

Vademecum



















COME AVVIARE E  
FAR MATURARE  
UNA  
CSA

*Comunità a Supporto dell'Agricoltura*



NUMES



- 1. Introduzione**  p. 4
    - 1.1 Che cosa è una CSA?  p. 4
    - 1.2 Le CSA in Italia  p. 5
  - 2. Principi generali**  p. 8
    - 2.1 Sovranità alimentare e controllo diretto sul cibo  p. 8
    - 2.2 Agricoltura ed ecologia  p. 9
    - 2.3 Tendere allo Zero  p. 9
    - 2.4 Giusta remunerazione del lavoro agricolo  p. 10
    - 2.5 Motivazioni condivise, legami sociali, solidarietà e resilienza di fronte alle difficoltà  p. 10
  - 3. Vademecum**  p. 13
    - 3.1 Produzione  p. 13
      - 3.1.1 Perché e per chi produrre
      - 3.1.2 Come lavorare e produrre
      - 3.1.3 Cosa, quanto e quando produrre
    - 3.2 Distribuzione  p. 17
      - 3.2.1 Organizzare la rete di distribuzione dei prodotti
  - 4. Altre attività: gestione, comunicazione, formazione, divulgazione**  p. 19
  - 5. Governance: tra operatività e benessere**  p. 22
    - 5.1 La partecipazione della comunità: cura dei processi e delle persone parte del progetto  p. 22
    - 5.2 Organizzazione interna: governance e decisioni  p. 25
    - 5.3 Sostenibilità complessiva del modello  p. 26
- 

# Prefazione

Questo vademecum ha l'obiettivo di descrivere in modo sintetico il movimento delle Comunità che Supportano l'Agricoltura (CSA) in Italia e mettere in luce i temi principali e gli aspetti a cui prestare attenzione per la costituzione di una CSA.

È un manuale pratico per aiutare coloro che vogliono approfondire e scoprire il modello delle CSA e per rispondere, seppur in modo sintetico, alla domanda

**“da dove si inizia a costruire una CSA?”**

Gli argomenti e i temi che sono riportati sono dei suggerimenti che emergono anche dalle esperienze di chi questo progetto l'ha già attuato, radunando diversità e punti comuni che possono essere utili per coloro che si affacciano a questo mondo e vogliono mettere le mani in campo.

La ricerca scientifica che ha preceduto la scrittura di questo vademecum ha studiato le varie CSA presenti sul territorio nazionale, facendo emergere le caratteristiche che accomunano le esperienze e le specificità di ognuna.

Quali tipi di CSA esistono e come si strutturano? Che forma organizzativa hanno e da quante persone sono composte? Di quali risorse c'è bisogno e cosa posso fare se non sono un contadin\*? Sono alcuni spunti su cui le esperienze italiane oggi attive si sono poste, su cui forniamo riflessioni che non vogliono essere risposte complete quanto piuttosto sollecitazioni di indirizzo.



Questo elaborato è parte del *Progetto NUMES - “Le CSA oltre l'emergenza: un nuovo modello agricolo per l'economia solidale”* finanziato dalla Fondazione Etica di Banca Popolare Etica, promosso dal coordinamento dei GIT del Nord-est, e il cui coordinamento operativo è stato svolto dalla CSA Arvaia, con la supervisione scientifica delle ricercatrici delle Università di Pisa, Bolzano e Urbino, insieme alle Associazioni Deafal e Ortazzo.



