

CLIMA D'ASSEMBLEA

Rapporto di
Monitoraggio e
Valutazione dei
lavori dell'Assemblea
Permanente dei
Cittadini sul
clima di Milano
del 2024



Grafica e impaginazione:

Tadzio Malvezzi

Pubblicazione chiusa l'11 luglio 2025

Per rispetto della parità di genere, questo rapporto usa articoli e preposizioni prima al femminile e poi al maschile, mentre nella maggior parte dei casi, in particolare quando si fa riferimento alla normativa del Comune di Milano, sostantivi e aggettivi per brevità vengono declinati solo al maschile.

L'autrice e gli autori

Claudia Mazzanti - *Programme Developer* per ActionAid International Italia E.T.S. È impegnata nell'implementazione di progetti e nell'analisi di politiche pubbliche nazionali ed internazionali con focus su partecipazione e *accountability* nel ciclo di gestione del rischio da disastro e nell'adattamento ai cambiamenti climatici.

Rainer Maria Baratti - Collabora con il programma *Risk Management* di ActionAid International Italia E.T.S., in cui è impegnato nell'analisi delle politiche pubbliche nazionali ed internazionali con focus su partecipazione e *accountability* nel ciclo di gestione del rischio da disastro e nell'adattamento ai cambiamenti climatici. Ha scritto diverse pubblicazioni in tema di diritti umani, ambiente e cambiamenti climatici.

Domenico Vito - PhD ingegnere, lavora nei progetti europei sulla qualità dell'aria nel nord Italia. È osservatore delle Conferenze delle Parti (COP) dal 2015, socio della Società Italiana Scienze per il Clima (SISC) ed è attivo in diverse organizzazioni ambientali e reti (*The Climate Reality Project*, Legambiente). Autore di pubblicazioni in tema *Information and Communications Technology* (ITC) a supporto della partecipazione e degli approcci partecipativi, è promotore del canale *YouTube HubZine Italia* di divulgazione sui negoziati internazionali.

INDICE

1 - Introduzione	3
2 - L'Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima di Milano (APCCMI)	5
2.1 - Le assemblee civiche e la sfida della crisi climatica e democratica	5
2.2 - Il percorso che ha portato all'Assemblea di Milano	5
2.3 - La fase pilota e la fase a regime dell'APCCMI	6
2.4 - La composizione socio-demografica delle e dei partecipanti all'Assemblea del 2024	9
2.4.1 - La rappresentatività dell'Assemblea	9
2.4.2 - L'abbandono delle e dei partecipanti	10
2.4.3 - La profilazione e i servizi di cura alle e ai partecipanti	11
2.5 - I luoghi di "lavoro" dell'Assemblea del 2024	11
3 - La valutazione delle assemblee deliberative e l'approccio metodologico di questo rapporto	13
3.1 - Perché valutare	13
3.2 - I Principi	13
3.3 - Il metodo e gli strumenti della valutazione	14
4 - I gruppi tematici e l'acquisizione delle conoscenze	16
4.1 - La scelta dei temi e il mandato annuale dell'Assemblea	16
4.2 - Le sessioni di acquisizione delle conoscenze	17
4.2.1 - Le sessioni di formazione di carattere generale	17
4.2.2 - Le sessioni di approfondimento tematiche	21
4.3 - Altre attività e strumenti a supporto	26
4.4 - Conclusioni	27
5 - Deliberazione e decisione	29
5.1 - Il posizionamento dell'Assemblea e l'attività dei gruppi di lavoro	29
5.2 - La sessione di feedback & review e l'elaborazione delle proposte	30
5.3 - La fase di decisione sulle raccomandazioni del 2024	31
5.4 - La ricezione e l'attuazione delle raccomandazioni	33
5.5 - Conclusioni	34
6 - Gli effetti del processo sulle e sui partecipanti	35
6.1 - Consapevolezza ambientale e impegno civico	35

6.2 - Il cambiamento di opinione	36
6.3 - La visibilità mediatica dell'Assemblea	38
6.4 - Conclusioni	38
7 - Valutazione complessiva	40
1. Scopo	40
2. Inclusione	40
3. Rappresentatività	40
4. Conoscenza e informazione	40
5. Dialogo, deliberazione, decisione	41
6. Tempo	41
7. Neutralità, correttezza e professionalità	41
8. Garanzia e trasparenza	41
9. Influenza	41
10. Monitoraggio e valutazione	42
11. Effetti ed esiti	42
8 - Raccomandazioni	43
BIBLIOGRAFIA	44
NOTE	46
FONTI NORMATIVE	48
DOCUMENTI E REPORT DELL'ASSEMBLEA PERMANENTE DEI CITTADINI SUL CLIMA DI MILANO	49
SITOGRAFIA	50
APPENDICE	51
APPENDICE I. La sessione di valutazione con le e i partecipanti	51
APPENDICE II. Criteri di valutazione delle assemblee cittadine	52

1 - INTRODUZIONE

Il presente rapporto è frutto del lavoro congiunto di ActionAid International Italia E.T.S. e dell'Osservatorio italiano delle Assemblee cittadine, redatto a conclusione del percorso di monitoraggio e valutazione dell'Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima di Milano (APCCMI) per l'anno 2024.

Per poter svolgere questa attività le due organizzazioni hanno partecipazione all'avviso pubblico promosso dal Comune di Milano per l'Attività 1 - Sistema Indipendente di Monitoraggio e Valutazione dell'Assemblea permanente dei cittadini sul Clima.

La proposta presentata, dal titolo "Clima d'Assemblea: percorso di Monitoraggio e Valutazione", è stata articolata seguendo il metodo utilizzato nel monitoraggio e valutazione di un'altra esperienza deliberativa, l'Assemblea dei cittadini per il clima di Bologna.

Alla base di queste iniziative vi è il convincimento che il crescente interesse per la democrazia deliberativa debba essere accompagnato da attività di monitoraggio e valutazione empirica, condotte da soggetti terzi e indipendenti. Tale pratica risulta infatti necessaria non solo per evidenziare punti di forza e criticità delle singole assemblee cittadine ma anche per innescare processi di apprendimento sociale e organizzativo, nel tentativo di migliorare futuri processi deliberativi e comprendere le reali potenzialità di questo istituto democratico.

"Clima d'Assemblea" è un'iniziativa effettuata esclusivamente su base volontaria senza l'utilizzo di risorse economiche esterne.

ActionAid International Italia E.T.S. e l'Osservatorio Italiano delle Assemblee Cittadine condividono l'impegno per una valutazione trasparente e costruttiva dei processi deliberativi. L'Osservatorio italiano delle Assemblee Cittadine è nato nel 2021 con l'intento di offrire valutazioni terze e imparziali alla cittadinanza e ad amministrazioni interessate a questa innovazione democratica, in un'ottica di apprendimento e progressivo miglioramento delle assemblee¹.

ActionAid International Italia E.T.S., parte di una federazione internazionale presente in più di 70 Paesi, promuove in Italia la partecipazione attiva della cittadinanza nei processi decisionali, contribuendo a costruire spazi democratici inclusivi, volti a ridurre le disuguaglianze e favorire la giustizia sociale. Entrambi gli enti, insieme a Extinction Rebellion Bologna, hanno già collaborato nel 2023 all'osservazione e analisi dell'Assemblea dei cittadini per il clima di Bologna.

Le singole parti di questo *report* sono state redatte da una o più mani. La responsabilità di questo documento è quindi da attribuirsi all'autrice e agli autori, il cui elenco è riportato in apertura.

In un'ottica di apprendimento continuo, la segnalazione di eventuali errori, imprecisioni od omissioni è apprezzata e utile.

L'analisi empirica è stata condotta utilizzando un approccio "*mixed methods*" articolato su quattro azioni principali: 1. elaborazione, somministrazione e analisi dei questionari pre- e post-Assemblea; 2. osservazione diretta in presenza degli incontri in plenaria e nei sottogruppi; 3. realizzazione di interviste con un campione di soggetti dell'Assemblea (partecipanti, *stakeholder*, esperte ed esperti, staff organizzatore e referenti del Comune di Milano); 4. analisi dei materiali dell'Assemblea.

Il rapporto si apre con una panoramica generale sulle assemblee cittadine, per poi descrivere il percorso che ha portato all'APCCMI nonché la normativa comunale che ha disciplinato l'istituto e la transizione verso la fase a regime (capitolo 2). Il capitolo 3 illustra la scheda analitica e le fonti utilizzate per la rilevazione empirica. I capitoli 4 e 5 offrono una ricostruzione delle fasi in cui il processo si è articolato. Il *report*, nel capitolo 6, prende in considerazione gli effetti che il processo ha avuto sulle e sui partecipanti con particolare attenzione agli aspetti di apprendimento e percezione. Sulla scorta di questi elementi, viene proposta una valutazione complessiva del processo (capitolo 7). Infine, l'indagine ha permesso di trarre numerose raccomandazioni ritenute indicazioni utili per migliorare la qualità dell'APCCMI presenti nel capitolo 8.

Dall'analisi effettuata emergono elementi di forza e punti di attenzione. Le principali valutazioni a cui giunge questo *report* sono:

- » La scelta di avere una assemblea permanente fino al 2030 appare coerente con l'obiettivo di accompagnare l'attuazione del PAC e la ciclicità annuale permette di migliorare il processo attraverso meccanismi di *feedback*.
- » L'esperienza complessivamente è stata valutata in maniera molto positiva da parte delle e dei partecipanti.
- » Il rapporto "uno a uno" tra lo staff organizzatore e chi partecipa è risultato essere un utile approccio in grado di raccogliere esigenze specifiche e risponderne in modo personalizzato.
- » La prevalenza di figure tecniche interne durante la fase di informazione, senza un adeguato bilanciamento con *stakeholder* esterni o contro-narrazioni, può essere un limite alla dimensione trasformativa della deliberazione.
- » I tempi dedicati alla fase informativa e di approfondimento, al confronto e alla scrittura delle raccomandazioni non sono stati considerati adeguati.
- » La comunicazione dell'Assemblea verso l'esterno non è risultata sostituire con sufficiente, efficace e commisurata allo sforzo organizzativo e i risultati raggiunti.

Alcune delle principali raccomandazioni che discendono dall'analisi dell'APCCMI sono:

- » Garantire, nella fase informativa e di ascolto, ampia pluralità di punti di vista assicurando la presenza di expertise con diversi orientamenti e testimonianze di vari *stakeholder*, anche lasciando la possibilità ai membri dell'Assemblea di proporre soggetti rilevanti.
- » Bilanciare gli interventi dei tecnici nei tavoli di lavoro affinché siano di supporto ma non influenzino la discussione e il confronto tra partecipanti.
- » Comunicare efficacemente l'Assemblea in tutte le sue fasi - dal reclutamento del gruppo partecipante sino al recepimento e attuazione delle raccomandazioni - aumentando momenti di confronto strutturato tra il Comune e la cittadinanza per aggiornare pubblicamente lo stato di avanzamento dell'APCCMI e dei suoi esiti.
- » Garantire la tracciabilità dell'attuazione delle raccomandazioni attraverso *dashboard* interattive, informazioni e dati aperti sul sito Milano Cambia Aria.



2 - L'ASSEMBLEA PERMANENTE DEI CITTADINI SUL CLIMA DI MILANO (APCCMI)

2.1 - Le assemblee civiche e la sfida della crisi climatica e democratica

In questa fase storica di profondi cambiamenti sociali, culturali e politici, la democrazia rappresentativa sta attraversando un periodo di forte crisi.

Secondo l'indagine² condotta dall'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (*Organisation for Economic Co-operation and Development - OECD*), a novembre 2023, nei suoi Paesi di riferimento, la percentuale di persone con scarsa o nulla fiducia nel proprio governo nazionale è più elevata (44%) rispetto a quella con fiducia alta o moderatamente alta (39%). Anche se esistono variazioni significative tra i vari Paesi e gruppi, i livelli di fiducia sono tendenzialmente diminuiti dal 2021, con un calo superiore ai 5 punti percentuali, in particolare per alcuni target di popolazione come donne e persone con un'istruzione di grado inferiore. Tale tendenza è comune anche in Italia, dove la percentuale di fiducia assente o bassa si attesta al 46,7% superando di ben oltre 10 punti il dato opposto (fiducia alta).

Questo generale clima di diffidenza si traduce in una partecipazione al voto sempre più ridotta³, con il rischio che nell'arena politica vengano espressi solo specifici e particolari interessi, accantonando il potere del popolo (*demos*). Parte delle ragioni di questa crisi è attribuibile alla debolezza della democrazia rappresentativa nell'affrontare temi complessi come le conseguenze sociali delle crisi finanziarie ed economiche e la crisi climatica ed ecologica [Bilancia 2017, 5-6].

In questo contesto, la democrazia deliberativa può rappresentare un'innovazione capace di rispondere all'impasse di legittimazione della rappresentanza, portando a una rivitalizzazione della democrazia. La partecipazione deliberativa è un processo sociale democratico che promuove il dialogo e la deliberazione tra partecipanti liberi e uguali, volto a produrre riflessioni informate e decisioni su questioni collettive significative⁴.

È ormai riconosciuto che le assemblee cittadine costituiscono la concretizzazione più avanzata della teoria e pratica della partecipazione deliberativa, con caratteristiche distinte rispetto ad altre forme di coinvolgimento. Dal 2020 l'OECD parla di "ondata deliberativa", segno della crescente diffusione e affermazione delle assemblee cittadine come istituto innovativo di coinvolgimento civico nel ciclo di *policy making*. A partire dalla prima - la *Citizens' Assembly* della British Columbia sulla riforma

elettorale - nel 2004, si sono svolte assemblee in molti Paesi su temi diversi e a tutti i livelli di governo, dal locale al sovranazionale [OECD, 2020].

Negli ultimi anni, in particolare, si sono diffuse le esperienze deliberative per affrontare la crisi climatica, definita come la più grande sfida che la democrazia abbia visto [Lindvall 2021]. Nelle opportune condizioni, le assemblee deliberative cittadine (AC) possono portare effetti diretti e indiretti rilevanti in termini di qualità e solidità delle politiche, come contributo a superare l'impasse dei decisori pubblici, incrementando anche la legittimità e l'accettazione pubblica dell'azione della società sul clima.

2.2 - Il percorso che ha portato all'Assemblea di Milano

Per effetto delle mobilitazioni della società civile, nel 2019 il Consiglio comunale di Milano ha approvato la Mozione n.433 avente oggetto "dichiarazione di emergenza climatica e ambientale"⁵. L'atto impegna il Sindaco, la Giunta e il Consiglio stesso a "intensificare il coinvolgimento attivo di cittadini e associazioni nel processo di individuazione delle criticità ambientali e nella loro soluzione" e "a farsi parte attiva presso il Governo e la Regione perché prendano provvedimenti analoghi."

Da allora, l'amministrazione ha intrapreso una serie di iniziative di carattere politico e amministrativo che hanno permesso di arrivare all'istituzione dell'APCCMI.

L'Assemblea rientra nell'ambito 5 del Piano Aria Clima⁶ "Milano consapevole: una città che adotta stili di vita consapevoli"; è nata da un percorso di partecipazione durante la stesura stessa del Piano nel quale un tavolo pilota, composto da 40 persone estratte a sorte, ha deciso di creare questo istituto (*i. Staff organizzatore*).

Il processo ha avuto inizio molto tempo fa, precisamente nel 2019, e ha seguito una revisione accurata (*i. Staff organizzatore*). Dal 2019 al 2022, la collaborazione di realtà internazionali riunite attorno al Climate-KIC⁷ ha dato forma alla fase sperimentale. Partner europei come Democratic Society⁸ e Dark Matter Labs⁹ prima, Federation for Innovation and Democracy (FIDE)¹⁰ e Knowledge Network on Climate Assemblies (KNOCA)¹¹ poi, hanno contribuito allo sviluppo progettuale dell'APCCMI. Parallelamente, il Comune di Milano, in data 2 dicembre 2022, ha approvato, attraverso la Determinazione Dirigenziale n.11019¹², le

modalità di organizzazione e svolgimento dell'Assemblea descritte negli allegati "Linee Guida per il funzionamento e la gestione dell'Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima" e "Patto di Partecipazione"¹³.

Le Linee guida sono state integralmente aggiornate dopo la fase pilota dell'Assemblea (2022-2023) e costituiscono l'Allegato 1 del PDD n.384/2024¹⁴.

Queste, accompagnate dalla precedente approvazione del Piano Aria Clima (PAC)¹⁵ e dalla modifica del "Regolamento comunale per l'attuazione dei diritti di partecipazione popolare"¹⁶, costituiscono la cornice amministrativa dell'Assemblea.

Vale anche la pena ricordare che nel 2024 Milano ha sottoscritto il *Climate City Contract*, un primo risultato nell'ambito della **Missione 100 Città Climaticamente Neutrali e Intelligenti entro il 2030**, che mira ad accelerare la transizione verso la neutralità climatica promuovendo azioni nell'ambito della ricerca e dell'innovazione su mobilità, efficienza energetica e pianificazione urbana. La città si impegna, dunque, ad anticipare la neutralità climatica prevista per il 2050 con obiettivi intermedi al 2030 così come stabilito nel PAC, in sinergia con altri strumenti e azioni introdotte dall'amministrazione.

2.3 - La fase pilota e la fase a regime dell'APCCMI

La fase pilota si è svolta tra il 2022 e il 2023 e ha segnato il primo anno dei lavori dell'Assemblea, un ciclo di apprendimento in base al quale si è poi arrivati alla versione attuale dell'APCCMI.

Nella fase pilota, caratteristico è stato il meccanismo di rotazione, ideato per garantire la continuità dei lavori dell'Assemblea. Il rinnovo periodico delle e dei partecipanti (ogni tre mesi si procedeva alla turnazione di 45 membri dell'Assemblea) ha consentito un passaggio di responsabilità tra i vari gruppi senza richiedere un impegno annuale completo.

Sia nella fase pilota che a regime, il reclutamento è avvenuto tramite sorteggio e in due *step*. Dapprima è stata realizzata la selezione di 10.000 persone da parte dell'Ufficio Statistica del Comune, rappresentative della popolazione per alcuni criteri come: età, residenza, genere e nazionalità. Queste persone hanno ricevuto un invito a partecipare e, in caso di trasmissione della propria adesione volontaria, compilato un questionario conoscitivo. Successivamente, con un secondo sorteggio tra le persone selezionate nella prima fase, sono stati individuati i 90 membri dell'Assemblea.

Nelle Linee guida dell'APCCMI vengono definite le modalità di svolgimento, con obiettivi e fasi, costituzione e selezione del gruppo partecipante. Nel box sottostante si fa riferimento alla versione aggiornata, quella per la fase a regime dell'Assemblea mutuata dalla versione precedente, valida per la fase pilota.

BOX 2.1 LE LINEE GUIDA E LE CARATTERISTICHE DELL'APCCMI

Cos'è

L'Assemblea permette ai cittadini di partecipare alla progettazione, realizzazione, valutazione e monitoraggio delle azioni del PAC, fornendo suggerimenti e raccomandazioni. I membri dell'Assemblea sono scelti tramite sorteggio e rappresentano la popolazione di Milano. Il rapporto tra i partecipanti e il Comune è regolato dal Patto di Partecipazione, che stabilisce gli impegni reciproci. Il modello dell'Assemblea si ispira a esempi internazionali, come la *Convention Citoyenne pour le Climat* francese e la *Climate Assembly* britannica, ma si distingue per il suo carattere permanente e istituzionalizzato, accompagnando l'implementazione del PAC per tutto il periodo di riferimento (2022-2030).

I temi

L'APCCMI nasce in attuazione delle azioni del PAC. Parte del processo è un percorso di formazione che aiuta i partecipanti a comprendere i temi oggetto della discussione, con incontri in presenza e messa a disposizione di materiali multimediali *online*, attraverso cui informarsi su tematiche quali sostenibilità, rigenerazione urbana, qualità dell'aria, energia e cambiamento climatico.

Obiettivi principali

Gli obiettivi principali dell'Assemblea sono:

- » valutare il posizionamento dei cittadini rispetto alle Azioni del Piano Aria e Clima (PAC);
- » permettere ai cittadini di contribuire all'implementazione del PAC con raccomandazioni per la progettazione e realizzazione delle Azioni del Piano;
- » elaborare proposte integrative per l'implementazione di aspetti specifici del PAC;
- » sviluppare iniziative di cittadinanza attiva, sia individuali che collettive, per sostenere e completare le Azioni del PAC e ridurre le emissioni *pro capite*;

Inoltre, l'Assemblea contribuisce a migliorare la comunicazione del Piano Aria e Clima alla cittadinanza, promuovendo la partecipazione civile nelle azioni per migliorare la qualità dell'aria e facilitando una transizione climatica giusta per la città.

Cabina di regia

È istituita una Cabina di regia dell'Assemblea, composta da membri del Comune di Milano e di AMAT, con il compito di guidare e monitorare i lavori dell'Assemblea. La Cabina di regia include il Direttore dell'Area Energia e Clima, il responsabile dell'Unità Aria e Clima, il coordinatore dell'ambito del Piano e il Direttore dell'Area Transizione Ambientale di AMAT. Inoltre, la Cabina di regia può avvalersi del contributo di tecnici ed esperti, sia interni che esterni all'Amministrazione comunale, per supportare l'Assemblea nel suo lavoro e garantirne il regolare svolgimento.

Funzionamento dell'Assemblea: le tappe del percorso annuale

Tappa 0: I partecipanti - Composizione del gruppo partecipante all'Assemblea

» **Sorteggio e invito** L'Assemblea è composta da 90 cittadine e cittadini, selezionati tramite sorteggio annuale da un campione di 10.000 residenti maggiori di 16 anni. La selezione rispetta la *privacy* e le normative vigenti, garantendo un gruppo quanto più possibile inclusivo e rappresentativo della popolazione del comune di Milano. Le e i cittadini selezionati ricevono un invito personale.

1. **Questionario conoscitivo** Le e i cittadini che aderiscono compilano un questionario per fornire informazioni demografiche e opinioni sui temi dell'Assemblea.
2. **Colloquio individuale di ingaggio e composizione dell'Assemblea** Un gruppo di cittadine e cittadini che hanno dato la propria adesione partecipano a colloqui individuali con lo staff dell'Assemblea. Successivamente, avviene la selezione dei membri dell'Assemblea. Ogni partecipante sottoscrive il Patto di Partecipazione.
3. **Costituzione del gruppo di cittadini "membri sostitutivi"** Un gruppo di 20 membri sostitutivi è selezionato per coprire eventuali abbandoni. Questi partecipano agli incontri ma non hanno diritto di voto finché non subentrano a un membro uscente.
4. **Il meccanismo di rotazione dei partecipanti** I partecipanti sono impegnati per un anno solare con riunioni mensili. L'ultima riunione plenaria include la votazione di raccomandazioni e proposte integrative. Ogni anno, c'è un passaggio di consegne tra il gruppo uscente e quello entrante.

1° tappa: Scelta dei temi - Definizione del mandato annuale dell'Assemblea

Ogni anno, la Cabina di regia dell'Assemblea

consulta il Gruppo tecnico del PAC e in parallelo anche la Giunta comunale per identificare le azioni su cui si ritiene opportuno chiedere il contributo dell'Assemblea. In base alla fase pilota, l'attenzione è rivolta a gruppi come giovanissimi, anziani e stranieri. Si stabiliscono i temi, le task specifiche e gli obiettivi di lavoro per i gruppi tematici dell'anno successivo. Viene anche individuato un referente tecnico per ciascun gruppo tematico, che supporta le attività per l'intera annualità.

2° tappa: Formazione e gruppi tematici - Innesamento dell'Assemblea, posizionamento sulle azioni del PAC e accompagnamento tecnico

1. **Formazione** Durante i lavori dell'Assemblea, i partecipanti prendono parte a sessioni informative sui cambiamenti climatici e le azioni del PAC, includendo temi quali:

- Introduzione ai cambiamenti climatici
- Qualità dell'aria
- Adattamento e mitigazione
- Rapporto con la natura e inquinamento, salute e sicurezza
- Energia
- Mobilità sostenibile e trasporti
- Transizione giusta
- Democrazia deliberativa e partecipazione
- Economia circolare
- PAC e rigenerazione urbana
- Sustainable Development Goals (SDGs) e Agenda 2030

2. **Raccolta del posizionamento dei cittadini rispetto alle azioni PAC e gruppi tematici** Le e i cittadini esprimono il loro punto di vista sulle azioni del PAC e si dividono in gruppi tematici, accompagnati dallo staff di facilitazione e dal supporto tecnico del Comune, per discutere ed elaborare le raccomandazioni.

3. **Facilitazione e supporto tecnico** Le riunioni plenarie dell'Assemblea si svolgono il sabato e alternano sessioni collettive a quelle dei Gruppi tematici. Lo staff di facilitazione aiuta a creare un'atmosfera di fiducia e a esprimere opinioni e punti di vista. Il personale tecnico del Comune fornisce supporto e risponde ai quesiti sui temi trattati.

3° tappa: Definizione delle raccomandazioni - Accompagnamento alla finalizzazione dei risultati del processo deliberativo

Ogni gruppo tematico può produrre raccomandazioni, iniziative di cittadinanza attiva o proposte integrative da votare in plenaria e

includere nel report annuale dei lavori. I Referenti responsabili supportano e verificano queste raccomandazioni, preparando la relazione di fattibilità tecnica in caso di approvazione. Le raccomandazioni sono votate dall'Assemblea con almeno due terzi dei voti favorevoli.

4° tappa - Il report annuale dei lavori e il dossier di risposta - Il Comune prende in carico gli esiti dei lavori dell'Assemblea

Il report annuale dei lavori dell'Assemblea, che include raccomandazioni e proposte integrative, viene valutato dal Comune di Milano. Entro due mesi, il Comune fornisce una risposta attraverso un dossier, approvato dalla Direttore Energia e Clima - Direzione Verde e Ambiente, che esprime le proprie valutazioni e motivazioni rispetto agli esiti (raccomandazioni e proposte) del lavoro dell'Assemblea.

5° tappa - Celebrazione - Visibilità degli esiti dei lavori dell'Assemblea

Il Dossier viene presentato ufficialmente all'Assemblea nei primi mesi dell'anno successivo, alla presenza delle e dei cittadini uscenti e di quelli entranti, in un evento celebrativo. Successivamente, entro marzo, il dossier viene reso pubblico e condiviso sui canali web del Comune e presentato in commissioni consiliari.

6° tappa - Monitoraggio - Rapporto con il monitoraggio del PAC

L'Unità Aria e Clima, con il supporto della Cabina di Regia e le parti coinvolte, si occupa delle modifiche del piano di monitoraggio in base alle raccomandazioni dell'Assemblea. Le attività sono monitorate:

- » dalle Direzioni comunali nel monitoraggio delle azioni PAC
- » dalla Cabina di Regia, attraverso interazioni dirette e questionari
- » da organismi indipendenti selezionati dall'Amministrazione

Conclusione del percorso e valutazione dell'esperienza di partecipazione

Dopo la partecipazione all'Assemblea, ogni cittadino è invitato a un incontro di valutazione e a compilare il questionario di valutazione, per aiutare il Comune a migliorare l'Assemblea.

Comunicazione e interazione con le attività dell'Assemblea

Tutti gli appuntamenti dell'Assemblea sono comunicati ai partecipanti e pubblicati sulla piattaforma comunale Milano Partecipa. I materiali utilizzati e prodotti, così come i risultati dei lavori, sono documentati nei verbali delle riunioni plenarie, disponibili per i membri e pubblicati sulla piattaforma. Iniziative di comunicazione dedicate accompagnano le fasi più significative del percorso.

La piattaforma Milano Partecipa "Milano Partecipa" è la piattaforma digitale del Comune per la partecipazione dei cittadini. L'Assemblea Permanente dei cittadini sul Clima è presente insieme ad altri percorsi partecipativi. La piattaforma offre informazioni sull'Assemblea, le slide e i verbali delle riunioni, oltre ad altri materiali utili. L'obiettivo è rendere trasparente alla cittadinanza lo svolgimento dei lavori e le decisioni prese.

FIGURA 2.1 **Mappa delle relazioni dell'Assemblea**



2.4 - La composizione socio-demografica delle e dei partecipanti all'Assemblea del 2024

Nel 2024 hanno preso parte all'Assemblea 90 cittadine e cittadini sorteggiati a partire da un campione di 10.000 residenti che hanno compiuto 16 anni. Contemporaneamente è stato sorteggiato un gruppo di 20 membri sostitutivi che hanno partecipato al percorso, subentrando nei casi di rinuncia o abbandono, con lo scopo di mantenere numericamente la composizione del gruppo partecipante per garantire la validità e la rappresentatività dell'Assemblea. Le persone sorteggiate hanno ricevuto una lettera d'invito e compilato un questionario in cui hanno fornito informazioni demografiche, opinioni sui temi relativi ai cambiamenti climatici e il proprio rapporto con il mondo dell'attivismo o del volontariato ambientale. Da regolamento, a ciascuna/ciascun partecipante è consentito un massimo di tre assenze, di cui non più di due consecutive. Superata questa soglia, si decade dall'Assemblea e il diritto di voto viene trasferito a un membro sostitutivo, selezionato dalla Cabina di Regia.

