Ritorno Istrucivo: Vita Energia Responsabilità) di Daniele Biagioni	5	di Gian Paolo Costa 11 giugno 2014 alle 12:12
Mobilità scolastica sostenibile: scuole dopo scuola, cambia la città di robert barozzi	3	di Gian Paolo Costa 11 giugno 2014 alle 10:08
nuove partnership e misurazione di Walter Sancassiani	1	di Francesco Silestri 7 giugno 2014 alle 18:20
Parole d'ordine: integrazione e transversalità di Venturi_G	15	di Elena Cantoni 3 giugno 2014 alle 15:19
Educazione alla biodiversità di Mimma Palazzini	4	di Irene Salvaterra 27 maggio 2014 alle 10:50
FAQ di Andrea Barangani	9	di Franceschini_S 18 maggio 2014 alle 13:02
Comunicare notizie est di Pier Francesco Campi	1	di Gian Paolo Costa 22 maggio 2014 alle 21:34
CEAS 3.0 di Marco Pollestri	3	di Paola Cavazzoli 21 maggio 2014 alle 16:58
Educazione alla sostenibilità ed intercultura di ceas nonantola	Ancora nessuna risposta	di ceas nonantola 21 maggio 2014 alle 16:18
LA LOTTA ALLO SPRECO UN GRANDE TEMA DELLA SOSTENIBILITA' di Luana Gasparini	Ancora nessuna risposta	di Luana Gasparini 21 maggio 2014 alle 13:45

11/07/2014
 Incontro Gruppo tematico regionale Educazione alla sostenibilità - Regione Emilia-Romagna, Viale Aldo Moro 18 - Bologna

27/05/2014
 Incontro CEAS il 27 marzo 2014 - Regione Emilia-Romagna, Viale Silvani 6 - Bologna

Tutti gli eventi ->

+ info

Dall'osservatorio

4.9 La programmazione locale partecipata per il benessere sociale (Piani di zona) e il Community Lab

Descrizione

L'esigenza di cambiare all'interno del mondo della pubblica amministrazione non è recente e le tracce sono rintracciabili già negli anni '80. Le ragioni principali sono riconducibili alla progressiva burocratizzazione dei servizi, all'allontanamento dei cittadini dalle istituzioni e contestualmente alla necessità di adottare modalità di programmazione, gestione ed intervento in grado di agire sulla complessità dei problemi non più "segmentabili".

In questo scenario si è invocata la partecipazione, si è scelto di organizzare i servizi in modo integrato utilizzando diversi dispositivi per garantire la continuità dei percorsi di intervento e la multi-disciplinarietà come approccio.

Ma come mai a fronte di tanti investimenti, richiami, principi inseriti nelle normative, si stenta a cambiare rotta?

Una ipotesi interpretativa è che si è svuotato lo "spazio pubblico" (Sennett) inteso come luogo di elaborazione collettiva degli oggetti/problemi e si è andati verso una deriva tecnica, individuale a cui le istituzioni sono chiamate a rispondere.

Si è ipertrofizzata la competenza di risposta sul singolo aspetto (frattura di femore nell'anziano o sussidio economico a chi è in difficoltà), si è ritenuto che di fronte alla molteplicità dei problemi fosse sufficiente sommare le risposte, rinunciando a tematizzare all'interno delle istituzioni quella dimensione collettiva che ogni singolo frammento portato dalla persona inevitabilmente evoca.

Così si sono costruite relazioni e pratiche che prendono avvio e trovano significato solo nell'orizzonte ristretto di "individualità". La visita domiciliare è la risposta tecnica ad un bisogno, non è anche l'esplorazione del contesto di vita di una persona a sua volta inserita in contesti relazionali che giocano un ruolo fondamentale nel percorso di cura e di assistenza.

L'assedio che ne deriva per le istituzioni e gli operatori, è la conseguenza inevitabile.

Contestualmente alla progressiva rinuncia da parte delle istituzioni, di svolgere il ruolo di "tessitore" di storie, di narrazioni e di "specchio" di una collettività, si è assistito alla deflagrazione delle certezze.

Già come sottolineavano Doise e Moscoviti¹⁴³ (1992), è venuta meno la certezza della tradizione, la certezza della scienza, provocando il rafforzamento delle

143 Doise W. e Moscoviti S. (1992), Dissensi e consensi. Una teoria generale delle decisioni collettive, Il Mulino, Bologna.

aree perimetrare (Mazzoli¹⁴⁴, 2010) ovvero contesti comunitari o gruppi (anche professionali) che si richiudono in aree delimitate che possono fornire a chi vi appartiene l'ultimo territorio di sicurezza: la pensiamo allo stesso modo, ci riconosciamo, condividiamo soluzioni e il come dovrebbe funzionare il mondo che ci circonda.

Ad ogni tentativo di semplificazione, la "vita" preme.

Le istituzioni e le organizzazioni adottano soluzioni per limitare i danni alla settorializzazione ("organizzazioni come silos" o "a canne d'organo") ormai definitivamente limitante al richiamo sempre più pressante che la "vita quotidiana è unica, non è appunto segmentata e segmentabile". Non è più derogabile nella pubblica amministrazione, ma non solo, l'esigenza di assumere stili di governo partenariale o cooperativo e stili di pianificazione argomentativo o partecipativo. In questa prospettiva due sono i passaggi che sono stati compiuti:

- Necessità di innovare la programmazione locale attraverso il cambiamento delle istituzioni preposte (vedi **Linee guida: <http://assr.regione.emilia-romagna.it/it/servizi/pubblicazioni/rapporti-documenti/la-programmazione-partecipata-per-un-welfare-di-comunita-linee-guida>**)
- Mettere a punto un metodo per rendere sistematico il processo di trasformazione: il Community Lab – Metodologia per innovare la Pubblica Amministrazione e agire processi collettivi.

In particolare il Community Lab è un metodo di elaborazione partecipata del mutamento sociale (di 'mappatura sociale', di ripensamento degli equilibri sociali e dei conflitti) basato sullo studio di casi, e finalizzato a comprendere meglio le comunità di oggi e le possibili forme di evoluzione in materia di welfare locale grazie all'apporto dei cittadini. Avviata nel 2011, tale tecnica di formazione-azione è centrata sull'idea di "*sperimentalismo*" (per citare Charles Sabel), vale a dire sulla consapevolezza che nella fase storica in cui viviamo è necessario innovare le istituzioni a partire da sperimentazioni consapevoli, monitorate, accompagnate. Mettere al centro le sperimentazioni e farne un sistema di apprendimento collettivo significa rendere più dinamiche le istituzioni e più adatte a cogliere le specificità delle proprie comunità locali (aprirle ai contesti circostanti). In tal senso, gli operatori e i cittadini devono condividere forme sperimentali di welfare partecipato, di gestione dei conflitti sociali e delle diversità, e insieme trarne indicazioni teoriche sulla società cui appartengono e indicazioni pratiche sulla coordinazione possibile rispetto ai problemi identificati.

144 Mazzoli G. (2010), Articolare la partecipazione in tempi di esodo dalla cittadinanza, Inserto a Rivista Animazione Sociale, Agosto-Settembre 2010.

Obiettivi

Un primo obiettivo consiste nella innovazione del processo di costruzione dei Piani di Zona (PdZ) per la salute e il benessere sociale (Delibera della Assemblea legislativa n° 117 del 18 giugno 2013: *“Indicazioni attuative del Piano sociale e sanitario regionale per il biennio 2013/2014. Programma annuale 2013”*) attraverso l’implementazione delle *Linee guida per la sperimentazione delle pratiche partecipative nell’ambito dei PdZ*.

In tale documento vengono posti i passi da compiere per innescare l’innovazione. La partecipazione nella programmazione sociale e sanitaria non è una graziosa “aggiunta” ma si presenta oggi come un’urgente necessità dovuta alla grande trasformazione sociale in cui siamo immersi, con le sue ricadute (diminuzione di risorse finanziarie, aumento del numero delle persone in difficoltà e della complessità dei problemi che le attraversano, crescente diffidenza/confittualità dei cittadini verso le istituzioni) che chiama i servizi a ricostruire il con-senso dei cittadini verso la propria azione.

Ripensare le modalità partecipate con cui viene realizzata la pianificazione sociosanitaria zonale si propone così come un punto cruciale di una ridefinizione complessiva del welfare.

Lo stesso stile partecipativo va ripensato perché le condizioni dello svolgimento dei processi partecipativi si sono profondamente modificate rispetto ai tempi in cui fu emanata la L.328/2000 (“Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali”).

In questo ripensamento (che intreccia fortemente il destino del welfare con quello della democrazia) sembrano cruciali alcune indicazioni di fondo:

- *andare verso* i cittadini, non soltanto attenderli nei servizi, specie verso coloro che si vergognano a chiedere perché non abituati a vivere in condizioni di difficoltà economiche e temono, rivolgendosi ai servizi, lo stigma di chi non è riuscito ad essere all’altezza delle *performance* che la nostra società richiede
- *generare nuove risorse* in collaborazione coi cittadini, anche quelli portatori di problemi, per far fronte a una situazione in cui aumentano i problemi e diminuiscono le disponibilità finanziarie; i servizi devono cercare dei partner, dei collaboratori, non più solo degli utenti;
- *far transitare le istanze dei singoli dall’ “io” al “noi”*, favorendo la costruzione di contesti in cui sia possibile un’elaborazione collettiva dei disagi individuali, spesso ancora non consapevolmente formulati come richieste o problemi;
- *pensare per problemi* (ad es. ‘Nuove fragilità famigliari’) e *non più per categorie di utenti* (anziani, minori, disabili, ...).

