

Guida alle migliori pratiche



ViVid



Sommario

1. Introduzione	1
1.1. Premesse del progetto	
1.2. Scopo della Guida alle migliori pratiche	
1.2.1. Scopo della presente Guida alle migliori pratiche	
1.2.2. Contesto e obiettivi	
1.2.3. Aree di interesse principali	
1.2.4. Passaggi concreti	
1.3. Struttura della guida	
2. Comprendere il modello delle 3V	6
2.1. Fattibilità	
2.1.1 Definizione e importanza	
2.1.2. Elementi chiave per la valutazione della fattibilità delle reti	
2.2. Visibilità	
2.2.1. Definizione e importanza	
2.2.2. Strategie per migliorare la visibilità	
2.3 LiVeability (Deafal, Zambra)	
2.3.1 Definizione e importanza	
2.3.2 Criteri per la valutazione della vivibilità all'interno delle reti	

ViVid - Apprendimento, coaching e formazione per le 3 V delle reti alimentari civiche: Fattibilità, Visibilità e Vivibilità

ViVid - Apprendimento, formazione e sviluppo verso le 3 V delle reti alimentari cittadine: Fattibilità, Visibilità, Fattibilità



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

Finanziato dall'Unione Europea. Le opinioni espresse sono tuttavia esclusivamente quelle dell'autore/degli autori e non riflettono necessariamente quelle dell'Unione Europea o dell'Agenzia europea dell'istruzione e della cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono essere ritenute responsabili per tali opinioni.





3. Approfondimenti e insegnamenti chiave del workshop 10

3.1 Fattibilità strategica delle reti LSPA

- 3.1.1. Sintesi delle discussioni e dei risultati
- 3.1.2. Priorità e migliori pratiche individuate
- 3.1.3. Sfide di rete
- 3.1.4. Necessità per la sostenibilità

3.2 Visibilità della rete

- 3.2.1. Sintesi delle discussioni e dei risultati
- 3.2.2. Priorità e migliori pratiche individuate
- 3.2.3. Sfide di rete
- 3.2.4. Necessità di visibilità

3.3 Vivibilità della rete

- 3.3.1. Sintesi delle discussioni e dei risultati
- 3.3.2. Priorità e migliori pratiche individuate
- 3.3.3. Sfide di rete
- 3.3.4. Bisogni di vivibilità

4. Attuazione e utilizzo della Guida alle migliori pratiche 17

4.1 Come utilizzare questa guida

- 4.1.1. Istruzioni per le reti LSPA
- 4.1.2. Come adattare la guida a contesti diversi

4.2 Casi di studio e storie di successo

- 4.2.1. Principali insegnamenti appresi dai partner del progetto

4.3 Miglioramento continuo

- 4.3.1. Suggerimenti per l'apprendimento e lo sviluppo continuo

5. Appendici 22

5.1 Glossario dei termini

5.2 Risorse aggiuntive





Introduzione

1.1 Premesse del progetto

Il progetto ViVid, coordinato da Urgenci nell'ambito del programma Erasmus+, riunisce otto partner europei per rafforzare le reti di CSA (Agricoltura Supportata dalla Comunità) e altre reti di LSPA (Partenariati Locali di Solidarietà in Agroecologia). Il progetto, che si svolgerà da ottobre 2023 a luglio 2026, si concentra sullo sviluppo e l'implementazione di un programma di formazione misto incentrato su tre pilastri tematici: Fattibilità, Visibilità e Vivibilità (le "3V"). Questi pilastri sono fondamentali per garantire la resilienza e la sostenibilità dei sistemi alimentari locali, consentendo loro di contribuire attivamente alla lotta contro i cambiamenti climatici e di promuovere sistemi alimentari guidati dalla comunità.

L'obiettivo di concentrarsi sulle tre V è quello di affrontare in modo olistico le sfide che le reti CSA e LSPA si trovano ad affrontare. Le tre V possono essere scoperte in modo più dettagliato qui:

- **Fattibilità:** Questo pilastro mira a rafforzare le **basi economiche e strutturali** delle reti CSA/LSPA. Molte delle nostre reti si trovano ad affrontare difficoltà nel garantire salari equi agli agricoltori e nel assicurare la sostenibilità economica dell'intera rete. Migliorando le strategie economiche e la governance, e sostenendo metodi per rafforzare il coordinamento e la coesione della rete, ViVid aiuta queste reti a diventare più resilienti e meglio attrezzate per supportare sia gli agricoltori che i consumatori nel lungo termine.
- **Visibilità:** Aumentare la consapevolezza e mettere in mostra il potenziale innovativo delle reti CSA/LSPA è fondamentale per la loro crescita. Questo pilastro si concentra su **strategie di comunicazione** che rendano queste reti più **visibili** al pubblico, ai responsabili politici e ai potenziali partecipanti. Migliorando la loro capacità di raggiungere un pubblico più ampio, queste reti possono attrarre maggiore sostegno, creare opportunità di apprendimento e promuovere un cambiamento sistemico nella produzione e nel consumo alimentare.
- **Vivibilità:** Creare comunità **inclusive e fiorenti** è essenziale per il successo delle reti CSA/LSPA. Questo pilastro affronta le **dimensioni sociali della sostenibilità**, compresi i valori, i conflitti e i vincoli che emergono all'interno di queste organizzazioni. Promuovendo la cittadinanza attiva, il benessere e la risoluzione dei conflitti, ViVid garantisce che questi spazi non siano solo economicamente sostenibili, ma anche socialmente vivaci e resilienti.





Attraverso un **kit di strumenti co-costruito** e un **approccio di apprendimento partecipativo**, il progetto mira a fornire **risorse pratiche** che le reti possano utilizzare per **valutare e migliorare** le proprie pratiche in queste tre dimensioni. Il programma di formazione sarà testato, perfezionato e diffuso, garantendo che supporti la sostenibilità, **la visibilità e la vivibilità a lungo termine delle reti CSA e LSPA**.

1.2 Scopo della Guida alle migliori pratiche

1.2.1. Scopo della Guida alle migliori pratiche

Lo scopo principale di questa Guida alle migliori pratiche è quello di affrontare e semplificare le **principali sfide** che le reti di **Agricoltura Supportata dalla Comunità (CSA)** e di **Partenariati Locali di Solidarietà per l'Agroecologia (LSPA)** si trovano ad affrontare. Attraverso la raccolta di spunti emersi da recenti discussioni ed esperienze, questa guida si propone di fornire una risorsa preziosa, ricca di **strumenti e metodi strategici** per migliorare la **visibilità**, la **fattibilità** e la **vivibilità** di queste reti.