L'intera procedura di sorteggio è stata progettata per garantire un campione quanto più possibile rappresentativo e inclusivo della popolazione del comune di Milano, con l'obiettivo di creare uno spazio collaborativo capace di accogliere punti di vista differenti e promuovere un confronto

plurale. Milano è una città dinamica e multiculturale: la sua crescita demografica, come evidenziato da ISTAT¹⁷, è stata trainata negli ultimi vent'anni da nuovi arrivi, sia dal resto d'Italia che dall'estero. Come ha osservato una partecipante all'Assemblea, "Milano è un piccolo mondo": una complessità urbana che pone sfide importanti e che dovrebbe riflettersi nella composizione dell'Assemblea stessa.

2.4.1 - La rappresentatività dell'Assemblea

In questo paragrafo vengono analizzate le risposte raccolte attraverso due questionari somministrati all'inizio del processo: uno a cura dell'organizzazione e uno del gruppo di monitoraggio e valutazione. Lo scopo è valutare il grado di rappresentatività del campione rispetto alla popolazione milanese, grazie al confronto con i dati forniti dall'Unità Servizi Statistici del Comune di Milano (Tabella 2.1.). L'analisi prende in esame quattro principali parametri: genere (uomini, donne e altre identità), età (suddivisa in fasce generazionali), condizione occupazionale (lavoratori/trici dipendenti, autonomi, studenti/esse, pensionati/e, disoccupati/e) e cittadinanza. Per arricchire la lettura in chiave intersezionale e cogliere le dinamiche di accesso e permanenza nel percorso, il campione è stato suddiviso in due sottogruppi: le e i partecipanti effettivi e coloro che hanno abbandonato l'Assemblea.

Tabella 2.1. **Popolazione residente del comune di Milano**

Classi d'età	Popolazione residente al 31 ottobre 2024 (A)			Popolazione straniera residente al 31 dicembre 2024 (B)			Totale A+B
	D	M	Tot (A)	D	M	Tot (B)	
< 14	76.856 (4,50%)	82.139 (4,81%)	158.995 (9,31%)	18.076 (1,06%)	19.750 (1,16%)	37.826 (2,22%)	196.821 (11,53%)
15-19	29.956 (1,75%)	33.007 (1,93%)	62.963 (3,69%)	5.905 (0,35%)	7.405 (0,43%)	13.310 (0,78%)	76.273 (4,47%)
20-39	169.668 (9,94%)	185.587 (10,87%)	355.255 (20,80%)	46.372 (2,72%)	57.395 (3,36%)	103.767 (6,08%)	459.022 (26,88%)
40-59	212.482 (12,44%)	210.408 (12,32%)	422.890 (24,76%)	54.642 (3,20%)	53.931 (3,16%)	108.573 (6,36%)	531.463 (31,12%)
60-74	122.806 (7,19%)	105.474 (6,18%)	228.280 (13,37%)	19.008 (1,11%)	12.882 (0,75%)	31.890 (1,87%)	260.170 (15,24%)
> 75	111.093 (6,51%)	67.568 (3,96%)	178.661 (10,46%)	3.460 (0,20%)	1.769 (0,10%)	5.229 (0,31%)	183.890 (10,77%)
Totale	722.861 (42,33%)	684.183 (40,07%)	1.407.044 (82,40%)	147.463 (8,64%)	153.132 (8,97%)	300.595 (17,60%)	1.707.639 D 50,97% M 49,03%

Fonte: [Anagrafe della popolazione residente del Comune di Milano](#) [ultimo accesso 16/05/2025]

L'analisi delle risposte al questionario dell'organizzazione da parte delle 110 persone che hanno aderito all'Assemblea evidenzia tratti significativi utili a comprendere il profilo iniziale dell'APCCMI. In particolare, emerge che l'88,8% del campione si dichiara già sensibilizzato o direttamente impegnato sulle questioni ambientali; solo il 3,7% ritiene che vi siano tematiche più urgenti.

Dal punto di vista socio-demografico, si registra una leggera prevalenza maschile (51,8%), rispetto alla femminile (47,3%), e una forte concentrazione nella fascia d'età 26–41 anni (32,7%), seguita da adulti tra 42 e 57 anni (24,5%) e senior tra 58 e 76 anni (17,3%). Le fasce più giovani (16–25 anni) costituiscono il 14,5% del campione, mentre le persone over 77 costituiscono il 7,35% delineando una buona rappresentanza intergenerazionale tra le e gli aderenti al processo. Il livello di istruzione tra le e i partecipanti, inoltre, è elevato: il 49,1% possiede un titolo universitario o post-universitario. Nella fascia 26–41 anni, quasi il 70% ha una laurea, mentre livelli più bassi di istruzione si concentrano tra le e i giovani e gli over 60. Quasi due terzi delle e degli aderenti risultano occupati, con un'elevata incidenza di lavoratori nella fascia 26–41. Studentesse/i, pensionate/i e altre condizioni non occupate coprono circa un terzo del totale; le e i disoccupati sono una quota residuale (4,5%). Se si prendono in considerazione solamente gli 80 titolari effettivi al termine del processo (al netto degli abbandoni e delle sostituzioni) la rappresentatività è rimasta sostanzialmente invariata anche se è stato possibile osservare alcune variazioni. In particolare, la composizione per genere rimane in prevalenza maschile (52,5% uomini, 46,3% donne), mentre fasce più giovani (16–25 anni) si riducono al 12,5% e risultano una quota minoritaria. La partecipazione delle persone dai diversi municipi mostra una distribuzione abbastanza omogenea, segno di una buona mappatura anche geograficamente distribuita delle e dei partecipanti all'interno del territorio comunale.

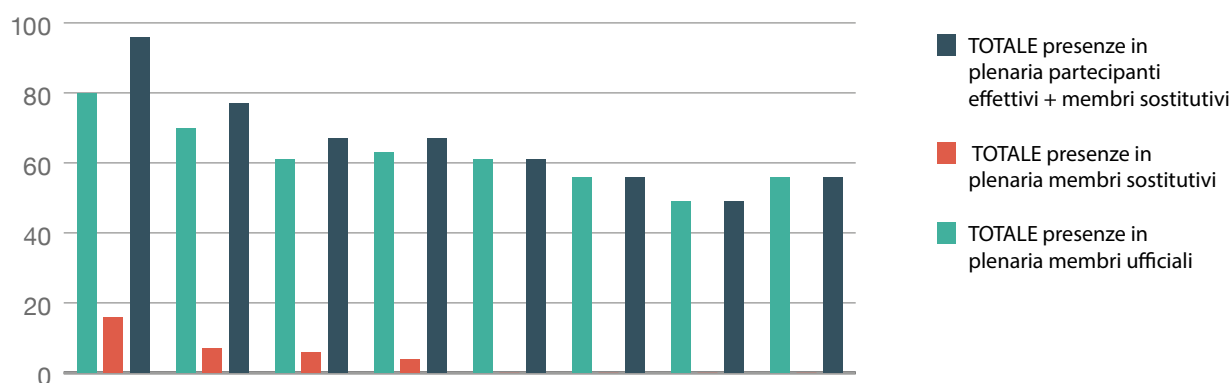
Dal punto di vista della **rappresentatività**, emergono alcuni squilibri se si prendono in considerazione le persone con una cittadinanza diversa da quella italiana. Se pur costituiscono il 17% della popolazione milanese,

nell'Assemblea del '24 hanno rappresentato il 5,5%. I profili dichiarati (nazionalità francese-argentina, bulgara, srilankese, brasiliana, polacca e serba) indicano una certa varietà, sebbene il dato sulla composizione del gruppo partecipante non sia in linea con la percentuale di persone con *background* migratorio di Milano.

2.4.2 - L'abbandono delle e dei partecipanti

La rappresentatività è stata indebolita nel corso dei lavori dal momento che la presenza effettiva delle e dei partecipanti ha registrato un calo significativo. Tuttavia, l'organizzazione ha fatto notare alle e ai partecipanti che il tasso di abbandono tra il 20% e il 30% è in linea con altre esperienze deliberative (*I. Organizzazione; I. Partecipanti*). Dall'analisi del registro presenze è possibile osservare che i membri ufficiali sono stati 80 al primo incontro diminuendo progressivamente fino a 56 nell'ultimo, con alcune fluttuazioni intermedie. Di conseguenza, il totale delle persone partecipanti (sia membri effettivi che sostitutivi) segue un calo graduale, da 96 a 56 presenze. Tuttavia, il numero dei membri ufficiali si mantiene relativamente stabile dopo una certa fase, a indicare una base costante di partecipanti, coinvolta nei lavori grazie al meccanismo di sostituzione. L'analisi del sottogruppo degli abbandoni non riesce a spiegare appieno le motivazioni dietro questa scelta e necessiterebbe di maggiori approfondimenti. Nonostante ciò, si è potuto riscontrare qualche tratto prevalente. Ad esempio, la fascia di età tra i 42–57 anni è quella con più abbandoni assoluti (36,7%), seguiti dalla fascia 26–41 (30%) e, infine, dai più giovani 16–25 (20%). Gli abbandoni tra i 26 e i 57 anni sono quasi esclusivamente da parte di persone occupate. La fascia di età più rappresentata nel sottogruppo 42–57 anni, sembra suggerire un abbandono significativo da parte di professionalità esperte o persone con carichi di cura. Per quanto riguarda i giovani (16–25 anni) che hanno abbandonato il percorso non è stato possibile raccogliere sufficienti dati per poter indagare le motivazioni ma è possibile evidenziare che si è trattato perlopiù di studentesse/i a cavallo tra gli ultimi anni delle scuole secondarie e degli studi universitari.

FIGURA 2.1 **Andamento delle presenze durante le sessioni del ciclo analizzato**



La questione del tasso di abbandono (*cd. drop-out*) è stata segnalata in molte delle interviste alle e ai partecipanti che hanno notato una minore partecipazione dei più giovani durante l'avanzamento del percorso e che molti gruppi si sono trovati con meno persone con cui lavorare e riflettere sulle idee (*l. Partecipanti*). Le stesse persone partecipanti hanno però evidenziato che un sabato al mese è stato adeguato a garantire la propria partecipazione, in particolare per le fasce di età sopra i 25 anni, mentre le e gli studenti universitari hanno evidenziato che avrebbero incontrato maggiori difficoltà nel caso in cui gli incontri si fossero tenuti durante la settimana (*l. Partecipanti*). Secondo l'organizzazione, esclusi tre casi di persone che hanno dichiarato di abbandonare il processo perché lo percepivano come inutile o perché si aspettavano un istituto di democrazia diretta, in molti avrebbero raggiunto il limite delle assenze (tre, ndr) per motivi di malattia, di lavoro, esigenze dei figli o necessità di studio, come nel caso della preparazione degli esami universitari (*l. Staff organizzatore*).

2.4.3 - La profilazione e i servizi di cura alle e ai partecipanti

Nei processi deliberativi il tasso di abbandono è tra i fenomeni più rilevanti, ma ancora poco studiato in modo sistematico. Generalmente il *drop-out* sembrerebbe dipendere in modo significativo dalla durata e dalla complessità del processo, oltre che dalle barriere socio-economiche che limitano la capacità delle persone di partecipare¹⁸. A tal proposito per intercettare i bisogni, i desideri e gli ostacoli delle e dei partecipanti lo staff dell'APCCMI ha organizzato una serie di chiamate telefoniche *one-to-one* per prendere nota delle "esigenze di cura", ossia di tutto ciò che può essere utile per dare supporto alla persona durante il percorso e per rispondere a una eventuale necessità improvvisa. Questa attività preliminare ha permesso di aprire un dialogo tra staff e partecipanti, offrendo una soluzione nel momento in cui un/una partecipante ha espresso difficoltà nel partecipare a uno degli incontri; d'altro canto, ha orientato la decisione su quali "servizi di cura" attivare durante l'Assemblea (*l. Staff Organizzatore*). Sono stati attivati:

- » **Customer care:** un servizio di assistenza per recuperare gli assenti e avvisare le e i partecipanti sui luoghi dei lavori. I canali utilizzati sono stati personalizzati sulla base delle preferenze delle e dei partecipanti (es. *WhatsApp*, chiamata telefonica, *email*, etc.).
- » **Babysitting:** questo servizio è stato attivato su richiesta delle e dei partecipanti e utilizzato in media da due persone per incontro. Lo staff organizzatore ha

notato che l'età dei minori coinvolti, tra i 10 e i 12 anni, permetteva un supporto più semplice grazie alle visite guidate nei musei civici o all'organizzazione di attività nelle aule del Politecnico. Gli organizzatori hanno evidenziato maggiori difficoltà nel supportare bambine o bambini troppo piccoli (*l. Staff organizzatore*).

- » **Biglietti per il trasporto pubblico:** l'organizzazione ha messo a disposizione dei rimborsi per i biglietti dei mezzi pubblici utilizzati per raggiungere i luoghi dell'Assemblea per partecipanti in situazione di difficoltà economica. Nel 2024 ci sono state due richieste su 90 partecipanti.

Queste compensazioni non hanno comunque incentivato la partecipazione delle persone in una condizione di vulnerabilità economica che avevano la necessità di avere più di un lavoro (*l. Staff organizzatore*).

Infine, è stata ammessa la possibilità alle persone con disabilità e alle persone straniere con conoscenza della lingua italiana (livello A2-B1) di avere un accompagnatore o accompagnatrice personale. In particolare, alle persone con *background* migratorio è stata data la possibilità di invitare un/una connazionale, familiare o una persona che potesse aiutare nell'assistenza linguistica (*l. Staff organizzatore*).

2.5 - I luoghi di "lavoro" dell'Assemblea del 2024

Gli incontri dell'ACCOMI nel 2024 sono stati otto, da gennaio ad ottobre, con cadenza mensile a eccezione del periodo estivo.

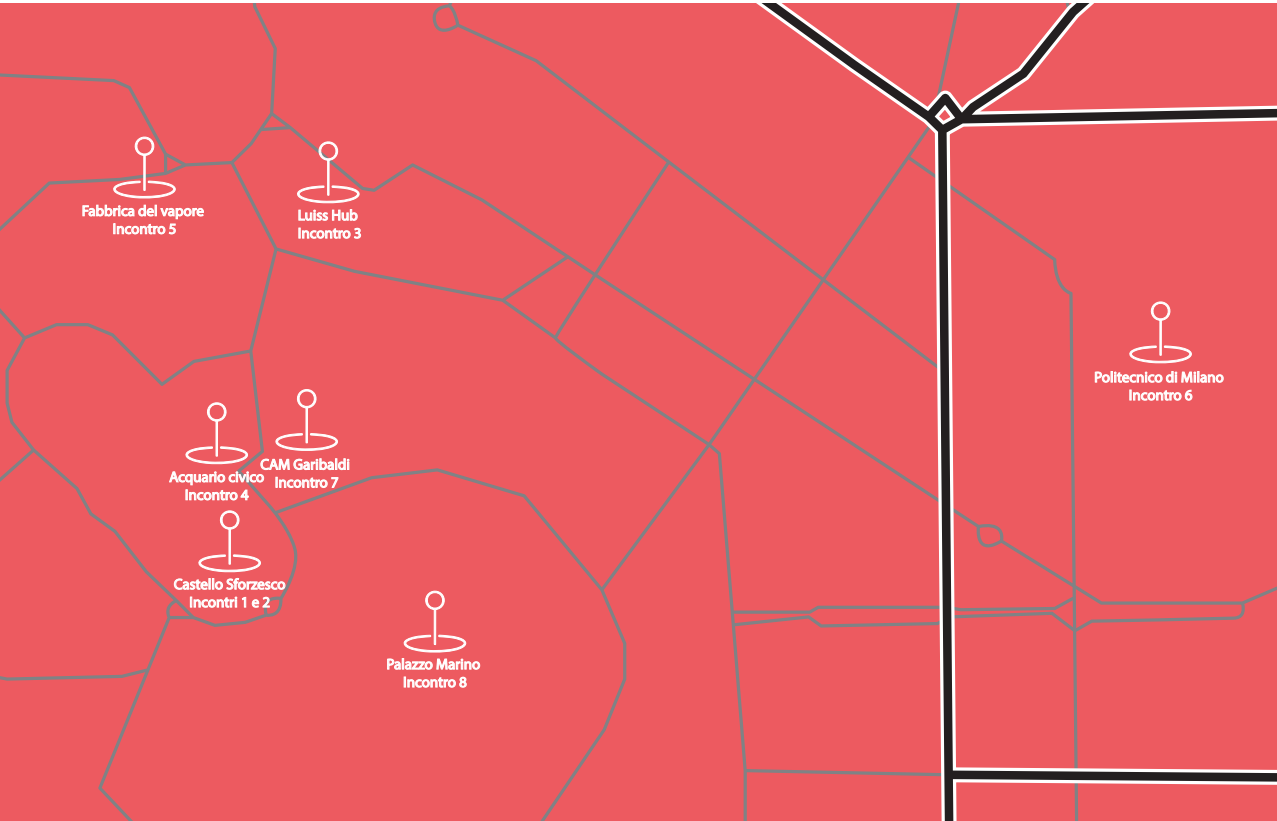
Gli incontri si sono tenuti in sette luoghi differenti prevalentemente tra il centro e il quadrante nord-est di Milano. La vicinanza delle sedi con le principali linee metro della città ha permesso una loro discreta raggiungibilità attraverso i mezzi pubblici. Tuttavia, distribuire gli incontri in altre parti della città avrebbe garantito una maggiore omogeneità tra gli sforzi richiesti alle e ai partecipanti per raggiungere i luoghi degli incontri.

La necessità di doversi muovere di volta in volta in *location* diverse può comportare un ulteriore aggravio mentale per il gruppo partecipante. Usare le proprie risorse mentali per individuare il percorso, raggiungere una nuova sede, capire come muoversi e adattarsi in spazi sempre diversi può portare a un affaticamento delle singole persone con conseguenti ripercussioni sulla partecipazione all'Assemblea e sulla qualità dei lavori della stessa.

Tabella 2.2. **Calendario degli incontri**

	20 gennaio	10 febbraio	9 marzo	13 aprile	11 maggio	8 giugno		21 settembre	19 ottobre
	I INCONTRO	II INCONTRO	III INCONTRO	IV INCONTRO	V INCONTRO	VI INCONTRO		VII INCONTRO	VIII INCONTRO
	Sala Viscontea del Castello Sforzesco	Sala Viscontea del Castello Sforzesco	Luiss Hub	Acquario civico	Fabbrica del vapore, Sala ex cisterne	Politecnico di Milano		CAM Garibaldi	Palazzo Marino, Sala Alessi
Mattina	Introduzione ai lavori dell'Assemblea Formazione di carattere generale sui cambiamenti climatici	Inquadramento dei 5 temi dell'anno 2024 e confronto nei tavoli Scelta delle e dei partecipanti sul gruppo di lavoro a cui unirsi a partire dal III incontro	Posizionamento dell'Assemblea sul tema cambiamento degli stili di vita e comportamenti sostenibili Approfondimento su "Equità e sostenibilità nell'accesso all'energia"	Posizionamento dell'Assemblea sul tema equità e sostenibilità nell'accesso all'energia Approfondimento su "Mobilità e qualità dell'aria: gestione delle auto e dei parcheggi"	Posizionamento dell'Assemblea sul tema mobilità e qualità dell'aria: gestione delle auto e dei parcheggi Approfondimento su "Eventi estremi e comunicazione del rischio"	Posizionamento dell'Assemblea sul tema eventi estremi e comunicazione del rischio Approfondimento su "Sostenibilità dei tempi e degli orari della città"	Pausa estiva	Sessione di <i>Feedback & Review</i> Condivisione dei risultati del lavoro svolto dai gruppi Ricezione dei <i>feedback</i> da parte degli altri gruppi per migliorare gli elaborati	Lettura e consultazione versioni finali delle raccomandazioni Presentazione orale delle raccomandazioni e votazione finale
		Approfondimento su "Cambiamento degli stili di vita e comportamenti sostenibili"	Inizio dei lavori dei 5 gruppi tematici	Proseguimento dei lavori dei 5 gruppi tematici	Proseguimento dei lavori dei 5 gruppi tematici	Proseguimento dei lavori dei 5 gruppi tematici		Organizzazione per la finalizzazione degli elaborati da presentare Preparazione per il voto dell'VIII incontro	
Pomeriggio									

FIGURA 2.2 **Mappa dei luoghi**



3 - LA VALUTAZIONE DELLE ASSEMBLEE DELIBERATIVE E L'APPROCCIO METODOLOGICO DI QUESTO RAPPORTO

Questo capitolo offre uno sguardo metodologico sul monitoraggio e valutazione, partendo dall'assunto che quest'azione punta a restituire un quadro critico e costruttivo del processo, individuandone punti di forza e aree di miglioramento, con l'intento di contribuire alla crescita di pratiche partecipative sempre più inclusive, efficaci e significative per le politiche pubbliche (paragrafo 3.1).

A seguire i paragrafi 3.2 e 3.3. illustrano i principi che definiscono la natura e l'ambizione della partecipazione deliberativa (3.2), fino ad arrivare agli strumenti metodologici utilizzati per raccogliere e analizzare i dati (3.3). L'approccio usato, ovvero quello del *mixed methods*, combina osservazione diretta degli incontri, somministrazione di questionari pre- e post-Assemblea, interviste semi-strutturate a partecipanti e *stakeholder*, e analisi della documentazione prodotta. Questo insieme di strumenti ha permesso di raccogliere dati sia qualitativi che quantitativi per una valutazione quanto più approfondita possibile e indipendente del processo.

3.1 - Perché valutare

A fronte dell'ambizioso intento di influenzare in modo significativo le decisioni politiche democratiche, la partecipazione deliberativa deve essere in grado di dimostrare il proprio "valore aggiunto" rispetto ad altri processi decisionali, non solo "partecipativi" ma anche quelli basati sulla rappresentanza.¹⁹ Risulta quindi essenziale valutare in modo empirico la qualità dell'AC.

La valutazione non mira a giudicare il processo o l'amministrazione pubblica che lo promuove, ma a identificare i punti di forza e debolezza per migliorare questo tipo di pratiche deliberative ed è importante sia condotta da soggetti terzi indipendenti, senza un ruolo nella promozione, organizzazione o gestione dell'AC.

L'attività valutativa, nel caso dell'APCCMI, viene effettuata in base a specifici parametri, discendenti da tratti distintivi che contraddistinguono nettamente le assemblee cittadine rispetto ad altre forme di partecipazione.²⁰

3.2 - I Principi

La partecipazione deliberativa presenta specifiche connotazioni che la rendono molto più profonda e ambiziosa rispetto alle forme tradizionali di coinvolgimento.

In sintesi, i processi di questa tipologia sono:

- » dialogici (dal greco *diálogos* "discorso tra persone"): mirano a una comunicazione interpersonale faccia a

faccia, equa, significativa e costruttiva, che includa una progressiva comprensione delle ragioni altrui e quindi lo spostamento verso giudizi più equilibrati, meno "egoistici", più tendenti al "bene comune" e alla trasformazione delle preferenze verso l'individuazione di ambiti comuni e scelte consensuali.

- » informati: conoscenze e informazioni rilevanti, ma anche valori, preferenze e interessi, vengono incorporati nel processo in modo che le e i partecipanti pervengano a opinioni ben fondate (piuttosto che quelle "grezze" rilevate dai sondaggi). Basare la riflessione e decisione collettiva su un'informazione bilanciata e completa è una forma di rivoluzione rispetto all'odierna dinamica democratica. Oggi solitamente si va al voto avendo informazioni parziali e limitate, provenienti da media commerciali che favoriscono i "sound-bites" e le "echo-chambers", contaminate da *fake news* e in cui manca occasione di contraddittorio, riflessione critica e rappresentazione sistematica dei diversi punti di vista.
- » strutturati: il dialogo informato e costruttivo non avviene spontaneamente; perché possa svilupparsi, deve essere favorito attraverso uno specifico *design* e metodologie per l'interazione. Il dialogo deve essere gestito da una facilitazione esperta che favorisca dinamiche conversazionali improntate al rispetto della diversità di opinioni, alla reciprocità e all'ascolto attivo degli argomenti altrui in un clima dialogico.
- » deliberativi: la deliberazione (dal latino *libra*, bilancia²¹) comporta il soppesare i pro e contro nonché le loro implicazioni, quindi argomentare e giustificare le scelte prese secondo un grado di razionalità adatto a una società avanzata, complessa e sofisticata come quella attuale.
- » *empowered*: almeno una quota del potere decisionale viene trasferita (meglio: restituita) alle e ai partecipanti al processo, anche se limitatamente a specifiche questioni e per un tempo circoscritto. Non si riferisce quindi a una partecipazione nell'accezione di mera informazione o consultazione, come viene spesso inteso il coinvolgimento della società civile; si tratta di "salire la scala della partecipazione" [Arnstein 1969], dando alla cittadinanza la possibilità di esercitare reale influenza sulle decisioni.

La qualità del dialogo informato è il fulcro dei processi deliberativi e pertanto l'AC deve essere organizzata in modo da creare le condizioni migliori per favorirla.

Uno degli espedienti più innovativi è la presenza di facilitatrici e facilitatori che guidano, supportano e facilitano il lavoro, soprattutto dei gruppi di discussione. La facilitazione è l'arte di accompagnare i gruppi verso il raggiungimento del loro obiettivo (come, in questo caso, esaminare una questione da diversi punti di vista, elaborare

proposte e giungere ad accordarsi su una decisione o scelta). La facilitazione - al suo livello minimo - si occupa di garantire che tutte le persone abbiano occasione di prendere parola e che vengano ascoltate, che i tempi previsti siano rispettati e la conversazione resti focalizzata sul tema in questione. Inoltre, la facilitazione ha anche lo scopo di correggere gli squilibri di presa di parola che si possono verificare in contesti totalmente autogestiti. È noto, infatti, che in conversazioni di gruppo “spontanee” si verificano disparità in termini di presa di parola e impatto sulla decisione finale collettiva. L'esperienza mostra che alcune persone sono più a loro agio nel parlare in pubblico, mentre altre si sentono meno legittimate o capaci; alcune sono percepite come più autorevoli, mentre altre possono faticare di più a far valere la propria opinione. Ciò dipende non solo dagli aspetti caratteriali e dalle inclinazioni personali, ma anche da aspetti di natura sistemica: le disuguaglianze e i privilegi presenti a livello macro nella società tendono a riprodursi nelle dinamiche di piccoli gruppi. Spesso sono, infatti, persone bianche, di sesso maschile, con un livello di istruzione maggiore ed economicamente più avvantaggiate quelle che in gruppi eterogenei prendono la parola con più facilità.

La facilitazione serve quindi a controbilanciare queste distorsioni e ad aumentare la costruttività del dialogo, sostenere il rispetto reciproco e ridurre al minimo le argomentazioni *ad hominem*, gli stereotipi, gli attacchi personali e l'omissione di informazioni. La presenza di facilitatrici e facilitatori competenti è dunque elemento essenziale nelle assemblee cittadine per sostenere la qualità della conversazione.

L'Osservatorio ha elaborato uno schema di analisi desunto dalla letteratura internazionale sulla valutazione dei processi partecipativi e deliberativi, in particolare da “*Evaluation Guidelines*” - una serie di linee guida elaborate dall'OECD [2021] - adattandole al contesto italiano. La griglia è articolata in undici fondamentali parametri da applicare a tutte le fasi del processo:

1. Scopo dell'AC chiaro e ben delineato, tema e mandato definiti e coerenti con lo stesso scopo;
2. Inclusione in ogni fase dell'AC;
3. Rappresentatività socio-demografica del gruppo partecipante;
4. Conoscenze e informazioni adeguate, bilanciate e complete;
5. Dialogo e deliberazione;
6. Tempo e risorse adeguate;
7. Neutralità, correttezza e professionalità dell'intero processo;
8. Trasparenza, responsabilità e garanzia;
9. Influenza e rilevanza dell'AC e delle sue raccomandazioni specificate nel mandato;
10. Valutazione del processo;
11. Monitoraggio dell'attuazione.

Ognuno di questi parametri è stato poi sviluppato, articolando una serie di domande guida. Lo schema completo viene riportato in appendice (Appendice II).