In questa prospettiva vanno tenuti presenti altri aspetti:

- *implementare gradualmente l'innovazione*: mettere sotto pressione troppe aree del sistema organizzativo o territoriale contemporaneamente rischia di produrre crisi di rigetto; si potrebbero decidere degli incentivi da fornire a chi si muove in questa direzione
- *inserire nuovi criteri di valutazione dei progetti*, come la capacità di generare nuove risorse (umane, non solo finanziarie) rispetto a quelle già date, di coinvolgere cittadini che non appartengono al circuito dei soliti noti, di allestire nuovi servizi in collaborazione coi cittadini e col terzo settore a costi estremamente contenuti, quando non tendenti al zero (<http://assr.regione.emilia-romagna.it/it/servizi/pubblicazioni/rapporti-documenti/la-programmazione-partecipata-per-un-welfare-di-comunita-linee-guida>).

Un secondo obiettivo è collegato alla consapevolezza che realizzare questi processi, che puntano al cambiamento delle istituzioni ai diversi livelli, richiede *nuove competenze* che vanno formate. Il Community Lab costituisce una prima importante azione in questa direzione.

Si tratta quindi di applicare il Community lab come metodo per supportare l'innovazione nelle politiche pubbliche là dove tali politiche necessitano di rafforzare percorsi di elaborazione collettiva.

In tal senso, il metodo del Community Lab prevede diverse fasi:

- *quella di **analisi dei casi locali** (cosa è successo in quelle situazioni?)*;
- *quella di **generalizzazione** (in che senso ciò che è successo è emblematico di più vaste trasformazioni?)*;
- *quello di **proposta** (cosa ci insegnano questi casi rispetto ad una migliore partecipazione dei cittadini?)*

Il percorso del Community Lab comporta il coinvolgimento di diversi interlocutori (istituzionali e non) all'interno di tre diversi livelli di lavoro e quindi:

- *Formazione*: crescita di competenze nella lettura dei problemi e nella costruzione partecipata della progettazione.
- *Ricerca*: indicazioni per il PSSR quanto ai contenuti e al sistema di governance dei piani di zona
- *Consulenza*: nei contesti oggetto di analisi di caso, le visite dei formatori e dei tutor in funzione della preparazione per la presentazione in aula e la discussione in aula, hanno svolto un'importante funzione di supervisione e consulenza a processi in atto che hanno avuto modo di potersi ri-leggere e ri-pensare.

Livello di partecipazione

Progettazione partecipata/Empowerment

Fase della politica

Ideazione, programmazione, attuazione e valutazione

Politica di riferimento

Programmazione locale per il benessere sociale (Piani di zona)

Destinatari e tempi

I destinatari del percorso allestito all'interno del Community Lab prevede la presenza di diversi interlocutori in relazione all'azione messa in campo: Laboratori esperienziali, istruttoria e accompagnamento locale, cura delle connessioni con i livelli di governo regionale

Laboratori esperienziali	Istruttoria	Accompagnamento locale	Cura delle connessioni con i livelli di governo regionale
Chi formalmente e istituzionalmente ha il governo locale dei processi di programmazione sociale e sociosanitaria integrati (Responsabili Uffici di piano, Responsabili Uffici di supporto alle CTSS, Direttori distretto e Direttori dell'integrazione sociale-sanitaria AUSL).	Cabine di regia dei casi locali (Enti Locali, Aziende sanitarie, terzo settore)	In relazione alla fase del processo di programmazione (identificazione del problema/oggetto, dal problema/oggetto al progetto, attuazione/ripensamento della progettazione) vengono implementate specifiche attività collegate all'allestimento dei processi partecipativi: cittadini coinvolti in OST, focus group, future lab ecc.	Sono inclusi nello staff per la governance del Community Lab funzionari e dirigenti regionali al fine di facilitare il trasferimento delle conoscenze che vengono acquisite durante il percorso e inserirle nella programmazione regionale. Sono previsti incontri con i dirigenti regionali, Comitato tecnico scientifico della Cabina di regia regionale.

I fase: 2012– 2013 Produzione delle Linee guida

II fase: 2013-2014 Applicazione/pratica nei territori delle linee guida (19 casi territoriali)

III Fase: 2014-2015 Valutazione dell'adesione delle Linee guida e loro riscrittura

III Fase: 2015-2016 Estensione a nuovi territori (casi nuovi-nuovi) e a nuove progettualità in territori attivi nella precedente edizione (nuovi-vecchi)

Responsabile

Maria Augusta Nicoli – Responsabile Area Comunità, equità e partecipazione e ad interim dell'Area Innovazione Sociale dell'Agenzia sanitaria e sociale della Regione Emilia-Romagna

Info

http://assr.regione.emilia-romagna.it/it/aree_attivita/partecipazione-innovazione-sociale/comunita-equita/partecipazione-delle-comunita/partecipazione-delle-comunita

Organizzazione e gestione del processo

L'idea alla base del Community Lab nasce nel contesto di un progetto nazionale, volto alla valorizzazione di azioni di empowerment individuale (gruppi di auto-aiuto organizzativo, mediazione...) e di empowerment di comunità (rafforzamento di capacità comunitarie rispetto a temi o problemi di un determinato territorio), in cui l'Agenzia sanitaria e sociale regionale ha svolto un monitoraggio delle progettualità in essere e le ha messe in collegamento, realizzando dei percorsi di accompagnamento, di formazione e di approfondimento (Nicoli e Pellegrino 2012).

Nel percorso condotto è emerso, come ambito che necessitava di una maggiore riflessione e cura, quello dell'empowerment di comunità nella programmazione locale dei servizi socio-sanitari e sociali: infatti la programmazione locale (condotta tramite i Tavoli tematici dei Piani di Zona per la salute e il benessere sociale) non aveva visto un coinvolgimento ricco e articolato della popolazione, accanto alle organizzazioni di terzo settore, come era previsto nella legislazione nazionale e auspicato nella sua implementazione a livello regionale; inoltre nei tavoli si sviluppavano forme di dialogo stereotipizzato, creando poi dei grossi problemi sulla effettiva efficacia programmatica di quel territorio.

Questa prima riflessione è stata accompagnata da una serie di analisi - svolte successivamente sia a livello regionale con alcuni servizi della Direzione Generale Sanità, Politiche sociali e per l'integrazione sia a livello locale con le figure che coordinano questi processi programmatori - sulla "burocrazia" dei servizi e sullo scarso riconoscimento/presa in carico da parte loro di nuove forme di bisogno e di sofferenza sociale del ceto medio provocate dalla crisi economica (moltitudini di precari colti, forme di fragilità adulta legate alle separazioni, disoccupati in età avanzata che non trovano reinserimento nel mercato del

lavoro). Diventava sempre più evidente la necessità di rimettere mano a questo tipo di processo, rifondandone le premesse in un'ottica di apertura o comunque di grossa tensione verso la comunità e verso il contesto in cui i servizi o le istituzioni operavano. Occorreva inoltre superare la tradizionale ottica prestazionale dei servizi spesso chiusi dietro la scusa che “non ci sono risorse”, introducendo invece l'idea dell'uscire dai propri uffici, dal proprio territorio, e cercare il più possibile di lavorare per creare connessioni.

“Per lavorare in quest'ottica bisogna anche ri-registrare la modalità con la quale sono stati classificati i problemi, soprattutto per le organizzazioni che si sono mosse su specifiche categorie: gli anziani, gli adolescenti, i giovani, gli immigrati, tutti gruppi considerati omogenei quando in realtà non lo sono più.

In particolare nella programmazione locale quello che si è generato è stata la burocratizzazione decisionale o comunque di impianto, consolidata dal fatto che i tavoli erano monotematici, mentre l'evidenza era che questo non reggeva, anche in virtù del fatto che questi cambiamenti legati alla crisi mettevano sempre più in risalto come le tematiche fossero trasversali.” (Augusta Nicoli – Responsabile progetto Community Lab)

Occorreva creare un contesto in cui si potesse ragionare e analizzare coinvolgendo quelle esperienze che fino a quel momento avevano provato a sperimentare un nuovo assetto, nella quali l'ente si era già interrogato su come riorganizzare i propri servizi in un'ottica di lavoro di comunità: superando la suddivisione in target, rinominando i tavoli, introducendo dei percorsi a forte orizzontalità che prevedessero il coinvolgimento della popolazione del territorio.

A tal proposito è stato messo a punto il metodo Community Lab.

Metodologie e strumenti utilizzati

Nella prima edizione del Community Lab sono stati chiamati gli interlocutori istituzionali che hanno la responsabilità della programmazione locale ed è stato chiesto di analizzare le esperienze in atto con l'obiettivo di scrivere delle linee guida per la programmazione locale partecipata.

È stata creata una sede didattica per questi incontri, mantenendo parallelamente un contatto con le sedi locali in cui si stavano realizzando le innovazioni: avere la possibilità di generare una costante riflessione su ciò che si stava facendo concretamente in sede locale poteva infatti alimentare ed arricchire la riflessione a livello regionale. Questo doppio percorso ha portato come risultato la redazione

delle Linee guida per la sperimentazione delle pratiche partecipative nell'ambito dei PdZ., scritte con un intenso lavoro collettivo, a partire dalle esperienze e dal confronto con i diretti interessati.

