



# Partecipare in Italia

**Una lettura dei percorsi preparatori  
verso la 50<sup>a</sup> Settimana Sociale dei Cattolici in Italia  
Trieste, 3-7 luglio 2024**

A cura di  
*Giovanni Grandi*

*con Matteo Cremaschini, Paola Massi, Luca Micelli e Filippo Vanoncini*



## Uno sguardo dall'alto

La **partecipazione popolare è il motore** della vita democratica, ma per spingere le comunità e il Paese verso un futuro di coesione e sviluppo, questo motore ha **bisogno di energia e di manutenzione** straordinaria e, soprattutto, ordinaria.

Dalle riflessioni dei **2000 partecipanti** al percorso preparatorio verso la cinquantesima Settimana Sociale dei Cattolici in Italia (Trieste, 3-7 luglio 2024) emerge **uno spaccato incoraggiante** sulle ricadute sociali dell'impegno corale dei cittadini – nelle associazioni, nelle buone pratiche – ma anche uno sguardo **lucido riguardo i fattori che possono ostacolare e frenare la partecipazione**. Partecipare ad un'azione sociale nella prospettiva del bene comune crea **coesione**, infonde **motivazione** e **accresce le competenze** personali, favorisce lo sviluppo della **capacità di coordinamento**, rende le **iniziative più incisive** socialmente e politicamente.

D'altra parte, il motore della partecipazione incontra **resistenze specifiche: deficit di ascolto e accoglienza**, leadership autoreferenziali, difficoltà nel decidere insieme e nel fare sintesi, **processi organizzativi dispersivi** e – nelle vite di quanti si impegnano – un ormai **endemico sovraccarico** e la fatica nel comporre i tempi di vita con quelli del servizio, immersi in una realtà che chiede molto. E che lo chiede, soprattutto, a quel 10% di Italiani che timbrato il cartellino in uscita scelgono di dedicarsi (anche) al sociale e al politico.

Chi si impegna e invita altri a farlo per costruire bene comune con tutti sembra dire a gran voce che **quel che infonde energia alla democrazia è molto più il “contare” che non il “contarsi”**: il potere (*kratos*) del popolo (*demos*) non è tanto una questione di processi o meccanismi di voto per individuare i propri rappresentanti nelle istituzioni e men che meno di consultazioni plebiscitarie e dirette su questioni specifiche, ma di **tessitura di legami sociali**, di qualità nelle relazioni orizzontali di cooperazione e verticali di sintesi e coordinamento. **Emerge una potente attesa di rianimazione e cura dell’“intermedio”**: dei luoghi comunitari, a **misura d'uomo**, in cui poter sperimentare processi partecipativi e coltivare relazioni significative, tenendo conto dei tempi concessi da vite sempre più frenetiche e a rischio di dispersione.

Dai cittadini che già scelgono di ritrovarsi, di discutere, di progettare e di trasformare la realtà a partire dai bisogni delle persone, **sale una domanda ineludibile di “politica”**: il futuro comune occorre sognarlo e **quindi pensarlo insieme**, forse sacrificando qualcosa in termini di rapidità e di reattività in favore di una maggiore inclusione nei processi ideativi e decisionali. Sono questi processi intermedi, che un tempo si sarebbero detti “prepolitici”, ma che forse vanno più correttamente intesi come **pienamente politici**, generativi e manutentivi di città e di cittadinanza, a soffrire di più nell'Italia di oggi, secondo la voce di chi già si impegna.

Pare allora maturare una **domanda di rivisitazione degli stili di conduzione e sostegno delle esperienze di gruppo**, una domanda di “sinodalità” sarebbe facile dire, ma anche una attesa di coordinamento, **di messa a sistema non solo di forze ma anche di idee, di soluzioni, di visioni lunghe sulla società** che vogliamo essere. Una domanda di partecipazione a tutto campo, che anima speranze ma che insieme solleva interrogativi e invita a riflettere.

L'indagine che qui presentiamo raccoglie l'eco di esperienze di partecipazione vive in tanti dei nostri territori: è un primo importante frutto della 50a Settimana Sociale, ed è offerta anzitutto ai delegati, perché possano farne tesoro per il loro lavoro che svolgeranno a Trieste. È poi messa a disposizione, più estesamente, di quanti si interrogano su come poter rilanciare la partecipazione democratica nel nostro Paese.



# 1. Le eco dai percorsi preparatori

## 1.1. Diamo i numeri

Che il desiderio di partecipazione ai processi sia vivo nei territori è cosa indubbia ed è il primo dato che emerge dal lavoro preparatorio: **ai nastri di partenza** si sono presentati **237 gruppi**, capaci di raccogliere **3640 persone**, numeri incoraggianti quantomeno per fotografare l'apprezzamento che ha ricevuto la proposta di concepire la Settimana Sociale come un processo che prevedeva un certo lavoro preparatorio. Che, diciamolo subito, non è stato semplice: lo segnalano i circa 135 gruppi che non hanno completato il lavoro, e – con loro – le circa 1600 persone che non hanno potuto far confluire la loro voce nel lavoro preparatorio. **Al traguardo** – che è solo una tappa intermedia verso la Settimana – è transitato **un po' più del 50%** di quanti avrebbero desiderato farlo.

Dei gruppi partecipanti (102 in tutto) **57** provenivano dai “**cantieri sinodali**”, **38** dalla “**buone pratiche**” e **84** da **gruppi spontanei**, un segnale in questo caso interessante: la tipologia di gruppo maggioritaria è quella a cui la Settimana Sociale non aveva pensato, puntando, almeno idealmente, a raccordarsi con il cammino sinodale della Chiesa italiana e a coinvolgere soprattutto gruppi impegnanti nella trasformazione del territorio, in qualche modo già storicamente abituati a concepirsi come una “pratica”. Imprevedibile inclusività dei processi partecipativi!

Inoltre, la proposta suggeriva di sviluppare il lavoro esplorando la partecipazione da **due punti di vista**: quello della **persona partecipante** (semplicemente “**persona**” nei grafici e nel testo d'ora in avanti) e quello dell’**equipe proponente** (“**equipe**”). L'ipotesi era che potesse emergere uno sguardo diverso, a seconda che si osservassero le cose dalla **prospettiva del proprio essere partecipanti**, del proprio essere coinvolti **o da quella dello sforzo di coinvolgere altri**, di far partecipare persone o istituzioni ad una iniziativa o a un progetto di cui il gruppo è proponente. In alcuni casi la diversità emerge e in effetti offre qualche spunto di riflessione: 62 gruppi hanno scelto la prospettiva “persona”, 40 quella “equipe”<sup>1</sup>. Un lavoro non semplice, quindi, ma molto ricco e utile proprio per rilevare ciò che ostacola la partecipazione, non senza averne prima colto il valore e ciò che aggiunge alle diverse forme di vita democratica.

## 1.2. Niente schemi, tutti sulla palla per andare a rete.

Il lavoro preparatorio proposto attraverso le Schede scaricabili dalla webapp ha rappresentato una novità: non invitava ad andare a ruota libera, ma puntava a sostenere i gruppi nel fare un **esercizio di discernimento in comunità**. Si trattava di accogliere un mandato preciso – **individuare “benefici” e “fatiche” della partecipazione** –, facendo emergere i contenuti da un processo di consultazione di tutti/e i/le partecipanti, mirando a costruire delle **sintesi molto asciutte**, dei micro-testi da consegnare in vista di un lavoro più ampio di analisi. I contenuti emersi andavano poi caricati negli appositi box della webapp.

---

<sup>1</sup> Le pesature delle restituzioni grafiche tengono conto di questa differenza di consistenza dei due sottogruppi. Nel complesso sono state esaminate e raggruppate significativamente poco meno di 400 stringhe relative ai benefici e quasi 300 relative alle fatiche. Le stringhe, a loro volta, derivano da micro-processi di discernimento in comunità, che prevedevano l'ascolto di tutti tutti/e i/le partecipanti, sempre attraverso la focalizzazione di brevi stringhe personali di contenuto. Idealmente, la metodologia proposta deriva quindi le stringhe processate da un numero di partenza pari, in entrambi i casi, ai partecipanti coinvolti (circa 2000 persone).



