

La gestione del Forum e degli altri punti aperti al pubblico è affidata a un gruppo di circa 150 volontari, giovani provenienti da tutti i paesi del mondo cui l'Opera fornisce vitto e alloggio e che nei primi 2 giorni di permanenza ricevono una rapida formazione, per poi essere coordinati da una piccola comunità religiosa.

5.4 Il finanziamento

Le entrate del Santuario sono costituite principalmente dalle questue, dalle donazioni, dalle offerte e da una percentuale del contributo che l'Episcopato francese riceve per la celebrazione delle Messe (6 franchi sui 70 percepiti), e vengono destinate a sostenere i costi della gestione e della manutenzione ordinaria del Santuario.

Per le iniziative straordinarie si ricorre a formule di finanziamento che variano a seconda della natura dell'intervento. Il nuovo centro di accoglienza per i malati attualmente in costruzione, che avrà una capacità di 272 stanze, viene ad esempio cofinanziato dal Santuario (attraverso offerte libere, oltre a un contributo straordinario di 20 franchi a persona per i gruppi di pellegrinaggio) e dalla Municipalità di Lourdes, che si avvale di finanziamenti nazionali ed europei.

5.5 L'organizzazione

5.5.1 Gli organizzatori

All'Opera è ovviamente demandata l'organizzazione delle celebrazioni religiose, che variano in funzione del periodo e della durata del soggiorno, della nazionalità, della lingua, della tipologia e della dimensione dei gruppi. È ancora l'Opera a gestire direttamente le visite guidate (affidate a seminaristi volontari), le confessioni (cui provvedono 25 cappellani fissi e 50 sacerdoti ausiliari volontari) e in generale l'animazione (affidata anch'essa a circa 150 volontari, che organizzano celebrazioni e attività specifiche per giovani e bambini), oltre naturalmente alla sicurezza, garantita da personale interno.

L'Opera fornisce anche alcuni servizi di base. Nella zona del Santuario sono localizzati 6 punti dotati di telefoni pubblici, 7 strutture stabili che ospitano i servizi igienici (tutti attrezzati per l'uso da parte di disabili), 4 cassette postali,

uno sportello del Commissariato, un ufficio per le iscrizioni e la programmazione del pellegrinaggio.

Si è già messo in evidenza l'importante impegno dell'organizzazione nel monitoraggio e gestione dei flussi, e nella comunicazione dell'immagine e dei programmi del Santuario e dei servizi collegati. Il segreto dell'eccellente riuscita di questa come delle altre azioni organizzative va tuttavia ricercata nella stretta collaborazione con le autorità civili per quanto riguarda l'organizzazione e la gestione dell'accoglienza.

5.5.2 Gli attori

I rapporti tra l'Opera del Santuario e la Municipalità sono regolati da una commissione mista. La commissione affronta in primo luogo i problemi concreti posti dall'ordinaria amministrazione, come la segnaletica stradale o la sicurezza, ma anche, ad esempio, le varie questioni economiche, finanziarie e di immagine connesse alle attività del Santuario, che vanno dalla regolamentazione della vendita di alcuni prodotti locali (come la celebre "Acqua di Lourdes") a quella delle tariffe alberghiere, via via fino alla tutela dei diritti d'autore sulle pubblicazioni.

Opera e Municipalità progettano insieme anche l'organizzazione di eventi straordinari, e tutti gli interventi infrastrutturali destinati a migliorare l'accessibilità, la circolazione stradale, la ricettività, e più in generale, come si è detto, l'accoglienza.

5.5.3 Il volontariato: il modello Unitalsi

Nei suoi novant'anni di storia, l'Unitalsi è cresciuta fino a diventare uno dei più importanti organismi internazionali di volontariato per il trasporto di pellegrini e ammalati. Fra il 1980 e il 1992 l'associazione ha accompagnato più di un milione di persone a Lourdes - meta d'elezione verso la quale indirizza una media di 10 convogli al mese - e importanti Santuari come Loreto, Fatima e Banneux.

I trasporti dell'Unitalsi si svolgono esclusivamente in treno e prevedono una fase preparatoria che dura alcuni mesi e si conclude con i pellegrinaggi regionali e con un pellegrinaggio nazionale. A ogni pellegrinaggio partecipano, oltre ai rappresentanti dello staff organizzativo e dirigenziale, il personale ecclesiastico (sacerdoti e suore), gli ausiliari (barellieri, infermieri, familiari), e i medici. Ciascuno, anche chi presta un servizio continuato, paga la propria

quota di viaggio e di permanenza, il che garantisce all'associazione la copertura dei costi e l'autonomia finanziaria.