Nel caso di questa valutazione i criteri presi in esame sono i primi 10. Il monitoraggio dell'attuazione dei lavori dell'APCCMI per l'2024, è un'azione ex-post che esula il periodo di competenza di questo *report* e che andrebbe portata avanti in maniera continuativa fino alla concretizzazione degli esiti del percorso assembleare dell'anno in esame.

3.3 - Il metodo e gli strumenti della valutazione

L'attività di raccolta e analisi delle informazioni pertinenti si è basata su un approccio *mixed methods*, che include quattro categorie di fonti: osservazione diretta, questionari, interviste e analisi dei documenti prodotti durante il processo deliberativo (ad esempio atti amministrativi, report degli incontri, materiali somministrati durante le sessioni informative).

Tutti gli incontri dell'APCCMI, sia la plenaria sia i lavori di gruppo, sono stati oggetto di osservazione diretta da parte di uno o più membri del gruppo esterno di valutazione. Gli osservatori hanno seguito gli incontri senza intervenire o partecipare in alcun modo al processo, registrando quanto avvenuto attraverso schede di rilevazione appositamente predisposte, distinte per plenaria e lavori in gruppo, in modo da tenere traccia degli aspetti rilevanti di ogni sessione.

Per una rilevazione di dati di tipo quantitativo, sono stati somministrati a tutte le e i partecipanti due questionari, Q1 e Q2. È prevalsa la compilazione *online* tramite apposito QR o *link* di accesso al formato digitale; tuttavia, il gruppo esterno ha messo a disposizione una versione cartacea o il proprio supporto per coadiuvare chi manifestasse il bisogno di supporto.

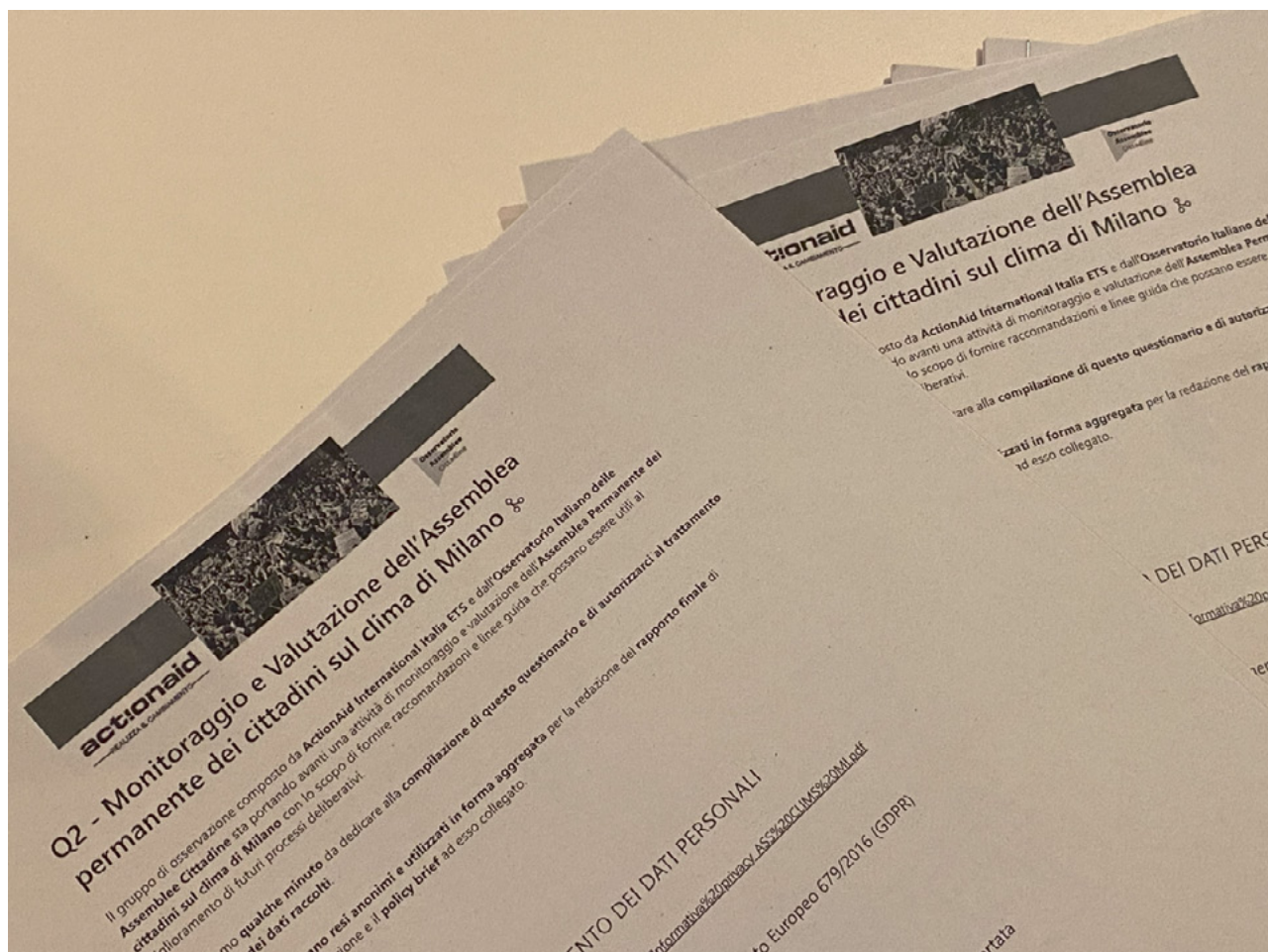
Il Q1 è stato compilato subito prima dell'inizio del primo incontro (gennaio 2024), con domande relative alla categorizzazione socio-anagrafica e agli aspetti rilevabili prima dell'inizio del percorso assembleare. A seguito dell'ultimo incontro (ottobre 2024) è stato somministrato il Q2 contenente sia domande per un raffronto tra pre- e post-Assemblea, sia quesiti sull'esperienza nei vari momenti del processo.

In entrambi i casi la possibilità di compilazione è stata lasciata aperta per le 48 ore successive al lancio del questionario.

A conclusione del percorso, sono state condotte interviste semi-strutturate con un campione di partecipanti e con una serie di soggetti parte dell'ecosistema dell'APCCMI: membri dello staff organizzatore, tecnici del Comune, *stakeholder* esterni, Assessore alla Partecipazione e all'Ambiente e Verde.

I nominativi delle e dei partecipanti da intervistare, sono stati forniti dallo staff organizzatore sulla scorta della composizione dell'Assemblea, rispettando criteri d'equilibrio di genere ed età, con la premessa che possibilmente dovevano essere rappresentati tutti i gruppi di lavoro.

Infine, è stata presa in esame tutta la documentazione cartacea e digitale prodotta nell'ambito del percorso e pubblicata nello spazio *web* Milano Partecipa e in quello dedicato ai membri dell'Assemblea all'interno della *community* di Milano Cambia Aria.



4 - I GRUPPI TEMATICI E L'ACQUISIZIONE DELLE CONOSCENZE

La fase di acquisizione delle conoscenze mira a costruire una base comune di riflessione attraverso informazioni adeguate, permettendo alle e ai partecipanti di argomentare e valutare le opzioni disponibili. L'OECD [2020], tra i principi per una "buona pratica" dei processi deliberativi, sottolinea l'importanza di garantire accesso a informazioni accurate, pertinenti e accessibili, oltre alla possibilità di interagire con esperti e *stakeholder*²². In particolar modo per temi complessi come i cambiamenti climatici, è essenziale combinare competenze tecnico-scientifiche fornite da *expertise*, con esperienze soggettive di vari portatori d'interesse, ampliando così le prospettive. Tuttavia, questa fase può essere compromessa da problemi legati alla pluralità, chiarezza, equilibrio e neutralità delle informazioni [Pellizzoni e Zanetti, 2013]. Poiché l'Assemblea di Milano è stata concepita per accompagnare in modo permanente e istituzionalizzato l'attuazione del PAC, le "Linee guida" (vedi BOX 2.1), prevedono sessioni informative sui temi legati al cambiamento climatico che toccano direttamente il PAC con l'approfondimento di temi scelti annualmente, con l'obiettivo di consentire una partecipazione consapevole. Questo capitolo si focalizza sulla scelta dei temi e sulla qualità delle informazioni fornite, valutando pluralità, chiarezza, trasparenza, inclusività e neutralità.

4.1 - La scelta dei temi e il mandato annuale dell'Assemblea

La scelta dei temi per l'Assemblea del 2024 è stata coordinata dalla Cabina di regia e dall'Unità Aria e Clima della Direzione verde e ambiente, in consultazione con il Gruppo tecnico Scientifico del PAC e con il supporto dell'Assessorato all'Ambiente e Verde, che ha interloquuto con la Giunta comunale. L'obiettivo della scelta dei temi è quello di individuare questioni ancora aperte che permettano un maggiore coinvolgimento nelle decisioni da parte della cittadinanza. Tutte le direzioni sono state invitate a segnalare attività in connessione con il PAC da poter valorizzare attraverso l'Assemblea, ma la risposta è stata tiepida. Secondo quanto emerso nelle interviste, ciò potrebbe essere stato causato dalla contrazione di personale nella pubblica amministrazione, e la conseguente difficoltà nell'aderire a iniziative percepite come nuove o troppo impegnative (*l. Staff organizzatore*). Dopo aver selezionato i temi, la Cabina di regia ha organizzato incontri di approfondimento con il Gruppo tecnico per definire il mandato dei gruppi di lavoro e gli ambiti specifici su cui ottenere un posizionamento. I temi, le domande chiave e gli obiettivi sono stati condivisi nei primi incontri, in particolare durante le sessioni di inquadramento generale (Tabella 4.1).

Tabella 4.1. **I temi affrontati nel 2024 e obiettivi dei gruppi**

Mobilità e qualità dell'aria: gestione delle auto e dei parcheggi Contribuire a ripensare e razionalizzare gli spazi pubblici per favorire il minor uso dell'auto privata e della sosta per strada.	Cambiamento degli stili di vita e comportamenti sostenibili Contribuire all'ambito 5 "Milano Consapevole" del PAC individuando le necessità della cittadinanza per elaborare raccomandazioni su come facilitare l'adozione di stili di vita sostenibili anche attraverso strumenti online e offline.
Eventi estremi e comunicazione del rischio Contribuire all'azione 1.9.1 "Comunicazione del rischio e gestione resiliente delle emergenze" del PAC e fornire input per l'elaborazione del Piano di Protezione civile.	Equità e sostenibilità nell'accesso all'energia Contribuire alla definizione dei servizi e modalità di intercettazione dello Sportello energia per il contrasto della povertà e precarietà energetica e fornire input per l'elaborazione del Piano per il benessere energetico.
Sostenibilità dei tempi e degli orari della città Contribuire all'azione 1.1.1 "Revisione del Piano Territoriale degli Orari (PTO) in relazione al processo di transizione ambientale e all'emergenza Covid-19" per desincronizzare gli orari e decongestionare la città raccogliendo l'esperienza "temporale" della cittadinanza e ragionando sul concetto di prossimità (es. Città dei 15 minuti)	

La scelta dei temi è fondamentale per identificare *expertise* e personale tecnico del Comune da coinvolgere nelle sessioni di acquisizione delle conoscenze, fornendo alle e ai partecipanti gli elementi necessari per formulare raccomandazioni. Il numero di temi influenza sia il tempo da dedicare agli approfondimenti sia la varietà di competenze richieste. A causa dei costi elevati del processo, gli

organizzatori hanno sottolineato la necessità di coinvolgere gratuitamente persone con qualificata esperienza. Questo pone un rischio per la sostenibilità futura, specialmente se i temi dovessero ripetersi negli anni e dovesse rendersi necessario coinvolgere le stesse persone o una pluralità di esperti ed esperte per affrontare diversi temi (*l. Staff organizzatore*).

BOX 4.1. LE REGOLE PER STARE BENE INSIEME E IL RUOLO DELLA FACILITAZIONE

Le e i facilitatori hanno presentato all'Assemblea alcuni dei propri compiti (progettazione e conduzione attività, supporto ai gruppi, raccolta *feedback* durante il percorso) e si sono messi a disposizione per creare uno spazio confortevole e sicuro per tutte e tutti, dove poter avere le stesse opportunità di espressione e ascolto. Il *team* di facilitazione ha poi condiviso le 10 regole fondamentali per instaurare un ambiente di rispetto e collaborazione durante tutti gli otto incontri. Le regole vengono riportate di seguito:

1. Facilitatrici e facilitatori danno il ritmo dei lavori e i turni di parola
2. Alziamo la mano per intervenire, parliamo quando ci sentiamo ascoltati
3. Chiediamo il silenzio quando ce n'è bisogno
4. Coltiviamo l'ascolto e la curiosità, sospendiamo i giudizi
5. Discutiamo le idee, rispettiamo le persone
6. Ci prendiamo cura di noi stessi, avvisiamo le facilitatrici se dobbiamo allontanarci
7. Rispettiamo i tempi e ci impegniamo a essere puntuali
8. Rispettiamo gli spazi che ci ospitano
9. Confidenzialità: ciò che di personale viene condiviso rimane in Assemblea
10. Durante i lavori evitiamo le distrazioni non necessarie (es. *smartphone*)

Il coinvolgimento di esperte/i, sia interni al Comune sia esterni, è stato agevolato dalle relazioni pre-esistenti tra le diverse direzioni del Comune, le collaborazioni in essere tra il Comune e le università o le organizzazioni della società civile. Il personale tecnico interno con esperienza pregressa in processi partecipativi ha mostrato maggiore disponibilità, riconoscendo l'utilità di questi percorsi anche per il proprio lavoro quotidiano (*l. Staff organizzatore, Esperte/i*). Essendo un lavoro al di fuori dell'ordinario, il coinvolgimento del personale tecnico del Comune sembrerebbe essere stato agevolato dall'avere una maggiore "cultura della partecipazione" o dalla conoscenza con il personale organizzatore o con i tecnici già coinvolti nella fase pilota. È apparso più difficoltoso riuscire a coinvolgere il personale tecnico che opera in direzioni che non hanno responsabilità diretta sulle azioni del PAC ma sotto cui potrebbero ricadere molti temi discussi e oggetto di raccomandazioni. A fronte di queste problematiche, l'organizzazione sta rafforzando i rapporti tra le direzioni del Comune per migliorare il modello di collaborazione e adottare un approccio più integrato e orizzontale. Con questo approccio, per l'Assemblea del 2025, è stato utilizzato un questionario di raccolta idee

anche per il personale non dirigenziale con il proposito di migliorare l'individuazione della scelta dei temi (*l. Staff organizzatore*).

Come detto in precedenza, la selezione dei temi riflette gli ambiti già previsti nel cronoprogramma del Comune; ciò che cambia per l'amministrazione è la modalità di attuazione attraverso l'ascolto della cittadinanza (*l. Referenti politici*). Per questo sono due i principali criteri per la scelta dei temi: (1.) azioni ancora in fase progettuale per dare un orientamento fin dall'inizio e (2.) azioni in corso ma con margini di cambiamento e miglioramento o in stallo. Tuttavia, un partecipante ha evidenziato la percezione di un approccio troppo "top-down" e poco chiaro, suggerendo che sarebbe stato preferibile lasciare all'Assemblea stessa la possibilità di far emergere i temi dopo le sessioni di inquadramento (*l. Partecipante*).

4.2 - Le sessioni di acquisizione delle conoscenze

L'acquisizione delle conoscenze durante il processo si è articolata in sessioni generali, svolte prima dell'inizio dei lavori di gruppo previsti dal terzo incontro, e sessioni di approfondimento tematico, organizzate a rotazione tra il secondo e il sesto incontro. Le Linee guida prevedono che in qualità di *speaker* possano intervenire: il personale del Comune e di AMAT, i membri del Comitato tecnico scientifico del PAC, esperti esterni, *stakeholder* della società civile e testimoni selezionati di volta in volta dalla Cabina di regia. Durante la fase di acquisizione delle conoscenze, l'organizzazione ha tentato di garantire lo stesso tempo di approfondimento per ciascun tema, chiedendo agli *speaker* di adottare uno stile possibilmente interattivo e poco formale (*l. Staff organizzatore*). L'idea iniziale è stata coinvolgere quattro figure principali: una politica per offrire una visione strategica, una tecnica interna per valutare la fattibilità delle proposte, un esperto esterno per un'analisi approfondita e oggettiva, e rappresentanti dell'associazionismo utili per comprendere cosa si fa in città ed evitare duplicazioni di iniziative. Le tempistiche strette e le difficoltà nel coordinare le agende, considerando che gli incontri si sono tenuti il sabato, hanno reso però complesso rispettare questa struttura (*l. Staff organizzatore*). Il rapporto con *staff* tecnici ed *expertise* esterne è stato gestito tramite incontri mirati a identificare i punti essenziali da comunicare al gruppo partecipante per elaborare le raccomandazioni. È stato chiesto di rispettare le tempistiche e di mantenere un'interazione con le e i cittadini, ma in nessun modo sono stati forzati a uscire dalla propria "comfort zone" per quanto riguarda le modalità di presentazione (*l. Esperte/i; Staff Organizzatore*).

4.2.1 - Le sessioni di formazione di carattere generale

Le sessioni di formazione generale hanno fornito informazioni essenziali sul cambiamento climatico a livello globale e locale. Evelina Isola, dell'Istituto Oikos²³, ha presentato un inquadramento storico e scientifico dei

cambiamenti climatici, illustrando cause, effetti su salute, economia e biodiversità, e distinguendo tra azioni di mitigazione e adattamento. Sono state proposte attività interattive, come la suddivisione delle idee in “cause”, “conseguenze” e “soluzioni” affini alla metodologia di *Game-Based Learning* con l’obiettivo di coinvolgere e stimolare emozioni in chi partecipa²⁴. Caterina Padovani, responsabile dell’Unità Aria Clima del Comune di Milano, ha riportato il focus sulla dimensione locale, affrontando le emissioni cittadine, gli effetti dell’inquinamento sulla salute e gli obiettivi del PAC nei suoi cinque ambiti di intervento.

Nel secondo incontro, le e i partecipanti hanno approfondito i cinque temi scelti per il 2024 attraverso un inquadramento generale e sessioni di lavoro di gruppo. Le attività hanno

incluso l’uso di mappe di Milano e di *post-it* per discutere la “gestione delle auto” e la “comunicazione del rischio”, mentre per il “cambiamento degli stili di vita” si è adottata una griglia tematica per identificare gli *stakeholder* protagonisti del cambiamento su cinque temi²⁵. Per i “tempi e gli orari della città”, sono stati mappati momenti problematici e piacevoli della giornata grazie a una linea del tempo, mentre per “l’equità nell’accesso all’energia” si è riflettuto sui consumi domestici tramite un transetto di un’abitazione²⁶. Ogni approfondimento tematico ha previsto all’incirca dieci minuti di presentazione frontale, dieci di confronto nei gruppi facilitati e cinque minuti di discussione in plenaria, con l’obiettivo di riflettere sulle idee emerse e legittimare il punto di vista dell’Assemblea. Nella tabella 4.2 viene riportata una sintesi dei contenuti.

Tabella 4.2. **Inquadramento**

	Sintesi dell'introduzione	Sintesi riflessioni delle e dei partecipanti
Mobilità e qualità dell'aria: gestione delle auto e dei parcheggi <i>a cura di Federico Confalonieri, Responsabile Unità Mobilità Sostenibile della Direzione Mobilità</i>	1. Introduzione e dati sulla spesa della gestione dello spazio pubblico, dei veicoli in sosta e del potenziamento dei trasporti pubblici. 2. Piano dello spazio pedonale. 3. Temi inerenti alla logistica urbana e ai centri dedicati alla consegna a domicilio.	Criticità » Alto uso dell’auto ma non tutti riescono a farne a meno, soprattutto in periferia. » Occorre migliorare la sicurezza di pedoni e biciclette. » Scarsa disponibilità di parcheggi (in particolare per residenti). » Impatto della mobilità sulle emissioni di particolato. » Sosta abusiva, in particolare in periferia. Proposte » Ispirarsi a Tokyo: l’auto è ammessa solo se hai un <i>box</i>. » Migliorare comunicazione e sensibilizzazione. » Incentivare <i>smart working</i> o uso mobilità dolce (es. <i>bonus</i>). » Rafforzare controlli per sosta abusiva » Connettere il lavoro con il tema degli stili di vita e la gestione dei tempi della città.

	Sintesi dell'introduzione	Sintesi riflessioni delle e dei partecipanti
Eventi estremi e comunicazione del rischio <i>a cura di Mariacristina Fumerio e Marina Trentin, Direzione di Progetto Resilienza Urbana della Direzione Verde e Ambiente</i>	1. Definizioni di evento avverso, evento estremo e rischio. 2. Il lavoro della direzione, il PAC e l'azione 1.9.1. 3. Quale ruolo può avere una persona informata nella riduzione della propria vulnerabilità al rischio.	Criticità » Poca “formazione preventiva” per affrontare autonomamente situazioni di rischio. » Cura delle infrastrutture (anche verdi) della città. » Eccessiva impermeabilizzazione del suolo cittadino. Proposte » Informazioni credibili, chiare, e di qualità attraverso supporti accessibili (es. mezzi pubblici, cartelloni, etc.) o forme d'arte. » Maggiore presenza “di vicinanza” della Protezione civile e creazione zone sicure. » Collaborare con cittadinanza per mappatura dei luoghi a rischio. » Uso tecnologia nella prevenzione e gestione eventi estremi. » <i>Buddying</i> condominiale con gli anziani per contrasto al divario tecnologico.
Cambiamento degli stili di vita e comportamenti sostenibili <i>a cura di Christina Paci, Coordinatrice Ambito 5 dell'Area Energia e Clima della Direzione Verde e Ambiente</i>	1. Definizione di stili di vita sostenibili. 2. Panoramica Ambito 5 PAC. 3. Obiettivi di coinvolgimento della cittadinanza e delle imprese.	Edilizia abitativa e edifici » Imprese possono promuovere costruzioni sostenibili. » Importanza agevolazioni fiscali per sostenere la transizione. » Amministratori di condominio per promuovere pratiche <i>green</i>. Spostarsi e viaggiare » Aziende di servizi <i>sharing</i> aiutano la condivisione di risorse. » Aziende possono incentivare l'uso di auto elettriche. Alimentazione » Stimolare offerta sostenibile dei rivenditori. » Coinvolgere mense sulle pratiche alimentari consapevoli. Produzione e consumo » Imballaggi volti a rendere più intuitiva la differenziata. » Introdurre incentivi fiscali per stimolare un corretto smaltimento. » Recupero oggetti usati con iniziative di scambio promosse da gruppi. Salvaguardia della natura/biodiversità » Coinvolgere cittadinanza e imprese nella tutela. » Promozione di giardini condivisi e soluzioni naturali. » Collaborazione tra enti di ricerca, ONG, Comuni e Stato.

	Sintesi dell'introduzione	Sintesi riflessioni delle e dei partecipanti
Sostenibilità dei tempi e degli orari della città <i>a cura di Sabina Banfi, Direttrice della Direzione Lavoro Giovani e Sport, e Susanna Molteni, Responsabile dell'Area Promozione Accordi di Partenariato e Sviluppo Progetti</i>	1. Approvazione del Piano Regolatore degli Orari per la città (DCC 251/1994). 2. Iniziative sugli orari per conciliazione vita-lavoro. 3. Accessibilità e fruibilità dei servizi. 4. Esperienza dei tavoli di confronto per avviare la ripresa post-pandemica.	Momenti problematici » Trasporto pubblico notturno e percezione di insicurezza. » Tra le 7.30-9.00 traffico e congestione mezzi pubblici a causa della sincronizzazione orari lavorativi e scolastici. » Tra le 18.00-19.30 congestione mezzi pubblici e difficoltà nel parcheggio per chi lavora fuori città. » Sovraffollamento del centro storico e nelle zone della movida nel <i>weekend</i> per il turismo e in occasione dei grandi eventi. » Gestione dei figli per i genitori che lavorano il <i>weekend</i>. Momenti piacevoli » Poter godere di parchi con i bambini o per passeggiate. » Apertura prolungata dei negozi la domenica o la sera. » Trasporto pubblico per le zone di movida e navette notturne. Proposte » Incentivare <i>smart working</i>, anche in spazi comunali, durante grandi eventi e fiere. » Implementare servizi nelle ore notturne (es. trasporto pubblico). » Promozione di servizi comunali <i>online</i>. » Liberalizzazione degli orari commerciali rendere Milano più vivibile e sicura.
Equità e sostenibilità nell'accesso all'energia <i>a cura di Elena Cremascoli, Responsabile dell'Unità Reti e Risorse Energetiche dell'Area Energia e Clima della Direzione Verde e Ambiente</i>	1. Introduzione entro il 2024 del piano di contrasto alla povertà e alla precarietà energetica. 2. Definizione di CER, povertà e precarietà energetica. 3. Iniziative del Comune di Milano e approvazione linee guida di intervento.	Consumi » Nei condomini maggiormente nelle aree comuni (es. atrio). » Nelle abitazioni private maggiormente per elettrodomestici. Proposte » Impiego di soluzioni domotiche per facilitare il risparmio energetico e il monitoraggio dei consumi in tempo reale. » Fasce orarie per distribuire la domanda di energia. » Sensibilizzazione ed educazione al risparmio energetico. » Promozione produzione energia rinnovabile negli edifici abitativi e azioni per efficientamento ed isolamento termico. » Accordi con enti come l'Istituto Nazionale della previdenza sociale per il supporto finanziario e agevolazioni agli utenti in difficoltà economica.

Le sessioni generali hanno mirato a orientare le e i partecipanti per aiutarli a scegliere durante il secondo incontro il gruppo di lavoro in cui inserirsi. L'esposizione di Istituto Oikos è stata ricca di elementi visuali e interattivi e ha stimolato l'interesse scientifico delle e dei partecipanti. Similmente l'intervento di Caterina Padovani, sebbene più tecnico e denso di informazioni, ha fornito una comprensione adeguata della situazione climatica milanese e delle azioni che i cittadini possono intraprendere. Le sessioni di inquadramento sono state per la maggior parte comprensibili e divulgative, con l'obiettivo di spiegare termini tecnici, il PAC e le iniziative del Comune. In particolare, hanno chiarito le attività del Comune, le sue

competenze e i suoi limiti nell'azione per il clima, oltre a presentare le diverse articolazioni dell'amministrazione. Inoltre, le sessioni di gruppo hanno permesso di raccogliere informazioni utili anche per i tecnici nel loro lavoro quotidiano e di diffondere materiali informativi già prodotti dal Comune. La presenza di un mini-glossario nelle *slide* ha contribuito a costruire un linguaggio comune per facilitare il dialogo. Tuttavia, le sessioni generali sono state condotte esclusivamente dal personale tecnico interno al Comune di Milano, a eccezione dell'intervento dell'Istituto Oikos, unico contributo esterno nei primi due incontri.

4.2.2 - Le sessioni di approfondimento tematiche

Le sessioni di approfondimento tematico, tranne le prime due, hanno seguito una struttura per lo più comune costruita su presentazioni frontali seguite da domande e risposte. Gli approfondimenti sono iniziati nel pomeriggio del secondo incontro con quello dedicato al cambiamento degli stili di vita, durante il quale le e gli esperti del Comune hanno illustrato i concetti generali, le strategie locali e la *food policy* per promuovere stili di vita sostenibili. Gli interventi hanno avuto un *focus* sul collegamento che esiste tra le azioni che svolgiamo quotidianamente e i cambiamenti climatici.

Successivamente, le e i partecipanti, supportati dal *team* di facilitazione, hanno lavorato in gruppi divisi su cinque temi (edilizia abitativa, mobilità, alimentazione, produzione e consumo, biodiversità) rispondendo alla domanda “Cosa posso fare io per rendere la mia vita più sostenibile?”. Le e i partecipanti inizialmente hanno avuto difficoltà a collegare alcuni temi alla realtà quotidiana della città, ma attraverso il dialogo tra pari e la facilitazione sono riusciti a orientarsi. Il lavoro è stato restituito in plenaria dal *team* di facilitazione e, in questo modo, si è innescato un dialogo anche acceso sull'utilizzo del termine “decrescita”.

