
SIMPOSIO 2022

Funzione politica

Implementare la cultura del coinvolgimento e dei processi partecipativi per la co-creazione di obiettivi strategici e politiche settoriali e favorire lo sviluppo della comunità.



Ambrogio Lorenzetti "Gli effetti del buon governo"

Versione 1.3

03 febbraio 2022



Sommario

1.	INTRODUZIONE	1
	Obiettivo	1
	Contesto	1
2.	MODELLO DI RIFERIMENTO - BUON GOVERNO	1
	COSA? – Strumenti di Buon governo	3
	CHI? – Stakeholder.....	4
	COME? – Ruolo e metodo.....	4
	QUANDO? – Attivazione e frequenza	5
3.	ANALISI DEL GRUPPO DI LAVORO	6
	Definizione di processo partecipativo	6
	Opportunità dei processi partecipativi.....	7
	Fattibilità dei processi partecipativi	8
4.	MESSAGGI CHIAVE IN VISTA DEL SIMPOSIO	8
	Statement.....	8

Gruppo di lavoro

Danilo Mattenberger (Coordinatore)

Marcello Martinoni (Consulente)

Michele Foletti

Nicola Pini

Corrado Nastasi

Benjamin Albertalli

Giuseppe Cotti

Daniela Baroni

Fausto Fornera

1. INTRODUZIONE

Obiettivo

Quali sono le soluzioni che possono favorire l'ascolto e l'inclusione dei cittadini nella definizione delle politiche pubbliche? L'obiettivo è quello di soddisfare maggiormente i loro bisogni senza però creare false aspettative o un effetto-delusione. Il gruppo di lavoro ha ragionato sull'opportunità e la fattibilità d'implementare dei processi partecipativi in alcuni strumenti di Buon Governo.

Contesto

Nei Comuni si osserva un crescente malessere nei rapporti, sia tra organi politici sia tra autorità e cittadini, segnatamente in termini di aspettative di questi ultimi non soddisfatte da parte dei primi. Tra i motivi più classici ci sono la mancanza di risorse, esse siano finanziarie o territoriali, oppure la disgregazione dei corpi intermedi della società, come ad esempio le associazioni e i partiti, che sono per loro natura elementi affiliativi e agenti di mobilitazione. In una società odierna sempre più individualista, queste organizzazioni perdono poco a poco il loro ruolo catalizzante tra la collettività e la politica. In particolare la crisi dei partiti, che si risente a livello locale, determina di fatto lo smarrimento di obiettivi e proposte coerenti a una visione d'insieme.

Il risultato di tale malessere può ripercuotersi sui processi decisionali, ma anche comportare un crescente disinteresse alla cosa pubblica e alla comunità. Così, come un circolo vizioso, un numero sempre maggiore di persone non si sentono più rappresentate dalla politica, preferendo lasciar fare e decidere agli altri (comportamento da *free rider*).

In un contesto come quello sopra descritto le autorità del Comune, la cui missione riconosciuta è quella di promuovere la qualità di vita residenziale dei propri domiciliati siano essi persone fisiche (individui) o giuridiche (aziende), faticano sempre di più a identificare e soddisfare, in maniera socialmente responsabile, i bisogni dei cittadini che abitano sul proprio territorio.

Per questi motivi si vuole far leva sul modello di buon governo che si riverbera sul senso di inclusione e responsabilità delle istituzioni.

« Un territoire ne peut pas fournir toutes les « prestations » souhaitées par les différents acteurs. Des conflits apparaissent inévitablement. Ces conflits peuvent être résolus par différents instruments pour lesquels différentes méthodes participatives sont envisageables ». (Simmen, Walter. (2007), Façonner ensemble le paysage - Potentiels et limites des processus participatifs)

2. MODELLO DI RIFERIMENTO - BUON GOVERNO

Il modello di Buon Governo è un tassello della ben più ampia riforma del quadro normativo sul funzionamento del Comune¹ e intende verificare alcune ipotesi di cambiamento, al fine di ristimolare il cittadino e riproporlo, non più solo come consumatore di servizi, ma come attore socialmente responsabile.