Durante il viaggio a Lourdes, tutte le attività dei pellegrini e gli orari dei pasti, della preghiera, e del riposo sono rigidamente programmati, con minimi adattamenti alle abitudini delle regioni di origine.

Una volta a destinazione, volontari e ammalati alloggiano nelle strutture ricettive della città, nei centri di accoglienza della "Hospitalité Notre Dame" e nell'istituto che l'Unitalsi possiede e gestisce direttamente, il "Salus Infirmorum". Il Salus è una struttura per disabili in grado di accogliere complessivamente 270 ospiti, con una ricettività potenziale - calcolata sui 200 giorni della stagione ufficiale, e valutando una permanenza media di 4 giorni - di 13.500 persone per un totale di 54.000 pensioni.

Il centro è dotato di camere di varia grandezza (da 2 a 7 letti) per l'ospitalità dei malati, oltre naturalmente alle sale da pranzo, ai locali per gli incontri e le attività ricreative, a un ambulatorio, a una farmacia, agli alloggi per il personale medico e di assistenza, agli uffici di direzione e segreteria, a una cappella, alle stanze per i religiosi, alle zone attrezzate con carrozzine, barelle e *voitures* per la movimentazione degli ospiti e ai locali per i servizi di lavanderia e ristoro.

I servizi di accoglienza, assistenza e animazione sono affidati ai volontari, mentre quelli generali, di gestione, manutenzione e vigilanza della struttura competono al personale interno. Nel primo caso, il rapporto tra assistenti e malati è di circa 1 a 2; nel secondo, di 1 a 19.

Il costo di un pellegrinaggio Unitalsi si aggira intorno alle 600-700.000 lire qualora si alloggi al Salus, dove la pensione completa è di 35.000 lire a persona tutto compreso. Per le altre sistemazioni, l'Unitalsi stipula annualmente convenzioni con gli alberghi di Lourdes, che praticano tariffe solo lievemente superiori; la pensione completa costa infatti, in media, 45.000. Ogni pellegrino versa poi all'associazione una quota di 25.000 lire.

Al pellegrinaggio nazionale del 1996 hanno preso parte circa 14.600 persone provenienti da 20 sezioni regionali, distribuite su 20 treni e così ripartite per categorie: 1900 ammalati; 1730 sorelle; 2830 barellieri; 7700 pellegrini; 200 medici; 250 cappellani. La durata del viaggio varia dalle 36 ore per i treni in partenza da Siracusa alle 18 ore per quelli in partenza da La Spezia.

5.6 Considerazioni

Pur costituendo un caso del tutto particolare, e in quanto tale difficilmente esportabile, l'esperienza di Lourdes offre a chiunque voglia studiare i meccanismi dell'accoglienza e dell'organizzazione del turismo religioso alcuni riferimenti essenziali e un ventaglio di soluzioni concrete che possono adattarsi a situazioni anche molto diverse da quella d'origine.

Il volontariato

Il ricorso al volontariato, che ritroviamo in varie forme in ogni centro di pellegrinaggio e in ogni manifestazione religiosa di una qualche importanza, a Lourdes assume le dimensioni e la valenza di un modello. Come abbiamo visto nell'esempio Unitalsi, infatti, i volontari sono coinvolti con ottimi risultati in tutte le attività del Santuario, mettendosi a seconda delle necessità a disposizione dell'organismo di appartenenza, dell'Opera o della Municipalità. Proprio a partire da qui, da questa straordinaria elasticità d'impiego, deve muovere una riconsiderazione del ruolo dei volontari nei grandi eventi.

La collaborazione con le istituzioni

L'efficienza dei servizi generali e l'efficacia della comunicazione interna ed esterna sono la dimostrazione più eloquente dell'efficacia della collaborazione fra organismi religiosi e attività civili, le cui ricadute positive vanno molto oltre la corretta amministrazione dell'accoglienza assicurata dal meccanismo. Ad essa infatti vanno ascritte le principali strategie e le prospettive di sviluppo della città e delle regioni circostanti, con la non trascurabile fruttuosa partecipazione delle Istituzioni locali nel finanziamento delle opere anche attraverso l'accesso a fondi nazionali ed europei.