Tabella 4.3. **Approfondimento “Cambiamento degli stili di vita e comportamenti sostenibili”**

	Sintesi dei contenuti
Roberto Caponio <i>Esperto tecnico dell'Area Transizione Ambientale di AMAT</i>	» Nesso tra CO₂, cambiamenti climatici e stili di vita. » Ambiti su cui fare attenzione nella quotidianità: 1. Edilizia abitativa ed edifici 2. Spostarsi e viaggiare 3. Alimentazione 4. Produzione e consumo 5. Salvaguardia della natura. » Classificazione dei livelli di impatto delle emissioni. » Modalità di calcolo dell'impronta carbonica (<i>carbon footprint</i>)²⁷. » Servizi dello sportello energia utili a promuovere la sostenibilità e il risparmio energetico.
Christina Paci <i>Coordinatrice Ambito 5 dell'Area Energia e Clima della Direzione Verde e Ambiente del Comune di Milano</i>	» Strategia del Comune per il cambiamento degli stili di vita e dei comportamenti. » Attività di comunicazione e sensibilizzazione da parte del Comune.
Cristina Sossan <i>Area Food Policy della Direzione Educazione del Comune di Milano</i>	» Elementi fondamentali della food policy locale a supporto degli stili di vita più sostenibili

L'approfondimento dedicato all'equità e all'accesso all'energia (III incontro) è stato invece caratterizzato da un ritmo serrato che ha ridotto lo spazio dedicato per le interazioni dirette con le e gli esperti. La tipologia di *stakeholder* invitata ha visto la presenza di una esperta del Comune, due rappresentanti da fondazione e una rappresentante della rete C40, consentendo la rappresentazione più punti di vista rispetto all'incontro precedente. Le presentazioni di questo incontro sono state valutate positivamente anche se le e gli intervistati hanno affermato che hanno avuto un minore interesse nell'ascolto perché l'hanno percepita come rivolta alle aziende o

semplicemente perché non trattava il tema del proprio gruppo di lavoro (*I. Partecipanti*). A seguire si è svolta una discussione nei tavoli di lavoro sulla base dell'illustrazione di una pila elettrica che raffigurava sei livelli diversi in cui le persone si possono trovare rispetto all'accesso all'energia (dall'assenza al surplus di energia). Dalle discussioni nei gruppi è emerso che molti partecipanti hanno avuto contatti diretti con situazioni di povertà energetica, sottolineando la necessità di informazioni più dettagliate, collaborazioni con le organizzazioni della società civile e azioni comunitarie in grado di coinvolgere gli amministratori di condominio.

Tabella 4.4. **Approfondimento “Equità e sostenibilità nell’accesso all’energia”**

	Sintesi dei contenuti
Marina Varvesi <i>Fondazione Assist</i>	» Ruolo della fondazione a sostegno dei soggetti impegnati nella transizione energetica. » Definizione di povertà energetica, profilo delle persone e difficoltà nell’identificazione. » Modalità di intervento e iniziativa europea <i>Energy Poverty Advisory Hub</i> (EPAH).
Lorenzo De Vidovich <i>Energy Poverty Project Manager, C40 Cities Climate Leadership Inc.</i>	» Azioni per il contrasto alla povertà e precarietà energetica nel comune di Milano. » Patto dei sindaci per il Clima e l’energia e supporto alla transizione energetica. » Piano “Verso un comune benessere energetico” e sinergia con il PAC. » Condizioni intermedie della povertà e della precarietà energetica. » Approccio <i>relief</i> (aiuto alle famiglie), <i>renewable</i> (produzione e consumo da fonti rinnovabili) e <i>retrofit</i> (efficientamento energetico dell’involucro abitativo). » Azioni di studio, analisi, formazione e monitoraggio di consumi energetici, regolamenti urbani e sugli edifici.
Diletta Fedele <i>Unità Sviluppo Valorizzazione ed Efficientamento del Patrimonio Abitativo, Direzione Casa del Comune di Milano</i>	» Dati sul patrimonio immobiliare del Comune di Milano. » Situazione relativa alla riqualificazione del patrimonio edilizio residenziale (ERP) del comune. » Obiettivo - 50% emissioni di CO ₂ al 2030 e decarbonizzazione completa al 2040 del patrimonio immobiliare. » Contributo regionale di solidarietà per gli assegnatari dei servizi abitativi pubblici in difficoltà economica. » Contributo comunale per l’acquisto di elettrodomestici e arredi ad alta efficienza e basso impatto ambientale.
Bianca Piserchia <i>Banco dell’energia</i>	» Esperienza di contrasto alla povertà energetica del Banco dell’energia. » Aree di progettazione su sostegno alla persona tramite erogazione fondi, cooperazione per la realizzazione di CER e CERS, presso enti del terzo settore con efficientamento di edifici e piccoli elettrodomestici. » Esperienze progettuali a Quarto Oggiaro, nella periferia sud di Milano e a Villaggio Barona.

L’approfondimento sulla mobilità e la qualità dell’aria (IV incontro) è quello che si è maggiormente avvicinato alle idee dell’organizzazione per quanto riguarda il coinvolgimento di diversi *stakeholder*: l’Assessora Arianna Censi (figura politica), il Professore Matteo Colleoni (esperto esterno), Consulta Cittadina per la Mobilità Attiva e per l’Accessibilità (realtà dell’associazionismo), Paola Taglietti e Marco Persico (esperti interni al Comune). I diversi *stakeholder* hanno tendenzialmente favorito la possibilità di avere un’informazione maggiormente plurale anche se ogni intervento si è focalizzato sul proprio ambito. In un solo caso il punto di vista della società civile, rappresentato dalla Consulta cittadina per la Mobilità Attiva e per

l’Accessibilità composta dalle realtà associative che hanno aderito al bando del comune di Milano, ha innescato un rapido dibattito diretto con l’Assessora alla Mobilità su delle richieste delle associazioni. La sessione di domande e risposte è stata in generale molto limitata per mancanza di tempo e si è concentrata nel dialogo tra le e i partecipanti con l’Assessora. Le domande delle e dei partecipanti si sono concentrate su costi, accessibilità dei trasporti e impatti delle politiche urbane in vista delle Olimpiadi Milano-Cortina 2026, quest’ultimo punto è stato però troncato e rinviato ai lavori di gruppo per mancanza di tempo. Non è stato possibile fare domande ai due esperti del Comune e alla rappresentanza della società civile.

Tabella 4.5. **Approfondimento “Mobilità e qualità dell’aria: gestione delle auto e dei parcheggi”**

	Sintesi dei contenuti
Arianna Censi <i>Assessora alla Mobilità</i>	» Panoramica sulla mobilità e sulla visione futura della gestione dei parcheggi e della sosta. » Presentazione delle “contraddizioni” delle metropoli: città storica, posizione orografica critica, condizione culturale dell’Italia che ancora nega le problematiche legate alla qualità dell’Aria. » Ruolo dell’amministrazione nella ricerca di soluzioni in dialogo con la cittadinanza. » Obiettivo di ridurre progressivamente l’uso dell’auto in modo che non vengano utilizzate in città. » Necessità di potenziare il trasporto pubblico e introduzione di innovazioni attraverso sperimentazioni finanziate dal PNRR (es. guida autonoma dei filobus).
Matteo Colleoni <i>Professore ordinario di studi urbani e Delegato sostenibilità e Mobility Manager dell’Università di Milano-Bicocca</i>	» Cambiamento delle città nei secoli e rapporto con il tipo di mobilità. » Panoramica di tipologie di politiche che si possono adottare per trasformare la mobilità in città. » Inquadramento delle “politiche di accesso”: aumento spostamenti sistematici verso Milano, incremento del numero delle vetture (20% in tre anni) in relazione alla crescita demografica (3%), questioni relative ai veicoli elettrici e all’elettricità nei condomini. » Inquadramento delle “politiche di regolamentazione del traffico e della sosta”: creazione di comunità compatte intorno a nodi di trasporto pubblico e con <i>mix</i> di destinazioni d’uso, necessità di rafforzare le aree intermodali in periferia, necessità di progettare la città con gli occhi del cittadino (rif. alla Global Street Design Guide), strategia della città dei 15 minuti. » Inquadramento delle “politiche di governo nella domanda di mobilità”: ruolo del <i>Mobility Manager</i> e della Legge 179 del ’91 per le città e le aziende con più di 100 dipendenti.
Laura Arcara <i>(Associazione Massa Marmocchi) ed Elisabetta Pagani</i> <i>(Associazione Via Padova Viva) per conto delle Consulta Cittadina per la Mobilità Attiva e per l’Accessibilità</i>	» Racconto della nascita della Consulta nel 2022 per iniziativa del Comune di Milano con l’obiettivo di rendere formale e stabile il confronto con le Organizzazioni della società civile per concorrere alla programmazione degli interventi a sostegno della mobilità. » Temi affrontati dalle associazioni sulla mobilità: fermata temporanea dei veicoli in particolare in orari specifici della giornata, sicurezza stradale nelle vicinanze delle scuole, mobilità lenta in alternativa al trasporto privato, liberare lo spazio pubblico dalla sosta selvaggia²⁸.
Paola Taglietti <i>Direttrice Area Pianificazione e Programmazione Mobilità del Comune di Milano</i>	» Tipologie di sosta presenti in città (es. su strada, in struttura ad uso pubblico, pertinenziale). » Localizzazione, regolamentazione e tariffe degli stalli su strada. » Domanda e offerta di parcheggio a Milano. » Strumenti per la regolamentazione: Piano di Governo del Territorio (PGT - introdotto dalla legge regionale n.12 del 2005 per la pianificazione comunale), Piano Urbano Mobilità Sostenibile (PUMS), Piano Aria e Clima (PAC), Piano Generale del Traffico Urbano (PGTU) e Programma Urbano Parcheggi (PUP). » Sostituzione aree di sosta con aree pedonali e percorsi ciclabili. » programmazione interventi per costruzione di strutture per parcheggi in prossimità delle stazioni.

Marco Persico <i>Esperto tecnico, Unità Aria e Clima, Direzione Verde e Ambiente del Comune di Milano</i>	» Qualità dell'aria e concentrazioni di inquinanti atmosferici derivanti dal traffico. » Obiettivi di riduzione delle concentrazioni di PM10, PM2.5 e NO₂. » Collocazione geografica di Milano e caratteristiche geografiche bacino della Pianura Padana. » Evidenza ²⁹l'importanza di chiedersi quali siano le altre fonti di inquinamento e che ruolo ha Milano. » Necessità di cooperare a diversi livelli di governo in quanto il territorio del comune di Milano partecipa al totale con un 35%, mentre il restante 65% proviene dalla somma delle fonti esterne unite a quelle di città metropolitana, province, e resto della Lombardia o della Pianura Padana.
---	--

L'approfondimento dedicato agli eventi estremi e alla comunicazione del rischio (V incontro) secondo quanto emerso dalle interviste è stato apprezzato per la propria rilevanza, coinvolgendo tutte le persone allo stesso modo, ma ha sofferto delle tempistiche molto strette (l. Partecipanti)³⁰. All'incontro hanno partecipato l'Assessore alla Sicurezza e alla Protezione civile Marco Granelli (rappresentante istituzionale), il Professor Daniele Bignami (esperto esterno), Ilaria Giuliani, Marina Trentin e Marina Maggiulli (esperte interne al Comune). L'approfondimento è stato però anticipato da un intervento introduttivo che si è eccessivamente dilungato nell'esposizione delle iniziative che il Comune sta introducendo. Nonostante ciò, considerata la complessità dei temi, le informazioni sono state calibrate bene e adeguate al bisogno di conoscenza dell'Assemblea, anche se l'esperto esterno non sempre è riuscito a utilizzare un linguaggio comprensibile per una

platea così variegata. La sessione di domande è stata sacrificata a causa dell'intervento prolungato in apertura ma le e i partecipanti hanno evidenziato la necessità di informazioni pratiche per affrontare i rischi climatici, sottolineando anche l'urgenza di interventi preventivi più efficaci da parte del Comune. Sono stati chiesti chiarimenti su come Milano gestisce gli eventi estremi e perché molti progetti di riqualificazione urbana sembrano trascurare strategie di riduzione dei rischi. Gli interventi hanno sottolineato l'importanza di una maggiore consapevolezza sulle azioni del Comune e sul ruolo delle e dei cittadini, con particolare attenzione alle fasce più vulnerabili della comunità, in una maggiore condizione di vulnerabilità, come persone senza fissa dimora e rifugiati.

Tabella 4.6. **Approfondimento “Eventi estremi e comunicazione del rischio”**

	Sintesi dei contenuti
Ilaria Giuliani <i>Direttrice della Direzione di Progetto Resilienza Urbana del Comune di Milano</i>	» Partecipazione del Comune alla rete internazionale <i>100 Resilient Cities</i>. » Analisi sovrapposizioni tra ambiti territoriali a rischio idrogeologico e quelli rilevanti per rischio socio-economico (quartieri più poveri o con edilizia popolare). » Costruzione quadro scientifico sui fenomeni estremi con il coinvolgimento delle direzioni del Comune per analisi delle disuguaglianze. » Linee guida di Adattamento ai cambiamenti climatici. » Collaborazione con Direzione di Sicurezza urbana e Protezione civile per messa a punto quadro di azioni e comunicazione come filo rosso tra i vari livelli³¹.
Daniele Bignami <i>Professore a contratto di Progettazione territoriale per la gestione del rischio del Politecnico di Milano</i>	» Panoramica su adattamento al cambiamento climatico e riduzione del rischio disastri. » Possibili impatti dei cambiamenti climatici come morti e feriti per l'aumento di frequenza e intensità di eventi climatici estremi, spostamenti forzati di popolazioni, perdite o danni strutturali e sul Prodotto interno lordo (PIL). » Importanza della combinazione tra tecnica e impegno della comunità nella gestione dei disastri. » Necessità di attuazione di un Piano di adattamento ai cambiamenti climatici che includa nel lungo termine: riduzione del rischio, preparazione all'emergenza, riparazione post-evento, comunicazione. » Accordo di Parigi, Agenda 2030 e <i>Sendai Framework for Disaster Risk Reduction</i> come linee guida essenziali con quattro obiettivi principali: 1. comprendere il rischio 2. rafforzare la <i>governance</i> per gestire il rischio attraverso strategie e approcci di comunità 3. investire nella riduzione del rischio per risparmiare costo dei danni 4. migliorare preparazione per ridurre entità impatti.

Marco Granelli <i>Assessore alla Sicurezza e alla Protezione civile</i>	» Importanza comunicazione per attirare l'attenzione del pubblico per coinvolgere la comunità anche nelle fasi pre-disastro. » Lavoro dell'assessorato per elaborazione del piano di Protezione civile coinvolgendo le associazioni. » Rischi come l'innalzamento dei livelli dei fiumi (es. Seveso e Lambro), sono il risultato di una serie di fattori legati anche all'azione umana (urbanizzazione e pavimentazione aree circostanti ai fiumi). » Necessità di adottare politiche di pianificazione urbana più sostenibili che tengano conto della gestione delle acque piovane e della promozione di pratiche di depavimentazione (es. parcheggio vicino al Niguarda), di vasche di laminazione (es. cimitero di Bresso) o la creazione di zone di esondazione controllata (es. Lambro a Cascina Gobba).
Marina Trentin <i>Esperto tecnico Resilienza Urbana, Direzione Verde e Ambiente del Comune di Milano</i>	» Crescente vulnerabilità ed esposizione al rischio per aumento temperature e intensità precipitazioni. » Dati sul profilo climatico locale che indicano un aumento delle temperature di 2°C tra il 2001 e il 2021. » Effetti del cambiamento climatico e disparità socio-economiche nella capacità di affrontare il caldo. » PAC e linee guida per conoscere il fenomeno, raffrescare la città, gestire l'acqua presente nel territorio e quella piovana e comunicare efficacemente i rischi inerenti le azioni da intraprendere.
Marina Maggiulli <i>Responsabile Unità Tecnica Pianificazione Protezione civile, Area Sicurezza Integrata e Protezione civile, Direzione Sicurezza Urbana del Comune di Milano</i>	» Definizione di rischio e rischi per il territorio comunale (idraulico, idrogeologico, temporali e vento forti). » Strumenti che l'amministrazione mette a disposizione della cittadinanza per conoscere meglio i rischi. » Sistema di protezione civile e redazione del Piano comunale di protezione civile. » Modalità con cui si può informare correttamente le e i cittadini. » Suddivisione regione Lombardia in zone omogenee di rischio al di là dei confini amministrativi³².

L'approfondimento dedicato ai tempi e agli orari (VI incontro) ha tentato di portare dei casi pratici per rendere più concreto il tema della gestione del tempo. All'incontro sono però intervenuti solamente il professor Marco Mareggi (esperto esterno) e Sabina Scola del Comune di Bolzano (collegata da remoto). Le presentazioni, chiare e precise, hanno lasciato molte domande in sospeso e hanno stimolato il dibattito in plenaria che però si è soffermato particolarmente sulle differenze tra Milano e città più piccole come Bolzano, portando alla luce le sfide legate alla vasta estensione della città e alle disuguaglianze socio-economiche. Il dibattito ha poi messo in evidenza la tensione tra *smart working* e impoverimento della

vita sociale urbana, oltre che la necessità di indagini sulle esigenze reali della cittadinanza e l'importanza di adattare le soluzioni proposte dall'esperienza di Bolzano su scala di quartiere. Durante l'incontro è stato osservato che la presentazione del caso di Bolzano ha portato ad una maggiore concentrazione del gruppo partecipante alle difficoltà di riprodurre le soluzioni proposte e di conseguenza è stata ritenuta dai partecipanti come meno utile ai lavori dell'Assemblea (*l. Partecipanti*).

Tabella 4.7. **Approfondimento "Sostenibilità dei tempi e degli orari della città"**

	Sintesi dei contenuti
Marco Mareggi <i>Professore di Urbanistica del Politecnico di Milano</i>	- Analisi del concetto di tempo sociale e delle politiche adottate dal Comune di Milano a partire dal 1994 in materia di gestione degli orari urbani, con l'introduzione del primo Piano Regolatore degli Orari (PRO). - Focus dell'Assemblea sul tempo sociale (a differenza del tempo soggettivo è una dimensione razionalizzata e condivisa a livello collettivo). - Tre pilastri del secondo PRO (2015): formazione, <i>management</i> e <i>action planning</i>. - Obiettivo di formulare un'idea di città attraverso <i>policy</i> "con le lenti del tempo".

Sabina Scola <i>Ufficio Statistica e Tempi della Città di Bolzano</i>	- Video testimonianza dell'esperienza di Bolzano e dell'ufficio dedicato alle politiche temporali. - Proposta: l'ufficio possa garantire la continuità e la sostenibilità di progetti a medio-lungo termine. - Scenari affrontati dalle politiche temporali di Bolzano: coordinamento degli orari tra scuole e trasporto pubblico per facilitare gli spostamenti degli studenti non residenti, scaglionamento degli orari di entrata tra le varie scuole di ogni zona per evitare congestionamenti, limitazione dell'uso delle auto per le scuole elementari attraverso iniziative come il "pedibus" e le "strade scolastiche" chiuse al traffico in alcune fasce orarie e <i>smart working</i> come strumento per bilanciare meglio la vita lavorativa e privata delle e dei cittadini.
---	--

4.3 - Altre attività e strumenti a supporto

La fase di acquisizione delle conoscenze è stata integrata da strumenti digitali e materiali informativi disponibili per le e i partecipanti. I documenti prodotti durante il processo deliberativo sono stati pubblicati su Milano Partecipa³³, Milano Cambia Aria³⁴ e sulla piattaforma *Hivebrite*³⁵. Questi materiali sono stati pensati per dare la possibilità all'Assemblea di potersi formare autonomamente un'opinione sugli argomenti affrontati (*l. Staff organizzatore*).

Milano Partecipa, basata sul *software open source* Decidim, è accessibile senza registrazione e fornisce verbali, agende e materiali pubblici degli incontri dell'Assemblea. Milano Cambia Aria funge da sito di divulgazione per le iniziative del Piano Aria e Clima. *Hivebrite*, invece, è una piattaforma con registrazione, utilizzata per organizzare materiali, appuntamenti e spazi di lavoro per i gruppi tematici. Nonostante sia stata valutata positivamente per la gestione dei documenti insieme ai servizi di *cloud storage* (utilizzati per raccogliere i documenti e lavorare in file condivisi), il forum interno non ha suscitato interesse tra i partecipanti anche se l'annuncio tardivo di questa funzione sembra aver limitato la sua efficacia (*l. Partecipanti; Organizzazione*).

Per mantenere i contatti, l'organizzazione ha utilizzato *email* e gruppi *WhatsApp*, sia generali che specifici per ogni gruppo di lavoro, facilitando le comunicazioni immediate. Questo sistema è stato considerato utile per rilanciare *link* a materiali, documenti condivisi e questionari ma anche per ricordare le date e la rotazione dei luoghi degli incontri.

La gestione parallela di diverse piattaforme ha richiesto un notevole sforzo organizzativo. Per contrastare il divario digitale, soprattutto per gli *over 60*, durante gli incontri in presenza sono stati forniti su richiesta materiali cartacei e assistenza digitale attraverso un servizio di affiancamento. *WhatsApp* si è rivelato lo strumento più apprezzato tra le e i partecipanti (*l. Staff organizzatore; Partecipanti*).

Oltre agli strumenti digitali, il Comune ha organizzato incontri di approfondimento *online* aperti al pubblico su temi come: la qualità dell'aria, la mobilità elettrica, l'economia circolare e le comunità energetiche rinnovabili. Questi eventi, facoltativi per i membri dell'Assemblea, sono stati registrati e caricati su *Hivebrite* per garantire la possibilità di fruirne.

BOX 4.2 MIGLIORARE LA CONOSCENZA TRA I E LE PARTECIPANTI

Durante le sedute dell'Assemblea il *team* di facilitazione ha promosso una serie di attività per migliorare la conoscenza reciproca e consolidare le relazioni all'interno del processo. Nel primo incontro si è cercato di mettere in luce la provenienza variegata delle e dei partecipanti: ognuno ha ricevuto un *post-it* e l'istruzione di scrivere il proprio nome, il municipio di provenienza, tre parole rappresentative di sé e il titolo di una canzone significativa, per poi posizionarlo su una mappa cartacea di Milano. In questo modo è stata co-creata una rappresentazione visiva dei membri dell'Assemblea. È stato poi dato il via a un momento di conoscenza e presentazione reciproca grazie all'utilizzo di carte illustrate che potessero stimolare l'immaginazione. Con l'obiettivo di scoprire dei punti in comune, le e i partecipanti potevano scegliere una carta per raccontare una caratteristica personale e una carta per esprimere le proprie aspettative sull'Assemblea. Nel secondo incontro è stato invece chiesto di condividere proposte di risorse, libri, film, *podcast*, programmi e contenuti "di ispirazione" sul tema del clima. Nel terzo incontro è stato invece chiesto di pensare a tutte quelle cose che oggi sono a rischio a causa del cambiamento climatico e dell'inquinamento dell'aria e che i partecipanti avrebbero portato nel futuro se avessero a disposizione una macchina del tempo. Nel quarto incontro l'attività invece si è concentrata sul tema della mobilità e i partecipanti hanno condiviso aspetti positivi e negativi del muoversi a Milano toccando temi come la mobilità lenta, lo spazio pubblico, il traffico, la sosta e il trasporto pubblico. In vista della selezione delle e dei partecipanti dell'anno successivo, con l'obiettivo di rendere i canali di comunicazione più efficaci, nel sesto incontro le e gli organizzatori hanno utilizzato un cartellone per raccogliere le risposte dei partecipanti riguardo il motivo della loro adesione al percorso.

4.4 - Conclusioni

Le sessioni di acquisizione delle conoscenze hanno svolto un ruolo centrale nel formare l'opinione delle e dei partecipanti sui diversi temi, combinando momenti in plenaria con lavori di gruppo. Tuttavia, la gestione del tempo ha spesso penalizzato il dibattito, privilegiando interventi frontali dettagliati considerati poco adatti alle finalità dell'Assemblea (*l. Partecipanti*). L'organizzazione ha, invece, evidenziato la necessità di sostituire l'approccio frontale con modalità più partecipative e informali (*l. Staff organizzatore*).

Complessivamente si è rilevato che tra i 26 interventi organizzati nelle sessioni di informazione oltre il 65% è stato costituito da rappresentanti del Comune (due dei referenti politici e quindici degli esperti tecnici), il 15% dalla società civile, mentre il 19% da ospiti esterni (mondo accademico, esperienze di altri comuni e di *network* internazionali) (Tabella 4.X). Per quanto riguarda gli *stakeholder* rilevanti possiamo notare l'assenza di attori economici o delle parti sociali; l'organizzazione ha evidenziato che il coinvolgimento del mondo dell'associazionismo è stato ostacolato dalla comunicazione limitata e dal diverso livello di relazione con l'amministrazione (*l. Staff organizzatore*). Sebbene sia stata pubblicata una manifestazione di interesse per coinvolgere differenti *stakeholder*, si potrebbe migliorare la sponsorizzazione di questa opportunità in modo da agevolare una partecipazione del terzo settore.

Il ruolo del Comune è stato percepito come molto presente e anche molti delle e degli esperti esterni coinvolti avevano già esperienze di collaborazione. Alcune e alcuni partecipanti hanno sottolineato la necessità di coinvolgere più voci esterne per garantire pluralità di prospettive, mentre altri hanno criticato l'impostazione apparentemente neutrale del dibattito sul clima, mostrando il desiderio che di esplicitare le implicazioni politiche delle scelte climatiche sulle disuguaglianze (*l. Partecipanti*). Le persone esterne coinvolte hanno dichiarato di aver portato il proprio punto di vista e riconosciuto i limiti della propria conoscenza. La loro presenza è stata comunque molto apprezzata dai

partecipanti intervistati (*l. Espertile; Partecipanti*). Anche l'organizzazione ha confermato che le persone invitate a parlare sono state abbastanza in linea con quello che si sta tentando di fare con il PAC (*l. Staff organizzatore*).

Alcune e alcuni partecipanti hanno espresso soddisfazione nel comprendere la competenza del Comune e hanno dichiarato che è migliorata la propria conoscenza sul lavoro dell'amministrazione (*l. Partecipanti*). Rispetto a questo, si segnala che dalle interviste ai referenti politici è emerso quanto l'Assemblea è considerata anche come un'opportunità per ridurre la distanza tra l'Amministrazione comunale e la cittadinanza (*l. Referenti politici*).

Complessivamente, l'impressione generale raccolta dalle e dei partecipanti intervistati sulle sessioni è che queste siano state troppo intense - dettate dall'esigenza di rispettare i tempi comprimendo lo spazio dedicato al dialogo - e con un sovraccarico tematico.

I lavori di gruppo sono stati apprezzati per la loro utilità nel calare i temi trattati verso la realtà quotidiana, favorendo una maggiore sensibilizzazione sulla crisi climatica (*l. Partecipanti*). Alcuni partecipanti hanno suggerito di concentrare le sessioni informative prima dei lavori di gruppo per facilitare la comprensione dei temi, mentre altri hanno proposto modalità asincrone di formazione con video *on-demand*, materiali di studio preparatori in vista degli incontri, guide e test di autovalutazione (vedi Valutazione partecipata). Tutti gli interventi sono stati ritenuti dalle e dai partecipanti in qualche modo utili al raggiungimento degli obiettivi ma seguiti con un diverso livello di interesse. Anche la presenza dei verbali è stata considerata estremamente utile dalle e dagli intervistati e valutata come una trasposizione molto fedele di quanto accaduto durante gli incontri (*l. Partecipanti*).

Le presentazioni sono state considerate accessibili, ma le competenze linguistiche e tematiche richieste valutate medio-alte, rischiando di creare barriere soprattutto per chi non viene da un percorso di studi o per chi ha un livello base di italiano (*l. Partecipanti*).

Tabella 4.8. **Indicatori sugli speaker ascoltati durante la fase di acquisizione delle conoscenze**

	Formazione generale e inquadramento	Approfondimenti tematici					Totale
		Cambiamento degli stili di vita	Accesso all'energia	Mobilità e qualità dell'aria	Comunicazione del rischio	Tempi e orari	
Assessorato				1	1		2
Comune di Milano <i>(Responsabili, dirigenti, coordinamento PAC, esperto tecnico del Comune o agenzie affiliate)</i>	6	3	1	2	3		15
Organizzazioni società civile <i>(Associazioni, fondazioni, consulte, etc.)</i>	1		2	1			4
Network internazionali			1				1
Esperti esterni delle università				1	1	1	3
Rappresentanti di altri comuni						1	1
Attori economici							0
Parti sociali							0
Totale	7	3	4	5	5	2	26

5 - DELIBERAZIONE E DECISIONE

Come accennato nel cap. 3, secondo la teoria della democrazia deliberativa, la deliberazione è un processo basato sul confronto aperto e informato, in cui le persone sono disposte a rivedere le proprie opinioni per giungere a decisioni condivise collettivamente, valutando i pro e i contro di ogni opzione e raggiungendo un consenso che vada al di là della maggioranza semplice [Chambers 2003]. Affinché questa “situazione ideale” si realizzi occorre che si verifichino alcune condizioni abilitanti come: spazi adatti, tempo sufficiente, informazioni accessibili e una facilitazione efficace. In quest’ottica, oltre alle sessioni di acquisizione delle conoscenze analizzate nel cap. 4, l’APCCMI ha avviato un percorso di lavoro tematico attraverso cinque gruppi, ognuno dei quali dedicato ai temi scelti per l’anno 2024. Il presente capitolo analizza le dinamiche emerse durante le sessioni dei gruppi di lavoro, di posizionamento sulle politiche comunali, nonché le possibili principali criticità e potenzialità circa la ricezione e attuazione delle raccomandazioni.