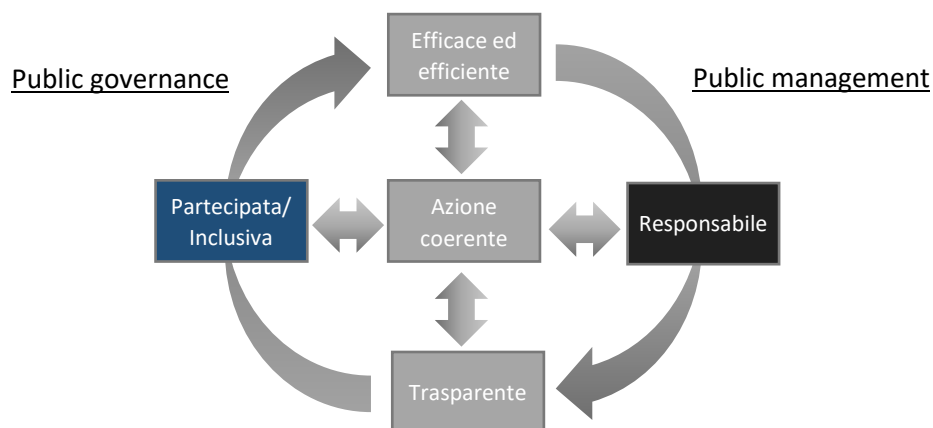
¹ La riforma degli enti locali si sviluppa su tre assi:

1. La riforma dei compiti
2. La riforma della dimensione
3. La riforma del funzionamento

A livello teorico si richiama in particolare l'approccio basato sulla *public governance* il quale, facendo leva sul senso civico e di responsabilità sociale delle persone verso la propria comunità, mira a ridare voce ai cittadini attraverso l'adozione di metodi partecipativi.

L'applicazione operativa del Buon governo passa attraverso una comprensione dei principi che lo reggono. In questo senso, a titolo esemplificativo, la buona *governance* può essere vista come un ciclo di attività, suddiviso tra *public governance* e *public management* (Fig. 1):

Fig.1: Buon governo visto come un ciclo



La descrizione del ciclo inizia dal centro. Con il termine “governare” s’intende, in sunto, prevedere e decidere una serie di azioni per il raggiungimento di una meta. Quindi diventa ragionevole interpretare il termine “governare bene” come la scelta di una sequenza di azioni coerenti all’obiettivo. Il primo elemento che un’azione coerente deve avere è l’efficacia e l’efficienza. Con questi due termini s’intende in senso stretto il grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati con il minimo sforzo in termini di tempo e risorse, in senso lato si esprime la capacità di comprendere i bisogni della comunità e quindi porsi gli obiettivi corretti per avviare le politiche locali opportune. Uno dei paradigmi del buon governo è quindi la fissazione di obiettivi adeguati/appropriati.

Secondo la *public governance* per farlo occorre identificare e comprendere i bisogni degli stakeholder, cercando di interpellarli ed ascoltarli attraverso, per esempio, dei metodi partecipativi. La partecipazione diventa quindi uno dei tasselli necessari alla costruzione di politiche locali poiché permette di appropriarsi di importanti conoscenze, di raccogliere opinioni e idee della comunità e di allargare il consenso.

Per ottenere un dialogo costruttivo in vista degli obiettivi prefissati si necessita però di una condizione imprescindibile: la trasparenza nell’informazione da parte dell’ente locale. Senza un’adeguata attività di comunicazione e, soprattutto, un’informazione puntuale, non può infatti esserci condivisione e collaborazione tra gli stakeholder. In mancanza d’informazione la partecipazione nei processi decisionali inclusivi potrebbe portare a inefficienze o essere vista come semplice palliativo. Di conseguenza la comunicazione oggettiva e chiara da parte delle autorità comunali è frutto di un comportamento responsabile.