# 1. Introduzione



## 1.1 Cos'è una CSA?



Le Comunità a Sostegno dell'Agricoltura (CSA) - Community Supported Agriculture - sono alleanze basate sulla relazione diretta tra più persone e uno o più produttori agricoli, che consapevolmente condividono responsabilità, rischi e benefici della produzione agricola, impegnandosi a mantenere nel lungo periodo un patto di collaborazione reciproca.<sup>1</sup>

Il modello punta all'autoproduzione collettiva su scala territoriale, per il superamento dell'autoproduzione singola (orto personale) a favore di un'attività gestita collettivamente. Un grande orto che produce e fornisce cibo per persone che ne supportano l'impegno economico per l'intera annata agricola. Il grado di partecipazione e collaborazione nelle CSA può assumere forme molto diverse, da una produzione collettiva condivisa anche dal punto di vista lavorativo tra membri che prendono parte alla produzione e cura del campo insieme a contadin\*, fino ad una produzione curata da alcuni produttori che distribuiscono a membri della CSA, che si occupano invece di altre dimensioni della stessa (distribuzione, comunicazione, etc).

La prima forma di CSA nasce in Giappone negli anni '70 mentre in Italia il modello si è diffuso a partire dal 2010. La spinta alla costituzione di queste realtà è il desiderio comune di riportare il cibo, la sua produzione e la sua distribuzione, su una scala locale, attraverso reti che condividano il valore del cibo e pongano in primo piano la capacità di autodeterminazione delle comunità, un maggiore controllo sulla filiera del cibo, la sostenibilità ambientale e il valore del lavoro agricolo.

La nascita delle CSA nel nostro paese si muove principalmente sulle orme dei GAS (Gruppi di Acquisto Solidale), alla cui base sta una logica solidaristica che lega produttore e comunità, creando un'alternativa praticabile fondata sulla condivisione di interessi economici, sociali, ambientali, gestionali.

**Le CSA si basano su 3 assi: l'agricoltura, la comunità di persone, la partecipazione.** I prodotti vengono coltivati nel territorio dove sorge la CSA e l'appezzamento di terra può essere di proprietà o in affitto o in concessione o gestito attraverso altre forme di uso-frutto. Ogni CSA ha la propria forma di organizzazione interna, in relazione al contesto da cui si forma e alle risorse (umane ed economiche) a disposizione per la sua costituzione.

<sup>1</sup> Definizione emersa dal convegno europeo sulle CSA, Ostrava, Rep. Ceca, 2016.

Il modello economico e produttivo delle CSA crea un'alternativa praticabile al mercato classico e permette di ridurre al minimo la filiera, riducendo costi, sprechi e spostamenti, e creando piuttosto occasioni di incontro, scambio, relazione e collaborazione. La produzione agricola locale permette il consolidamento della relazione tra comunità e territorio.

La CSA è uno spazio che favorisce l'interazione, generando scambi interpersonali e intergenerazionali, rafforzando i legami sociali e un'economia locale basata su un approccio di comunità consapevole.



## 1.2 Le CSA in Italia

Il movimento delle CSA in Italia si è sviluppato nell'ultimo decennio, portando alla costituzione di circa 20 Comunità a Supporto dell'Agricoltura, collocate per lo più nel Nord e Centro Italia. Seppur di dimensioni limitate, il numero di esperienze ha registrato un continuo e progressivo aumento negli ultimi anni.

La prima CSA è stata fondata in Toscana nel 2010 a cui hanno seguito altre svariate esperienze, alcune delle quali proseguono ancora oggi il proprio corso, altre che invece hanno interrotto la progettualità.

**Sono 17 le realtà che hanno partecipato alla ricerca NUMES:**

**Semi di Comunità – Roma**

**Arvaia – Bologna**

**Cumpanatico Sud – Napoli**

**CSA Milano – Milano**

**CAPS – Pisa**

**Ortomangione – Siena**

**CSA Ortazzo – Trento**

**AMAP Madre Terra – Milano**

**CSA Orobica Animante – Bergamo**

**CSA Piccapane – Lecce**

**Il Biricoccolo – Bologna**

**CSA Veneto – Padova**

**Terrestre – Ravenna**

**Naturalmente – Trento**

**L'Oco – Brescia**

**Cresco – Val Varaita**

**CSA Ass. Ciò che vale – Rieti**



Ognuna di queste realtà ha caratteristiche peculiari in termini di forma giuridica (associazione, cooperativa agricola, sociale o di consumo, patti informali tra gruppi di consumatori e una o più aziende agricole indipendenti); numero di aderenti (dai 15 ai più di 200); estensione dei campi (da pochi ettari a più di 30); tipologia e stagionalità produttiva (solo frutta o anche verdura, con produzione annuale o solo stagionale); collocazione rispetto alle città (aree urbane, periurbane, rurali); numero di lavoratori (da un minimo di 1 a un massimo di 8).