1.2.2. Contesto e obiettivi

Le attività recenti hanno messo in luce sia i **punti di forza** che le **aree di miglioramento** all'interno delle nostre reti. Pur essendoci una **solida base di entusiasmo e creatività**, la necessità di **linee guida più chiare** e di **strutture più solide** è diventata **cruciale**. I membri della rete hanno sottolineato l'importanza di una **definizione efficace dei ruoli**, di un **uso efficiente delle risorse** e della necessità di **scambi culturali** e di idee per promuovere il progresso. Questa guida risponde a tali esigenze offrendo **raccomandazioni pratiche** e **buone prassi**.



1.2.3 Area di interesse principale

Visibilità: La guida fornisce **strategie per migliorare la visibilità delle reti** attraverso un **branding coerente**, una **comunicazione efficace** e un'**attività di sensibilizzazione strategica**. Sottolinea l'importanza di **messaggi chiari e di un coinvolgimento mirato** con le principali **parti interessate** per accrescere la **consapevolezza** e il **riconoscimento da parte del pubblico**.

Fattibilità: delinea le **migliori pratiche** per garantire la **sostenibilità a lungo termine delle reti**. Ciò include la **definizione di obiettivi concreti**, la **promozione della stabilità organizzativa e lo sviluppo di una visione strategica** che bilanci gli **aspetti politici e sociali**. Sottolinea inoltre la necessità di una **governance efficace** e del **coinvolgimento delle parti interessate**.

Vivibilità: La guida si concentra sulla creazione di un **ambiente solidale e inclusivo** per i membri della rete. Sottolinea l'importanza di una **comunicazione adattiva**, di **strutture di governance chiare**, di **pratiche di cura** e di **meccanismi di risoluzione dei conflitti**. Inoltre, evidenzia la necessità di una **gestione efficace del tempo** e di un'attenzione particolare al **benessere dei membri**.

1.2.4. Passaggi concreti

Per raggiungere questi obiettivi, la guida offre indicazioni concrete per i leader e i membri della rete, tra cui una **gestione sistematica delle risorse**, una **gestione strutturata dei progetti** e la comprensione degli **aspetti emotivi e culturali** per una **comunicazione efficace**. Seguendo queste pratiche, le reti possono affrontare meglio le **sfide**, mantenere alta la motivazione e migliorare l'efficienza **complessiva dei progetti**.





1.3 Struttura della guida

Questa **Guida alle migliori pratiche** non solo fornisce le migliori pratiche per aiutare le **reti CSA e LSPA** a migliorare la loro **fattibilità, visibilità e vivibilità**, ma include anche **casi di studio reali** che illustrano queste strategie in azione. Questi esempi, tratti da diversi partner e reti in tutta Europa, mostrano come altre organizzazioni abbiano applicato con successo le **3V** per migliorare le proprie reti e rafforzare le proprie comunità.

Ad esempio, nell'ambito della **fattibilità**, la guida esplora la pratica **dell'agroforestazione**, che AMPI ha identificato come un metodo eccellente per **diversificare le fonti di reddito**. **Integrando gli alberi** nei paesaggi agricoli, le aziende agricole possono non solo migliorare la **biodiversità**, ma anche creare **nuove fonti di reddito**, migliorando così la propria **sostenibilità economica**.

Un altro esempio è **CSA Advisor Training**, un progetto sviluppato da FER, che offre **formazione e istruzione formale** per le reti CSA. Questo programma ha persino ottenuto **l'approvazione del ministero**, consentendone l'integrazione negli istituti di **istruzione formale** e diventando così un potente strumento per **migliorare la sostenibilità delle reti**.

In termini di **visibilità**, la guida presenta il **sito web "Amap en Fêtes"**, un progetto di MIRAMAP che mette in evidenza gli **eventi e le attività** organizzate dal movimento CSA in Francia. Creando una **piattaforma di comunicazione centralizzata**, questa iniziativa accresce la **visibilità** della rete AMAP, facilitando il coinvolgimento di comunità, agricoltori e decisori politici nel movimento.

Inoltre, i **video del Simposio di Praga** di AMPI fungono da **strumento visivo open-source** per **condividere conoscenze e buone pratiche**, **aumentando la consapevolezza sui sistemi alimentari sostenibili in un formato coinvolgente e accessibile**.



In tema di **vivibilità**, la guida mette in evidenza i **Circoli di Coinvolgimento e Sogni e Bisogni**, metodologie sviluppate da Deafal che promuovono una **pianificazione e un processo decisionale inclusivi a livello comunitario**. Questi strumenti incoraggiano i membri della rete ad **articolare i propri obiettivi, valori e sfide** in un **contesto partecipativo**, contribuendo a costruire una **comunità coesa e solidale**. Un altro esempio di **vivibilità** in azione è il Foglio di **Governance Condivisa** di MIRAMAP, che promuove la **trasparenza** e il **consenso** nel **processo decisionale**, garantendo che le reti operino in modo da rispecchiare i **valori** e i **bisogni** dei propri membri.

Questi **casi di studio** non solo dimostrano come le **3V** possano essere **messe in pratica**, ma forniscono anche alle reti esempi concreti di come **adattare** queste buone pratiche ai propri contesti.

Dopo aver completato il **questionario di autovalutazione**, i leader di rete possono fare riferimento a questi esempi per trovare **ispirazione e indicazioni** su come migliorare la propria **sostenibilità, visibilità o vivibilità**, a seconda delle **sfide** e degli **obiettivi** specifici.





2. Comprendere il modello delle 3V

2.1 Fattibilità

2.1.1. Definizione e importanza

La **fattibilità di una rete** è un concetto che possiamo affrontare descrivendo alcune caratteristiche chiave, quali: **il benessere e la motivazione dei membri**, il **riconoscimento** (politico, istituzionale), la **visione strategica** e le **risorse** (finanziarie e umane), il trasferimento e lo **sviluppo** di conoscenze e competenze, e la garanzia del **monitoraggio** e dello **sviluppo** del **coinvolgimento** e della **crescita dei membri**.