“Questo già di per sé è un elemento, a mio avviso, di grande valore, perché ha rappresentato la possibilità di inserire degli elementi di innovazione e nello stesso tempo questi elementi di innovazione sono nati con una grande consapevolezza di chi ha partecipato, quindi anche con la possibilità di considerare questi elementi di innovazione come sostenibili, nel senso che se sono maturati da loro nella piena consapevolezza vuol dire che li possiamo mettere in pratica, che non è che sono così distanti da quella che è la posizione culturale e anche contestuale di questi soggetti, anzi, è una cosa che reputano loro e come tale fattibile”.

(Augusta Nicoli – Responsabile progetto Community Lab)

Con il tempo, però, Community lab ha cominciato ad avere vita propria, diventando qualcosa che non si sovrappone alla programmazione locale partecipata ma ne rappresenta la cornice, ovvero tutto ciò che serve per poter fare la programmazione locale in modo partecipato. Stando così le cose, allora Community lab diventa piuttosto un metodo che consente la realizzazione di processi di innovazione/cambiamento istituzionale laddove è necessario produrre mobilitazione sociale.

Il Community lab, da questo punto di vista, ha una sua specifica fisionomia rappresentata dai seguenti elementi: 1) lo sperimentalismo per cui le istituzioni pubbliche acquistano capacità di innovarsi partendo e ponendo al centro del sistema le sperimentazioni locali innovative accompagnandole, monitorandole, ripensandole (decentramento decisionale vs coordinamento centralizzato); 2) l'apprendimento situato per cui l'apprendimento dei professionisti non può prescindere dall'essere un apprendimento “contestualizzato” nella realtà in cui operano, la conoscenza non può che scaturire dal legame circolare tra il “fare” e la “riflessione su ciò che si sta facendo”.

Dal punto di vista operativo questo comporta la strutturazione in: Laboratori esperienziali, istruttoria e accompagnamento locale, cura delle connessioni con i livelli di governo regionale.

Nella seconda fase del progetto sono così state avviate 18 sperimentazioni delle Linee Guida, adottando lo stesso metodo. L'elemento di novità rispetto all'edizione precedente è stato l'investimento nella formazione di figure dedicate alla facilitazione. Il percorso si rivolgeva ad una funzione di facilitazione che si

giocava soprattutto a livello operativo, rispetto alla sperimentazione in corso a livello locale: i facilitatori provengono non solo dagli enti referenti dei progetti, ma anche da altre realtà coinvolte nel processo localmente, come per esempio il volontariato o la cooperazione sociale.

Da un lato il percorso voleva essere un ulteriore momento di supporto per i casi in sperimentazione, fornendo conoscenze e capacità relative alla metodologia e alle tecniche dei processi partecipativi, dall'altro rappresentava un'occasione per approfondire e definire meglio quali figure, ruoli e competenze erano necessarie per facilitare i processi di programmazione locale partecipata. Ad oggi sono stati formati circa 40 professionisti sull'intero territorio regionale.

La facilitazione rappresenta quindi una scelta organizzativa per qualificare una funzione non attribuibile unicamente all'utilizzo di uno strumento (ad es. Open Space Technology, Future Lab, Focus group, ...) ma sulla capacità e possibilità di garantire un dispositivo organizzativo in grado di allestire contesti dialogici.

“In questo contesto non è importante quale strumento venga utilizzato, se il focus group oppure l'Open Space, perché poi sono tutte modalità il cui obiettivo comune è sempre lo stesso: creare un processo di dialogo collettivo e arrivare ad elaborare degli oggetti in modo collettivo.

In processi di questo tipo o si arriva a riconoscere come proprio ciò che è stato elaborato collettivamente, seppur distante dal proprio punto di partenza, o, altrimenti, anche se si organizza il più meraviglioso e tecnicamente perfetto Open Space, non si produce ciò per il quale si è tanto faticato.” (Augusta Nicoli – Responsabile progetto Community Lab)

Valutazione dei risultati del processo: punti di forza e criticità

Nel corso del 2014 è stato allestito un percorso di valutazione delle sperimentazioni condotte a livello locale per rilevare il grado di applicazione delle Linee Guida. L'obiettivo era comprendere, insieme ai protagonisti dei casi, gli esiti di un lavoro biennale di sperimentazione della programmazione locale partecipata.

A questo scopo in tutti contesti locali sedi delle sperimentazioni del Community Lab è stata attivata una ricognizione puntuale tramite visite in loco, raccolta di dati quantitativi e interviste. Questi primi incontri sono stati finalizzati ad approfondire insieme agli amministratori e alla Cabina di Regia (o gruppo di coordinamento) del caso sperimentale, gli aspetti che meglio caratterizzavano il processo partecipativo (o i processi) messo in campo dagli interlocutori locali e a raccogliere il materiale che potesse documentare l'esperienza in corso.

A tal fine sono state utilizzate strategie multiple di indagine e metodi sia qualitativi che quantitativi al fine di migliorare la validità della valutazione.

È stata effettuata una analisi dei processi partecipativi in atto, contestualizzando le pratiche per ogni territorio (unità ecologica).

Proprio nell'ottica di studiare il contesto sono stati raccolti quegli aspetti che fanno da riferimento a presupposti identificativi di caratteristiche ambientali esterne ed interne, oggettive e soggettive, individuando anche le peculiarità delle istituzioni agenti nel territorio, gli strumenti della programmazione locale, le modalità dei rapporti tra coloro che conducono il progetto, ecc.

Le informazioni sono state raccolte attraverso fonti prodotte dai singoli casi (verbali, fotografie -analisi visuale, documenti, siti web, ecc.) e attraverso incontri ad hoc nei quali i referenti di caso e i membri delle cabine di regia hanno raccontato l'esperienza locale.

In particolare il sistema si compone di diversi strumenti di monitoraggio e valutazione per le tre fasi in cui si articola il processo a livello locale (cfr. Tabella 1):

1. Identificazione del problema/oggetto
2. Dal problema/oggetto al progetto
3. Attuazione/Ripensamento della progettazione

Per ciascuna fase sono previsti gli stessi strumenti che tuttavia hanno obiettivi diversi:

- a. Descrizione dei contesti
- b. Monitoraggio
- c. Valutazione del processo
- d. Valutazione esiti

Tabella 1
Schema di riferimento per fasi e obiettivi

Obiettivi	Fasi		
	1. Identificazione del problema	2. Dal problema al progetto	3. Attuazione
a) Descrizione dei contesti	Analisi attraverso raccolta informazioni (documenti, interviste ecc.)	Analisi attraverso raccolta informazioni (documenti, interviste ecc.)	Analisi attraverso raccolta informazioni (documenti, interviste ecc.)
b) Monitoraggio	Scheda/intervista	Scheda/intervista	Scheda/intervista
c) Valutazione del processo	Diario Verbali Questionario / Sinergia della partnership	Diario Verbali Questionario / Sinergia della partnership	Diario Verbali Questionario / Sinergia della partnership
d) Valutazione esiti	Documentazione Scheda/intervista	Documentazione Scheda/intervista	Documentazione Scheda/intervista

4.10 Buona mobilità

Descrizione

Ispirandosi ai principi e agli obiettivi della legge 3/2010, la Regione ha voluto avviare un “percorso partecipativo” su un grande tema di interesse per tutti: la mobilità e i trasporti. L'occasione è stata data dall'elaborazione del nuovo Piano regionale integrato dei trasporti (PRIT), che stabilisce gli obiettivi e le azioni della Regione per questo settore fino al 2020.

Accanto a forme di confronto e di consultazione già consolidate, come ad esempio quelle previste dalla legge regionale n. 30 del 1998 e dalla legge regionale n. 20 del 2000, che coinvolgono attori “istituzionali” come Province, Comuni, enti, soggetti economici e sociali e quelli competenti in materia ambientale, la Regione ha organizzato l'evento partecipativo “Buona mobilità”, tenutosi a Bologna il 26 febbraio 2011, un momento di informazione, di ascolto e di discussione allargato a tutte le cittadine e i cittadini, che ha offerto loro la possibilità di esprimere posizioni, orientamenti e bisogni di mobilità.

Obiettivi

- Migliorare complessivamente la qualità dell'azione della Regione, favorendo e qualificando il rapporto tra Amministrazione e cittadini.
- Assicurare l'inclusione di nuovi soggetti nell'attività di elaborazione del PRIT.
- Raccogliere esperienze e punti di vista, recepire percezioni e indicazioni sui temi generali della mobilità e dei trasporti in Emilia-Romagna.
- Trarre orientamenti per definire meglio il nuovo PRIT, in termini di visione culturale e di priorità di intervento, volta anche all'individuazione delle esigenze di informazione e delle più idonee forme di comunicazione verso i cittadini in tema di trasporti.

Livello di partecipazione

Informazione e consultazione

Fase della politica

Ideazione

Politica di riferimento

Piano Regionale Integrato dei Trasporti (PRIT 2020)

Destinatari e tempi

Tutte le cittadine e i cittadini emiliano-romagnoli interessati

Progettazione: ottobre-novembre 2010

Evento partecipativo: 26 febbraio 2011

Evento di restituzione dei risultati: 1 ottobre 2011

Responsabile

Assessorato mobilità e trasporti della Regione Emilia-Romagna
DG Reti infrastrutturali, logistica e sistemi di mobilità

Info

<http://mobilita.regione.emilia-romagna.it/pnit-piano-regionale-integrato-dei-transporti/sezioni/buona-mobilita-la-partecipazione-dei-cittadini-al-nuovo-piano-regionale-integrato-dei-transporti>

Organizzazione e gestione del processo

L'evento è stato progettato nell'ambito di un percorso formativo organizzato dalla Regione Emilia-Romagna tra ottobre e novembre 2010 denominato "4PER - Progettazione partecipata per le politiche pubbliche", finalizzato proprio all'individuazione delle linee progettuali di un possibile processo partecipativo sul nuovo Piano regionale dei trasporti. Il percorso quindi è stato progettato e gestito, quasi integralmente, dagli uffici e dal personale regionale, contribuendo così al carattere sperimentale del processo e aggiungendo un ulteriore elemento di originalità all'esperienza.