Queste peculiarità, che sono specificate in dettaglio nella ricerca e rappresentano una prima bussola per orientarsi nelle varie alternative e forme possibili, sono espressione della varietà di percorsi che si sono avviati nei diversi contesti.

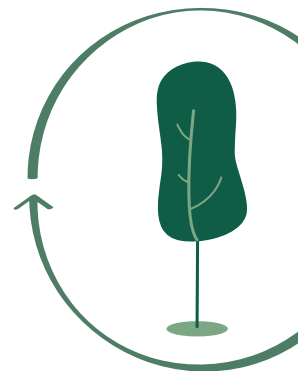
La prima indicazione è dunque che non esiste una forma giusta o più valida di CSA, ma che questa varia a seconda del contesto e delle risorse a disposizione. Molte delle esperienze italiane partono dall'esperienza di Gruppi di Acquisto Solidale, altre da gruppi informali collocati geograficamente in luoghi vicini.

Il primo incontro delle CSA in Italia è stato organizzato nel giugno 2018 presso la CSA Arvaia, a Bologna. Il percorso avviato e proseguito negli anni successivi ha portato alla nascita di un gruppo informale che ha costituito la **Rete Nazionale Italiana delle CSA**.

La Rete organizza periodicamente incontri tra le esperienze presenti sul territorio italiano e si è dotata di strumenti di comunicazione-interazione per confrontarsi su temi fondamentali per le CSA: l'organizzazione, la partecipazione dei soci, la comunicazione, la sostenibilità economica e la valenza politica, sociale ed economica di queste esperienze che rappresentano un'innovazione anche culturale di produzione di cibo etico, sostenibile e sano.



## 2. Principi generali



L'interazione tra i membri della CSA è lo spazio in cui ci si confronta sui principi fondanti del progetto, si condividono visioni e definiscono obiettivi. In sostanza, ci si pongono domande circa il progetto che si vuole far diventare realtà e si costruiscono solide basi comuni.



### 2.1 Sovranità alimentare e controllo diretto sul cibo

Le CSA ricercano l'autodeterminazione alimentare consapevole e di comunità.

La sovranità alimentare è il diritto dei popoli ad avere accesso a un cibo salutare e culturalmente appropriato, prodotto attraverso metodi ecologici e sostenibili, e il diritto ad autodeterminare i propri sistemi agroalimentari.

La sovranità alimentare si pratica supportando economie e mercati locali e nazionali, riconoscendo l'importanza dell'agricoltura contadina e familiare, e di un modello di distribuzione e consumo basato sulla sostenibilità ambientale, sociale ed economica. Si realizza attraverso pratiche che garantiscono a chi coltiva redditi dignitosi e ai consumatori di partecipare alle scelte relative alla produzione del proprio cibo.

La CSA realizza e sostiene economicamente un'agricoltura contadina che garantisce reddito e dignità per chi lavora; pratica l'agricoltura biologica come metodo a basso impatto sull'ecosistema che ci ospita e in grado di fornire cibo sano; favorisce la partecipazione di tutti i membri alle attività produttive; gestisce il bene comune della terra secondo le linee ideali della sovranità alimentare enunciate nella Dichiarazione di Nyéléni (Sélingué, Mali, 27 febbraio 2007).





## 2.2 Agricoltura ed ecologia

La CSA diminuisce l'impatto ecologico dell'attività produttiva a favore di un incremento della sua sostenibilità.

