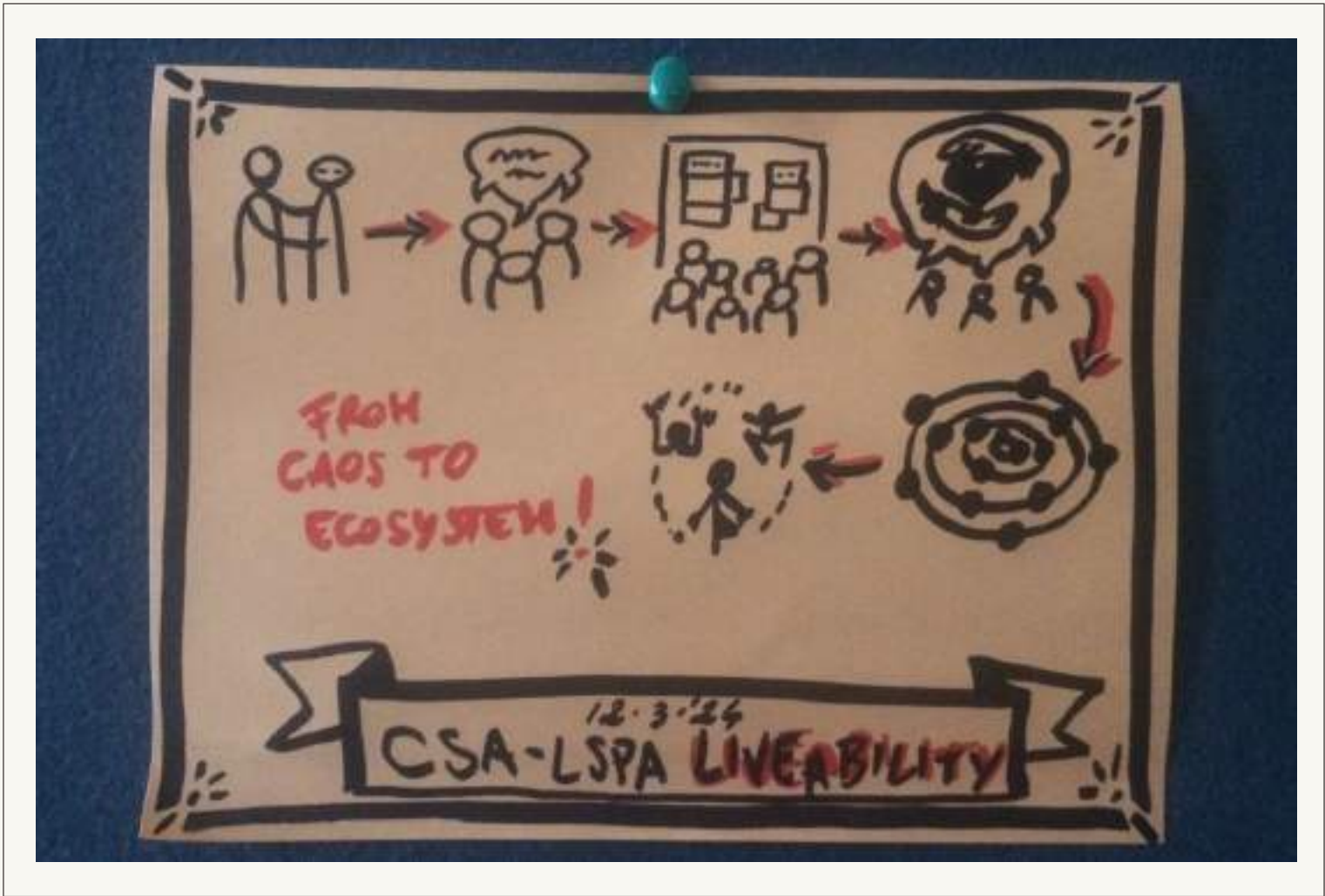




Sommario

1. Premessa	1
1.1. Perché parlare di vivibilità nelle reti LSPA?	
2. Parole chiave: costruire un linguaggio comune	2
2.1. Introduzione	
2.1.1 Perché un linguaggio comune?	
2.1.2. Il contesto nelle reti LSPA	
2.2. Le parole chiave	
2.2.1. Il linguaggio comune	
2.2.2 Il tempo	
2.2.3 La cura	
2.2.4 L'equità	
2.2.5 L'intersezionalità	
2.2.6 La motivazione	
2.2.7 L'organizzazione collettiva	
2.2.8 La gestione dei conflitti	
2.3 Per approfondire	
2.4 Esempio di attività per costruire un linguaggio comune	

**ViVid - Apprendre, entraîner et former vers les 3 V des réseaux alimentaires citoyens:
Viabilité, Visibilité, Vivabilité**

**ViVid - Learning, coaching and training towards the 3 Vs of citizen food networks: Viability,
Visibility and LiVeability**



Project ID: 2023-1-FR01-KA220-ADU-000165801

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.





3. Lavoro di gruppo. Perché e come?	32
3.1 Gli elementi del lavoro di gruppo	
3.2 Le componenti della motivazione	
3.3 Le interazioni nei gruppi	
3.4 La riunione	
4. La cura nel gruppo. Dalla teoria alla pratica	44
4.1 Di cosa parliamo quando parliamo di cura?	
4.2 Come affrontare la cura in un gruppo?	
4.3 Gli aspetti da tenere in conto per la cura collettiva	
4.4 La definizione di spazio sicuro	

Nota di traduzione: A livello globale URGENCI utilizza l'acronimo LSPA, che si traduce in Partenariati Locali e Solidali per l'Agroecologia, per riferirsi a tutte le comunità del cibo che operano su base locale e solidale, comprese le CSA, ovvero le Comunità a Supporto dell'Agricoltura. In questo testo manteniamo l'acronimo originale per rimanere fedeli alla terminologia di URGENCI, poiché questo manuale è stato costruito nel quadro di tale rete.





1. Premessa

1.1 Perché parlare di vivibilità nelle reti LSPA?

Costruire e mantenere una **vivibilità** a lungo termine all'interno delle reti **LSPA** richiede impegno e lavoro. Tuttavia, ciò fornisce alla rete la **forza** e la **resilienza** necessarie per affrontare le sfide contemporanee, sia sociali che ambientali, e acquisire slancio per costruire l'obiettivo di realizzare **sistemi alimentari sostenibili**.

La vivibilità aiuta le reti a diventare più **partecipative** e **inclusive** e a conservare il loro **capitale sociale** e la loro forza lavoro. Consente inoltre alle reti di diventare ambienti di lavoro più sani. La vivibilità favorisce un **maggiore senso di scopo nella comunità e promuove la cittadinanza attiva e il benessere** di tutti gli attori della rete.

Mantenere obiettivi realistici aiuta a **evitare dissonanze tra le ambizioni di un'organizzazione e le capacità effettive delle persone coinvolte**. Le differenze di contesto, tempistica o competenze, nonché tra il lavoro quotidiano dei dipendenti e le opinioni dei volontari, possono causare disconnessioni. **Principi chiari** aiutano a mantenere l'**equilibrio** e il **realismo**.

Per **incoraggiare la partecipazione, l'inclusione e l'uguaglianza**, per capire **come nasce lo stress e come influisce sul lavoro** e per imparare **come attuare misure di benessere** all'interno della vostra rete, abbiamo progettato questa formazione che si concentra su tre argomenti principali:

- **Parole chiave: costruire un linguaggio comune**
- **Relazioni di potere**
- **Cura**

All'interno di ogni modulo potete trovare le basi teoriche, esempi e un esercizio suggerito per iniziare subito a fare pratica!

Buona esplorazione!





2. Parole chiave: costruire un linguaggio comune

2.1 Introduzione

2.1.1. Perché un linguaggio comune?

Costruire un linguaggio comune all'interno di reti e gruppi uniti da un senso di scopo è una necessità ed un processo continuo fatto di **confronto, ascolto, senso critico e trasformazione per intendersi nel profondo, immaginare processi e orientare insieme l'azione.**

Nelle pagine seguenti sono state selezionate alcune parole fondamentali per orientare processi partecipati e rafforzare una rete:

Il linguaggio comune

Il tempo

La cura

L'equità

L'intersezionalità

La motivazione

L'organizzazione collettiva

La gestione dei conflitti

Per ognuna di esse sono state riassunte le **premesse teoriche**, vengono offerti **spunti di riflessione**, alcuni **esempi di applicazioni** pratiche ed una **bibliografia** di approfondimento. Una **scheda di esercizio** completa il modulo e offre uno spunto per mettere subito in pratica un'attività per costruire un vocabolario comune.

Le parole proposte sono degli spunti ed è fondamentale costruire un linguaggio comune e un'intesa in ogni rete o gruppo per le tematiche che più specificatamente la caratterizzano.

Quali parole si potrebbero aggiungere all'elenco e sono **rilevanti per la tua rete?**

Esempio: **agricoltura rigenerativa, agroecologia, Km0 economia solidale, potere, relazione/i, privilegio, giustizia sociale...**



2.1.2. Il contesto nelle reti LSPA

Nel contesto delle **reti del cibo LSPA** alcune parole hanno un ruolo strategico di primo piano e connotazioni specifiche legate a temi e pratiche fondamentali per costruire progetti e relazioni basati su **valori, principi e visioni comuni tra molti soggetti diversi**: produttrici e produttori, consumatori e consumatrici, gruppi di attivisti, educatrici ed educatori, amministrazioni, cittadinanza.

Nelle reti del cibo, per esempio, il **tempo** acquisisce particolare importanza ed è un fattore cruciale da considerare in relazione a:

- **tempi agricoli e stagionalità**, dove la disponibilità dei prodotti è dettata dai **cicli naturali** di semina, crescita e raccolta che determinano un ritmo diverso rispetto al consumo globalizzato e standardizzato;
- **processi a lungo termine**, come la **cura del suolo**, la **biodiversità** e le **pratiche agricole rigenerative** per promuovere la salute dell'ecosistema;
- **tempi per le relazioni e la comunità**, che si traducono in pratiche e organizzazioni sociali e del lavoro fondate sul **rispetto e il riconoscimento di ogni individuo**.

Esiste una **relazione tra la disuguaglianza e l'impatto del cambiamento** climatico: negli ultimi cinquant'anni i paesi economicamente più ricchi hanno visto aumentare la propria ricchezza di più di quanto sarebbe accaduto senza i cambiamenti climatici, mentre nei paesi economicamente più poveri la ricchezza è diminuita tra il 17% e il 30% pro capite.

