

Lo sviluppo sociale delle comunità

**Come il terzo settore può rendere protagoniste,
partecipative e coese le comunità territoriali**

di Luciano Squillaci e Andrea Volterrani



Indice¹

1. Perché lo sviluppo di comunità? Tra comunità tradizionali, nuove comunità e sviluppo sociale	9
1.1 Le comunità che cambiano e si moltiplicano	10
1.2 La questione delle pratiche sociali e delle pratiche mediali	15
1.3 Comunità immaginate, aspirazioni e civic imagination	24
1.4 Il problema del business	34
1.5 La nostra prospettiva sulle comunità: un primo ingresso	36
2. Il protagonismo nello sviluppo sociale di comunità. Le novità e la “storia” lunga di un approccio	38
2.1 Dalla coscientizzazione all’educommunication	41
2.2 Un’idea di processo per il protagonismo delle persone e delle comunità	45
2.3 Supporti ed esiti possibili dello sviluppo di comunità: la resilienza e la mutualità territoriale	51
3. Terzo Settore e Comunità: una relazione da ri-costruire	62
3.1 I processi di istituzionalizzazione del Terzo Settore e il lento allontanamento dalle comunità territoriali	62
3.2 Dal senso collettivo dell’agire alle motivazioni individuali	65

1 I contenuti del libro sono il frutto del confronto e della riflessione congiunta degli autori. Si attribuiscono i capitoli 3, 6 e 7 a Squillaci, i capitoli 1, 2, 4, 5 e l’appendice 1 a Volterrani, l’appendice 2 a Serra. Il capitolo 8 a Squillaci e Volterrani congiuntamente.

3.3	La relazione “costituzionale” tra Comunità e Terzo Settore nella legge di riforma	66
3.4	L’interazione necessaria tra comunità e Terzo Settore	68
3.5	La relazione circolare tra ETS e Comunità nell’approccio dello sviluppo sociale di comunità	70
3.6	L’importanza della dimensione relazionale nella costruzione della “giustizia sociale”	73
4.	La partecipazione, il coinvolgimento e il protagonismo nelle e delle comunità	75
4.1	Individuale o collettiva? Una prima riflessione	76
4.2	I luoghi della partecipazione Reale o virtuale?	77
4.3	Il protagonismo nella partecipazione e nella comunicazione	80
4.4	La produzione condivisa e partecipata materiale e immateriale	81
4.5	Come dare continuità alla partecipazione (e alla comunicazione)	84
4.6	La fake partecipazione	86
4.7	Partecipazione e comunicazione: un binomio perfetto?	87
5.	I processi di comunicazione per lo sviluppo di comunità	89
5.1	Comunità mediatizzata, translocalità e citizen media	89
5.2	La densità delle relazioni diventa una risorsa per i cittadini	93
5.3	Comunicazione interpersonale di prossimità: ascolto senza la pretesa di un cambiamento	95
5.4	La comunicazione per la fiducia e la partecipazione	96
5.5	La comunicazione collegante	101
5.6	La comunicazione con il territorio: i moodboard della comunità	103
5.7	Ritorno al passato, la comunicazione mutualistica	105
5.8	Una guida per il futuro	106
6.	La progettazione partecipata come approccio e come metodo	108

7. Co-programmazione e co-progettazione: il ruolo politico delle comunità	117
8. Quale futuro per le comunità?	128
Appendici	135
1. Metodi e strumenti per l'ascolto e l'osservazione	136
1.1 Ascolto attivo, osservazione partecipante e interviste qualitative	137
2. Metodi e strumenti per la facilitazione della partecipazione <i>di Marco Serra</i>	142
2.1 La partecipazione intesa come processo di problem solving sociale	147
2.2 I metodi per facilitare la partecipazione	152
2.3 Metodi e strumenti per la partecipazione	153
Riferimenti bibliografici	164

Le immagini sono state disegnate da Marco Serra.

