

LE ASSEMBLEE CIVICHE

*Guida ad una democrazia
che funziona*



MARCIN GERWIN

LE ASSEMBLEE CIVICHE



LE ASSEMBLEE CIVICHE

Guida ad una democrazia che funziona

Marcin Gerwin



Cracovia

© Copyright by Marcin Gerwin 2018

Collaborazione editoriale: Magdalena Błędowska

Traduzione: Silvia Bruni

Progetto di copertina: Maycon Prasniewski

Composizione del testo: Joanna Turkawska

Illustrazioni:

- Jaga Słowińska (pagine: 6, 21, 47, 53)
- Maycon Prasniewski (pagine: 10, 13, 94)
- Nvard Yerkanian (pagine: 3, 27, 31, 36, 50, 57, 64, 71, 73, 79, 80-81, 84, 86)

Foto in copertina: Joanna Nowak

Libro scaricabile in formato PDF ed e-book:
otwartyplan.org, citizensassemblies.org

Editore: Fundacja Otwarty Plan, otwartyplan.org

La Fondazione Progetto Aperto (Fundacja Otwarty Plan) è un'organizzazione non governativa impegnata nella promozione di progetti a favore della protezione dell'ambiente e dell'educazione ambientale e globale nonché concernenti l'economia ecologica, la modifica degli spazi pubblici, il trasporto sostenibile, il consumo locale di cibo e le fonti di energia rinnovabile. Nell'ambito dei nostri interessi specifici rientrano la promozione e lo sviluppo dell'idea di città sostenibile, da noi intesa come una città predisposta ad accogliere umanità e natura. Realizziamo campagne informative, seminari e corsi per bambini, giovani e adulti.

Stampato su carta ecologica certificata EU Ecolabel.

ISBN 978-83-946199-2-3

Prima edizione, Cracovia 2018



Indice

Introduzione	7
1. Una democrazia che funziona	16
2. Preparazione dell'assemblea	22
3. Scelta della tematica	25
4. Durata dell'assemblea	28
5. Il team organizzativo	29
6. Dimensioni dell'assemblea	33
7. Composizione ideale dell'assemblea	35
8. I profili individuali	42
9. Recapito degli inviti	44
10. Registrazione dei candidati all'assemblea	48
11. Campagna promozionale	50
12. Sorteggio dei componenti dell'assemblea	51
13. Compenso destinato ai componenti dell'assemblea	54
14. Consultazioni pubbliche	55
15. Redazione del programma – sezione educativa	56
16. Sezione integrativa	62
17. Verifica preliminare del programma	66
18. I facilitatori	67
19. Elaborazione delle raccomandazioni	69
20. Assunzione delle decisioni – controllo del consenso	78
21. Annuncio dei risultati dell'assemblea	86
22. Entrata in vigore delle raccomandazioni	87
23. Un elemento permanente della democrazia: l'assemblea civica	88
Standard fondamentali per l'organizzazione di un'assemblea civica	90





Introduzione

Confesso di non aver mai immaginato di riuscire a contribuire professionalmente, un giorno, al miglioramento dell'efficacia della democrazia. Pur essendomi laureato in scienze politiche, a destare il mio interesse dopo gli studi è stata la protezione dell'ambiente. Ho pensato anche di affrontare un corso universitario in medicina veterinaria, può facilmente accadere dopo aver letto libri di James Herriot, autore dedito alla cura degli animali in una campagna inglese. Poi è prevalso, invece, l'interesse per la democrazia, alimentato dal desiderio di risalire a dei sistemi che potessero dar luogo ad uno sviluppo equilibrato nella vita di ogni giorno. È chiaro, infatti, che sebbene da tempo sia noto a chiunque cosa significhi condurre una buona esistenza in armonia con la natura ed esistano tecnologie ecologicamente sostenibili nonché soluzioni giuridiche appositamente formulate a sostegno di uno sviluppo equilibrato, i cambiamenti in questo senso avvengono alquanto lentamente. Come mai?

Cosè, dunque, uno sviluppo equilibrato? A mio avviso consiste nel puntare al raggiungimento di un buon livello qualitativo di vita, tale da garantire la felicità degli individui. In linea con tale scopo, occorre agire al fine di salvaguardare la varietà e ricchezza delle specie biologiche, la disponibilità delle risorse naturali e la parità sociale intesa come creazione delle condizioni indispensabili affinché chiunque sia in grado di conseguire una buona qualità di vita.

Il sostegno ad uno sviluppo equilibrato è oggi fondamentale in quanto vi sono ancora al mondo luoghi soggetti a disboscamento, degradazione del suolo, inquinamento delle acque per

immissione di sostanze chimiche, nei quali gran parte della popolazione vive in povertà e le città invadono i terreni agricoli. Cos'è che blocca l'adozione delle suddette soluzioni impedendo che vengano introdotte in tempi brevi? Osservando da vicino il problema ci si accorge che l'attenzione nei confronti di questi intenti viene distolta proprio dalla modalità di funzionamento delle democrazie contemporanee. Queste fondano su un sistema elettorale al quale sono tipicamente connessi aspetti come la rivalità e la cura degli interessi dei gruppi politici. Tali circostanze non sempre favoriscono il benessere dell'uomo e dell'ambiente.

I criteri di progettazione del sistema politico influiscono quindi sul comportamento delle persone che svolgono le proprie funzioni nel suo contesto. Il sistema può incoraggiare alla collaborazione ma anche generare conflitti. Diamo uno sguardo almeno al metodo di voto. Pur appearing un aspetto trascurabile, esso può condizionare l'atmosfera in parlamento e il comportamento dei politici. Quest'ultimo può mutare a seconda che per poter assumere una determinata decisione sia sufficiente il voto a maggioranza semplice (come avviene attualmente nella Camera dei Deputati della Repubblica di Polonia), ossia il 50 per cento dei voti favorevoli dei votanti più uno, o un'elezione effettuata con voto alternativo, ponendo in ordine decrescente di preferenza le opzioni proposte, in cui però il livello di sostegno previsto per l'assunzione di una legge è più elevato rispetto all'attuale maggioranza semplice.

Il voto alternativo prevede l'apposizione del numero 1 accanto all'opzione che riteniamo migliore, del numero 2 accanto a quella cui assegnamo il secondo posto e così via, sfruttando i numeri in progressione crescente al posto di apporre una crocetta. Pur avendo a che fare con una differenza minima, essa consente di ottenere un esito più preciso incoraggiando, al contempo,

la ricerca del consenso. Tale procedura incoraggia altresì a cercare un sostegno per le proprie proposte al di fuori dei propri raggruppamenti, poiché questo secondo metodo consente di votare a favore di più proposte contemporaneamente. L'assegnazione del secondo o anche del terzo posto aumenta la probabilità che il progetto di legge in questione venga approvato. Ciò incita a cercare alleati – favorendo le relazioni interpersonali.

Se da un lato le elezioni rivestono per i parlamentari e i presidenti una grande importanza, dall'altro le priorità della gente comune sono solitamente diverse. I cittadini hanno la facoltà di guardare alle soluzioni politiche proposte domandandosi cosa sarà vantaggioso per loro, sia a breve che a lungo termine, senza essere gravati dal calcolo dei risultati delle elezioni. Hanno altresì la facoltà di riflettere sugli aspetti che andranno a favore dei figli e persino dei nipoti, per il benessere futuro della comunità. Altri aspetti importanti per i residenti sono il buon funzionamento della città o dello stato, il sussistere di buone relazioni tra gli individui, di un rapporto solidale fra i cittadini in cui ci si tratti l'un l'altra con rispetto, aiutandosi reciprocamente, che il luogo in cui si vive consente un contatto con la natura e, in generale, una buona qualità di vita. Il desiderio di ciascuno è essere felici.

Sorge dunque la domanda – quali sono le caratteristiche e il funzionamento di un sistema democratico che permetta di conseguire tanto? Quali sono i meccanismi di una democrazia che consenta di prendere decisioni efficaci a favore della gente e dell'ambiente, considerandone anche le conseguenze a lungo termine? È senz'altro necessario un impegno maggiore da parte dei residenti, dei cittadini, al fine di pervenire ad una decisione. In che modo, però, è possibile concretizzare tale impegno?

Sono trascorsi anni prima che mi convincessi dell'utilità delle assemblee civiche. Inizialmente mi sono occupato del bilancio

cittadino – i residenti decidono in prima persona delle spese da effettuarsi con una parte del bilancio della città (o influiscono sul suo complesso). Sopot è stata la prima città in Polonia ad introdurre tale sistema. Per me è stato molto importante che potessero prendervi parte tutti gli interessati e che lo sviluppo della città fosse argomento di un ampio dibattito. Il presupposto indispensabile affinché potesse sussistere un bilancio cittadino, così come lo immaginavo, era costituito da incontri fra i residenti. Il loro fine doveva essere infatti quello di creare occasioni di confronto su come orientare lo sviluppo urbano, di riflessione sulle priorità di spesa e di scelta dei progetti migliori soltanto dopo averli attentamente discussi (si tratta di una formula diversa da quella attualmente vigente in Polonia).



A questo punto si pone la questione: chi parteciperà a tali incontri? Quali saranno i componenti del gruppo? Sono aspetti importanti, se si considera che la sua composizione influisce sull'esito delle votazioni. Inoltre, è possibile attribuire a tale gruppo un ruolo rappresentativo o esso sarà costituito principalmente da persone già interessate all'argomento e che dispongono del tempo necessario per partecipare agli incontri previsti? Non si può escludere, infatti, il rischio che agli incontri venga appositamente 'invitato' un gruppo di persone destinate ad influenzare l'esito delle votazioni. Questo aspetto non può essere assolutamente ignorato.

Si è dovuto pertanto riconoscere il fatto che l'idea degli incontri aperti e della possibilità di partecipare alla presa di decisioni da parte di tutti gli interessati abbia difetti non trascurabili. Se nelle piccole comunità una soluzione come questa può funzionare, nelle grandi città o generalmente a livello statale essa risulta tutt'altro che pratica. È stato riscontrato inoltre che i referendum organizzati in Polonia sia a livello urbano che statale presentano notevoli carenze. Nonostante possa prendervi parte chiunque, il che è indubbiamente un vantaggio, tali referendum non garantiscono opportunità sufficienti per poter prendere esatta cognizione dell'argomento in questione. L'aspetto educativo, nel caso dei referendum, è infatti limitato, ma si può tentare di correggerlo. Ad ogni modo, quand'anche venissero garantiti materiali educativi, mancherebbe comunque una discussione adeguatamente approfondita. Per l'assunzione di decisioni di buona qualità occorrono invece sia l'educazione che il dialogo.

Queste considerazioni mi hanno convinto del fatto che la soluzione più vantaggiosa possa consistere semplicemente nella scelta, tramite sorteggio, di un gruppo rappresentativo caratterizzato da una composizione stabile e chiaramente definita,

in funzione del quale venga preparato un programma educativo accompagnato da interventi di esperti, organizzazioni non governative e così via. Sono proprio questi i criteri di funzionamento delle assemblee civiche e della democrazia deliberativa, ovvero una democrazia basata sul dialogo e sull'esame di un dato problema da diverse angolazioni.

Da qui all'organizzazione della prima assemblea a livello urbano, il cui esito fosse considerato vincolante, è trascorso però del tempo. La prima città in cui è stata organizzata un'assemblea civica, ad opera di un'organizzazione non governativa, è stata Danzica, e ad essa ho partecipato come coordinatore. L'ufficio amministrativo, tuttavia, non ha aderito all'iniziativa. L'occasione ha comunque consentito di acquisire esperienza da mettere poi a frutto e di assistere alla creazione del primo programma informatico destinato ad implementare le elezioni. La modalità di progettazione dell'assemblea civica è stata ispirata in primo luogo alle assemblee civiche organizzate dalla newDemocracy Foundation operante in Australia. A nostra volta abbiamo organizzato a Varsavia un seminario sulle assemblee civiche durante il quale Lyn Carson, della newDemocracy Foundation, ha risposto via Skype a domande concernenti le esperienze maturate in Australia.

Poi è stata la volta dell'inondazione di Danzica. L'ufficio amministrativo svolgeva già da una decina di anni preparativi volti a fronteggiare condizioni meteorologiche di pioggia torrenziale, eppure nel 2016, quando ha iniziato a piovere, parte della città è stata nuovamente inondata. Ho letto allora il commento di un membro dell'ufficio amministrativo secondo cui, in vista di piogge tanto intense come quelle appena verificatesi, nessuno aveva pensato di progettare (intendasi: predisporre) serbatoi abbastanza grandi da poter trattenere l'acqua piovana, un sistema fognario

adeguato ed altre soluzioni affini. “Ma come?” – ho pensato. Non è stato tenuto conto del fatto che il clima sta cambiando e che fra le conseguenze di questo fenomeno rientrano precipitazioni di straordinaria intensità, anche nella nostra regione? Ho iniziato ad esaminare l’argomento dedicando ad esso un articolo. Dalla discussione nata su Facebook dopo la sua pubblicazione è stato possibile dedurre che qualora si abbia realmente intenzione di preparare la città di Danzica ad affrontare efficacemente piogge torrenziali, occorre far partecipare a tali preparativi i residenti in prima persona. Solo in questo modo si sarebbe potuto fare di più rispetto al passato. Questa conclusione mi ha indotto a scrivere un’e-mail al sindaco di Danzica e a proporgli un incontro nonché ad organizzare un’assemblea civica incentrata sull’argomento.



Non molto dopo è pervenuto il riscontro dell'ufficio amministrativo e con Łukasz Pancewicz, pianificatore territoriale, mi sono recato all'incontro con il sindaco di Danzica, Paweł Adamowicz. Sin dal principio dell'incontro il sindaco si è dichiarato favorevole all'organizzazione di un'assemblea civica. Restava tuttavia da affrontare una questione fondamentale: il fatto che gli esiti dell'assemblea potessero essere vincolanti, poiché solo a tale condizione l'intero processo decisionale sarebbe stato trattato seriamente incrementando l'impegno di tutti i partecipanti, a partire dai componenti dell'assemblea, agli esperti e ai funzionari. Il sindaco non ha riflettuto a lungo – si è trattato forse di un paio di secondi – poi ha accettato l'idea che l'esito dell'assemblea sarebbe stato per lui vincolante ove il sostegno dei componenti alle raccomandazioni avesse raggiunto almeno l'80 per cento. Grazie a questa intesa l'assemblea civica di Danzica non avrebbe costituito una semplice consultazione sociale ma l'attuazione di una forma di democrazia deliberativa. È stato questo l'inizio. La prima assemblea e le successive due si sono svolte a Danzica; in seguito, ispirata a queste esperienze, l'idea di organizzare un'assemblea per il miglioramento della qualità dell'aria è stata accolta da Lublino.

Ogni assemblea costituisce un'opportunità per perfezionare la metodologia di organizzazione: dallo svolgimento del dibattito e della sezione integrativa fino al miglioramento dei programmi elettorali. Sebbene dopo ciascuna ottimizzazione del software sembrasse che non sarebbero stati necessari ulteriori perfezionamenti, alle elezioni successive è stato riscontrato che si sarebbe potuto fare ancora meglio.

L'insieme dei criteri di organizzazione di un'assemblea civica manifestano una notevole apertura ed è certo che in futuro si presenteranno ulteriori soluzioni. Gli assunti di base sono stati

comunque fissati: i componenti dell'assemblea devono essere scelti tramite sorteggio in modo da poter risultare rappresentativi dal punto di vista demografico; l'organizzazione va affidata a coordinatori indipendenti addetti all'elaborazione del programma; deve essere garantita la possibilità di rappresentare ciascuna prospettiva esistente e buone circostanze di deliberazione; le raccomandazioni dell'assemblea devono poter influire sulle decisioni finali. Quest'ultima condizione potrà essere un giorno inserita nel diritto di modo che gli esiti dell'assemblea risultino vincolanti quanto i risultati di un referendum. Si tratterà di un grande passo avanti nel miglioramento della democrazia.