La preoccupazione sull'accessibilità delle schede di lavoro e dell'interfaccia è stata notevole fin dall'inizio, ma si è confidato in una sufficiente competenza digitale da parte dei coordinatori/trici: i dati di accesso hanno dato ragione all'aspettativa di fiducia, ma allo stesso tempo i materiali raccolti hanno fatto emergere un problema diverso, risolto – nei pochi casi in cui si è dato – con italica creatività. **Qualche gruppo ha affrontato il percorso preparatorio senza schema**, senza seguire il mandato ma manifestando una (apprezzabilissima!) voglia di raccontarsi, di offrire riflessioni articolate, di avanzare proposte. E poiché i form di raccolta non erano immaginati per raccogliere questi contenuti, è subentrata un'ulteriore dose di creatività: così, in un campo destinato ad indicare un "beneficio" qualcuno ha inserito le date del calendario degli incontri organizzati dal proprio pubblico, in quello destinato a una parola-chiave che indicasse una "fatica" si trovano 3 pagine di appunti sull'importanza della Dottrina Sociale della Chiesa, in quello proposto per illustrare brevemente la parola-chiave della fatica ecco qualche feedback sulla metodologia proposta per l'attività... Magnifica indisciplina italica, che da una parte esprime la **gran voglia di esserci** e di contribuire in modo qualificato ma, dall'altra, una **fatica nel disporsi** a farlo **in modo più coordinato**, senz'altro schematico e **disciplinato**. Al di là dei casi (pochi) di questo tipo, in generale i **contenuti** caricati sono risultati **piuttosto estesi**, più di quanto richiedesse la *ratio* della metodologia di lavoro, sintomo appunto di un bisogno di parola e di ascolto importanti. E, come vedremo, le indicazioni raccolte fanno da specchio a questi due aspetti (esuberanza nel dirsi e fatica nel fare sintesi) in modo molto puntuale.

### 1.3. Il risultato in "zona Cesarini"

La seconda difficoltà, questa volta emersa più a campione, sentendo chi non ha potuto completare il percorso in due tappe, è parsa essere **il tempo richiesto dall'attività**. Era necessario un po' di **studio della metodologia** da parte dei coordinatori, ma anche la costanza di un gruppo di lavoro nello sviluppare un **lavoro in due tappe**, accogliendo i diversi passaggi e vivendoli secondo la proposta, senza alterarla eccessivamente (cosa che avrebbe comportato – come è stato in alcuni casi – una certa dilatazione del tempo necessario). Il fattore tempo è, a sua volta, un ingrediente che emerge in modo chiaro tra le fatiche della partecipazione: manca sempre, ma se da un lato si vorrebbe essere più brevi ed essenziali, dall'altro la tentazione di dilungarsi è fortissima. È come se ci fosse in diversi contesti **un desiderio di parola così compresso**, da esplodere ogni volta che si crea una situazione di condivisione e confronto – come volevano essere i due incontri – facendo spesso naufragare ogni buon proposito metodologico. La conseguenza è la **difficoltà a concludere, a fare sintesi**, finendo per affidarsi a chi ha preso un po' di appunti perché all'ultimo (o più spesso in un tempo supplementare giocato in solitaria) sistemi qualche riga da consegnare... non trovando nel form i campi adatti per farlo!

### 1.4. Il campionato è lungo...

Al di là delle difficoltà più tipiche – e interessanti proprio dal punto di vista delle dinamiche della partecipazione – la raccolta dei contenuti risulta istruttiva e utile; da molti gruppi è arrivato anche l'apprezzamento della metodologia, che ha dato i suoi frutti maggiori nel **consentire a tutte le persone partecipanti di esprimersi** e nel raggiungere in modo condiviso delle indicazioni sintetiche da riportare in fase di raccolta. La sinodalità chiede tempo per maturare, anche metodologicamente, ed è già motivo di soddisfazione che **la Settimana Sociale abbia potuto già contribuire con una esercitazione collettiva**. Vediamo però alcune delle sottolineature emerse.



## 2. Partecipazione: benefici e fatiche

Il concetto di “**partecipazione**” rappresenta il nodo attorno a cui si sviluppa la riflessione sulla democrazia e sul suo stato di salute proposta dalla cinquantesima Settimana Sociale: si tratta di un’**idea solo apparentemente chiara**, di cui ciascuno di noi potrebbe dire quel che Agostino di Ippona scriveva nelle *Confessioni* a proposito del “tempo”: cosa sia, «se nessuno me lo chiede, lo so; se cerco di spiegarlo a chi me lo chiede, non lo so...».

La scelta è stata quella di correre il rischio della polisemia, lasciando che **ciascuno attingesse alla propria idea di partecipazione** e puntando sul fatto che i lavori di gruppo avrebbero potuto ridurre divergenze o far emergere e risolvere equivoci.

Attorno all’idea centrale di “partecipazione” la consultazione e il confronto nei gruppi puntavano a far emergere **due focalizzazioni**: una rivolta ai “**benefici**” (perché partecipare fa bene alla salute delle persone e delle comunità? Quali sono i volti di questo “far bene”?), l’altra rivolta alle **fatiche** (Cosa ostacola la partecipazione? Dove si infrangono gli slanci dei singoli e dei gruppi che si impegnano socialmente?). Da un punto di vista più generale, **l’agire partecipativo intreccia due fili**: il **mettere in comune delle risorse** (di vario tipo) e la **creazione di legami**. L’ipotesi era che entrambi i fili potessero emergere sia interrogando le esperienze dal punto di vista dei loro frutti – i benefici del partecipare – sia da quello delle difficoltà, degli ostacoli – le fatiche –. Allo stesso tempo, anche in vista dei lavori dei Delegati che proseguiranno il percorso nelle giornate di Trieste, l’interrogativo era proprio sulla **consistenza di questo intreccio e sulle sue forme**.

### 2.1. I benefici del partecipare: più coesi, capaci, organizzati e incisivi

Le indicazioni raccolte sui benefici del partecipare confermano l’ipotesi di fondo, ma l’interesse si focalizza sull’intreccio dei fili e per le loro diverse consistenze. Dal complesso delle esperienze emerge da subito l’immagine di un **movimento virtuoso**: più si partecipa, più si stringono legami (ricapitolati nell’idea di “**coesione**”) e più cresce la capacità di collaborazione e, in parte, di organizzazione (**cooperazione, coordinamento e organizzazione**). Aumenta, a detta di alcuni gruppi, anche la **capacità di incidere** sul tessuto sociale e politico, ma è utile osservare che una quota più importante di segnalazioni fa notare come aumenti la “**capacitazione**”: il fare insieme, anche lì dove non è immediatamente trasformativo del territorio, porta con sé un **rinforzo delle persone**, della loro motivazione ma anche delle loro competenze e capacità, che non si darebbe se ciascuno procedesse individualisticamente. Ed è proprio questa “capacitazione” – che si esprime in diverse dimensioni – a fare da **volano anche per un rinforzo della partecipazione** e, a cascata, dei buoni frutti che riesce ad esprimere. Le indicazioni più particolari offrono qualche spunto aggiuntivo.

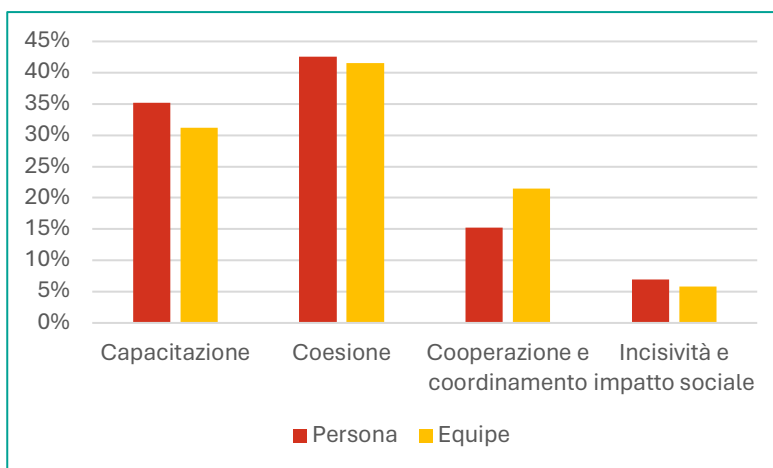


Fig. 1. I benefici della partecipazione (4 categorie) (% del totale)  
Prospettiva personale: 216 risposte. Prospettiva equipe: 154 risposte.