Più concretamente, la **definizione di fattibilità** della rete può essere:

- **Garantire il benessere** (individuale) e la **soddisfazione dei membri** (mantenendoli motivati e allineati con gli obiettivi della rete).
- Essere **riconosciuti** con validazione sia **interna** che **esterna** (inclusi riconoscimenti **politici** e **istituzionali**)
- Avere una **chiara visione strategica** (attività di **sensibilizzazione**, **piano olistico** e **KPI**), un approccio **finanziario** rigoroso (**monitoraggio**, **raccolta fondi**)
- **Condivisione di conoscenze** e **competenze** all'interno della rete (collettiva) unitamente a **formazione** e **sviluppo professionale** (individuale)
- **Comunicare**, offrire **percorsi chiari** di coinvolgimento sia per i membri che per i non membri, partecipare attivamente al **reclutamento** e **monitorare la crescita** delle nuove iscrizioni.
- **Risorse finanziarie sostenibili** e strategie di **raccolta fondi**.

In termini più semplici, la definizione di **fattibilità della rete** è:

*La capacità costante di promuovere il **benessere dei membri**, garantire il **riconoscimento politico**, sostenere la **resilienza strategica** e **finanziaria**, facilitare la **coproduzione di conoscenza**, assicurare una **governance inclusiva** e **rafforzare l'autonomia economica**, creando un sistema **socialmente giusto**, **ecologicamente rigenerativo** e **autosufficiente** che promuova la **sovranità alimentare** e la **resilienza collettiva**.*



2.1.2. Elementi chiave per la valutazione della fattibilità delle reti

Questi sono alcuni degli **elementi chiave** che le reti devono valutare per rafforzare la propria **fattibilità**:

- **Strategie efficaci di gestione delle risorse umane e interne**, nonché un **equilibrio** tra le risorse umane e gli obiettivi che le reti si prefiggono di raggiungere.
- **Pianificazione strategica completa e sviluppo di una visione a lungo termine**. In altre parole, le reti devono creare un piano strategico coinvolgendo i membri, che lo approveranno. Questo piano deve inoltre avere una prospettiva a lungo termine.
- **Risorse finanziarie sostenibili e strategie di raccolta fondi**. Le reti devono essere consapevoli del numero di **campagne di raccolta fondi** in corso, del **potenziale reddito** che può essere generato e degli **strumenti** migliori e più efficienti per rendicontare i finanziamenti e la raccolta fondi.
- **Partecipazione inclusiva e solide strutture di governance**. Le reti devono istituire strutture di **riunione significative e ben organizzate** che privilegino sia la **governance partecipativa** sia gli **strumenti** per coinvolgere i membri della rete.
- **Sistemi di monitoraggio e valutazione solidi per la valutazione dell'impatto**. L'impatto è fondamentale per le reti e per le attività di raccolta fondi. La capacità di una rete di **misurare e rendicontare il proprio impatto** è cruciale per valutarne la sostenibilità.
- **Collaborazione in rete e partnership strategiche**. Le reti si sostengono a vicenda per rafforzarsi. Scambi regolari, solidi e dinamici tra pari a livello regionale, nazionale e internazionale sono fondamentali per la fattibilità delle reti stesse.



2.2 Visibilità

2.2.1. Definizione e importanza

La definizione di **visibilità** può essere riassunta come segue:

Quanto efficacemente le reti CSA (Community Supported Agriculture, Agricoltura supportata dalla comunità) e LSPA (Local Solidarity-based Partnerships in Agroecology, Partenariati locali basati sulla solidarietà in agroecologia) **comunicano la propria missione, i propri valori e i propri successi** a un pubblico esterno. Questo include **agricoltori, consumatori, responsabili politici, ricercatori e potenziali nuovi membri**. Una visibilità efficace aiuta queste reti a dimostrare il loro **impatto positivo** sui sistemi alimentari sostenibili, sull'economia e sull'ambiente, garantendo che siano **riconosciute, supportate** e possano **influenzare** il dibattito pubblico più ampio.

L'importanza della **visibilità** risiede nella capacità di rendere le reti CSA/LSPA più **accessibili e riconoscibili**, soprattutto in un **panorama online** saturo di **informazioni concorrenti**. Migliorare la visibilità consente alle reti di **crescere, attrarre nuovi membri e rafforzare i legami** con le principali parti interessate, come **politici, membri di reti nazionali e istituzioni**. La visibilità crea inoltre opportunità per collegare **progetti, sensibilizzare l'opinione pubblica** sui sistemi alimentari sostenibili e posizionare queste reti come **leader nella trasformazione del sistema alimentare**.

2.2.2. Strategie per migliorare la visibilità

Tra i metodi chiave per migliorare la visibilità figurano il **potenziamento della presenza online** di risorse come **l'URGENTI HUB**, l'utilizzo di **SEO e analisi per generare traffico** e la **garanzia di un'immagine coordinata coerente**. **Le campagne sui social media, con messaggi chiari** come "Siamo mangiatori del mondo" o "Rendiamo VIVIDI il nostro cibo/la nostra comunità/i nostri agricoltori", **possono coinvolgere il pubblico e rafforzare gli obiettivi della rete**. Lo stesso vale anche per la comunicazione interna. Rendere le nostre **risorse, notizie, iniziative, campagne e attività di advocacy** più visibili ai nostri alleati, partner e colleghi garantisce ulteriormente una maggiore **visibilità all'interno del nostro movimento**.





2.3 Vivibilità

2.3.1. Definizione e importanza

La vivibilità è il "sistema operativo" sociale di una rete CSA/LSPA: le condizioni che rendono la partecipazione sostenibile nel tempo per le persone reali (membri, volontari, personale, produttori). Costruire e mantenere la vivibilità richiede un impegno costante, ma rafforza la resilienza della rete e la sua capacità di affrontare le pressioni sociali e ambientali. Aiuta le reti a diventare più partecipative e inclusive, a mantenere la motivazione sociale e la forza lavoro, e a creare ambienti di lavoro più sani che promuovano uno scopo, un'adesione attiva e il benessere.

Una delle principali sfide per la vivibilità è il divario tra **ambizione** e **capacità**. Quando gli obiettivi non sono realistici, o quando le persone vivono contesti, ritmi, competenze e livelli di potere diversi, si accumulano disconnessione e stress. Questo può manifestarsi come burnout, conflitti, "gerarchie informali" o un divario crescente tra la realtà del personale e le aspettative dei volontari. Il lavoro sulla **vivibilità** rende queste dinamiche oggetto di **discussione, gestione e risoluzione**.