L'organizzazione stessa dell'assemblea è comunque un piacere. Essa rappresenta, in fin dei conti, una celebrazione della democrazia, un'occasione per approfondire una tematica importante, un'opportunità di incontro fra i residenti, un momento creativo. L'esperienza di molti paesi del mondo – Polonia, Canada, Australia, Stati Uniti, Germania, Austria, Irlanda e Belgio – dimostra l'efficacia di questa forma di democrazia, anche in pratica. Nutro pertanto la speranza che questa guida risulti utile per l'organizzazione di assemblee civiche sia a livello urbano che statale, e che tale iniziativa doni a tutti una profonda soddisfazione, offrendo l'occasione per conoscere nuova gente e costruire insieme realtà favorevoli alle comunità locali e al pianeta.

Per concludere, una piccola confidenza – come si può garantire la riuscita di un'assemblea civica? Basta partire dal presupposto che l'uomo è per sua natura buono ed è in grado di prendere decisioni lungimiranti.

Marcin Gerwin
Sopot, 2018



1. Una democrazia che funziona

Immaginiamo che un gruppo di persone di età diversa si riunisca per risolvere un dato problema a vantaggio della città, del paese o dell'Unione Europea. Tale gruppo non è stato scelto tramite elezione ma estratto a sorte, in modo tale che la sua struttura possa riflettere le caratteristiche demografiche fondamentali della città o del paese. Sono stati altresì contemplati, a tal fine, l'età, il sesso, il domicilio e il livello di istruzione dei cittadini. Nell'ambito di un'assemblea civica di livello statale bisognerebbe inoltre considerare la ripartizione fra città e campagna. Si otterrebbe così un'intera città o paese in miniatura.

Il gruppo in questione non deve essere particolarmente numeroso. Può contare dai 50 ai 100 componenti. Tale cifra potrebbe essere aumentata ove l'argomento affrontato dall'assemblea riguardi tematiche di particolare importanza, come ad esempio l'introduzione di modifiche nella costituzione. La sua grandezza dipende dalle dimensioni della città o del paese nonché dalle facoltà organizzative. È sempre e comunque importante che essa venga reputata rappresentativa, ispirando fiducia e contemplando la varietà di prospettive ed esperienze di vita dei cittadini.

Nei giorni successivi alla sua formazione, questo gruppo assiste ad interventi conferenziali di esperti, rappresentanti di consigli, organizzazioni non governative ed altri raggruppamenti legati al tema. I suoi componenti leggeranno le analisi elaborate dagli esperti nonché le osservazioni e i commenti sollevati da residenti che non siano stati sorteggiati a membri dell'assemblea. Il loro ruolo sarà quello di approfondire accuratamente l'argomento

e risalire alle soluzioni più vantaggiose per del bene comune.

In Polonia un gruppo così connotato è denominato assemblea civica. Si tratta di un organismo simile alla giuria di un tribunale americano, la quale raccoglie le opinioni di più individui e risale al vantaggio per la comunità locale o del paese, che essi desiderano conseguire in relazione alla tematica trattata. Le assemblee civiche, sotto varie forme e denominazioni, vengono organizzate tra l'altro in Australia (*citizens' assembly*), Canada, Irlanda e, recentemente, anche in Polonia.

Le assemblee civiche possono essere incentrate praticamente su qualsiasi argomento. È comunque indispensabile dedicare tutto il tempo necessario per organizzare una sezione educativa e per l'apprendimento di informazioni fondamentali che consentano di assumere una decisione consapevole. Un'assemblea di breve durata può essere ripartita in quattro sabati – due giorni destinati alla sezione educativa, due alla deliberazione – ove la questione sia semplice, sebbene in caso di necessità la quantità degli incontri può salire ad una decina, comportando una ripartizione dell'assemblea anche nell'arco di un biennio. Tutto dipende dalla tematica affrontata. Questo metodo è detto, in linea di principio, deliberazione a lungo termine.

Cosa è in grado di garantire? Innanzitutto l'alta qualità delle decisioni prese. Su questo aspetto influiscono vari fattori. I componenti dell'assemblea vengono sorteggiati anziché essere eletti o nominati e hanno la facoltà di esprimere autonomamente e indipendentemente le proprie opinioni. In Polonia vengono scelti tramite sorteggio sia coloro ai quali dovranno essere recapitati gli inviti di partecipazione sia il gruppo definitivo. Può partecipare all'assemblea soltanto chi è stato ufficialmente invitato. Poiché non hanno luogo elezioni, fra i componenti dell'assemblea non si crea concorrenza politica – non sussiste

pertanto la necessità di campagne elettorali. Ciò consente di concentrarsi sulla tematica dell'assemblea senza doversi preoccupare neanche del fatto che l'eventuale assunzione di una nuova posizione possa condizionare il proprio ruolo all'interno del raggruppamento politico di appartenenza o l'opinione degli elettori nei suoi confronti. I meccanismi psicologici tipicamente legati alle elezioni non sussistono, dunque, in alcuna misura: contestualmente ad un'assemblea civica mancano i presupposti che possano dar loro origine. La democrazia deliberativa funziona diversamente.

Prima di procedere alla votazione i componenti dell'assemblea prendono quanta più esatta cognizione della problematica prestabilita, probabilmente acquisendo nuove conoscenze. Il presupposto è che gli esperti presentino ai componenti dell'assemblea lo spettro più ampio possibile di prospettive e soluzioni correlate alla tematica affrontata. A loro volta, nella sessione riservata agli interventi delle parti, i rappresentanti delle organizzazioni non governative e delle istituzioni vengono invitati ad esprimere le loro opinioni secondo i medesimi criteri, ossia disponendo degli stessi limiti di tempo ed intervenendo in ordine di sorteggio. Lo scopo è garantire pari opportunità in sede di esposizione di più opzioni. Ciascuna organizzazione ha inoltre la facoltà di inviare una qualsiasi quantità di materiali educativi aggiuntivi. Come ha notato l'assessora di Łódź osservando l'assemblea civica di Danzica, volta a migliorare la preparazione della città a precipitazioni estreme, nel ruolo istituzionale da lei ricoperto non aveva mai ricevuto prima un pacchetto di informazioni altrettanto ampio in sede decisionale.

Quest'ultimo aspetto dell'assemblea civica, consistente nel fornire lo spettro più ampio di soluzioni possibili, fa sì che la qualità della decisione assunta dall'assemblea sia sempre

migliore che in sua mancanza. Il punto è che all'assemblea hanno l'opportunità di partecipare anche gli esperti la cui opinione, nell'ambito di una procedura decisionale standard svolta dall'ufficio amministrativo o dal governo, verrebbe trascurata. Le loro posizioni avrebbero pertanto la facoltà di ottenere il massimo sostegno da parte dei componenti dell'assemblea e di risultare le più favorevoli per il bene comune.

I componenti riflettono su quanto possa essere più vantaggioso per tutti i residenti, ma non in prospettiva delle successive elezioni, bensì della loro intera esistenza, della vita dei loro bambini e nipoti. È stato questo l'approccio dei componenti dell'assemblea di Danzica destinata a stabilire come agire per migliorare la qualità dell'aria in città. Essi hanno assunto una prospettiva a lungo termine orientata non solo al loro beneficio ma anche a quello dei loro figli e nipoti. Le decisioni da essi assunte sono state molto ben definite, chiaramente orientate al miglioramento della qualità dell'aria, prevedendo, fra l'altro, il divieto assoluto di combustione del carbone nelle stufe domestiche. Le loro scelte non sono state condizionate né dall'opinione del direttore di dipartimento o del sindaco, né dal timore di perdere il sostegno degli elettori. Essi stessi sono elettori ed hanno la facoltà di impiegare sia il direttore di dipartimento che il sindaco. I componenti dell'assemblea assumono decisioni da una posizione di massima autorità la quale, contestualmente ad un sistema democratico, è costituita da persone comuni. In Polonia questa autorità della società è garantita dall'articolo 4 della Costituzione.

È altresì importante che nell'ambito dell'assemblea una particolare importanza venga attribuita alla creazione di un'atmosfera positiva, volta a favorire il dialogo, ed una riflessione efficace che possa dar luogo alle soluzioni migliori. Al contempo occorre

conferire trasparenza al procedimento organizzativo trasmettendo dal vivo su internet e registrando gli interventi degli esperti e di ogni altro partecipante alla sezione educativa. In tal modo risulterebbe chiaro chi abbia proposto cosa. Verrebbe altresì garantita la condizione dell'universalità, consentendo a tutti i residenti interessati di inviare i loro commenti e osservazioni ai componenti dell'assemblea.





2. Preparazione dell'assemblea

Una circostanza ideale sussiste ove le raccomandazioni elaborate dall'assemblea civica in merito alla problematica trattata vengano considerate vincolanti e attuate. Un impegno di accettazione delle raccomandazioni dovrà essere preso in via preliminare dal sindaco o dai consiglieri. L'assemblea civica ha infatti le caratteristiche di una consultazione aperta che consente di conoscere le aspettative dell'opinione pubblica in relazione alla questione affrontata dall'assemblea. In tale contesto, l'impegno dei componenti, degli esperti, del consiglio e dell'organizzazione sarà maggiore ove risulti chiaro, a priori, che quanto verrà stabilito sarà conseguentemente messo in pratica.

Considerata la natura vincolante delle decisioni prese dall'assemblea, non è necessario alcun cambiamento di legge, essendo altresì lecito procedere in via informale. È sufficiente una dichiarazione del sindaco o dell'ufficio amministrativo secondo cui le decisioni dell'assemblea saranno rispettate. Il bilancio civico opera in Polonia in base a questi principi. Certo, cambiare la legge sarebbe la soluzione migliore – ove possibile, varrà la pena farlo. La suddetta dichiarazione costituirebbe comunque un punto di partenza valido.

A Danzica è stato assunto che le raccomandazioni sostenute dai componenti dell'assemblea ad un livello pari all'80% vengono ritenute vincolanti. Ove il supporto ad una proposta sia inferiore, esso viene considerato alla stregua di un suggerimento che il sindaco potrà prendere in considerazione. Il livello dell'80 per cento è ritenuto pressoché equivalente al consenso pieno – super maggioranza – ossia ad un'opinione scontata dei cittadini.

Una soglia di sostegno tanto elevata dà la certezza che il favore tributato alla proposta in questione non sia casuale ma costituisca l'esito di un consenso realmente molto alto.

Ove in una data città sia stato già approvato un regolamento delle consultazioni pubbliche (in Polonia è stato adottato dal consiglio comunale), l'assemblea civica può essere considerato una forma di consultazione pubblica.

In occasione della prima assemblea a livello urbano vale la pena di organizzare seminari dedicati ai funzionari pubblici e alle organizzazioni non governative (separatamente), presentare loro la modalità di funzionamento, dissipare dubbi e creare un'atmosfera positiva attorno all'assemblea. L'approccio ideale da parte del consiglio in rapporto all'assemblea potrebbe essere: "Cari residenti, desideriamo conoscere le vostre esigenze e aspettative in merito a questa tematica. Finora abbiamo agito in un certo modo; forse però avete bisogno di qualcosa di più o di qualcosa di diverso? Siamo aperti alle vostre raccomandazioni, perché il nostro ruolo è agire per il vostro bene." L'iniziativa, allora, avrà un senso.

Sin da principio vale la pena di considerare che le raccomandazioni dell'assemblea possono essere diverse da quanto risulta dai sondaggi dell'opinione pubblica o dalle consultazioni aperte effettuate. Ciò è dovuto al fatto che i componenti dell'assemblea prendono decisioni basate sulle conoscenze acquisite e sul proprio arbitrio. La loro posizione alla fine dell'assemblea in rapporto alla questione trattata può mutare radicalmente rispetto all'inizio. Ciò è dimostrato, tra l'altro, dalle numerose ricerche condotte da James Fishkin attraverso l'organizzazione di sondaggi deliberativi. Ad esempio, nel 2011 i partecipanti al sondaggio deliberativo in Corea del Sud ritenevano inizialmente che un proseguimento dell'aiuto umanitario in Corea del Nord, a prescindere dalla minaccia nucleare, non fosse necessario (43 per cento), invece, dopo le

consultazioni e il confronto svoltisi durante l'assemblea, la loro opinione è mutata a favore di tale proseguimento (78 per cento dei componenti). È quindi importante che la sezione educativa dell'assemblea si svolga in modo trasparente: chiunque è in grado di controllare quali siano stati i presupposti della decisione presa. Le raccomandazioni possono anche eventualmente differire dalle operazioni intraprese in precedenza dall'ufficio amministrativo o dal consiglio comunale. Da qui l'auspicabilità di un'apertura ai cambiamenti da parte dell'ufficio e dei consiglieri.

Una delle questioni cruciali influenti sul successo dell'assemblea è la fiducia dell'ufficio amministrativo nel fatto che i residenti riescano a prendere decisioni sensate e favorevoli alla comunità anche in merito a questioni altamente complesse e di natura tecnica. I funzionari possono aver avuto esperienze negative in occasione delle precedenti consultazioni pubbliche e temere che gli incontri dell'assemblea possano essere simili ad esse – che, ad esempio, abbiano luogo situazioni turbolente e che i residenti non dispongano di conoscenze sufficienti per poter affrontare l'argomento. L'assemblea civica, tuttavia, ha dinamiche completamente diverse rispetto alle consultazioni pubbliche, specialmente se ben organizzata. Ai residenti è affidato il ruolo di responsabili investiti di compiti decisionali, gli si consente di conoscersi reciprocamente e di sentirsi a proprio agio durante le riunioni nonché vengono stabiliti criteri chiari di svolgimento dei dibattiti.

Un ruolo particolarmente importante è svolto da facilitatori aventi il ruolo di conferire un tono ed un buon andamento alle riunioni. Se i componenti sentono di essere trattati con rispetto, che i coordinatori e l'ufficio amministrativo affrontano con serietà l'assemblea, che l'intera iniziativa gode di una posizione di rilievo, il loro atteggiamento positivo nei confronti dell'assemblea aumenterà traducendosi in un maggiore impegno.

Per tutti i gruppi partecipanti all'assemblea, costituiti dai componenti, dai residenti, dalle parti, dagli esperti e dal team di monitoraggio, sarà bene preparare apposite guide in cui venga definito con precisione il loro ruolo.



3. Scelta della tematica

Nel caso di un'assemblea civica organizzata a livello urbano, l'argomento trattato può essere uno qualsiasi fra quelli rientranti nelle competenze del sindaco o dell'ufficio amministrativo. L'assemblea è particolarmente adatta alla trattazione di argomenti controversi o per certi versi difficili. L'organizzazione dell'assemblea può essere altresì combinata con i lavori condotti sulle strategie urbane – una volta terminati, è possibile scegliere le questioni più controverse e chiedere ai componenti di provvedere alla loro risoluzione. Ad ogni modo non ci si deve necessariamente soffermare su questioni controverse. L'assemblea può essere trattata come una normale modalità di assunzione di decisioni riguardanti la città o il paese. Ove la questione sia di ovvia importanza e urgenza, l'organizzazione di un'assemblea non è necessaria. Le problematiche più adatte ad essere affrontate da un'assemblea sono quelle che pongono dinanzi a sfide.

È importante che l'argomento venga presentato in modo chiaro e preciso e che il suo ambito sia abbastanza ristretto da poterlo affrontare per intero nella sezione educativa. Ad esempio, organizzando la prima assemblea civica a Danzica sulla preparazione della città a piogge torrenziali, abbiamo identificato una dozzina di argomenti, di cui ne sono stati poi scelti solo

tre. A ciascuno di essi è stato dedicato un sabato. Il numero di argomenti avrebbe potuto essere più alto, ma ciò avrebbe comportato un prolungamento dell'assemblea affinché ciascun aspetto potesse essere presentato e affrontato compiutamente.