### 2.1.1. La coesione

Ogni filo – le **4 macro-dimensioni riassuntive** appena viste – è un intreccio; la coesione appare essere la risultante di una serie di atteggiamenti, pratiche e stili che favoriscono la tessitura di legami solidi e durevoli. Le parole-chiave prevalenti descrivono la coesione come **ascolto reciproco e riconoscimento, accoglienza e inclusione, condivisione e crescita comunitaria, benessere e coinvolgimento, dialogo e mediazione**. Si coglie una variante negli sguardi: chi ha osservato i benefici dal punto di vista del lavoro di equipe ha rilevato maggiormente l’opportunità di **“condividere”**, mentre chi si è espresso a partire dall’esperienza personale del prendere parte ha colto maggiormente come beneficio della partecipazione la **possibilità di trovare ascolto e riconoscimento**.

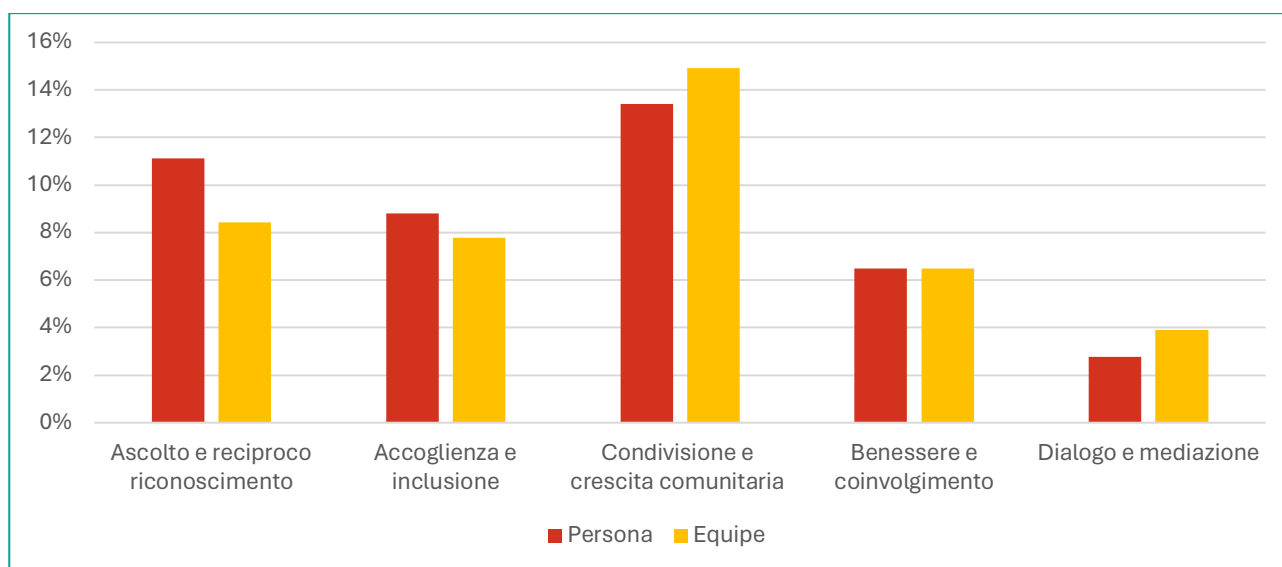


Fig. 2. La coesione: frequenza delle risposte (%)  
Prospettiva personale: 216 risposte. Prospettiva equipe: 154 risposte

**Ascolto e accoglienza**, sono voci che forse conveniva tenere distinte ma che in fondo esprimono in modo diverso un **rinforzo delle relazioni** al di là degli obiettivi più operativi. Se sommate queste risultano indicare i **frutti più evidenti**: anche se ciò non è affatto scontato, come vedremo osservando le fatiche della partecipazione, essa viene percepita da chi la vive come uno spazio in cui è possibile trovare ascolto e accoglienza. In ogni caso isolarsi e giocare la propria partita esistenziale in solitaria, senza correre il felice rischio dell’aprirsi e dell’affidarsi, indebolisce la possibilità di vivere queste due esperienze relazionali cruciali, generatrici di legame.

### 2.1.2 La capacitazione

**Esserci, inserirsi, condividere** risorse e progetti non solo favorisce la tessitura di buoni legami ma **abilita e ri-abilita la persona** da diversi punti di vista. La dimensione della **“crescita personale”** potrebbe ospitare molti significati, che qui è possibile solo intuire: più chiara è l’osservazione per cui **partecipare fa crescere la motivazione** – ancora: il movimento virtuoso – così come stimola l’assunzione di **respon-**



sabilità, che i partecipanti hanno comunque specificato in vario modo, come **fedeltà, costanza, impegno...** Ritorna, anche sul fronte della capacitazione, la **crescita comunitaria**, che qui raccoglie le indicazioni di **maturazione di competenze**, più che di relazioni. L'elemento che però appare emergere come meno scontato è il contributo che il partecipare porta alla **consapevolezza e all'ascolto della realtà**. Molte segnalazioni convergono nel riferire che l'esperienza del fare/riflettere insieme porta con sé una **più marcata aderenza alle situazioni**, sia dal punto di vista della conoscenze, sia da quello del potere: la partecipazione, il lavoro in un gruppo di persone diverse ma accomunate da un impegno, **rettifica le rappresentazioni del reale** che spesso si basano su informazioni vaghe o talvolta distorte, ma consente anche di **ridimensionare i velleitarismi**, così come di prendere coscienza di possibilità impensate. Un **"principio di realtà"** emerge insomma come uno dei volti forse meno scontati della capacitazione.

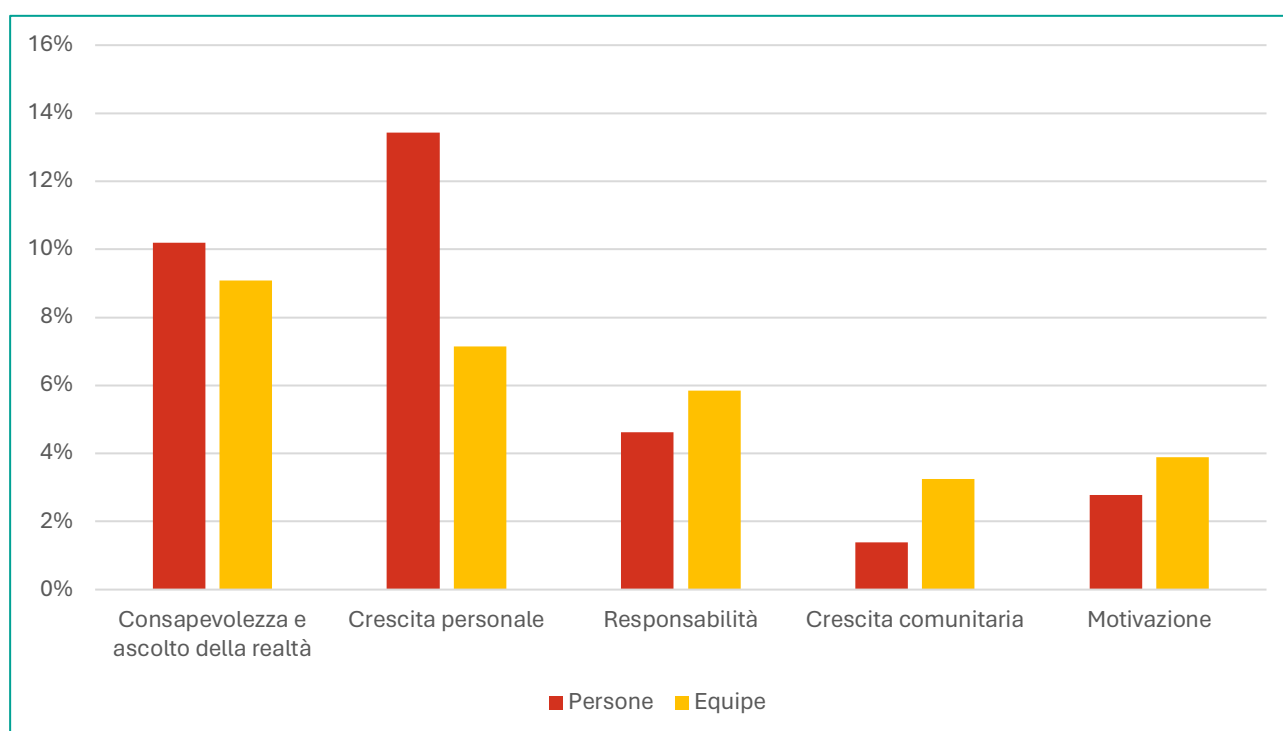


Fig. 3. La capacitazione: frequenza delle risposte (%)  
Prospettiva personale: 216 risposte. Prospettiva equipe: 154 risposte