Previsione dei flussi e programmazione

Lo studio delle previsioni dei flussi concepito come abbiamo visto per consentire una migliore gestione dei pellegrinaggi, è in realtà all'origine di una complessa proposta di ampliamento della stagione ufficiale e di riqualificazione dell'offerta turistica in base alle risorse del territorio. E se in futuro almeno una parte dei visitatori che oggi si trattengono a Lourdes solo pochi giorni programmasse, insieme al pellegrinaggio, anche escursioni nei parchi naturali o nelle località di montagna della regione, lo scenario attuale subirebbe, con tutta evidenza, una trasformazione profonda.

6 La XII Giornata mondiale della Gioventù, Parigi, 18-24 agosto 1997

La XII Giornata Mondiale della Gioventù si è tenuta a Parigi dal 18 al 24 agosto 1997. La prossima edizione avrà luogo a Roma nell'estate dell'anno 2000, rappresentando uno degli eventi centrali del Grande Giubileo.

L'interesse di descrivere in dettaglio il programma organizzativo messo a punto per la Giornata del 1997 risiede sia nel notevole valore intrinseco delle singole soluzioni adottate, sia nell'omogeneità degli ambiti di intervento delle due edizioni, Parigi 1997 e Roma 2000, il cui raffronto fornisce elementi di immediata utilità e applicabilità.

Quanto qui riferito deriva in parte dall'osservazione *in loco* dell'evento, in parte dalla partecipazione ad alcune riunioni preparatorie, in parte dall'aver invitato presso la sede dell'Agenzia alcuni tra i principali organizzatori dell'evento. Hanno partecipato, tra gli altri, all'incontro:

- Gilles Drouin, Segretario generale dell'associazione JMJ;
- Christian Deszcynsky, responsabile dell'accoglienza e del programma di animazione per i disabili;
- Brigitte Navail, responsabile dei volontari;
- Gen. Philippe Morillon, responsabile dell'organizzazione dello Stato francese;
- Jean Paul Algré, aiutante del Gen. Morillon;
- Mons. Renato Boccardo, responsabile della Sezione Giovani del Pontificio Consiglio dei laici;

L'appendice riporta un estratto dell'ampia documentazione preparatoria e informativa prodotta in occasione delle giornate.

6.1 La tipologia dell'evento

Le "Giornate mondiali della Gioventù" sono diventate, negli ultimi dieci anni, il più importante incontro periodico tra i giovani di tutto il mondo e il Papa. Esse sono state istituite a seguito del primo grande incontro dei giovani voluto da Giovanni Paolo II in occasione del Giubileo straordinario del 1983.

6.1.1 I tempi

Da allora, le Giornate seguono due linee organizzative parallele: annuale e biennale.

Le “Giornate mondiali della Gioventù” vengono celebrate a livello diocesano in occasione della Domenica delle Palme. La numerazione progressiva segue questi incontri.

Ogni due anni, inoltre, l'incontro si svolge in una diversa città del mondo, dove i giovani convergono in massa da tutto il pianeta. L'incontro dura una settimana durante la quale si sussegue, secondo un programma collaudato, una serie di attività che culminano con l'appuntamento con il Papa.

6.1.2 Il programma

La XII Giornata Mondiale della Gioventù si è svolta secondo un programma (vedi All. 2) che ricalca in gran parte lo schema dei precedenti incontri di questo tipo. Il programma di Parigi ha seguito due fasi:

dal 14 al 18 agosto c'è stata l'accoglienza dei giovani nelle differenti diocesi Francesi;

dal 19 al 24 agosto, a Parigi, si è svolto il programma ufficiale della Giornata:

lunedì 18 e martedì 19: arrivo dei giovani a Parigi;

martedì 19: nel pomeriggio messa di apertura a Champ de Mars, presieduta dal cardinale di Parigi Jean Marie Lustigier, alla quale hanno partecipato 300.000 giovani;

giovedì 21: nel pomeriggio accoglienza del Papa a Champ de Mars, alla presenza di 500.000 persone;

mercoledì 20, giovedì 21, venerdì 22: catechesi (ovvero conversazioni con i giovani e celebrazioni eucaristiche) in 114 luoghi diversi, di cui 85 nella città di Parigi. Le catechesi sono state celebrate per lo più nelle chiese ma anche in strutture sportive e locali pubblici, in 24 lingue diverse e con una partecipazione complessiva di 216 vescovi invitati nel ruolo di catechisti (All. 3);

martedì 19, mercoledì 20, giovedì 21, venerdì 22: il “Festival de la Jeunesse” (All. 4) cioè una fitta serie di spettacoli, veglie e incontri che sono stati promossi, oltre che dall'organizzazione stessa, da gruppi, movimenti e associazioni presenti a Parigi e che si sono svolti nei teatri, nelle piazze e nelle chiese della città;

sabato 23: la Catena della Fratellanza (decine di migliaia di ragazzi presi per mano secondo le indicazioni date via radio FM) ha percorso la città convergendo verso Longchamp;

sabato 23 e domenica 24 agosto: veglia serale e messa con il Papa a Longchamp alle quali hanno partecipato, rispettivamente, 750.000 e 1.050.000 persone.