L'argomento dell'assemblea dovrà riguardare l'intera comunità, non soltanto una sua parte. Ad esempio, ove la problematica interessi solamente gli anziani o la gioventù liceale, occorre organizzare dei seminari rivolti ai rappresentanti di tali gruppi sociali, che agevolino l'elaborazione di una soluzione. Casi simili vanno però affrontati con discrezione: a volte un nuovo programma formulato per un gruppo ristretto di residenti può suscitare controversie, ma in virtù del fatto che il suo finanziamento dovrà avvenire con i fondi del bilancio urbano (ovvero con il denaro di tutti i cittadini), tale programma può essere preso ad oggetto dell'assemblea per constatare se la comunità sia favorevole o meno alla sua realizzazione.

Supponiamo altresì di avere a che fare con la proposta di costruzione di un quartiere nell'area di un parco. Tale argomento interessa soltanto gli abitanti delle zone limitrofe o piuttosto l'intera città? Dipende. Se si tratta di un parco frequentato da tutti i residenti dovranno essere invitati a partecipare all'assemblea gli abitanti di tutti i quartieri. Se invece il parco si estende su una piccola area frequentata soltanto dagli abitanti dei dintorni, in tal caso l'assemblea può essere organizzata soltanto a livello di quartiere.

D'altro canto, possono essere prese ad oggetto di un'assemblea civica a livello nazionale le problematiche legate alla modifica della legge sulla caccia, anche se i cacciatori costituiscono una minima parte della comunità? Sì, in quanto il benessere della fauna selvatica è un aspetto che riguarda l'intera comunità. Similmente, l'istituzione di un parco nazionale interesserebbe non soltanto l'area in questione e i suoi abitanti, anche se, ovviamente,

il bene della comunità locale va trattato con priorità. Ad ogni modo, sono convinto del fatto che la cura di un'area ricca di risorse naturali, di specie animali e vegetali, è un aspetto che va oltre la dimensione locale. Da qui l'uso di definire "nazionale" un parco così caratterizzato.

L'argomento dell'assemblea può essere presentato sotto forma di domanda, ad esempio: "Come incoraggiare all'uso di fonti rinnovabili di energia nella nostra città?", o come problema da risolvere. In tal caso potrebbe essere posto nel modo seguente: "I residenti segnalano che in centro mancano posti auto. Qual è la soluzione migliore?". Oppure: "Quando in estate arriva la siccità le risorse idriche nella nostra città sono insufficienti. Cosa possiamo fare?"¹



¹ Per la preparazione delle domande indirizzate al pannello ci si può avvalere delle considerazioni proposte da Lyn Carson in *Framing the Remit*, consultabile sul sito della newDemocracy Foundation (nella rubrica "Research Notes"): www.newdemocracy.com.au.

Chi ha la facoltà di proporre l'argomento da far affrontare all'assemblea civica? A proporre l'argomento deve poter essere il sindaco, il consiglio comunale e un gruppo di residenti, ad esempio dopo aver raccolto un'opportuna quantità di firme. A Danzica tale possibilità è prevista dal diritto locale: una volta presentata domanda di organizzazione dell'assemblea, sono necessarie 1.000 firme (per circa 350.000 residenti adulti) affinché essa possa essere costituita. Ove vengano raccolte 5.000 firme il suo svolgimento diviene obbligatorio. Si tratta quindi di uno strumento forte nelle mani dei residenti. Un'assemblea civica può essere organizzata anche a fine anno per stabilire gli argomenti da affrontare l'anno seguente.

È lecito affrontare a livello urbano questioni per le quali il potere decisionale è in mano al parlamento? È possibile, purché venga chiaramente definito in che modo verranno utilizzate le raccomandazioni. Ad esempio, il sindaco potrà presentarle al ministro o ai deputati, a seconda del caso, non potendo con ciò garantire che saranno accettate.



4. Durata dell'assemblea

Le esperienze maturate in Polonia mostrano che il tempo necessario alla preparazione di un'assemblea a livello urbano è pari ad almeno due o tre mesi precedenti il primo incontro. Detti preparativi consistono, fra l'altro, nell'aggiornamento del sistema di estrazione a sorte, nell'inoltro dell'annuncio formale dell'assemblea, nella scelta dei facilitatori, nell'invio delle liste

ecc. Tali preparativi possono durare anche più di tutti gli incontri previsti dall'assemblea.

La quantità di incontri dipende dalla questione trattata. A seconda di quante problematiche debbano essere affrontate, la sezione educativa dell'assemblea può durare due, tre o più sabati. Ove l'assemblea venga organizzata a livello regionale o statale, vale la pena di dedicare a ciascun incontro un intero weekend, visto il tempo impiegato dai componenti dell'assemblea per recarsi all'appuntamento. Vale inoltre la pena di consentire ai componenti di assimilare quanto appreso effettuando pause abbastanza lunghe fra gli incontri. Non è una buona idea abbreviare i tempi di durata degli appuntamenti pur di anticiparne la conclusione. Una loro accelerazione è sensata solo se motivata da effettiva urgenza.

La parte dedicata all'assunzione delle decisioni andrebbe invece ripartita in almeno due sabati. Vale la pena essere preparati all'eventuale necessità di ulteriori incontri, prevedibili esclusivamente dai componenti dell'assemblea. Tale decisione dovrebbe quindi essere contemplata nel bilancio dell'assemblea.



5. Il team organizzativo

A Danzica è stato sviluppato un “modello misto” di organizzazione dell'assemblea, il che significa che alcuni dei preparativi vengono rimessi all'ufficio amministrativo e alcuni (la maggior parte) a coordinatori indipendenti. Ad esempio, le questioni relative al registro degli elettori e alla preparazione degli inviti

spettano all'ufficio, così da non dover condividere esternamente i dati personali dei residenti. In pratica, nella preparazione dell'assemblea possono essere coinvolte due o tre persone provenienti dall'ufficio amministrativo.

Affidare la gestione dell'assemblea a coordinatori indipendenti serve semplicemente a conferire maggiore credibilità all'iniziativa, soprattutto in rapporto alla composizione del programma e all'invito degli esperti. Tuttavia, l'organizzazione di un'assemblea da parte di un ufficio amministrativo non è una buona idea, se non altro perché l'ufficio è parte nel processo decisionale: potrebbe essere coinvolto in attività correlate all'argomento dell'assemblea, avere già pronte alcune strategie, piani o opinioni circa le soluzioni ritenute più utili e avere un'idea di cosa valga la pena implementare. Ciò lo renderebbe parziale, mentre invece ne è auspicata una posizione di neutralità. L'ufficio amministrativo dovrebbe avere la facoltà di proporre esperti da invitare all'assemblea e le tematiche da affrontare, ma non di condizionarne la scelta o di stabilire la forma del programma. L'ufficio deve poter contribuire all'elaborazione del programma nel solo ambito del team di monitoraggio, alle stesse condizioni di tutti gli altri componenti.

A coordinare l'assemblea vale la pena di invitare innanzitutto persone "vocate alla partecipazione sociale". Nell'approccio all'organizzazione dell'assemblea sono importanti aspetti quali il rispetto per i residenti, un atteggiamento positivo verso il prossimo e una buona comprensione della democrazia. Il ruolo di coordinatore dell'assemblea è un po' come quello del gestore di un ristorante, intento a soddisfare le aspettative dei clienti – lo scopo è quello di garantire ai componenti dell'assemblea una cognizione quanto più completa dell'argomento affrontato dall'assemblea, buone condizioni di colloquio, i migliori esperti, un riscontro

efficiente alle e-mail, ecc. Una persona vocata alla partecipazione sociale si riconosce dal fatto che il suddetto approccio risulta per lei naturale, non connesso a sforzi e accompagnato da una sensazione di felicità.



In sede di organizzazione di un'assemblea non basta saper conferire ai suoi componenti una sensazione di benessere (aspetto comunque importante), ma anche creare le condizioni necessarie per un'attivazione della saggezza interiore del gruppo. L'obiettivo è ottenere il meglio da tutti. I coordinatori possono essere due, tre o più, a seconda della situazione. Almeno uno di essi dovrebbe provenire dalla città in cui è organizzata l'assemblea così da poter partecipare fisicamente alla serie di riunioni in corso e avere una buona cognizione della situazione locale.

La ripartizione dei compiti può apparire come segue:

Ufficio amministrativo:

- preparazione dell'elenco degli elettori ripartiti in base al municipio di provenienza,
- preparazione del sito web dell'assemblea,
- stampa e recapito degli inviti,
- registrazione delle candidature effettuate telefonicamente,
- primo contatto con i componenti sorteggiati,
- stampa dei materiali educativi (ove possibile, presso l'ufficio amministrativo),
- preparazione dei contratti per i componenti dell'assemblea e gli esperti, pagamenti.

Coordinatori:

- preparazione dettagliata dei criteri di funzionamento dell'assemblea,
- organizzazione e preparazione della sala,
- svolgimento del sorteggio,
- preparazione della campagna promozionale,
- organizzazione della trasmissione on-line,
- aggiornamento del sito web dell'assemblea,
- contatto corrente con i componenti dell'assemblea (invio di informazioni),
- elaborazione del programma dell'assemblea – sezione educativa e criteri di implementazione delle raccomandazioni,
- contatto con gli esperti e le parti,
- organizzazione del catering,
- scelta dei facilitatori e cooperazione con essi,
- coordinazione dello svolgimento dell'assemblea,

- preparazione e svolgimento delle votazioni,
- preparazione del verbale dell'assemblea.

Al fine di garantire la trasparenza e la correttezza di svolgimento dell'assemblea è importante altresì creare un team che monitori il lavoro dei coordinatori. L'obiettivo è garantire, ad esempio, la conformità del programma agli standard dell'assemblea, ad esempio che tutte le parti siano rappresentate nell'ambito degli interventi degli esperti. Il team di monitoraggio a livello urbano può includere i rappresentanti dell'ufficio amministrativo, del consiglio comunale e delle organizzazioni non governative (se possibile, persone che abbiano partecipato alle assemblee precedenti come componenti). La grandezza per esso proposta prevede 7-15 componenti.



6. Dimensioni dell'assemblea

In fase di organizzazione di un'assemblea civica a livello urbano suggerirei che i suoi componenti siano almeno 50. Questo per garantire all'interno del gruppo costituito tramite sorteggio una varietà sufficientemente ampia di voci e prospettive. A seconda delle dimensioni della città, il numero di partecipanti può essere ovviamente più alto, ad esempio a Varsavia può raggiungere gli 80, 100 individui o più. Il gruppo dovrebbe essere abbastanza cospicuo da ispirare credibilità ed essere percepito come opportunamente rappresentativo dai residenti, dai consiglieri e dai funzionari.

Perché la creazione di un'assemblea ridotta che conti ad esempio 25 individui non è una buona idea? Perché un piccolo gruppo è in grado di rappresentare soltanto un basso numero di prospettive. Ad esempio, durante l'assemblea civica organizzata a Lublino, abbiamo suddiviso i componenti (circa 70 persone) in quattro gruppi di circa 16 individui. Ciascun gruppo ha discusso gli stessi argomenti pervenendo, tuttavia, a deduzioni alquanto diverse. Vi sono stati certo alcuni punti in comune, ma di gran lunga meno numerosi di quanto ci si aspettasse. Soltanto la raccolta delle conclusioni risultanti da ciascun 'sottogruppo' durante il forum dell'intera assemblea ha dato l'effetto desiderato. Ciò dimostra quanta importanza abbiano le dimensioni del gruppo. Quanto più è ampio, tante più numerose sono le prospettive da esso rappresentate e questo va a favore della qualità delle raccomandazioni proposte.

In caso di gruppi molto grandi, che contino dai 500 ai 1000 componenti, sorgono delle sfide organizzative, come quella di offrire a tutti l'opportunità di esprimere la propria opinione nel forum. Anche il costo dell'organizzazione delle riunioni è più alto, fatto non trascurabile ove le assemblee debbano svolgersi spesso e regolarmente. Tuttavia, un gran numero di componenti ha una sua giustificazione allorquando occorre affrontare questioni fondamentali come la necessità di apportare cambiamenti alla costituzione. Ciò aumenta la credibilità dell'iniziativa.

Poiché durante l'assemblea, di solito, alcuni componenti rinunciano a partecipare o per qualche ragione non sono in grado di continuare a frequentare gli incontri, vale la pena procedere tempestivamente al sorteggio di sostituti. Un numero sicuro è il 20% della composizione di base, compresi anche i criteri demografici fondamentali.



7. Composizione ideale dell'assemblea

L'assemblea dei cittadini dovrebbe essere rappresentativa in termini demografici. Quali criteri scegliere? In Polonia, in sede di preparazione delle assemblee a livello urbano, vengono applicati quattro criteri di base: genere, fascia d'età, municipio e livello di istruzione.

In altri paesi possono trovare applicazione criteri diversi, ad esempio il gruppo etnico di appartenenza. La prima impressione dei cittadini in relazione alla composizione dell'assemblea dovrebbe essere: "sono persone come noi". Il secondo criterio serve invece a dare l'impressione che la composizione dell'assemblea sia stata scelta correttamente (ing. it feels right). D'altro lato, organizzando un'assemblea a livello statale, vale la pena contemplare la suddivisione dei residenti a seconda della loro provenienza da grandi città, piccole città e villaggi. Come trattare il criterio economico? Dalla nostra esperienza in Polonia risulta che il rispetto dei suddetti quattro criteri di base e lo svolgimento dell'estrazione a sorte bastano a garantire che l'assemblea risulti composta da persone con redditi diversi. Occorre pertanto considerare che non è necessario tentare di riflettere esattamente l'ammontare dei redditi all'interno della comunità ma che è sufficiente porne in rilievo la varietà.

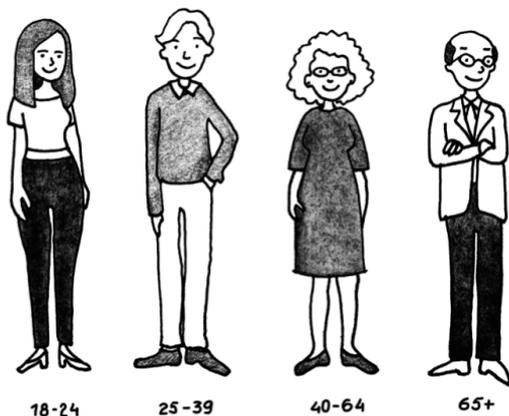
In Polonia, i dati riguardanti il sesso, l'età e il municipio di appartenenza dei residenti sono riportati nel registro degli elettori. La data esatta di nascita e il sesso sono, tra l'altro, espressamente contenuti nel numero PESEL. A sua volta, ciascun indirizzo rimanda al municipio in cui è situato. Sulla base a tali informazioni è possibile rilevare quante persone

siano domiciliate in ciascun municipio e quale sia la struttura dell'età e del genere nella città considerata. Abbiamo adottato una ripartizione in quattro fasce di età (espressi in anni):

- a) 18-24,
- b) 25-39,
- c) 40-64,
- d) 65+.

Le fasce di età possono essere anche di più, ad esempio ove si applichi una ripartizione in decenni. Tuttavia, quanto più ridotta è la fascia d'età, tanto meno numerose sono le persone che riceveranno gli inviti. Ciò condiziona la quantità di candidati all'assemblea civica.

Le informazioni relative al livello di istruzione vengono attinte dal Censimento Nazionale. Sulla base di questi dati può essere elaborata una composizione ideale dell'assemblea in termini demografici tale da riflettere in proporzione la struttura demografica della città.