### 2.1.3 Cooperazione, coordinamento e condivisione

I dati condivisi rispecchiano la natura dei gruppi che hanno aderito al percorso preparatorio: non si tratta di realtà in cui le persone confluiscono in modo passivo: infatti la **partecipazione** si esprime come un **fattore di incremento della collaborazione e dunque genera e richiede un atteggiamento proattivo**. Alla partecipazione è collegata primariamente, sempre come beneficio, dunque come frutto che in qualche modo ne deriva, la **sinergia**, mentre più scalati in modo decrescente appaiono il **confronto**, il **supporto** e la **sintesi**. In questo caso lo sguardo di analisi trova interessante proprio la disparità delle segnalazioni: collaborare non significa in tutto e per tutto mettere insieme le forze aumentandone la portata, né implica che si attivino proporzionalmente dinamiche di confronto, di aiuto reciproco o che cresca di pari passo la capacità di sintesi e di convergenza. Pur nella perlustrazione dei benefici, la





diversità dei pesi ci suggerisce qualcosa a proposito delle fatiche e di **quel che automatico non è**: partecipazione significa collaborazione, ma, affinché fruttifichino anche il mutuo sostegno, il confronto tra gli attori, la capacità di agire per priorità condivise, occorre qualcosa di aggiuntivo al mero “riunirsi per fare insieme”. Senz’altro è una questione aperta su cui riflettere.

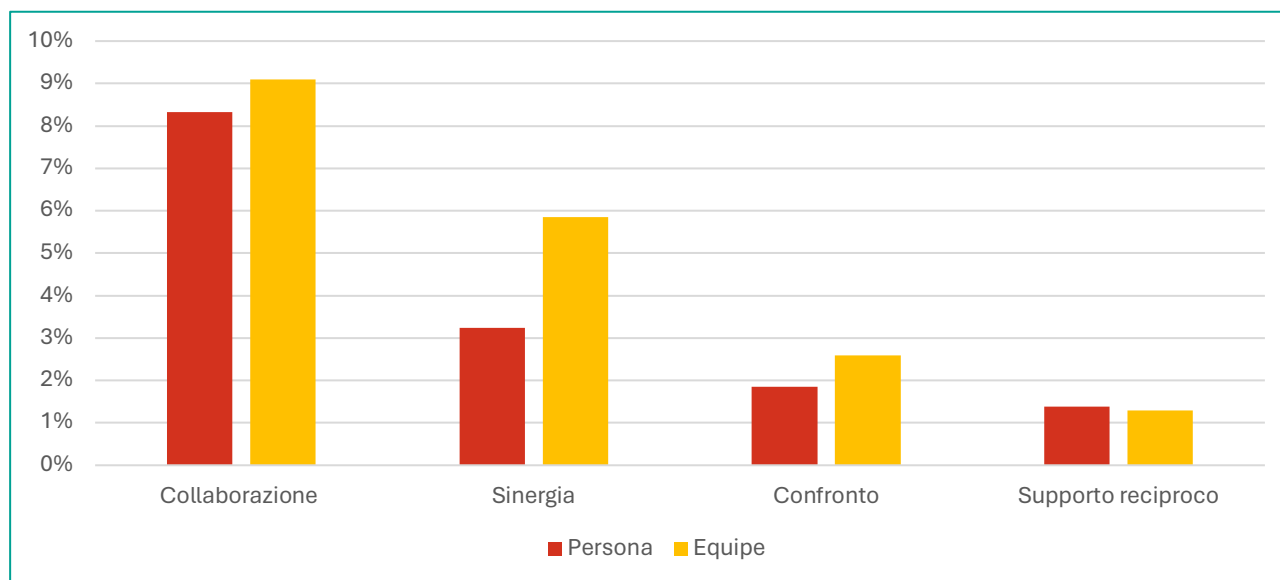


Fig. 4. Cooperazione, coordinamento, organizzazione: frequenza delle risposte (%)  
Prospettiva personale: 216 risposte. Prospettiva equipe: 154 risposte

## 2.1.4 Incisività e impatto sociale

L’incisività potrebbe essere considerata a sua volta uno dei frutti più specifici della collaborazione e dell’organizzazione, ma è parso più corretto collocarla tra i macro-fili che esprimono i benefici, perché il suo peso – come voce unica – è parso nel complesso rilevante: molti gruppi hanno osservato un **nesso diretto tra la partecipazione e la capacità di incidere culturalmente e politicamente**. Non si tratta solamente di un fattore numerico ma appunto di un senso più solido del consenso e della necessità di **tradurre esperienze positive in qualcosa di comunicabile ed ‘esportabile’**, capace – soprattutto, questo lo si coglierà ancora passando in rassegna le fatiche – di riverberarsi in contesti diversi, in circuiti più ampi di quelli di partenza, in senso più generale sull’intera comunità civile.

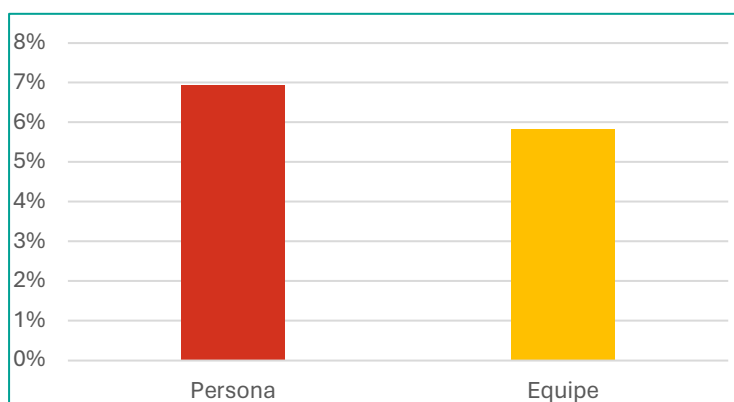


Fig. 5. Incisività e impatto sociale: frequenza delle risposte (%)  
Prospettiva personale: 216 risposte. Prospettiva equipe: 154 risposte





## 2.2 Le fatiche del partecipare: capacitazione, coesione, cooperazione e organizzazione, tempo.

La perlustrazione delle **fatiche** riecheggia, **con tonalità diverse** e utili per la riflessione, aspetti che già si potevano intravedere attraverso l'osservazione dei benefici. In questo caso però la presenza, oltre alle parole-chiave, di qualche appunto di spiegazione in più ha consentito di focalizzare più accuratamente le dimensioni evidenziate dai partecipanti al percorso preparatorio.

La prima osservazione da annotare è che, senza dubbio, **i frutti della partecipazione** non maturano in modo automatico: **corrispondono** infatti, quantomeno ad uno sguardo ampio, **alle fatiche**.

**Capacitazione, coesione e cooperazione/coordinamento sono frutti emergenti** della partecipazione, ma la loro realizzazione costa, richiede energie e risorse. In questo percorso accidentato pesa tutto ciò che anziché capacitare

debilita, così come – vedremo – pesano i **mancati investimenti nella formazione**. Ma, elemento su cui non può non cadere l'attenzione, un **fattore davvero trasversale è rappresentato dal tempo richiesto** dai processi di partecipazione, altro dato su cui occorrerà riflettere. Una analisi di spaccato delle voci individuate come più significative consente di avanzare qualche considerazione in più.