L'accoglienza dei giovani nelle diocesi francesi nei giorni precedenti l'incontro ufficiale della JMJ ha rappresentato un aspetto di novità rispetto alle precedenti edizioni.

6.2 L'affluenza

6.2.1 Un bacino di richiamo planetario

Difficilmente altre grandi manifestazioni religiose, anche non a carattere liturgico o solidaristico, registrano abitualmente una simile adesione. Basti pensare all'edizione di Buenos Aires del 1987, alla quale hanno partecipato due milioni di persone, a quella di Czestochowa del 1991 con un milione e mezzo, e alla penultima, che si è tenuta a Manila, con quattro milioni di persone ad assistere alla messa di chiusura, di cui un milione erano giovani.

Altrettanto degna di nota è l'ampiezza del bacino di richiamo, esteso a livello planetario. Le XII Giornate Mondiali della Gioventù di Parigi hanno raccolto giovani provenienti da 146 diversi Paesi (vedi All. 1).

6.2.2 L'età dei partecipanti

In generale, l'incontro è destinato ai giovani. Nel caso di Parigi l'età tassativamente richiesta per l'ammissione alla partecipazione è stata tra i 18 e i 35 anni. Per i diciassettenni è stata richiesta l'autorizzazione scritta da parte dei genitori, anche perché l'organizzazione francese non ha previsto alcuna struttura per l'accoglienza di ragazzi al di sotto di tale età. Gli ultra-trentacinquenni hanno potuto partecipare all'evento in qualità di accompagnatori.

6.2.3 L'organizzazione in gruppi

Il 90% circa dei giovani che hanno partecipato alla Giornata era organizzato in gruppi (parrocchiali, diocesani, movimento o associazione). I gruppi, a prescindere dalla composizione numerica, avevano tutti un responsabile, sacerdote o laico, a cui venivano consegnati gli strumenti informativi riguardanti l'evento (vedi All. 7).

La figura del capogruppo si è come sempre rivelata fondamentale nel garantire un certo ordine nello svolgimento delle manifestazioni. Questa presenza, insieme alla profonda motivazione spirituale e alla predisposizione all'accoglienza caratteristiche di chi affronta il viaggio in direzione di un simile evento spirituale, sono le ragioni per le quali le giornate si svolgono senza problemi di sicurezza e di ordine pubblico.

6.2.4 Le modalità di prenotazione

Per partecipare alla Giornata i giovani dovevano iscriversi, per gruppi o come singoli, compilando delle schede (i moduli per l'iscrizione definitiva erano due - il primo per il responsabile del gruppo, il secondo per i singoli componenti, All. 6). Per garantire al maggior numero di giovani disabili la possibilità di essere presenti alle celebrazioni è stata approntata un'apposita scheda, nella quale andavano specificate le esigenze di assistenza medica e/o farmacologica di ciascun disabile.

La predisposizione di due schede (una prima a cura del Pontificio Consiglio per i Laici e una seconda successiva a cura dell'organizzazione francese) ha reso più complesso il meccanismo di compilazione e di restituzione delle schede e particolarmente difficile il loro aggiornamento in relazione alle variazioni dei partecipanti.

6.2.5 L'iscrizione

La quota di iscrizione variava a seconda della durata della permanenza e del tipo di servizi prescelti: 810 FF per 5 giorni comprensivo di alloggio, vitto e trasporti, 535 FF senza il vitto. Per gruppi numerosi erano stati concordati sconti particolari. L'iscrizione comprendeva un'assicurazione medica per i servizi di pronto soccorso che consente copertura più ampia di quella garantita all'interno dell'Unione europea.

A parte andava versata una quota di solidarietà, fissata in 16.000 lire (dieci dollari), per consentire la partecipazione all'evento dei giovani provenienti dai paesi più disagiati.

Di fatto, come in altre esperienze precedenti, il numero di iscritti effettivi con versamento di quota (300.000 persone) è stato inferiore a quello dei partecipanti (300.000 durante la settimana e 750.000 il sabato e 1.050.000 la domenica).