Per gestire il processo erano state individuate alcune figure che andavano a comporre un gruppo di lavoro piuttosto composito: innanzitutto chi aveva il coordinamento generale, ovvero il dirigente responsabile del servizio, poi gli addetti alla comunicazione, una figura che seguiva gli aspetti giuridici (quindi controllava la legge 3/2010 e la legge di settore sui trasporti andando a vedere quali erano i margini), una contabile e un referente tecnico che si occupava della pianificazione trasporti, che doveva dare un'indicazione sui temi e sugli oggetti da trattare. Il gruppo che aveva pianificato l'evento inizialmente durante i laboratori era molto più numeroso, ma ad un certo punto si è verificata una sorta di "dispersione" di responsabilità, anche se poi il gruppo ristretto, quello formalizzato e in cui il ruolo di ognuno era stato stabilito chiaramente, ha funzionato.

Il supporto del Servizio Comunicazione, educazione alla sostenibilità e strumenti di partecipazione nelle scelte metodologiche ed operative è stato fondamentale:

"Si è trattato di un utile confronto per fissare con maggiore chiarezza degli obiettivi, per focalizzare alcuni elementi e poi anche per pubblicizzare l'evento, anche perché allora non avevamo

gli strumenti che sono a disposizione oggi, come le piazze di ioPartecipo+.

Ad esempio, anche solo la domanda: ‘A che serve? Perché lo fate?’, che può sembrare una domanda scomoda, in realtà ti aiuta a capire dove vuoi arrivare; oppure il consiglio di esplicitare chiaramente, sin dall’inizio, i limiti del processo, cioè quali aspetti esso non avrebbe messo in discussione: questo, ad esempio, noi avremmo tralasciato di dirlo e sarebbe stato un boomerang.”
(Teresa Valentina Sblendorio – referente progetto Buona mobilità)

Rispetto alla comunicazione, il tempo a disposizione è stato molto ridotto, dunque non c’è stata una vera e propria strategia integrata: si è cercato, allora, di toccare tutti i punti possibili per arrivare alle persone, anche se non in maniera pianificata.

Metodologie e strumenti utilizzati

L’analisi di diverse ipotesi di intervento e dei relativi strumenti, il confronto sui soggetti da coinvolgere, sui temi da porre alla discussione e sulle possibili alternative, hanno portato a progettare un processo di ascolto aperto a un pubblico vasto, organizzato con la metodologia dell’**Open Space Technology** (OST) (vedi paragrafo 3.2 pag. 135), ovvero un incontro in presenza in cui si sono alternati momenti di discussione per piccoli gruppi (8 gruppi da circa 15 persone ciascuno) a fasi di confronto tra tutti i partecipanti (sessioni plenarie).

Per consentire ai cittadini di discutere i temi posti alla discussione pubblica in modo informato, potendo contare su una base informativa chiara e di facile comprensione, i partecipanti hanno ricevuto, una quindicina di giorni prima dell’evento, due guide:

- la “Guida alla discussione”, redatta con un linguaggio non tecnico, in grado di presentare, in termini generali, i temi oggetto della discussione e le loro principali caratteristiche (i dati, le dinamiche, gli scenari di intervento ecc);
- la “Guida ai settori dei trasporti e della mobilità in Emilia-Romagna”, all’interno della quale è stato offerto, per ciascun settore di intervento, un quadro sulle funzioni della Regione, un bilancio del precedente Piano dei trasporti del 1998, con una sintesi delle diverse iniziative e attività realizzate negli ultimi anni, e infine, un’anticipazione sulle strategie e sulle priorità previste nel nuovo PRIT.

“Quando è stata fatta la guida alla discussione ci sono stati alcuni – pacati -contrastati tra i comunicatori e i tecnici, con i primi che cercavano di semplificare il linguaggio utilizzato dai secondi allo scopo di rendere i materiali maggiormente comprensibili e

alla portata di tutti. Alla fine ci si è venuti incontro, si è raggiunto un compromesso che ha portato ad un buon risultato, perché nel questionario di valutazione non sono state rilevate critiche al linguaggio.” (Teresa Valentina Sblendorio – referente progetto Buona mobilità)

Il progetto “Buona Mobilità” si è posto l’obiettivo di coinvolgere circa 200 cittadini provenienti dall’intero territorio regionale, in base a un’adesione volontaria, previa iscrizione telematica. La selezione dei partecipanti, per garantire l’eterogeneità dei gruppi di lavoro e una certa rappresentatività dei territori, è avvenuta tenendo conto di alcuni criteri: provenienza territoriale, genere, età e, infine, data di iscrizione. Per fare in modo che fossero rappresentate anche le fasce di età più giovani, sono stati coinvolti 30 ragazzi e ragazze di due istituti della scuole superiori della regione: l’Istituto Tecnico per Geometri Saffi-Alberti di Forlì e l’Istituto Professionale di Stato per l’Industria e l’Artigianato “A. Ferrari” di Maranello (MO). All’avviso pubblico hanno risposto circa 250 cittadini provenienti da tutta l’Emilia-Romagna, che si sono iscritti all’evento compilando l’apposito form on line accessibile dal portale della mobilità in Emilia-Romagna Mobiliter.

Dal momento che le iscrizioni sono state superiori rispetto ai posti disponibili, la Regione ha dovuto procedere a una selezione dei partecipanti basandosi sui criteri che erano stati pubblicizzati al momento della promozione dell’evento. In particolare, allo scopo di dare priorità soprattutto al criterio della provenienza territoriale (proprio per garantire una rappresentanza massima dei cittadini dell’Emilia-Romagna), sono stati selezionati tutti i cittadini iscritti e residenti/domiciliati nelle province di Ferrara, Forlì-Cesena, Modena, Parma, Piacenza, Ravenna, Reggio Emilia e Rimini. Questa scelta è stata motivata dal fatto che il numero di adesioni provenienti da questi territori provinciali è stato comunque inferiore o uguale alla percentuale stimata per queste singole Province in modo da garantirne una congrua rappresentatività. A seguito di questa selezione, la Regione ha invitato a partecipare 165 persone, esclusi i 30 ragazzi delle due scuole superiori di Forlì e di Maranello e i 3 docenti accompagnatori.

Per agevolare la partecipazione dei cittadini, sono stati previsti dei “treni della partecipazione”, ossia sono state riservate delle carrozze sui principali treni che hanno raggiunto Bologna dalle varie province della regione. Inoltre, i cittadini che hanno partecipato all’evento hanno ricevuto un bonus di 45€ in biglietti ferroviari. La facilitazione dei gruppi è svolta da personale regionale che era stato formato per svolgere questo compito dalla società esterna che seguiva il percorso: prima sono stati individuati gli oggetti dei tavoli e poi le persone che avevano le competenze tecniche per condurli, anche se poi, con il procedere dei lavori, ci si è

resi conto che non era necessario che i moderatori conoscessero perfettamente l'argomento.

“Alcuni cittadini li hanno percepiti molto di parte e anche se la discussione è stata condotta in maniera pacifica e pacata (a parte in plenaria dove c'è stato qualche contrasto più forte), hanno dichiarato che avrebbero preferito un mediatore esterno, scelta che non è stata portata avanti per via del budget limitato. In alcuni casi, invece, è stato apprezzato il fatto che la Regione ci avesse 'messo la faccia', parlando direttamente con i cittadini, mostrandosi disponibile a fornire delle risposte in maniera gentile e garbata.”
(Teresa Valentina Sblendorio – referente progetto Buona mobilità)

Valutazione dei risultati del processo: punti di forza e criticità

La prima criticità che si è dovuta affrontare ha riguardato l'eccessiva complessità del tema, perché un oggetto come il Piano dei trasporti si trova ad un livello di pianificazione molto alto, cioè non ha un impatto diretto sulla vita dei cittadini, dunque quello che si chiedeva alle persone era soprattutto un contributo per andare a definire alcune priorità.

Altra difficoltà, il fatto che la progettazione e l'organizzazione dell'evento ha visto, nella fase iniziale, il coinvolgimento di troppe persone: ciò ha causato tutta una serie di problemi tra cui la deresponsabilizzazione e la confusione rispetto ai ruoli e le responsabilità di ognuno. Inoltre, quando - come in questo caso - si dispone di poco tempo per progettare un evento, il fatto che ci siano molte persone coinvolte, ognuna con le sue idee, complica sicuramente le cose.