In ViVid, la **vivibilità** viene affrontata attraverso tre prospettive pratiche che si rafforzano a vicenda:

Costruire un linguaggio comune (per poterci comprendere, decidere e agire insieme)

Rapporti di potere (in modo che la partecipazione sia reale e non simbolica)

Cura (affinché la rete rimanga un luogo in cui le persone possano soggiornare, non solo transitare)

2.3.2. Criteri per la valutazione della vivibilità all'interno delle reti

Una forte **vivibilità** si manifesta quando una rete possiede strutture solide, non solo buone intenzioni: una **comunicazione adattiva e inclusiva** con un vocabolario condiviso e flussi di informazione chiari; reale **equità** e partecipazione laddove le barriere vengono identificate e ridotte; **governance chiara** e **ruoli ben definiti** con **decisioni trasparenti e responsabilità realistiche**; gestione realistica del tempo e bilanciamento del carico di lavoro in base alle capacità umane; predisposizione alla **gestione dei conflitti** con modalità concordate per affrontare tempestivamente le tensioni; **cura e benessere** come infrastrutture attraverso verifiche periodiche e supporto; e un **rapporto sano con l'esterno** che eviti l'isolamento.



3. Approfondimenti e insegnamenti chiave del workshop

3.1 Fattibilità strategica delle reti LSPA

3.1.1 Priorità e migliori pratiche individuate

Per garantire la **fattibilità**, le reti dovrebbero concentrarsi su alcune buone pratiche:

- **Obiettivi concreti:** definire obiettivi chiari e pratici ed evitare di esagerare.
- **Massa critica e mappatura:** Sviluppare una base significativa di membri e monitorare costantemente i progressi.
- **Equilibrio sociale:** integrare gli impatti culturali e raggiungere comunità diverse.
- **Integrazione economica e sociale:** affrontare in egual misura sia gli aspetti finanziari che quelli sociali.
- **Scopo e legittimità:** Mantenere uno scopo forte e chiaro, convalidato da fonti esterne.
- **Trasferimento di conoscenze:** distribuire sistematicamente competenze e conoscenze.
- **Attività di sensibilizzazione e alleanze:** impegnarsi in attività di sensibilizzazione strategica e costruire alleanze per un impatto efficace.

3.1.2 Sfide di rete

Le sfide che incidono sulla **fattibilità** includono:

- **Struttura e comunicazione:** le reti spesso faticano a trovare un equilibrio tra approcci proattivi e reattivi e a chiarire gli obiettivi comuni.
- **Strategia finanziaria:** Il raggiungimento della stabilità finanziaria e lo sviluppo di una strategia finanziaria coerente sono priorità costanti.
- **Coinvolgimento dei soci:** Mantenere alto il coinvolgimento di soci e personale rimane una sfida, che richiede sistemi di motivazione e incentivazione efficaci.
- **Gestione e cultura:** Mantenere la cultura organizzativa a fronte del ricambio di personale e volontari richiede migliori strutture di gestione orizzontale.



3.1.3 Necessità per la fattibilità

Per affrontare queste sfide, le reti **necessitano** di:

- **Partenariati e sostegno istituzionale:** coinvolgere gli attori pubblici e assicurarsi diverse fonti di finanziamento.
- **Valorizzazione del lavoro:** riconoscere e monetizzare il contributo del personale e dei volontari.
- **Visione strategica:** Sviluppare e seguire una tabella di marcia strategica per garantire continuità e crescita.
- **Creazione di reti:** potenziare i collegamenti territoriali, nazionali e interni per un impatto più ampio.

3.2 Visibilità della rete

3.2.1. Sintesi delle discussioni e dei risultati

Le discussioni sul **miglioramento della visibilità** delle reti di Agricoltura Supportata dalla Comunità (CSA) e di Partenariati Locali di Solidarietà per l'Agroecologia (LSPA) hanno sottolineato la **necessità di un approccio comunicativo strategico e coerente**. Un **migliore coordinamento a livello regionale e nazionale**, nonché una **maggiore creazione di reti tra le parti interessate**, sono stati identificati come cruciali per accrescere la **visibilità**. L'utilizzo di **messaggi incisivi**, **un'immagine coordinata** e una **narrazione efficace** sono emersi come temi centrali.



• 3.2.2. Priorità e migliori pratiche individuate

- Per **migliorare la visibilità**, sono state evidenziate diverse **buone pratiche**:
- **Coerenza dell'immagine del marchio**: utilizzo di colori vivaci e simboli che riflettano i valori fondamentali e la missione delle reti.
- **Comunicazione chiara**: Sviluppare messaggi convincenti che risuonino con pubblici diversi (e pubblici differenziati, a seconda degli obiettivi di comunicazione), come ad esempio "Siamo mangiatori del mondo - Unisciti a noi" e "Trasformazione del sistema alimentare".
- **Comunicazione mirata**: rivolgersi a gruppi specifici, tra cui politici, membri della rete nazionale, potenziali nuovi membri, ricercatori, responsabili politici e il pubblico in generale. Assicurarsi che i dati empirici e i risultati positivi vengano comunicati in modo efficace.
- **Coordinamento strategico**: migliorare il coordinamento tra i livelli regionali e nazionali e rafforzare la rete di collaborazione tra agricoltori, consumatori e ONG.
- **Pubblicazione e trasparenza**: pubblicare regolarmente aggiornamenti per mantenere la trasparenza e costruire fiducia. Definire chiaramente gli obiettivi e i risultati delle reti.
- **Partecipazione a eventi**: Aumenta la tua visibilità partecipando a fiere ed eventi pertinenti. Sfrutta queste opportunità per presentare in modo efficace iniziative legate al cibo e alla comunità.

3.2.3. Sfide di rete

- Le sfide per raggiungere la visibilità includono:
- **Problemi di coordinamento**: la mancanza di un forte coordinamento tra il livello regionale e quello nazionale ostacola una comunicazione efficace.
- **Comunicazione coerente**: garantire una comunicazione coerente e chiara su diverse piattaforme e tra i vari interlocutori può essere difficile.
- **Visibilità nel dibattito pubblico**: acquisire voce in capitolo e ottenere il riconoscimento da parte di altre reti e istituzioni richiede impegno costante e strategia.
- **Media e attenzione del pubblico**: attirare i giornalisti e generare copertura mediatica richiede un'identità visiva efficace e una narrazione strategica.
- **È importante ricordare** che, in quanto reti, non parliamo a nome nostro, ma a nome dei nostri membri. Pertanto, è fondamentale tenerne conto.