4. La partecipazione, il coinvolgimento e il protagonismo nelle e delle comunità

La questione della partecipazione è da sempre al centro dei pensieri di coloro che hanno a cuore il coinvolgimento pieno dei cittadini nei processi di progettazione, programmazione, scelta e governo delle comunità; e quindi a tutti coloro che, in questi decenni, hanno fatto dell'attivazione delle comunità un punto centrale delle proprie strategie di intervento sociale. Ma spesso la partecipazione è rimasta nei pensieri, nei buoni propositi di chi l'ha auspicata e solo raramente ha avuto la possibilità di svilupparsi concretamente nelle pratiche quotidiane. Più recentemente con la diffusione dei social media, l'idea di una facile partecipazione dei cittadini è tornata prepotentemente alla ribalta. Comunicare, riuscire a diffondere la propria opinione anche a un pubblico esteso, sembra enormemente più facile rispetto al passato. Forse possiamo allora affermare che grazie alle tecnologie la sempre desiderata partecipazione è a portata di mano? O invece la questione è più complessa e le possibili relazioni di reciproco rafforzamento tra comunicazione e partecipazione richiedono – continuano a richiedere, o forse richiedono in misura maggiore – attenzione e consapevolezza? Questo è appunto l'argomento delle riflessioni sviluppate in questo capitolo: se e come – a

quali condizioni, con quali avvertenze – la comunicazione contemporanea in tutte le sue espressioni sia collegata o collegabile alla partecipazione e come questa possa essere utile allo sviluppo di comunità.

4.1 Individuale o collettiva? Una prima riflessione

La partecipazione è tale anche in forma individuale o è tale solo se collettiva? Non è un problema di lana caprina, ma piuttosto un elemento importante se collegato alla comunicazione. Ognuno di noi partecipa come individuo a qualcosa (attività, progetto, manifestazione, servizio, organizzazione, ecc.), ma può rimanere isolato nella sua attività oppure coinvolgere altre persone. La differenza sta soprattutto nelle conseguenze sociali della partecipazione, cioè nella capacità di costruire un coinvolgimento più o meno ampio e più o meno continuo nel tempo. Tempo e coinvolgimento sono variabili che, se rimangono a livello individuale, non consentono una crescita dei gruppi, delle comunità, dei territori reali o virtuali che siano, ma, anzi, rischiano di produrre diseguaglianze sociali e culturali profonde fra le persone. Se partecipo individualmente a un progetto per lo sviluppo del mio quartiere da solo, certamente acquisirò conoscenze e competenze che andranno a incrementare le mie capacità individuali e le mie sensibilità; ma non sarò stato in grado di promuovere un reale cambiamento in quel quartiere, perché la partecipazione solo individuale non ha conseguenze sociali. Sembra un'affermazione scontata, ma nelle esperienze quotidiane organizzative e territoriali è molto più semplice attivare il singolo individuo che un gruppo o una collettività, perdendo di vista il senso della partecipazione, e possono esservi forme di attivismo sui social individuali,

magari non prive di seguito digitale, i personal network descritti dalla Blokland, che però non si trasformano in esperienze di partecipazione collettive e che pertanto hanno un esito di cambiamento sociale e di costruzione di comunità limitato.