“Tuttavia, e questo è un punto di forza, si è creata una sinergia molto forte all'interno della struttura e tra la struttura e le altre strutture trasversali che si occupano di partecipazione, che non è un risultato scontato. Il processo ha cioè attivato dei meccanismi positivi di collaborazione e il fatto di avere un contatto diretto con l'esterno, con i cittadini, ha generato diverse collaborazioni spontanee e non, e anche i flussi interni hanno funzionato bene. Inoltre, il fatto che la maggior parte delle attività siano state svolte con risorse interne è stato un elemento molto positivo, perché non c'è stato un dispendio eccessivo di risorse e perché abbiamo ottimizzato tutto il possibile, con uno spirito di collaborazione sicuramente apprezzabile.”
(Teresa Valentina Sblendorio – referente progetto Buona mobilità)

Un altro elemento cui occorre porre attenzione è la disponibilità delle risorse necessarie:

“Spesso si pensa che attivare un processo di partecipazione non comporti un particolare dispendio di risorse economiche e professionali, che sono entrambi due aspetti molto rilevanti secondo me. Per attivare questi processi servono invece adeguate risorse finanziarie e competenze professionali specifiche, perché altrimenti si rischia di fare un grosso ‘buco nell’acqua’. Nel nostro caso il budget era limitatissimo, dunque, per fare un esempio, cercare di coinvolgere 200 persone provenienti da tutto il territorio regionale senza avere le risorse per le attività di comunicazione, per arrivare alle persone, era un’impresa ardua; poi mancavano le competenze professionali, perché ci siamo dovuti un po’ improvvisare, pur potendo contare sul supporto di diversi esperti, perché non eravamo competenti in materia.”. (Teresa Valentina Sblendorio – referente progetto Buona mobilità)

Il fatto, poi, di prevedere l’autocandidatura e non il campionamento dei partecipanti è stato un altro elemento critico, perché ad iscriversi per primi sono stati i portatori di interessi, le associazioni, ecc., mentre di cittadini comuni, ‘puri’, ce ne sono stati di meno. D’altro canto, anche in questo caso, la scelta di non ricorrere al campionamento è stata dovuta esclusivamente alla mancanza di risorse adeguate.

Per quanto riguarda la questione del bonus in biglietti ferroviari dato ai partecipanti:

“(...) il problema è che alla fine non riesci a capire se i cittadini comuni sono venuti perché interessati a partecipare o perché interessati al bonus. Personalmente penso che un processo partecipativo si dovrebbe basare anche sulla scelta civica delle persone che si mettono in gioco per confrontarsi con la PA. Introdurre un bonus potrebbe aver indotto qualcuno che non era realmente interessato a venire, mentre il cittadino interessato all’argomento sarebbe venuto comunque ma magari non ha trovato posto, perché una volta selezionati i partecipanti in base alla provenienza geografica, il genere, l’età e la data di iscrizione, non avevamo strumenti per capire se un cittadino era davvero interessato oppure no...” (Teresa Valentina Sblendorio – referente progetto Buona mobilità)

Rispetto, infine, all'impatto del processo sulla decisione:

"Inizialmente l'evento è stato animato più dalla volontà di adempiere alla nuova norma (la legge 3/2010 sulla partecipazione) che dalla sentita e reale esigenza di attivare un processo di ascolto e partecipazione. In seguito, però, c'è stata una vera disponibilità al coinvolgimento: con l'evento, attraverso il contatto diretto con le persone, quando hai dei cittadini davanti che ti chiedono delle cose, tu rispondi e hai dei riscontri (positivi e negativi)...li si è creata veramente un'apertura. In corso d'opera, dunque, la consapevolezza dell'utilità dell'evento e la volontà di prendere atto delle opinioni dei cittadini ci sono state. Il problema è che poi, indipendentemente dalla buona riuscita del processo, a causa degli eventi calamitosi che hanno colpito l'Emilia-Romagna nel 2012, prima, e delle scelte politiche della Giunta, poi, il processo di approvazione del nuovo PRIT si è bloccato e risulta attualmente ancora in fase di adozione."
(Teresa Valentina Sblendorio – referente progetto Buona mobilità)



Vuoi essere protagonista della mobilità futura della tua Regione?




Partecipa all'evento
"BUONA MOBILITÀ: LA PARTECIPAZIONE DEI CITTADINI AL NUOVO PIANO REGIONALE INTEGRATO DEI TRASPORTI"
Bologna, sabato 26 febbraio 2011 - Ore 10.30
Sala Polivalente della Regione Emilia-Romagna, Viale Aldo Moro n. 50

Nell'ambito dell'elaborazione del nuovo Piano Regionale Integrato dei Trasporti (PRIT), la Regione invita tutte le cittadine e i cittadini dell'Emilia-Romagna a partecipare a un importante momento di informazione, ascolto e confronto su un grande tema di interesse per tutti:

LA MOBILITÀ E I TRASPORTI

La giornata alternerà momenti di discussione che coinvolgeranno tutti i partecipanti a momenti di approfondimento in cui i cittadini si divideranno in gruppi per affrontare temi specifici:

- LA MOBILITÀ È UN DIRITTO
- VELOCITÀ DI MARCIA E RAPIDITÀ DI SPOSTAMENTO
- I COSTI DELLA MOBILITÀ
- QUANDO IL TRAFFICO È PESANTE
- SICUREZZA NELLA MOBILITÀ
- TRASPORTO COLLETTIVO E INDIVIDUALE
- MOBILITÀ "BUONA" E "CATTIVA"



COME PARTECIPARE

Per partecipare è sufficiente compilare la scheda d'iscrizione che si trova online nel sito web www.clickutility.it. Le iscrizioni potranno essere effettuate fino a **mercoledì 23 febbraio**, fino ad esaurimento dei posti previsti.

Per ulteriori informazioni sull'evento è possibile contattare la segreteria organizzativa al numero di tel. **051/296094**, fax **010/998693**, e-mail info@clickutility.it o visitare il sito web Mobiliter www.mobiliter.eu o su Facebook cliccando "Buona mobilità".

Per raggiungere la sede dell'evento, saranno disponibili delle carrozze sui principali treni che raggiungono Bologna dalle province della regione. In stazione a Bologna ci sarà un bus navetta a disposizione.

I partecipanti all'iniziativa "Buona Mobilità" riceveranno un bonus di 45 € in biglietti ferroviari.



LA PARTECIPAZIONE DEI CITTADINI AL NUOVO PIANO REGIONALE INTEGRATO DEI TRASPORTI

Allegati



Prima #
«Descrivi
insiemi
«identificati
«il per
Seconda pa
sulla GC
normalit

1. Come raffo
2. Come valori
3. Ca

Delo
Collab
L'vello
Appro
del
Nu



Allegato n. 1

Fac-simile di liberatoria utilizzabile per la realizzazione di fotografie e riprese video nel corso di un evento/laboratorio partecipativo



TUTELA DELLA PRIVACY

DICHIARAZIONE LIBERATORIA PER FOTOGRAFIE E RIPRESE VIDEO

(D.Lgs. 196/2003 "Codice in materia di protezione dei dati personali")

Io sottoscritto/a _____, nato/a a _____ (______), il ____/____/____, residente a _____ (______), indirizzo: _____;

A U T O R I Z Z A

La **Regione Emilia-Romagna**, nella persona del Dirigente preposto, all'effettuazione e all'utilizzo di fotografie, video o altri materiali audiovisivi contenenti l'immagine, il nome e la voce del sottoscritto, realizzati nel corso del _____ (*laboratorio/incontro/evento...*) denominato _____ organizzato da _____ per scopi documentativi, formativi e informativi propri dell'Ente.

Il Dirigente assicura che le immagini e le riprese audio-video realizzate, nonché gli elaborati prodotti dall'attività di Laboratorio, potranno essere utilizzati esclusivamente per documentare e divulgare le attività dell'Ente tramite il sito internet, pubblicazioni, mostre, corsi di formazione, seminari, convegni e altre iniziative promosse dall'Ente anche in collaborazione con altri enti pubblici.

La presente autorizzazione non consente l'uso dell'immagine in contesti che pregiudichino la propria dignità personale ed il decoro del sottoscritto e comunque per uso e/o fini diversi da quelli sopra indicati.

Il/la sottoscritto/a conferma di non aver nulla a pretendere in ragione di quanto sopra indicato e di rinunciare irrevocabilmente ad ogni diritto, azione o pretesa derivante da quanto sopra autorizzato.

Lì _____, ____/____/____

In fede

INFORMATIVA SULLA PRIVACY

Gentile Signore/ra desideriamo informarLa che il D.lgs. n. 196 del 30.06.2003 "Codice in materia di protezione dei dati personali" prevede la tutela delle persone e di altri soggetti rispetto al trattamento dei dati personali. Secondo la normativa indicata, tale trattamento sarà improntato ai principi di correttezza, liceità e trasparenza e di tutela della Sua riservatezza e dei Suoi diritti. Ai sensi dell'art. 13 del D.lgs. n. 196/2003, pertanto, Le forniamo le seguenti informazioni:

- I dati da lei forniti verranno trattati per le seguenti finalità: ottenere il consenso alla ripresa e alla pubblicazione di immagini relative alle attività svolte nel Laboratorio denominato "Flow Café" organizzato dalla Regione Emilia-Romagna nell'ambito della Fiera Coast Esonda Expo 2015.
- Il trattamento sarà effettuato con le seguenti modalità; mediante strumenti manuali con logiche strettamente correlate alla finalità di cui sopra e comunque in modo da garantire la sicurezza e la riservatezza dei dati stessi.
- Il conferimento dei dati è facoltativo; in mancanza non sarà possibile adempiere alla finalità di cui sopra.
- I dati raccolti potranno essere diffusi ed utilizzati all'interno dei Servizi della Regione Emilia-Romagna per gli scopi propri dell'Ente;
- Il titolare dei dati del trattamento è la Giunta della Regione Emilia-Romagna, Viale Aldo Moro 52, Bologna.
- Il Responsabile del trattamento è il Direttore Generale della Direzione Organizzazione, Personale, Sistemi Informativi e Telematici della Regione Emilia-Romagna, Dott. Lorenzo Broccoli.
- In ogni momento può esercitare i Suoi diritti nei confronti del Titolare o del Responsabile del trattamento, ai sensi dell'art 7 del D.lgs. n. 196/2003, che per Sua comodità riproduciamo integralmente.