Secondo i canoni più tradizionali del *public management* un ente responsabile è colui che implementa degli strumenti gestionali che gli permettono di precisare obiettivi e azioni politiche (ma anche di delegarne la responsabilità esecutiva) assicurando però una verifica di fattibilità, una valutazione dei risultati e più in generale una rendicontazione

dell'operato. A titolo d'esempio la reportistica delle attività intraprese dal Comune attraverso una serie d'indicatori economici o sociali che permettono una comprensione chiara dell'efficacia e dell'efficienza delle azioni/politiche. Si torna così al punto di partenza. In conclusione il Buon Governo può essere inteso come un insieme di attività, pratiche, regolamenti e politiche coerenti, nonché mezzi e metodi per prendere decisioni, influenzare e controllare (vd. anche in allegato - Matrice di buona governance).

La partecipazione nell'iter decisionale potrebbe però comportare dei rischi, tra i quali la sensazione di frustrazione a tutti coloro che sono stati implicati nel processo partecipativo. Una corretta configurazione è in grado di evitare o quantomeno minimizzare tale pericolo; prima di procedere con un iter partecipativo, occorre chiarire alcuni fondamentali punti (Tab. 1):

Tab. 1: Quattro domande di chiarimento

1. Cosa?	<ul style="list-style-type: none"> • L'obiettivo/gli obiettivi da raggiungere • Verificare le condizioni di riuscita del processo partecipativo
2. Chi?	<ul style="list-style-type: none"> • La scelta dei partecipanti e di eventuali consulenti
3. Quando?	<ul style="list-style-type: none"> • Determinare l'attivazione e la frequenza dei processi partecipativi
4. Come?	<ul style="list-style-type: none"> • Il ruolo di chi partecipa • I metodi partecipativi utilizzati

COSA? –
Strumenti di
Buon governo

Il progetto di Buon governo mira in particolare a fornire strumenti, innovativi o modificati, utili alla conduzione di un ente locale, citiamo in particolare il Piano di sviluppo di legislatura (PSL) e il Portfolio delle politiche (PDP). L'utilità di questi strumenti risiede nella capacità di indirizzare le azioni degli attori e per questo motivo devono essere:

- dinamici, ovvero da aggiornare e verificare nel corso del tempo;
- snelli e di immediata comprensione;
- **costruiti con dei processi partecipativi.**

Piano di sviluppo di legislatura

Il PSL è il documento strategico primario con il quale, tenuto conto del contesto interno ed esterno e della missione del Comune, si precisano la visione e gli obiettivi strategici di lungo termine (12 anni) del Comune, nonché le azioni di legislatura atte a perseguirli.

Portfolio delle politiche

Il PDP è lo strumento con il quale il Comune fissa le proprie politiche locali, riallacciandole alle dimensioni della qualità di vita residenziale, che sono: reddito e lavoro; conciliabilità tra lavoro e vita privata; salute; qualità dell'ambiente; relazioni sociali; educazione cultura e tempo libero; impegno civico; funzionamento; formazione; economia; sicurezza personale; mobilità; situazione abitativa e infrastruttura e servizi. La politica locale può essere inerente a uno o più capitoli (trasversalità) della qualità di vita; è il caso del Programma di azioni comunale (PAC) che si riallaccia a diverse dimensioni, quali ad esempio: la situazione abitativa, la qualità dell'ambiente, le relazioni sociali, l'economia e la mobilità.

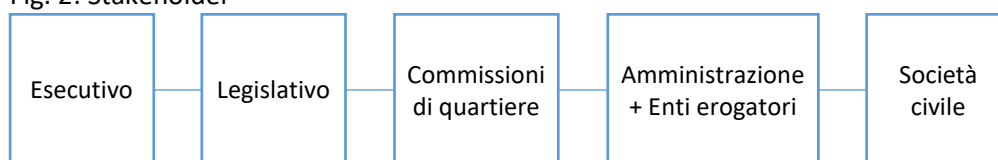
Nel caso del PDP i processi partecipativi non vanno quindi applicati allo strumento in senso stretto, ma alle politiche che lo compongono o, a discrezione degli organi politici, a una parte di esse.

CHI? –
Stakeholder

La partecipazione in termini generali può essere definita come un'azione congiunta – diretta o attraverso dei portatori d'interesse – di organi politici, cittadini, aziende e organizzazioni/associazioni implicate su di un progetto al momento della sua elaborazione, della sua presa di decisioni e/o della sua realizzazione.