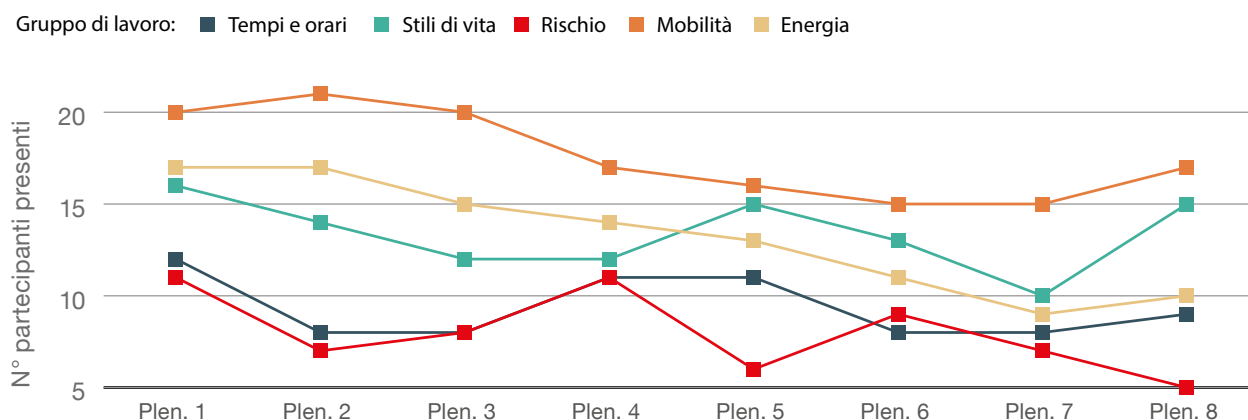
5.1 - Il posizionamento dell’Assemblea e l’attività dei gruppi di lavoro

Durante il secondo incontro dell’Assemblea è stato chiesto alle e ai partecipanti di “iscriversi” a uno dei cinque gruppi di lavoro relativi ai temi scelti per il 2024. Sono stati messi a disposizione dei cartelloni, ognuno con delle caselle numerate da 1 a 22 su cui le persone potevano incollare un *post-it* col proprio nome e cognome. L’organizzazione ha chiesto alle e ai partecipanti di occupare almeno le

prime 18 caselle di ogni gruppo e di segnare una seconda preferenza nel caso in cui ci fossero troppe persone iscritte.

L’analisi del registro presenze ha permesso di osservare che la composizione iniziale dei gruppi tematici si è configurata in questo modo: un maggior numero di partecipanti nel gruppo “Mobilità e qualità dell’aria” (21), seguito da “Equità e sostenibilità nell’accesso all’energia” (18) e “Cambiamento degli stili di vita e comportamenti sostenibili” (17). Meno partecipanti, invece, risultano essersi iscritti a “Sostenibilità dei tempi e degli orari” (13) e a “Eventi estremi e comunicazione del rischio” (11). Dal punto di vista del genere la distribuzione è risultata meno equilibrata con una prevalenza maschile nei gruppi dedicati alla mobilità (7 donne, 14 uomini) e agli eventi estremi (2 donne, 9 uomini), mentre quelli dei tempi e orari (8 donne, 4 uomini) e degli stili di vita (12 donne, 5 uomini) hanno presentato una prevalenza femminile. Sotto l’aspetto generazionale è possibile evidenziare una presenza significativa di giovani *under 25* nel gruppo dedicato all’equità e sostenibilità nell’accesso all’energia, mentre i *senior over 58* sono stati più presenti nei gruppi degli eventi estremi e degli stili di vita. Il *drop-out* delle e dei partecipanti (cfr. par. 2.4.2) ha poi avuto degli effetti sull’equilibrio interno dei gruppi per quanto riguarda la rappresentatività e sul numero di persone coinvolte nell’elaborazione delle proposte. I gruppi hanno avuto dei comportamenti diversi: stili di vita e mobilità si sono distinti per una buona tenuta della partecipazione, con perdite minime (rispettivamente -6,3% e -15%). Al contrario, eventi estremi e accesso all’energia hanno subito le flessioni più marcate, con una riduzione di presenze rispettivamente del 54,6% e 41,2% (figura 5.1).

Figura 5.1 Andamento delle presenze per gruppo



A partire dalla terza plenaria dell'APCCMI, le e i partecipanti hanno iniziato a lavorare, durante le sessioni pomeridiane, nei gruppi tematici con il compito di elaborare le raccomandazioni. A ogni gruppo, guidato da facilitatori e facilitatrici in occasione degli incontri previsti dal calendario, è stata lasciata la possibilità di organizzarsi in maniera autonoma tra una plenaria e l'altra per continuare a lavorare sulle raccomandazioni. Le attività previste sono state sviluppate a partire da una prima mappatura delle criticità e delle barriere, seguita da una fase di ideazione e, infine, dalla definizione delle raccomandazioni vere e proprie.

Ogni facilitatrice e facilitatore ha adattato il personale stile di facilitazione al proprio gruppo tematico, garantendo la chiarezza degli obiettivi, la gestione equa degli interventi e la creazione di un clima positivo e dialogico. Inoltre, l'utilizzo di strumenti visuali, come cartelloni con rappresentazioni grafiche, sembrerebbe aver facilitato la raccolta e l'organizzazione delle idee nei gruppi. La presenza del personale tecnico del Comune, invece, da una parte ha consentito di produrre raccomandazioni più attuabili dall'amministrazione comunale, dall'altra però ha esercitato un'influenza significativa che potrebbe aver limitato l'autonomia delle e dei partecipanti e l'ambizione innovativa delle proposte.

Tra gli aspetti da migliorare vi è il tempo messo a disposizione per i lavori di gruppo, in particolare nelle fasi finali, che è risultato spesso insufficiente. Le e i partecipanti hanno dichiarato che l'elevato carico cognitivo, dovuto alla quantità e complessità dei temi trattati durante le sessioni informative della mattina, ha reso talvolta faticoso il lavoro, influenzando negativamente sulla qualità della partecipazione. A ciò si aggiunge che la pausa estiva ha generato un'interruzione percepita come troppo lunga, causando al rientro un senso di accelerazione e pressione eccessiva per completare le raccomandazioni. Infine, il lavoro autonomo tra le plenarie ha rappresentato una barriera per alcune e alcuni partecipanti; tra le cause: la minore familiarità verso gli strumenti digitali, l'assenza di tempo libero da mettere a disposizione o la mancanza di spazi gratuiti e facilmente raggiungibili da tutte e tutti dove potersi incontrare e lavorare alle proposte.

Oltre all'impegno nelle sessioni dedicate ai lavori di gruppo, le e i partecipanti sono stati chiamati a esprimere il proprio posizionamento sull'operato del Comune nella plenaria successiva a quella dell'approfondimento tematico. Questo momento è stato ideato dagli organizzatori per valutare il grado di accordo e le priorità percepite dalla cittadinanza sulle azioni e gli strumenti presentati. Il posizionamento si è svolto attraverso votazioni basate su scale di accordo (utilizzando bollini colorati), facilitando la visualizzazione immediata delle opinioni prevalenti.

Il posizionamento è risultato efficace per raccogliere rapidamente opinioni aggregate, individuare temi controversi o problematici su cui effettuare un ulteriore approfondimento. Inoltre, ha favorito una prima sintesi di opinioni diverse, aiutando a chiarire i punti di maggiore consenso o dissenso successivamente riportati nella

discussione dei gruppi di lavoro. Tuttavia, le domande poste nelle sessioni di posizionamento sono state talvolta percepite come troppo generiche, non permettendo una risposta sufficientemente dettagliata e precisa da parte del gruppo partecipante. Secondo alcune interviste, il tempo dedicato a questa attività è risultato eccessivo in comparazione alla necessità di approfondire e discutere più dettagliatamente le ragioni dietro le posizioni espresse. L'assenza di momenti di dibattito diretto tra posizioni diverse ha limitato la capacità di esplorare più a fondo i motivi dietro le divergenze emerse.

5.2 - La sessione di feedback & review e l'elaborazione delle proposte

L'obiettivo dei processi deliberativi è quello di costruire un ampio consenso intorno a delle proposte e ciò dipende anche dalle diverse tappe del percorso che precedono il momento del voto. A tal proposito l'organizzazione ha previsto una sessione di *feedback & review*, tenutasi prevalentemente durante la settima plenaria. L'obiettivo centrale di questa sessione è stato quello di consolidare e affinare le raccomandazioni elaborate dai singoli gruppi di lavoro attraverso un processo strutturato di revisione e integrazione delle osservazioni provenienti da tutti tutte le persone partecipanti.

Durante la sessione introduttiva della settima plenaria, le e i partecipanti hanno ricevuto l'indicazione di segnalare esclusivamente criticità e aspetti problematici significativi, capaci di compromettere l'approvazione finale delle raccomandazioni, con l'intento di mantenere una discussione focalizzata e mirata all'obiettivo. La sessione si è poi svolta attraverso un sistema di rotazioni che ha permesso alle e ai partecipanti di visitare tutti i tavoli tematici. Durante queste rotazioni, ciascun partecipante aveva il ruolo di osservatrice/tore critico delle raccomandazioni altrui. Le e i facilitatori hanno raccolto sistematicamente osservazioni, commenti e integrazioni tramite cartelloni e materiali visivi, facilitando così la gestione e la successiva elaborazione dei *feedback*.

La previsione di una sessione di *feedback & review* può permettere una revisione diffusa delle proposte in grado di evidenziare aree di miglioramento e provare a dare indicazioni utili affinché le proposte possano raccogliere consenso anche al di fuori dei singoli gruppi tematici. Risulta quindi positiva la previsione di un momento di confronto in grado di raccogliere la molteplicità dei punti di vista e delle esperienze delle e dei partecipanti. Tuttavia, il tempo previsto per ciascuna rotazione, generalmente di 45-50 minuti, si è rivelato spesso insufficiente per discutere adeguatamente tutte le raccomandazioni, soprattutto nei gruppi con un numero maggiore di proposte. La scarsità di tempo non ha permesso un'adeguata riflessione e il necessario approfondimento su alcune raccomandazioni, con sessioni che talvolta sono state troncate. La necessità di completare rapidamente il processo di *feedback* ha generato stanchezza e riduzione dell'attenzione,

in particolare durante le rotazioni finali della giornata. Dopo tale sessione, prima dell'ultimo incontro, ogni gruppo di lavoro ha poi avuto il compito di integrare e rifinire le proprie raccomandazioni, tenendo conto delle osservazioni ricevute. La fase di elaborazione finale è risultata particolarmente impegnativa a causa del limitato tempo a disposizione. Nonostante ciò, l'impegno collettivo delle e dei partecipanti e il supporto delle e dei facilitatori hanno portato a proposte coerenti, strutturate e pronte per la votazione finale, prevista per l'ultima plenaria del 19 ottobre.

Nel complesso, il processo di *feedback & review* si è rivelato uno strumento essenziale per garantire un elevato livello di coerenza, qualità e condivisione delle raccomandazioni finali, nonostante alcune criticità riscontrate. Considerando che questa fase dei lavori potrebbe aver influito sul consenso utile al sostegno di alcune raccomandazioni nella votazione, si potrebbe migliorare la gestione del tempo a disposizione o prevedere un ulteriore momento dedicato a ciò durante le sessioni di plenaria.

5.3 - La fase di decisione sulle raccomandazioni del 2024

L'ottavo e l'ultimo incontro sono stati dedicati alla votazione per l'approvazione finale delle raccomandazioni. Nella sessione introduttiva della giornata finale, dopo aver presentato l'agenda e spiegato la modalità di voto, si sono alternati gli interventi istituzionali. Oltre a quelli dell'Assessora all'Ambiente e Verde Elena Eva Maria Grandi e l'Assessora alla Partecipazione Gaia Romani, è intervenuto il Sindaco di Milano Giuseppe Sala affermando la necessità di instaurare un dialogo ben informato nella comunità milanese per evidenziare e trovare soluzioni ai problemi della città. Il sindaco Sala ha inoltre aggiunto che *"la Giunta comunale ha la responsabilità di dare vita a quello che si è deciso nell'Assemblea per non renderlo un mero esercizio di stile"*. Durante la mattinata è stato inoltre presentato il [progetto "Power UP!"](#) con capofila Istituto Oikos, finanziato dalla Commissione europea, che insieme al Comune di Milano coinvolgerà le e i giovani nelle politiche locali sul cambiamento climatico attraverso un'assemblea nelle scuole. Viene poi specificato dalla Direttrice Area Energia e Clima Giuseppina Sordi che il progetto nasce per dare seguito alle proposte dell'Assemblea e recepire i suggerimenti delle e dei partecipanti. Dopo gli interventi di apertura, le e i partecipanti hanno avuto un'ora per rileggere le raccomandazioni prima del voto e preparare una presentazione di tre minuti per una o più proposte elaborate dal proprio gruppo di lavoro.

Prima di iniziare la votazione si è ricordato tutto il percorso fatto con lo scopo, incontro dopo incontro, di giungere a un consenso che andasse oltre la maggioranza semplice. Per questo motivo è stato chiesto di non soffermarsi sulle parole delle raccomandazioni, di votare *"andando alla sostanza"* e di chiedersi se ciascuna raccomandazione *"porta rischio o caos"*. Viene chiesto alle e ai partecipanti di votare "No" solamente in caso di resistenza insuperabile

nei confronti della raccomandazione; altrimenti di votare "Sì" o lasciare scheda bianca.

Le e i partecipanti presenti (56) hanno votato proposta per proposta. Prima di ognuna, una o più persone del gruppo di lavoro che ha elaborato la raccomandazione ha avuto tre minuti per presentarla. Il voto è stato espresso barrando "Sì" o "No" su una scheda cartacea da inserire poi in un'urna. Dopo ogni raccomandazione si è svolto lo scrutinio. Le proposte che hanno raggiunto la maggioranza qualificata dei "Sì" sono state inserite nel rapporto annuale dei lavori dell'Assemblea e, quindi, trasmesse al Comune di Milano per la valutazione e la risposta finale.

In generale, la sessione di votazione è risultata semplice e chiara almeno per la maggior parte delle e dei partecipanti. È stata però notata una maggiore difficoltà nel rispettare i tempi per i primi interventi. Su questo punto occorre precisare che le istruzioni di voto sono state date il giorno stesso dell'incontro mentre averlo fatto con anticipo avrebbe permesso ai gruppi di prepararsi.

Alla fine di tutto il processo di votazione lo staff ha chiesto alle e ai partecipanti di scrivere un *post-it* con il numero della proposta e la motivazione per cui si è votato "No" in modo da registrarla nel report finale e darne conto all'amministrazione. Anche in questo caso l'informazione poteva essere data con maggiore anticipo. Molte persone si sono lamentate perché non ricordavano la motivazione e/o il numero della proposta nonostante la presenza nei tavoli di una copia cartacea con tutte le proposte sottoposte a votazione. Si può notare che nell'incontro finale alle e ai partecipanti non è stata data la possibilità di fare domande per avere dei chiarimenti o, per le proposte che non hanno raggiunto il *quorum*, di proporre emendamenti per apportare modifiche e arrivare a una maggioranza qualificata.

L'Assemblea ha prodotto 25 raccomandazioni divise tra i seguenti gruppi di lavoro: quattro del gruppo "Eventi estremi e comunicazione del rischio", sette del gruppo "Mobilità e qualità dell'aria: gestione delle auto e dei parcheggi", quattro del gruppo "Cambiamento degli stili di vita e comportamenti sostenibili", quattro del gruppo "Equità e sostenibilità nell'accesso all'energia" e sei del gruppo "Sostenibilità dei tempi e degli orari della città". Le proposte non approvate sono quattro, di cui tre del gruppo "Mobilità e qualità dell'aria: gestione delle auto e dei parcheggi", uno dei gruppi più numerosi (il giorno della votazione erano presenti 17 persone), e una del gruppo "Cambiamento degli stili di vita e comportamenti sostenibili". L'esito della votazione è riassunto nella tabella 5.1.

Nelle interviste le e i partecipanti si sono divisi tra chi ha manifestato una posizione fiduciosa sull'accoglimento delle raccomandazioni da parte dell'amministrazione e chi invece è apparso più scettico. Questi ultimi hanno espresso la sensazione che il Comune avrebbe realmente accolto solo le proposte in linea con il proprio operato; è stata anche messa in discussione la reale incidenza delle raccomandazioni. Nonostante ciò, tutte e tutti gli

intervistati hanno mostrato soddisfazione per il lavoro svolto affermando di voler essere coinvolti nuovamente in altre attività che riguardano l'Assemblea. Il suo operato e

le raccomandazioni sono confluite nel rapporto annuale del 2024³⁶.

Tabella 5.1 **Voto sulle raccomandazioni del 2024**

Eventi estremi e comunicazione del rischio						
1	Nuovi target, nuova comunicazione	44	9	1	54	Sì
2	Rischi continui, (in)formazione continua	49	4	1	54	Sì
3	Dati parlanti, soluzioni parlanti	37	16	1	54	Sì
4	Responsabili locali, soluzioni localizzate	38	15	1	54	Sì
Mobilità e qualità dell'aria: gestione delle auto e dei parcheggi						
5	Parcheggi interscambio: si può fare di più	50	3	1	54	Sì
6	Chi ne ha ne metta	41	12	1	54	Sì
7	Ridurre la pressione sulla domanda di sosta	35	15	4	54	No
8	Spazi verdi fruibili, sicuri e interconnessi	39	9	4	52	Sì
9	Questa non è una multa	22	29	1	52	No
10	La tua comodità, il disagio di tutti	38	11	3	52	Sì
11	Attivi con un click	20	28	4	52	No
Cambiamento degli stili di vita e comportamenti sostenibili						
12	Uno strumento digitale a supporto della comunità	31	17	4	52	No
13	Comunicazione situata: dire meno, dire meglio	40	12	0	52	Sì
14	MiGreen premia la scelta sostenibile	43	9	0	52	Sì
15	Assemblee Municipali di Quartiere (Obiettivo "Cittadinanza Attiva")	45	7	0	52	Sì
Equità e sostenibilità nell'accesso all'energia						
16	Miglioramento della fruibilità del sito (User Experience) dello sportello energia	51	1	0	52	Sì
17	Istituzione della figura di "Consulente energetico"	42	7	3	52	Sì
18	Posizionamento forte del Comune di Milano sul tema degli incentivi e sgravi fiscali a livello nazionale, con particolare attenzione alle fasce più deboli della popolazione	38	11	3	52	Sì
19	Quali antenne per la creazione di nuovi indicatori della precarietà energetica	40	7	3	50	Sì
Sostenibilità dei tempi e degli orari della città						
20	Promozione dei quartieri attraverso l'utilizzo degli strumenti promossi dal Comune di Milano	51	0	0	51	Sì
21	Promuovere la modalità di lavoro agile come responsabilità sociale	41	6	4	51	Sì
22	Ottimizzare risorse, servizi e spazi per gli spostamenti tra casa-scuola-lavoro	42	6	3	51	Sì
23	Promozione di servizi di sharing a favore della mobilità condivisa e dei parcheggi in aree di utilità sociale	41	9	1	51	Sì
24	Incrementare la segnaletica ciclabile orizzontale per migliorare la fruizione di itinerari ciclo-pedonali	46	5	0	51	Sì
25	Incrementare i servizi di trasporto pubblico per le donne	35	14	1	50	Sì

5.4 - La ricezione e l'attuazione delle raccomandazioni

Per quanto riguarda la risposta alle proposte, le Linee guida affermano che entro due mesi dalla ricezione del rapporto annuale il Comune si pronuncia attraverso un Dossier di Risposta ed esprime formalmente le proprie valutazioni con le relative motivazioni su quali proposte o parti delle proposte vengono recepite o meno³⁷.

Il Dossier di risposta e i pareri tecnici sono frutto di una interlocuzione tra le diverse Direzioni del Comune coinvolte e richiede un importante lavoro trasversale all'interno dell'amministrazione in tutte le fasi del processo deliberativo. La fase di valutazione tecnica è la fase che determina la possibilità che le raccomandazioni delle e dei cittadini vengano attuate perché viene espresso il giudizio di fattibilità e il conseguente impegno del Comune. Ogni proposta può essere "approvata", "approvata parzialmente", "approvata con prescrizioni" o respinta. È bene però specificare che le proposte approvate con prescrizioni sono quelle che hanno superato un primo esame di fattibilità ma richiedono un approfondimento per verificare l'esistenza delle condizioni necessarie per attuarle. Pertanto, se tali condizioni non dovessero essere realizzabili o eccessivamente onerose, il Comune si riserva la possibilità di riparametrare le attività della proposta stessa³⁸.

Per comprendere la risposta del Comune alle raccomandazioni occorre ricordare che l'Assemblea nasce per dare attuazione alle azioni già programmate nell'ambito del PAC e che queste spesso si sovrappongono anche ad altri piani approvati dall'Amministrazione. Sulla scorta del Report di risposta per i lavori dell'Assemblea del 2023, la valutazione che effettua il Comune di Milano sembrerebbe essere pienamente positiva nei casi in cui le proposte possano rientrare nei piani e negli strumenti operativi del Comune stesso o essere utilizzate come un potenziamento e riorientamento di servizi già erogati. In questi casi le proposte potrebbero risultare già in attuazione, almeno parzialmente, ancor prima della risposta del Comune perché parte di azioni già in corso. Per altri casi la valutazione circa il futuro delle raccomandazioni è più complessa e può percorrere strade differenti³⁹. Un altro caso è rappresentato invece dalla possibilità che queste proposte o raccomandazioni possano orientare la revisione o l'elaborazione di piani e strategie dell'amministrazione, favorendo lo stanziamento di risorse per attuare gli esiti dell'Assemblea laddove sussistono dubbi circa la fattibilità economica. Quanto detto porta però a riflettere sulla difficile tracciabilità nel lungo periodo, soprattutto per le e i cittadini, dello stato di avanzamento e le modalità di attuazione delle raccomandazioni e proposte.

Dal momento successivo all'approvazione formale, le azioni seguono l'iter attuativo del PAC e la responsabilità del monitoraggio appartiene alle singole Direzioni comunali nella cornice di monitoraggio del Piano, alla Cabina di Regia dell'Assemblea e, eventualmente, agli organismi indipendenti individuati dall'amministrazione selezionati

con bando pubblico⁴⁰. A tal proposito, nella determinazione dirigenziale che approva il *dossier* di risposta viene chiesto alle Direzioni responsabili dell'attuazione delle proposte di formulare una tabella con il calendario delle attività ritenute necessarie per il coordinamento e il monitoraggio effettuato dall'Area Energia e Clima⁴¹.

Dalle interviste è però emersa la necessità di istituzionalizzare una cabina di monitoraggio dell'attuazione degli esiti dell'Assemblea che possa aggiornarsi semestralmente in modo da garantire un *follow-up* efficace e coordinato. Anche a causa del susseguirsi delle edizioni dell'Assemblea, che annualmente elaboreranno raccomandazioni fino al 2030, potrebbe instaurarsi un sovraccarico amministrativo così come un'attuazione frammentata e poco tracciabile, disperdendo la visibilità dei risultati ottenuti dopo un così grande sforzo. A ciò si aggiunge che il lavoro dei tecnici all'Assemblea, per quel che riguarda la presenza agli incontri, non è pienamente formalizzato nell'orario lavorativo delle singole figure e avviene spesso come forma di volontariato o extra-lavorativo.

Come osservato nei capitoli precedenti, l'organizzazione dell'Assemblea è complessa e richiede il coinvolgimento delle diverse Direzioni in più fasi del processo deliberativo come nel caso della scelta dei temi, del supporto alle sessioni di formazione ma anche negli aspetti che riguardano il *feedback*, l'attuazione e il monitoraggio delle raccomandazioni. Il rischio di trovarsi di fronte a un sovraccarico amministrativo potrebbe corrispondere anche a un aumento del carico di lavoro del personale comunale. Dalle interviste alle e agli organizzatori è emerso che la pubblica amministrazione stia vivendo un momento difficoltoso dovuto alla contrazione dell'organico, con il conseguente rischio nel coinvolgere il personale delle Direzioni non direttamente responsabili dell'attuazione del PAC. Dal 2006 gli enti locali sono stati sottoposti a vincoli per ridurre progressivamente la spesa del personale che si aggiungono a quelli classici relativi all'equilibrio di bilancio prescritto dall'articolo 119 della Costituzione⁴².

Nonostante ciò, per garantire una maggiore efficacia dei processi partecipativi e deliberativi occorrerebbero risorse umane dedicate e trasversali tra i diversi rami dell'amministrazione. Così verrebbe favorita una maggiore orizzontalità in grado di collegare le diverse strategie del Comune ed evitare che il lavoro svolto ricada in *silos* verticali orientati esclusivamente al raggiungimento degli obiettivi delle singole direzioni.

L'effettiva attuazione e trasparenza sull'avanzamento delle raccomandazioni dell'APCCMI accolte ne aumenterebbe la credibilità, la legittimità e fiducia nei confronti dell'Assemblea in quanto istituto democratico innovativo. Perciò si potrebbero utilizzare *dashboard* interattive e *open data* integrabili sul sito Milano Cambia Aria. Migliorando l'accesso ai dati e alle informazioni si potrebbero creare condizioni favorevoli alla nascita di esperienze di monitoraggio civico, anche con il contributo delle e degli ex-partecipanti, con lo scopo rafforzare la responsabilità condivisa tra cittadinanza e amministrazione circa

l'attuazione delle raccomandazioni. Infine, si potrebbero prevedere dei momenti periodici di confronto strutturato tra il Comune e la cittadinanza per aggiornare pubblicamente lo stato di avanzamento.

5.5 - Conclusioni

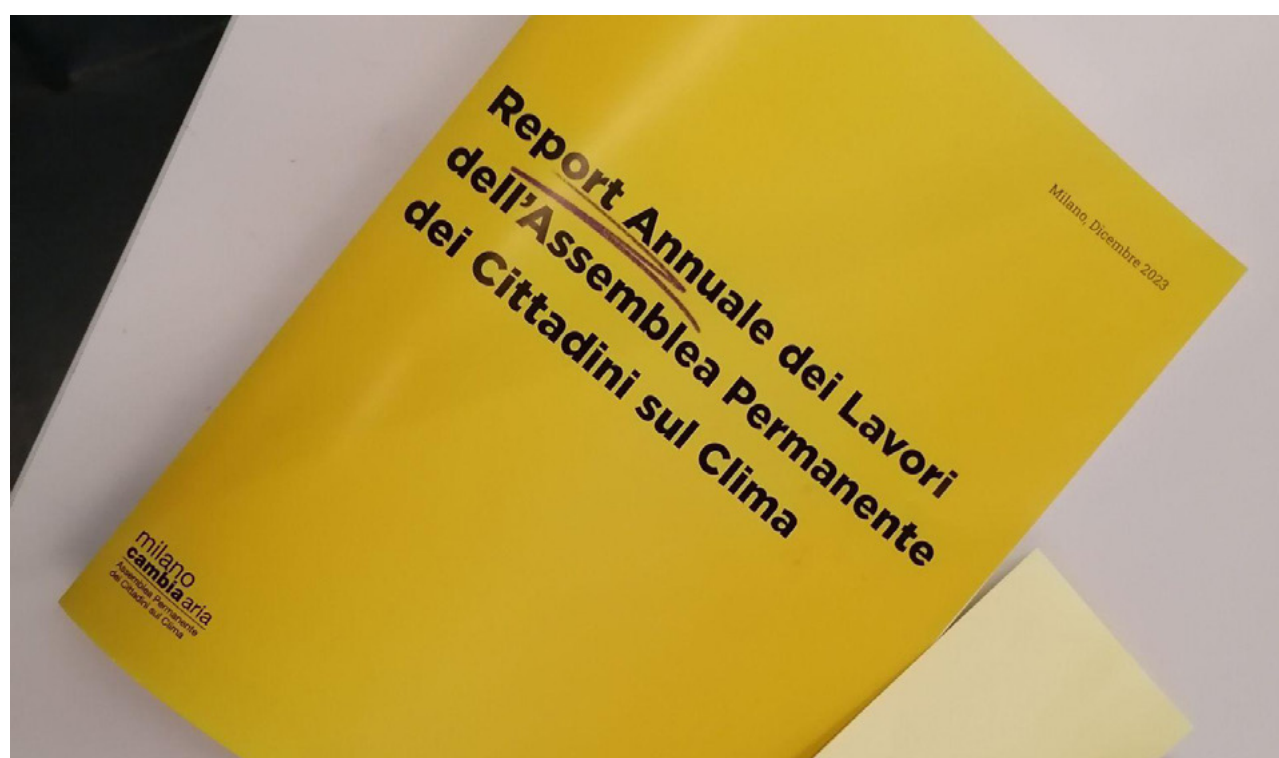
Nello studio dei processi deliberativi la domanda che solitamente ci si pone è quanto potere viene effettivamente restituito alle persone che vi partecipano, per far ciò non basta la mera ricezione delle raccomandazioni ma occorre che queste vengano attuate e monitorate, quando non siano presenti impedimenti oggettivi.