6.2.6 Accrediti e Pass

L'arrivo a Parigi avveniva presso le "porte di accesso" disposte ad anello intorno alla città. Tali porte, con le funzioni di punti di registrazione, di assegnazione degli alloggi, di consegna di materiale informativo e gadget, di pagamento delle quote residue, sono stati pensati in funzione dei gruppi organizzati in arrivo in pullman e in aereo. Si sono tuttavia rivelate inadatte a ricevere il grande numero di persone che, negli ultimi giorni, sono giunte a Parigi autonomamente.

A tutti i partecipanti veniva consegnato un *pass*, che fungeva da riconoscimento ed era consegnato ai capigruppo al momento dell'arrivo presso i centri di accoglienza e registrazione². Obbligatorî per l'accesso alle principali manifestazioni, i *pass* erano contraddistinti da un colore diverso a seconda della categoria di appartenenza del portatore (giovani, stampa, Vip, disabili, ecc.).

Sul *pass* era inoltre specificata la direttrice di accesso alle celebrazioni papali: l'ingresso dei giovani era così predeterminato e distribuito razionalmente tra i vari ingressi alle aree. Gli accrediti degli invitati erano autocompilati; nonostante l'informalità non si sono riscontrati abusi.

Con il *pass* veniva consegnato il biglietto settimanale della rete metropolitana e degli autobus urbani ed extraurbani (RATP) e i buoni per il vitto.

6.2.7 Sistema di prenotazione e sistema di previsione

Per quanto riguarda Parigi, fino a poche settimane prima dell'evento, le stime di affluenza effettuate dall'organizzazione davano 350.000 giovani tra il martedì e il giovedì, con un picco di 650.000 per il sabato e la domenica. Tale stima è stata ampiamente superata: 500.000 persone (di cui 280.000 iscritti) hanno salutato il papa a Champ de Mars, e per la veglia del sabato si

² Va precisato che i *pass* per gli incontri organizzati dalla Chiesa sono sempre gratuiti e trovano la loro ragion d'essere in motivi puramente legati alla sicurezza e al controllo degli afflussi. La quota di iscrizione viene versata per l'ottenimento di servizi aggiuntivi.

trovavano a Longchamps oltre 750.000 giovani, mentre la domenica si è superato il milione (di cui 450.000 iscritti).

È un concetto acquisito da parte degli organizzatori di questo tipo di eventi che, generalmente, solo un terzo dei giovani che partecipano alle grandi manifestazioni si registra preventivamente, creando potenziali problemi di dimensionamento dei servizi.

In particolare è rimasto fuori dal calcolo previsionale chi è giunto a Parigi autonomamente o avvalendosi di normali agenzie di viaggio (e quindi senza contatto con l'organizzazione), oltre ai francesi giunti per una sola giornata o alloggiati presso amici e parenti. Si è trattato di un grande numero di singoli o piccoli gruppi che si sono iscritti direttamente sul posto mettendo in difficoltà il sistema.

Per quanto attiene all'**informatizzazione**, l'organizzazione si è dotata di un potente database centrale dove sono stati raccolti i dati relativi alle iscrizioni, agli alloggi, ecc. Il centro informatico, tuttavia, non è stato collegato in rete con i punti d'approdo né è stato utilizzato come quartier generale nel corso dello svolgimento dell'evento.

6.3 I luoghi

6.3.1 Una manifestazione policentrica

Nel corso della settimana la manifestazione si è distribuita all'interno della città tra 200 luoghi diversi, dedicati alla catechesi nelle varie lingue e ai "Festivals de la jeunesse" promossi dalle varie nazionalità. La scelta di non concentrare la partecipazione, ma anzi di frammentarla per gruppi omogenei, è stata presa per un duplice ordine di motivi.

Si è voluto da un lato rendere ottimale la fruizione da parte di tutti i partecipanti, tenendo conto delle differenze nella lingua e nelle consuetudini locali; dall'altro evitare il più possibile concentramenti di folle che avrebbero potuto mettere in crisi il sistema urbano. Tale suddivisione è stata ribadita al momento della distribuzione dei pasti, effettuata presso il luogo della catechesi di ciascun partecipante. Una ulteriore coesione dei gruppi è stata garantita dalla distribuzione di razioni per unità da sei porzioni.