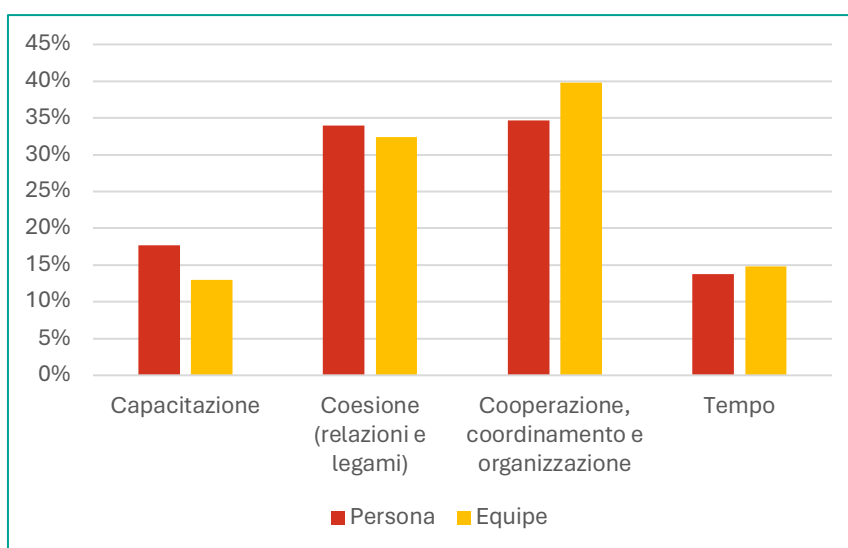


Fig. 6. Le fatiche del partecipare (%)  
Prospettiva personale: 153 risposte. Prospettiva equipe: 108 risposte

### 2.2.1. Protagonisti tutti? (La fatica della mancanza di coesione)

**Partecipare significa creare coesione** e certamente favorire la possibilità che si dilatino gli stili essenziali: **l'ascolto, l'accoglienza, la condivisione...** D'altra parte è proprio l'assenza di questo buon terreno, lavorato a partire dalla partecipazione, che finisce per deprimerla, rischiando di innescare un movimento tutt'altro che virtuoso.

Ed ecco allora la denuncia di alcuni veri e propri **"mali"** – **l'autoreferenzialità**, personale ma anche di gruppo; **l'atteggiamento giudicante** dei leader; la **sfiducia**, nelle persone, ma anche nelle prospettive di futuro, nel senso dell'impresa; **l'assenza di riconoscimento** del lavoro – e la confessione di **difficoltà** ricorrenti: la **mancanza di ascolto**, la **poca cura** delle persone, la **poca accoglienza** (specie riferita alle diversità), lo **scarso coinvolgimento** e la mancanza di condivisione.

L'esperienza dei gruppi rivela che se da un lato **tutti desiderano partecipare** – ed in questo senso essere protagonisti del dire, dell'agire, del trasformare – dall'altro **tutti soffrono** l'eccesso di protagonismo altrui, che si traduce nel **parlare eccessivamente di sé**, nel **promuovere le proprie idee o realizzazioni** (non sono questi, paradossalmente, proprio i sintomi che emergono nelle forzature dei contenuti



talvolta condivisi in piattaforma?), nel **non dare spazio all'ascolto**, così come nel trattare le persone come “risorse”, come esecutori, con cui riflettere, coprogettare e condividere risulta secondario. È interessante evidenziare che in un'epoca spesso alla **ricerca di leadership carismatiche**, le pratiche segnalano nell'autoreferenzialità personale delle figure-guida **il lato oscuro**: il carattere di “guida” **non si traduce** automaticamente **in una capacità di servizio** rispetto al gruppo, e talvolta la presenza di due o tre figure “di carattere”, ma deboli sul versante della diaconia, risulta un vero e proprio ostacolo per la crescita comunitaria.

Anche la reiterata segnalazione del problema del **mancato riconoscimento** del lavoro e dell'impegno fa riflettere, pure messa in correlazione con l'**invisibilità nei contesti ecclesiali e parrocchiali** di quel che le persone promuovono e realizzano per il bene comune, al di là del fare più tipico e visibile (catechesi e servizi in parrocchia). Questi “**mali**” e queste difficoltà, nella forma di “**assenze**” di attenzioni, minano la coesione, perché funzionano come **solventi dei legami**.

Mali e assenze hanno eziologie diverse: nei primi si possono raccogliere tratti che hanno più a che fare con **posture personali** (è il caso segnalato dei protagonismi e delle leadership non inclusive), nelle seconde si possono invece riconoscere difficoltà che hanno molto a che vedere con la **dimensione del “tempo”**, isolata tra le problematiche più rilevanti, e con quella delle **attese di riconoscimento**. L'ascolto, la cura, il coinvolgimento, la condivisione (e altre voci simili) chiedono una attenzione dedicata e agende non stracariche di impegni e di interminabili “to do list”: ma è un orizzonte immaginabile, specie per le persone più impegnate?

Al netto del peso dei “mali”, gli altri indicatori sembrano però segnalare un **paradosso**: perché ci sia partecipazione occorre **ridurre le proprie stesse legittime attese di protagonismo**, forse accettando di essere tutti un po' più gregari, almeno in alcune fasi o alcuni aspetti della vita del gruppo, di ridurre le cose da dire, di irrigidirsi sulle proprie soluzioni e proposte. Insomma, **sì fratelli tutti, ma non protagonisti tutti**, e non tanto per far posto a poche “primedonne”, ma proprio per **redistribuire possibilità equilibrate** di parola-ascolto, di proposta-accoglienza. In questo senso ecco che il quadro va completato con quel che emerge rispetto alla dimensione organizzativa, che evidentemente entra in gioco proprio nel tentativo di porre rimedio alle “assenze” più riconducibili alla scarsità di tempo.

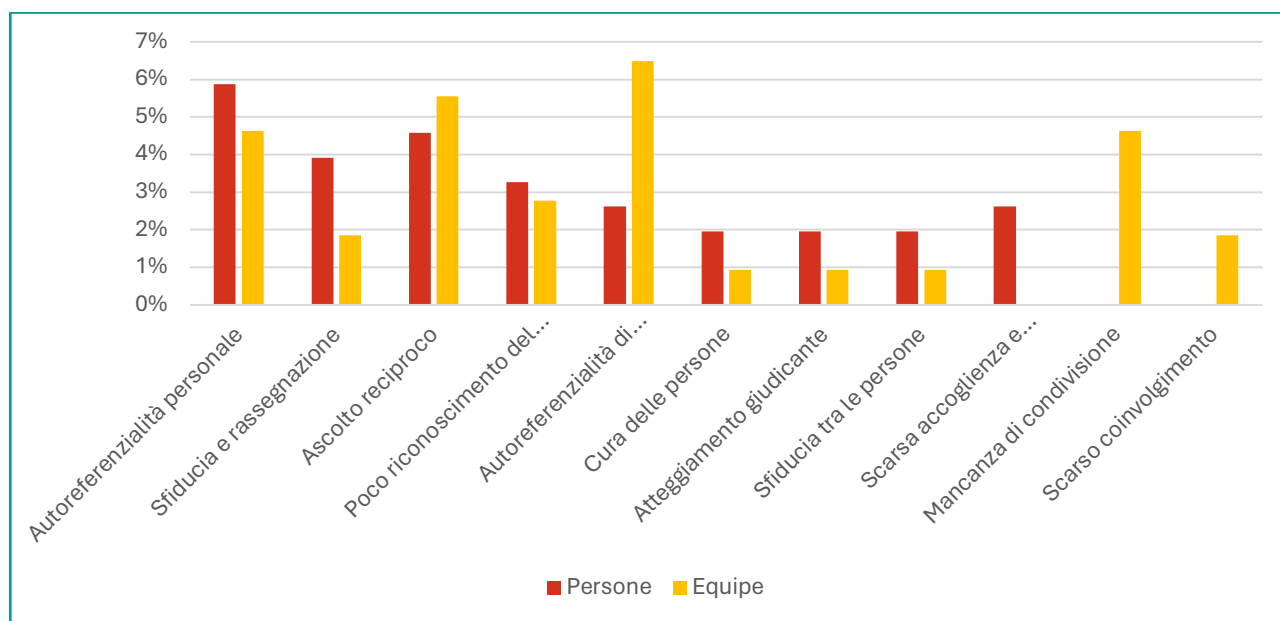


Fig. 7. La fatica della mancanza di coesione (%)  
Prospettiva personale: 153 risposte. Prospettiva equipe: 108 risposte



## 2.2.2. Rigidamente insieme (La fatica dell'organizzazione e del coordinamento)

La partecipazione porta con sé, con una certa naturalezza ma non già senza difficoltà, la **collaborazione**. Ma il collaborare **non genera automaticamente un rinforzo della partecipazione**. Già lo si è visto a grandi linee: la sinergia è un altro paio di maniche, per non parlare poi della sintesi, che nelle segnalazioni è soprattutto intesa come la capacità di fare emergere l'accordo, la coralità, la convergenza dei molti su priorità condivise. Le voci delle fatiche si articolano qui su diverse dimensioni: **manca**za di coordinamento, di collaborazione, di mediazione, dispersione, resistenza ai cambiamenti metodologici... dal grafico si noterà come la platea “equipe” sia tendenzialmente più sensibile verso questi aspetti.