4.2 I luoghi della partecipazione Reale o virtuale?

Con le caratteristiche della comunicazione contemporanea il dilemma non si pone, perché noi possiamo attivare un processo partecipativo sul territorio, ad esempio su come dovrebbe essere gestito uno spazio pubblico per le giovani generazioni, continuare sui social media a discutere anche con chi non fosse potuto essere presente e, poi, ritornare sul territorio con un numero più elevato di partecipanti e una maggiore consapevolezza delle azioni necessarie da intraprendere. Esiste una continuità fra reale e digitale che è ormai assodata nelle esperienze di vita quotidiana di molti fra di noi, anche fra coloro che non sono nativi digitali (Boccia Artieri et. al., 2017). Forse abbiamo ancora qualche barriera nel non cogliere pienamente questa fluidità, ma sicuramente abbiamo avuto esperienza di azioni reali che si sono trasferite online trasformandosi e poi sono ritornate prepotentemente nella realtà, positivamente o negativamente, includendo o escludendo persone. I luoghi della partecipazione sono diventati ubiqui nei territori on e off line. Ubiqui perché attraverso gli smartphone e i tablet siamo in grado di rimanere connessi quasi in qualunque parte dei territori che abitiamo che, a loro volta, si sono moltiplicati attraverso la crescita esponenziale delle reti di relazioni alle quali partecipiamo. Certamente, come abbiamo visto nel capitolo 2, esistono vuoti in questi luoghi, isolamenti

cercati o subiti di persone, gruppi e contesti, vulnerabilità che non consentono di stare fino in fondo nei luoghi della partecipazione. Esiste un *cultural digital divide* ben più importante del *digital divide*³⁹. Le disegualianze culturali e sociali sono il primo grande ostacolo per l'accesso ai luoghi della partecipazione on line ma anche off line. Spesso ci soffermiamo solo sul lato tecnologico della questione, dimenticando che il vero problema è quello sociale e culturale: pur avendo capacità tecniche posso tranquillamente ignorare cosa sia potenzialmente interessante e utile per me. Ecco allora che due primi punti importanti sono, da un lato, la cura e la promozione dei luoghi della partecipazione e, dall'altro, l'attivazione di processi di inclusione di coloro che non possono accedervi consapevolmente. La cura dei luoghi significa costruire le condizioni perché la partecipazione possa avvenire in modo semplice, consapevole e rispettosa dei tempi di ciascuno. Ad esempio, non è possibile pensare a delle piattaforme on line che solo per accedere richiedono competenze sofisticate oppure che offrono percorsi di partecipazione talmente contorti dove non è facile nemmeno il primo orientamento. Spostandoci negli spazi reali, avere la condizione penalizzante delle sedie fissate a terra dove non è possibile immaginare configurazioni diverse. Il disegno del layout dei luoghi di partecipazione on e offline è una competenza fondamentale che non si trova facilmente in molte delle organizzazioni del lavoro sociale.

La promozione dei luoghi è un altro aspetto importante. Spesso siamo convinti, erroneamente, che qualunque luogo sia conosciuto perché per noi è particolarmente familiare. È una prospettiva che ostacola la partecipazione

39 Per un approfondimento vedi Tsatsou (2011), Choudrie J, Tsatsou P., Kurnia S. (2018), Zamani E. D. (2018).

on e offline. La maggior parte delle persone non percepisce e non conosce gli spazi possibili dove poter esprimere, insieme agli altri, idee, attività, progettualità. La comunicazione è centrale sia nella cura sia nella promozione. Rendere semplici e accessibili i luoghi della partecipazione significa anche condividere processi comunicativi con i potenziali partecipanti. Così come far percepire e conoscere un luogo è strettamente connesso all'essenza della comunicazione. I processi partecipativi inclusivi sono molto difficili perché si scontrano con una scarsa consapevolezza oltre che con uno scetticismo diffuso sull'opportunità di partecipare. In sostanza la domanda è: perché dovrei “perdere tempo” a partecipare? Quale vantaggio potrò avere? È quello che accade quando qualcuno ci chiede di scrivere un documento di proposta o una idea progettuale insieme ad altri. Il superamento di queste barriere passa ancora dalla comunicazione che, come un vascello che attraversa confini, ci può accompagnare dalla percezione al cambiamento dei comportamenti (Volterrani, 2019), non senza difficoltà. In altri casi il processo di inclusione si scontra con una vulnerabilità delle persone (culturale, sociale, economica) che aggiunge un problema di non facile soluzione. Come abbiamo ampiamente illustrato nel capitolo 2, se vogliamo costruire un luogo di partecipazione per la vulnerabilità nelle comunità dobbiamo preliminarmente lavorare per far crescere consapevolezza di sé e del contesto alle persone che vogliamo coinvolgere. I processi comunicativi che entrano in gioco non sono strettamente collegati alla partecipazione (che viene dopo), ma al cambiamento della cultura individuale e/o territoriale. Una delle difficoltà è che “la percezione non si compra” e, di conseguenza, nemmeno la consapevolezza che è preliminare. Da dove partire?