I sistemi di produzione della CSA sono infatti orientati al rispetto dei cicli naturali e sono attenti ai principi dell'agroecologia. Mantengono e incrementano la biodiversità, rispettano la stagionalità, consentono una resa soddisfacente e costante senza forzature, aumentano la resilienza dei territori e dei sistemi alimentari a fronte dei cambiamenti climatici.

La CSA produce solo ciò che mangia, diminuendo i costi legati alla sovrapproduzione, e produce per consumatori vicini, riducendo gli impatti ambientali dovuti alla conservazione e al trasporto dei prodotti.



## 2.3 Tendere allo Zero

La riduzione degli sprechi e degli impatti si realizza in tutti gli aspetti relativi all'auto-produzione del cibo: terra, acqua, energie umane, materiali, tempo, carburante.

Produrre per mangiare vuol dire produrre orientandosi all'effettivo fabbisogno di cibo di famiglie e individui, senza surplus.

La CSA permette di accorciare al minimo la filiera e, individuando la comunità con criteri di prossimità, di diminuire i costi di trasporto. Permette inoltre di ridurre l'impiego di plastiche nell'attività agricola, prediligendo materiali biodegradabili, o comunque utilizza materiali a lunga resistenza, riducendo impatti e sprechi.

La distribuzione diretta dei prodotti del campo permette di non dover impacchettare il raccolto in buste di plastica per il mantenimento; inoltre, organizzando nella stessa giornata la raccolta e la distribuzione, consente di mantenere il prodotto fresco e invariato a livello di qualità.

Se vengono utilizzate per la raccolta e distribuzione contenitori di plastica ci si impegna per il loro riutilizzo, puntando sulla collaborazione dei partecipanti.

# REUSE





## 2.4 Giusta remunerazione del lavoro agricolo

Uscire dalla logica della compravendita ed entrare in una logica di co-produzione e co-responsabilità è un aspetto fondamentale del modello delle CSA.

Ciò permette di assicurare ai contadini produttori una giusta remunerazione, in un settore notoriamente caratterizzato da sfruttamenti e ingiustizie contrattuali, restituendo la dignità (anche economica) a questa professione. In questo modo si garantisce la continuità di lavoro e cura della terra.

Il miglioramento delle condizioni di lavoro, la riduzione dei carichi di lavori pesanti, una retribuzione adeguata, l'aumento delle ore di formazione per i membri lavoratori, sono alcuni degli indicatori di benessere e di sostenibilità organizzativa e umana che possono essere monitorati per l'andamento del progetto.

Più in generale, in questo diverso approccio alla gestione dell'attività produttiva, la produzione del cibo viene messa al riparo dai rischi di oscillazione dei prezzi sul mercato, scardinando i processi di speculazione che trattano il cibo come una commodity e difendendo anche in questo modo la sovranità alimentare e il relativo diritto di accesso alle risorse alimentari.



## 2.5 Motivazioni condivise, legami sociali, solidarietà e resilienza di fronte alle difficoltà

Le spinte motivazionali comuni alle persone che decidono di organizzarsi in modo alternativo attorno al cibo sono varie: il recupero di un lavoro autonomo, creativo e significativo, come quello a conduzione familiare o di piccola comunità, e in grado di stabilizzare e incrementare il reddito degli agricoltori; la ricostruzione di una cultura della terra e del cibo; la creazione di una comunità e di senso di appartenenza, aspetti particolarmente importanti nelle aree rurali, per reagire a processi di emarginazione o abbandono; la volontà di riacquisire la sicurezza e la sovranità alimentare perse nei canali convenzionali del sistema agroalimentare; il desiderio di liberarsi dai problemi di salute causati dal consumo di cibo non sano e slegato dalle stagionalità.