- **3.2.4. Necessità di visibilità**

- Per superare queste sfide, le reti dovrebbero concentrarsi su:
- **Team di comunicazione dedicato:** istituire un team responsabile della gestione delle attività di visibilità e del collegamento tra i vari progetti e loghi.
- **Coordinamento migliorato:** promuovere connessioni e collaborazione più efficaci a tutti i livelli per ottimizzare la comunicazione e la diffusione delle informazioni.
- **Narrazione strategica:** Sviluppare e implementare un approccio strategico alla narrazione che metta in evidenza la trasformazione e l'impatto delle reti.
- **Uso efficace degli strumenti:** adottare strumenti e strategie su misura per il pubblico di riferimento, inclusi i social media e il miglioramento dell'identità visiva.





3.3 Vivibilità della rete

3.3.1. Sintesi delle discussioni e dei risultati

Le discussioni sulla **vivibilità** delle reti di Agricoltura Supportata dalla Comunità (CSA) e di Partenariati Locali di Solidarietà per l'Agroecologia (LSPA) hanno evidenziato **l'importanza di creare ambienti di supporto e inclusivi** per i membri e il personale. I risultati principali hanno sottolineato la necessità di una **comunicazione adattiva**, di una **governance efficace** e di una **gestione equilibrata del tempo e delle risorse**. Anche la **gestione costruttiva dei conflitti** e **l'assistenza** ai membri sono state identificate come cruciali per mantenere una rete **sana e produttiva**.

3.3.2. Priorità e migliori pratiche individuate

Per **migliorare la vivibilità**, sono state raccomandate le seguenti buone pratiche:

- **Comunicazione adattiva:** utilizzare un linguaggio appropriato al contesto e inclusivo, sia verbale che non verbale. Fornire strumenti di traduzione e adattare la comunicazione alle esigenze di tutti i membri per garantire che ognuno sia incluso e compreso.
- **Equità e inclusione:** impegnarsi per l'equità fornendo strumenti e risorse che consentano a tutti i membri di partecipare pienamente. Accettare e rispettare le differenze, lavorando al contempo per un obiettivo comune che tenga conto delle esigenze individuali.
- **Inclusione e visione:** la necessità di costruire un senso comune, una visione, uno spazio per esprimere le motivazioni, coesione con un obiettivo e spazio per crescere e adattarsi.
- **Governance efficace:** definire ruoli e linee di responsabilità chiari all'interno della rete. Assicurarsi che i processi decisionali siano ben definiti e che vi sia un chiaro equilibrio e una comunicazione efficace tra i responsabili e i coordinatori di progetto.



- 
- **Gestione del tempo:** riconoscere il tempo come risorsa limitata e bilanciarlo con motivazione e soddisfazione. Sviluppare un approccio filosofico e pratico alla gestione del tempo all'interno della rete.
 - **Risoluzione dei conflitti:** Implementare strumenti e tecniche per la risoluzione dei conflitti, come la comunicazione non violenta (CNV). Fornire tempo e spazio ai membri per esprimere i propri bisogni e affrontare i conflitti in modo costruttivo.
 - **Cura e benessere:** creare spazi sicuri per i membri e promuovere la cura di sé e la cura reciproca. Affrontare le preoccupazioni invisibili e garantire che il benessere di tutti i membri sia supportato.
 - **Relazione con la/le rete/i esterna/e:** per ridurre l'"effetto setta", le reti dovrebbero impegnarsi a costruire e mantenere relazioni non solo con alleati e partner, ma anche con membri della comunità che siano in qualche modo legati al movimento.

3.3.3. Sfide di rete

Le sfide che incidono **sulla vivibilità** includono:

- **Barriere comunicative:** adattare il linguaggio e garantire una comunicazione chiara e inclusiva può essere difficile, soprattutto in contesti eterogenei.
 - **Adesione alla rete:** "Costruire" una visione di cura e benessere condivisa dalla maggior parte dei membri di un gruppo può presentare delle difficoltà, data l'ampia gamma di prospettive, valori e opinioni.
 - **Chiarezza nella governance:** definire ruoli e responsabilità e coordinare il processo decisionale può essere complesso, con conseguente potenziale confusione o inefficienza.
 - **Vincoli di tempo:** Gestire il tempo in modo efficace, bilanciando motivazione e soddisfazione, richiede un'attenta pianificazione e gestione delle risorse.
 - **Gestione dei conflitti:** Sviluppare e implementare strategie efficaci di risoluzione dei conflitti e fornire ai membri uno spazio sufficiente per esprimere le proprie esigenze può essere difficile.
- 

- **3.3.4. Bisogni di vivibilità**

Per affrontare queste sfide, le reti dovrebbero concentrarsi su:

- **Strumenti di comunicazione potenziati:** Investite in strumenti di traduzione e comunicazione adattiva per garantire inclusività e chiarezza.
- **Struttura di governance:** Definire strutture di governance e processi decisionali chiari per migliorare il coordinamento e la responsabilità.
- **Processi decisionali:** Allo stesso modo, è fondamentale stabilire processi decisionali chiari e assicurarsi che siano ben comunicati.
- **Strategie di gestione del tempo:** all'interno della rete, definire il modo migliore per gestire il tempo e bilanciarlo con la motivazione e la soddisfazione dei membri.
- **Meccanismi di risoluzione dei conflitti:** implementare e formare i membri sull'utilizzo di strumenti e pratiche di risoluzione dei conflitti per affrontare i problemi in modo proattivo e costruttivo. Ciò è anche collegato agli strumenti di comunicazione.
- **Ambiente favorevole:** promuovere una cultura di cura e sostegno, offrendo spazi sicuri e rispondendo ai bisogni, sia visibili che invisibili, dei membri.

Concentrandosi su queste priorità e affrontando le sfide individuate, le reti CSA e LSPA possono migliorare significativamente la **qualità della vita e il benessere dei loro membri**, promuovendo una comunità più **solidale ed efficace**.