4.3 Il protagonismo nella partecipazione e nella comunicazione

Lo sviluppo del protagonismo è una delle possibili strade da seguire, seppur con molte ambivalenze. Non è facile costruire percorsi dove le persone siano protagoniste nell'individuazione di temi e problemi, nella discussione e nelle decisioni, perché è innanzitutto necessario rispettare i tempi, le sensibilità e le potenzialità di ciascuno. È nell'esperienza di chiunque abbia avuto a che fare con gruppi (per formazione, per lavoro, ma anche per svago) la differenziazione, a volte estrema, tra le persone. Una risorsa per le diverse opinioni, punti di vista, progettualità che si possono mettere in campo; un problema a volte insormontabile se non si accordano le voci e, soprattutto, se non si avvia sin dall'inizio un faticoso ascolto reciproco. Fatica: è il termine che chi persegue la partecipazione si sente cucito meglio addosso. Perché la comunicazione interpersonale e di gruppo ha bisogno di molta energia da tutti coloro che vi prendono parte, tanto più se con la necessità di entrare in relazione anche con qualcuno che non ha i nostri gusti, le nostre passioni, il nostro stesso modo di intendere il mondo. Esistono tecniche di facilitazione e di comunicazione che favoriscono il protagonismo nella partecipazione⁴⁰, ma la cosa più importante è riuscire ad attivare ancora una volta un processo comunicativo che aiuti, con il tempo e l'allenamento, a passare dalla percezione all'incorporazione⁴¹ cioè che, dopo aver fatto “conoscere” (sapere che esiste) la possibilità della partecipazione, la renda progressivamente familiare nelle

40 Come vedremo nei capitoli successivi.

41 Per un approfondimento sul tema vedi Volterrani (2019) sul modello di comunicazione per i problemi sociali.

persone, come parte di un universo culturale nel quale ci si identifica. Mi soffermo sull'allenamento perché credo che sia la pratica più importante a livello comunicativo e partecipativo. Pensare e poi "fare" la partecipazione non è attività immediata, ma, piuttosto, ha la necessità di essere sperimentata in luoghi protetti prima di passare all'azione nei territori reali e virtuali. Le palestre della partecipazione possono essere molte: alcuni esempi sono le attività sportive sociali, i gruppi che agiscono con uno scopo limitato (ad esempio la pulizia collettiva mensile delle strade del proprio quartiere dalle immondizie), la gestione di feste di quartiere, di paese per periodi limitati nel tempo, i gruppi di Whatsapp tra pari oppure tra genitori di studenti della stessa classe. Tutte queste sono attività che non hanno la capacità di cambiare il mondo. Anzi, la loro capacità di influenzare le comunità reali e digitali è molto scarsa, per non dire inesistente. Ma prendendo parte a queste attività semplici si può imparare a prendere coscienza attraverso la comunicazione di come è possibile partecipare meglio, più attivamente e nel rispetto degli altri. La crescita della consapevolezza e delle competenze necessarie in queste palestre consente poi di costruire e sviluppare da protagonisti spazi di partecipazione con maggiore impatto sociale e visibilità. Cioè di dare avvio allo sviluppo della consapevolezza della comunità.