6.3.2 Le aree delle grandi celebrazioni

I criteri adottati per la scelta dell'area per i grandi incontri con il Papa sono stati i seguenti:

- raggiungibilità a piedi dal centro della città;
- tranquillità funzionale al raccoglimento più che alla festa;
- capacità superiore di un buon margine alle previsioni di afflusso;
- dislocazione tale da minimizzare i fastidi alla popolazione cittadina;
- sicurezza contro gli attentati.

Ideale dal punto di vista logistico, l'aeroporto di Le Bourget, teatro della prima visita del papa a Parigi, non aveva radunato molte persone anche a causa della distanza dal centro. I centralissimi Champs Elisés fino a Place de la Concorde, invece, inizialmente scelti anche su indicazione delle televisioni per il forte impatto visivo e il valore simbolico, sono stati scartati dal Sindaco per motivi di sicurezza e per la scarsa capienza complessiva.

Per soddisfare tale lista di criteri a volte contrastanti è stato scelto di suddividere le quattro grandi manifestazioni su due aree dalle dimensioni e caratteristiche diverse: Champ de Mars e Longchamp. Questa decisione ha certamente generato costi aggiuntivi, valutati dall'organizzazione in un 15%. Le attrezzature utilizzate a Champ de Mars sono state in gran parte smontate riutilizzate a Longchamp. Al contrario, i vantaggi dalla duplice ubicazione sono stati i seguenti:

- disporre di uno dei due luoghi nel cuore della città;
- disporre di un'area che permettesse una permanenza dei partecipanti di oltre 24 ore e allo stesso tempo che consentisse di vivere in maniera adeguata la dimensione spirituale dell'evento;
- evitare un possibile "effetto vuoto" ospitando i primi due incontri, con minore affluenza, nello stesso luogo, vastissimo, destinato agli ultimi due;
- avere la possibilità di cambiare scenario, evitando la ripetitività.

Lo **Champ de Mars**, scelto per l'incontro iniziale e l'accoglienza del Papa è situato in pieno centro, vicino alla Tour Eiffel. Si tratta di un'area perfettamente isolabile con transennamenti e corridoi per il camminamento (vedi All. 14).

La piazza su cui era situato il palco ha delle dimensioni tali (850 metri di lunghezza per 300 di larghezza) da permettere sia l'allestimento di un palco che di avere degli spazi per la sicurezza e per i servizi. È da rilevare che

Champ de Mars è un luogo raggiungibile con estrema facilità sia piedi che con i mezzi pubblici e che la sua chiusura, così come quella dell'area circostante, non ha comportato particolari problemi alla cittadinanza.

L'Ippodromo di Longchamp, scelto per le celebrazioni conclusive (la veglia del 23 e la messa del 24 agosto), è situato in un'area vicina alla città, facilmente raggiungibile con i mezzi pubblici (5 stazioni del metro vicine) e isolabile (la viabilità alternativa circostante offre grandi possibilità di diversione del traffico). Inoltre è dotato di alcune infrastrutture e di servizi estremamente utili per manifestazioni di questo tipo (edifici, spalti, allacci idrici ed elettrici).

La scelta di Longchamp è il frutto di un ripensamento dell'organizzazione ecclesiastica intorno al febbraio 1997, indecisione che ha costretto a rimodellare quanto fatto sino a quel momento.

La superficie dell'ippodromo (vedi All. 15) allestita per la manifestazione era di 202.450 m² ed era stato calcolato uno spazio di 2 persone al m² per il sabato e di 3 persone al m² per la domenica. Nei momenti di massima intensità si è tuttavia arrivati alle 5 persone al m². L'area era divisa in 7 settori diversi, contrassegnati da un colore corrispondente al *pass* di accesso e legato a una particolare porta di ingresso.

Intorno a Longchamp era stato creato un perimetro di 3 km al cui interno la circolazione era permessa solo ai mezzi di servizio ed erano state allestite tre grandi aree di sosta per gli autobus e per le auto in possesso dei permessi di accesso.

6.4 L'organizzazione

6.4.1 Iniziativa e ownership

L'idea delle Giornate della Gioventù è da attribuirsi a Giovanni Paolo II, che volle la prima in occasione del Giubileo Straordinario del 1983. Da allora, ogni due anni una differente Conferenza Episcopale Nazionale viene prescelta per organizzare le giornate.

Responsabile della Giornata Mondiale della Gioventù è il Pontificio Consiglio per i Laici che decide i contenuti e il programma dell'evento.