Le modalità con cui viene prodotto il cibo nell'industria agroalimentare e l'organizzazione del lavoro in tutta la filiera concorrono ad accrescere gli impatti negativi del cambiamento climatico e conseguentemente delle **disuguaglianze**, oltre che **economiche**, anche **di genere e generazionali**. Nel contesto degli LSPA le **modalità di gestione delle terre e di organizzazione sociale agiscono direttamente sulle disuguaglianze** e nel medio lungo periodo sulla mitigazione degli impatti negativi dei cambiamenti climatici.





Nell'ambito delle LSPA la **motivazione**, spesso basata su **principi politici, sociali e spirituali** ha un ruolo fondamentale per attivare e garantire nel lungo tempo la riuscita dei progetti.

Alcune tra le motivazioni principali sono il desiderio di **contribuire a un sistema alimentare più giusto**, la soddisfazione personale nel vedere un **impatto quotidiano e tangibile**, l'**accesso a prodotti locali di qualità**, le opportunità di **formazione**, la creazione di **legami sociali** supportivi e più resilienti, un **senso di appartenenza**, la possibilità di proporre iniziative.

Nelle reti del cibo l'**organizzazione sociale** è la base per portare avanti i processi e le progettualità e si applica in più livelli a seconda delle diverse realtà:

- **Livello interno:** nell'organizzazione delle attività e delle relazioni tra i membri.
- **Livello locale:** ad esempio nella gestione di mercati contadini, orti urbani e cooperative agricole.
- **Livello regionale o nazionale:** nella partecipazione a reti Nazionali di CSA (Solawi, Miramap, Gasap, etc), o reti affini come Slow Food, ARI, Rete Semi Rurali, Terra aps che coordinano azioni, rappresentano istanze politiche e offrono supporto normativo.
- **Livello europeo e internazionale:** nell'adesione a reti più ampie come Urgenci, Agroecology Europe o nel coinvolgimento in progetti Erasmus+





2.2. Le parole chiave

2.2.1. Il linguaggio comune

Alcune tra le principali categorie in cui si può declinare il linguaggio in base alle sue finalità espressive sono:

- **Linguaggio Culturale/Comunitario:** Le espressioni, i modi di dire e i riferimenti tipici di una specifica comunità o tradizione. Come quando una comunità rurale parla del "tempo della semina" o del "rispetto della terra", che possono avere sfumature di significato diverse da come le intende un cittadino che non fa parte di quell'ambiente.
- **Linguaggio Valoriale:** Il modo in cui vengono espressi e compresi principi come sostenibilità, equità o solidarietà. Spesso, persone diverse usano la stessa parola ma vi associano significati differenti, basati sui propri valori.
- **Linguaggio Emotivo/Relazionale:** Il modo in cui le persone esprimono sentimenti attraverso il tono di voce, il linguaggio del corpo o la scelta di parole.
- **Linguaggio Tecnico/Settoriale:** Il gergo specifico di un ambito. Per esempio, un agricoltore potrebbe parlare di "rotazione colturale". Questi termini, se non spiegati, possono creare barriere.

Esistono molte altre tipologie di linguaggio che utilizziamo quotidianamente per comunicare, intenderci ed esprimerci poiché il linguaggio è una delle funzioni più sviluppate dagli esseri umani, essendo anche una **costruzione sociale e culturale**.

A questo proposito il filosofo **Jürgen Habermas** sostiene che il linguaggio ha una funzione molto più profonda della semplice trasmissione di informazioni, è lo spazio in cui le persone costruiscono **significati condivisi** e cercano di **raggiungere un'intesa**. Questo è il cuore della sua teoria dell'**agire comunicativo**, pubblicata nel 1981 in due volumi, in cui la comunicazione è studiata come modello di azione sociale.

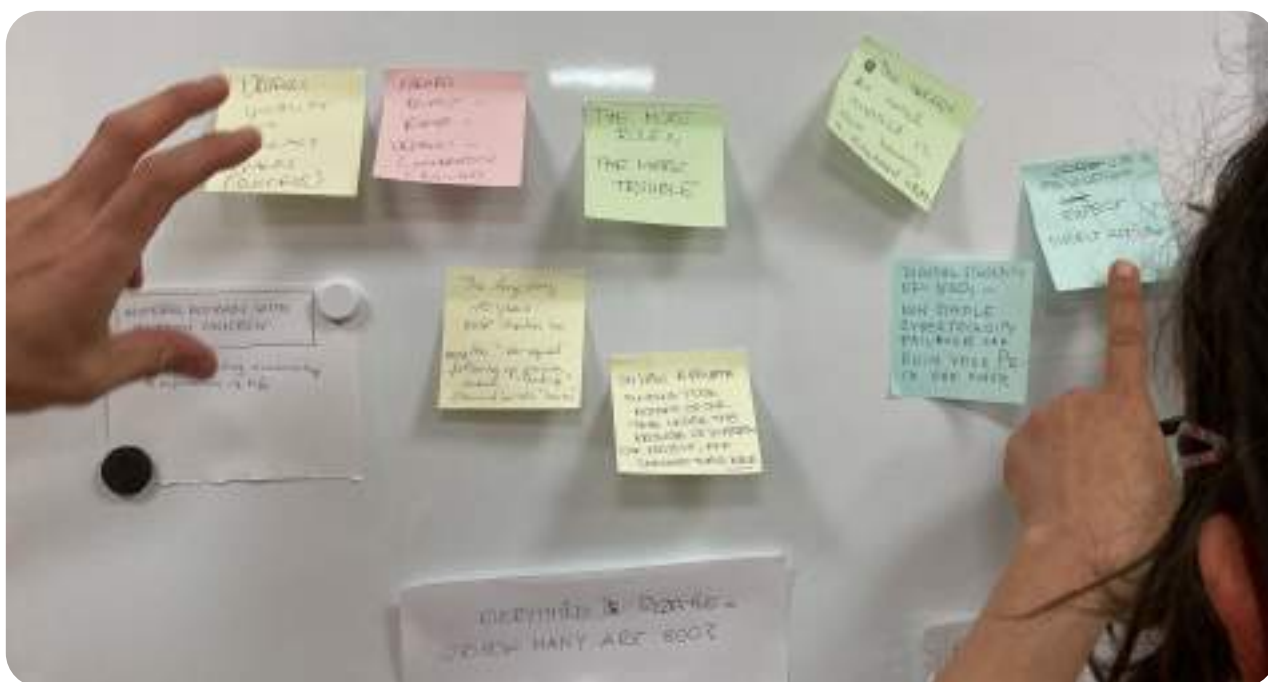


Per Habermas, un linguaggio è davvero comune solo quando viene usato in un contesto che chiama “**situazione discorsiva ideale**” ovvero quando:

- tutte le persone coinvolte possono partecipare liberamente
- nessuno è escluso o costretto
- gli argomenti contano più delle gerarchie
- ogni soggetto può mettere in discussione qualsiasi affermazione o norma

In quest’ottica il linguaggio comune non è dato una volta per tutte, è **co-costruito attraverso il dialogo e si fonda su fiducia, parità e reciprocità**. Serve non solo per parlare, ma per vivere e decidere insieme. Diviene quindi non solo lingua parlata, bensì **linguaggio condiviso dei valori**.

Un’altra visione sul ruolo del linguaggio è offerta da **Robin Wall Kimmerer**, botanica ed ecologa, che riflette specialmente sulla sua capacità di modellare la visione del mondo. Le sue idee più significative su questo tema emergono nel libro "Braiding Sweetgrass: Indigenous Wisdom, Scientific Knowledge, and the Teachings of Plants" dove sostiene che **il linguaggio** non è solo un mezzo per descrivere il mondo, ma **plasma attivamente la nostra relazione** con esso.





Le parole che usiamo influenzano come percepiamo e interagiamo con il mondo naturale. Per spiegare ciò l'autrice, nativa americana della popolazione **Potawatomi**, porta a confronto la sua lingua d'origine che, come molte altre lingue native americane, riconoscono l'animazione del mondo naturale. Pertanto elementi come alberi, fiumi, rocce possono avere pronomi animati e ciò **riflette una cosmologia relazionale**, in cui ogni essere vivente ha agency e dignità. Al contrario, l'inglese e molte lingue occidentali tendono a oggettivare la natura riferendosi agli esseri naturali come oggetti, e non come parenti o soggetti.

Per Kimmerer **cambiare il linguaggio** con cui parliamo della natura è un primo passo **per cambiare la nostra relazione** con essa e favorire una cosmologia interconnessa, non gerarchica che si distacca da una visione antropocentrica passando dal dominio su di essa alla **reciprocità**.

Invito alla riflessione: come assicurarsi che ci sia **allineamento** tra diversi individui su parole e argomenti. Come costruire un linguaggio che garantisca **possibilità di espressione e di essere capiti**. Come **evitare i fraintendimenti** su parole chiave per l'organizzazione.

- Quante tipologie di linguaggio e modi di espressione possiamo riconoscere?
- Quando le persone condividono lo stesso linguaggio?
- Come si costruisce un linguaggio comprensibile e accessibile a tutti?
- Quali parole possono assumere significati diversi in base a cultura, provenienza, esperienza formativa differente?



2.2.2. Il tempo

La nozione di tempo assume **significati diversi** a seconda della prospettiva filosofica, storica e culturale da cui lo si osserva.

Si può distinguere tra ***Kronos*** e ***Kairos***, due concetti di origine greca che hanno risonanza anche con alcuni concetti base della fisica.

Kronos rappresenta il **tempo cronologico, lineare e quantitativo**, misurato dagli orologi e scandito da minuti e ore. La **fisica newtoniana** attinge dal concetto di ***Kronos*** dove il tempo è considerato assoluto e universale, scorre in modo uniforme e identico per tutti gli osservatori ed è indipendentemente dal loro stato di moto. È una **dimensione indipendente** rispetto allo spazio, e costituisce il “palcoscenico” in cui avvengono tutti i fenomeni fisici.

Al contrario, ***Kairos*** indica un **tempo qualitativo, un momento opportuno**, carico di significato e di opportunità, **un tempo giusto o favorevole** perché accada qualcosa, un tempo la cui **percezione è altamente personale** e non è possibile uguagliare universalmente, ***Kairos*** è anche il tempo di maturazione di un frutto o il tempo di formulazione di un pensiero.