4.4 La produzione condivisa e partecipata materiale e immateriale

La seconda strada che percorriamo insieme è quella della produzione condivisa e partecipata di prodotti materiali e immateriali. Nella letteratura teorica e attraverso le analisi dei media contemporanei, la questione della pro-

duzione che si collega al consumo individuale ha un nome preciso: *prosumers* (Jenkins, 2006a: 2006b). Ognuno di noi è potenzialmente un *prosumer* soprattutto nell'ambito dei social media, ma, anche, nei territori e nelle comunità che abitiamo. Cosa significa? Normalmente noi siamo consumatori di contenuti (prodotti, servizi, progetti) e di relazioni (reali e digitali), ma da un decennio a questa parte è possibile essere anche produttori (reali e digitali). Appunto produttori e consumatori allo stesso tempo, in inglese *producer* più *consumer*. Ad esempio, le nuove tecnologie mediali hanno abbassato la soglia di accesso alle produzioni multimediali che possono essere considerate di buona qualità (*trailer*, *moodboard*, *storytelling* individuali e/o di gruppo). Altro esempio sono le occasioni nelle comunità territoriali di costruire contesti e spazi che producano piccole attività e prodotti di agricoltura sociale embrionale oppure la condivisione di spazi per l'ospitalità collettiva (non solo quella dell'albergo diffuso) dove famiglie o singole persone a turno promuovono accoglienza informale per turisti, viaggiatori e rifugiati. Sono tutti esempi dove diventiamo qualcosa di più: *citizenusers*, produttori e consumatori di cittadinanza inclusiva e partecipata. Un aspetto fondamentale nel nostro ragionamento è, però, che la produzione, materiale o immateriale, non sia solo condivisa, ma sia costruita in modo partecipato. Se non lo fosse, avremmo riprodotto gli stessi meccanismi di trasmissione dei contenuti (da una fonte a un ricevente) che tanto danno ha prodotto e produce per una reale diffusione dei saperi e delle esperienze. Produzione partecipata dei saperi e delle esperienze non è solo uno slogan, ma, invece, uno stile che parte dall'ideazione e dalla progettazione discussa e partecipata con chi collabora o potrebbe collaborare, con chi è potenzialmente

fruitore o fruisce, con coloro che potrebbero contribuire alla realizzazione. Un coinvolgimento forte (*engagement*) che è pensato e realizzato sin dall'inizio oppure che si attiva in corso d'opera, ma che comunque tende a valorizzare il protagonismo sia all'avvio di qualunque attività di produzione condivisa e partecipata sia coinvolgendo tutti coloro potenzialmente interessati. Sono ancora poche le esperienze italiane perché agganciati all'idea che sia troppo difficile, faticoso e fallimentare per poter perseguire con convinzione questa strada. Ma alcune attività nell'ambito della prevenzione che mirano all'incremento della resilienza sociale stanno provando a seguire questa strada⁴². In questo caso l'obiettivo iniziale era quello di coinvolgere le associazioni di volontariato nella sperimentazione di un ruolo diverso nelle proprie comunità: dall'offerta dei

42 Ad esempio la campagna "Io non rischio" promossa dalla protezione civile e nata insieme alle organizzazioni di volontariato prevede una forte attivazione delle comunità territoriali nel verificare e incrementare le competenze da mettere in campo in caso di disastri naturali (terremoto o alluvione) oppure il coinvolgimento e il protagonismo di anziani e disabili nella costruzione di un database da usare nelle emergenze da aggiornare periodicamente da parte degli stessi anziani e disabili accompagnati sia dai servizi pubblici sia dal volontariato. Oppure alcune esperienze comunitarie nate a Verona grazie a una collaborazione fra enti locali e cooperazione sociale dove, con l'obiettivo iniziale di lavorare per ricostruire relazioni nei condomini di case popolari di un quartiere per poter, in prospettiva, diminuire la spesa sociale, sono stati riannodati legami sociali comunitari e mutualistici che hanno visto protagonisti i cittadini di quei quartieri (supporto reciproco per piccoli lavori, assistenza nei momenti di difficoltà temporanea, organizzazione di piccole feste di quartiere, cura degli spazi collettivi di quartiere, riconoscimento reciproco di esigenze diverse); l'esperienza adesso è allargata a più comuni del veronese. Oppure, ancora, nel messinese dove, con grandi difficoltà ambientali, alcuni giovani "scoprono" il loro territorio attraverso gli occhi di altri loro coetanei in quartieri e aree degradate anche grazie al supporto del locale centro servizi al volontariato