La Conferenza Episcopale del paese ospitante, in questo caso la Francia, ha il compito di gestire la parte organizzativa dell'evento, in stretta collaborazione

con il Pontificio Consiglio per i Laici e con la diocesi in cui si svolge la Giornata (Parigi in questo caso) (vedi All. 5).

6.4.2 Gli organizzatori

Immediatamente dopo l'annuncio da parte del Papa, nel settembre 1995, che le XII Giornate mondiali della gioventù si sarebbero tenute a Parigi, la Conferenza episcopale francese ha creato, per l'organizzazione e la gestione dell'evento, una struttura denominata "Association de la JMJ", composta e diretta da laici, ma nel cui Consiglio d'amministrazione sono presenti le diverse istanze ecclesiali.

Presidente dell'Associazione è stato nominato il Vescovo Michel Dubost, il cui incarico ordinario è quello di vescovo delle Forze Armate. L'Associazione, attiva dal 1995, è stata strutturata in funzioni specifiche, con a capo i responsabili dei vari settori provenienti da differenti esperienze professionali.

La produzione di un calendario di eventi capace di esprimere in maniera efficace i contenuti alla base dell'incontro ha rappresentato il primo impegno dei promotori e degli organizzatori.

Fin dalle prime analisi, le caratteristiche centrali dell'evento, e quindi i punti cardine dell'azione organizzativa, sono stati individuati in quanto segue:

la natura spirituale dell'evento;

la sua durata: una settimana a Parigi preceduta da quattro giorni di ospitalità presso le Diocesi francesi;

il numero elevato di partecipanti, che si sarebbe andato a sovrapporre all'affollamento tipico di una grande metropoli;

l'assenza di finanziamenti statali dovuta alla laicità dello Stato francese.

I principali settori di attività relativi alla parte strettamente organizzativa dell'evento sono stati:

accoglienza: ha curato le iscrizioni e organizzato i punti di accoglienza;

logistica del pellegrino: si è occupato della individuazione e del reclutamento degli alloggi, del sistema dei trasporti su mezzo pubblico e privato, della ristorazione;

organizzazione degli eventi: si è occupato di tutto ciò che concerne i luoghi delle grandi celebrazioni (Champ de Mars e Longchamp), dell'attrezzatura delle aree, della sicurezza;

volontariato: si è occupato del reclutamento e della organizzazione dei volontari che hanno partecipato all'evento;

comunicazione: ha tenuto il rapporto con i media e i giornalisti, ha curato la documentazione della giornata e i servizi di traduzione e di interpretariato;

categorie particolari: si è occupato dei disabili, dell'accoglienza delle autorità e delle personalità invitate, dei vescovi e delle esigenze logistiche dei media.

6.4.3 Le pastorali giovanili nazionali

Nell'anno e mezzo della fase preparatoria l'Associazione JMJ, in collaborazione con il Pontificio Consiglio per i Laici, ha organizzato tre incontri (febbraio 96, giugno 96, febbraio 97) con tutti i **responsabili internazionali della pastorale giovanile**, finalizzati all'analisi dei differenti aspetti organizzativi della Giornata. Nel corso di questi incontri le principali problematiche emerse e discusse sono state:

l'elevato costo dell'evento;

la difficoltà di conoscere in tempi utili le possibilità di alloggio;

alcuni aspetti organizzativi molto rigidi, difficili da applicare alle esigenze dei partecipanti (es. la ripartizione nei luoghi delle catechesi, gli orari di alcune iniziative pastorali, ecc.).

6.4.4 Il volontariato

Il volontariato (vedi All.10) ha avuto un ruolo fondamentale nella gestione dell'evento.

I volontari sono stati reclutati attraverso una campagna apposita all'interno della rete ecclesiastica: nelle diocesi, nei movimenti e, in minima parte, all'estero. In prima battuta sono stati selezionati i responsabili di équipe tra persone di fiducia. Ciascun responsabile ha poi selezionato le 19 persone della sua équipe tra persone di propria fiducia. Si è così creata una struttura solida con buoni rapporti interpersonali e esente da "sorprese".

Non è stato effettuato reclutamento tramite i mass media; soltanto negli ultimi giorni, per rispondere all'emergenza dell'allestimento dei siti dei grandi incontri, è stato fatto un appello sui giornali. Come temuto si sono rese disponibili molte persone "strane" (soggetti mentalmente instabili o barboni in cerca di un pasto): la struttura fiduciaria del volontariato ha invece creato una efficace forma di selezione.