La **teoria della relatività** di Einstein attinge dal concetto di ***Kairos***, dove il tempo non è più assoluto: la durata di un intervallo temporale dipende dall'osservatore e dal suo moto relativo. Insieme allo spazio, il tempo forma una **struttura quadridimensionale** chiamata **spazio-tempo**. Il tempo può dilatarsi o contrarsi a seconda della velocità dell'osservatore rispetto a ciò che viene osservato (dilatazione temporale). Questo significa che due osservatori non necessariamente misureranno lo stesso intervallo di tempo tra due eventi.

Nella **meccanica quantistica**, la nozione di tempo rimane ancora un argomento **complesso**, non completamente risolto e oggetto di studio poiché non è solo una semplice dimensione uniforme e immutabile, ma un'**entità dinamica, relativa e influenzata dalla velocità e dalla gravità**, che gioca un ruolo cruciale nella descrizione del mondo fisico.



Rispetto alla maggior parte delle società contemporanee, a partire dal **XIX secolo**, il tempo si è legato sempre più a *Kronos*: è misurato, **schedulato**, **frammentato** in ore lavorative, **monetizzabile**, **disconnesso** dai cicli naturali delle stagioni.

Nel **contesto del lavoro** questo modo di vivere il tempo può portare a una **forma di alienazione** dove l'individuo perde il controllo sulla propria attività, sul proprio tempo e sul proprio senso di scopo, diventando un semplice ingranaggio di un processo produttivo o di un sistema sociale il cui fine è quello di una compensazione monetaria.

Allo stesso tempo **nella sfera personale** si tende a trattare il tempo come una risorsa da quantificare e schedulare in anticipo anziché una risorsa vissuta con pienezza nel **momento presente** in cui cogliere le sfumature del **tempo propizio**.

Invito alla riflessione: come gestire il tempo in armonia tra i **ritmi del gruppo, quelli individuali e i cicli naturali**. Come valorizzare i **tempi di cura, di ascolto, di riflessione collettiva**. Come trovare l'**equilibrio** tra l'**esigenza organizzativa** e la **qualità delle relazioni**. Come riconoscere le **diverse disponibilità di tempo** tra i membri della rete.

- Ci sono strumenti e accordi condivisi per la pianificazione e gestione dei tempi?
- Ci sono strumenti per quantificare il tempo messo a disposizione dai singoli individui nella rete?
- Viene condivisa una gestione del tempo assicurando sia tempo individuale che tempo collettivo?
- Come reagiamo quando i tempi non vengono rispettati (ritardi, prolungamenti...)?





Un esempio di gestione del tempo e rispetto dei tempi collettivi

Un esempio di pratica di **gestione del tempo** e rispetto dei **tempi collettivi** è sicuramente la **pianificazione inclusiva** dove, invece di scegliere un giorno fisso di incontro, la rete lancia un sondaggio online per identificare i 3 orari/giorni del mese più congeniali per la maggior parte dei partecipanti. Gli incontri vengono poi ruotati tra queste opzioni.

Un altro esempio, è la definizione di un'**agenda chiara** con il tempo destinato per ogni tematica, il quale viene deciso insieme in base all'**interesse e priorità** che suscita ognuna.



2.2.3. Care

Per **Joan Tronto**, politologa e professoressa di scienze politiche, la cura è un'attività che include tutto ciò che facciamo per **mantenere, continuare e riparare il nostro "mondo"** in modo da poterci vivere nel modo migliore possibile. Quel mondo include **i nostri corpi, noi stessi e il nostro ambiente**, tutto ciò che cerchiamo di intrecciare in una **rete complessa a sostegno della vita**.

Tronto ha individuato **cinque fasi** della cura:

- **Interessarsi a (caring about):** comporta il **riconoscimento di un bisogno** e della cura necessaria per la situazione di un'altra persona o di un altro gruppo. Si può pensare alla valutazione del bisogno dell'altro sia in termini individuali che politici e sociali.
- **Prendersi cura di (taking care of):** implica l'**assunzione di responsabilità** rispetto al bisogno, il determinare come rispondervi e il **riconoscimento della possibilità di agire**.
- **Prestare cura (care-giving):** comporta il **soddisfacimento diretto dei bisogni di cura**, implica il lavoro fisico e richiede quasi sempre che chi presta la cura entri in contatto con i suoi destinatari. Il dare denaro non va annoverato tra le forme di prestazione di cura in quanto chi si occupa della prestazione è qualcuno di diverso da chi dona denaro e non è il denaro in sé a risolvere i bisogni umani o i bisogni dell'ambiente.
- **Ricevere cura (care-receiving):** è la **fase della verifica** in cui si verifica se la cura che ho prestato risponde adeguatamente al bisogno. Questa fase è importantissima in quanto fino a questo momento ci si è posti dalla parte di chi si interessa, si prende cura e presta la cura ma già nella prima fase ci potrebbe essere un'errata valutazione del bisogno necessario. Per ovviare a ciò è necessario rivolgersi a chi riceve la cura e valutare se essa sia adeguata o meno.

- 
- **Prendersi cura con (caring with):** questa fase finale della cura necessita che i bisogni di cura e i modi in cui questi bisogni sono soddisfatti siano **in armonia con gli impegni democratici della giustizia, dell'uguaglianza e della libertà** per tutti. Si tratta di una condivisione degli obiettivi di cura che fa appello alle qualità del **pluralismo**, della **comunicazione**, della **fiducia**, del **rispetto** e della **solidarietà**.

Per approfondire subito la tematica della cura e alcuni esempi vai al **capitolo 4** di questo manuale!

Invito alla riflessione: come garantire **pratiche per il benessere fisico, emotivo e relazionale** dei membri della rete. Come assicurarsi che ci sia **accoglienza, supporto reciproco, empatia ed attenzione ai bisogni** di ciascuno. Come valutare la **cura degli spazi, dei processi, delle relazioni**. Come garantire un ambiente dove i bisogni possano venire espressi e chi si prende cura non è forzato a farlo.

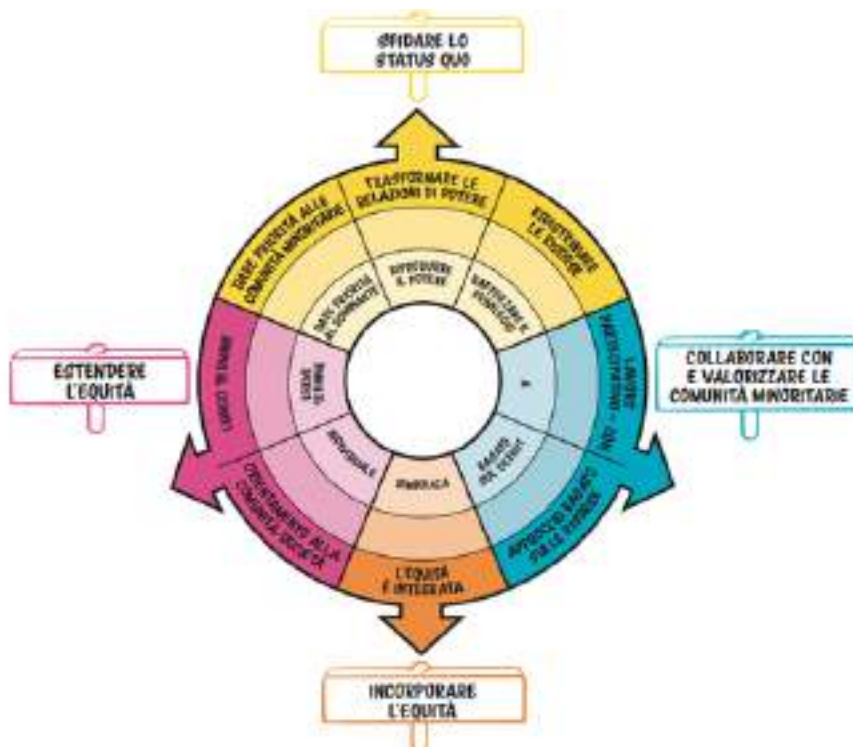
- Attraverso quali strumenti la tua rete si prende cura delle relazioni interne (ascolto, accoglienza, supporto emotivo...)?
- Come vengono gestiti momenti di difficoltà o sovraccarico?
- Ci sono spazi e tempi per esprimere bisogni fisici, mentali ed emotivi?
- Ci sono accordi o pratiche per l'espressione e elaborazione dei feedback?
- La cura viene praticata sia a livello individuale che in piccoli gruppi e nella collettività?

2.2.4. L'equità

L'equità è un principio che riguarda la **giustizia** e l'**equilibrio** nel trattamento delle persone, mirando a garantire che ciascuno riceva ciò che gli spetta in base alle proprie esigenze, circostanze, competenze, capacità e meriti. A differenza dell'uguaglianza, che implica un trattamento identico per tutti, l'equità **riconosce le differenze individuali e sociali**, cercando di correggere squilibri e disparità per raggiungere un **risultato più giusto e proporzionato**.

Il concetto fu oggetto di indagine già nella filosofia greca classica. **Aristotele** nel IV secolo a.C. distinse tra **giustizia distributiva**, che assegna a ciascuno secondo il merito, e **giustizia correttiva**, che interviene per correggere le ingiustizie causate da regole generali applicate in modo troppo rigido.

Il termine specifico equità può essere fatto risalire all'antica filosofia e al diritto romano poichè deriva dal latino ***aequitas***, che indicava la giustizia intesa come adattamento delle norme giuridiche ai casi particolari, superando da parte dei pretori la rigidità della legge scritta per ottenere un **risultato più giusto, flessibile e umano**.





L'equità è un **principio dinamico** che promuove la **giustizia sostanziale e situazionale**, andando oltre la semplice parità formale per costruire **società più inclusive e giuste** soprattutto nei contesti dove si **mette in discussione** il potere derivante da un **privilegio strutturale**.

Tra i vari strumenti per verificare il rispetto dell'equità nelle scelte e nelle attività, il progetto *YESTEM* ha messo a punto uno strumento, la **bussola dell'equità**, per diversificare la partecipazione in scienza, tecnologia, ingegneria e matematica che può essere utilizzato in vari contesti. Partendo da azioni, modelli organizzativi e pratiche specifiche, la bussola aiuta a comprendere il grado di equità per riflettere e intraprendere azioni concrete.

Invito alla riflessione: come individuare le **disuguaglianze** e i **privilegi individuali e collettivi**. Come garantire **accesso reale a spazi, decisioni e risorse** basandosi sulle capacità e competenze individuali e non su stereotipi o costruzioni culturali. Come adattare le pratiche per favorire la **partecipazione** di chi parte da **condizioni di svantaggio**.