servizi a promozione di nuovi legami comunitari potenzialmente capaci di contrastare altre tipologie illegali di legami. Il coinvolgimento delle persone non è stato semplice per la diffidenza e la paura, ma in alcuni territori è iniziata una positiva collaborazione. Piccole esperienze di produzione partecipata dei saperi e delle esperienze si stanno lentamente affacciando nel panorama italiano. E la comunicazione (interpersonale, mediata, complessa) è al centro di ognuna di queste attività. Ma qual è il rischio?

4.5 Come dare continuità alla partecipazione (e alla comunicazione)

Il problema che incontriamo più spesso è quello della continuità nella partecipazione che magari parte con grande entusiasmo e poi, dopo un tempo più o meno lungo, si arena. A volte ciò dipende dalle prime difficoltà che si incontrano oppure dalla smobilitazione dei partecipanti che non vedono risultati immediati e gratificanti o, ancora, dal fatto che i partecipanti perdono interesse perché passano ad altri temi, altri coinvolgimenti, altri gruppi. La terza strada, quindi, perché la partecipazione non sia una chimera, è la continuità nell'azione partecipativa e comunicativa. Premesso che non ci sono regole valide per tutte le situazioni, alcune indicazioni e riflessioni potrebbero essere utili. Innanzitutto, è fondamentale che la partenza non poggi le basi solo sull'entusiasmo e l'emotività. Sono grandi molle per la partecipazione, ma si esauriscono nello spazio di una stagione perché spesso non incorporano i significati e il senso del partecipare. L'emotività è difficile da gestire perché rappresenta spesso la prima forte spinta che fa decollare un'attività, un progetto, una iniziativa. Ma è importante, invece, che sia dato spazio alla riflessi-

vità, bilanciando fra emotività del momento e prospettiva di crescita futura, tra coinvolgimento e distacco (Elias, 1987). Provate a immaginare una partecipazione diversa da quella emotiva durante gli interventi che seguono un disastro naturale o qualsiasi altro tipo di crisi, e avrete trovato un primo accesso alla terza strada. Un altro aspetto da considerare è ovviamente lo stretto legame con la comunicazione. Qualunque tipo di partecipazione rischia di costituire un punto di riferimento per un gruppo ristretto di persone, ma è incapace di allargare e/o di includere altre persone con lo stesso protagonismo dei primi arrivati. È anche il problema di molte organizzazioni di terzo settore (e non solo) dove l'inclusione di nuovi partecipanti è farragginosa se non ostacolata. In questo caso è la comunicazione organizzativa che potrebbe supportare le organizzazioni nel dare continuità all'azione partecipativa, collegando la comunicazione interna ed esterna con la partecipazione interna ed esterna. Significa pensare ad organizzazioni aperte, democratiche, non attente solo alla propria sopravvivenza, capaci di sviluppare senso per i propri aderenti (soci, cittadini, utenti) e per coloro che sono al di fuori. Significa cioè abbandonare l'idea che la partecipazione e la comunicazione siano attività che possono essere svolte solo perché "non abbiamo niente altro da fare" oppure "sono solo giochetti, vanno bene per i ragazzi" oppure, ancora, "dobbiamo decidere e fare, altro che partecipare". Sono, invece, obiettivi importanti che, oltre ad avere bisogno di continuità, danno continuità all'organizzazione stessa e prefigurano il futuro delle nostre comunità.