Per i responsabili dei gruppi di volontari sono stati organizzati due moduli di formazione nel corso del 1997, di cui uno pastorale e uno tecnico. Il personale volontario è stato utilizzato il più possibile in base alle specifiche competenze e secondo le attitudini di ciascuno.

La motivazione è stata giudicata un fattore determinante ed è stata mantenuta viva attraverso una corrispondenza costante a mezzo newsletter. Un assistente spirituale aveva il compito di accompagnare l'aspetto formativo del loro lavoro: i ragazzi dovevano vivere l'evento da protagonisti e non da semplici fornitori di mano d'opera. In base al principio di solidarietà, i volontari hanno pagato le regolari quote di partecipazione.

I 20.000 volontari utilizzati appartenevano a tre gruppi principali:

8.000 volontari **nazionali**, suddivisi in 400 squadre, con rappresentanze di 63 nazioni diverse. Era di Parigi il 50% dei capigruppo e il 40% delle squadre. Erano coordinati dal Comitato Francese con le seguenti funzioni:

sicurezza;

distribuzione dei pasti;

attività operative nei centri specializzati (Sala Stampa, sede della JMJ)

accoglienza dei vescovi, delle autorità, delle persone disabili;

logistica delle grandi aree;

animazione in alcune delle chiese dove si svolgevano le catechesi;

gestione dei punti vendita dei prodotti legati all'evento (gadget, libri, ecc.);

i volontari **parrocchiali** cioè quei gruppi territoriali che hanno assicurato l'accoglienza, l'alloggio, l'animazione in parrocchia;

i volontari del festival cioè tutti coloro che hanno contribuito ad animare il Festival de la Jeunesse.

I volontari erano suddivisi in squadre di 20 persone compreso il responsabile, dotato di Teledrin per l'immediata reperibilità. Esistevano poi dei coordinatori specifici per determinate funzioni. Ad es., alcuni coordinatori agivano da interfaccia tra i volontari e i responsabili delle varie agenzie private che li impiegavano.

Ciascuna équipe condivideva un alloggio trovato dall'organizzazione nel centro cittadino. Le équipes contigue condividevano uno dei cinque quartier generali del volontariato, tutti dotati di caffetteria, sala riposo, infermeria, sede dei responsabili della pianificazione e degli assistenti spirituali.

Due mesi prima dell'inizio dell'evento è stata realizzata una esercitazione di prova della durata di due giorni per mettere a punto l'organizzazione.

6.4.5 Lo Stato francese

Nel giugno 1996 il Governo Francese ha istituito un apposito "Comité de coordination interministérielle" con il compito di coordinare gli aspetti istituzionali e organizzativi dei vari settori, operando sia nella fase di preparazione della Giornata Mondiale della Gioventù che durante il suo svolgimento.

Il Comitato era presieduto da Philippe Morillon, generale reduce da importanti missioni internazionali e popolarissimo in Francia. Il generale, che disponeva di uno staff molto ridotto (3 persone, divenute 5 negli ultimi due mesi), ha operato in stretto collegamento con l'Associazione della JMJ e con il Pontificio Consiglio per i Laici, responsabili dell'organizzazione delle giornate e della definizione dei contenuti.

Morillon aveva ricevuto l'incarico con una "lettre de mission" predisposta dal Gabinetto della Difesa del Primo Ministro nel giugno 1996. Si è scelta una via legislativamente "leggera" che evitasse leggi o decreti che prestassero il fianco a discussioni e polemiche. Il generale, il cui ufficio non aveva budget, aderiva all'iniziativa a titolo gratuito, avvalendosi di due collaboratori distaccati da altre amministrazioni.

Tale nomina, per la quale Morillon rispondeva direttamente al Primo Ministro e al Capo dello Stato, conferiva al generale una autorità di coordinamento molto forte su tutte le istituzioni pubbliche, pur nel rispetto delle singole competenze.

Del "Comitato di coordinamento interministeriale" facevano parte rappresentanti di 15 ministeri e di 15 organismi statali e locali (aziende di servizio, associazioni sindacali, ecc.), tra i quali:

Ministeri: Interni, Difesa, Esteri, Infrastrutture e trasporti, Giustizia, Economia e finanze, Oltremare, Cooperazione, Salute, Lavoro e affari sociali, Industria, Agricoltura, Educazione nazionale, Cultura.

Altri organismi: Prefettura dell'Ile de France, Consiglio regionale dell'Ile de France, Prefettura di Polizia, RATP e SNCF (ferrovie), Comune di Parigi, Sindacato dei trasporti parigini, France Telecom, Agenzia nazionale delle frequenze.