- Secondo quale criterio sono distribuite o messe a disposizione le risorse (tempo, soldi, responsabilità, visibilità)?
- Ci sono barriere implicite all'accesso o alla partecipazione per alcuni individui?
- Ci sono strumenti o spazi dove accogliere nuove proposte e valorizzati i diversi contributi?
- Ci sono strumenti o spazi dove esprimere la propria opinione collettivamente?
- Ci sono modalità per mettere in discussione le relazioni dominanti?





Alcuni esempi di equità messi in atto

Un esempio di equità in una CSA è una **quota associativa variabile**, in cui alcuni membri pagano meno per accedere alle quote mentre altri pagano il prezzo pieno o più, con i fondi extra che sovvenzionano le quote a basso costo.

Altri esempi includono il **processo decisionale guidato dalla comunità** (prezzo all'asta), la **condivisione dei rischi e dei benefici**, modelli di proprietà collaborativa come le **cooperative** e **sistemi integrati** di distribuzione alimentare per garantire l'accesso a coloro che devono affrontare ostacoli di trasporto.



2.2.5. L'intersezionalità

L'intersezionalità è un concetto che descrive come le diverse **forme di discriminazione o privilegio** legate all'**identità** come **genere, etnia, classe sociale, orientamento sessuale, disabilità, religione, età** non agiscano separatamente, ma siano **interconnesse**, si influenzino e sovrappongano.

Il termine è stato ufficialmente coniato dalla giurista afroamericana **Kimberlé Crenshaw** nel suo saggio *“Demarginalizing the Intersection of Race and Sex”* del 1989 dove approfondisce e supporta le istanze dell'attivista afroamericana **Angela Davis** che per prima teorizzò, forse inconsapevolmente, il concetto di intersezionalità, iniziando a codificarlo e gettando le basi del pensiero femminista contemporaneo. Già alla fine degli **anni '70** infatti alcuni movimenti, come il **Combahee River Collective**, dichiararono apertamente che la liberazione delle donne nere richiede un'analisi intersezionale di razzismo, sessismo, classismo per spiegare come le donne nere possano subire una discriminazione diversa sia rispetto agli uomini neri sia rispetto alle donne bianche anche nei contesti femministi, proprio perché colpite simultaneamente da razzismo e sessismo. Negli **anni '90 e 2000** l'intersezionalità diventa centrale nei **gender studies, critical race theory, studi queer e disability studies** e si amplia per includere orientamento sessuale, identità di genere, disabilità, status migratorio ecc.

L'intersezionalità ci invita a guardare alla **complessità delle esperienze umane**, superando approcci deterministici per riconoscere le sovrapposizioni delle oppressioni e **progettare politiche, pratiche e relazioni più giuste e inclusive**.

La premessa rispetto al tema dell'intersezionalità è che per creare impatti reali, serve costruire **azioni comuni** tra **femminismo, antirazzismo, diritti LGBTQ+, ambientalismo, lotta alla povertà**. Le principali rivendicazioni dei movimenti includono l'**uguaglianza salariale, diritto al lavoro, alla salute riproduttiva, il riconoscimento e protezione legale per identità trans e queer, il contrasto alla violenza di genere e razzista, la giustizia climatica con prospettiva classista e razziale**.



Invito alla riflessione: come prestare attenzione alle **oppressioni multiple** (genere, etnia, classe, abilità, ecc.) e a come influenzano la partecipazione alla rete. Come evitare **dinamiche di esclusione** inconsapevole. Come garantire uno **spazio sicuro** di espressione delle diverse caratteristiche identitarie.

- Come ci si rapporta con le diverse caratteristiche identitarie (genere, classe, etnia, disabilità, ecc.) nella tua realtà?
- Come si affrontano le disuguaglianze strutturali all'interno della tua rete?
- Ci sono spazi e tempi per ascoltare e permettere di esprimere le esperienze di marginalizzazione sia interne che esterne alla rete?

Un esempio di processo inclusivo intersezionale messo in atto

Attualmente, nel mondo LSPA si sta ancora facendo poco per sostenere la intersezionalità, o è poco documentato. Questo spazio deve ancora essere colmato in Europa e dovrebbe essere visto come un'opportunità.

vale la pena segnalare l'esperienza della **Rock Steady Farm** (www.rocksteadyfarm.com) negli Stati Uniti. Rock Steady Farm è una cooperativa di lavoratori multirazziale guidata da persone queer* e trans. Coltivano alimenti culturalmente significativi, formano agricoltori queer, trans, neri, indigeni e di colore (QTBIPOC) e catalizzano il **cambiamento strutturale e politico nel sistema alimentare**.



2.2.6. La motivazione

La parola motivazione deriva dal latino ***motivus***, che muove, a sua volta da *movere*, cioè muovere. Dunque, motivazione etimologicamente significa "**ciò che muove all'azione**" o "processo che spinge a muoversi".

In **psicologia** la motivazione è considerata la forza che **attiva e dirige il comportamento** verso un obiettivo. È il "motore" interno o esterno che spinge ad agire, a impegnarci e a perseverare.

La motivazione non è solo un fenomeno individuale ma anche un **costrutto** profondamente **influenzato da contesti sociali, culturali, economici e politici** perché il comportamento nasce da un processo motivazionale radicato in relazioni, identità e valori sociali condivisi, non solo da spinte individuali.

Esistono due qualità diverse di motivazione, la motivazione estrinseca e quella intrinseca. La **motivazione intrinseca** nasce dall'interno dell'individuo, è spinta dalla curiosità, dall'**interesse personale**, dal **senso di realizzazione**, dal **senso di scopo** o **piacere** che si prova nel fare qualcosa. La motivazione intrinseca è generalmente più stabile e profonda, legata all'**autonomia**, alla **competenza** e al significato personale.

La **motivazione estrinseca** si basa su **ricompense esterne** o **pressioni ambientali**. L'individuo è motivato a svolgere un'attività non tanto per il piacere o il senso che essa gli dà, ma per **ottenere un beneficio** o **evitare una punizione**. Spesso è a breve termine e può ridurre la motivazione intrinseca se usata in modo eccessivo. Una ricompensa esterna può avviare un comportamento, ma è la motivazione intrinseca che lo sostiene nel tempo.

Nei contesti educativi, lavorativi o sociali, **favorire la motivazione intrinseca** (ad esempio dando senso, autonomia e feedback costruttivi) è considerato più efficace **per promuovere coinvolgimento e crescita personale**.

In **sociologia** per esplicitare i meccanismi della motivazione spesso si fa riferimento all'esperimento dei puzzle di **Edward Deci** e **Richard Ryan** condotto nel 1971.



A un gruppo di studenti universitari venne chiesto di risolvere dei puzzle meccanici. I partecipanti furono divisi in un primo gruppo che riceveva una ricompensa economica per ogni sessione completata ed un secondo gruppo che non riceveva alcuna ricompensa. Dopo alcune sessioni, ai partecipanti fu dato un momento di pausa, durante il quale venivano osservati di nascosto. Gli studenti non pagati continuarono spontaneamente a giocare con i puzzle durante la pausa mentre quelli pagati smisero quasi subito.

Deci e Ryan svilupparono da questi risultati la **Self-Determination Theory (SDT)**, secondo cui le persone sono più motivate e coinvolte quando soddisfano **tre bisogni psicologici fondamentali**:

- **Autonomia** (sentirsi agenti liberi)
- **Competenza** (sentirsi capaci)
- **Relazionalità** (sentirsi connessi con gli altri)

Comprendere i meccanismi della motivazione può spiegare gran parte dei **fenomeni sociali** legati al **lavoro salariato** e al **lavoro volontario**, ai **movimenti di protesta e manifestazione**, alla **partecipazione** per una causa. Trovare l'equilibrio tra motivazione intrinseca ed estrinseca permette agli individui di essere connessi con se stessi e il proprio contesto e realizzare il proprio senso di scopo come individui e collettività.



Invito alla riflessione: come mappare i valori e gli **obiettivi individuali e collettivi** che spingono le persone a partecipare alla rete. Come nutrire la motivazione e dotarsi di strumenti che riconoscano, valorizzano e ricompensano le motivazioni intrinseche. Come avere un **equilibrio tra** partecipazione per **motivazioni estrinseche e intrinseche** all'interno della rete.

- Come viene sostenuta la motivazione di chi partecipa?
- Si esplicitano quali sono le motivazioni individuali e quelle collettive nella rete?
- Si accolgono equamente e senza giudizio le diverse motivazioni che spingono gli individui a partecipare?
- Ci sono strumenti e spazi per riconoscere il valore del lavoro fatto?
- I membri sentono di avere un ruolo attivo e significativo corrispondente alle loro necessità e aspettative?



Esempio di motivazione collettiva che ha generato un cambiamento

Un esempio chiave della motivazione collettiva nel movimento LSPA è il passaggio dal sostegno esclusivamente locale a livello di azienda agricola a una più ampia **difesa sistemica** della **sovranità alimentare** e del **cambiamento politico**.

Inizialmente guidato dai membri della comunità e dagli agricoltori che sostenevano una singola azienda agricola, la motivazione collettiva del movimento si è espansa attraverso reti come **URGENTI**, riconoscendo che i singoli LSPA sono influenzati da **politiche agricole** più ampie. Ciò ha portato a una motivazione collettiva per sostenere a livello nazionale e internazionale politiche che supportano **sistemi alimentari alternativi**, come l'accesso ai **fondi di assistenza alimentare**, le normative sull'**uso del suolo** e un riequilibrio del potere nel settore alimentare.

- **Cambiamento sistemico oltre l'azienda agricola:** l'attenzione si è spostata dal rapporto immediato tra azienda agricola e consumatrici e consumatori al riconoscimento della struttura più ampia del **sistema alimentare**. La motivazione collettiva è quella di creare un sistema in cui le comunità abbiano un maggiore controllo sul proprio cibo, che affronti le questioni di potere, accesso e controllo nel settore alimentare a livello globale.
- Rinnovata attenzione al **commoning**: l'ascesa del *commoning*, ovvero l'idea di **co-produrre**, **co-governare** e **co-gestire** risorse come il cibo attraverso una comunità, è il risultato diretto della motivazione collettiva ad allontanarsi da un sistema alimentare mercificato. Questa motivazione cerca di creare un'**economia solidale** al di là del mercato, in cui le comunità gestiscono attivamente la propria produzione e distribuzione alimentare.



2.2.7. L'organizzazione collettiva

L'organizzazione sociale (o *governance*) si riferisce ai **processi decisionali** e ai **meccanismi di controllo** con cui un'organizzazione formale o informale viene diretta e gestita.

Si tratta del modo in cui vengono prese le decisioni, chi le prende, su quali basi, con quali strumenti, con quali responsabilità e come viene gestito e condiviso il potere.