La composizione ideale di un'assemblea organizzabile a Danzica, considerati criteri quali il sesso, l'età e il livello di istruzione, può pertanto apparire come segue:

Tabella 1

CRITERI		STRUTTURA	QUANTITÀ DI COMPONENTI DELL'ASSEMBLEA
SESSO	ETÀ		
Donna	18-24	3,4%	2
Donna	25-39	14,3%	8
Donna	40-64	21,2%	12
Donna	65+	15,5%	9
Uomo	18-24	3,4%	2
Uomo	25-39	13,4%	7
Uomo	40-64	18,6%	10
Uomo	65+	10,3%	6
LIVELLO DI ISTRUZIONE			
Istruzione elementare, media inferiore, compiuta e non compiuta, priva/o di istruzione scolastica		12,8%	7
Istruzione professionale di base, secondaria e post-secondaria		57,1%	32
Istruzione superiore		30,1%	17
			56

Come trattare invece la ripartizione in municipi? Quanti componenti partecipanti all'assemblea sono previsti per ciascun municipio? Osservando la struttura demografica di cinque municipi di Danzica (essi sono in tutto 34) si rileva una notevole differenza di grandezze (esempio in tabella 2).

*Quantità di abitanti di cinque municipi di Danzica presi ad esempio
tabella 2*

MUNICIPIO	QUANTITÀ DI ABITANTI
Aniolki	3765
Brętowo	6084
Brzeźno	10323
Chełm	39211
Jasień	11171

È pertanto necessario elaborare un modo per determinare esattamente quanti componenti proverranno da ciascun municipio. L'assunto fondamentale in questa sede è che il numero di abitanti di un determinato municipio trovi riflesso nella composizione dell'assemblea secondo il principio: una persona – un voto. Ove i municipi urbani non differiscano significativamente in termini di quantità di abitanti, tale realtà potrà essere facilmente riflessa con precisione nella composizione dell'assemblea. Cosa accade, però, nel caso in cui le differenze siano notevoli, come a Danzica, in cui il municipio più piccolo conta poco più di mille

abitanti e il più grande oltre 39.000? Si è inoltre in presenza di ben 34 municipi. Se le proporzioni dovessero essere accurate, l'assemblea avrebbe dimensioni enormi, contando diverse centinaia di persone. Dal solo municipio di Chelm proverrebbero circa 39 persone. Questa circostanza induce alla ricerca di un modo per ridurre l'entità di tali differenze. Naturalmente, in pratica, ciò significherebbe una maggiore rappresentanza dei piccoli municipi (proporzionalmente al numero complessivo dei residenti). Tuttavia, se l'assemblea deve includere circa 60 persone e rappresentare tutti i municipi, non vi è un'alternativa alla riduzione del numero di componenti rappresentanti dei grandi municipi. Secondo quali criteri dovrebbe essere effettuata tale riduzione?

In collaborazione con un mio conoscente, il matematico Nikodem Mrozek dell'Università di Danzica, è stato sviluppato un metodo adeguato alle esigenze dell'assemblea. Si tratta di una variante del metodo Penrose, detto anche metodo elementare. Per calcolare il numero di partecipanti all'assemblea è possibile applicare una potenza di $2/3$ (o $0,8$) al numero di abitanti di un determinato municipio. Questo esponente, maggiore rispetto al classico fattore $1/2$, è stato scelto in modo tale da garantire il numero più alto possibile di componenti provenienti dai grandi municipi, ma al contempo più proporzionale. Occorre procedere nel modo seguente:

1. eleviamo il numero di abitanti di ciascun municipio alla potenza di $2/3$ (o $0,8$),
2. calcoliamo la somma di tutte le cifre ottenute,
3. calcoliamo i quozienti dei risultati ottenuti nel punto primo, divisi per la somma calcolata,

4. per i municipi restanti, moltiplichiamo i singoli quozienti per il numero target dei componenti dell'assemblea e arrotondiamo il risultato ottenuto.

In pratica questa procedura è più facile di quanto possa sembrare poiché è sufficiente usufruire di una tabella Excel appositamente preparata. Un esempio di assegnazione di una quantità di rappresentanti, componenti dell'assemblea, a ciascun municipio di Varsavia, effettuata applicando il suddetto metodo, è riportato in tabella 3.

Quantità di componenti provenienti da ciascun municipio di Varsavia
tabella 3

Municipio	Quantità di abitanti di età superiore ai 18 anni	Percentuale della quantità di tutti gli abitanti	Radice	Divisione per la somma delle radici	Quantità di rappresentanti componenti dell'assemblea	
		Calcoli riferiti al municipio di Bemowo (riga 2 in Excel)	=B2/B20	=POTENZA (B2;C9)	=E2/E20	=ARROT (F2*C5;0)
A	B	C	D	E	F	
Bemowo	92193		6,93%	1891,039695	0,066871125	7
Białołęka	79867		6,00%	1720,134733	0,060827567	6
Bielany	103550	Quantità target	7,78%	2041,733564	0,072199975	7
Mokotów	168939	100	12,70%	2820,341817	0,099733194	10
Ochota	63320		4,76%	1475,764293	0,052186117	5
Praga-Południe	140115		10,53%	2492,756495	0,088149091	9
Praga-Północ	49402	Potenza	3,71%	1252,770132	0,044300576	4
Rembertów	17909	0,66 (C9)	1,35%	641,2495629	0,022675928	2
Śródmieście	89216		6,71%	1850,513312	0,065438027	7
Targówek	96639		7,27%	1950,745447	0,068982445	7
Ursus	42034		3,16%	1126,098747	0,03982121	4
Ursynów	111291		8,37%	2141,231529	0,075718432	8
Wawer	56414		4,24%	1367,462263	0,04835633	5
Wesoła	17776		1,34%	638,1025313	0,022564642	2
Wilanów	24588		1,85%	790,4552985	0,027952155	3
Włochy	30560		2,30%	912,4334767	0,032265559	3
Wola	106597		8,01%	2081,189798	0,073595231	7
Żoliborz	39723		2,99%	1084,845137	0,038362396	4
Totale	1330133			28278,86783		100

Nell'ambito dell'assemblea 'ideale' occorre includere anche le persone partecipanti come componenti di riserva. Poiché non è noto se e chi dovrà essere sostituito, è lecito prevedere che la composizione del gruppo di riserva sarà calcolata in base agli stessi criteri demografici contemplati in riferimento alla composizione dell'intera assemblea.



8. I profili individuali

Se la composizione dell'assemblea civica viene estratta a sorte, come si fa a sapere che le persone sorteggiate soddisfino i criteri previsti? Al fine di garantire questa condizione, vengono creati profili demografici individuali di tutti i candidati a componenti dell'assemblea. Si dà l'esempio di un profilo individuale di Danzica:

- municipio – Osowa,
- sesso – uomo,
- fascia d'età – 25–39 anni,
- istruzione – superiore.

Ove l'assemblea sia composta da 56 persone, i profili individuali saranno altrettanti. A decidere quali criteri demografici saranno inclusi in un dato profilo è un'estrazione a sorte. Poiché il registro elettorale non reca informazioni sul livello di istruzione dei singoli residenti, all'inizio è sufficiente sorteggiare soltanto i profili contemplando i criteri demografici in esso contenuti: sesso, età e municipio.

Estrarre a sorte i profili individuali è importante affinché solo una parte delle persone che risiedono nei singoli distretti abbia

la possibilità di ricevere un invito a partecipare all'assemblea. Per garantire la massima trasparenza, l'estrazione dovrebbe essere trasmessa in diretta su internet (ad esempio nei social media). Essa durerebbe praticamente un istante: se la tabella Excel è stata preparata correttamente, basta un clic sul sito Random.org per effettuare la scelta (i numeri sorteggiati relativi ai municipi vengono riferiti anche ai restanti criteri). I profili individuali di Danzica sono presi ad esempio nella seguente tabella 4.

Ad esempio, a Danzica per il municipio di Nowy Port è stato scelto soltanto un membro. Essendo stata sorteggiata una donna di età compresa fra i 18 e i 24 anni, gli inviti saranno recapitati soltanto alle donne adempienti a tali criteri demografici.

Profili individuali di Danzica presi ad esempio (individui privi di istruzione)
tabella 4

Nº	GRUPPO	SESSO	ETÀ	MUNICIPIO
1	Principale	Donna	18–24	Nowy Port
2	Principale	Donna	18–24	Przymorze Wielkie
3	Principale	Donna	25–39	Letnica
4	Principale	Donna	25–39	Przeróbka
5	Principale	Donna	25–39	Stogi
6	Principale	Donna	25–39	Śródmieście
7	Principale	Donna	25–39	Śródmieście
8	Principale	Donna	25–39	Przymorze Małe
9	Principale	Donna	25–39	Bętowo
10	Principale	Donna	25–39	Orunia-Św. Wojciech-Lipce

Il criterio dell'istruzione può essere applicato tramite sorteggio ai singoli profili solo dopo la registrazione di tutti gli interessati.

Perché? L'esperienza di Danzica mostra che solo poche persone provviste di istruzione primaria si candidano per poter partecipare all'assemblea. A Danzica costituiscono appena il 12,8% degli individui che abbiano compiuto 18 anni. Una volta completata la registrazione dei volontari, l'anteprema statistica inclusa nel programma di registrazione mostra in quali municipi si siano candidate persone provviste della sola istruzione elementare. Per aumentare la probabilità di una loro partecipazione all'assemblea e quindi incrementare la possibilità di ottenere una composizione ideale della medesima, il criterio relativo all'istruzione primaria può essere contemplato in riferimento ai soli municipi nei quali sia stata registrata la presenza di individui provvisti di tale livello di istruzione. Ove il sorteggio venisse del tutto affidato al caso potrebbe accadere che in riferimento al criterio dell'istruzione elementare vengano sorteggiati municipi privi di individui con tale profilo. I restanti livelli di istruzione – media e superiore – possono essere invece sorteggiati da tutti i municipi. Sussiste comunque la facoltà di puntare alla totale casualità e di non aumentare la probabilità di sorteggiare persone con un'istruzione primaria. È una questione di scelta.



9. Recapito degli inviti

Sorge altresì la domanda: a chi recapitare gli inviti? A questo scopo è stato elaborato uno speciale programma informatico. In esso vengono inseriti i profili individuali sorteggiati insieme al numero di inviti spettanti a ciascuno di essi, quindi il registro

degli elettori. Il programma filtra il registro tenendo conto dei criteri demografici impostati. È così possibile sapere esattamente quante persone adempiano ad essi e se sia possibile inviare la quantità di inviti prevista. Tale procedimento è mostrato nella tabella 5.

*Abbinamento dei profili individuali alla quantità di persone presenti nel registro degli elettori
tabella 5*

Sesso	Età da	Età a	Municipio	Quantità di inviti	Quantità di persone presenti nel profilo
Uomo	40	64	Siedlce	200	2081
Uomo	40	64	Matarnia	130	945
Donna	25	39	Brętowo	168	822
Donna	25	39	Przymorze Małe	176	176
Donna	25	39	Śródmieście	442	2755

Il sorteggio, in questa fase, è elettronico. Il programma si collega al sito web esterno e indipendente *Random.org*, importa i quantitativi sorteggiati, li adegua alla quantità di persone presenti nel registro elettorale e su tale base elabora un elenco degli indirizzi delle persone alle quali dovrà essere recapitato l'invito. Oltre all'elenco degli indirizzi vengono generati anche dei numeri ID individuali, indispensabili per la registrazione. I risultati del sorteggio vengono memorizzati ed è assegnata loro una speciale chiave API tramite la quale è possibile controllare se per il sorteggio sia stato realmente sfruttato il sito *Random.org* e il risultato conseguito.

Quanti inviti recapitare invece a coloro che soddisfano singoli profili demografici individuali? Per Danzica abbiamo stabilito

che il numero minimo di inviti per profilo dovesse essere pari a 100. In Polonia ci si può aspettare un riscontro da parte del 10% circa delle persone invitate (percentuale variabile a seconda della città). In tal caso, circa 10 persone, in media, parteciperanno al sorteggio finale in riferimento a ciascun profilo, dunque una quantità sufficiente a garantire il rispetto della casualità.

Si può altresì stabilire che il numero di inviti dipenda dal numero di abitanti dei singoli municipi (sia proporzionale al numero di residenti nel municipio), al fine di equiparare l'opportunità di ricevere un invito. Un terzo approccio concerne il numero totale di inviti – a Danzica abbiamo stabilito che dovessero essere pari a circa 10.000, a Lublino 12.000 (le lettere di invito sono un'ottima forma di promozione dell'assemblea, onde cui l'importanza di un loro recapito in quantità elevate). Una volta determinati i presupposti iniziali, si procede ad un calcolo dettagliato della quantità di inviti da contemplare in riferimento a ciascun profilo.

L'invito deve essere personale, spiegare in termini chiari cosa sia l'assemblea civica, l'argomento da essa trattato e quando si terranno gli incontri. L'invito dovrebbe includere anche informazioni circa il compenso, il numero ID per la registrazione (generato casualmente), l'indirizzo del sito web nel quale è possibile registrarsi e qualsiasi altra informazione utile – se ci si può recare con il proprio bambino, se è necessario prendere preliminarmente cognizione dell'argomento, come vestirsi, ecc. A seconda di chi sia l'organizzatore dell'assemblea, l'invito dovrà essere seguito dalla firma del presidente, del capo del governo o del presidente del consiglio comunale. Vale la pena provvedere affinché sia a colori ed elegantemente elaborato. È bene stampare il logo dell'assemblea sulla busta. Il tutto dovrebbe incoraggiare la partecipazione e sottolineare l'importanza dell'evento.



Per garantire la sicurezza dei dati personali, a Danzica il sorteggio viene eseguito in un ufficio del comune, presso un computer dell'ufficio stesso. Il sito web Random.org al quale il programma si collega durante il sorteggio, genera solo una sequenza casuale di numeri (ad es. 3, 14, 67, 98, 45) e li invia al computer ubicato nell'ufficio comunale. Nessun dato proveniente dal registro degli elettori viene inviato all'esterno. Presso il medesimo ufficio ha luogo altresì la stampa degli inviti, impedendo così la fuoriuscita degli indirizzi dei residenti.



10. Registrazione dei candidati all'assemblea

Per la registrazione delle persone disposte a partecipare all'assemblea viene creato un sito web nel quale ciascuna persona invitata a partecipare possa registrarsi. È inoltre importante consentire la registrazione telefonica a quanti non usufruiscano di internet quotidianamente. Durante la registrazione viene fornito il codice ID recapitato insieme all'invito nonché il livello di istruzione; quindi, una volta terminata la registrazione, tutte le informazioni demografiche necessarie per svolgere il sorteggio risultano opportunamente raccolte.

Le esperienze maturate dimostrano che il tempo utile ideale per la registrazione da parte dei volontari è di due settimane. Si tratta di un periodo sufficientemente lungo da consentire di riflettere se partecipare o meno, ma abbastanza breve da non dimenticarsi della registrazione (le esperienze di Danzica rivelano che molte persone si registrano poco prima del termine ultimo).

La registrazione dovrebbe essere possibile il giorno stesso in cui le lettere siano pervenute alla casella postale.

Per garantire che l'assemblea sia quanto più neutra, è importante che le persone direttamente coinvolte nella tematica da essa affrontata non rientrino fra i suoi componenti. Ad esempio, se l'argomento riguarda la protezione del clima, i componenti di un'organizzazione ambientalista impegnata in tale ambito dovrebbero candidarsi come parte e non componenti dell'assemblea, anche laddove uno di essi, per effetto del sorteggio, abbia ricevuto l'invito. In Polonia non è legalmente possibile effettuare un'esclusione formale dalla partecipazione all'assemblea. Sulla pagina web destinata alla registrazione viene pertanto pubblicata una richiesta, rivolta ai direttori dei dipartimenti dell'ufficio amministrativo e ai consiglieri comunali, affinché non si candidino a componenti dell'assemblea. La priorità va accordata sempre e comunque la credibilità dell'assemblea.