Per valutare l'effettivo impatto dell'Assemblea è necessario far passare del tempo ma possiamo evidenziare alcuni aspetti. L'assessorato al Verde e all'Ambiente e l'assessorato con delega alla Partecipazione hanno partecipato attivamente a tutto il processo in ogni sua fase, fin dall'ideazione. Allo stesso tempo altre figure politiche hanno partecipato alle sessioni di formazione e informazione dell'Assemblea, restituendo il posizionamento del Comune sui temi e dichiarando la propria volontà a supportare il processo deliberativo. Tuttavia, la possibilità della cittadinanza di orientare l'azione del Comune sembra più forte nei casi in cui le proposte e le raccomandazioni si inseriscono nelle azioni già programmate dal Comune nel PAC, diversamente l'attuazione rischia di essere condizionata da fattori esterni con la possibilità di essere rinviate "a data da destinarsi". Per evitare la frustrazione da parte delle e dei partecipanti ed etichettare il processo deliberativo come un "processo simbolico", è fondamentale per l'amministrazione investire in una maggiore trasparenza

e nella costruzione di momenti di dialogo sul monitoraggio, anche con le e gli ex-partecipanti, per migliorare e strutturare i *feedback* del Comune.

In ogni caso occorre però tenere conto dei limiti che le assemblee deliberative potrebbero trovarsi ad affrontare. Ad esempio, i processi deliberativi devono confrontarsi con i principi che presiedono l'esercizio dei poteri amministrativi come quello del perseguimento della coerenza nella propria azione soprattutto nell'ambito di materie che prevedono pianificazioni o programmazioni "a cascata". Pertanto, anche se il processo deliberativo ha trovato una sua istituzionalizzazione a livello locale, le raccomandazioni potrebbero essere limitate da una mancata istituzionalizzazione o riconoscimento da parte dei livelli di governo regionale o statale. Le raccomandazioni non potrebbero dunque andare oltre i poteri e le competenze riservate al singolo Comune che le organizza e, allo stesso tempo, cambiare radicalmente piani o programmazioni già in corso. Allo stesso tempo, le politiche climatiche e ambientali necessitano di essere coordinate e in coerenza con ulteriori piani settoriali pensati per raggiungere obiettivi specifici o più ampi rispetto alla competenza territoriale.

L'inquadramento dell'APCCMI all'interno del PAC permette di creare uno spazio di dialogo con la cittadinanza nella fase di attuazione delle azioni già previste dal Piano rendendolo più attente ai loro bisogni e interessi. Allo stesso modo, le assemblee deliberative sembrerebbero sfruttare al meglio le proprie potenzialità quando sono messe nelle condizioni di orientare l'elaborazione di nuove politiche o di rivedere quelle già esistenti.



6 - GLI EFFETTI DEL PROCESSO SULLE E SUI PARTECIPANTI

L'APCCMI ha avuto effetti significativi sulla consapevolezza, l'atteggiamento e l'impegno civico delle persone coinvolte. Questa sezione analizza i cambiamenti osservati nelle conoscenze, nelle opinioni e nei comportamenti delle e dei partecipanti, con particolare attenzione all'evoluzione della consapevolezza ambientale, alla propensione al cambiamento di opinione e alla motivazione all'azione. L'analisi si basa sul confronto tra i questionari somministrati all'inizio (Q1) e alla fine (Q2) del percorso deliberativo, integrati da interviste in profondità e osservazioni qualitative raccolte nel corso dei lavori. Infine, viene affrontato anche il tema della visibilità mediatica dell'Assemblea, elemento cruciale per amplificarne l'impatto e legittimarne il ruolo nello spazio pubblico.

6.1 - Consapevolezza ambientale e impegno civico

Come è stato notato nel paragrafo 2.4, l'88,8% del campione ha dichiarato un alto interesse per le tematiche ambientali sin dalla fase pre-Assemblea. Nonostante ciò, questa ha avuto l'effetto di consolidare e rendere più articolate le conoscenze, soprattutto in merito agli stili di vita ecosostenibili. Alla domanda nel Q2 *"L'Assemblea ti ha aiutato a comprendere meglio come rendere la tua vita più ecosostenibile?"*, le risposte si sono concentrate nelle fasce alte della scala (9-10), indicando una percezione diffusa di accresciuta consapevolezza. In termini pratici, il cambiamento delle abitudini quotidiane – pur non essendo radicale – è stato comunque rilevante: la maggior parte delle persone che hanno partecipato ha attribuito valori intermedi (6-8) alla domanda sul cambiamento personale post-Assemblea. Alla domanda *"Dopo l'assemblea, hai cambiato idea su aspetti legati al cambiamento climatico?"*, una parte consistente del campione ha risposto affermativamente, dimostrando una disponibilità all'ascolto e alla revisione delle proprie convinzioni. Dopo l'Assemblea, una quota significativa di partecipanti ha dichiarato di aver modificato la propria posizione su alcuni aspetti legati al cambiamento climatico, grazie all'informazione ricevuta e al confronto con altri cittadini. Alla domanda nel Q2 *"Hai cambiato idea su aspetti connessi al cambiamento climatico?"*, le risposte si sono concentrate nella categoria *"Sì, ne ho cambiate"*, confermando che l'Assemblea ha avuto un effetto trasformativo su una parte rilevante del campione. L'analisi disaggregata mostra che questo cambiamento è stato più frequente tra le donne, tra i partecipanti con titolo di studio universitario e tra le persone nella fascia 30-39 anni. Parallelamente, è emerso un rafforzamento dell'interesse per le tematiche ambientali. Anche se i punteggi medi dell'interesse dichiarato sono leggermente diminuiti (da 9,34 a 8,37 su scala 10), ciò è dovuto alla maggiore variabilità delle risposte post-Assemblea, dovuta probabilmente alla maggiore consapevolezza critica acquisita⁴³. I cambiamenti osservati non si sono limitati alla

sfera cognitiva, ma hanno coinvolto anche le emozioni e le motivazioni. I dati mostrano che molte e molti partecipanti hanno lasciato l'assemblea con una maggiore motivazione a impegnarsi, una visione più chiara delle possibili azioni da intraprendere e un rafforzamento del senso di appartenenza alla comunità. Un aspetto rilevato dai questionari è il rapporto tra cittadini e istituzioni, mediato dalla percezione di efficacia dei processi partecipativi. Già nella fase iniziale, le e i partecipanti mostravano un elevato interesse per la politica (media 8 su 10) e una forte domanda di coinvolgimento (media 10 su 10), a fronte però di una percezione molto bassa delle opportunità effettive di partecipazione offerte dal sistema istituzionale. Questo scarto tra aspettative e realtà ha rappresentato una delle motivazioni principali alla partecipazione: le persone desideravano contribuire in prima persona a un processo in cui la propria voce potesse realmente contare. Alla fine dell'Assemblea, il 95% dei membri dell'APCCMI ha dichiarato di aver avuto *"la giusta possibilità per esprimere le proprie opinioni"*, e il 90% ha apprezzato la qualità del lavoro di gruppo. Si registra invece una certa ambivalenza circa l'impatto finale delle raccomandazioni prodotte. Alla domanda *"Cosa pensi che accadrà dopo la conclusione dell'Assemblea?"*, molte risposte hanno espresso un misto di speranza e scetticismo. Ciò segnala un bisogno strutturale di rafforzare il legame tra momenti deliberativi e processi decisionali istituzionali, affinché i partecipanti non percepiscano la propria azione come isolata o priva di esiti concreti.

Un altro dato significativo riguarda la motivazione ad agire nel contesto urbano per affrontare la crisi climatica. Alla domanda *"Esci più motivata/o a dare il tuo contributo in città?"*, la quasi totalità ha risposto positivamente e il punteggio medio è superiore a 8. L'analisi disaggregata dei dati ha evidenziato differenze significative tra i diversi sottogruppi socio-demografici. Le donne hanno riportato punteggi medi più alti in quasi tutte le voci chiave, in questo caso pari a 8,67 contro 7,92 per gli uomini. Ancora più marcato il divario rispetto alla *"Volontà di sostenere l'Assemblea in futuro"* (8,68 contro 6,92). La fascia 30-39 anni è risultata tra le più attive e ricettive, con punteggi molto alti su motivazione, interesse climatico e cambiamento delle abitudini. Al contrario, le e i partecipanti over 55 hanno espresso una maggiore cautela, manifestando domande più frequenti sull'efficacia dei processi e sugli esiti istituzionali delle raccomandazioni. Infine, i dati mostrano che le persone in cerca di lavoro o in condizione di pensionamento hanno partecipato principalmente per senso civico, mentre le e i lavoratori autonomi hanno sottolineato l'interesse per lo scambio di idee e competenze. Il sottogruppo delle casalinghe/i ha registrato i punteggi più alti sia nella soddisfazione sia nel desiderio di proseguire l'impegno, indicando come l'Assemblea abbia rappresentato un'occasione significativa di attivazione e riconoscimento sociale.

L'incremento della motivazione a impegnarsi risulta particolarmente rilevante se si considera che una larga parte dei partecipanti non è stata precedentemente attiva in associazioni o movimenti: solo il 16% risultava iscritto ad associazioni formalizzate e un ulteriore 12% era coinvolto in iniziative informali. L'Assemblea ha quindi rappresentato un'occasione di primo contatto con forme strutturate di cittadinanza attiva. Alla domanda finale *“Desideri continuare a sostenere l'attività dell'Assemblea anche una volta che non ne farai più parte?”*, oltre l'85% ha risposto in modo affermativo, con punteggio tra 8 e 10. A questo proposito è possibile evidenziare che, anche per sostenere i servizi di cura, il Comune di Milano ha attivato una *call* per delle posizioni di volontariato per continuare a coinvolgere le e i partecipanti. In questo modo è stato possibile trovare due persone per il ciclo del 2024 che si sono occupate del servizio di *babysitting*. L'opportunità di coinvolgere le e i partecipanti anche dopo la fine dell'Assemblea potrebbe rappresentare un punto di riferimento anche per i nuovi partecipanti (*l. Staff organizzatore*).

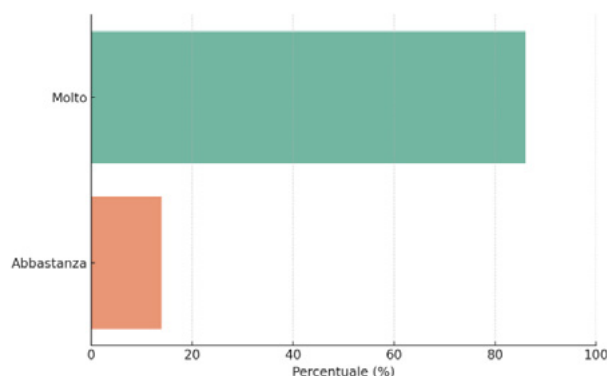
6.2 - Il cambiamento di opinione

Già nella fase iniziale, il campione partecipante si è dimostrato interessato alla politica e alle tematiche ambientali. Alla domanda *“Quanto sei interessata/o alla politica?”* (scala 1–10), le risposte si sono concentrate intorno a valori alti, con una media di 8. Anche la percezione che le e i cittadini possano influenzare la politica ha ricevuto un punteggio medio-alto (circa 7), e la quasi totalità ha dichiarato che *“i cittadini dovrebbero essere più coinvolti nelle decisioni pubbliche”*, assegnando a questa affermazione il valore massimo. Le principali motivazioni che hanno convinto le persone a partecipare all'Assemblea si concentrano su tre categorie: l'interesse per il tema ambientale, il desiderio di contribuire al miglioramento della città e la curiosità per il metodo partecipativo. Le risposte libere indicano un forte bisogno di spazi in cui esprimersi, confrontarsi e acquisire strumenti per incidere sulle politiche locali. Anche dalle interviste è emerso il bisogno di sentirsi parte di una comunità, soprattutto per chi non è originario della città di Milano: la partecipazione all'Assemblea è stata un'occasione per affrontare un tema ritenuto importante e per sentirsi più partecipe nella vita politica della città (*l. Partecipanti*). Tuttavia, a questa forte domanda di coinvolgimento si contrappone una percezione diffusa di esclusione dai processi decisionali: alla domanda *“Con quale frequenza i cittadini vengono coinvolti nelle scelte della comunità?”*, le risposte più frequenti si sono concentrate sui valori bassi (1–3). Tale disallineamento tra aspettativa e realtà rappresenta una delle leve motivazionali più rilevanti che ha spinto le e i partecipanti ad aderire all'Assemblea.

È rilevante il fatto che, già nella fase pre-, oltre il 70% delle persone abbia dichiarato di essere disponibile a cambiare idea durante i lavori di gruppo: questo dato testimonia un atteggiamento dialogico e aperto al confronto, prerequisito fondamentale per ogni processo deliberativo. Dalle risposte alle domande del questionario emerge una chiara valorizzazione del lavoro collettivo: la maggioranza

attribuisce un punteggio molto alto all'importanza del gruppo nel prendere decisioni e si dichiara predisposta a riconsiderare le proprie opinioni grazie al confronto con gli altri. Questo elemento si conferma anche nella fase post-assembleare, dove oltre il 90% dei partecipanti ha affermato di aver apprezzato il lavoro in gruppo.

Figura 6.1 **“Ti è piaciuto lavorare in gruppo con altre/i?”**



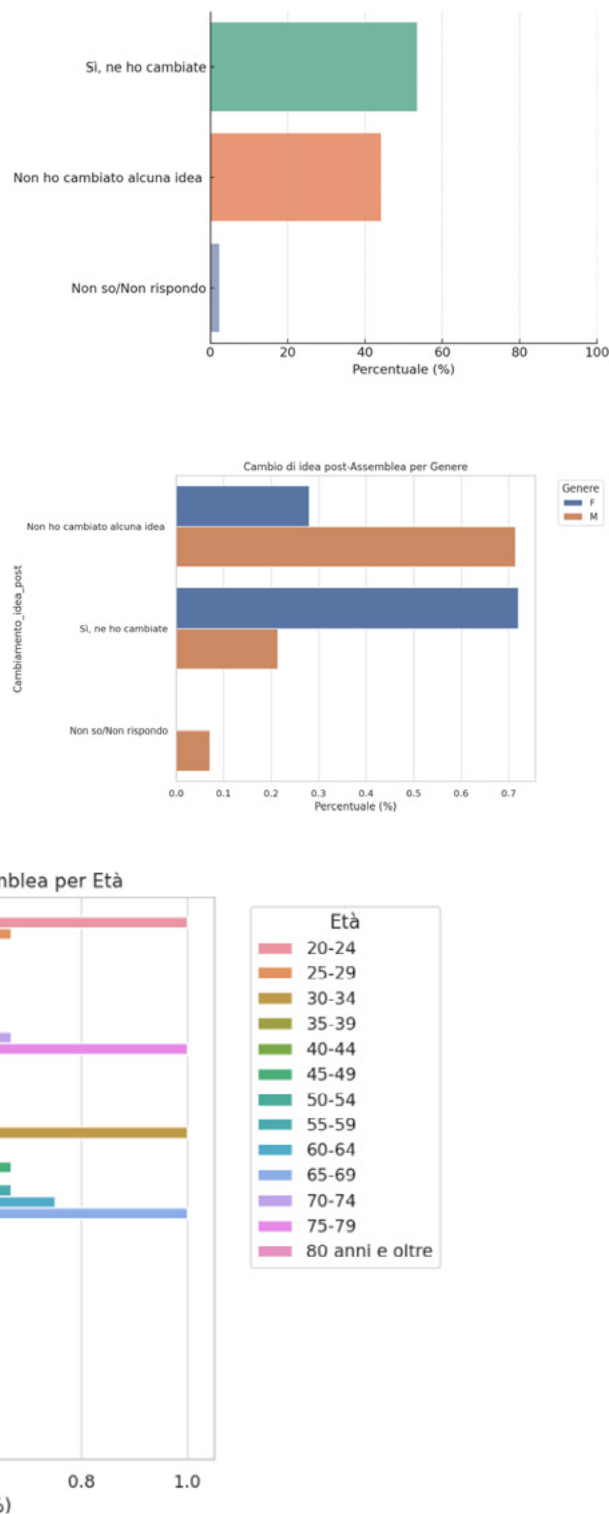
Tra gli aspetti più interessanti analizzati vi sono i comportamenti individuali e la propensione al cambiamento di abitudini. Alla fine dell'Assemblea, le risposte alla domanda *“La partecipazione all'Assemblea ha cambiato alcune tue abitudini quotidiane?”* si sono distribuite su valori medi (6–8), indicando che, sebbene i comportamenti non siano mutati radicalmente, molti hanno intrapreso riflessioni e piccoli aggiustamenti verso stili di vita più sostenibili. La domanda successiva – *“L'Assemblea ti ha aiutata/o a comprendere meglio come rendere la tua vita più ecosostenibile?”* – ha invece registrato punteggi molto elevati, con una concentrazione di risposte nei valori 9 e 10. Ciò suggerisce che l'esperienza abbia avuto un impatto significativo a livello cognitivo e attitudinale, pur richiedendo più tempo per trasformarsi in comportamenti consolidati. Anche l'analisi dei mezzi di trasporto abituali, confrontata tra pre- e post-Assemblea, mostra una continuità nell'uso prevalente dei mezzi pubblici, ma con un aumento marginale della sensibilità verso soluzioni a minore impatto, come la bicicletta o i veicoli elettrici.

L'analisi comparativa tra sottogruppi socio-demografici ha fatto emergere alcune dinamiche rilevanti per quanto riguarda il cambiamento di opinione. Nelle fasce di età 20–24 e 80+, la risposta prevalente è *“Non ho cambiato idea”*, mentre le fasce 30–54 mostrano una maggiore propensione al cambiamento. Differentemente la fascia di età 55–80 risulta più riflessiva e prudente. A tal proposito è stato possibile rilevare anche delle differenze di genere. Le donne hanno riportato valori più alti in quasi tutte le voci chiave, dalla soddisfazione all'intenzione di sostenere l'Assemblea in futuro e ciò si potrebbe collegare a una visione più relazionale e comunitaria dell'impegno civico. Le donne e le fasce di età centrali (30–54 anni) risultano le più inclini a rivedere i propri punti di vista in relazione alla

crisi climatica. Al contrario, tra i giovani uomini (20–24 anni) e tra gli uomini più anziani (75+), si registra una maggiore stabilità delle opinioni, suggerendo possibili resistenze o una minore influenza del processo deliberativo sulle loro convinzioni.

Queste differenze suggeriscono l'utilità di progettare futuri percorsi partecipativi tenendo conto della diversità interna dei gruppi, adottando strategie di coinvolgimento su misura. Le stesse persone che hanno partecipato all'Assemblea, durante le interviste, hanno evidenziato l'importanza della diversità in quanto *“ognuno ha idee, situazioni e approcci diversi che aiutano a formare un'idea finale”*. Sono state apprezzate le diverse provenienze geografiche di origine, le fasce d'età o la presenza di persone che hanno stili di vita diversi o affrontano particolari ostacoli nella vita quotidiana. Dalle interviste è emersa una divisione di ruoli su base generazionale: i più giovani, in gran parte accordatisi per essere presenti nello stesso gruppo, sono risultati più propositivi o in grado di portare delle novità; la fascia di età media ha cercato di dare un contributo pratico; durante la stesura delle raccomandazioni, ha rivestito solitamente un ruolo di leadership. Gli over 60 hanno invece portato un punto di vista più critico e schietto anche in un'ottica costruttiva (*l. Staff Organizzatore/Partecipanti*). Durante l'osservazione è stato inoltre possibile notare che le persone con *background* migratorio hanno spesso contribuito al dibattito portando un punto di vista legato al proprio paese di origine e allargando la percezione della crisi climatica anche al di fuori del contesto locale.

Figura 6.2 “Dopo aver preso parte all'Assemblea, hai cambiato idea su aspetti connessi al cambiamento climatico?”



6.3 - La visibilità mediatica dell'Assemblea

Per garantire che le assemblee abbiano una risonanza pubblica e un impatto oltre le persone direttamente coinvolte, è necessario tenere in considerazione temi quali la visibilità, la pubblicità e la copertura mediatica in quanto elementi che possono moltiplicare o limitare i risultati di un processo deliberativo [Jäske 2019]⁴⁴. Dedicare risorse e sforzi organizzativi può favorire la crescita del sostegno pubblico alle proposte e raccomandazioni di un'assemblea, aumentare la sensibilizzazione sul tema oggetto del percorso (soprattutto se possibile accedere ai materiali prodotti) e migliorare la comprensione e l'accettazione generale di questi istituti di innovazione democratica, nel ciclo di elaborazione e revisione di una politica pubblica. Per questo è fondamentale che le persone siano informate sull'esistenza di spazi di pubblicazione di informazioni e dati dedicati all'Assemblea, poiché, in caso contrario, il rischio è che tali risorse vengano utilizzate esclusivamente da addetti del settore o persone direttamente coinvolte [Goldberg 2022]⁴⁵. Un ulteriore aspetto da non trascurare è che la presenza di una comunicazione diffusa sul processo deliberativo può aumentare la credibilità e legittimità dell'Assemblea nelle fasi di invito, influenzando l'accettazione degli obiettivi e delle iniziative promosse dal chi organizza il processo. In questo contesto, i media, gli attori politici, le e gli *influencer* e le organizzazioni esterne all'Assemblea possono svolgere un ruolo cruciale nel contribuire a formare la percezione delle assemblee civiche verso un atteggiamento positivo dell'opinione pubblica.

Per quanto riguarda l'APCCMI, da diverse interviste effettuate, è emerso che la comunicazione esterna ha rappresentato un significativo punto debole del processo. Dal punto di vista organizzativo, la sfida rimane quella di rendere l'Assemblea più conosciuta e accessibile alla cittadinanza.

Come emerso dai referenti tecnici e politici, la comunicazione rappresenta un punto critico per il Comune di Milano in quanto risulta difficile riuscire a raccontare e diffondere le diverse iniziative promosse. Nelle interviste, viene evidenziato come per la stampa sia difficile valorizzare l'esistenza di un'Assemblea permanente sul PAC in quanto politica stabile e in un certo senso non più notiziabile (*l. Referenti politici*). Inoltre, è stata rilevata un'assenza di interesse da parte dei media e delle associazioni locali nel promuovere un'iniziativa considerata innovativa e trasversale (*l. Staff organizzatore*); ciò si è configurato come un limite, poiché lo staff organizzatore si aspettava un maggiore supporto. Per il futuro, si vuole trasformare la piattaforma *Hivebrite* in una vera *community* per mantenere il coinvolgimento della cittadinanza anche dopo la fine del percorso deliberativo e supportare la diffusione dell'Assemblea.

Nonostante la difficoltà nel lavorare sulla dimensione comunicativa, la stessa viene considerata dagli organizzatori e dai referenti politici come uno strumento di comunicazione in sé: ogni anno viene mandata una

lettera ad oltre 10.000 persone, che a loro volta possono informare chi gli è vicino attraverso il passaparola (*l. Staff Organizzatore, referenti politici*). Le e i partecipanti hanno certamente parlato dell'Assemblea e delle iniziative a parenti e amici ma hanno valutato che il processo in sé è ancora molto poco conosciuto. Alcuni partecipanti intervistati hanno ammesso di non aver saputo nulla dell'APCCMI prima dell'arrivo della lettera, così come la propria rete di contatti. In particolare, hanno affermato che, al di fuori della lettera, non avevano mai visto una pubblicità dell'Assemblea negli spazi dedicati alle affissioni o nei monitor informativi di ATM (*l. Partecipanti*).

Le piattaforme digitali, come "Milano Partecipa" e *Hivebrite*, sono risultate utili per condividere materiali e aggiornamenti, ma con visibilità limitata. Sono state registrate 10.000 visualizzazioni al mese sulla piattaforma "Milano partecipa", che per una città come Milano viene giudicato dall'organizzazione come un valore relativamente basso, mentre la *newsletter* del Comune ha raggiunto 600.000 persone (*l. Staff Organizzatore*). In ogni caso viene giudicato come molto complesso veicolare attraverso i *social* un tema come quello dell'Assemblea cittadina (*l. Staff Organizzatore*).

Per quanto riguarda gli eventi pubblici, anch'essi occasioni per far conoscere l'Assemblea, il Comune di Milano è stato invitato a raccontare la propria esperienza e condividerla insieme ad altre amministrazioni e realtà della società civile. Durante l'annualità osservata l'organizzazione ha affermato di aver riscontrato un miglioramento nel rapporto con l'ufficio stampa e la direzione comunicazione, chiarendo il significato dell'Assemblea e quale tipo di comunicazione serva in vista della redazione delle note stampa (*l. Staff Organizzatore*). Oltre all'assenza di un *gruppo interno dedicato*, sono state evidenziate alcuni elementi come quello di non coinvolgere le e i giornalisti nelle fasi iniziali del percorso perché ritenuto prematuro spiegare chiaramente cosa è l'Assemblea in un contesto in cui il modello è in evoluzione tra un'annualità e l'altra (2023-2024). Per il futuro, l'organizzazione ha mostrato l'intenzione di trattare la comunicazione come una priorità strategica, anche per facilitare il coinvolgimento di esperti, il comparto tecnico, la stampa e le associazioni, insieme al rafforzamento del *network* tra città come Bologna, Trento e Firenze che hanno avuto esperienze deliberative sui temi legati al clima.

6.4 - Conclusioni

L'analisi dei questionari dimostra che l'APCCMI ha prodotto effetti reali e misurabili, sia sul piano cognitivo che su quello attitudinale. Ha rafforzato l'interesse per le questioni ambientali, aumentato la motivazione a partecipare alla vita pubblica e promosso riflessioni su comportamenti quotidiani più sostenibili. L'esperienza è stata percepita come coinvolgente, formativa e utile, anche tra chi non aveva precedenti esperienze di attivismo.

Tuttavia, permane una certa distanza tra interesse e partecipazione strutturata, e tra motivazione e

cambiamento comportamentale concreto. Per colmare questi divari sarà necessario rafforzare le connessioni tra assemblee e istituzioni, garantire visibilità agli esiti delle deliberazioni e offrire spazi permanenti di coinvolgimento, capaci di valorizzare il potenziale espresso dai cittadini. Come in altri casi osservati, la scarsa visibilità mediatica ha

limitato la possibilità di amplificare l'impatto dell'Assemblea oltre il perimetro delle persone direttamente coinvolte e far sì che i lavori svolti dall'Assemblea rappresentassero un patrimonio per tutta la città contribuendo alla legittimazione sociale del processo deliberativo.



7 - VALUTAZIONE COMPLESSIVA

Come illustrato nel cap. 3, la valutazione è stata effettuata esaminando empiricamente lo svolgimento (esposto nei capitoli e sezioni precedenti) dell'AC alla luce dei parametri dello schema di analisi adottata (§ 3.2).

1. Scopo

La chiarezza del mandato e la connessione effettiva con il processo decisionale rappresentano due condizioni fondamentali perché la partecipazione non si traduca in un mero esercizio di stile. L'APCCMI è nata con lo scopo di accompagnare l'attuazione del Piano Aria Clima (PAC) attraverso un coinvolgimento strutturato e informato. Questo mandato è stato chiaramente specificato nelle Linee guida, che identificano il ruolo dell'Assemblea nel fornire raccomandazioni sulle azioni previste dal PAC, e condiviso alle e ai partecipanti durante gli incontri. La scelta di avere una assemblea permanente fino al 2030 risulta coerente con l'obiettivo di accompagnare l'attuazione del PAC, inoltre la ciclicità annuale permette di migliorare il processo attraverso i meccanismi di *feedback*. Secondo quanto osservato e rilevato nel 2024 i principali punti di attenzione riguardano una numerosità tale di temi da non permettere in alcuni casi approfondimenti e il coinvolgimento delle e dei partecipanti sulla loro scelta.