Esistono diverse sottocategorie di *governance* in relazione all'ambito su cui opera, per esempio ***governance pubblica*** (se si riferisce alla gestione delle politiche e istituzioni pubbliche), ***data governance*** (se si riferisce alla gestione di dati), **Environmental, Social and Governance** (abbreviata in ESG se si riferisce alla gestione delle performance non finanziarie di aziende in materia di impatto ambientale, sociale e aziendale).

Alcuni modelli esistenti di organizzazione sociale:

- **Organizzazione Cooperativa:** modello partecipativo, tipico di cooperative o organizzazioni non-profit, con forte coinvolgimento dei membri basato su processi democratici e orizzontalità nella condivisione del potere, dei ruoli e delle responsabilità. Può includere pratiche e strumenti della sociocrazia.
- **Sociocrazia:** modello dinamico e partecipativo fondato sulla condivisione del potere decisionale e delle responsabilità in piccoli gruppi, i quali agiscono perseguendo il proprio scopo specifico e si auto-organizzano in connessione e coordinamento con gli altri gruppi. Si basa sui principi di efficienza, equivalenza e trasparenza.
- **Organizzazione multilivello:** tipico delle istituzioni pubbliche complesse, come l'UE, con governance condivisa tra livelli locali, nazionali e sovranazionali.



*Invito alla riflessione: come garantire un'organizzazione condivisa e trasparente dei **ruoli**, delle **responsabilità** e dei **processi decisionali** nella rete. Come assicurarsi la presenza di pratiche come assemblee e feedback collettivi che supportano una **governance partecipata e rappresentativa**.*

- *Hai un modello di governance chiaro nella tua associazione?*
- *Chi prende le decisioni e in che modo?*
- *Le responsabilità e i ruoli sono distribuiti e trasparenti?*
- *Esistono strumenti o momenti dedicati alla condivisione del potere all'interno della rete?*
- *Ci sono momenti di condivisione su come è gestito il potere e i ruoli al di fuori della rete (situazioni lavorative, istituzionali, familiari...)?*

Esempio di governance o gestione collettiva

Le CSA sono un chiaro esempio di gestione collettiva e all'interno della rete URGENCI si possono trovare molti esempi virtuosi.

Ad esempio **GartenCoop Freiburg** (www.gartencoop.org) nel sud della Germania. Basandosi sui principi di **solidarietà** ed **ecologia**, la cooperativa finanzia collettivamente il bilancio annuale, coprendo in anticipo tutti i costi agricoli. I contributi variano a seconda delle disponibilità economiche, garantendo un accesso equo a cibo sano e biologico.

Un piccolo team di giardinieri **professionisti** gestisce il lavoro quotidiano, mentre i membri partecipano al **lavoro volontario** (circa cinque mezzeggiornate all'anno) e alle **decisioni collettive**, prese per **consenso**. I prodotti vengono distribuiti settimanalmente a Friburgo, spesso in bicicletta. La **trasparenza** e la **partecipazione** sono valori fondamentali. Documenti, spese e raccolti sono condivisi apertamente come i **rischi** e i **benefici**: il maltempo colpisce tutti, i buoni raccolti premiano tutti. Oltre al cibo, GartenCoop promuove la comunità, un'economia equa e la cura della terra, dimostrando che l'agricoltura può prosperare attraverso la cooperazione.

Altri esempi interessanti e stimolanti di gestione collettiva si possono trovare in Ruanda e Kenya. La cooperativa **Ihute Udasigara** in Ruanda (Ihute Udasigara Cooperative) è formata da un gruppo di piccoli agricoltori che ha unito le forze per **gestire collettivamente** la **produzione** e la **vendita** di **mais**. Condividendo attrezzi, sementi e conoscenze hanno aumentato la produttività e migliorato l'accesso ai mercati locali. Le decisioni vengono prese in assemblee aperte, dove ogni membro ha voce in capitolo.

I **Community Water Projects** in **Kenya** (Community Water Projects), in una zona soggetta a siccità, le comunità locali hanno istituito un comitato per **gestire congiuntamente** i **pozzi** e i **sistemi di irrigazione**. Attraverso regole condivise e la rotazione nell'uso dell'acqua sono riusciti a garantire un accesso equo e a ridurre i conflitti.



2.2.8. La gestione dei conflitti

All'interno dei gruppi sociali assicurarsi l'esistenza di **strumenti e pratiche di condivisione** garantisce **relazioni meno conflittuali** che rischiano di sfociare in polarismi e lotte interne.

L'esistenza di uno **spazio sicuro di espressione**, ancor meglio se gestito da una persona interna o esterna responsabile di guidare e curare il processo e risolvere potenziali **criticità**, permette di portare avanti le attività, mantenendo un alto livello di **motivazione** e **benessere** tra i membri della rete.

Qualora le criticità non siano espresse e risolte, può essere necessario gestire dei conflitti, ovvero **attuare un processo** attraverso cui due o più parti in disaccordo cercano di **gestire, ridurre o risolvere un conflitto** in modo **pacifico** e **costruttivo**, trovando una **soluzione accettabile** per tutte le parti coinvolte, ristabilendo la **comunicazione** e la **fiducia**.

Può essere inoltre necessario nei processi di **evoluzione, cambiamento** e nei processi decisionali laddove non ci siano visioni completamente uniformi per non rischiare di silenziare le posizioni meno condivise.

Le basi attuative della gestione dei conflitti sono una **comunicazione trasparente** ed **efficace**, l'**ascolto attivo** ed **empatico**, il **rispetto reciproco**, l'**attenzione** agli interessi e non alle posizioni personali.

I principali approcci per raggiungere questo obiettivo sono:

- **Negoziazione**: le parti discutono direttamente per trovare un compromesso o una soluzione vantaggiosa per entrambe.
- **Mediazione** o **facilitazione**: un mediatore neutrale facilita il dialogo e la comunicazione tra le parti, aiutandole e stimolandole a trovare un accordo ed eventualmente proponendo delle soluzioni, ma senza imporle.
- **Arbitrato**: una terza parte imparziale ascolta entrambe le posizioni e prende una decisione vincolante (simile a un giudice).



Invito alla riflessione: come affrontare i conflitti senza rompere le relazioni. Come creare **spazi di dialogo** in cui il **disaccordo** sia vissuto come **occasione di crescita**. Come usare strumenti di **facilitazione**, **ascolto attivo** e **mediazione**. Come curare il clima di **fiducia** e **legittimare la diversità** di opinioni.

- Esistono pratiche, accordi o strumenti consolidati per affrontare i conflitti interni?
- Il conflitto viene visto come un problema da evitare o come un'opportunità di crescita?
- C'è qualcuno incaricato o formato per facilitare processi delicati?
- Se non è integrata nelle attività, quando e come si stabilisce la necessità di una figura di facilitazione/moderazione?
- Ci sono momenti o spazi collettivi dedicati per fare emergere le criticità ed esprimere le opinioni prima che sfocino in conflitti?
- Ci sono strumenti per assicurarsi un'ottimale comunicazione e che nessuna persona resti esclusa dai processi?



2.3 Per approfondire

Il linguaggio comune

- 📖 Teoria dell'agire comunicativo, Jürgen Habermas, La terza, 1982
- 📖 Braiding Sweetgrass. Indigenous Wisdom, Scientific Knowledge, and the Teachings of Plants, Robin W. Kimmerer, Milkweed Editions, 2013

Il tempo

- 📖 L'ordine del tempo, Carlo Rovelli, Piccola Biblioteca Adelphi, 2017
- 🎨 One Year Performance, Tehching Hsieh, five performances created between 1978 and 1986

La cura

- 📖 Circles of Care: Work and Identity in Women's Lives, E.K. Abel e M.K. Nelson, State University of New York Press, 1990

L'equità

- 📖 Chi possiede i frutti della terra, Fabio Ciconte, La Terza, 2022
- 🔗 [La Via Campesina](#)
- 🔗 [Youth Equity and STEM project](#)

L'intersezionalità

- 📄 [Food Relation Project](#), ACRA
- 📖 Donna, razza e classe, Angela Davis, Alegre edizioni, 2018
- 📖 Perché il femminismo serve anche agli uomini, Lorenzo Gasparrini, Eris edizioni, 2020
- 📄 [The state of food and Agriculture. Women in agriculture. Closing the gender gap for development](#), FAO, 2010-2011

La motivazione

- 👤 Principessa Mononoke, Studio Ghibli, 1997
- 📄 La motivazione. Teorie e processi, Angelica Moè, Il mulino, 2020
- 📖 Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness, Richard M. Ryan and Edward L. Deci, Guilford Publications, 2018



L'organizzazione collettiva

🔗 [Sociocracy for all](#)

📖 [Humanistic Governance in Democratic Organizations: The Cooperative Difference](#), Sonja Novković, Karen Miner, Cian McMahon, Palgrave Macmillan Cham ed, 2023

📖 [Anarchic agreements. A field guide to collective organizing](#), Ruth Kinna, Alex Prichard, Thomas Swann, and Seeds for Change, PM Press, 2022

La Gestione dei conflitti

✚ [Imparare a gestire i conflitti. Un gioco di carte per migliorare le relazioni sociali](#), Alessandra Neri, Erickson, 2008

✚ [MORE - a conflict management game](#)

📖 [La grammatica dei conflitti. L'arte maieutica di trasformare le contrarietà in risorse](#), Daniele Novara, Sonda, 2023

📖 [Facilitator's Guide to Participatory Decision-Making](#), Sam Kaner, John Wiley & Sons, 2014



2.4 Esempio di attività per costruire un linguaggio comune

Durata: due ore comprensive di introduzione, spiegazione dell'attività, confronti e conclusione

Chi: tutti i membri della rete o singoli gruppi di lavoro

Cosa occorre: fogli di carta, penne, una lavagna o un cartellone dove riassumere i contributi

Come si svolge l'attività:

Apertura: introduzione generale dell'attività, dei tempi e degli obiettivi, accordi e condivisione dei ruoli (10')

Poni al gruppo una domanda generativa in relazione ad una tra le parole suggerite o una nuova parola su cui vuoi confrontarti all'interno della tua rete. Lascia un **tempo di riflessione** e di elaborazione di una risposta individuale sotto forma di **frase o disegno** (5').