Ferrara, 23 Settembre 2015

ART 7, D.lgs. n. 19/2003

1 L'interessato ha diritto di ottenere la conferma o meno dell'esistenza o meno di dati personali che lo riguardano, anche se non ancora registrati, e la loro comunicazione in forma intellegibile **2** L'interessato ha diritto di ottenere l'indicazione: a) dell'origine dei dati personali; b) delle finalità e modalità del trattamento; c) della logica applicata in caso di trattamento effettuato con l'ausilio di strumenti elettronici; d) degli estremi identificativi del titolare, dei responsabili e del rappresentante designato ai sensi dell'art. 5, comma 2; e) dei soggetti o delle categorie di soggetti ai quali i dati personali possono essere comunicati o che possono venirne a conoscenza in qualità di rappresentante designato nel territorio dello Stato, di responsabili o incaricati. **3** L'interessato ha diritto di ottenere: a) l'aggiornamento, la rettificazione ovvero, quando vi ha interesse, l'integrazione dei dati; b) la cancellazione, la trasformazione in forma anonima o il blocco dei dati trattati in violazione di legge, compresi quelli in cui non è necessaria la conservazione in relazione agli scopi per i quali i dati sono stati raccolti o successivamente trattati; c) L'attestazione che le operazioni di cui alle lettere a) e b) sono state portate a conoscenza, anche per quanto riguarda il loro contenuto, di coloro ai quali i dati sono stati comunicati o diffusi, eccettuato il caso in cui tale adempimento si rivela impossibile o comporta un impiego di mezzi manifestamente sproporzionato rispetto al diritto tutelato. **4** L'interessato ha diritto di opporsi, in tutto o in parte: a) per motivi legittimi al trattamento dei dati personali che lo riguardano, ancorché pertinenti allo scopo della raccolta; b) al trattamento di dati personali che lo riguardano ai fini di invio di materiale pubblicitario o di vendita diretta o per il compimento di ricerche di mercato o di comunicazione commerciale.

Allegato n. 2

Esempio di questionario ex ante



Il presente questionario è stato realizzato per raccogliere alcune informazioni utili a verificare la coerenza e l'adeguatezza degli strumenti di coinvolgimento previsti dal processo partecipativo e per indagare conoscenze e aspettative dei partecipanti. I dati saranno poi confrontati con quelli raccolti al termine del processo e serviranno a valutare i risultati raggiunti.

1) Ha mai preso parte ad un processo partecipativo?

<input type="checkbox"/>	Sì
<input type="checkbox"/>	No

1.2) Se ha risposto “Sì” alla domanda precedente, può indicare il tema (oppure il nome) del/dei processo/i precedente/i?

.....

2) Come è venuto a conoscenza di questo processo partecipativo?

<input type="checkbox"/>	E-mail di invito
<input type="checkbox"/>	Notizia su siti web
<input type="checkbox"/>	Notizia su altri organi di stampa
<input type="checkbox"/>	Locandina
<input type="checkbox"/>	Tramite un conoscente/collega
<input type="checkbox"/>	Altro (specificare).....

3) Per quale motivo ha deciso di partecipare? (è possibile dare più di una risposta)

<input type="checkbox"/>	Interesse per il tema
<input type="checkbox"/>	Per confrontarmi con altre persone e altri punti di vista
<input type="checkbox"/>	Per curiosità/ Per fare una cosa diversa dal solito
<input type="checkbox"/>	Per far sentire la mia opinione sul tema alle istituzioni
<input type="checkbox"/>	Per avere informazioni e ascoltare le opinioni sul tema
<input type="checkbox"/>	Per trovare soluzioni insieme alle istituzioni
<input type="checkbox"/>	Altro (specificare).....

4) Quanto è informato sul tema oggetto del processo partecipativo?

<input type="checkbox"/>	Per niente
<input type="checkbox"/>	Poco
<input type="checkbox"/>	Abbastanza
<input type="checkbox"/>	Molto

5) Ritiene utile che questo processo partecipativo le dia la possibilità di partecipare anche utilizzando Internet?

<input type="checkbox"/>	Sì
<input type="checkbox"/>	No
<input type="checkbox"/>	Non so

5.1) Se ha risposto “Sì”, perché? (è possibile dare più di una risposta)

<input type="checkbox"/>	Per approfondire il tema attraverso i materiali proposti
<input type="checkbox"/>	Per coinvolgere nel processo anche chi non partecipa agli incontri in presenza
<input type="checkbox"/>	Per essere sempre informato ed aggiornato
<input type="checkbox"/>	Perché non desidero parlare in pubblico, preferisco intervenire online
<input type="checkbox"/>	Per continuare il confronto anche dopo il termine di un incontro in presenza
<input type="checkbox"/>	Altro (specificare).....

5.2) Se ha risposto “No”, perché? (è possibile dare più di una risposta)

<input type="checkbox"/>	Perché ritengo sufficienti gli incontri in presenza
<input type="checkbox"/>	Perché non utilizzo Internet
<input type="checkbox"/>	Perché le informazioni date e i materiali distribuiti agli incontri sono completi
<input type="checkbox"/>	Perché non desidero esprimere le mie opinioni online
<input type="checkbox"/>	Perché preferisco vedere in faccia i miei interlocutori
<input type="checkbox"/>	Altro (specificare).....

6) Ha mai utilizzato, o sarebbe interessato ad utilizzare, questi strumenti per la consultazione e la partecipazione online?

Strumento	Lo ha mai utilizzato?		Sarebbe interessato a utilizzarlo?	
Sondaggio online	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
Questionario online	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
Forum online	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No

Le chiediamo ora alcuni dati a fini conoscitivi, anch'essi raccolti in forma anonima.

Genere

<input type="checkbox"/>	Femmina
<input type="checkbox"/>	Maschio

Età

<input type="checkbox"/>	< 25
<input type="checkbox"/>	25-34
<input type="checkbox"/>	35-44
<input type="checkbox"/>	45-54
<input type="checkbox"/>	55-64
<input type="checkbox"/>	65 e oltre

Titolo di studio

<input type="checkbox"/>	Licenza elementare
<input type="checkbox"/>	Media inferiore
<input type="checkbox"/>	Diploma scuola media superiore
<input type="checkbox"/>	Laurea o qualifica superiore

Partecipa in qualità di:

<input type="checkbox"/>	Cittadino
<input type="checkbox"/>	Associazione
<input type="checkbox"/>	Ente pubblico
<input type="checkbox"/>	Impresa
<input type="checkbox"/>	Giornalista/comunicatore
<input type="checkbox"/>	Altro (specificare)

Con che frequenza utilizza Internet?

<input type="checkbox"/>	Mai
<input type="checkbox"/>	Meno di una volta a settimana
<input type="checkbox"/>	Almeno una volta alla settimana, ma non ogni giorno
<input type="checkbox"/>	Ogni giorno o quasi

Utilizza queste applicazioni? (è possibile dare più di una risposta)

<input type="checkbox"/>	Facebook
<input type="checkbox"/>	Twitter
<input type="checkbox"/>	LinkedIn
<input type="checkbox"/>	Google
<input type="checkbox"/>	Youtube
<input type="checkbox"/>	Altro (specificare)
<input type="checkbox"/>	Nessuna

Grazie per la cortese collaborazione

Allegato n. 3
Esempio di questionario ex post



Il presente questionario è stato realizzato per valutare, al termine del processo partecipativo, se e quali obiettivi sono stati raggiunti, se le aspettative dei partecipanti sono state soddisfatte e se ci sono stati cambiamenti rispetto ad alcune delle opinioni iniziali raccolte.

1) Ritieni che il processo partecipativo a cui ha preso parte sia stata un'esperienza interessante?

<input type="checkbox"/>	Per niente
<input type="checkbox"/>	Poco
<input type="checkbox"/>	Abbastanza
<input type="checkbox"/>	Molto

2) Ritieni che le finalità generali del processo le siano state spiegate adeguatamente?

<input type="checkbox"/>	Per niente
<input type="checkbox"/>	Poco
<input type="checkbox"/>	Abbastanza
<input type="checkbox"/>	Molto

3) In cosa le è stato più utile questo processo partecipativo? (è possibile dare più di una risposta)

<input type="checkbox"/>	Nel conoscere e approfondire il tema
<input type="checkbox"/>	Nel confrontarmi con altre persone e altri punti di vista
<input type="checkbox"/>	Nel fare una cosa diversa dal solito
<input type="checkbox"/>	Nel far sentire la mia opinione sul tema alle istituzioni
<input type="checkbox"/>	Nell'ascoltare le opinioni sul tema
<input type="checkbox"/>	Nel trovare soluzioni insieme alle istituzioni
<input type="checkbox"/>	Altro (specificare)

4) È soddisfatto delle informazioni e dei materiali messi a disposizione nel corso del processo?

<input type="checkbox"/>	Per niente
<input type="checkbox"/>	Poco
<input type="checkbox"/>	Abbastanza
<input type="checkbox"/>	Molto

5) Ad oggi ritiene che le sue conoscenze sul tema siano accresciute?

<input type="checkbox"/>	Per niente
<input type="checkbox"/>	Poco
<input type="checkbox"/>	Abbastanza
<input type="checkbox"/>	Molto

6) La durata del processo partecipativo le è sembrata adeguata?

<input type="checkbox"/>	No, troppo lungo
<input type="checkbox"/>	No, troppo breve
<input type="checkbox"/>	Sì
<input type="checkbox"/>	Non so

7) Ritiene di essere riuscito a partecipare attivamente, a confrontarsi con gli altri e ad esprimere la sua opinione?