Alcune voci meritano qualche sottolineatura, sempre anche tenendo presenti le indicazioni più descrittive che sono state raccolte.

La **resistenza al cambiamento** spicca da entrambi i punti di vista: che si tratti di contribuire ad un'intrapresa o di coinvolgere altri, costantemente ci si imbatte in un tetragono “**si è sempre fatto così**” e in una fatica evidente nel lasciare le vie abitudinarie. Non è una sorpresa: dall'antropologia antica impariamo che la ripetitività genera abitudini, e che gli *habitus* – come insegnava Tommaso d'Aquino – sono una “seconda natura”, difficili da modificare, se non con impegno e pazienza e certo solo su impulso di prospettive nuove non solo migliorative, ma anche convincenti.

Accanto a questa voce, forse più scontata e comunque generica, ci sono poi alcune indicazioni più puntuali che meritano considerazione.

Anzitutto, per entrambi gli sguardi, la “**burocrazia**”: il più delle volte è riferita alle complicazioni amministrative, a dispositivi difficili da interpretare, poco accessibili, ai tempi lunghi di autorizzazioni e verifiche, ai tempi brevissimi delle scadenze (specie dei bandi). È annotata anche la fatica nel far capire che tuttavia un sistema istituzionale di regole è necessario, che occorre conoscerlo. D'altra parte, il **sistema amministrativo appare rigido**. È poi segnalata la vacuità di **estenuanti rendicontazioni**, mentre per converso si avverte il **mancato riconoscimento del lavoro fatto**, più spesso perché poco raccontato comunitariamente: insomma, **più rapporti** con le persone e le comunità e **meno reportistiche**? Forse non è così semplice, proprio perché sempre sul versante organizzativo si segnala la problematica dell'informazione (più spesso declinata come “comunicazione”): il non conoscere le opportunità, ma anche il non riuscire a fare sapere quel che si sta realizzando penalizzano la partecipazione. Come trovare un equilibrio, **come socializzare impegno e risultati senza estenuarsi in rendicontazioni** meramente formali?

La prospettiva di chi ha esaminato il lavoro di equipe poi individua un plesso di fatiche che hanno evidentemente a che fare con la **gestione di processi e di relazioni**: dispersione e (assenza di) organizzazione, così come la **manca**za di coesione in un team e l'**incapacità di mediazione** deprimono e demotivano, inducendo le persone a gettare la spugna. Qui forse si tratta di implementare competenze umane e tecniche che tuttavia, a loro volta, richiedono tempo e **investimenti formativi**: e non a caso anche l'assenza o la carenza di formazione compare come una delle fatiche più rilevate in entrambe le visuali (persona ed equipe) sul fronte della capacitazione.

E ancora, tra le diverse sottolineature, va notato l'affondo verso le **istituzioni**: la **manca**za di interazione (informazione), il **poco ascolto** trovato, la **carenza di leadership politiche** (intese come capacità di disegnare futuro, più che come abilità nell'intercettare consenso: qui rifluiscono le parole chiave “sintesi” e “condivisione”, riferite proprio alle mancanze nei ruoli-guida) segnalano un altro nodo di problemi di cui farsi carico. È da notare che la mancanza di rapporto con le istituzioni è segnalata soprattutto dal versante “persona”, mentre non emerge significativamente dal versante “equipe”; in questo caso i due sguardi riecheggiano più le caratterizzazioni del “pensare” (cantieri e gruppi spontanei) e del “trasformare” (buone pratiche): **pesa maggiormente l'assenza di coprogrammazione e**



**coprogettazione**, la mancanza di confronto con i decisori, ed è una **assenza più politica che non istituzionale**. Non mancano, va detto, **esperienze luminose**: al percorso preparatorio hanno partecipato anche persone con passate o presenti responsabilità politiche, impegnate in diversi schieramenti, esprimendo il desiderio di poter proseguire l'esperienza di confronto.

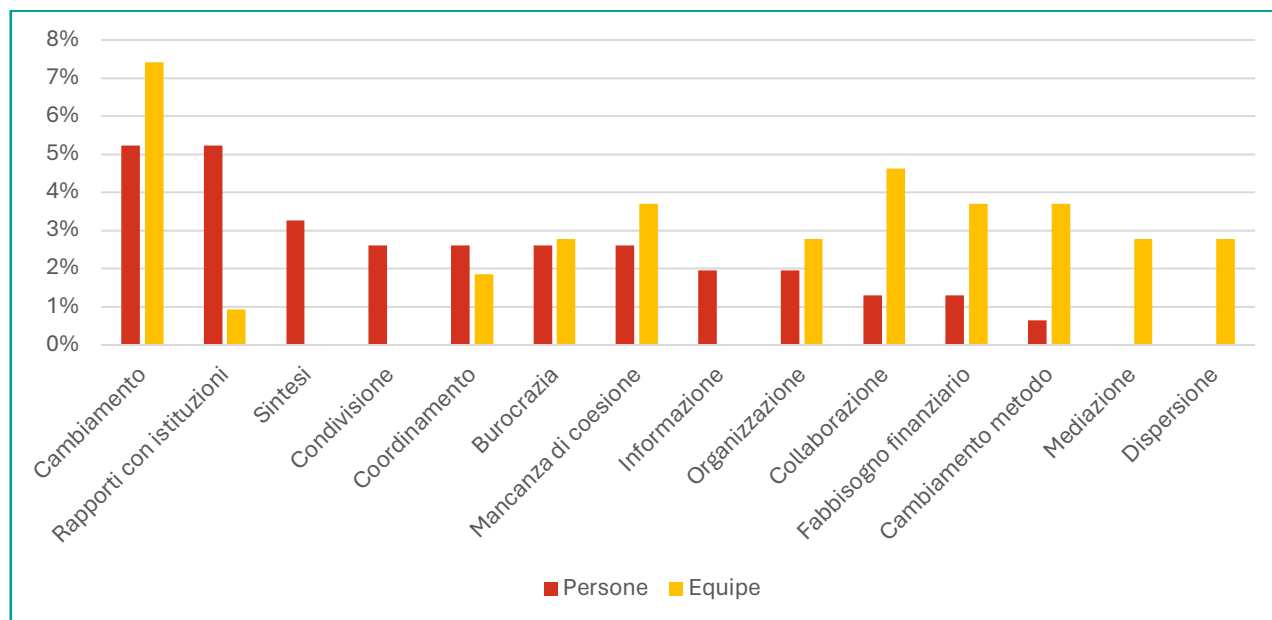


Fig. 8. Le fatiche dell'organizzazione e del coordinamento (%)  
Prospettiva personale: 153 risposte. Prospettiva equipe: 108 risposte

### 2.2.3. Come senza perché (La fatica della scarsa capacitazione)

Sul fronte della **capacitazione** le voci che si registrano più diffusamente tra i motivi di fatica nel partecipare e nel promuovere partecipazione richiamano solo in parte i benefici: il corto-circuito virtuoso / vizioso si condensa nella **motivazione**: più cresce, più si superano le fatiche fisiologiche del partecipare, viceversa più vacilla più ci si ritira. Nel ritirarsi, nel recedere da un impegno, diminuisce anche la capacità di azione: è questo il senso della **solitudine**, che ha qui anche il significato dell'**uscita dal circuito**, del ritrovarsi privi di aiuto, in questo senso **meno capaci di agire per il bene comune**. La presenza di altre persone sostiene e abilita: un impegno condiviso, che possa contare sull'aiuto reciproco, conferma nell'impegno mentre viceversa **isolamento e solitudine indeboliscono**.

Interessante notare una sottolineatura: anche l'assenza di partecipazione da parte del pubblico, della cittadinanza, diventa un elemento di fatica. **Iniziativa con poco riscontro demoralizzano**, è evidente, e andrebbero interrogate attentamente: in effetti solo una revisione critica e una riprogettazione possono evitare che il senso del fallimento prevalga, con strascichi depressivi, che inclinano ad abbandonare e a recedere dall'impegnarsi.