Esempi di domande generative:

- Quali **idee o proposte** ti vengono in mente per mettere in pratica la parola scelta (ad es. l'equità, la gestione dei conflitti...) all'interno della tua rete?
 - Quali spazi, strumenti o pratiche sono **già condivise** per mettere in pratica la parola scelta (ad es. l'equità, la gestione dei conflitti...) all'interno della tua rete?
 - Quali **criticità o difficoltà** ci sono per mettere in pratica la parola scelta (ad es. l'equità, la gestione dei conflitti...) all'interno della tua rete?
 - Racconta un evento o un **esempio positivo** avvenuto nella tua rete in relazione alla parola scelta (ad es. l'equità, la gestione dei conflitti...).
 - Racconta un evento o un **esempio negativo** avvenuto nella tua rete in relazione alla parola scelta (ad es. l'equità, la gestione dei conflitti...).
- 



Invita a **condividere** le risposte evidenziando gli **elementi più essenziali** della propria riflessione, sono sufficienti anche solo delle **parole chiave**. Per la condivisione in gruppi numerosi può essere utile uno **schema di condivisione 1-2-4**, ovvero ogni persona confronta la propria risposta prima a coppia (5'), poi in quattro persone (5') e infine in plenaria (10').

Nella fase plenaria trascrivi su un cartellone o una lavagna i contributi condivisi e raccogli le risposte individuali, in questa fase organizza il cartellone come ti sembra più opportuno.

Puoi ripetere la pratica con altre parole o concetti per costruire un vocabolario comune.

Conclusione: tempo per i **feedback e accordi per la rielaborazione e restituzione del materiale co-creato** per condivisioni future (15'/20'+5').



Consigli per chi propone l'attività:

- Garantire i giusti tempi è fondamentale per aprire uno **spazio sicuro di confronto e di relazione**. **Pianifica il tempo per introdurre** e specificare gli obiettivi dell'attività proposta e un **tempo di chiusura** per dare feedback e osservare insieme quanto prodotto.
- Non intendere la partecipazione come obbligatoria, bensì come **forma di invito e opportunità** di condivisione ed espressione.
- Durante l'apertura **esplicita i ruoli** di chi interviene e se ci sono più facilitatori. Incaricati ed esplicita o invita una persona del gruppo su base volontaria, a prendersi cura del rispetto dei tempi e a moderare eventuali interventi individuali che prendono troppo spazio rispetto al gruppo.
- Dai le indicazioni per le specifiche fasi di cui si compone l'attività di volta in volta così da guidare il gruppo passo passo e **semplificare l'esecuzione** degli incarichi. Dopo aver dato le indicazioni e i tempi di ogni singola fase **chiedi se ci sono dubbi** sul compito da svolgere.
- Durante la conclusione incaricati o invita, su base volontaria, una persona che ha partecipato all'attività di **rielaborare e dare una restituzione** del materiale co-creato affinché diventi una risorsa condivisa e accessibile all'interno del gruppo e con il resto della rete, ad esempio durante un momento di assemblea. Una semplice idea è che il cartellone possa venir appeso, raccontato o digitalizzato. Supporta e invita le persone a contribuire alla restituzione e decidete insieme dei tempi per portare a termine questa fase finale!



3. Lavoro di gruppo. Perché e come?

3.1 Elementi del lavoro di gruppo

Quando ci sono discussioni accese, quando è difficile ottenere qualcosa, quando ci sentiamo infelici nel gruppo... prima di chiederci se le persone non siano impegnate, non lavorino sodo o abbiano cattive intenzioni, vale la pena riflettere su ciò che sta accadendo in questo gruppo. Il gruppo è qualcosa di diverso dagli individui, anche se è formato da loro. Un gruppo che funziona bene, detto anche “intelligente”, è quello che collettivamente riesce ad essere più della somma delle sue parti. **A volte ci sono gruppi che sono una vera e propria sottrazione delle capacità di chi li compone.**

Possiamo considerare che un gruppo funziona bene quando:

- Fa collettivamente ciò che si è prefissato di fare e lo fa bene.
- Integra il benessere degli individui con quello del gruppo nel suo insieme.
- Le persone conoscono il piacere di lavorare collettivamente.
- Socializza il cervello di ciascuno dei suoi membri e dà luogo all'intelligenza collettiva.
- Sfrutta i vantaggi del pensiero di gruppo e supera i limiti del pensiero individuale.
- Sfrutta la diversità delle persone che lo compongono: abilità, cervelli, sensibilità, affetti... invece di considerarla un problema.
- Non trasforma ogni differenza in opposizione e i conflitti vengono affrontati con l'obiettivo di ottimizzare i propri approcci e la propria struttura.
- Fa sì che il significato del gruppo, o la sua ragion d'essere, sia il risultato di una costruzione collettiva reale, non imposta, figurativa o inesistente.
- Ha una struttura orientata ai compiti e ai significati, decisa e progettata dal gruppo stesso.
- Tende a costruire una struttura orizzontale in cui le persone possono partecipare, decidere, lavorare e imparare.





Tutti i gruppi possono lavorare per migliorare. Le linee guida per avanzare verso il pensiero collettivo devono tenere conto di diversi aspetti chiave:

- Le motivazioni che spingono le persone a partecipare ai gruppi e come queste siano compatibili o incompatibili con quelle del resto del gruppo e con gli obiettivi dello stesso.
- Le interazioni: perché è più comune rimanere in silenzio o opporsi piuttosto che contribuire con idee o arricchire quelle che sono state proposte.
- Il pensiero collettivo inteso come l'insieme di cervelli che interagiscono: caratteristiche, potenzialità, limiti ed errori. Tipi di pensiero e tecniche che aiutano.
- La riunione come spazio per la costruzione collettiva di idee: prodotti e tecniche.
- Struttura e dinamica di gruppo: tipi di struttura, risoluzione dei conflitti, leadership, ecc.





3.2 Componenti della motivazione del gruppo

La motivazione a partecipare a un gruppo è la somma di diversi componenti e dobbiamo conoscere e condividere la composizione delle motivazioni individuali per conoscere in modo realistico la motivazione del gruppo a cui partecipiamo.

Per cominciare, è importante sapere perché facciamo parte di quel gruppo: a volte è una scelta, ma altre volte è qualcosa che ci viene dato e che non possiamo scegliere. Questo può già condizionare il nostro modo di interagire. Non è la stessa cosa scegliere di partecipare o addirittura di essere fondatori di un gruppo, piuttosto che partecipare al gruppo come condizione che ci è stata data.

Nel caso delle iniziative agroecologiche, la motivazione può avere diversi componenti:

- Componente dei valori personali
- Componente economica
- Componente politica di trasformazione sociale

Le persone che partecipano a un gruppo CSA o LSPA possono avvicinarsi per diverse motivazioni, in alcuni casi è una motivazione in cui predomina l'aspetto politico e in altri può predominare quello economico. Generalmente sono presenti elementi di tutte e tre le parti, ma ce n'è sempre una che predomina e questa predominanza può cambiare nel tempo. Qualcuno può fondare un gruppo CSA o LSPA come iniziativa economica, come nel caso dei contadini che optano per questo modello. Senza dubbio c'è una motivazione economica per potersi sostenere, ma c'è anche una componente politica nella scelta di un modello di costruzione comunitaria e non di altro tipo. Infatti, nelle iniziative agroecologiche storicamente ha prevalso la componente politica e personale su quella economica, cosa che non deve necessariamente essere negativa, ma è importante tenere presente che se l'iniziativa include una componente economica, questa deve essere sostenibile. Troppo spesso confondiamo la creazione di economie alternative con l'accettazione della precarietà e quando la componente politica è molto forte, spesso si trascura quella economica considerandola secondaria.

In ogni caso, è importante conoscere la composizione delle motivazioni del gruppo, poiché spesso se qualcuno ritiene che la sua priorità sia quella politica, presume che questa sia la priorità di tutte le persone del gruppo e arriva persino a esigere che sia così.

È importante disporre di spazi in cui condividere e rendere visibile tutto questo sin dall'inizio delle iniziative, al fine di evitare possibili conflitti.

Esercizio pratico per lavorare sulle motivazioni

Durata: 90 minuti

Chi: Tutti i membri del gruppo

Cosa occorre: Carta e pennarelli

Come si svolge l'attività:

Ogni persona del gruppo disegna tre cerchi, uno per ciascuno dei componenti secondo lo schema. Nel disegno, i cerchi devono essere più grandi o più piccoli a seconda del peso che quel componente ha nella propria motivazione.

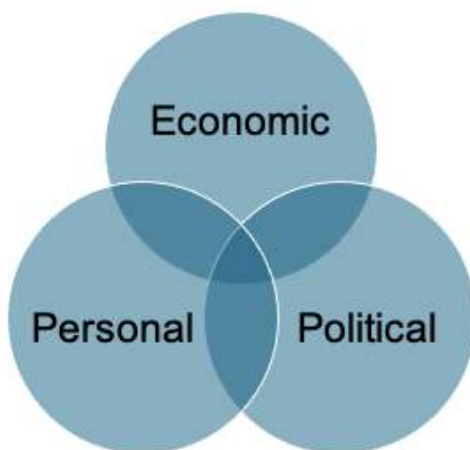
Si concedono 20 minuti affinché ogni persona disegni individualmente e poi si condivida con tutto il gruppo.

Infine, tenendo conto dei disegni di tutte le persone, si disegna lo schema del gruppo.

Per facilitare il disegno comune, si può chiedere a ogni persona, mentre disegna individualmente, di assegnare un punteggio da 1 a 5 all'importanza di ciascun componente.

In questo modo, nella condivisione si possono sommare tutti i punteggi dei diversi elementi per realizzare il disegno di gruppo.

Esempio:





Consigli per chi propone l'attività:

- Questo esercizio dovrà essere condotto da una persona che controlli il tempo e che individui anche eventuali disagi o blocchi durante l'esercizio.
- Durante la condivisione sarà possibile vedere le motivazioni degli altri. È importante non giudicare, poiché partiamo dal presupposto che i risultati saranno diversi.
- Una volta realizzati i cerchi con i totali, si aprirà un giro di discussioni in cui tutti potranno condividere il proprio risultato, ciò che li ha sorpresi e se, sulla base di tale risultato, è necessario apportare qualche cambiamento al funzionamento del gruppo.
- Per concludere, si farà un rapido giro di discussioni in cui ogni persona dirà quali sensazioni ha suscitato fare questo esercizio.



3.3 Interazioni all'interno del gruppo:

L'interazione è l'essenza di un gruppo. Costituisce l'unità di base del comportamento di gruppo. È attraverso l'interazione che il gruppo può diventare qualcosa di più della somma delle sue parti. Conoscere un gruppo significa osservarne il comportamento e il modo predominante di interagire. È normale che all'interno di un gruppo si verifichino diversi tipi di interazione.