4. Attuazione e utilizzo della Guida alle migliori pratiche

4.1 Come utilizzare questa guida

Questa guida è concepita come uno **strumento pratico** per aiutare le reti LSPA a **valutare, migliorare e sostenere** la propria **fattibilità, visibilità e vivibilità**. I seguenti passaggi forniscono un approccio strutturato per utilizzare la guida al fine di ottenere i migliori risultati.

4.1.1. Istruzioni per le reti LSPA

- **Effettua un'autovalutazione con lo strumento di indagine 3V:**
- Iniziate valutando i punti di forza e le criticità della vostra rete in relazione alle 3V (fattibilità, visibilità e vivibilità).
- I coordinatori di rete adattano le domande dello strumento di indagine alla propria rete, omettendo e aggiungendo domande pertinenti per servire al meglio i propri membri.
- Utilizzate lo strumento di autovalutazione fornito nella guida per raccogliere il feedback dei membri. Le domande del sondaggio possono essere adattate in formato digitale o analogico.
- Individuare le aree prioritarie di miglioramento lungo la matrice delle tre V.
- **Definisci obiettivi chiari:**
- Definire obiettivi specifici e misurabili sulla base dei risultati della valutazione.
- Allineare gli obiettivi alla visione a lungo termine della rete e alle risorse disponibili.
- Assicurarsi che gli obiettivi siano realistici e affrontino le principali lacune in materia di governance, sostenibilità finanziaria, comunicazione e coinvolgimento della comunità.
- **Selezionare le migliori pratiche pertinenti:**
- Esamina i casi di studio e gli esempi forniti nella guida.
- Individua strategie in linea con le esigenze e il contesto della tua rete.
- Adattate queste strategie alle dimensioni, alla cultura e alla capacità operativa della vostra rete.

- 
- **Elaborare un piano di implementazione:**
 - Assegnare ruoli e responsabilità all'interno della rete per garantire la responsabilizzazione.
 - Definisci una tempistica per l'implementazione delle nuove pratiche.
 - Utilizzare approcci partecipativi per coinvolgere i membri nei processi decisionali e di adattamento.
 - **Monitorare e valutare i progressi:**
 - Monitora i progressi utilizzando strumenti di misurazione dell'impatto, come sondaggi tra i membri, indicatori di performance o dati finanziari.
 - Valutare regolarmente se le nuove strategie stiano affrontando efficacemente le sfide individuate.
 - Siate aperti a modificare l'approccio in base al feedback e ai risultati.
 - **Partecipa all'apprendimento e allo scambio tra pari:**
 - Entra in contatto con altre reti LSPA per condividere esperienze e imparare dai loro successi e dalle loro difficoltà.
 - Partecipa a workshop, webinar o sessioni di apprendimento tra pari
 - Documenta e condividi le tue esperienze per contribuire al patrimonio di conoscenze collettive del movimento.

4.1.2. Come adattare la guida a contesti diversi

Le reti LSPA operano in contesti sociali, politici ed economici diversi. Per massimizzarne l'impatto, la guida dovrebbe essere adattata alle esigenze specifiche di ciascuna rete:

- **Per le reti emergenti:** iniziate con i passi fondamentali: create una governance interna, assicuratevi le risorse finanziarie iniziali e aumentate la consapevolezza attraverso campagne di visibilità.
- **Per le reti consolidate:** concentrarsi sul rafforzamento della sostenibilità, sul miglioramento delle strutture di governance, sull'ampliamento dell'impatto e sulla promozione di partenariati a lungo termine.
- **Per le reti focalizzate sulle politiche:** utilizzate la guida per affinare le strategie di advocacy, rafforzare il coinvolgimento istituzionale e posizionare la rete all'interno di movimenti più ampi per la sovranità alimentare.
- **Per le reti orientate alla comunità:** dare priorità al processo decisionale partecipativo, promuovere la fiducia tra i membri e garantire che la rete rimanga inclusiva e accessibile.

4.2 Casi di studio e storie di successo

Esempi concreti offrono spunti preziosi su come le reti abbiano **applicato con successo le migliori pratiche in termini di fattibilità, visibilità e vivibilità**. Questi casi di studio dimostrano strategie efficaci ed evidenziano le principali lezioni apprese.

Caso di studio 1: Rafforzare la redditività economica attraverso l'agroforestazione (AMPI, Repubblica Ceca)

- **Sfida:** AMPI ha riconosciuto la necessità di diversificazione finanziaria per migliorare la sostenibilità economica all'interno delle reti CSA.
- **Soluzione:** L'organizzazione ha introdotto l'agroforestazione come modello per la diversificazione del reddito, integrando la coltivazione degli alberi con l'agricoltura.
- **Risultato:** Questa pratica non solo ha migliorato la biodiversità e la resilienza ai cambiamenti climatici, ma ha anche generato ulteriori flussi di entrate attraverso la vendita di frutta, noci e legname.

Caso di studio 2: Aumentare la visibilità attraverso lo storytelling digitale (MIRAMAP, Francia)

- **Sfida:** Le reti CSA in Francia necessitavano di una presenza pubblica più incisiva per attrarre nuovi membri e influenzare i decisori politici.
- **Soluzione:** MIRAMAP ha lanciato il sito web "**Amap en Fêtes**", una piattaforma digitale centralizzata che presenta eventi, iniziative e storie di successo all'interno del movimento AMAP.
- **Esito:** L'iniziativa ha aumentato significativamente la consapevolezza del pubblico, l'attenzione dei media e la partecipazione alle reti di CSA in tutta la Francia.



Caso di studio 3: Costruire una governance inclusiva per la vivibilità a lungo termine (Deafal, Italia)

- **Problema:** le reti CSA e LSPA si trovano spesso ad affrontare problemi di governance che portano a esaurimento e disimpegno tra i membri.
- **Soluzione:** Deafal ha introdotto i Circoli di Coinvolgimento e gli Strumenti di Governance Condivisa, promuovendo il processo decisionale partecipativo e metodi di risoluzione dei conflitti come la comunicazione non violenta (CNV).
- **Risultato:** Questi approcci hanno migliorato il coinvolgimento dei membri, ridotto i conflitti e incrementato il benessere generale dei membri della rete.