2. Inclusione

Il reclutamento tramite sorteggio su base statistica garantisce pari opportunità di accesso per tutti i residenti che hanno compiuto i 16 anni ma di per sé la lotteria civica non garantisce eguali possibilità di partecipazione per tutte e tutti. Pertanto, risulta positiva l'attenzione concreta ai bisogni di cura e accessibilità da parte delle e dei partecipanti. L'APCCMI ha inoltre adottato misure specifiche per rimuovere barriere pratiche: servizio di *babysitting*, rimborsi per i trasporti, possibilità di accompagnamento per persone con disabilità o con conoscenza base della lingua italiana. Il rapporto "uno a uno" tra lo staff organizzatore e chi partecipa risulta essere un utile approccio in grado di raccogliere esigenze specifiche e rispondere in modo personalizzato. Questa attenzione è stata molto apprezzata dalle e dai partecipanti, contribuendo a creare un clima di fiducia e accessibilità. L'inclusione digitale ha rappresentato una barriera per alcune fasce d'età (*over 60*) soprattutto per i lavori di gruppo autorganizzati tra le plenarie. Persistono anche criticità legate al *drop-out* e all'assenza di strategie sistemiche di disseminazione personalizzate per i gruppi sottorappresentati (es. coinvolgimento di *ambassador* locali, *leader* di comunità o forme più personalizzate di invito). Complessivamente l'osservazione sembrerebbe confermare l'idea che le condizioni socio-economiche, le responsabilità di cura e le difficoltà di accesso alle tecnologie digitali sono tra i principali fattori di esclusione.

Queste problematiche potrebbero essere state acuite a causa di una comunicazione verso l'esterno poco efficace e non in grado di raggiungere determinati *target*.

3. Rappresentatività

Il sorteggio civico ha permesso di selezionare un campione demograficamente diversificato. La composizione finale ha mantenuto un buon equilibrio tra generi, età e condizione occupazionale. Tuttavia, sono emersi alcuni squilibri nella rappresentanza delle persone con *background* migratorio (5,5% contro il 17% della popolazione residente). Nonostante ciò, le interviste hanno evidenziato l'importanza della diversità interna ai gruppi: differenze di età, genere, provenienza, vissuti e stili di vita hanno arricchito la discussione. Le e i partecipanti hanno riconosciuto il valore della pluralità come elemento chiave per raggiungere soluzioni condivise. Alcuni hanno sottolineato come il contributo delle persone con *background* migratorio abbia aiutato ad allargare lo sguardo oltre il contesto locale, riportando esempi tratti da altri paesi. La rappresentatività formale è una condizione necessaria ma non sufficiente per garantire la partecipazione di persone con differenti opinioni o *background*. Dinamiche di auto-selezione e di *drop-out* per motivi strutturali – come lavoro, cura, mobilità, accesso digitale – possono avere degli effetti negativi sulla rappresentatività e, in particolar modo, su quella dei singoli gruppi di lavoro. L'analisi delle motivazioni dietro l'abbandono richiederebbe un approfondimento, tuttavia il meccanismo dei membri sostitutivi sembrerebbe aver consentito una certa stabilità nella composizione del gruppo partecipante lungo tutto il percorso deliberativo del 2024.

4. Conoscenza e informazione

Il processo ha previsto una fase di acquisizione delle conoscenze articolata in sessioni generali e approfondimenti tematici, con il coinvolgimento di esperti interni al Comune, del mondo accademico e della società civile. I materiali sono stati resi disponibili *online* e in formato cartaceo, con assistenza all'uso degli strumenti digitali. Tuttavia, un'informazione accessibile e pluralista richiede non solo diversificazione dei formati, ma anche pluralità di voci e visioni. La prevalenza di figure tecniche interne, senza un adeguato bilanciamento con *stakeholder* esterni o contro-narrazioni, rischia di limitare la dimensione trasformativa della deliberazione. Durante l'osservazione è emerso uno squilibrio nei punti di vista presentati: oltre il 65% degli interventi informativi proveniva da figure interne all'amministrazione, con una bassa presenza di *stakeholder* economici e sociali. La qualità della formazione è stata apprezzata soprattutto per la chiarezza dei contenuti nelle sessioni introduttive e l'uso di strumenti visuali e interattivi. La densità informativa e il

numero di temi sembrerebbe però aver generato un senso di sovraccarico. Le sessioni frontali sono state descritte come poco accessibili da alcune/i partecipanti, mentre altri hanno proposto di organizzare sessioni asincrone, materiali preparatori e test di autovalutazione. Per garantire un maggiore equità conoscitiva sembrerebbe pertanto essenziale fornire informazioni accessibili, plurali e tradotte in formati diversificati e in differenti stili cognitivi (visivo, narrativo, simbolico, etc).

5. Dialogo, deliberazione, decisione

La facilitazione ha garantito un ambiente di rispetto, ascolto e reciprocità. Le attività di gruppo hanno permesso a tutte e tutti di esprimersi, sviluppare argomentazioni e confrontarsi su posizioni differenti. Le deliberazioni si sono svolte in un clima costruttivo, intergenerazionale e che sembrerebbe aver tratto vantaggio dalla diversità delle e dei partecipanti. In linea con i principi della democrazia deliberativa, le votazioni finali hanno richiesto una maggioranza qualificata e si sono svolte in modo chiaro. Tuttavia, alcune persone hanno percepito una pressione eccessiva nella fase finale e una mancanza di spazi di confronto tra i gruppi. Per questo motivo è stata avanzata la proposta di aggiungere un ulteriore momento di *feedback* tra i gruppi prima della votazione. Inoltre, l'osservazione diretta ha rilevato che l'acustica di alcune *location* scelte per il 2024 ha ostacolato lo scambio tra partecipanti e nella sessione finale di voto, la diffusione di alcune informazioni, ha generato dubbi e preoccupazione. Non tutti sono riusciti a portare avanti l'autogestione dei lavori di gruppo tra una sessione e l'altra a causa della propria disponibilità di tempo, distanza tra i partecipanti, difficoltà nell'utilizzo degli strumenti tecnologici e mancanza di uno spazio dove incontrarsi in presenza.

6. Tempo

Il processo ha avuto una durata annuale, distribuito in otto incontri in presenza. I tempi sono stati giudicati adeguati dalle e dai partecipanti, ma la pausa estiva sembrerebbe aver inciso negativamente sulla continuità del processo (*"Arrivati sul più bello ci siamo dovuti fermare, e poi abbiamo dovuto correre"*). Su questo punto è stato proposto da diversi partecipanti di anticipare i lavori e tenere il calendario entro l'anno scolastico (settembre-giugno), per favorire continuità e sostenibilità. In generale, il tempo dedicato al confronto e alla scrittura delle raccomandazioni non è stato considerato adeguato, con una pressione percepita nella fase finale soprattutto per quanto riguarda i tempi per l'elaborazione e la condivisione delle raccomandazioni con tutti i gruppi di lavoro. I tempi dedicati alla formazione sono stati giudicati spesso inadeguati a causa del numero elevato degli interventi.

7. Neutralità, correttezza e professionalità

Il *team* di facilitazione ha mantenuto un atteggiamento imparziale e professionale. Il *design* del processo, pur con alcuni margini di miglioramento, è stato valutato positivamente dalle e dai partecipanti intervistati. Le interazioni tra staff e partecipanti si sono svolte in un clima rispettoso. Alcuni episodi puntuali hanno mostrato capacità di gestione dei conflitti e di integrazione delle differenze. L'osservazione diretta ha rilevato un'eccessiva presenza dei tecnici comunali ai tavoli che potrebbe aver inficiato la reale autonomia dei gruppi di lavoro nel dialogo e nella formulazione delle raccomandazioni.

8. Garanzia e trasparenza

L'APCCMI nell'annualità 2024 ha mostrato un buon livello di trasparenza grazie all'accessibilità dei documenti e dei verbali delle plenarie su Milano Partecipa, giudicati dalle e dai partecipanti come molto utili e fedeli alle discussioni. La previsione di Linee guida pubbliche e di un Patto di Partecipazione sottoscritto tra le e i partecipanti e l'amministrazione contribuisce a determinare diritti e doveri sia di chi partecipa, sia del Comune di Milano. Attualmente però non è previsto un organismo indipendente di garanzia o monitoraggio dell'attuazione delle raccomandazioni. Ciò potrebbe rappresentare una forte criticità nella tracciabilità dello stato di attuazione delle raccomandazioni, o nel reperire documenti, materiali e aggiornamenti, nonché nel prevedere momenti di restituzione periodica al di fuori di quelli previsti dallo staff organizzatore nell'ambito dell'Assemblea.

9. Influenza

Le raccomandazioni vengono trasmesse al Comune e ricevono un riscontro formale con Dossier di risposta e valutazioni tecniche. L'impegno dell'amministrazione è rafforzato dalla presenza di figure politiche e dirigenziali in momenti chiave. Formalmente la risposta dell'Amministrazione è prevista entro due mesi dalla ricezione delle raccomandazioni ma è stato possibile rilevare dei ritardi per quanto riguarda la risposta ufficiale agli esiti del 2023 e la pubblicazione del relativo documento di valutazione tecnica. Nell'incontro di presentazione annuale delle risposte del comune tenuto nel 2025 è stato possibile osservare un miglioramento nei tempi di risposta, nonostante rimangano le difficoltà di tracciabilità delle stesse proposte. Ciò risulta fondamentale perché la fiducia nella partecipazione è fragile se non è accompagnata da riscontri effettivi e riconoscibili, rischiando di delegittimare il lavoro svolto. La fase di ricezione al momento è difficilmente osservabile per i non addetti ai lavori proprio perché mancano degli strumenti adeguati. Ad esempio, le proposte del 2023 sono state parzialmente recepite con Determina Dirigenziale e integrate in azioni in corso o in fase di finanziamento.

10. Monitoraggio e valutazione

Il monitoraggio dell'attuazione delle raccomandazioni è previsto attraverso la Cabina di Regia e le Direzioni comunali nell'ambito del monitoraggio complessivo del PAC. Per quanto riguarda il monitoraggio e la valutazione dei lavori dell'Assemblea, alla fine di ogni anno lo staff organizzatore facilita un incontro di valutazione del percorso con le e i partecipanti. Questa attività permette un costante apprendimento che di anno in anno fornisce la possibilità di migliorare il processo. Inoltre, per il 2024 è stata prevista l'osservazione di un ente indipendente attraverso la previsione di un bando pubblico da cui prende avvio l'attività di monitoraggio e valutazione oggetto di questo rapporto.

11. Effetti ed esiti

L'Assemblea ha prodotto esiti significativi tanto a livello individuale quanto collettivo. Gli effetti nelle e nei partecipanti si sono manifestati sulla sfera cognitiva, nei comportamenti quotidiani, nella motivazione civica, nelle relazioni tra pari ma anche nella percezione del processo da parte del pubblico esterno. In particolare, l'APCCMI ha

marcatamente rafforzato la consapevolezza ambientale delle persone coinvolte, anche tra chi già dichiarava un forte interesse per questi temi. Le risposte al questionario finale indicano un'ampia comprensione di come rendere la propria vita più ecosostenibile e una rilevante propensione al cambiamento, sebbene la trasformazione dei comportamenti individuali necessiti tempo. L'analisi disaggregata evidenzia che i giovani uomini (20–24 anni) e gli anziani uomini (75+) sono stati i meno propensi a cambiare idea, suggerendo una minore permeabilità del processo deliberativo rispetto a questi sottogruppi. Le persone coinvolte hanno riportato una maggiore motivazione all'impegno civico, una visione più chiara delle possibili azioni da intraprendere e un accresciuto senso di appartenenza alla comunità. Uno degli effetti più apprezzati del processo è stato l'aspetto relazionale: il lavoro in gruppo è stato considerato fondamentale per comprendere meglio le questioni ambientali, acquisire strumenti per decidere in modo informato e favorire l'apertura al cambiamento. L'APCCMI ha però faticato a ottenere visibilità esterna, elemento fondamentale per legittimare e amplificare l'impatto delle assemblee. Le persone coinvolte hanno spesso dichiarato di non aver mai sentito parlare dell'assemblea prima di ricevere la lettera di convocazione.

8 - RACCOMANDAZIONI

Come accennato all'inizio di questo rapporto, l'intento del presente lavoro è di offrire, sulla base di un'analisi empiricamente fondata, elementi di riflessione e indicazioni che possano risultare utili a chi - soggetto istituzionale o sociale - voglia dar vita a un'assemblea cittadina. Quelle che seguono sono, senza alcuna pretesa di esaustività, le raccomandazioni emerse dall'analisi del percorso assembleare di Milano del 2024 e che, tuttavia, possono avere una valenza generale.

- » Attivare campagne informative plurilingue e accessibili a un pubblico ampio prima dell'invio delle lettere di invito, per promuovere la comprensione e l'accettazione dell'Assemblea.
- » Potenziare la rappresentatività di alcuni *target*, mettendo in conto un tasso di defezione "fisiologico" maggiore rispetto agli altri sottogruppi; potrebbero essere definite delle categorie da rappresentare all'interno del gruppo partecipante indicando una quota percentuale.
- » Ridurre il numero di temi trattati annualmente per garantire la possibilità di approfondimenti e per avere tempi più adeguati alla produzione delle raccomandazioni.
- » Strutturare gli incontri informativi avvalendosi di metodologie di apprendimento coinvolgenti, attive e interattive, cercando di ridurre le sessioni puramente frontali.
- » Arricchire la fase informativa con una più ampia pluralità di voci esterne, in particolare della società civile, chiedendo anche alle e ai partecipanti di indicare i soggetti che vorrebbero ascoltare.
- » Sperimentare l'utilizzo di materiali informativi da rilasciare in modalità asincrona e (video, *podcast*, schede) fruibili in autonomia da parte delle e dei partecipanti.
- » Rivedere la distribuzione temporale delle sessioni tra le fasi di informazione, dialogo e deliberazione, in modo da aumentare le occasioni di discussione e confronto.
- » Bilanciare gli interventi dei tecnici nei tavoli di lavoro affinché siano di supporto ma non influenzino il dialogo tra partecipanti e la deliberazione.
- » Assicurare un buon livello di bilanciamento della composizione dei sottogruppi di lavoro che ne favorisca la rappresentatività, rispettando al contempo gli interessi tematici individuali (ad esempio ricorrendo a giochi e altri metodi per suddividere le e i partecipanti).
- » Introdurre figure di *tutor* o *peer* selezionate tra le e gli ex partecipanti in modo che possano supportare i lavori di gruppo, valorizzando le conoscenze acquisite durante l'Assemblea.
- » Mettere le e i partecipanti nelle condizioni di valutare costi ed efficacia delle proprie proposte e definire priorità nella loro attuazione.
- » Inserire un incontro intermedio dedicato alla revisione e *feedback* delle raccomandazioni tra i gruppi.
- » Introdurre un *Board* di monitoraggio, composto da rappresentanti del Comune e partecipanti, per il monitoraggio dell'attuazione, con incontri semestrali e facoltà di richiesta di chiarimenti alle direzioni responsabili.
- » Aumentare momenti di confronto strutturato tra il Comune e la cittadinanza per aggiornare pubblicamente sugli stati di avanzamento delle raccomandazioni;
- » Garantire la tracciabilità dell'attuazione delle raccomandazioni attraverso *dashboard* interattive, informazioni e dati aperti sul sito Milano Cambia Aria;
- » Comunicare efficacemente l'Assemblea in tutte le sue fasi, dall'invito fino al recepimento dei documenti finali; valutare la possibilità di stabilire *partnership* con lo scopo di diffonderla e farla conoscere in maniera ampia.

NOTE

¹ L'importanza della valutazione di questi processi è illustrata dal World Health Organization (OMS): "As previously explained (see Step 7 of Chapter 3), there is considerable scope for learning through evaluating the mini-public, and a great deal to be learned about the process from feedback from the participants, speakers, facilitators, Evidence Lead(s), and observers" [WHO 2024].

² OECD (2024), *OECD Survey on Drivers of Trust in Public Institutions – 2024 Results: Building Trust in a Complex Policy Environment*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9a20554b-en> [ultimo accesso 24/12/2024].

³ In Italia, un'indagine ISTAT ha rilevato bassi livelli di fiducia nei confronti dei partiti politici, del Parlamento e del Governo nazionale, mentre i livelli di fiducia sono più alti verso i governi comunali e, in misura minore, regionali. Inoltre, si è registrato un calo costante dell'affluenza alle elezioni nazionali: dal 88% del 1992 al 64% delle elezioni politiche del 2022.

⁴ ActionAid International Italia E.T.S., Osservatorio Italiano Assemblee Cittadine, Extinction Rebellion Bologna. Rapporto di valutazione dell'Assemblea Cittadina per il clima di Bologna. AAVV. 2024. <https://www.actionaid.it/blog/assemblea-cittadina-clima-bologna/> [ultimo accesso 16/05/2025].

⁵ Mozione del consigliere Monguzzi ed altri avente ad oggetto: Dichiarazione di emergenza climatica e ambientale (N.M./433 della Circolare). <https://www.carteinregola.it/wp-content/uploads/2019/09/mozione-milano-emergenza-climatica-20-maggio-2019.pdf> [ultimo accesso 16/05/2025].

⁶ Il PAC del Comune di Milano è uno strumento strategico che mira a raggiungere i suoi tre obiettivi principali: ridurre gli inquinanti atmosferici, diminuire le emissioni di CO2 del 45% entro il 2030 e raggiungere la neutralità carbonica entro il 2050, e contenere l'aumento della temperatura locale. Il Piano si articola in cinque ambiti prioritari: *Milano sana e inclusiva: una città pulita, equa, aperta e solidale; Milano connessa e altamente accessibile: una città che si muove in modo sostenibile, flessibile, attivo e sicuro; Milano a energia positiva: una città che consuma meno e meglio; Milano più fresca: una città più verde, fresca e vivibile che si adatta ai mutamenti climatici; Milano consapevole: una città che adotta stili di vita consapevoli*. Per maggiori informazioni: [Piano Aria e Clima - Comune di Milano](#) [ultimo accesso 23 dicembre 2024].

⁷ EIT Climate-KIC è un *network* fondato dall'Istituto Europeo per l'Innovazione e la Tecnologia (EIT) che mira a rispondere ai cambiamenti climatici attraverso la creatività e l'ingegno. La comunità lavora su progetti in larga scala chiamati "Deep Demonstrations" per affrontare le sfide climatiche in Europa promuovendo l'innovazione tra aziende, istituti di ricerca, enti pubblici e organizzazioni non governative.

⁸ <https://www.demsoc.org/> [ultimo accesso 23 dicembre 2024].

⁹ <https://darkmatterlabs.org/> [ultimo accesso 23 dicembre 2024].

¹⁰ <https://www.fide.eu/> [ultimo accesso 23 dicembre 2024].

¹¹ <https://www.knoca.eu/> [ultimo accesso 23 dicembre 2024].

¹² ActionAid International Italia E.T.S., Osservatorio Italiano Assemblee Cittadine, Extinction Rebellion. *op. cit.*

¹³ *Idem.*

¹⁴ *Idem.*

¹⁵ Con deliberazione n.4 del 21 febbraio 2022.

¹⁶ Con deliberazione del Consiglio comunale n. 73 del 23 luglio 2021.

¹⁷ ISTAT. Profili delle città metropolitane. Molte Fragilità ma anche potenzialità dei contesti urbani. 2 febbraio 2023. <https://www.istat.it/it/files/2023/02/Statistica-Focus-Città-Metropolitane.pdf> [ultimo accesso 16/05/2025].

¹⁸ FIDE, *Policy Research 02. Including the under-representend*. Disponibile su: <https://static1.squarespace.com/static/5fe06832bfc2b9122d70c45b/t/647ef3c23a94d365c9e73e9a/1686041543303/FIDE++Including+the+underrepresented.pdf> [ultimo accesso 16/05/2025].

¹⁹ ActionAid International Italia E.T.S., Osservatorio Italiano Assemblee Cittadine, Extinction Rebellion Bologna. *op. cit.* pp. 16-18.

²⁰ *Idem.*

²¹ Nella lingua italiana, il termine "delibera" indica solo l'atto formale, tralasciando però il suo significato originario di "riflessione e ponderazione" delle scelte prima di una decisione.

²² Più precisamente si afferma: (6) *Information: Participants should have access to a wide range of accurate, relevant, and accessible evidence and expertise. They should have the opportunity to hear from and question speakers that present to them, including experts and advocates chosen by the citizens themselves*. OECD (2020) *Good Practice Principles for Deliberative Processes for Public Decision Making*. [Good Practice Principles for Deliberative Processes for Public Decision Making | OECD](#) [ultimo accesso 20/05/2025].

²³ Istituto Oikos è un'organizzazione non-profit impegnata in Europa e nei paesi del Sud del mondo nella tutela della biodiversità e per la diffusione di modelli di vita più sostenibili. Maggiori informazioni su: www.istituto-oikos.org/chi-siamo [ultimo accesso 16/05/2025].

²⁴ Per un approfondimento si rinvia a V. Volterrani (2021). *Game Based Learning e Gamification: facciamo chiarezza* in Contributi e idee, Servizio Marconi TSI - USR-ER. Disponibile su: [Game Based Learning e Gamification: facciamo chiarezza](#) [ultimo accesso 16/05/2025].

- ²⁵ Le categorie di *stakeholder*: imprese e servizi, società civile organizzata, singoli cittadini, etc. Mentre i cinque temi hanno riguardato: edilizia abitativa e edifici, spostarsi e viaggiare, alimentazione, salvaguardia della natura/biodiversità, produzione e consumo.
- ²⁶ In particolare, si è trattato di un disegno di profilo di un'abitazione suddivisa tra i diversi ambienti domestici per indicare consumi e possibili risparmi di energia.
- ²⁷ Ci si riferisce alla classificazione dell'impronta di carbonio derivante dal *Greenhouse gas protocol* (GHG) con cui si identificano le emissioni dirette (*Scope 1*), le emissioni indirette (*Scope 2*) e le emissioni indirette lungo tutta la catena del valore (*Scope 3*). Per maggiori approfondimenti: www.ghgprotocol.org [ultimo accesso 19/05/2025].
- ²⁸ Le associazioni che fanno parte della Consulta sono 15: FIAB, Antismog, Milano Bicycle Coalition, FCI, Massa Marmocchi, Comitato quartiere Isola, Vigorelli, Assobici, Legambici, Via Padova Viva, Genitoritosti Cittadini per l'Aria Assomobilità, A.T.L.H.A. e U.I.C.I. Milano. Maggiori informazioni su: [Consulta Cittadina per la Mobilità Attiva e per l'Accessibilità - Comune di Milano](#) [ultimo accesso 20/05/2025].
- ²⁹ La Pianura Padana per la morfologia del territorio (a causa delle catene montuose che la circondano su tre lati e che rendono più difficile la circolazione dell'aria), le condizioni meteorologiche, l'elevata industrializzazione e il traffico veicolare è una zona caratterizzata da alti livelli di inquinanti atmosferici.
- ³⁰ Pur considerando le oltre due ore di sessione frontale e gli evidenti segni di stanchezza, le e i partecipanti sono apparsi particolarmente attenti e interessati perché si è trattato di un tema molto sentito alla luce degli eventi del 25 luglio 2023, quando a Milano sono caduti oltre 5.000 alberi provocando diversi danni in città, e le diverse esondazioni del Lambro e del Seveso.
- ³¹ [Linee guida per l'adattamento ai cambiamenti climatici della città di Milano](#) [ultimo accesso 16/05/2025].
- ³² In particolare, viene fatto riferimento al sistema di previsione e allertamento ben strutturato, messaggi SMS o notifiche *push*, telefonate, allertaLOM, RadarLOM, siti *web*. Sul sito www.comune.milano.it/servizi/sistema-di-allerta-della-protezione-civile si possono trovare maggiori informazioni riguardo ai sistemi di allerta attivi nel Comune di Milano e sul sito www.allertalom.regione.lombardia.it è possibile trovare dettagli sull'app AllertaLOM e scaricarla. [ultimo accesso 16/05/2025].
- ³³ <https://partecipazione.comune.milano.it/> [ultimo accesso 16/05/2025].
- ³⁴ <https://www.comune.milano.it/web/milano-cambia-aria> [ultimo accesso 16/05/2025].
- ³⁵ Una versione grafica interattiva della raccolta è disponibile su una lavagna digitale al seguente *link*: https://miro.com/app/board/uXjVP5c1vwU= [ultimo accesso 16/05/2025].
- ³⁶ «Report annuale dei lavori dell'Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima 2024». Comune di Milano, Milano Cambia Aria, dicembre 2024. <https://www.comune.milano.it/documents/456068573/501127431/Report+Annuale+dei+Lavori+2024.pdf/648022b5-b44d-f769-df63-2bf6b95aa5cc?t=1739464550399> [ultimo accesso 19/05/2025].
- ³⁷ Determinazione dirigenziale Area Energia e Clima. «Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima: approvazione dei documenti denominati A. Parere tecnico relativo alle Proposte contenute nel "Report annuale dei lavori dell'Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima – 2023; B. Dossier». Atto N. DD 3476. Comune di Milano, 2 maggio. 2024. https://www.comune.milano.it/documents/456068573/501373309/DD+3476+2024_Dossier+di+Risposta+al+Report+dei+Lavori+2023.pdf/deed1562-2cc7-56dc-8062-f3e8a1844c6a?t=1739889274707 [ultimo accesso 19/05/2025].
- ³⁸ *Idem*.
- ³⁹ Ad esempio, nella proposta *One-Stop Shop* e il progetto europeo REGEN (2024-2028) o quella "comunicazione sui temi dell'adattamento" e il progetto *Power Up!* annunciato nell'ultimo incontro del 2024, le proposte delle e dei cittadini potrebbero essere inserite nei piani di lavoro della Direzione competente per intercettare i fondi europei, grazie anche al "Mission Label" ottenuto dopo l'invio del *Climate City Contract* alla Commissione europea. L'etichetta *Mission Label* è una certificazione di garanzia della qualità che aiuta a sbloccare sinergie con i programmi di finanziamento dell'UE; Milano l'ha ottenuta nel 22 ottobre 2024.
- ⁴⁰ Determinazione dirigenziale Area Energia e Clima. «Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima: approvazione delle modalità definitive di organizzazione e gestione delle attività». Atto N. DD 271. Comune di Milano, 19 gennaio 2024. https://www.comune.milano.it/documents/456068573/460598751/Determina_DD_271_2024.pdf/831a27f8-8805-3cb5-b427-aa93716b4527?t=1706006702332 [ultimo accesso 20/05/2025].
- ⁴¹ «Report annuale dei lavori dell'Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima 2023». Comune di Milano, Milano Cambia Aria, dicembre 2023. <https://www.comune.milano.it/documents/456068573/460598751/Report+Annuale+dei+Lavori+2023.pdf/f53b1543-926d-7ee1-d40d-7092b64847e7?t=1708685918009> [ultimo accesso 20/05/2025].
- ⁴² L'avvio della riduzione del personale risale alla legge finanziaria per il 2007 al comma 557. Con successive modificazioni, è stata richiesta una riduzione delle spese di personale rispetto al valore medio del triennio 2011/2013. Attualmente il principale strumento per la politica occupazionale degli enti locali è il PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione), introdotto nel 2021 nell'ambito delle riforme del PNRR, rappresenta il documento unico di programmazione per la pubblica amministrazione. Sul punto si veda legge 27 dicembre 2006, n.296, Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato (legge finanziaria 2007). Disponibile su: <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2006-12-27;296!vig=> [ultimo accesso 20/05/2025]. I PIAO del Comune di Milano sono disponibili al seguente *link*: [Piano integrato di attività e organizzazione - Comune di Milano](#) [ultimo accesso 20/05/2025].
- ⁴³ Il test statistico Wilcoxon ha comunque rilevato che la variazione è significativa (p -value = 0,001), confermando un cambiamento reale nell'atteggiamento.
- ⁴⁴ Jäske, Maija, e Maija Setälä. «A Functionalist Approach to Democratic Innovations». Representation 56, fasc. 4 (2020): 467–83. [Full article: A Functionalist Approach to Democratic Innovations](#) [ultimo accesso 19/05/2025].
- ⁴⁵ Goldberg, Saskia, e André Bächtiger. «Catching the 'Deliberative Wave'? How (Disaffected) Citizens Assess Deliberative Citizen Forums». British Journal of Political Science» 53, fasc. 1 (2023): 239–47. <https://doi.org/10.1017/S0007123422000059>.