Resta infine da chiarire se sia possibile diventare membro dell'assemblea più di una volta. Si può stabilire che una stessa persona abbia l'opportunità di ricoprire tale ruolo ad esempio una volta all'anno o comunque non più di ogni tre assemblee. Lo scopo è fornire ai residenti interessati le migliori possibilità di partecipazione all'assemblea. Un criterio fondamentale prevede che la composizione di ogni assemblea venga stabilita di volta in volta con un nuovo sorteggio.



11. Campagna promozionale

È necessaria un'apposita campagna promozionale per informare i residenti che è in corso un'assemblea civica, in cosa essa consista e come vi si possa aderire. Si ha a che fare con una nuova forma di democrazia, pertanto, soprattutto in occasione della prima assemblea, la campagna promozionale dovrà essere ben preparata. Nel suo ambito sarà utile sottolineare che verranno recapitati degli inviti di partecipazione e che occorrerà controllare la casella postale; inoltre, che l'assemblea sarà trasmessa in diretta su internet. L'assemblea civica è un evento di particolare importanza nella vita della città o dello stato e la campagna promozionale dovrà rendere l'idea di tale rilievo.





12. Sorteggio dei componenti dell'assemblea

I componenti dell'assemblea possono essere estratti mediante sorteggio elettronico. Si tratta del modo più veloce – basta un clic per ottenere un elenco pronto. Non per tutti costituisce però un sistema affidabile. Resta incerto quale tipo di algoritmo sia stato usato nonché può nascere il sospetto che alcune persone siano state favorite e che qualcosa nel server sia stato appositamente impostato, e così via. Ad esempio a Danzica è accaduto che al primo turno sono stati sorteggiati il redattore capo di uno dei giornali locali e una giornalista della stessa redazione. Occorre pertanto avere in qualsiasi momento la possibilità di dimostrare che il sorteggio è stato svolto onestamente – questo fatto non dovrebbe destare alcun dubbio. Il sorteggio definitivo viene pertanto effettuato tramite getto di un dado provvisto di sei lati leggibili. Sempre per ragioni di trasparenza, il sorteggio deve essere trasmesso dal vivo su internet e registrato.

Onde agevolare il sorteggio con dado è stato elaborato un apposito programma informatico denominato Panel helper, destinato a filtrare la base dei dati delle persone candidatesi all'assemblea, secondo i profili demografici individuali. Prendiamo ad esempio un profilo individuale così caratterizzato: municipio – Oliwa, sesso – donna, fascia d'età – 18–24, istruzione – media. Il programma crea un elenco di tutte le persone adempienti a tali caratteristiche. Durante il sorteggio i loro nomi e cognomi non vengono resi noti, bensì il solo numero ID. L'elettore non sa, quindi, chi si trovi fra i candidati selezionati. Cosa accade però se questi sono più di sei risultando di quantità maggiore rispetto alle facce del dado? In questo caso verrebbe svolto un

sorteggio preliminare – elettronico, attraverso il sito Random.org – per ridurre la quantità di persone a sei. L'esito di tale sorteggio verrebbe ovviamente salvato risultando così confermabile. Successivamente viene gettato il dado e il numero sorteggiato corrisponde al rispettivo numero sull'elenco. Quando l'elenco conterrà solo due persone potrà essere applicato il criterio secondo cui i numeri dispari corrisponderanno alla persona indicata accanto al numero 1, i numeri pari alla persona posta accanto al numero 2. La modalità di sorteggio dovrà essere previamente descritta con precisione e riportata nel sito web dell'assemblea.

L'esperienza ha dimostrato che parte dei candidati, pur avendo effettuato la registrazione per poter partecipare all'assemblea confermando al contempo la propria presenza agli incontri previsti, per varie ragioni rinuncia a partecipare prima ancora che inizino i lavori. Per tale motivo, sin dall'inizio, viene effettuato anche il sorteggio del cosiddetto "gruppo sostitutivo" nell'ambito di uno stesso profilo. Ove la persona estratta per prima dovesse rinunciare, si potrà contattare subito un suo sostituto. Ove invece dovesse rinunciare una persona del gruppo sostitutivo – circostanza verosimile – si procede ad un ulteriore sorteggio.

Vale anche la pena, nella stessa occasione, estrarre a sorte le persone destinate al gruppo di riserva insieme ad un gruppo sostitutivo scelto appositamente per esse.

Il sorteggio si svolge in pratica molto velocemente. I numeri ID estratti sono visibili sullo schermo, pertanto le persone sorteggiate, ove assistano alla trasmissione, apprendono di essere state sorteggiate. Alla fine il programma Panel helper genera un elenco di indirizzi e-mail e numeri di telefono relativi alle persone estratte, utili per informarle subito dopo circa i risultati del sorteggio e contattarle telefonicamente per avere una conferma della loro partecipazione.





13. Compenso destinato ai componenti dell'assemblea

Per la partecipazione all'assemblea i componenti hanno diritto ad un compenso. L'ammontare complessivo stabilito a Danzica è stato pari a 600 PLN lordi. Tale compenso non solo stimola la partecipazione delle persone interessate all'argomento o di quelle già coinvolte nell'iniziativa, ma incentiva l'interesse di ulteriori cittadini nei confronti delle problematiche riguardanti la città. Dal punto di vista pratico, costituisce per alcuni una copertura completa dei costi di partecipazione all'assemblea (ad es. spostamenti e assistenza ai bambini, anche se vi sono stati casi di madri che hanno partecipato agli incontri insieme ai loro figli). La presenza di un compenso comporta altresì che la partecipazione all'assemblea viene tenuta in più alta considerazione. La sua mancanza potrebbe tradursi in un cambiamento della composizione demografica dell'assemblea – alcuni rinuncerebbero a partecipare. Il compenso è importante soprattutto nel caso in cui l'assemblea duri molte settimane.

Come determinarne l'ammontare? Tutto dipende, ovviamente, dal paese in cui venga organizzato l'assemblea e dalla sua ricchezza. Va calcolato con buon senso, in base alle circostanze e in modo tale che risulti attraente ma non troppo elevato. La partecipazione all'assemblea non dovrebbe infatti scaturire da ragioni di guadagno ma dal senso di responsabilità dei partecipanti. Sia a Danzica che a Lublino il compenso è stato corrisposto solo al termine dell'evento, per la partecipazione a ciascuna riunione dell'assemblea. A Danzica ciascuna assemblea è durata più di quanto previsto dal programma e i componenti

hanno partecipato a un incontro aggiuntivo, sebbene dal punto di vista formale per esso non fosse previsto un compenso.



14. Consultazioni pubbliche

Prima dell'inizio delle riunioni, i residenti vengono invitati a presentare le loro osservazioni preliminari sull'argomento dell'assemblea. Il recapito più agevole è online, ma per garantire a tutti l'opportunità di usufruire della modalità di invio più comoda dovrà essere consentita anche la spedizione postale. Il tempo utile per la presentazione delle osservazioni è normalmente pari a due settimane o più, a seconda dell'argomento.

È inoltre previsto il reclutamento di esperti e parti che si impegnino a presentare all'interno dell'assemblea la propria posizione in rapporto all'argomento affrontato. A Danzica la proposta di un esperto o di una parte può essere presentata da qualsiasi interessato. Per parte si intende un'organizzazione non governativa, un ufficio, un'istituzione o un'associazione informale che si occupi di una determinata questione o sia in qualche modo direttamente coinvolta in essa. Le proposte possono anche essere inviate nell'ambito di consultazioni pubbliche.



15. Redazione del programma **– sezione educativa**

I coordinatori non devono essere necessariamente esperti dell'argomento affrontato nell'ambito dell'assemblea, quale potrebbe essere la protezione della città da inondazioni, il miglioramento della qualità dell'aria o l'agricoltura biologica. È persino auspicabile che non lo siano, poiché ciò potrebbe impedire loro di mantenere una posizione neutrale. Il ruolo principale dei coordinatori deve consistere piuttosto nella gestione competente dei processi partecipativi.

Provvedendo alla preparazione del programma dell'assemblea occorre iniziare dalla ricerca di esperti nell'argomento in questione e dall'identificazione delle parti in esso coinvolte. Al contempo il coordinamento e la comprensione dell'argomento anche da parte dei coordinatori è, ovviamente, molto utile. Contattando esperti e parti, le principali domande da porre sono le seguenti:

- Quali nuclei tematici o questioni specifiche dovrebbero essere affrontati nella sezione educativa dell'assemblea?
- Vi è un esperto che possa esporre in modo chiaro e accessibile l'argomento affrontato?
- Quale parte alle prese con tale argomento dovrà essere invitata a partecipare?

Preparando la sezione educativa del programma si inizia solitamente dall'introduzione all'argomento e da una diagnosi della situazione; seguono poi lo sviluppo di nuclei specifici e la presentazione delle soluzioni possibili.

Provvedendo invece alla scelta di un esperto, vale la pena considerare che il destinatario sarà un gruppo di persone che

potrebbero non essere specializzate in materia. Anzi, quasi certamente non lo sarà. Non ha importanza, infatti, quante pubblicazioni l'esperto abbia alle spalle e su quali riviste siano apparsi i suoi contributi, ma soprattutto se sia in grado di veicolare le proprie conoscenze in modo conciso e comprensibile. Gli articoli scientifici e altre pubblicazioni possono essere comunque forniti ai componenti dell'assemblea come materiali educativi integrativi.



In sede di redazione del programma relativamente alla sezione educativa dell'assemblea occorre distinguere gli interventi destinati a fare da sfondo alla tematica trattata. Ad esempio, organizzando un'assemblea civica a Danzica sul miglioramento della qualità dell'aria, abbiamo invitato esperti che hanno descritto l'impatto della combustione del carbone sul cambiamento climatico e la questione dell'esaurimento dei combustibili fossili. Questi interventi hanno fatto da sfondo per le relazioni con cui sono stati esposti gli esiti delle misurazioni della qualità

dell'aria a Danzica. Di altra natura sono invece le presentazioni di soluzioni, concernenti ad esempio l'uso di pompe di calore per riscaldare gli appartamenti in sostituzione dell'uso del carbone come combustibile, l'isolamento degli edifici, ecc. Questa distinzione è importante se si considera che a ciascuna di esse va dedicato lo stesso tempo in modo da non favorirne nessuna. Invece, il tempo dedicato agli interventi volti a presentare aspetti di fondo dell'argomento trattato, può essere vario.

All'inizio andrebbe collocata di norma una diagnosi, ossia una presentazione della situazione presente. Organizzando l'assemblea a livello urbano, occorre dedicare tempo all'ufficio amministrativo per chiarire ai componenti quali attività siano state precedentemente svolte. In genere i coordinatori procedono domandandosi in primo luogo: cosa è necessario per prendere una decisione cosciente in merito alla questione affrontata? Cosa è necessario sapere? Cosa influirà sulla decisione finale? Chi presenterà al meglio certi aspetti?

In sede di esposizione delle soluzioni è fondamentale presentarne una gamma quanto più vasta e, ove possibile, completa. Parte degli esperti viene invitata ad esporre personalmente la propria opinione durante un incontro dell'assemblea; a parte di essi potrà essere invece richiesto di illustrare la propria posizione per iscritto o tramite videoregistrazione. Oggi è possibile usufruire altresì del telefono cellulare riducendo a zero qualsiasi costo. L'importante è che tutte le parti abbiano la sensazione che la propria prospettiva sia efficacemente rappresentata nell'ambito degli interventi degli esperti. Per tale ragione vale la pena organizzare un incontro tra le parti all'inizio dei lavori di elaborazione del programma.

Poiché l'opportunità di acquisire nuove conoscenze e il tempo destinabile alla partecipazione all'assemblea da parte dei componenti possono essere limitati, la formula ideale per gli interventi degli esperti appare come segue:

- prima presentazione dell'esperto – 12 minuti,
- seconda presentazione dell'esperto – 12 minuti,
- tempo per la discussione dei componenti in gruppi e la preparazione delle domande – 10 minuti,
- domande rivolte agli esperti e risposte – 10 minuti.

Ove manchi il tempo sufficiente per porre tutte le domande preparate, queste saranno raccolte per iscritto e inviate agli esperti. Può seguire una pausa ed una nuova serie di interventi degli esperti.

Questi interventi, tuttavia, possono essere più lunghi – a Danzica alcuni sono durati 20 minuti e hanno riguardato lo sfondo dell'argomento preso in esame. Ad ogni modo, i 12 minuti standard di cui normalmente si usufruisce sono da un lato scarsi, ma dall'altro mobilitano gli esperti a riflettere sugli aspetti più importanti della problematica trattata. Ciascuno di essi ha la possibilità di preparare materiali aggiuntivi in quantità illimitata. Similmente, le parti possono fornire qualsiasi numero di materiali integrativi.

La discussione dei componenti dell'assemblea svolta in gruppi, successiva agli interventi degli esperti, può essere orientata e agevolata da alcune domande: quale è stato l'aspetto più importante di cui si è trattato? Quali nuove informazioni avete appreso? Vi sono stati concetti poco chiari circa i quali desiderate porre domande?

In questa parte dell'assemblea è possibile applicare un'ulteriore formula: invece di porre domande agli esperti durante il forum, può essere organizzato un "incontro rapido", ovvero uno spe-

ed-dating con gli esperti. In tal caso i componenti dell'assemblea, dopo aver presentato le proprie opinioni nel forum, preparano in gruppo le domande da rivolgere agli esperti; questi, a loro volta, visitano ciascun gruppo per intrattenere con esso una conversazione di 7-10 minuti.

È fondamentale che esperti e parti preparino delle sintesi delle principali conclusioni tratte dalle loro presentazioni e proposte di soluzioni. Verrebbero poi pubblicate sul sito web dell'assemblea costituendo un importante contributo ai lavori successivi. La selezione degli esperti ha ovviamente un enorme impatto sulla qualità delle raccomandazioni dell'assemblea. Vale pertanto la pena di invitare i migliori esperti del settore, non solo dal paese ma da tutto il mondo. Con un esperto di un altro paese è possibile organizzare un collegamento in diretta via internet o registrare l'intervento. È, questo, un momento dell'assemblea per il quale non vale assolutamente la pena di risparmiare. Occorre infatti ricordare che uno degli obiettivi principali è presentare le migliori soluzioni possibili inerenti alla questione affrontata.

Prima di ciascun incontro nella sezione educativa dell'assemblea è bene organizzare una riunione fra gli esperti e le parti durante la quale venga presentato il piano dell'incontro e anticipato l'argomento previsto. Gli esperti saranno così in grado di preparare i propri interventi in modo tale da non sovrapporsi agli altri componenti, mentre le parti avranno l'opportunità di organizzare al meglio il proprio discorso sapendo anticipatamente quale argomento sarà presentato e da chi.

La sessione dell'incontro destinata alle parti viene preparata in modo leggermente diverso. L'assunto di base è in questo caso che le parti vengano identificate ma non sottoposte a selezione. Ove una data organizzazione si occupi dell'argomento affrontato dall'assemblea, essa costituisce automaticamente una parte e ha

il diritto di presentare la propria posizione durante l'assemblea. Il tempo destinato agli interventi delle parti nell'ambito di un'assemblea organizzata a livello urbano può variare dai 60 ai 90 minuti. Molto dipende dalla quantità di parti che abbiano espresso la loro intenzione di partecipare. L'insieme dei loro interventi sarà situato a fine giornata, dopo le relazioni degli esperti. L'ufficio amministrativo potrà esporre nella stessa giornata una presentazione degli esperti e l'opportunità di fare riferimento a quanto esposto dai partecipanti nella sessione dedicata alle parti. In presenza di molte parti è possibile combinare le varie posizioni e nominare un rappresentante che illustri la posizione comune individuata, propria quindi di un gruppo di organizzazioni. Si tratta tuttavia di una decisione delle sole parti – i coordinatori non esercitano su di essa alcun condizionamento, limitandosi a suggerire su quali aspetti valga la pena di soffermarsi viste le loro esperienze o discernimento. La giusta durata dell'intervento di una parte è di 7-10 minuti. Regolarmente, dopo alcuni interventi, vale la pena riservare 10 minuti di intervallo alle eventuali domande poste dall'aula.