4.6 La fake partecipazione

La partecipazione non può essere fine a se stessa. A volte alcune tecniche di partecipazione e di comunicazione sono presentate come l'obiettivo finale da raggiungere. È un errore madornale che fa perdere di vista il fatto che partecipare ha senso per un obiettivo, per la realizzazione di un'attività, per modificare un contesto sociale, un quartiere, una comunità, una città, per sviluppare e condividere nuove idee. Tutte attività che prevedono la partecipazione e la comunicazione come agenti fondamentali di supporto, di facilitazione e di condivisione, ma non di sostituzione. Quando questo avviene spesso è la felicità individuale e collettiva del momento che prende il sopravvento e chi partecipa scambia questa per partecipazione reale. Quando però le attività inevitabilmente tornano ad essere routinarie, ecco allora che questa felicità esplosiva lascia spazio alla riflessione e al senso del partecipare, ai contenuti e alla capacità di trasformazione che non c'è stata grazie alla partecipazione e alla comunicazione. L'altra grande mistificazione della partecipazione è quella che troviamo all'interno dei social media, dove pensiamo che attraverso azioni che premiano la visibilità e la presenza (ad esempio con i like su Facebook o su Twitter o su Instagram) stiamo partecipando a eventi importanti. Il nostro protagonismo è solo apparente e di facciata perché non intacca, se non in modo superficiale, atteggiamenti, idee e comportamenti che abbiamo radicato nella nostra vita quotidiana. Anche quando crediamo di esprimere una preferenza più importante (ad esempio un voto elettronico su qualcosa), stiamo semplicemente avvalorando scelte fatte da qualcuno che ha costruito e gestisce una cornice dove tutto questo avviene. Infine, una fake partecipazione

è quella che quotidianamente viene messa in atto in quasi tutte le organizzazioni che pensano di sviluppare azioni di coesione sociale, di sviluppo di comunità, di mutualità, di innovazione sociale senza preoccuparsi minimamente se tutto questo è stato pensato, condiviso, comunicato e soprattutto deciso nel contesto (comunità, quartieri, gruppi di cittadini) che poi dovrà fruire di attività e progetti conseguenti. In molte occasioni tutto è presentato come una grande idea di partecipazione e comunicazione e come buona prassi da seguire, ma, nella realtà, non è avvenuto assolutamente niente.

4.7 Partecipazione e comunicazione: un binomio perfetto?

In conclusione, soffermiamoci ancora una volta sui legami tra partecipazione e comunicazione. Facciamo un breve elenco non esaustivo e non vincolante di suggerimenti. Entrambe lavorano sulla condivisione di contenuti, significati, simboli. Termine sicuramente abusato, ma ancora poco praticato nelle realtà organizzative e territoriali che non riescono né a pensare né a progettare e neppure a fare condividendo realmente e/o simbolicamente. Entrambe prevedono il protagonismo degli esseri umani. Nella partecipazione sono le persone da sole e in gruppo, le comunità territoriali, le organizzazioni, i movimenti che incarnano le idee, le progettualità e le azioni. Nella comunicazione è l'essere umano, come ci insegna la Scuola di Palo Alto, che non può non comunicare in quanto tale. Entrambe, l'una in funzione dell'altra e viceversa, pongono al centro le relazioni fra persone come motore per lo sviluppo. Senza relazione non possono esistere né partecipazione né comunicazione. Entrambe se agite fino in fondo sono cambiamento: delle persone, dell'imma-

ginario individuale e collettivo, della realtà individuale, comunitaria e territoriale. Infine, entrambe sono proiettate verso il futuro partendo dalle radici nel presente. La partecipazione costruisce partendo dalle persone quello che ancora non c'è e che, forse, ci potrebbe essere. La comunicazione, se non è quella di mercato, costruisce nuovi immaginari capaci di costruire nuovi orizzonti futuri e nuove visioni. Condivisione, protagonismo degli attori, relazionalità, cambiamento, futuro.