La partecipazione è quindi il coinvolgimento di attori che hanno un interesse più o meno marcato sull'azione avvenire. Gli attori da ritenere in un iter decisionale inclusivo sono i seguenti (Fig.2):

Fig. 2: Stakeholder



In funzione dello strumento di Buon governo e/o dell'obiettivo prefissato si andranno a coinvolgere alcune o tutte le categorie di stakeholder e all'interno di esse una selezione più o meno ampia di attori. Per questo motivo si può parlare di partecipazione a geometria variabile.

Uno stakeholder va ricercato in funzione di:

- Livello d'interesse: stabilito da due fattori, ovvero l'incidenza della politica rispetto alla sua sfera di azione e le iniziative di pressione che può mettere in atto.
- Capacità d'influenza: determinata dal numero di soggetti rappresentati, dal riconoscimento sociale e dalle risorse a sua disposizione.

Gli stakeholder non devono essere necessariamente domiciliati o operanti sul territorio comunale.

COME? – Ruolo
e metodo

All'inizio di ogni processo partecipativo va definito il "come" coinvolgere gli stakeholder implicati; ovvero con quale ruolo e con quale metodo partecipativo. Non tutti i portatori d'interesse vanno infatti forzatamente coinvolti allo stesso modo, questo perché ognuno di essi ha degli obblighi ben diversi. Il coinvolgimento prevede quindi l'accettazione di ruoli precisi da parte dei portatori d'interesse, che possono essere di tipo passivo o attivo. Un ruolo passivo si traduce ad esempio con la ricezione d'informazioni (serata informativa o apertura di una consultazione), ma anche con la ratifica di un progetto. Invece, si considera che un ruolo è attivo quando prevede l'elaborazione di un progetto e/o la presa di decisione su di esso.

Risulta piuttosto chiaro che il ruolo di decisore finale non può essere delegato al di fuori degli organi politici. Risulta altresì chiaro che un processo partecipativo attivo si realizza quando si allarga il coinvolgimento al di fuori degli organi politici, in particolare dell'esecutivo, a livello di elaborazione di un progetto.

Il coinvolgimento può poi avvenire attraverso una moltitudine di metodi partecipativi, i quali dipendono dagli obiettivi e del loro utilizzo. Per ogni metodo c'è una procedura, una pianificazione e delle azioni da mettere in pratica in funzione dello strumento, dell'obiettivo, del numero e del genere di partecipanti (Simmen, Walter. (2007), *Façonner ensemble le paysage - Potentiels et limites des processus participatifs*). Il metodo scelto con le sue diverse fasi s'intreccia ai ruoli dei partecipanti, facendoli mutare. Questo vale in particolare per i politici, di esecutivo e di legislativo, e per i funzionari comunali, i quali in fase di elaborazione di un'azione all'interno di un gruppo di lavoro sono da considerarsi alla stessa stregua, cioè pari, sia tra loro sia con gli altri stakeholder presenti.

QUANDO? –
Attivazione e
frequenza

In maniera generale si implementa un processo partecipativo quando c'è un margine di manovra da sottoporre agli stakeholder e ad uno stadio molto precoce del progetto. A livello di Buon governo si reputa che per entrambi gli strumenti sopra menzionati questo margine sia garantito. Occorre quindi piuttosto definire il quadro temporale per l'attivazione dei processi partecipativi e i momenti in cui essi vanno ripetuti nel tempo (frequenza); questo è in particolar modo necessario per lo strumento del Piano di sviluppo di legislatura. Esso va aggiornato ogni quadriennio e rivisto completamente alla fine di tre quadrienni. Ad ogni aggiornamento, quindi ad inizio di ogni legislatura va implementato un processo partecipativo più o meno articolato in funzione degli obiettivi. Un coinvolgimento più ampio e strutturato va invece organizzato al termine dei tre quadrienni (ogni 12 anni).