L'**assenza di formazione** rientra infine **tra i fattori debilitanti** della partecipazione, in questo caso più avvertita dai partecipanti che non dagli organizzatori: meno competenze, ma anche informazioni incomplete e visioni ristrette, significano maggiore esposizione e incertezza, che inducono a minore determinazione nel partecipare.



Risulta, su tutto, avvertito il fatto che **una partecipazione concentrata magari sul “come” e poco attenta a rinnovare costantemente i “perché”** sia più fragile: soprattutto la **poca cura del senso di un impegno** si traduce in una maggiore fatica tanto nell’aderire quanto nel rimanere fedeli ad una proposta o a un percorso.

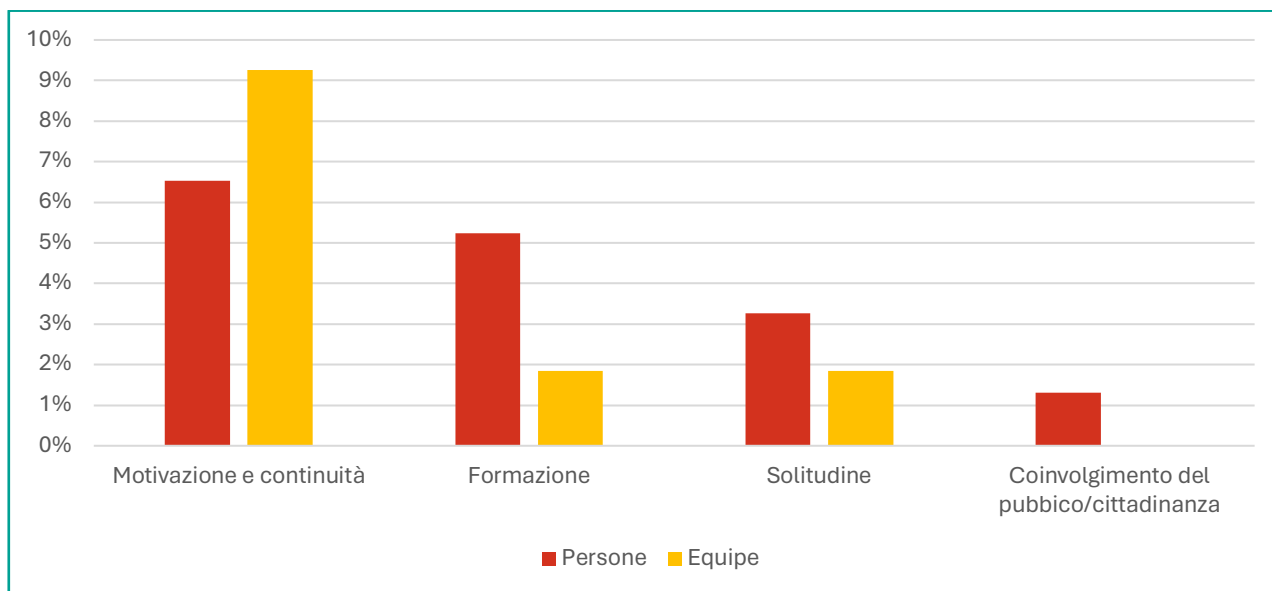


Fig. 9. Le mancanze (di capacitazione) che debilitano la partecipazione (%)  
Prospettiva personale: 153 risposte. Prospettiva equipe: 108 risposte

## 2.2.4. Affannati h24

Ecco, infine, il **fattore tempo**. Compare tra le fatiche in due declinazioni: da un lato la difficoltà nel **conciliare i tempi di vita** (impegni lavorativi, impegni familiari e i tempi implicati dai processi partecipativi) e dall’altro quella di **attendere i risultati** e di accompagnare con pazienza la maturazione dei processi. In modo forse prevedibile il problema della conciliazione con i tempi di vita è più avvertito sul versante “persona”.

La partecipazione, lo si è già visto a più riprese, chiede tempo da dedicare all’ascolto, alla condivisione, alla maturazione di sintesi condivise... ma **si tratta di una richiesta realistica** nella vita sociale contemporanea? Certo, lo abbiamo già ipotizzato: in parte potrebbero essere ridimensionate alcune attese di attenzione (più gregari e meno protagonisti), in parte si potrebbe agire sulla leva dell’organizzazione, delle metodologie di collaborazione e di discernimento, ma l’impressione – tanto è risuonata la questione della mancanza di tempo – è che la **questione sia più radicale e investa un intero stile di vita collettivo**. La partecipazione vive di tempi distesi, di relazioni coltivate con cura, di processi sviluppati in modo attento e non affrettato. Ma quanti processi è possibile seguire personalmente o in una piccola equipe? Di quante relazioni è possibile farsi carico in modo significativo, secondo quei “canoni” di cura che appunto creano coesione, inclusione e buoni legami comunitari? Dall’insistenza nel **confessare il disagio del non riuscire a presidiare quel che si percepisce d’altra parte come primario**, emerge forse l’idea che coltivare partecipazione possa significare **fare meno cose**. Può significare concentrare le forze su meno azioni e tuttavia più condivise, nell’ideazione così come nella conduzione, quasi che il



nerbo della coesione sociale risieda ben più nella capacità di condivisione che non in quella di moltiplicare le iniziative? Quale che possa essere la prospettiva – ed è questione su cui interrogarsi, che appunto investe gli stili di vita – l'avvertimento sulla **sostenibilità umana e relazionale del “fare” sociale** va preso in considerazione: la carenza di tempo e l'accelerazione dei processi rischia di **far sacrificare troppo sull'altare dell'efficienza** e della rapidità, e se la democrazia stessa è sinonimo di incontro, ascolto, mediazione, sintesi, comprimere questi aspetti in nome di altri tipi di performance potrebbe significare colpirla al cuore.

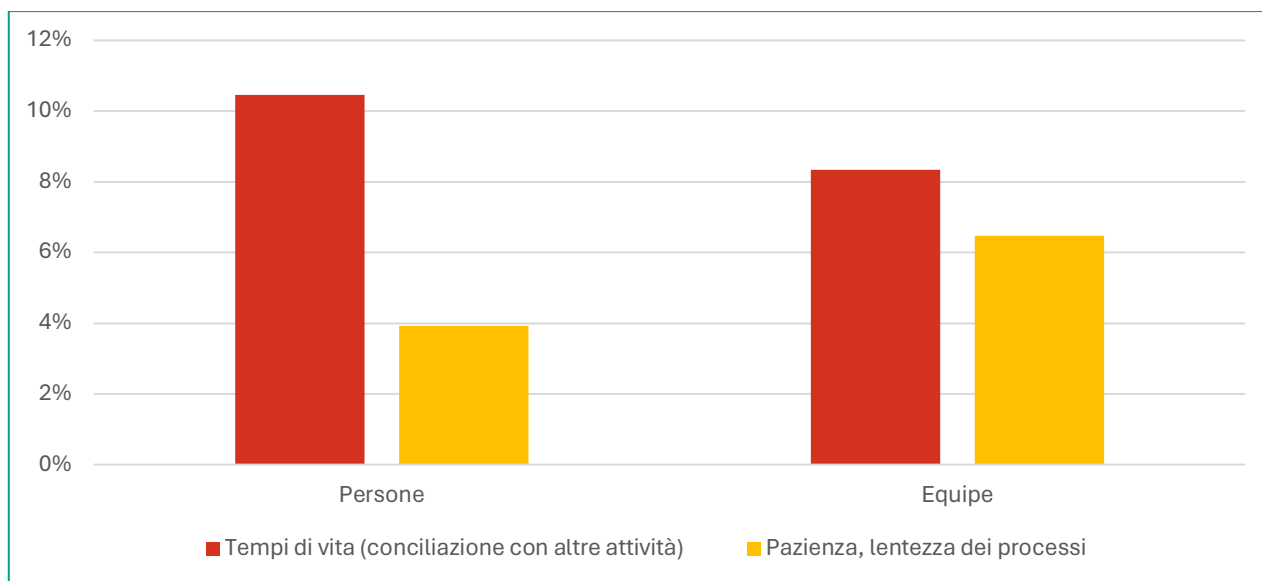


Fig. 10. La fatica nella gestione dei tempi dell'impegno e dei processi (%)  
Prospettiva personale: 153 risposte. Prospettiva equipe: 108 risposte

### 3. Alcune sottolineature e sfide notevoli

La **partecipazione è legata a doppia mandata con la coesione sociale**, *simul stant et simul cadent*. Al di là dello spaccato delle fatiche – offerto, ricordiamolo, da chi già partecipa attivamente – l'indicazione vale come una chiave di lettura più generale: il Paese soffre di una **frammentazione sommersa** che riguarda la visione di futuro, l'ascolto reciproco delle diversità, la capacità di passare **dalla logica del prevalere** (nei discorsi, nei progetti, nella distribuzione delle risorse) **a quella del convalidare** orientamenti emergenti da processi cooperativi. Il disinteresse di molti verso la vita pubblica è solo un sintomo, che segnala linee di faglia profonde che disconnettono persone e comunità.