BIBLIOGRAFIA

ActionAid International Italia E.T.S., Osservatorio Italiano Assemblee Cittadine, Extinction Rebellion Bologna. «Rapporto di valutazione dell'Assemblea Cittadina per il clima di Bologna». AAVV. (2024). <https://www.actionaid.it/blog/assemblea-cittadina-clima-bologna/>

Arnstein, Sherry R. «A Ladder of Citizen Participation». Journal of the American Institute of Planners 35, fasc. 4, (1969): 216–24. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>

Bilancia, Paola. «Crisi nella democrazia rappresentativa e aperture a nuove istanze di partecipazione democratica». Federalismi.it, Speciale 1/2017, (2017): 17.

Cengiz, Firat. «Bringing the citizen back into EU democracy: against the input-output model and why deliberative democracy might be the answer». European Politics and Society 19, fasc. 5. (2018): 577–94. <https://doi.org/10.1080/23745118.2018.1469236>

Chambers, Simone. «Deliberative Democratic Theory. Annual Review of Political Science» 6, fasc. 1, (2003): 307–26. <https://doi.org/10.1146/annurev.polisci.6.121901.085538>

Della Porta, Donatella. «Democrazie». Universale paperbacks Il Mulino. Bologna: Il Mulino, (2011).

Dryzek, John S., André Bächtiger, e Karolina Milewicz. «Toward a Deliberative Global Citizens' Assembly». Global Policy 2, fasc. 1 (2011): 33–42. <https://doi.org/10.1111/j.1758-5899.2010.00052.x>

FIDE. «Policy Research 02. Including the under-represented». Disponibile su: <https://static1.squarespace.com/static/5fe06832bfc2b9122d70c45b/t/647ef3c23a94d365c9e73e9a/1686041543303/FIDE+-+Including+the+underrepresented.pdf> [ultimo accesso 16/05/2025]

Fishkin, James Steven. «When the People Speak: Deliberative Democracy and Public Consultation». Oxford University Press, (2009). <https://doi.org/10.1093/acprof:osobl/9780199604432.001.0001>

Goldberg, Saskia, e André Bächtiger. «Catching the 'Deliberative Wave'? How (Disaffected) Citizens Assess Deliberative Citizen Forums». British Journal of Political Science» 53, fasc. 1 (2023): 239–47. <https://doi.org/10.1017/S0007123422000059>

Held, David. «Modelli di democrazia». III. Bologna: Il Mulino, (2006).

IPCC - Intergovernmental Panel on Climate Change. «IPCC, 2023: Climate Change 2023: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Core Writing Team, H. Lee and J. Romero (Eds.)]. IPCC, Geneva, Switzerland». First Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), (2023). <https://doi.org/10.59327/IPCC/AR6-9789291691647>

IPSOS. «A New World Disorder. Navigating a Polycrisis», (2023). <https://www.ipsos.com/sites/default/files/2023-ipsos-Global-Trends-Report.pdf>

ISTAT. «La fiducia nelle istituzioni del Paese». Società ISTAT - Istituto nazionale di statistica, (2022). <https://www.istat.it/it/archivio/270599>

— — —. «Profili delle città metropolitane. Molte Fragilità ma anche potenzialità dei contesti urbani». ISTAT - Istituto nazionale di statistica, (2023). <https://www.istat.it/it/files/2023/02/Statistica-Focus-Citt%C3%A0-Metropolitane.pdf>

Jäske, Maija, e Maija Setälä. «A Functionalist Approach to Democratic Innovations». Representation 56, fasc. 4 (2020): 467–83. <https://doi.org/10.1080/00344893.2019.1691639>

Lewanski, Rodolfo. «Governare l'ambiente: attori e processi della politica ambientale». Studi e ricerche 385. Bologna: Il Mulino, (1997).

— — —. «Valutare la partecipazione: una proposta theory-based e user-oriented». In «La qualità della deliberazione: processi dialogici tra cittadini», a cura di Luigi Bobbio, 277–322. Biblioteca di testi e studi. Roma: Carocci, (2013).

— — —. «La prossima democrazia. Dialogo, deliberazione, decisione», (2016). <http://www.laprossimademocrazia.com>

Lindvall, Daniel. «Democracy and the Challenge of Climate Change». International Institute for Democracy and Electoral Assistance (IDEA), (2021). <https://doi.org/10.31752/idea.2021.88>

OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development. «Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions: Catching the Deliberative Wave». OECD, Paris, (2020). <https://doi.org/10.1787/339306da-en>

— — —. «Good Practice Principles for Deliberative Processes for Public Decision Making». OECD, Paris, (2020).

— — —. «*Evaluation Guidelines for Representative Deliberative Processes*». OECD, Paris, (2021). <https://doi.org/10.1787/10ccbfcb-en>

— — —. Database di *Deliberative Representative Processes and Institutions*, aggiornato al 2024. <https://airtable.com/appP4czQIAU1My2M3/shrX048tmQLi8yzdc/tblrttW98WGpdnX3Y/viwX5ZutDDGdDMEep>

— — —. «*OECD Survey on Drivers of Trust in Public Institutions – 2024 Results: Building Trust in a Complex Policy Environment*». OECD, Paris, (2024). <https://doi.org/10.1787/9a20554b-en>

Pellizzoni, Luigi e Zanetti, Chiara. «*Fornire conoscenze alla deliberazione: il ruolo degli esperti*». In «*La qualità della deliberazione: processi dialogici tra cittadini*», a cura di Luigi Bobbio, 181–212. Biblioteca di testi e studi. Roma: Carocci, (2013).

PEW Research Center. «*Global Survey 2022: Climate Change Remains Top Global Threat Across 19-Country Survey*». PEW Research Center. Pew Research Center's Global Attitudes Project, (2022). <https://www.pewresearch.org/global/2022/08/31/climate-change-remains-top-global-threat-across-19-country-survey/>

Plous, Scott. «*The psychology of judgment and decision making*». New York: McGraw-Hill, (1993). <https://archive.org/details/psychologyofjudg0000plou>.

Ruffino, Lorenzo. «*Tutto sul crollo dell'affluenza elettorale in quattro grafici*». Pagella Politica, (20 febbraio 2023). Consultato il 5 aprile 2024. <https://pagellapolitica.it/articoli/storia-affluenza-elezioni-italia>

Smith, Graham. «*Key Features of Climate Assemblies and Brief Guidance*». KNOCA - Knowledge Network On Climate Assembly, (2022). Consultato il 5 aprile 2024. https://knoca.eu/app/uploads/2023/03/KNOCA-EN-Climate-Assemblies-Key-features-December-2022_final-1.pdf

UNDP - United Nations Development Programme. «*The Peoples' Climate Vote*», (2021). Consultato il 5 aprile 2024. <https://www.undp.org/publications/peoples-climate-vote>

Urbinati, Nadia. «*Democrazia in diretta: le nuove sfide alla rappresentanza*». Ed. I, Campi del sapere. Milano: Feltrinelli, (2013).

Volterrani, Vittoria. «*Game Based Learning e Gamification: facciamo chiarezza*» in Contributi e idee, Servizio Marconi TSI - USR-ER, (2021). Disponibile su: https://serviziomarconi.istruzioneer.gov.it/wp-content/uploads/sites/2/2021/02/Perche-il-Game-Based-Learning-NON-e-la-Gamification_-facciamo-chiarezza.pdf [ultimo accesso 16/05/2025]

WHO - World Health Organization. «*Citizen engagement in evidence-informed policy-making: a guide to mini-publics*», Geneva, (2024). <https://www.who.int/publications/i/item/9789240081413>

Zakaria, Fareed. «*Democrazia senza libertà in America e nel resto del mondo*». Rizzoli, (2003).

FONTI NORMATIVE

Comune di Milano. «Statuto comunale». Comune di Milano, novembre 2020. <https://www.comune.milano.it/documents/20126/1048170/Statuto+aggiornato+a+novembre+2020.pdf/30ed91df-f35f-5c34-d826-fd8ace5a6c46?t=1615914392887>

— — —. Deliberazione del consiglio comunale n.73. « *Regolamento per l'attuazione dei diritti di partecipazione popolare*». Comune di Milano, luglio 2021. <https://www.comune.milano.it/documents/20126/200622032/Nuovo+regolamento+Partecipazione+popolare.pdf/7365602e-2a84-00d7-eff8-ed0439f294e2?t=1631530047031>

— — —. Deliberazione del consiglio comunale n. 4. « *Controdeduzione alle osservazioni e approvazione definitiva del documento di Piano Aria e Clima e relativi allegati. La presente deliberazione non comporta spesa*». Comune di Milano, febbraio 2022. <https://delibere.comune.milano.it/documents/130397>

— — —. Determinazione dirigenziale Area Energia e Clima. « *Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima: approvazione delle modalità definitive di organizzazione e gestione delle attività*». Atto N. DD 271. Comune di Milano, 19 gennaio 2024. https://www.comune.milano.it/documents/456068573/460598751/Determina_DD_271_2024.pdf/831a27f8-8805-3cb5-b427-aa93716b4527?t=1706006702332

— — —. Determinazione dirigenziale Area Energia e Clima. « *Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima: presa d'atto degli esiti delle attività e delle proposte elaborate dai partecipanti durante il primo anno di lavoro*». Atto N. DD 861. Comune di Milano, 9 febbraio 2024. https://www.comune.milano.it/documents/456068573/460598751/2024_02_09_DD861_presa_d_atto_report_lavori_assemblea_2023.pdf/b899388e-9295-df2c-0082-bcde50f70835?t=1741116888235

— — —. Determinazione dirigenziale Area Energia e Clima. « *Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima: approvazione dei documenti denominati A. Parere tecnico relativo alle Proposte contenute nel "Report Annuale dei Lavori dell'Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima – 2023; B. Dossier*». Atto N. DD 3476. Comune di Milano, 2 maggio 2024. https://www.comune.milano.it/documents/456068573/501373309/DD+3476+2024_Dossier+di+Risposta+al+Report+dei+Lavori+2023.pdf/deed1562-2cc7-56dc-8062-f3e8a1844c6a?t=1739889274707

— — —. « *Linee Guida per il funzionamento e la gestione dell'Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima. Allegato 1 alla DD 877 2025*». Comune di Milano, febbraio 2025. https://www.comune.milano.it/documents/456068573/501373309/Linee+Guida_Allegato+1+DD+887+2025+_+12+02+25.pdf/247f3737-4ec4-865e-8495-8eb3f2392328?t=1741943485169

— — —. « *Patto di partecipazione all'Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima. Allegato 2 alla DD 877 2025*». Comune di Milano, febbraio 2025. https://www.comune.milano.it/documents/456068573/501373309/Patto+di+Partecipazione+e+Addendum_Allegato+2+DD+887.pdf/bef087b1-4f13-0045-0154-be83d36021f0?t=1741943486341

— — —. « *Informativa privacy e liberatoria immagini dell'Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima. Allegato 3 alla DD 877 2025*». Comune di Milano, febbraio 2025. https://www.comune.milano.it/documents/456068573/501373309/Informativa+Privacy_Allegato+3+DD+887+2025+_+12+02+25.pdf/d70c2d47-0c29-39ba-f833-dc358f5dee8d?t=1741099216621

DOCUMENTI E REPORT DELL'ASSEMBLEA PERMANENTE DEI CITTADINI SUL CLIMA DI MILANO

Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima di Milano. «*Calendario riunioni plenarie Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima anno 2024*». Comune di Milano, Milano Cambia Aria, 2024. <https://www.comune.milano.it/documents/456068573/501127431/Calendario2024.pdf/ca16e6e0-4d79-396e-f2eb-0f9c86cbecd7?t=1739880545980>

— — —. «*Report dei lavori della 1° Plenaria. Introduzione ai lavori e formazione*». Comune di Milano, Milano Cambia Aria, 20 gennaio 2024. https://www.comune.milano.it/documents/456068573/501127431/2024+01+20_Report+1%C2%B0+plenaria+APCC_Versione+Unica.pdf/1408848e-55f8-c5a7-db9f-64dc490c9c1f?t=1739464539294

— — —. «*Report dei lavori della 2° Plenaria. Introduzione ai temi dei Gruppi di Lavoro e formazione sul tema cambiamento degli stili di vita e comportamenti sostenibili*». Comune di Milano, Milano Cambia Aria, 10 febbraio 2024. https://www.comune.milano.it/documents/456068573/501127431/2024+02+10_Report+2%C2%B0+plenaria+APCC_Versione+Completa.pdf/e985c408-3136-fe3e-dda0-a17034af3399?t=1739464540850

— — —. «*Report dei lavori della 3° Plenaria. Formazione sul tema Equità e sostenibilità nell'accesso all'energia e inizio dei Gruppi di lavoro*». Comune di Milano, Milano Cambia Aria, 9 marzo 2024. https://www.comune.milano.it/documents/456068573/501127431/3_2024.pdf/fb654a78-47a2-abd4-d9c3-9955b81565f1?t=1742393344681

— — —. «*Report dei lavori della 4° Plenaria. Formazione sul tema "Mobilità e qualità dell'aria: gestione delle auto e dei parcheggi" e Gruppi di lavoro*». Comune di Milano, Milano Cambia Aria, 13 aprile 2024. https://www.comune.milano.it/documents/456068573/501127431/4_2024.pdf/cd0a8112-0a34-1173-95b2-c88991440d2e?t=1742393345599

— — —. «*Report dei lavori della 5° Plenaria. Formazione sul tema "Eventi estremi e comunicazione del rischio" e Gruppi di lavoro*». Comune di Milano, Milano Cambia Aria, 11 maggio 2024. https://www.comune.milano.it/documents/456068573/501127431/5_2024.pdf/279572ee-f1a5-745f-b504-ec1ad0b8f962?t=1742393346367

— — —. «*Report dei lavori della 6° Plenaria. Formazione sul tema "Sostenibilità dei tempi e degli orari della città" e Gruppi di lavoro*». Comune di Milano, Milano Cambia Aria, 8 giugno 2024. https://www.comune.milano.it/documents/456068573/501127431/6_2024.pdf/46de4c12-e38e-7995-fd71-c71cdd168b13?t=1742477481846

— — —. «*Report dei lavori della 7° Plenaria. Presentazione dei lavori di Gruppo e sessioni di confronto*». Comune di Milano, Milano Cambia Aria, 21 settembre 2024. https://www.comune.milano.it/documents/456068573/501127431/7_2024.pdf/0cba17a7-d54e-08da-13e7-533b0bea66df?t=1742393348099

— — —. «*Report 8° Plenaria. Il voto finale*». Comune di Milano, Milano Cambia Aria, 19 ottobre 2024. https://www.comune.milano.it/documents/456068573/501127431/8_2024.pdf/c0840457-a2ee-3a51-c232-b05cd1c70516?t=1742393348681

— — —. «*Report Annuale dei Lavori dell'Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima 2024*». Comune di Milano, Milano Cambia Aria, dicembre 2024. <https://www.comune.milano.it/documents/456068573/501127431/Report+Annuale+dei+Lavori+2024.pdf/648022b5-b44d-f769-df63-2bf6b95aa5cc?t=1739464550399>

— — —. «*Report Annuale dei Lavori dell'Assemblea Permanente dei Cittadini sul Clima 2023*». Comune di Milano, Milano Cambia Aria, dicembre 2023. <https://www.comune.milano.it/documents/456068573/460598751/Report+Annuale+dei+Lavori+2023.pdf/f53b1543-926d-7ee1-d40d-7092b64847e7?t=1708685918009>

SITOGRAFIA

Dark Matter Labs: <https://darkmatterlabs.org/>

Democratic Society: <https://www.demsoc.org/>

Milano Partecipa: <https://partecipazione.comune.milano.it/>

Milano Cambia Aria: <https://www.comune.milano.it/web/milano-cambia-aria>

FIDE - Federation for Innovation in Democracy - Europe: <https://www.fide.eu/>

KNOCA - Knowledge Network on Climate Assemblies: <https://www.knoca.eu/>

IPCC Glossary: <https://apps.ipcc.ch/glossary/>

APPENDICE

APPENDICE I. La sessione di valutazione con le e i partecipanti

Il 6 novembre 2024 gli organizzatori hanno previsto una sessione di valutazione con le e i partecipanti presso gli uffici del Comune di Milano a Corvetto. La modalità di lavoro ha previsto due gruppi: il primo su “Formazione in plenaria e posizionamento”, il secondo su “Gruppi di lavoro, scrittura e voto raccomandazioni”, con la libertà di intervenire su entrambi attraverso: cartelloni divisi in tre sezioni: “Cosa ha funzionato”, “Cosa non ha funzionato” e “Proposte per il futuro”; *post-it* per contribuire in modo individuale o in piccoli gruppi scrivendo commenti e posizionandoli in una delle tre sezioni.

Le e i partecipanti hanno poi iniziato una discussione collettiva grazie al supporto della facilitazione e di una linea del tempo che ha aiutati a ricostruire le tappe fondamentali dell'Assemblea. Di seguito si riporta una sintesi dei principali punti emersi:

- » le e i partecipanti hanno definito l'Assemblea come un'esperienza arricchente dal punto di vista umano e relazionale grazie al confronto tra opinioni diverse, di diverso *background* culturale e intergenerazionale. In particolar modo è stato apprezzato molto il lavoro di cura da parte dello staff e della facilitazione.
- » Seppure la formazione in plenaria è stata giudicata positivamente, le e i partecipanti l'hanno percepita come passiva e in alcuni casi poco funzionale agli *output* richiesti dal percorso. A loro parere il “sovraccarico tematico” (suggeriscono una riduzione dei temi da trattare) non ha permesso approfondimenti su argomenti specifici. Alcuni hanno affermato che la parte dedicata all'azione del Comune doveva risultare più utile ai fini dei lavori dell'Assemblea.
- » Un partecipante ha affermato che certe posizioni scientifiche sono state presentate in modo troppo unilaterale e che sarebbe stato utile creare momenti di dibattito tra punti di vista diversi.
- » Viene proposto di introdurre modalità asincrone di formazione attraverso video *on-demand* e materiali di studio prima degli incontri, di produrre dei test di autovalutazione e una guida allo studio attraverso cui le e i partecipanti possano comprendere il proprio livello di conoscenze.
- » La pausa estiva è stata percepita come un'interruzione lunga e debilitante che ha aumentato la sensazione di accelerazione eccessiva nella fase finale dei lavori con la conseguente pressione per completare le raccomandazioni. Le e i partecipanti propongono di anticipare i lavori e di tenere il calendario entro l'anno scolastico (settembre-giugno), evitando così la lunga interruzione “sul più bello”.
- » Complessivamente è stato giudicato come insufficiente il tempo dedicato al confronto, all'elaborazione delle raccomandazioni, al dare/ricevere *feedback* sull'operato degli altri gruppi. Per questi motivi ad alcune/i partecipanti è sembrato di lavorare tra poche persone e non come un'assemblea coesa. Viene proposto di aggiungere un incontro di *feedback* e ridurre il tempo dedicato alle attività di posizionamento.
- » Viene notato che il lavoro in autonomia dei gruppi tra gli incontri è molto faticoso e che alcune persone potrebbero essere escluse dall'uso degli strumenti digitali. Si chiede di mettere a disposizione degli spazi fisici per i lavori di gruppo, anche con il supporto di una/un professionista, per l'elaborazione delle proposte.
- » Viene valutata positivamente la possibilità di integrare i tecnici del Comune nei lavori dei gruppi per avere un riscontro o confrontarsi sulla fattibilità delle proposte. Un partecipante ha precisato che la figura tecnica a supporto non deve orientare ed è l'Assemblea che deve esprimere un “indirizzo” al Comune.
- » L'ultimo incontro è stato commentato da tutte e tutti come bello ed emozionante ma si è segnalata la necessità di avere una maggiore chiarezza sulle regole, le procedure e gli obiettivi della votazione. Si chiede di avvisare in anticipo le e i partecipanti sulle modalità di presentazione delle proposte prima del voto. Ci si domanda, inoltre, se l'alto numero di proposte è stato influenzato da quello delle e dei partecipanti ai gruppi.
- » Viene notato l'elevato tasso di abbandono durante il percorso.

APPENDICE II. Criteri di valutazione delle assemblee cittadine

Scopo dell'AC chiaro e ben delineato, tema e mandato definiti e coerenti con lo scopo

1. Lo scopo è definito in modo chiaro e riflette i motivi per cui l'AC è stata istituita?
2. Il tema risulta formulato in modo imparziale, chiaro e comprensibile anche per cittadini non specialisti, ed è coerente con lo scopo dell'AC?
3. Il tema riguarda una questione pubblica o collettiva rilevante per la comunità di riferimento?
4. Viene chiaramente specificato il mandato dell'AC?
5. C'è un impegno formale su come verranno tenute in considerazione le sue raccomandazioni e quale iter seguirà la loro adozione?
6. Il Promotore si è impegnato a recepire le indicazioni della CA oppure, in caso contrario a motivare pubblicamente le ragioni per cui non ritiene di recepirle in toto o in parte?
7. L'AC è connessa al processo decisionale più ampio? Come?
8. Il design dell'AC (fase progettuale, progetto, impianto, struttura...) è allineato con scopo, tema e mandato, e prevede un corretto bilanciamento degli incontri in plenaria e in sottogruppi?

Inclusione in ogni fase dell'AC

1. Tutti i cittadini della comunità interessata hanno avuto la stessa possibilità di essere scelti tramite sorteggio civico come membri dell'AC?
2. Sforzi particolari sono stati dedicati al coinvolgimento di gruppi sociali sotto-rappresentati (eventualmente anche tramite sovra-campionamento)?
3. Misure particolari sono state poste in essere per rimuovere le barriere pratiche alla partecipazione (ad es. gettone di presenza per coprire le spese, servizi per figli o anziani, barriere architettoniche)?
4. La facilitazione ha assicurato l'inclusione dei partecipanti, eque opportunità di parlare per tutti, e una corretta gestione delle interazioni tra partecipanti?
5. Adeguata attenzione è stata data a gruppi marginalizzati della comunità affinché potessero presentare le proprie posizioni?
6. Si sono garantiti inclusione e bilanciamento anche nella composizione dello staff della AC, in particolare sotto il profilo di genere?
7. Gli strumenti online utilizzati nel processo sono stati accessibili per tutti i membri della AC?
8. Sono stati forniti in giusta misura assistenza, formazione, attrezzature e connessioni per l'uso degli strumenti informatici?
9. Nel processo di design sono stati coinvolti, senza pregiudicare la neutralità dell'AC:
 - a. un'ampia gamma di esperti di AC (organizzazioni e/o individui) che abbiano rappresentato diversi punti di vista, e che abbiano avuto la possibilità di verificare il design dell'AC e quindi proporre gli stakeholders chiamati a testimoniare?
 - b. esperti del tema affrontato, consultati nel merito delle domande da porre e degli esperti chiamati a testimoniare e dei materiali informativi da fornire?
 - c. eventuali portatori di esperienze pregresse nel campo della partecipazione deliberativa e delle AC, nonché di percorsi potenzialmente affini?

Conoscenze e informazioni adeguate, bilanciate e complete

1. Ai membri sono state fornite informazioni affidabili, accurate, rilevanti e comprensibili anche a non-specialisti?
2. Le informazioni sono state presentate in diversi formati (presentazioni, materiali scritti, video, infografica, ecc.), anche tenendo conto delle diverse modalità di apprendimento dei partecipanti?
3. Le informazioni fornite sono state neutrali e bilanciate e comprensive della varietà delle differenti fonti conoscitive effettivamente disponibili e rilevanti per il tema, in modo da presentare diversi punti di vista e posizioni, sia di esperti che di portatori d'interesse?

4. La scelta di esperti e portatori di interesse è avvenuta in base a criteri espliciti e trasparenti?
5. I membri della AC hanno avuto la possibilità di chiedere ulteriori elementi conoscitivi e testimonianze di portatori d'interesse, compatibilmente con i tempi disponibili?

Rappresentatività socio-demografica delle e dei partecipanti

1. I membri dell'AC costituiscono un campione rappresentativo e diversificato della comunità interessata (quartiere, comune, regione o nazione) sotto il profilo socio-demografico?
2. Quale metodo è stato usato per comporre il campione?
3. Quanti cittadini sono stati invitati a far parte dell'AC?
4. Quanti cittadini hanno accettato?
5. Quanti cittadini hanno effettivamente preso parte al primo incontro?
6. Quanti cittadini hanno preso parte all'ultimo incontro?

Dialogo e deliberazione

1. Lo svolgimento dell'AC è stato strutturato in modo da favorire un clima di dialogo e deliberazione fra i partecipanti?
2. Tutti i membri hanno avuto la stessa possibilità di parlare, di influenzare il processo e di avere accesso a strumenti e risorse?
3. I diversi punti di vista, compresi gli aspetti conflittuali, valoriali e strutturali del tema trattato, e sono stati presi in considerazione e discussi in un clima di rispetto?
4. Le diverse opzioni e relative implicazioni in termini di vantaggi e svantaggi sono state discusse?
5. I partecipanti hanno offerto argomenti a giustificazione delle proprie posizioni?
6. I partecipanti hanno mostrato apertura mentale e ascolto attivo nelle interazioni?
7. I partecipanti hanno considerato e integrato gli elementi conoscitivi e informativi emersi nel corso del processo nelle proprie opinioni, eventualmente modificandole?
8. I membri hanno sviluppato una comprensione più chiara delle opinioni altrui, del tema trattato e dei processi decisionali pubblici in generale?
9. I membri hanno sviluppato un senso di identità di gruppo all'interno della AC?
10. Sono emersi comportamenti di dominanza da parte di alcuni partecipanti?

Tempo e risorse proporzionati e adeguati

1. La durata del processo e il tempo a disposizione sono risultati adeguati e proporzionali al tema e al mandato?
2. Le risorse umane, organizzative sono risultate adeguate?
3. Le risorse economiche sono risultate adeguate?
4. Le risorse conoscitive erano esaustive, ben comprensibili e chiare?

Neutralità, correttezza e professionalità dell'intero processo

1. La facilitazione è stata imparziale e neutrale nel merito del tema trattato?
2. I facilitatori hanno dimostrato competenza e professionalità?
3. Il design del processo è stato esente da indebite ingerenze esterne?
4. Le interazioni tra partecipanti e lo staff si sono svolte in un clima di rispetto reciproco?

Trasparenza, responsabilità e garanzia

1. Sono state rese disponibili per tutti (partecipanti, staff e cittadinanza) le informazioni circa gli obiettivi, il design, il governo del processo, il finanziamento, la procedura di sorteggio, lo svolgimento e l'esito dell'AC e i criteri di valutazione del processo?

2. Sono stati seguiti chiari ed espliciti codici di comportamento, regole e norme etiche per il governo dell'intero processo?
3. È stato previsto uno specifico meccanismo di garanzia cui i partecipanti potessero far ricorso? È stato utilizzato nel corso dell'AC o a posteriori?
4. Tutti i membri hanno avuto la possibilità di presentare eventuali critiche allo svolgimento dell'AC e chiedere cambiamenti?
5. Il design degli strumenti online utilizzati è stato neutrale e trasparente?

Influenza e rilevanza dell'AC e delle sue raccomandazioni

1. L'AC ha assunto le proprie raccomandazioni senza coercizioni e in modo democratico?
2. Le raccomandazioni finali sono state condivise da tutti partecipanti oppure si è fatto ricorso a votazioni?
3. Le raccomandazioni riportate nel testo finale rispecchiano correttamente le opinioni espresse dall'AC?
4. La AC a sua volta ha avuto la possibilità di verificare tale testo, comprese anche le eventuali opinioni di minoranza?
5. Il rapporto e le raccomandazioni dell'AC sono stati ampiamente divulgati?
6. Il Promotore ha effettivamente rispettato l'impegno assunto con i partecipanti della AC e con la comunità più ampia circa l'influenza del processo e delle sue raccomandazioni sulle decisioni finali? Le raccomandazioni dell'AC hanno influenzato il processo decisionale del Promotore e/o di altre istituzioni pubbliche?
7. Il Promotore della AC ha identificato e perseguito strade efficaci affinché le raccomandazioni venissero attuate?

Valutazione del processo

1. Il processo è stato valutato:
 - » In itinere? Come?
 - » Ex post? Come?
2. Quale uso è stato fatto dei risultati? A chi sono stati comunicati?

Attuazione e monitoraggio

1. Il Promotore ha attivato l'AC in una fase del processo decisionale in cui questo era ancora aperto?
2. Il Promotore ha indicato come intendesse procedere all'attuazione delle raccomandazioni?
3. Il Promotore ha dato pubblico riscontro del processo?
4. A conclusione dell'AC è stato creato un meccanismo per monitorare l'attuazione delle raccomandazioni in modo condiviso coi partecipanti?
5. Sono stati creati canali perché i membri potessero continuare a comunicare tra loro anche dopo la conclusione dell'AC?
6. Sono state create opportunità perché i membri potessero informare il pubblico sulla propria esperienza e sulle raccomandazioni della CA?