4.2.1. Principali insegnamenti appresi dai partner del progetto

- **Una chiara visione strategica** migliora la **fattibilità** a lungo termine. Le reti che si pongono obiettivi realistici e valutano regolarmente i progressi sono più sostenibili.
- **Un'immagine coordinata** e una **presenza digitale efficace** aumentano la **visibilità**. Le reti che investono in comunicazione professionale e storytelling hanno maggiori probabilità di attrarre membri e ottenere riconoscimento istituzionale.
- **Una governance inclusiva** garantisce la **resilienza**. Le reti che danno priorità al benessere dei membri, al processo decisionale partecipativo e alla risoluzione dei conflitti creano comunità più forti e più coinvolte.



4.3 Miglioramento continuo

Una guida alle migliori pratiche non dovrebbe essere statica: deve **evolversi** man mano che le reti crescono, le sfide cambiano e si presentano nuove opportunità. Questa sezione illustra le strategie per mantenere la guida **dinamica e pertinente**.

Incoraggiare le reti ad aggiornare e migliorare regolarmente le proprie pratiche.

- **Autovalutazione annuale:**
 - Ciascuna rete dovrebbe condurre una revisione annuale utilizzando il questionario di autovalutazione incluso in questa guida.
 - Valutare i progressi rispetto agli obiettivi stabiliti durante le valutazioni precedenti.
 - Individuare nuove sfide e priorità emergenti.
- **Meccanismi di feedback:**
 - Documentare gli insegnamenti chiave e condividerli con la più ampia comunità CSA/LSPA.
 - Istituire un sistema che consenta ai membri di fornire un feedback continuo sull'efficacia delle migliori pratiche.
 - Organizza incontri periodici di riflessione per discutere di ciò che funziona e di ciò che necessita di modifiche.
- **Scambi tra pari e reti di apprendimento:**
 - Partecipa a scambi regionali, nazionali e internazionali per imparare da altre reti.
 - Organizza workshop congiunti, visite di studio o progetti collaborativi con organizzazioni che condividono i tuoi stessi obiettivi.
- **Aggiornamento della guida:**
 - Creare un archivio online condiviso in cui aggiungere aggiornamenti, nuovi casi di studio e nuove best practice emergenti.
 - Assegnare la responsabilità degli aggiornamenti periodici a un gruppo a rotazione di membri della rete o organizzazioni partner.
 - Assicurati che la guida rimanga accessibile in più lingue e formati per massimizzarne l'usabilità.



4.3.1. Suggerimenti per l'apprendimento e lo sviluppo continuo

- **Formazione e sviluppo delle competenze:** incoraggiare i membri a partecipare a corsi di formazione continua su governance, sostenibilità finanziaria e attività di rappresentanza.
- **Piattaforme per la condivisione delle conoscenze:** utilizzate piattaforme digitali come l'URGENCE Hub per scambiare risorse, ospitare webinar e documentare casi di studio.
- **Impegno in materia di politiche e attività di sensibilizzazione:** rimanete informati sugli sviluppi politici che riguardano la sovranità alimentare e le reti CSA/LSPA. Partecipate ad attività di sensibilizzazione per influenzare le politiche a sostegno dei sistemi alimentari locali.



APPENDICI

5.1 Glossario dei termini

- **Agroecologia:** Un approccio olistico e sostenibile all'agricoltura che integra principi ecologici, biodiversità, conoscenze locali ed equità sociale nei sistemi alimentari.
- **Agroforestazione:** Un sistema di utilizzo del suolo che integra alberi e arbusti con colture e/o bestiame per migliorare la biodiversità, la salute del suolo e la sostenibilità economica.
- **AMAP (Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne):** Un modello francese di CSA (Community Supported Agriculture, Agricoltura Sostenibile) che mette in contatto diretto i consumatori con gli agricoltori locali per garantire la sicurezza economica e l'accesso a cibo fresco e locale.
- **Programma di formazione blended:** Un approccio di apprendimento che combina workshop in presenza, risorse digitali e scambi tra pari per migliorare il trasferimento di conoscenze e lo sviluppo di competenze pratiche.
- **Agricoltura sostenuta dalla comunità (CSA):** Una partnership tra agricoltori e consumatori in cui i membri si impegnano ad acquistare in anticipo quote della produzione di un'azienda agricola, garantendo sicurezza finanziaria agli agricoltori e accesso a cibo fresco e locale per i consumatori.
- **Risoluzione dei conflitti:** Strategie e strumenti utilizzati per affrontare i disaccordi in modo costruttivo all'interno delle reti, spesso attraverso processi decisionali partecipativi o la comunicazione non violenta (CNV).
- **Coproduzione di conoscenza:** La creazione collaborativa di conoscenza attraverso esperienze condivise, competenze e apprendimento reciproco tra i membri della rete.
- **Massa critica:** Il numero minimo di partecipanti o il livello di coinvolgimento necessario per sostenere efficacemente una rete, un progetto o un'iniziativa.
- **Governance decentralizzata:** Un modello di governance in cui il processo decisionale è distribuito tra i membri o i gruppi regionali, anziché essere controllato da un'autorità centrale.
- **Sovranità alimentare:** Il diritto delle persone e delle comunità di definire e controllare i propri sistemi alimentari, dando priorità alla produzione locale, alle pratiche sostenibili e all'accesso equo.



Movimento di base: Un approccio al cambiamento sociale o politico dal basso verso l'alto, guidato dalle comunità locali piuttosto che da una leadership istituzionale.

Valutazione d'impatto: Il processo di misurazione dell'efficacia e dei risultati di un programma, un'iniziativa o una politica.

Partecipazione inclusiva: Garantire che tutti i membri di una rete, indipendentemente dal loro background o status, abbiano voce in capitolo nei processi decisionali.

Indicatori chiave di prestazione (KPI): Indicatori misurabili utilizzati per valutare i progressi verso il raggiungimento degli obiettivi, come la crescita del numero di iscritti, la sostenibilità finanziaria o l'impatto delle attività di sensibilizzazione.

Vivibilità (o LiVeability): La sostenibilità sociale di una rete, che garantisce un ambiente favorevole, inclusivo e stimolante per i suoi membri.

Partenariati locali di solidarietà in agroecologia (LSPA): Iniziative alimentari collaborative e solidali che mettono in contatto produttori e consumatori, promuovendo le economie locali e i sistemi alimentari sostenibili.