Dopo gli interventi delle parti, ove possibile, è bene dedicare qualche minuto alle ricapitolazioni degli esperti – 2 minuti a persona. Pur trattandosi di interventi brevissimi, essi costituiscono un'opportunità per porre in evidenza alcuni aspetti, esporre un ultimo commento.

È molto importante sapere che i componenti dell'assemblea hanno l'opportunità di invitare individualmente gli esperti ove lo ritengano necessario. La proposta di invito di un esperto (sia esso una determinata persona o una persona qualsiasi chiamata ad esporre un determinato nucleo tematico) può essere presentata da un membro qualsiasi e soggetta a votazione. Se l'assemblea risulterà favorevole con voto a maggioranza semplice,

i coordinatori inviteranno la persona in questione in qualità di esperto. I componenti dell'assemblea devono sapere quanto prima chi interverrà in qualità di esperto in modo tale da poter valutare se occorra invitarne degli altri. A tal fine, prima degli incontri, è possibile recapitare loro un elenco degli esperti che esporranno le proprie considerazioni.

La sezione educativa dell'assemblea – gli interventi degli esperti e delle parti nonché le sessioni riservate alle domande e alle risposte – dovrà essere trasmessa dal vivo e registrata. Per i propri interventi gli esperti riceveranno un compenso nonché il rimborso delle spese di viaggio e alloggio. Alle parti non spetta invece alcun compenso.

L'apertura dei lavori della seduta pubblica dell'assemblea, precedente gli interventi degli esperti e delle parti, dovrà essere affidata al sindaco della città o al presidente del consiglio comunale, il quale sottolineerà che le raccomandazioni dell'assemblea saranno considerate vincolanti.



16. Sezione integrativa

Tuttavia, prima che i componenti assistano agli interventi degli esperti, è importante che si conoscano reciprocamente e si crei un'atmosfera che favorisca la conversazione, l'approfondimento della tematica e l'azione per il bene comune.

Il primo giorno i componenti vengono solitamente invitati a presentarsi con un certo anticipo per espletare le formalità. Dovrebbero essere accolti con tè, caffè e dolci. Vale la pena provvedere a che si tratti di prodotti ecologici e provenienti, ove

possibile, da un commercio equo (ing. Fair Trade). La giornata ha inizio con la seduta riservata – i coordinatori e i facilitatori danno il benvenuto ai componenti dell'assemblea e spiegano nuovamente in cosa consista l'assemblea civica e quale sia il ruolo dei componenti che vi partecipano. La moderazione passa poi ai facilitatori e vengono stabiliti o presentati i criteri di svolgimento del dibattito durante l'assemblea. Possono essere ad esempio: rispetto, tolleranza, ascolto attento, aderenza all'argomento trattato, prendersi cura delle proprie necessità e spegnimento dei telefoni cellulari.

La conoscenza reciproca fra i componenti dell'assemblea può svolgersi in gruppi di 4 persone, in vari turni, presupponendo che di volta in volta i componenti cambieranno gruppo. A ciascun gruppo può essere destinato un tavolo separato, ma ciò non è indispensabile. A Danzica le sedie sono numerate così da creare "isole" di 4 persone, senza tavoli. I componenti dell'assemblea ricevono dei cartellini recanti i numeri delle isole che verranno sorteggiati, preparati in modo tale da essere leggibili dalla maggior parte dei presenti. Di turno in turno sarebbe quindi bene che una stessa persona non si ripresenti nella medesima isola. In occasione di ciascun turno i componenti dell'assemblea vengono invitati a presentarsi dicendo il proprio nome e di cosa si occupino. Durante le conversazioni integrative possono essere affrontati argomenti quali:

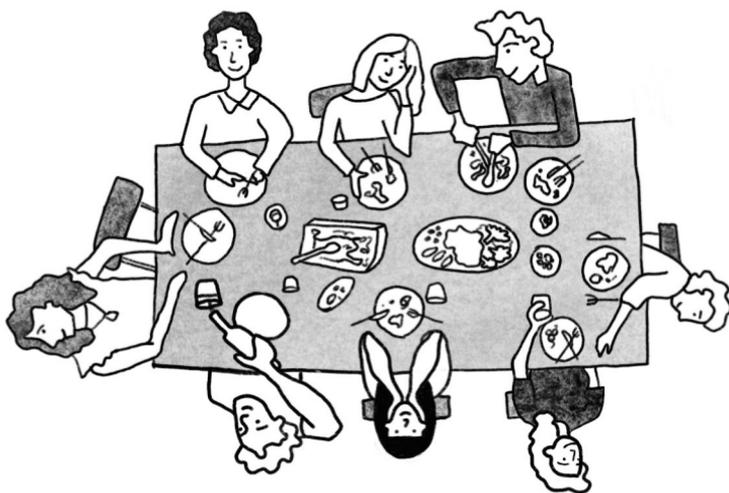
- cosa mi piace della mia città,
- quali luoghi mi piace frequentare,
- cosa farei se fossi sindaco della città.

Questa seduta può essere svolta anche come Speed Dialogue o World Café.

Un ruolo integrativo è svolto anche da pause per un tè o un caffè e dalla pausa pranzo. Soprattutto durante la pausa

pranzo vale la pena di incoraggiare i partecipanti ad intrattenere conversazioni informali con gli esperti.

Ordinando il catering è importante optare per piatti o un intero menù a base vegetale. Il vantaggio della cucina a base vegetale consiste nell'essere adatta a tutti eliminando la necessità di dover stabilire quanti piatti vegetariani e quanti vegani dover ordinare: ciascuno saprà individuare delle pietanze gradite. È tuttavia importante assicurarsi se qualcuno abbia delle esigenze particolari, ad esempio segua una dieta senza glutine. Lo scopo principale è fare in modo che il cibo servito soddisfi tutti i componenti dell'assemblea. Piatti completamente a base vegetale costituiscono un'ottima idea a condizione che le pietanze proposte siano di ottima qualità e sappiano persone con gusti diversi, di modo che ciascun componente del pannello sia in grado di gradire qualcosa e restare soddisfatto.



Sono facilmente ordinabili anche dessert a base vegetale. Durante la prima assemblea civica svoltasi a Danzica i partecipanti all'evento hanno scoperto solo alla fine che tutti i dolci serviti erano stati vegani – elaborati senza latte né uova – e ciò ha suscitato riconoscenza per il buon servizio offerto.

Nell'ambito del programma è possibile riservare del tempo ad un laboratorio di mindfulness, volto al potenziamento delle capacità di ascolto mettendo da parte ogni giudizio e pregiudizio, sviluppando l'empatia e neutralizzando le emozioni negative (utile a tal fine è il metodo letting go – la tecnica del rilascio emotivo). Si tratta naturalmente di capacità il cui potenziamento può richiedere più tempo, persino anni, ma anche un minimo riferimento ad esse durante il breve incontro del laboratorio può influire positivamente sul gruppo e sull'andamento dell'intera assemblea. Ciò è particolarmente importante nel caso di argomenti che coinvolgono emotivamente. Il laboratorio di mindfulness può essere situato alla fine del primo giorno o del programma o nell'ambito della giornata aggiuntiva, consentendo che la partecipazione ad esso sia facoltativa.

A Danzica gli incontri dell'assemblea iniziano solitamente alle 10.00 e durano fino alle 16.00. I componenti dell'assemblea possono presentarsi già alle 9.00 per un caffè o un tè. Il tempo precedente il primo incontro dell'assemblea offre altresì l'occasione per una conversazione informale o per prendere visione dei materiali integrativi. Al termine di ciascuna giornata vale inoltre la pena riservare del tempo per discutere tutti insieme sull'andamento della giornata, a mo' di ricapitolazione. Ove necessario, è possibile iniziare questa sessione con una breve conversazione in gruppi seguita dall'esposizione, sotto forma di forum, delle conclusioni raggiunte o delle questioni sollevate durante le consultazioni.



17. Verifica preliminare del programma

Il ruolo del team di monitoraggio consiste nel verificare se i coordinatori abbiano elaborato correttamente il programma: occorre innanzitutto controllare se siano state prese in considerazione prospettive diverse e se il tempo dedicato ai singoli interventi non desti riserve. È inoltre possibile verificare se i nuclei tematici siano stati adeguatamente disposti. Cosa accade se il team di monitoraggio nutre perplessità e i coordinatori ritengono invece che le decisioni da essi prese siano corrette? In tal caso è possibile avviare la procedura di verifica del programma. Ciò può comportare la necessità di nominare un esperto, dedicare ulteriore tempo e attenersi ad un determinato nucleo tematico. Si presuppone altresì che i componenti del team di monitoraggio non siano necessariamente esperti nella tematica affrontata dal gruppo e che non debbano essere provvisti di cognizioni sostanziali. Pertanto, se qualcosa desterà loro dei dubbi, la risoluzione finale sarà rimessa ad esperti esterni.

Si procede dunque alla verifica del programma, avviata solo se richiesta da almeno il 40 per cento della composizione del team di monitoraggio, dopodiché:

1. viene redatto un elenco di 10 università aventi sede nelle maggiori città del paese. Ove una stessa città possieda più atenei si potrà decidere di scegliere, ad esempio, quello di più antica tradizione. Lo scopo è evitare discrezione elaborando un apposito elenco base delle università. Inoltre, ciascun membro del team di monitoraggio potrà indicare un solo ateneo a scelta;

2. presso ciascun ateneo viene individuata la facoltà o il dipartimento la cui specializzazione sia affine alla tematica dell'assemblea;
3. viene elaborato un elenco dei docenti di questi dipartimenti, provvisti almeno del titolo dottorale. Si procede al sorteggio di tre o quattro docenti provenienti da università diverse. Viene così ottenuto un gruppo di esperti cui affidare la risoluzione dei dubbi legati al programma dell'assemblea.

Il gruppo di esperti dovrà prendere decisioni all'unanimità o almeno con voto a maggioranza assoluta (ad es. tre voti "a favore" su quattro esperti). L'adempimento a tale criterio dimostrerà l'effettiva necessità di modificare il programma. Ove il livello di consenso richiesto non venga raggiunto, la voce degli esperti sarà considerata alla stregua di una consulenza e la decisione passerà sotto la competenza dei coordinatori.



18. I facilitatori

Il ruolo delle persone addette alla moderazione dell'assemblea non consiste meramente nel dare voce ai partecipanti o nell'introdurre gli esperti. Il ruolo dei facilitatori è anche quello di costruire una buona atmosfera durante gli incontri, un rapporto di fiducia fra i componenti dell'assemblea e nel consolidare, con il proprio atteggiamento, la credibilità dell'intero processo decisionale. I facilitatori sostengono altresì il gruppo nel formulare le racco-

mandazioni, con ciò mantenendosi neutrali, ossia non valutando le proposte presentate. Quali dovrebbero essere le caratteristiche dei facilitatori? Dovrebbero essere innanzitutto persone che amano il prossimo, interagiscono facilmente all'interno di un gruppo, ispirano fiducia, sanno ascoltare, tanto meglio se sanno manifestare affabilità. In tale contesto è importante anche la capacità di sostenere i gruppi nell'organizzare le idee o nell'elaborare esercitazioni che li aiutino a far proprio un determinato argomento, traendo da essi una saggezza collettiva. I facilitatori dovrebbero essere in grado di cavarsela in situazioni "difficili", ad esempio qualora nascano tensioni all'interno del gruppo o qualcuno non riesca a trattenere le proprie emozioni. I facilitatori conferiscono un tono agli incontri dell'assemblea. Un'importanza fondamentale ha anche la capacità di essere presente e reagire a ciò che accade (si consigliano, in proposito, titoli quali *Il potere di adesso* di Eckhart Tolle e *The Sedona Method* di Hale Dwoskin).

Nell'ambito della sezione educativa, per introdurre gli esperti e le parti è sufficiente una persona. Quando però si passa all'elaborazione delle raccomandazioni, divengono necessarie due o anche tre persone, a seconda dello stile di moderazione degli incontri. A mio avviso i coordinatori dell'assemblea possono svolgere al contempo il ruolo di facilitatori, se non può essere altrimenti. Tutto dipende dalle circostanze.²

² Ai fini della moderazione degli incontri nell'ambito dell'assemblea può essere utile il libro *Facilitating with Heart* di Martha Lasley.



19. Elaborazione delle raccomandazioni

Dopo che i componenti dell'assemblea hanno familiarizzato con l'argomento facendolo proprio, giunge il momento di elaborare le raccomandazioni finali. Possono essere necessari due o più giorni, a seconda dell'ampiezza del nucleo tematico dell'assemblea. In questa parte dell'iniziativa occorre realizzare le seguenti operazioni:

- stabilire una visione di ciò che i componenti dell'assemblea intendono realizzare (visione della città dopo l'entrata in vigore delle raccomandazioni) o, in altre parole, determinare cosa desiderino ottenere in merito ad una determinata questione;
- ove necessario, approfondire la cognizione dell'argomento o delle tematiche principali;
- ulteriore conoscenza, da parte dei componenti dell'assemblea, delle soluzioni proposte dagli esperti e dalle parti;
- presentazione di proposte preliminari di raccomandazione da parte dei componenti dell'assemblea;
- analisi preliminare delle proposte di raccomandazione e loro lettura dettagliata;
- raccolta di commenti sulle proposte di raccomandazione presentate da esperti, parti e residenti;
- analisi preliminare dei commenti raccolti dai componenti dell'assemblea;
- ulteriore analisi delle proposte di raccomandazione da parte dell'assemblea;
- scelta delle raccomandazioni.

Questa parte va preparata in considerazione della tematica dell'assemblea. Il ruolo dei coordinatori e facilitatori è quello di intuire di cosa abbiano bisogno i componenti dell'assemblea per potersi preparare all'elaborazione delle proprie proposte di raccomandazione e votare con cognizione di causa. Il programma di questa parte apparirà diversamente a seconda se la domanda posta all'assemblea sia formulata a partire da “vale la pena?” – ad esempio “vale la pena consentire la caccia all'alce?”³, o se sia basata sul “come?” – ad esempio: “come proteggere l'alce?”. In riferimento a questa seconda domanda sussisteranno molte più proposte di soluzioni da scegliere e discutere. Questa parte dell'assemblea può essere svolta in vari modi. Per i coordinatori e facilitatori costituisce una vasta opportunità per scoprire nuove soluzioni. Vorrei presentare, a mo' di ispirazione e proposta di applicazione, alcune soluzioni che nell'ambito della nostra esperienza hanno dimostrato la loro efficacia.

Un elemento utile applicato durante l'organizzazione delle assemblee civiche a Danzica è costituito dai “libretti” in cui vengono riportate le domande e le proposte di risoluzione presentate da esperti, parti e durante le consultazioni pubbliche. Queste vengono stampate durante l'incontro, ma essendo moltissime vanno a costituire solitamente un vero e proprio “libretto”. Abbiamo notato che durante gli intervalli fra gli incontri i componenti dell'assemblea talvolta dimenticano parte degli

³ L'argomento dell'assemblea può essere posto anche in modo più aperto, ad esempio: “La popolazione di alci nella nostra regione è aumentata e riceviamo frequenti segnalazioni di perdite nell'agricoltura e nella messa a dimora degli alberi nelle aree boschive. Come possiamo fronteggiare la situazione?”. La caccia all'alce è solo una delle soluzioni possibili. Tale proposta, recentemente presentata in Polonia, ha indotto a contemplare l'idea di sospendere il divieto vigente. A seguito delle proteste suscitate da tale proposito, la risoluzione della caccia all'alce è stata ritirata.

interventi e quanto sia stato proposto. Per tale ragione, prima che i componenti presentino le loro proposte di soluzioni, è bene riservare del tempo alla puntualizzazione di quanto già proposto durante la discussione. Si tratterebbe, in pratica, del tempo necessario per la lettura dei libretti e per una riflessione individuale, previsto dal programma. Il passo successivo può consistere in un confronto di opinioni fra gruppi finalizzato a porre in rilievo gli aspetti più importanti. Vale dunque la pena di inviare previamente i libretti via e-mail a tutti i partecipanti e in formato cartaceo a quanti invece non usufruiscano di internet. Sarà comunque probabile che non tutti li avranno letti prima dell'incontro, pertanto occorre assicurarsi che ogni membro dell'assemblea prenda cognizione di tutti i contenuti durante l'incontro. Qualora qualcuno li abbia appresi in precedenza, avrà dunque l'occasione di riprenderne visione e discuterne con gli altri componenti in merito ad essi.