La **ritessitura di legami** sfilacciati di cittadinanza **richiede tempo**, soprattutto se si guarda a chi ormai non si sente più parte, a chi si è rassegnato a non avere voce: soluzioni di coinvolgimento semplificate, magari tutte concentrate su richiami ad esprimersi in modo plebiscitario (che sia su quesiti legislativi o sulla attribuzione di cariche pubbliche) mancano di cogliere il cuore del problema. **Le persone desiderano contare più che contarsi**, e contare significa anzitutto poter **trovare ascolto** e poter **articolarne idee e proposte per il sistema-Paese**. Gli spunti derivati da esperienze e buone pratiche non mancano nel Paese – su questo si è già soffermato il documento preparatorio – ma appunto occorre dare più voce a tutto questo patrimonio.





**Organizzare “sinodalmente” il collaborare** appare emergere come una **sfida metodologica**: si avverte che la collaborazione, anche lì dove c'è e viene riconosciuta come un valore, soffre a sua volta di **processi di esclusione** che qui potremmo definire **“verticali”**. La poca condivisione, l'atteggiamento giudicante, la carenza di ascolto, il problema del riconoscimento del lavoro e dell'impegno segnalano **leadership non sufficientemente inclusive e stili direttivi** – quando non dirigisti – che infrangono il legame sociale lungo le catene decisionali (e non va dimenticato che la fotografia emerge dal “mondo cattolico”). È pur vero che le attenzioni di segno opposto sono fisiologicamente *time-consuming*, che rallentano i processi, ma probabilmente tra l'utopia dell'assemblea permanente e il praticismo del “tagliar corto” c'è lo spazio per sviluppare metodologie di coinvolgimento che contribuiscano a **ridurre lo scarto tra decisori ed esecutori, tra istituzioni e cittadini**. Questo ragionamento emerge nella raccolta dati anche riferito alla necessità di **rivitalizzare i “corpi intermedi”** e in particolare il **ruolo dei partiti**, la loro democrazia interna, le pratiche di analisi dei bisogni e di ascolto. In questo senso, quello iato segnalato tra il fare sociale e le istituzioni suona proprio come un **deficit di politica e di luoghi di connessione** tra esperienze trasformative, ideazioni politiche e riforme di lungo respiro.

La **questione del “tempo”** che tutto questo richiede rovescia l'analisi proprio sugli stili di vita, di relazione e di incontro: **esistenze troppo piene** rischiano, paradossalmente, di ritrovarsi vuote proprio perché **frammentate nel fare** e progressivamente incapacitate a stare, a rimanere, ad approfondire. La funzione del tempo vale anche **nelle relazioni**: nell'era dell'iperconnessione la moltiplicazione esponenziale delle condivisioni virtuali, delle “amicizie” e degli scambi rischia di **far crescere le reti dei contatti** rendendoli al contempo **più fugaci e superficiali**, perché le porzioni di tempo “dedicato” si riducono in modo inversamente proporzionale. **Abitare** infinite piazze o **piazze infinite** espone al rischio di uno sradicamento che, ancora una volta, si traduce in **legami fragili**: per questo non andrebbe trascurata l'indicazione della **cura dell’“intermedio”**, delle realtà **a misura di parola e di ascolto**, in cui poter sperimentare i benefici della partecipazione ben evidenziati dalle esperienze che hanno contribuito al lavoro preparatorio.

Affiorano allora almeno **due macro-segnalazioni** sugli ingredienti mancanti della partecipazione: il primo potrebbe essere condensato nella **carenza di figure e di pratiche/capacità di mediazione tra i partecipanti**: passare dall'aggregazione al coordinamento non è qualcosa di automatico, e non è detto che una leadership carismatica includa anche la capacità di fare spazio a tutti in modo inclusivo e bilanciato. **Come si media? Come si accorciano le distanze? Come si riparano i fisiologici ma innumerevoli episodi di non-ascolto?** Le fratture interne minano la coesione, e su ogni intrapresa trasformativa pesano più della scarsità di risorse finanziarie.

Il secondo ingrediente è la **carenza dell'intermedio nei processi di elaborazione delle trasformazioni sociali, specie di quelle da “sistema Paese”**. Molte fatiche convergono nel segnalare che è illusorio pensarsi in rete come singoli: il contributo di ciascuno/a riesce a essere **valorizzato solo se il primo livello di ascolto**, accoglienza e prima sintesi **è a misura d'uomo**. Dove salta questo passaggio micro-comunitario, dove le persone, per “contare” sono a loro volta indotte a unirsi a innumerevoli processi, non riuscendo più a coltivare continuità, approfondimento e fiducia, lì si impoverisce di fatto anche la partecipazione. In questo senso si aprono **interrogativi importanti anche sulle forme della stessa consultazione e della rappresentatività popolare**: le verticalizzazioni che propongono di “connettere” il corpo politico direttamente ai decisori, bypassando i luoghi intermedi, sono davvero una risposta adeguata alla crisi della partecipazione? Riprendere il filo sdrucito dell'articolo 49 della Costituzione (Tutti i cittadini hanno diritto di associarsi liberamente in partiti per concorrere con metodo democratico a determinare la politica nazionale) e approfondire le possibilità di ristrutturazione democratica della forma-partito potrebbe essere un sentiero da percorrere.





La segnalazione di sfide e questioni aperte non deve d'altra parte avvilire: per quante possano essere le difficoltà, il lavoro preparatorio sottolinea a gran voce che **esserci e contribuire a qualcosa di comune** (o rinnovare una disponibilità) significa già **inclinare il partecipare in senso virtuoso**. Significa creare quantomeno le condizioni perché le manovre più faticose (e, proprio per questo, di grande impatto e valore per tutti) possano attuarsi: ascolto, accoglienza, organizzazione, cambiamento, sinergia, incisività... **Basta forse meno di quanto si possa immaginare** per dilatare orizzonti di capacitazione personale e comunitaria capaci animare e – dove occorre – di rianimare anche la vita democratica. Gli stand delle Buone Pratiche che animeranno le piazze della Settimana Sociale intendono essere proprio un volano di incoraggiamento: è dal piccolo che nasce il grande.

#### **4. Verso Trieste, per la democrazia, confortati dai benefici e avvertiti delle fatiche**

Il quadro di consultazione emerso dal lavoro preparatorio si accosta alle suggestioni raccolte nel Documento preparatorio, e vuole contribuire ad approfondire l'analisi dello stato di salute della vita democratica **a partire dalla voce di chi fa già della partecipazione uno dei fondamenti del proprio essere cittadino e cittadina**. Le annotazioni raccolte valgono più come un **invito a sviluppare la riflessione** e non hanno – dati anche i tempi della loro elaborazione – pretese né di completezza, né di rappresentatività: altre sottolineature e interpretazioni possono naturalmente essere sviluppate a partire dal materiale raccolto. Conta però far tesoro delle indicazioni raccolte grazie a quanti hanno accolto l'invito a consultare la propria esperienza, traendone spunti sintetici, già frutto dell'individuazione di risonanze condivise nei gruppi di lavoro. Se i benefici confermano che **partecipare fa bene** – ma è di qualche interesse capire meglio **in che senso fa bene** – **le fatiche e le sfide indicano fronti di lavoro**, problemi comuni e condivisi da affrontare o da non sottovalutare, **coordinate da includere nel tracciare nuove rotte**. Anche da questi elementi il lavoro delle giornate di Trieste potrà trarre profitto, aggiungendo nuovi e più propositivi dettagli per comprendere **come meglio partecipare alla vita democratica, tra storia e futuro**.