<input type="checkbox"/>	Per niente
<input type="checkbox"/>	Poco
<input type="checkbox"/>	Abbastanza
<input type="checkbox"/>	Molto

8) Si ritiene soddisfatto della capacità dei facilitatori di svolgere il loro lavoro in maniera professionale e neutrale?

<input type="checkbox"/>	Per niente
<input type="checkbox"/>	Poco
<input type="checkbox"/>	Abbastanza
<input type="checkbox"/>	Molto

9) Ha partecipato a tutti gli incontri organizzati sul territorio?

<input type="checkbox"/>	Sì
<input type="checkbox"/>	No, solo ad uno/alcuni
<input type="checkbox"/>	A nessuno

10) Si è iscritto alla piazza online di ioPartecipo+?

<input type="checkbox"/>	Sì
<input type="checkbox"/>	No

11) Ha utilizzato gli strumenti per la consultazione e la partecipazione online proposti?

Strumento		
Sondaggio online	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
Questionario online	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
Forum online	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No

12) Ritieni utile che questo processo partecipativo abbia previsto la possibilità di partecipare anche utilizzando Internet, attraverso la piattaforma ioPartecipo+?

<input type="checkbox"/>	Sì, perché in questo modo potevo partecipare senza vincoli di spazio/tempo
<input type="checkbox"/>	Sì, perché in questo modo potevo accedere in qualsiasi momento a informazioni e aggiornamenti
<input type="checkbox"/>	No, perché non utilizzo Internet
<input type="checkbox"/>	No, perché ho preferito confrontarmi faccia a faccia con i miei interlocutori

Le chiediamo ora alcuni dati a fini conoscitivi, anch'essi raccolti in forma anonima.

Genere

<input type="checkbox"/>	Femmina
<input type="checkbox"/>	Maschio

Età

<input type="checkbox"/>	< 25
<input type="checkbox"/>	25-34
<input type="checkbox"/>	35-44
<input type="checkbox"/>	45-54
<input type="checkbox"/>	55-64
<input type="checkbox"/>	65 e oltre

Titolo di studio

<input type="checkbox"/>	Licenza elementare
<input type="checkbox"/>	Media inferiore
<input type="checkbox"/>	Diploma scuola media superiore
<input type="checkbox"/>	Laurea
<input type="checkbox"/>	Qualifica post -laurea

Ha partecipato in qualità di:

<input type="checkbox"/>	Cittadino
<input type="checkbox"/>	Associazione
<input type="checkbox"/>	Tecnico
<input type="checkbox"/>	Ente pubblico
<input type="checkbox"/>	Impresa
<input type="checkbox"/>	Altro (specificare)

Grazie per la cortese collaborazione

Allegato n. 4
Esempio di questionario per evento unico



Il presente questionario è stato realizzato per raccogliere alcune informazioni tese a valutare, al termine dell'evento partecipativo, il grado di soddisfazione dei partecipanti e il raggiungimento degli obiettivi progettuali.

1) Ha mai preso parte ad un evento/processo partecipativo?

<input type="checkbox"/>	Sì
<input type="checkbox"/>	No

1.2) Se ha risposto “Sì” alla domanda precedente, può indicare il tema (oppure il nome) del/dei processo/i precedente/i?

.....

2) Come è venuto a conoscenza di questo evento?

<input type="checkbox"/>	E-mail di invito
<input type="checkbox"/>	Notizia su siti web
<input type="checkbox"/>	Notizia su altri organi di stampa
<input type="checkbox"/>	Locandina
<input type="checkbox"/>	Tramite un conoscente/collega
<input type="checkbox"/>	Altro (specificare)

3) Per quale motivo ha deciso di partecipare? (è possibile dare più di una risposta)

<input type="checkbox"/>	Interesse per il tema
<input type="checkbox"/>	Per confrontarmi con altre persone e altri punti di vista
<input type="checkbox"/>	Per curiosità/ Per fare una cosa diversa dal solito
<input type="checkbox"/>	Per far sentire la mia opinione sul tema alle istituzioni
<input type="checkbox"/>	Per avere informazioni e ascoltare le opinioni sul tema
<input type="checkbox"/>	Per trovare soluzioni insieme alle istituzioni
<input type="checkbox"/>	Altro (specificare)

4) Ritieni che l'obiettivo e le modalità di svolgimento dell'evento le siano state spiegate adeguatamente?

<input type="checkbox"/>	Per niente
<input type="checkbox"/>	Poco
<input type="checkbox"/>	Abbastanza
<input type="checkbox"/>	Molto

5) Ritieni che le informazioni date e i materiali messi a disposizione nel corso dell'evento siano stati formulati in un linguaggio comprensibile?

<input type="checkbox"/>	Per niente
<input type="checkbox"/>	Poco
<input type="checkbox"/>	Abbastanza
<input type="checkbox"/>	Molto

6) Dopo l'evento ritieni che le sue conoscenze sul tema siano accresciute?

<input type="checkbox"/>	Per niente
<input type="checkbox"/>	Poco
<input type="checkbox"/>	Abbastanza
<input type="checkbox"/>	Molto

7) La durata dell'evento le è sembrata adeguata?

<input type="checkbox"/>	No, troppo lungo
<input type="checkbox"/>	No, troppo breve
<input type="checkbox"/>	Sì
<input type="checkbox"/>	Non so

8) Ritieni di essere riuscito a partecipare attivamente, esprimendo la propria opinione e confrontandosi con gli altri in un clima soddisfacente?

<input type="checkbox"/>	Per niente
<input type="checkbox"/>	Poco
<input type="checkbox"/>	Abbastanza
<input type="checkbox"/>	Molto

9) Ritieni utile che questo processo partecipativo le dia la possibilità di partecipare anche utilizzando Internet, attraverso la piattaforma ioPartecipo+?

<input type="checkbox"/>	Sì, perché in questo modo posso continuare a partecipare senza vincoli di spazio/tempo
<input type="checkbox"/>	Sì, perché così posso accedere in qualsiasi momento a informazioni e aggiornamenti
<input type="checkbox"/>	No, perché non utilizzo Internet
<input type="checkbox"/>	No, perché preferisco confrontarmi faccia a faccia con i miei interlocutori

Le chiediamo ora alcuni dati a fini conoscitivi, anch'essi raccolti in forma anonima.

Genere

<input type="checkbox"/>	Femmina
<input type="checkbox"/>	Maschio

Età

<input type="checkbox"/>	< 25
<input type="checkbox"/>	25-34
<input type="checkbox"/>	35-44
<input type="checkbox"/>	45-54
<input type="checkbox"/>	55-64
<input type="checkbox"/>	65 e oltre

Titolo di studio

<input type="checkbox"/>	Licenza elementare
<input type="checkbox"/>	Media inferiore
<input type="checkbox"/>	Diploma scuola media superiore
<input type="checkbox"/>	Laurea o qualifica superiore

Partecipa in qualità di:

<input type="checkbox"/>	Cittadino
<input type="checkbox"/>	Associazione
<input type="checkbox"/>	Ente pubblico
<input type="checkbox"/>	Impresa
<input type="checkbox"/>	Giornalista/comunicatore

<input type="checkbox"/>	Volontario
<input type="checkbox"/>	Altro (specificare)

Con che frequenza utilizza Internet?

<input type="checkbox"/>	Mai
<input type="checkbox"/>	Meno di una volta a settimana
<input type="checkbox"/>	Almeno una volta alla settimana, ma non ogni giorno
<input type="checkbox"/>	Ogni giorno o quasi

Utilizza queste applicazioni? (è possibile dare più di una risposta)

<input type="checkbox"/>	Facebook
<input type="checkbox"/>	Twitter
<input type="checkbox"/>	LinkedIn
<input type="checkbox"/>	Google
<input type="checkbox"/>	Youtube
<input type="checkbox"/>	Nessuna

Grazie per la cortese collaborazione

Bibliografia, glossario e link utili

Arena G., *Un nuovo modo di amministrare*, Relazione tenuta alla Convenzione Nazionale della Sussidiarietà, Roma, 12 marzo 2004.

Bobbio L., (a cura di), *A più voci*, Edizioni Scientifiche Italiane, 2004

Bobbio L. e Pomatto G., *Modelli di coinvolgimento dei cittadini nelle scelte pubbliche*. Rapporto elaborato, nell'ottobre 2007, per conto della Provincia Autonoma di Trento, nel quadro di una ricerca sulla qualità della democrazia coordinata da Sergio Fabbrini. Disponibile online:
<http://www.qualitapa.gov.it/fileadmin/dam/documenti/Bobbio---Pomatto---Modelli-di-coinvolgimento.pdf>.

Bobbio L., (a cura di), *La qualità della deliberazione. Processi dialogici tra cittadini*, Carocci editore, Roma, 2013.

Brown J. e la World Cafè Community, *Il World Cafè. Guida pratica all'organizzazione di incontri con la metodologia World Cafè*. Disponibile online: <http://www.loci.it/?id=1774>.

Dipartimento della Funzione Pubblica, *La comunicazione nel processo partecipato. Appunti dal Tavolo di Lavoro Comunicare la partecipazione*, Collana Strumenti di URPe degliURP, vol. 5, Roma, 2007. Disponibile online:
http://qualitapa.gov.it/relazioni-con-i-cittadini/risorse/pubblicazioni/?eID=dam_frontend_push&docID=3844

Ferri D., *L'Unione europea sulla strada della democrazia partecipativa?*, in Istituzioni del Federalismo (2/2011). Disponibile online: http://www.regione.emilia-romagna.it/affari_ist/Rivista_2_2011/Ferri.pdf

Franceschini S., *Il piano di comunicazione nell'esperienza degli enti locali*, pag. 216, in Margheri A., Ente locale e cittadino, CEDAM, Padova, 2004.