A titolo riepilogativo la matrice seguente (Tab. 2) confronta l'applicazione dei principi di *public governance*, segnatamente il coinvolgimento attivo degli stakeholder (celle evidenziate), da un lato nell'elaborazione di strumenti strategici di Buon Governo – visti nei paragrafi precedenti – dall'altro nell'elaborazione degli strumenti di pilotaggio quali il Consuntivo e il Preventivo.

Tab. 2: Esempio di matrice di coinvolgimento attivo

COME? (ruolo)		CHI?		COSA?			
				Strumenti strategici		Strumenti di pilotaggio	
				Piano di sviluppo di legislatura (PSL)	Politiche settoriali (contenute nel PDP)	Consuntivo	Preventivo
A livello di elaborazione	Esecutivo						
	Legislativo						
	Commissioni di quartiere	<i>Se presenti</i>	<i>Se presenti</i>				
	Amministrazione + Enti erogatori						
	Società civile						
QUANDO?				Ad inizio legislatura	Secondo il bisogno		

Il progetto di Buon Governo prevede quindi un ampio coinvolgimento delle parti interessate in ambito strategico, a livello di elaborazione, mentre – a titolo di paragone – gli strumenti di pilotaggio rimangono prerogativa dell'amministrazione e dell'esecutivo comunale.

3. ANALISI DEL GRUPPO DI LAVORO

Definizione di
processo
partecipativo

Il GdL ha voluto innanzitutto distinguere il processo partecipativo dalla procedura decisionale.

La procedura decisionale può essere descritta attraverso le quattro tappe formali che la compongono: impulso, fase municipale, fase parlamentare e fase referendaria e/o ricorsuale.

L'impulso non è altro che un'idea o un progetto, più o meno dettagliato, che dà avvio alla procedura decisionale. Esso può essere innescato dagli organi politici, dall'amministrazione, ma anche dai cittadini per il tramite delle iniziative popolari (strumento di democrazia diretta). La fase municipale è forse quella più importante di tutto l'iter; è infatti in questa fase che le decisioni prendono forma. Nella fase parlamentare si procede invece all'esame finale, con eventuali ultime modifiche, e all'adozione rispettivamente al rinvio dell'oggetto. Infine nella fase referendaria e/o ricorsuale si prevede l'impiego degli strumenti di democrazia diretta o di vigilanza.

Il processo partecipativo è un metodo di *governance* che permette all'autorità locale di integrare, quando lo reputa opportuno, diversi attori nel processo decisionale, specialmente nella fase municipale; in un'ottica di confronto, apertura e cooperazione. La partecipazione stessa degli attori non deve mai essere un obiettivo, piuttosto un processo contenente dei fini molto precisi; tra questi possiamo citare:

1. Creare una base di comunicazione dove gli interlocutori possano sentirsi coinvolti e con la voglia di dialogare
2. Accordarsi su azioni comuni per risolvere un determinato e conosciuto problema
3. Definire delle regole per delle procedure comuni
4. Creare una visione o un concetto comune
5. Definire le misure atte a realizzare le visioni e gli obiettivi
6. Pianificare concretamente dei progetti
7. Risolvere conflitti con la ricerca di soluzioni
8. Analizzare dei problemi
9. Modificare la struttura, lo svolgimento e la cultura del lavoro

Al di là degli obiettivi sopracitati, un processo partecipativo deve essenzialmente contemplare un momento di co-creazione per permettere il perseguimento di decisioni qualitativamente migliori e più efficaci e, secondariamente, per favorire il consenso. Questo è possibile perché il processo partecipativo si basa sulla nozione di intelligenza collettiva; essa espande le capacità produttive di una comunità poiché libera i singoli dalle limitazioni della propria memoria e permette al gruppo di affidarsi a un'ampia varietà di competenze.

Nel contempo, secondo il GdL, un processo partecipativo **non** dovrebbe:

- giungere a soluzioni vincolanti;
- pretendere delle deleghe decisionali;
- essere equiparato agli strumenti di democrazia diretta.