A seconda dell'argomento può essere utile effettuare un'analisi dei costi e dei vantaggi (ing. cost-benefit matrix), ad esempio nel forum del gruppo, utilizzando quattro flipchart. Prendiamo ad esempio la tematica del cambiamento climatico. Nella prima flipchart vengono esposti i vantaggi derivanti dall'introduzione di modifiche volte a proteggere il clima. Nella seconda vengono riportati i costi legati a tali modifiche. La terza flipchart è dedicata ai vantaggi derivanti dal mantenimento dello status quo, ossia dalla mancata introduzione di modifiche; la quarta, ai costi legati al mancato intervento. Si tratta di un'esercitazione che consente di comprendere meglio cosa possano comportare eventuali modifiche qualora decidessimo di attuarle e cosa potrebbe accadere se non le introducessimo.

Le proposte preliminari di raccomandazione possono essere raccolte nell'ambito della classica "tempesta di idee". Ci si può attenere al criterio che ciascun membro dell'assemblea presenti alcune proposte di soluzioni. Può trattarsi di suggerimenti già dati dagli esperti o dalle parti o di qualcosa di originale, ideato dai componenti stessi. In questa fase le proposte non vengono ancora valutate ma trascritte così come sono state esposte. Ciascun membro può presentarne a volontà. Lo scopo è fare in modo che ciascuna idea, in quanto potenziale soluzione inerente alla problematica trattata, venga esaurientemente esposta e trascritta. I componenti dell'assemblea non devono sentirsi imbarazzati. Il ruolo dei facilitatori è, tra l'altro, quello di rafforzare la consapevolezza dei componenti che le loro proposte contano realmente. Il tempo per valutare, analizzare e dare una forma definitiva alle proposte giunge più tardi. In questa fase vale la pena salvare su computer ogni proposta appena illustrata e visualizzarla sullo schermo. Abbiamo tentato la proiezione su flipchart, ma le persone sedute in fondo all'aula hanno segnalato difficoltà di lettura dei contenuti.

Questa fase può essere svolta anche ricorrendo al metodo *dynamic facilitation*. In questo caso verrebbero preparate quattro flipchart recanti rispettivamente: problemi (sfide, tematiche), soluzioni (opzioni possibili), aspetti che destino preoccupazioni o dubbi, dati o fatti. Fra i libri facilmente reperibili su questo metodo vi è *From Conflict to Creative Collaboration*, scritto da Rosa Zubizarreta.



A mo' di esercitazione preliminare, è molto utile creare una visione della città dopo aver introdotto le raccomandazioni dell'assemblea. Come sarà la città a quel punto? Quai sono le condizioni ideali che vogliamo raggiungere? Ciò stabilito, si può riflettere su quali raccomandazioni condurranno a tale realizzazione.

Le discussioni possono svolgersi in piccoli gruppi, ad esempio secondo i criteri del *World Café*, o in gruppi anche di una dozzina di persone. In quest'ultimo caso, è bene che la moderazione della conversazione venga affidata ai facilitatori. Il privilegio

dei piccoli gruppi è che a ciascuno è garantita l'opportunità di intervenire, mentre il vantaggio dei grandi gruppi è una maggiore varietà di opinioni e prospettive.

Prima però che l'assemblea abbia inizio dovrebbe essere risolta la seguente questione, di particolare importanza in questa fase: chi ha la facoltà di presentare una proposta di raccomandazione che venga poi sottoposta a votazione? È possibile scegliere tra le seguenti opzioni:

1. La proposta di raccomandazione viene elaborata da un gruppo di componenti dell'assemblea (da sfruttare come ispirazione sono ovviamente tutte le proposte presentate dagli esperti, dalle parti e dai residenti).
2. La proposta di raccomandazione può essere presentata da ciascun membro dell'assemblea.
3. La proposta di raccomandazione può essere presentata da ciascun membro dell'assemblea, dall'esperto invitato o da ciascuna parte.
4. La proposta di raccomandazione può essere presentata da ciascun membro dell'assemblea, dall'esperto invitato, da ciascuna parte e da qualsiasi residente (dopo aver raccolto una quantità opportuna di firme a suo favore o individualmente).

Il vantaggio garantito dalla prima opzione è la nascita di proposte che godono del supporto di almeno alcuni componenti. Inoltre, dal momento in cui ad essere sottoposte a votazione sono le proposte avanzate dagli esperti e altri partecipanti (opzione 4.), è certo che nessuna di esse sfugge: i componenti dell'assemblea prenderanno visione di tutte le proposte. Si tratta di un vantaggio dal punto di vista degli esperti, i quali hanno la certezza che le proposte da essi presentate verranno esaminate. Questo approccio è stato messo in pratica a Lublino e alla vota-

zione finale sono state contemplate le proposte che non erano state sollevate durante le discussioni svolte in gruppi. Questa opzione può tuttavia comportare che la quantità di proposte su cui riflettere e da discutere sia vastissima, richiedendo altresì un'ingente quantità di tempo.

Una volta raccolte tutte le proposte di raccomandazione si passa all'analisi di ciascuna di esse considerata singolarmente, controllando innanzitutto:

- se la proposta di raccomandazione fornisce una risposta ad una domanda posta all'assemblea,
- se la proposta di raccomandazione sia chiara è inequivocabile.

L'effettiva conformità o meno delle proposte di raccomandazione alla tematica dell'assemblea viene attestata dai suoi stessi componenti. È possibile svolgere una semplice votazione per alzata di mano, a maggioranza semplice. Si può inoltre verificare se una determinata proposta è supportata, ad esempio, da almeno 5 persone fra i componenti dell'assemblea (a seconda della dimensione del gruppo, può essere fissata al 10 per cento). Tale concezione prevede che le proposte che godono di un supporto minimo all'interno del gruppo e risultano controverse non vengano presentate alla comunità locale nella fase successiva: comunque, alla votazione finale, verrebbero eliminate. Ciò dipende tuttavia dallo stile di svolgimento del dibattito in questa parte dell'assemblea. Ove le proposte di raccomandazione inizialmente siano state invece già ben discusse e godono evidentemente del consenso del gruppo, tale impedimento non è, ovviamente, necessario.

Le proposte preliminari di raccomandazione vengono poi inviate agli esperti e a tutte le parti interessate nonché pubblicate su internet così da poter raccogliere ogni eventuale osservazione

e commento su di esse. È bene che gli esperti abbiano a disposizione il tempo necessario per conoscere reciprocamente le proprie osservazioni per potervi fare riferimento, ove necessario. Capita infatti che le osservazioni degli esperti siano contraddittorie, per cui può essere utile avere l'opportunità di motivare facilmente la propria posizione, di fare richiamo al commento di altri. Tale opportunità può rivelarsi di fondamentale importanza, dal momento che i componenti dell'assemblea basano le proprie riflessioni principalmente sulle conoscenze trasmesse dagli esperti e un'osservazione oculata può comportare l'assunzione o il respingimento della raccomandazione.

Ove l'assemblea civica venga organizzata a livello urbano, saranno utili ai componenti informazioni circa ciascuna proposta di raccomandazione, inerenti ai seguenti aspetti:

- se essa è legale,
- di chi sia competenza la realizzazione della raccomandazione in questione,
- quale sia il costo previsto per tale realizzazione.

La preparazione delle risposte a queste domande sarà di competenza dell'ufficio amministrativo, il quale avrà altresì l'opportunità di fare riferimento ad esse dal lato sostanziale. Vale la pena pianificare un intervallo di tempo sufficiente per tale redazione.

La presentazione pubblica delle proposte preliminari di raccomandazione ha lo scopo di impegnare la comunità nell'intero processo. Garantisce altresì ai residenti la possibilità di esprimere la propria opinione e costituisce per i componenti dell'assemblea un'opportunità per conoscere il punto di vista dei cittadini che non siano stati sorteggiati per l'assemblea. Nell'ambito di questa stessa parte è possibile anche organizzare incontri aperti (pubblici) per i residenti.

Le osservazioni e i commenti raccolti vengono inviati, con un certo anticipo, ai componenti dell'assemblea, poi stampati durante l'ultimo incontro. Se questi materiali saranno numerosi si otterranno dei nuovi libretti.

Ai componenti dell'assemblea potrà essere assegnata la preparazione, da effettuarsi individualmente all'infuori degli incontri, di un "modulo di sostegno alla propria riflessione". Si tratta di una tabella in cui inserire tutte le proposte di raccomandazione e, accanto ad esse, annotazioni inerenti alle seguenti questioni:

- quali sono i punti forti e quali i punti deboli della raccomandazione,
- quali necessità si trovano a monte di tale raccomandazione (quali materiali ausiliari possono essere forniti ai componenti dell'assemblea, cosa contiene la lista delle necessità umane fondamentali applicata, ad esempio, nell'Intesa Senza Violenza).

All'inizio dell'ultimo incontro dell'assemblea è possibile dedicare del tempo allo scambio di idee sulle proposte di raccomandazione svolto in piccoli gruppi, poi discuterle una ad una nel forum, ponendo ai partecipanti le tre domande sopra esposte. Lo scopo è rendere tutti consapevoli dei pro e dei contro di ciascuna soluzione, delle loro conseguenze e, pertanto, fare in modo che il processo decisionale si svolga nel modo più consapevole.

È inoltre possibile verificare se la proposta in questione desti riserve. Ciò può essere effettuato chiedendo di alzare una mano ove le perplessità siano "normali", due mani ove esse siano significative. In assenza di dubbi non viene alzata nessuna mano. Le persone che nutrono perplessità possono chiedere chiarimenti. Ciò consente al gruppo di comprendere meglio il punto di vista degli altri essendo in grado di valutare quali esigenze sono a monte della proposta in questione.

Nell'ambito della stessa giornata occorre ricordare anche quali aspetti siano stati ritenuti dai componenti dell'assemblea vantaggiosi per il bene comune nell'ambito della problematica affrontata, preparando così le basi per uno scambio di idee.



20. Assunzione delle decisioni – controllo del consenso

In circostanze ideali, una volta discusse tutte le proposte di raccomandazione con i rispettivi pro e contro, risulta chiaro quali di esse valga la pena di accettare e quali rifiutare. Resta solo da verificare se il consenso sia stato raggiunto. Lo si può fare su schede cartacee, a meno che esista la possibilità di procedere a votazioni elettroniche individuali (ad esempio da laptop). Il vantaggio del voto su carta è la sua credibilità – ove necessario, è possibile ricontare i voti e mostrare la modalità di voto seguita dai componenti dell'assemblea.

Ove in riferimento ad una determinata questione sia stata presentata una sola proposta di raccomandazione, è possibile controllare il consenso invitando i componenti dell'assemblea a contrassegnare, sulle schede elettorali, uno dei seguenti giudizi:

1. Sono pienamente d'accordo
2. Sono d'accordo
3. Sono d'accordo, ma nutro perplessità o riserve
4. Nutro molte perplessità
5. Non sento di essere d'accordo
6. Non sono d'accordo

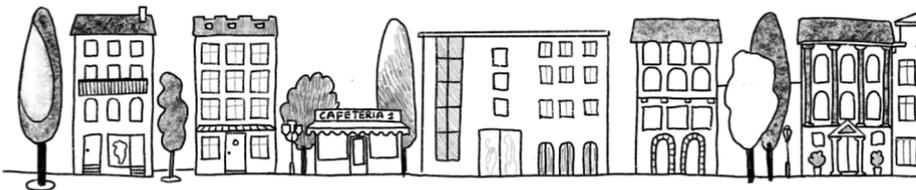
7. Sono decisamente contrario/a

8. Viene realizzata a sufficienza

L'accettazione delle proposte di raccomandazione è supportata soltanto dalla prima, seconda e terza opzione. Contrassegnare una qualsiasi delle opzioni rimanenti equivale a non supportare alcuna proposta di raccomandazione. Le opzioni tra cui scegliere sono molte in modo da consentire una scelta precisa e sincera. L'ottava opzione può essere utile ove una raccomandazione sia stata già realizzata e i componenti dell'assemblea continuano a supportarla, non intendendo comportarne il respingimento. Essi affermano pertanto, scegliendo l'ultima opzione, che l'iniziativa è in corso di realizzazione con esiti abbastanza soddisfacenti (di conseguenza, tuttavia, tale raccomandazione non passa). La determinazione del risultato consiste nel verificare quante persone abbiano contrassegnato i singoli giudizi (opzioni) e nell'esprimere in percentuale il supporto complessivo (si procede alla somma delle prime tre opzioni per verificare il livello del supporto destinato a ciascuna raccomandazione).



PROPOSTA	1. Sono pienamente d'accordo	2. Sono d'accordo	3. Sono d'accordo, ma nutro perplessità o riserve
È il miglior libro sulla democrazia che abbia mai letto			
Da questo libro dovrebbe essere tratto un film d'azione			
Mi piacerebbe essere sorteggiato/a per l'assemblea			



Seleziona un'opzione inserendo una "X"
nella rubrica della proposta prescelta.

Le opzioni 1, 2, 3 sono a sostegno della raccomandazione,
le opzioni 4, 5, 6, 7, 8 sono a favore del suo respingimento.

4. Nutro molte perplessità	5. Non sento di essere d'accordo	6. Non sono d'accordo	7. Sono decisamente contrario/a	8. Viene realizzata a sufficienza



Come procedere, invece, se in riferimento ad una data questione sono state presentate alcune proposte di raccomandazione che si escludono a vicenda? In tal caso è possibile votare attenendosi alla scala sopra esposta o con altra modalità contrassegnando le opzioni scelte. Ove venga adottato il sistema di votazione su scala, i componenti dell'assemblea valutano le proposte esattamente nel modo sopra descritto. Le opzioni in reciproca esclusione vengono organizzate in un unico blocco sulla scheda elettorale e, ad esempio, evidenziate con uno stesso colore, a significare che occorre optare per una sola di esse. Sussiste altresì una differenza nella modalità di conteggio dei voti ad esse assegnati. Supponiamo che occorra scegliere fra tre proposte: prima si controlla se abbiamo superato il livello di sostegno dell'80 per cento. Ove tale soglia sia stata superata da una sola proposta la situazione è chiara – essa viene considerata scelta. Se invece la soglia viene superata da due o tutte le proposte, i voti a loro sostegno vengono riformulati in punti:

1. Sono pienamente d'accordo – 3 punti,
2. Sono d'accordo – 2 punti,
3. Mi piacerebbe essere sorteggiato/a per l'assemblea – 1 punto.

Si ritiene scelta l'opzione che ha ottenuto il punteggio più alto.