Di seguito sono riportati alcuni brevi commenti su ciascun tipo:

- **Interazione nulla o limitata:** si verifica quando alcune persone non provocano alcun tipo di reazione nel resto del gruppo. In questi casi è importante non giudicare e chiedersi piuttosto: perché queste persone non partecipano al gruppo? La paura, l'apatia o l'assenza di un clima favorevole alla partecipazione possono essere alcune delle cause. A volte la partecipazione ha conseguenze gravi: licenziamento o cambiamento delle condizioni del gruppo. I rimproveri verbali o le manifestazioni eccessive di rabbia tendono a diminuire la partecipazione al gruppo a lungo termine. La paura del ridicolo è un chiaro fattore dissuasivo dalla partecipazione. Si può anche imparare che la partecipazione è irrilevante e che i contributi non vengono presi in considerazione e non servono a nulla.
- **Interazione psicotica o bellicosa:** È quello che normalmente viene definito un dialogo senza senso. L'interazione è di natura primitiva. L'interlocutore viene posto nel ruolo di nemico o aggressore. Tutti parlano contemporaneamente e nessuno ascolta. È tipico quando si è persa la speranza di raggiungere un accordo in una negoziazione. Le persone interpretano gli interessi come conflittuali, anche se non devono necessariamente esserlo, semplicemente vengono percepiti come tali. Questo tipo di interazione è piena di errori cognitivi come l'eccessiva generalizzazione, la falsa esclusione o la selezione negativa. L'unica strategia utile è preventiva: fare una pausa, cambiare attività.

- 
- **Opposizione sistematica e falsa opposizione:** questo è uno dei tipi di opposizione più frequenti nei gruppi di lavoro. È causato dalla motivazione dell'importanza sociale. Qualcuno dice A e immediatamente un'altra persona dice No A. Che cos'è A? Una proposta, un'idea, un'opinione, cioè dove non c'è nulla, si mette qualcosa al suo posto. A richiede uno sforzo e in cambio si ottiene rilevanza sociale. Che cos'è No A? Una critica o un giudizio negativo su A. Nel 99,99% dei casi, dire No A richiede molto meno sforzo che dire A, ma in cambio si ottiene anche rilevanza sociale. Da un punto di vista cognitivo, esprimere un'idea implica esplorarla, articolarla, crearla e svilupparla, mentre opporsi ad essa richiede semplicemente trovare una critica o esprimere un giudizio negativo. A volte, per opporci a qualcosa, ciò che facciamo è trasformare A in qualcos'altro e opporci a questa seconda cosa. Questo è ciò che chiamiamo falsa opposizione. Una parte significativa delle tecniche utilizzate nel lavoro per la costruzione collettiva del pensiero mira a ridurre l'interazione attraverso l'opposizione sistematica.
 - **Aggiunta:** si verifica quando un'idea o un contributo è seguito da un altro senza che quest'ultimo contraddica il primo. Sono numerosi i problemi che i gruppi devono affrontare e la cui risoluzione richiede interazioni per aggiunta. L'interazione per aggiunta permette di osservare un processo parallelo all'interno del gruppo. Diverse idee circolano senza contraddirsi a vicenda.
 - **Moltiplicazione:** questa è la possibilità più specifica per il gruppo. Una persona presenta un'idea, che a sua volta ne suscita un'altra in un'altra persona, che non sarebbe emersa senza l'esistenza della prima. L'interazione attraverso la moltiplicazione è ciò che rende il gruppo più della somma dei suoi individui. La moltiplicazione è favorita nei gruppi orizzontali. Si tratta di un'interazione fragile e delicata. Richiede un ascolto intelligente, un pensiero ipotetico e un sacrificio temporaneo del protagonismo. Sebbene tutti questi tipi di interazione si verifichino nei gruppi, le interazioni attraverso l'addizione e la moltiplicazione sono le più difficili e anche le più desiderabili. Il gruppo deve assicurarsi che l'opposizione sistematica non sia l'interazione principale che regola la conversazione del gruppo. La tecnica del brainstorming, ad esempio, sopprime l'interazione psicotica e l'opposizione sistematica attraverso istruzioni.



Alcuni tipi di gruppi in base alle loro interazioni:

- ➡ *Gruppi amareggiati. Eccesso di interazioni per opposizione sistematica*
- ➡ *Gruppi conformisti: poche idee e molti giudizi positivi*
- ➡ *Gruppi senza senso: l'importante è muoversi, non importa dove*



3.4 La riunione

La riunione è lo spazio naturale in cui si svolge la vita del gruppo. Le riunioni sono il luogo in cui si svolgono la pianificazione, la valutazione, il processo decisionale, la presentazione di relazioni, lo scambio di opinioni e la creazione di relazioni tra le persone e il gruppo. È uno dei comportamenti più importanti nella maggior parte dei gruppi e dei team di lavoro.

I team e i gruppi tendono a credere di sapere come tenere buone riunioni, ma le riunioni sono sistemi complessi e fragili. Una riunione ben condotta è un prodotto raffinato dell'intelligenza collettiva.

Principali errori nelle riunioni:

- Conflitti relativi al tempo, alla definizione degli argomenti, alla revisione degli accordi, alla mancanza di definizione delle responsabilità, al processo decisionale, alla partecipazione, ecc.
- Riunioni vuote e inutili
- Interferenza di argomenti
- Piccole deviazioni che finiscono per far deragliare completamente la riunione
- Mancanza di progettazione: argomenti da trattare, risultati attesi, mancanza di regolamentazione o moderazione, ecc.
- Mancato utilizzo di tecniche
- Indivisibilità del gruppo numeroso
- Cultura negativa delle riunioni (sono inutili, si perde molto tempo, ecc.)
- Contaminazione da emozioni negative
- Sciocco esercizio di potere in chiave vincente-perdente
- Ignorare il disaccordo



I prodotti della riunione

Per ogni punto all'ordine del giorno della riunione, è necessario chiarire cosa si intende ottenere con quel punto. Spesso si confonde discutere un punto con dibatterlo.

Definire la natura del risultato del gruppo per ogni punto all'ordine del giorno della riunione è particolarmente chiarificatore e aiuta il gruppo ad autoregolarsi per raggiungere i propri obiettivi. Si tratta di sapere cosa si vuole produrre.

Alcuni esempi di risultati di una riunione potrebbero essere:

- comitati formati o compiti assegnati
- elenchi di idee
- bozze di piani
- correzioni a proposte o proposte verificate
- sondaggi
- informazioni trasferite
- documenti prodotti
- proposte approvate, ecc.

Evoluzione dei risultati

Quando un gruppo ha un compito da svolgere, deve rispondere a una domanda: come lo faccio? Chi può farlo? Come si pianifica? ecc.

Gli argomenti discussi in una riunione hanno lo scopo di passare dalla domanda alla risposta collettiva. Potrebbe non essere possibile affrontare tutta la produzione in una sola riunione e potrebbe essere necessario compiere dei passi intermedi.





Partecipazione (o meno) alla riunione

L'opposizione sistematica, come forma di interazione, limita la partecipazione e riduce i contributi a quelli che collocano le persone da una parte o dall'altra del dibattito. Alcuni comportamenti, sebbene inutili, attirano l'attenzione del gruppo: critiche indiscriminate, aggressività, polarizzazione o falsa opposizione.

L'attività del gruppo si organizza attorno a questi interventi. Anche la non partecipazione si impara. Le conseguenze della partecipazione a gruppi molto verticali possono essere negative, quindi le persone imparano che è meglio passare inosservate. L'uso del rinforzo incoraggia la partecipazione, ma per essere efficace deve essere credibile e appropriato.

Quando la velocità del pensiero e l'aggressività regolano la partecipazione, è necessario ricorrere alla riflessione preventiva e ai turni di parola. La partecipazione è un ingrediente chiave nella costruzione collettiva. È un processo delicato e complesso che è sempre suscettibile di miglioramento.





Da tenere presente:

È fondamentale tenere presente che le diverse interazioni descritte nei gruppi sono determinate non solo dall'organizzazione del gruppo stesso, ma anche da altri fattori strutturali che condizionano il nostro comportamento. È importante incorporare una prospettiva di equità nel valutare perché alcune persone partecipano più di altre e le modalità con cui lo fanno.

Storicamente, la sfera pubblica è stata uno spazio maschilizzato e gerarchico, e ancora oggi, anche all'interno di gruppi molto progressisti, esistono disuguaglianze in termini di partecipazione. Quando si coordinano e si facilitano le riunioni, è importante essere consapevoli delle difficoltà che possono esistere e incorporare azioni che facilitino la partecipazione di tutte le persone.

Se sappiamo che alcune persone hanno difficoltà a parlare in pubblico, possiamo incorporare formule di partecipazione scritte e anonime per raccogliere idee. Se vediamo che ci sono molte richieste di intervento da parte degli uomini e meno da parte degli altri generi, possiamo scegliere di non dare la parola in ordine di richiesta e, invece, alternare gli interventi... In definitiva, si tratta di essere consapevoli della diversità del gruppo e di agire di conseguenza affinché tutte le persone possano partecipare. Nel modulo I abbiamo già spiegato gli elementi che possono generare disuguaglianze all'interno dei gruppi e nel modulo dedicato alla cura condivideremo strategie e azioni utili per affrontarle.



Coordinamento delle riunioni

Coordinamento delle riunioni

Le riunioni non si svolgono da sole. È necessario qualcosa o qualcuno che impedisca loro di deviare dal loro corso. Il coordinamento è un elemento essenziale delle riunioni ed è una parte fondamentale della loro progettazione e realizzazione.

I compiti che comporta il coordinamento delle riunioni sono:

- Progettare la riunione
- Gestire il lavoro preliminare
- Presentare gli argomenti
- Proporre procedure
- Orientare il tipo di pensiero
- Gestire la partecipazione
- Proporre tecniche
- Regolare il tempo
- Controllare le deviazioni
- Gestire la continuità

Questi compiti devono essere condivisi e ruotati nelle riunioni successive affinché la preparazione e lo svolgimento siano veramente collettivi.





4. La cura nel gruppo. Dalla teoria alla pratica.

4.1 Di cosa parliamo quando parliamo di cura?

Quando parliamo di alimentazione, inevitabilmente parliamo di cura, non possiamo rispondere alla domanda su chi ci nutrirà senza chiederci chi si prenderà cura di noi, soprattutto quando parliamo di alimentazione sana per le persone e per il pianeta.