È importante che agli eletti venga loro garantita la decisione finale (ad ognuno il proprio ruolo) e benché sia immaginabile rivedere i ruoli decisionali tra esecutivi e legislativi comunali nell'implementazione degli strumenti di Buon governo, il GdL ha preferito non approfondire il tema. Secondo il GdL è invece assodata la mancanza sul territorio cantonale di una vera cultura del dialogo e del coinvolgimento, così come di esperienze positive sul tema.

Opportunità dei processi partecipativi

L'analisi sull'opportunità dei processi partecipativi svolta dai membri del GdL vuole approfondire i vantaggi che un tale modello inclusivo può offrire a livello funzionale, istituzionale e operativo.

A livello funzionale	
Quali opportunità dal punto di vista del cittadino? (politiche settoriali)	<ul style="list-style-type: none"> • Maggiore senso di appartenenza dando voce a coloro che non hanno diritto di voto → integrazione • Maggiore conoscenza dei dossier e delle dinamiche politiche → formazione/educazione • Maggiore consapevolezza dei bisogni dell'intera comunità (non solo dei propri) → comunità • Maggior numero di temi in discussione (non solo pianificazione) • Maggior fiducia negli organi politici
A livello istituzionale	
Quali opportunità dal punto di vista degli organi politici? (ruolo)	<ul style="list-style-type: none"> • Stimolare la creatività e migliorare le conoscenze • Rafforzare la condivisione delle visioni e allargare il consenso • Favorire una certa continuità • Anticipare le criticità • Incrementare il senso di responsabilità del CC • Incrementare l'attrattività del ruolo di consigliere comunale • Aumentare il numero e la qualità dei candidati • Servirsi meglio delle competenze altrui • Maggior fiducia tra organi politici
A livello operativo	
Quali opportunità per l'amministrazione?	<ul style="list-style-type: none"> • Stimolare la creatività e migliorare le conoscenze • Maggiore motivazione • Maggiore responsabilizzazione • Valorizzazione delle competenze • Essere parte della definizione delle politiche e non solo esecutore

L'analisi di fattibilità dei processi partecipativi vuole indagare le condizioni necessarie a rendere il modello realizzabile. I criteri ritenuti in questo esercizio sono la fattibilità in termini di personale, di strumenti, di cultura e di risorse finanziarie.

Fattibilità	Descrizione
Personale	<ul style="list-style-type: none"> • Avere capacità di conduzione e didattiche • Avere capacità di ascolto e mediazione • Avere un appoggio professionale, consulente esterno • Avere/sviluppare le competenze interne all'amministrazione • Avere competenze nella comunicazione • Elaborare un organigramma credibile e accettabile
Strumentale	<ul style="list-style-type: none"> • Avere metodi partecipativi a geometria variabile (per tipologia di documento, progetto e ente locale) • Avere un modello adattativo alla realtà del Comune e degli esempi su cui ispirarsi • Implementare strumenti partecipativi (es: piattaforme internet) • Definire e condividere i paletti/perimetro ed essere in chiaro sul processo decisionale e sulle conseguenze delle proposte (in particolare a livello finanziario) • Avere una comunicazione continua e una restituzione del processo (positivo o negativo)
Culturale	<ul style="list-style-type: none"> • Avere la legittimazione da parte delle istanze politiche • Motivare i partecipanti sull'utilità • Responsabilizzare chi partecipa (anche in termini fattibilità) • Spiegare le opportunità del cambiamento • Risvegliare il valore collettivo della comunità (sia sulle famiglie sia a scuola)
Finanziaria	<ul style="list-style-type: none"> • Disporre delle necessarie risorse finanziarie
Altro	<ul style="list-style-type: none"> • Assicurare un risultato

In sintesi per rendere il modello partecipativo fattibile occorre innanzitutto la legittimazione da parte delle istanze politiche. È inoltre necessario garantire una realizzazione professionale dell'intero processo: per creare e accompagnare un processo partecipativo con successo occorre molta esperienza; vale la pena assicurarsi le prestazioni dei professionisti in materia o sviluppare le competenze all'interno dell'amministrazione. Risulta pure fondamentale la scelta dei partecipanti: essi devono essere rappresentativi della comunità, possono detenere delle informazioni, delle idee o degli obiettivi, oppure più semplicemente possono essere una categoria abitualmente poco ascoltata (giovani). Devono essere in ogni caso individui con un forte interesse sul tema e/o con una forte influenza.