Comunicazione non violenta (CNV): Un metodo per affrontare i conflitti e facilitare le discussioni in modo da promuovere la comprensione, l'empatia e la risoluzione.

Governance partecipativa: Un approccio decisionale in cui i membri della rete contribuiscono attivamente a definire politiche, priorità e azioni.

Apprendimento tra pari: Un approccio educativo in cui individui o gruppi imparano gli uni dagli altri attraverso esperienze condivise e uno scambio collaborativo di conoscenze.

Educazione popolare: Un approccio all'apprendimento che valorizza la conoscenza collettiva, l'esperienza e l'azione come strumenti di trasformazione sociale.

Governance condivisa: Un modello di leadership in cui le responsabilità decisionali sono distribuite tra i membri anziché centralizzate in una struttura gerarchica.



5.2 Risorse aggiuntive

• 1. Rapporti, kit di strumenti e guide

Fattibilità (Sostenibilità economica e organizzativa)

- Rapporto sulla resilienza della CSA (EMERGENZE)
[Rapporto sulla resilienza delle reti CSA e raccomandazioni](#)
- Rapporto sulle sinergie tra PGS e CSA (URGENTE)
[Esplorazione dei sistemi di garanzia partecipativa \(PGS\) nell'agricoltura sostenuta dalla comunità](#)
- Diag'AMAP (MIRAMAP)
Uno strumento di autovalutazione per le reti AMAP, utile a misurare il loro impatto e l'aderenza ai principi fondamentali.
[Maggiori informazioni sui modelli AMAP](#)
- Kit di strumenti per la sostenibilità finanziaria delle CSA (Community Supported Agriculture).
Una guida ai modelli di finanziamento alternativi, all'economia cooperativa e alla diversificazione delle fonti di reddito.
[Accedi alla risorsa qui](#)

Visibilità (comunicazione, sensibilizzazione e influenza sulle politiche)

Sito web "Amap en Fêtes" (MIRAMAP)

Una piattaforma centralizzata che mette in mostra gli eventi relativi all'agricoltura climaticamente intelligente (CSA) e sensibilizza il pubblico.

[Visita il sito](#)

Kit di strumenti per i social media per le reti di agroecologia

Una guida su come le CSA e le LSAP possono migliorare la loro presenza online attraverso lo storytelling e il branding.

Scarica la guida

Documento programmatico: Sostegno alle filiere alimentari corte in Europa

Un documento sulle strategie di sensibilizzazione per il riconoscimento politico delle reti agroecologiche.

Accedi al report

Centro di emergenza

Una piattaforma globale per la condivisione di conoscenze a supporto dell'agricoltura sostenuta dalla comunità e dei movimenti per la sovranità alimentare.

[Esplora le risorse](#)



- **LiVeability (Governance, Benessere e Costruzione della Comunità)**

- Kit di strumenti per la governance condivisa (MIRAMAP)

Buone pratiche per il processo decisionale partecipativo e la risoluzione dei conflitti.

[Scarica la guida](#)

Circoli di coinvolgimento e metodologie di sogni e bisogni (DEAFAL)

Strumenti partecipativi per promuovere l'inclusione e il processo decisionale guidato dalla comunità.

[Maggiori informazioni](#)

Attività Campo di Fiori (DEAFAL)

- Un metodo creativo per la pianificazione partecipativa e la costruzione di reti inclusive.

[Guida alle attività](#)

Risorse per la formazione sulla Comunicazione Nonviolenta (CNV)

Una guida alla risoluzione dei conflitti all'interno di reti guidate dalla comunità.

[Scopri di più](#)

2. Programmi di apprendimento e formazione online

Scuola Polacca di Agroecologia (PSA) – AgroPermaLab

Programma di formazione sulle pratiche agroecologiche e sullo sviluppo dell'agricoltura climaticamente intelligente (CSA).

[Scopri i corsi](#)

Guida Hati-SOS (FER)

Un quadro di riferimento per integrare i principi dell'economia sociale solidale nelle reti CSA.

[Scarica la guida](#)

Programma di formazione per consulenti CSA (FER)

Un programma di formazione approvato dal ministero per i leader e i consulenti della CSA.

[Scopri di più](#)

Formazione sulla sovranità alimentare di Nyéléni Europe

Corsi online e in presenza su sovranità alimentare, organizzazione comunitaria e promozione di politiche.

[Corsi di accesso](#)

Centro di conoscenza sull'agroecologia della FAO

Corsi, casi di studio e ricerche sulle pratiche agroecologiche in tutto il mondo.

[Esplora qui](#)





4. Strumenti digitali per il coordinamento e la gestione della rete

Open Food Network: Una piattaforma open-source che collega produttori e consumatori attraverso filiere alimentari corte.

[Esplora qui](#)

Nextcloud: Un sistema di archiviazione decentralizzato basato sul cloud per la condivisione di documenti e il lavoro collaborativo.

[Scopri di più](#)

5. Libri e articoli consigliati

"Agroecologia: scienza e politica" – A cura di Peter Rosset, Miguel Altieri e Clara Nicholls

- *Un testo fondamentale sui principi agroecologici e sui movimenti globali per la sovranità alimentare.*

"Sovranità alimentare: un dialogo critico" – a cura di Priscilla Claeys e Marc Edelman

- *Una raccolta di saggi che esplorano le dimensioni politiche della sovranità alimentare.*

"La politica della sovranità alimentare: concetto, pratica e movimenti sociali" – di Annie Shattuck, Christina Schiavoni e Zoe van Beek

- *Un'analisi di come la sovranità alimentare viene applicata in diversi contesti.*

"Siamo noi a mangiare: se cambiamo le nostre abitudini alimentari, cambiamo il mondo" – di Ellen Gustafson

- *Una discussione sul ruolo dei consumatori nella definizione di sistemi alimentari sostenibili.*

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.

ViVid - Apprendimento, formazione e sviluppo verso le 3 V delle reti alimentari cittadine: Fattibilità, Visibilità, Fattibilità

ViVid - Apprendimento, coaching e formazione per le 3 V delle reti alimentari civiche: Fattibilità, Visibilità e Vivibilità

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



Finanziato dall'Unione Europea. Le opinioni espresse sono tuttavia esclusivamente quelle dell'autore/degli autori e non riflettono necessariamente quelle dell'Unione Europea o dell'Agenzia europea dell'istruzione e della cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono essere ritenute responsabili per tali opinioni.