Ma al di là del fatto di nutrirci, ogni giorno abbiamo bisogno di sentirci curati sia nella sfera privata che in altri ambiti, comprese le reti di cui facciamo parte, poiché il sentirci o meno curati può essere determinante per partecipare o meno a esse. In questo modulo parleremo di come questo si traduce nella pratica e condivideremo alcuni esercizi pratici per rendere visibile e incorporare la cura nella nostra vita quotidiana.

Come sottolineato nel capitolo 2 quando si parlava di cura, suggeriamo di considerare la cura come un tipo di attività che include tutto ciò che facciamo per mantenere, continuare e riparare il nostro “mondo” in modo da poter vivere al meglio in esso. Questo mondo include i nostri corpi, noi stessi e il nostro ambiente, tutto ciò che cerchiamo di intrecciare in una rete complessa che sostiene la vita (Joan Tronto).





Per identificare meglio le attività di cura, Tronto ha individuato cinque fasi:

Preoccuparsi di:

implica riconoscere la necessità di cura e quindi assumere la posizione di un'altra persona o gruppo. Questo può essere considerato come una valutazione dei bisogni degli altri.

Prendersi cura:

implica assumersi la responsabilità del bisogno, determinare come rispondere ad esso e riconoscere la possibilità di agire

Prestare cure:

soddisfare direttamente i bisogni di cura. Implica un lavoro fisico e richiede che la persona che presta cure entri in relazione con il destinatario.

Ricevere cure:

la fase di verifica. Le cure fornite soddisfano adeguatamente il bisogno? Questa fase è molto importante perché fino a questo momento siamo stati dalla parte di coloro che si preoccupano e/o forniscono cure, ma potrebbe esserci un errore di valutazione del bisogno.

Prendersi cura con:

questa fase richiede che i bisogni e i modi per soddisfarli siano in armonia con gli impegni di giustizia, uguaglianza e libertà. Si tratta di uno scambio che fa appello alle qualità del pluralismo, della comunicazione, della fiducia, del rispetto e della solidarietà.



Troppo spesso, il lavoro che svolgiamo bene nel nostro impiego o nel nostro attivismo privilegia la parte produttiva del lavoro rispetto a quella emotiva. Generalmente, il nostro tempo è limitato e quando si tratta di decidere a cosa dedicarlo, l'inerzia ci porta a privilegiare ciò che è produttivo, che di solito è urgente, rispetto al tempo dedicato alla cura, che è molto importante.

La cura è il pilastro della sostenibilità degli spazi collettivi. Un collettivo senza persone che si prendono cura di sé ha poche possibilità di sopravvivere a lungo termine e, se lo fa, lo farà in un clima di lavoro malsano. Per questo è importante dedicare tempo e azioni che affrontino la questione della cura all'interno dei collettivi come un compito prioritario. Una delle difficoltà nel farlo risiede nel fatto che in alcune occasioni può non dare risultati immediati e può persino essere un luogo in cui emergono conflitti. In ogni caso, non deve essere la causa del conflitto, ma uno strumento per gestirlo, partendo dal presupposto che il conflitto è parte della costruzione collettiva e che, se gestito in modo adeguato, lungi dal finire in una lite, può diventare qualcosa che arricchisce il gruppo.





4.2 Come affrontare la cura nel gruppo?

Una cosa importante quando si affrontano questi temi è identificare le dinamiche che si verificano nei gruppi e che possono risultare di cura o meno a seconda di come si verificano e vengono recepite dalle persone che compongono il gruppo. Per questo è importante condividere quando ci sentiamo o non ci sentiamo curati. A tal fine, proponiamo un esercizio di gruppo che permette di rendere visibile questo aspetto.

Esercizio pratico

Durata: due ore

Cosa occorre: fogli e penne, Si consiglia di cercare un luogo ampio e, se possibile, all'aperto.

Come si svolge l'attività

Riuniamo il gruppo. Diremo una serie di frasi che le persone del gruppo dovranno completare. Se il gruppo è molto numeroso, lo organizzeremo in sottogruppi più piccoli di 5-6 persone.

La persona che facilita l'attività dirà l'inizio di una frase e lascerà 5-10 minuti, a seconda delle esigenze del gruppo, affinché ogni persona a livello individuale pensi a come completarla.

Le persone che si sentono a proprio agio condivideranno con il resto del piccolo gruppo le frasi che hanno scritto.

Si passa poi alla frase successiva.

Frase da completare:

- *Mi prendo cura quando...*
- *Si prendono cura di me quando...*
- *Mi prendo cura di me quando...*
- *Non mi prendo cura quando...*
- *Non si prendono cura di me quando...*
- *Non mi prendo cura di me quando...*



Conclusione dell'esercizio:

Dopo aver condiviso le frasi nei sottogruppi, il facilitatore pone la domanda: Come distribuite il vostro tempo dedicato alla cura? Qual è il ruolo che ricoprite maggiormente in questo gruppo, prendervi cura, essere curati, quanto tempo dedicate alla cura di voi stessi?

Questa dinamica permette di rendere visibili e consapevoli le diverse figure e i diversi ruoli presenti nel gruppo, quali persone si prendono cura di più e quali di meno. Allo stesso modo, permette di esplicitare quali attività sono percepite come cura e quali no. In questo caso, queste percezioni sono soggettive e potrebbe accadere che ciò che qualcuno percepisce come cura, un'altra persona lo percepisca in modo diverso.

Da tenere presente:

Sarebbe consigliabile che questo esercizio fosse svolto con una certa frequenza, che può essere una volta all'anno o quella che il gruppo ritiene necessaria, soprattutto se c'è un ricambio di persone e ne arrivano di nuove che non hanno partecipato alla dinamica.





4.3 Aspetti da tenere in considerazione per la cura collettiva:

Come vengono distribuite le mansioni di cura? Queste mansioni includono sia la cura delle persone che degli spazi: pulizia, ordine, cura degli spazi...

Esistono spazi in cui il gruppo si riunisce in modo più informale per parlare di qualcosa che non sia il lavoro?

Teniamo conto delle realtà di tutte le persone al di fuori del lavoro quando stabiliamo gli orari, sia di lavoro che delle riunioni?

Un'equazione utile:

$$M = S + B > C$$

M= Motivazione a svolgere compiti o a far parte di un collettivo.

S= Soddisfazione. La soddisfazione si misura in modo personale, ma riflette quanto ci sentiamo bene quando svolgiamo o partecipiamo a un compito.

B= Beneficio. Il beneficio sarebbe più tangibile della soddisfazione e, secondo i criteri di ciascuna persona, può essere misurato a livello individuale ma anche collettivo.

C= Costo. Il costo può implicare sia un costo monetario che un costo emotivo o di altro tipo.

Come applicare questa equazione alla cura del gruppo?



Esempio pratico

Stiamo organizzando una riunione e vogliamo la massima partecipazione possibile.

Come possiamo renderla soddisfacente?

- Temperatura adeguata della sala.
- Convocare con l'ora di inizio e l'ora di fine della riunione.
- A seconda dell'orario, prevedere bevande e qualcosa da mangiare.
- La disposizione della sala deve consentire di vedersi e ascoltarsi bene.

Come possiamo promuovere un beneficio?

Questo punto è il più complicato perché nei processi collettivi, spesso il beneficio è a medio o lungo termine, ma in ogni caso è importante:

- Ascoltare le esigenze e le aspettative dei partecipanti.
- Rendere visibili le risorse disponibili e quelle necessarie per raggiungere i nostri obiettivi.
- Rendere visibili i limiti.
- Distribuire compiti e responsabilità.
- Stabilire i tempi per i diversi compiti.
- Nel caso dei processi, fissare una data per la prossima riunione.

Come fare in modo che il costo non sia così elevato?

Uno dei fattori chiave per ridurre il costo della partecipazione è lavorare sui punti di soddisfazione. Ciononostante, possono esserci fattori che rendono elevati i costi di partecipazione, i più frequenti sono solitamente:

- Distanza dal luogo della riunione
- Orari
- Si tratterà un punto conflittuale
- Elevato carico di compiti al di fuori di questo ambito: nel caso delle donne, è normale che abbiano un carico di lavoro maggiore in termini di cura della famiglia e che il loro tempo sia più limitato.



Per questo è importante conoscere i limiti delle persone che vogliamo coinvolgere e tenerne conto per ridurre, nella misura del possibile, il costo della partecipazione. Tenere conto delle distanze al momento di decidere il luogo dell'incontro, degli orari che possono essere adatti a tutti, della disponibilità di spazi per la cura dei bambini...

Oltre a ciò, è importante tenere presente che **partecipazione e presenza non devono necessariamente essere sinonimi**. In altre parole, se riteniamo che la partecipazione di tutti sia importante e che ci siano persone che, nonostante i nostri sforzi, non possono essere presenti, dobbiamo dare loro la possibilità di contribuire ai punti all'ordine del giorno della riunione in altri modi, sia con la partecipazione online, sia inviando in anticipo e successivamente i punti/verbali e raccogliendo opinioni, idee e proposte.

In questo esempio abbiamo parlato di una riunione, ma ciò è applicabile al lavoro quotidiano ed è direttamente correlato alla cura, poiché nella misura in cui non disponiamo di spazi curati, il costo per rimanere sarà maggiore, la soddisfazione diminuirà e sicuramente i benefici sia individuali che di gruppo saranno molto ridotti.



4.4 La definizione di spazio sicuro

Mettere la cura tra le priorità del gruppo richiede spesso di proporre cambiamenti importanti e di rendere visibili dinamiche esistenti che potrebbero non contribuire a rendere i nostri spazi luoghi sicuri e curati.

Per poter affrontare questi temi sarà necessario che i nostri spazi di incontro siano considerati spazi sicuri, in cui poterci esprimere liberamente e senza subire alcun tipo di violenza, comprendendo che le violenze non sono solo sotto forma di aggressioni fisiche, ma possono essere verbali o anche consistere in gesti scortesi mentre parliamo, interrompere il nostro intervento...

Per questo motivo, prima di avviare processi di trasformazione, **è importante definire insieme cosa si intende per spazio sicuro, concordare dei quadri di riferimento per l'azione e le relazioni in tali spazi, che devono includere sia la definizione di forme di relazione rispettose sia protocolli di azione quando tali forme non vengono rispettate.**



ViVid - Apprendre, entraîner et former vers les 3 V des réseaux alimentaires citoyens: Viabilité, Visibilité, Vivabilité

ViVid - Learning, coaching and training towards the 3 Vs of citizen food networks: Viability, Visibility and LiVeability

Project ID: 2023-1-FR01-KA220-ADU-000165801



Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.