4.

MESSAGGI CHIAVE IN VISTA DEL SIMPOSIO

Statement

Ci sono metodi partecipativi detti tradizionali quali le votazioni, le elezioni e le assemblee comunali. Ci sono poi processi più innovativi che completano e rinforzano la democrazia e che potremmo definire come piattaforme di stakeholder a geometria variabile. Questi metodi vanno implementati dall'autorità comunale, che prende l'iniziativa in funzione del bisogno. Una loro messa in pratica necessita però di alcune essenziali capacità (interne o

esterne all'amministrazione) quali la conduzione, l'ascolto e la mediazione. Sul sito dell'Associazione dei Comuni Svizzeri sono presenti alcuni esempi interessanti (<https://www.in-comune.ch/in-comune-it/projekte/index.php>): Giornata del futuro "Zaneggen"; Bürgerforum Mörigen (FR/DE); Zukunftskafi Sargans (FR/DE).

Dev'essere chiaro che gli strumenti di partecipazione non permettono di rimediare da soli ai punti deboli della gestione comunale, al disinteresse generalizzato né alla lassitudine della politica. È anche importante ricordare che è meglio non abusare della partecipazione (tempo) dei cittadini. Tuttavia, i processi partecipativi consentono di avvicinarli ai temi di interesse pubblico e di conoscere i loro bisogni a livello di qualità di vita residenziale (opportunità). In termini più ottimistici un coinvolgimento attivo permette di facilitare l'integrazione dei cittadini – anche di quelli che non hanno il diritto di voto o che non vivono sul territorio comunale, ma che sono portatori di un interesse – di educare una più ampia fascia di cittadini nella gestione del Comune e di meglio responsabilizzarli nella formulazione di proposte.

I processi partecipativi permettono di anticipare le criticità, di conseguenza consentono ai promotori della politica di capitalizzare il tempo investito inizialmente. In genere si constata un miglioramento dell'efficacia delle procedure decisionali, in particolare nella riduzione della loro durata (quindi del costo) poiché si limita il numero di conflitti, d'opposizioni, di ricorsi e anche di referendum. Quindi anche se implementare un processo partecipativo suppone un investimento iniziale, può tradursi in seguito con un guadagno in tempo e denaro, a titolo d'esempio la riqualifica di un terreno nel cuore di un quartiere residenziale di Delemont:

<https://www.in-comune.ch/in-comune-fr/projekte/detail/detail.php?i=124>).

I processi partecipativi si traducono in un coinvolgimento inclusivo e attivo, ma non sono una delega decisionale. I cittadini infatti possono beneficiare di un margine di manovra maggiore per esprimersi sui progetti, tuttavia l'autorità assume la responsabilità della decisione finale. I processi partecipativi devono essere strettamente coordinati con le procedure decisionali tradizionali. Infine la possibilità di discutere ed elaborare politiche potrebbe aumentare l'interesse di alcuni partecipanti a ricoprire una carica pubblica.

L'assunzione di responsabilità richiede agli stakeholder di rivedere sotto una nuova luce la loro relazione con gli altri attori in gioco. La fiducia e la coerenza con gli obiettivi esplicitati diventano quindi elementi fondamentali per ottenere dei processi partecipativi che non implicino false aspettative o suscitino attese irrealiste.

I processi partecipativi permettono di meglio valorizzare l'Intelligenza collettiva. Stimolano la creatività, ampliano le conoscenze e motivano l'amministrazione nel proprio lavoro. I processi partecipativi vanno però subordinati all'uso efficace dei canali di informazione. In questo modo, il Buon governo contribuisce allo sviluppo della società dell'informazione.

I processi partecipativi favoriscono il consenso ma non vanno orientati al consenso. La loro attuazione non ubbidisce a regole universali: le modalità di partecipazione più appropriate devono essere definite caso per caso, in funzione del contesto e degli obiettivi.