In caso di voto alternativo viene predisposta una scheda elettorale a parte (o un'apposita sezione della prima). Si vota in modo che accanto all'opzione da noi ritenuta migliore viene apposto il numero 1, accanto alla seconda opzione il numero 2, accanto alla terza il numero 3, e così via (ove vengano proposte più opzioni). Resta da stabilire se ai fini di una votazione corretta occorra esprimere tante preferenze quante sono le possibilità o se possano essere meno numerose. L'esito della votazione è condizionato da tali modalità, la cui questione può pertanto dar luogo a controversie (durante l'organizzazione dell'assemblea di

Lublino la discussione svoltasi fra i coordinatori a tal proposito è durata alcune ore e si è conclusa con la creazione del suesposto metodo di votazione su scala e assegnazione dei punti). Se infatti viene contrassegnata soltanto la prima preferenza ha luogo una votazione con sistema maggioritario anziché alternativo. Sorge allora la domanda se occorra “costringere” i componenti dell’assemblea a contrassegnare tutte le opzioni con numeri assegnati loro in ordine di preferenza o se consentire che ne vengano contrassegnate solo una o alcune? È possibile scegliere questa seconda soluzione invitando ad esprimere fino ad un determinato numero di preferenze, stabilendo quindi di conteggiare i voti applicando il metodo di Borda (ing. Modified Borda Count).

Come funziona? Assumiamo di avere cinque opzioni. Se qualcuno ha espresso cinque preferenze in tutto, la prima ottiene 5 punti, la seconda 4, la terza 3 e così via. Se invece qualcuno ha espresso solo due preferenze, la prima di esse riceve 2 punti, la seconda 1 punto. La forza del voto in questo caso è quindi inferiore e vale la pena di contrassegnare tutte le opzioni. Ciò non è tuttavia richiesto. Per conteggiare i voti con questo metodo può essere utile il programma elaborato da Peter Emerson del The de Borda Institute, denominato Decision-Maker, ordinabile presso l’istituto (www.deborda.org) o fruibile in versione on-line sul sito www.decision-maker.org. È possibile altresì preparare autonomamente un foglio di lavoro per il calcolo dell’esito in formato Excel.

Come si fa a sapere, però, se il consenso sia stato raggiunto? Lo si può controllare calcolando il coefficiente di consenso (ing. consensus coefficient). Si procede dividendo il punteggio assegnato ad una proposta per il numero massimo di punti ottenibile dalla medesima. Il risultato ottenuto può essere convertito in percentuale per controllare se il livello previsto, ad esempio l’80 per cento, sia stato raggiunto.

Considerato il fatto che il proposito dell'assemblea è cercare il consenso, il voto può essere ripetuto. Vale la pena di determinare previamente quante volte ciò sia consentito, ad esempio se due o anche cinque volte, e annunciare chiaramente tale opportunità. Lo scopo è controllare se sia possibile elaborare una raccomandazione con la quale tutti o quasi tutti possano concordare. Pertanto, se una proposta non ottiene il livello di supporto richiesto, è possibile modificarla per poter rispondere alle esigenze di quanti abbiano espresso perplessità nei suoi confronti o ridiscuterla. L'intento è anche quello di individuare le soluzioni migliori che siano in grado di migliorare la qualità della vita, non il solo svolgimento della votazione. La priorità è puntare all'individuazione di soluzioni a vantaggio del bene comune. Occorre altresì determinare quando la votazione possa essere ripetuta – se, ad esempio, su richiesta di un membro dell'assemblea ove dichiarati tale intenzione almeno la metà dell'assemblea.



È bene contare i risultati del voto direttamente sul posto. Quando il voto consiste nell'assegnare alle opzioni determinate posizioni graduate su una scala, i risultati del voto vengono inseriti nel foglio di lavoro in formato Excel. È necessaria a tal fine una squadra di due persone: una persona legge le posizioni riportate sulla scheda elettorale e l'altra le riporta nel foglio di lavoro. Per rendere il conteggio dei voti più rapido è possibile formare più squadre. I criteri di trasparenza e credibilità possono essere ulteriormente adempiuti riportando sulle singole schede elettorali la lettera corrispondente alla rispettiva colonna in Excel e, ove vengano impiegati più computer, il numero della postazione utilizzata. È possibile, ad esempio, riportare sulla scheda elettorale l'annotazione "C1, B", a significare che quel voto è stato inserito nel foglio in Excel predisposto nel computer 1, all'interno della colonna B. In tal modo, se necessario, è possibile controllare la correttezza dell'operazione e il rispetto della segretezza del voto.

Lo stesso giorno, una volta effettuato il conteggio dei voti, è bene offrire qualcosa di dolce a tutti i partecipanti e scattare una foto di gruppo.



21. Annuncio dei risultati dell'assemblea

È bene annunciare l'esito della votazione quanto prima, anche subito dopo la conclusione del conteggio dei voti. È possibile organizzare una trasmissione dal vivo su internet e inserirla tempestivamente nel sito web. Chi dovrebbe provvedere alla presentazione delle raccomandazioni dell'assemblea? I loro autori, ossia i rappresentanti dei componenti dell'assemblea. Sarebbe opportuno che l'ufficio amministrativo annunciasse con un certo anticipo quando farà riferimento ai risultati, se ad esempio una settimana dopo la loro annunciazione, consentendo così di prenderne un'accurata cognizione. È altresì possibile provvedere all'invio ufficiale delle raccomandazioni al sindaco o al presidente del consiglio comunale.





22. Entrata in vigore delle raccomandazioni

Resta infine da realizzare l'entrata in vigore delle raccomandazioni dell'assemblea. Stando agli assunti seguiti in Polonia, le raccomandazioni che abbiano ottenuto l'80% del supporto entrano automaticamente in vigore, mentre quelle che abbiano ricevuto un sostegno minore vengono considerate alla stregua di consultazioni pubbliche. L'ufficio amministrativo può quindi accettarle o rifiutarle. Anche questa fase dovrebbe svolgersi nel modo più trasparente possibile: informazioni precise sull'andamento della realizzazione di ogni singola raccomandazione dovrebbero essere accessibili sul sito web, accompagnate dal nome del responsabile di ciascuna di esse.

A seconda di quali raccomandazioni siano state elaborate, i componenti dell'assemblea possono essere invitati anche a collaborare all'implemento di singole concezioni di attuazione. È altresì possibile organizzare un incontro per i componenti programmato per il nuovo anno al fine di illustrare loro in che modo le raccomandazioni da essi implementate vengano attuate. Sarà una buona idea per creare una squadra che veda la partecipazione di esperti ed esperte, che sviluppi una concezione dettagliata di implementazione delle raccomandazioni dell'assemblea.

Ove invece l'assemblea civica sia stata organizzata a livello statale e riguardi l'introduzione di modifiche al diritto, nel sito web dovranno essere riportate tutte le informazioni inerenti al processo legislativo e all'effetto finale. I componenti dell'assemblea dovranno altresì ricevere le medesime informazioni via e-mail o tramite lettera.



23. Un elemento permanente della democrazia: l'assemblea civica

Le assemblee civiche possono essere organizzate all'occorrenza, ove si presenti una questione di fondamentale importanza da risolvere. Possono divenire altresì un elemento permanente di un sistema democratico – un modo per prendere decisioni a livello urbano o statale. A livello urbano si può decidere di organizzare almeno tre o quattro assemblee all'anno. Per stabilire le tematiche cui dedicare le assemblee civiche nell'arco di un anno è possibile creare un ulteriore organismo – il senato civico. Possono essere invitati a parteciparvi i componenti dell'assemblea, ossia persone provviste di esperienza a contatto con questa forma di democrazia. Il senato civico può agire secondo criteri affini a quelli dell'assemblea – la sua composizione rifletterà la struttura demografica della città e la partecipazione ad esso sarà possibile tramite sorteggio. Il senato civico avrà dunque la facoltà di invitare a sua volta esperti ed esperte addetti alla sorveglianza dell'aspetto sostanziale. Il ruolo del senato può prevedere i seguenti compiti:

- scelta degli argomenti dell'assemblea da affrontare l'anno seguente,
- reclutamento dei coordinatori dell'assemblea,
- approvazione delle proposte di modifiche sostanziali da apportare alla procedura di organizzazione dell'assemblea,
- monitoraggio dell'attuazione delle raccomandazioni.⁴

⁴ La concezione qui illustrata è ispirata al modello elaborato a Eupen, in Belgio, da un gruppo internazionale di esperti ed esperte per la Comunità Germanofona del paese.

È possibile essere membro del senato anche per un anno (o poco più), mentre la sua composizione varierebbe di 1/3 ogni qualche mese. Ai nuovi componenti verrebbe fornita un'opportuna formazione e la maggior parte dei componenti provvisti di esperienza nel proprio lavoro resterebbe parte dell'assemblea per garantirne la continuità. La creazione di un senato civico è una soluzione che consente di inserire le assemblee nel sistema democratico preesistente garantendo alla società la possibilità di esercitare un controllo sulla modalità di organizzazione delle assemblee civiche, sulla loro qualità e importanza.





Standard fondamentali per l'organizzazione di un'assemblea civica

- 1. Estrazione a sorte dei partecipanti** – tutti i membri di un'assemblea civica vengono scelti tramite sorteggio. L'invito a partecipare all'assemblea civica deve essere recapitato potenzialmente a chiunque sia provvisto dei requisiti previsti per tale ruolo.
- 2. Rappresentatività demografica dell'assemblea** – la composizione dell'assemblea civica dovrà riflettere nel modo più ampio possibile la struttura demografica della comunità coinvolta nella tematica affrontata. A tal fine è possibile applicare una serie di criteri demografici quali l'età, il sesso, il municipio e altri. Lo scopo è creare una comunità in scala ridotta che sia “come noi”. La quantità di membri dell'assemblea dovrà essere in grado di contemplare una varietà di prospettive quanto più ampia. Tutti i componenti dell'assemblea dovranno avere diritto ad un compenso il cui ammontare copra almeno le spese legate alla partecipazione agli incontri dell'assemblea.
- 3. Coordinazione indipendente** – la gestione dell'assemblea civica è affidata ad un team indipendente di coordinatori responsabile innanzitutto della preparazione del sorteggio, dell'elaborazione del programma e del recapito degli inviti agli esperti e ai facilitatori. Ove l'assemblea civica venga organizzata per volontà delle autorità locali o del parlamento, è importante che nessun componente del team di coordinatori ricopra al contempo la carica di funzionario

pubblico. I coordinatori devono essere quanto più possibile imparziali – né politicamente attivi né direttamente impegnati in rapporto alla tematica affrontata dall'assemblea.

- 4. L'assemblea civica può invitare esperti** – nonostante il programma venga elaborato dal team di coordinatori, l'assemblea civica ha la facoltà di invitare ulteriori esperti scegliendoli autonomamente. La partecipazione degli esperti può avvenire tramite interventi dal vivo, videotrasmissione, registrazione, perizie scritte o in altra forma.
- 5. Considerazione di uno spettro di prospettive quanto più ampio dal punto di vista pratico** – nel caso in cui in riferimento ad una determinata questione vengano avanzate soluzioni e prospettive diverse, la cosa migliore da fare è garantire la presentazione di ciascuna di esse nella sezione educativa dell'assemblea (da parte degli esperti invitati). Ove sussistano ristrettezze di tempo ed altri condizionamenti di natura pratica, è possibile ricorrere alla combinazione di più prospettive. Le presentazioni degli esperti possono avvenire tramite interventi dal vivo, videotrasmissioni, registrazioni, perizie scritte o in altra forma.
- 6. Invito di tutte le parti interessate** – ogni organizzazione, associazione informale o istituzione la cui attività ed esperienza tocchino la tematica affrontata dall'assemblea civica ha il diritto di presentare la propria opinione. Il ruolo del team di coordinatori è limitato alla sola identificazione delle parti, di cui pertanto non effettua la selezione. In circostanze di ristrettezza di tempo e in presenza di molte parti è possibile procedere alla scelta dei loro rappresentanti tramite sorteggio. In tal caso occorre considerarne il più ampio repertorio di prospettive possibile.

7. **Deliberazione** – i colloqui dei partecipanti, svolti prendendo un'accurata cognizione delle idee altrui ed esaminando le diverse opzioni presentate, sono elementi essenziali dell'assemblea civica. Il programma dell'assemblea dovrebbe prevedere sia discussioni in piccoli gruppi, sia un forum (tavola rotonda), garantendo le migliori opportunità di esprimersi ed essere ascoltati. La sezione deliberativa dovrebbe essere gestita da facilitatori esperti.
8. **Apertura** – tutti i membri della comunità coinvolta nella tematica affrontata dovrebbero poter supportare l'assemblea civica attraverso commenti, proposte e suggerimenti.
9. **Tempo sufficiente per riflettere** – garantire il tempo necessario per riflettere sulle problematiche legate alla tematica affrontata è indispensabile per l'assunzione di decisioni ponderate. A meno che la questione non sia urgente, non è necessario procedere in fretta. L'assemblea civica dovrebbe avere l'opportunità di prolungare la durata dei propri incontri e di aumentarne la quantità ove lo ritenga necessario (potrebbero, in casi simili, sussistere limitazioni imposte dal bilancio dell'assemblea).
10. **Impatto** – occorre stabilire chiaramente sin dall'inizio quale rilevanza sarà accordata alle raccomandazioni emanate dall'assemblea. La circostanza migliore sussiste qualora le raccomandazioni che abbiano ottenuto l'alto livello di sostegno previamente stabilito vengano considerate vincolanti (entro l'ambito previsto dalla legge).
11. **Trasparenza** – ciascun intervento compreso nella sezione educativa dovrebbe essere trasmesso dal vivo e registrato.

Tutti i materiali trasmessi all'assemblea civica dovrebbero essere pubblicate online. Le informazioni riguardanti l'entrata in vigore delle raccomandazioni dell'assemblea dovranno essere chiare, rese accessibili online e aggiornate a seconda delle azioni intraprese. Un verbale delle singole fasi di applicazione del metodo di organizzazione dell'assemblea dovrà essere presentato dal team di coordinatori.

- 12. Visibilità** – l'assemblea civica costituisce un evento importante per la vita dell'intera comunità, pertanto i cittadini dovrebbero essere informati del suo svolgimento. Occorre preparare appositi materiali informativi su come partecipare ad essa e seguirne l'attività. L'organizzazione di un'assemblea civica, insieme alla tematica da essa trattata, dovrà essere annunciata pubblicamente prima dell'inizio degli incontri.

Il presente elenco è stato elaborato da Marcin Gerwin in collaborazione con un gruppo internazionale di esperti.



Sostegno all'organizzazione e alla promozione delle assemblee civiche



La guida alle assemblee civiche può essere scaricata in formato pdf ed e-book in varie lingue dai siti: citizensassemblies.org e otwartyplan.org.

Qualora vorrai organizzare un'assemblea civica, soprattutto se incentrata su tematiche ambientali e sociali, e avrai bisogno di aiuto, potrai contattare l'autore all'indirizzo e-mail: marcin@citizensassemblies.org

L'assemblea civica è una nuova forma di democrazia che consente di prendere decisioni a livello urbano, statale, ma anche di una comunità internazionale. È composta da un gruppo di residenti sorteggiati a partire da criteri demografici quali il sesso e l'età. L'assemblea civica costituisce una città o uno stato in pillole. Il suo ruolo consiste nell'analizzare approfonditamente una determinata tematica, discutere diverse soluzioni ed esaminare le motivazioni espresse in merito ad esse pervenendo infine a decisioni consapevoli e ponderate. La guida di Marcin Gerwin mostra, passo dopo passo, come organizzare un'assemblea civica, prestando particolare attenzione al livello urbano di tale iniziativa.



Dott. Marcin Gerwin – specialista per lo sviluppo sostenibile e la partecipazione, coordinatore di assemblee civiche. Ha conseguito il dottorato di ricerca in scienze politiche e sociali con una tesi incentrata sullo sviluppo sostenibile nel contesto delle sfide globali. Cofondatore dell'Iniziativa di Sviluppo per la città di Sopot (Sopotcka Inicjatywa Rozwojowa) è stato a lungo impegnato nella promozione di una democrazia efficiente in Polonia. È autore di due libri – *Alimentazione e democrazia* (Żywność i demokracja) e *Un'alimentazione rispettosa del clima* (Żywność przyjazna dla klimatu).