Franceschini S., Levi N., *Cittadini inclusi*, Quaderni di comunicazione pubblica della Regione Emilia-Romagna, Clueb, Bologna, 2005.

Franceschini S., (a cura di), *L'Emilia-Romagna per la cittadinanza digitale*, Regione Emilia-Romagna, Bologna 2008. Disponibile online:
<https://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/entra-in-regione/documenti/altri-documenti/lemilia-romagna-per-la-cittadinanza-digitale-1>

Franceschini S., Freschi A.C., *E-democracy 2.0. Istituzioni, cittadini, nuove reti: un lessico possibile*, Quaderni della partecipazione della Regione Emilia-Romagna, Bologna, 2010.

Disponibile online:

https://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/entra-in-regione/documenti/seminario-e-democracy-2.0/quaderno_17x24_partecipazione_web.pdf

Gramigna A., Levi N., *Progettare insieme: il ruolo della comunicazione nei processi partecipativi*, in Faccioli F., D'Ambrosi L., Massoli L., (a cura di), *Voci della ribalta. Comunicazione sociale, processi inclusivi e partecipazione*. Napoli, ESI, 2007.

Holman P., Devane T., Cady S. and Associates, *The Change Handbook. The definitive resource on today's best methods for engaging whole system*, Berrett-Koheler Publishers, 2008.

Lalli P., *Comunicazione sociale: persuasione o conoscenza?*, in Cucco E., Pagani R., Pasquali M., (a cura di), *Secondo rapporto sulla comunicazione sociale in Italia*, Carocci, Roma, 2011.

Lanzara G. F., *Ambienti deliberativi multimediali: i forum online nei percorsi partecipativi*, in Bobbio L., (a cura di), *La qualità della deliberazione. Processi dialogici tra i cittadini*, Carocci editore, Roma, 2013.

Levi N., (a cura di), *Il Piano di comunicazione nelle amministrazioni pubbliche*, ESI, Napoli, 2004.
Disponibile online: http://qualitapa.gov.it/relazioni-con-i-cittadini/risorse/pubblicazioni/?eID=dam_frontend_push&docID=3847

Levi N., (a cura di), *Il Piano di comunicazione. Apprendere dall'esperienza*, Collana Strumenti di URPdegliURP, vol. 4, Dipartimento della Funzione Pubblica, Roma, 2006. Disponibile online: http://qualitapa.gov.it/relazioni-con-i-cittadini/risorse/pubblicazioni/?eID=dam_frontend_push&docID=3845

Lewanski R., *Valutare la partecipazione: una proposta theory-based e user-oriented*, in Bobbio L., (a cura di), *La qualità della deliberazione. Processi dialogici tra cittadini*, Carocci editore, Roma, 2013.

Migliorini L., Rania N., *I focus group: uno strumento per la ricerca qualitativa*, Animazione sociale, XXXI(150), 2001. Disponibile online: <http://www.fqts.org/dati/doc/56/doc/114.pdf>

Owen H., *Breve guida all'uso dell'Open Space Technology*, Quaderni di facilitazione – Scuola superiore di facilitazione, Genius Loci Editore, Milano, 2008. Disponibile online: <http://www.loci.it/?id=1261>.

Partecipare e decidere. Insieme è meglio. Una guida per amministratori e tecnici, Regione Emilia-Romagna, Quaderni della partecipazione, n.1/2009. Disponibile online:

http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/entra-in-regione/documenti/altri-documenti/partecipazione-1/partecipazione_partecipare_decidere1.pdf/at_download/file/partecipazione_partecipare_decidere1.pdf

Pianificare ed attuare processi di comunicazione e partecipazione pubblica nella gestione del rischio di alluvioni. Linee guida procedurali, strumenti e metodi (pubblicazione realizzata nell'ambito del progetto IMRA www.imra.cnr.it). Disponibile online:

http://www.abtevere.it/sites/default/files/datisito/progetto_imra/Manuale%20IMRA%20-%20Pianificare%20e%20attuare%20processi%20di%20comunicazione%20e%20partecipazione%20%20pubblica.pdf

Picchi M., *Uno sguardo comunitario sulla democrazia partecipativa*, in Astrid Rassegna, vol. 95 (12/2009).

Ravazzi S., *Facilitare la deliberazione: il ruolo dei professionisti*, in Bobbio L., (a cura di) *La qualità della deliberazione*, Carocci editore, Roma, 2013.

Sblendorio T. V., (a cura di), *Comunicare Partecipazione. Uno studio per una strategia comunicativa integrata a supporto dei processi inclusivi*, Regione Emilia-Romagna, Quaderni della partecipazione, n. 3/2012. Disponibile online:

https://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/entra-in-regione/documenti/altri-documenti/partecipazione-1/comunicazione%20completo.pdf/at_download/file/partecipazione%20quaderno%20web.pdf

Sgueo G., *Democrazia vs. innovazione. La capacità di innovare delle amministrazioni attraverso il coinvolgimento della società civile*, in *Il Fattore C per l'Innovazione Sociale. Primo rapporto sull'Innovazione Sociale in Italia*, Rubbettino Editore, 2013.

Altre bibliografie

Bibliografia E-R Partecipazione

<http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/entra-in-regione/bibliografia/bibliografia>

Bibliografie tematiche a cura della Biblioteca dell'Assemblea legislativa

Democrazia partecipativa. Esperienze e strumenti:

<http://www.assemblea.emr.it/biblioteca/attivita-e-servizi/servizi-documentazione/bibliografie-tematiche/societa/teoria-politica/democrazia-partecipativa>

Democrazia e partecipazione:

<http://www.assemblea.emr.it/biblioteca/attivita-e-servizi/servizi-documentazione/bibliografie-tematiche/societa/teoria-politica/democrazia-partecipazione>

Glossario

Glossario a cura dell'Osservatorio della partecipazione

<http://osservatoriopartecipazioneer.ervet.it/Utilita.asp?p=glossario>

Link

Siti web sulla partecipazione

<http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/entra-in-regione/link/link-utili>



Crediti

La Guida metodologica per la gestione di processi di partecipazione integrati promossa dal Servizio Comunicazione, educazione alla sostenibilità e strumenti di partecipazione della Regione Emilia-Romagna, è stata ideata e curata da Sabrina Franceschini e realizzata in collaborazione con il Gruppo comunicazione di Cittadinanza della Regione Emilia-Romagna, da lei coordinato, che ne ha integrato e validato i contenuti durante la redazione.

Si ringraziano tutte le colleghe e i colleghi che si sono resi disponibili per le interviste, citati nel testo, e che hanno contribuito al volume, in particolare: Francesca Paron, Rossana Mengozzi e Giorgio Passarelli per i contributi al paragrafo 1.3; Teresa Valentina Sblendorio per i contributi ai capitoli 1 (Box: “La Carta di identità del processo”) e 2 (Box: “Tre casi di consultazione interna all’Ente Regione Emilia-Romagna” e step 11. Definire il Piano delle attività di comunicazione); Marcello Crosara per il contributo al capitolo 1 (Box: “L’Agenda Digitale della Regione Emilia-Romagna”); Marzio Barbieri per i contributi ai capitoli 2 (Box: “Il conflitto”) e 3 (Box: “La comunicazione a distanza sincrona”); Francesca Carvelli per il contributo al capitolo 3 (Scheda “Simulazioni”); Augusta Nicoli e Vittoria Sturlese per i contributi al capitolo 2 (Box: “La valutazione della sinergia della partnership”) e al capitolo 3 (Box: Tecniche teatrali - Il Teatro dell’Oppresso e il Playback Theatre).

Il lavoro di ricerca, le interviste e la redazione sono stati curati da Michela Monacelli, collaboratrice del Servizio Comunicazione, Educazione alla sostenibilità e strumenti di partecipazione.

Un ultimo ringraziamento al Professor Rodolfo Lewanski per gli utili e preziosi consigli riguardanti in particolare il tema della valutazione nel Capitolo 2.

Quest'opera è rilasciata sotto la licenza Creative Commons CC BY 3.0
ed è disponibile online nel portale ERPartecipazione:
[http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/entra-in-regione/documenti/
altri-documenti/partecipazione-1](http://partecipazione.regione.emilia-romagna.it/entra-in-regione/documenti/altri-documenti/partecipazione-1)

partecipazione@regione.emilia-romagna.it



quaderni

PartecipAzioni: sostantivo, plurale

Guida metodologica per la gestione
di processi di partecipazione integrati

La Regione Emilia-Romagna è impegnata da anni nel promuovere forme di coinvolgimento e partecipazione dei cittadini e dei loro rappresentanti alle politiche regionali, secondo un approccio quanto più possibile inclusivo ed integrato tra dimensione online e offline, teso al raggiungimento di decisioni migliori e condivise. Un patrimonio di esperienze, progetti, strumenti e buone pratiche costruito nel tempo che questo volume cerca di mettere a valore poiché rappresenta, di fatto, l'elemento fondante di questo lavoro. Destinatari privilegiati della guida sono coloro che all'interno delle Strutture regionali si occupano o si occuperanno di processi partecipativi, ma in linea di principio si rivolge a tutti coloro che sono interessati a conoscere e approfondire il tema.