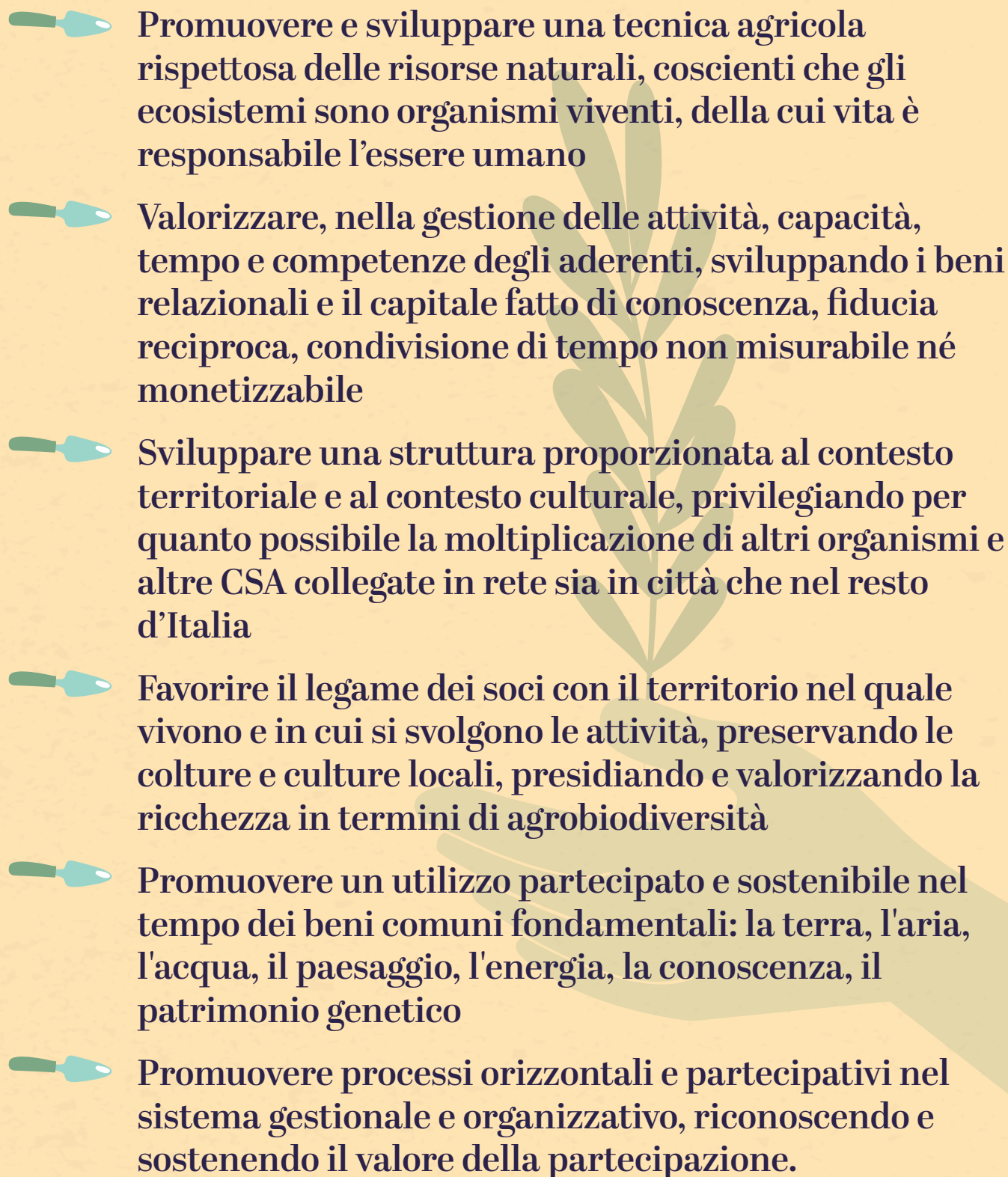






La CSA prende forma anche per la volontà di sviluppare coesione sociale tramite collegamenti forti e diretti fra tutti i suoi membri. Di fatto compie un cambiamento non solamente economico e di organizzazione della produzione ma anche sul piano culturale e delle relazioni sociali.

La centralità della dimensione della relazione allontana dal paradigma capitalistico della produzione di cibo, creando le condizioni per un modello che, seppur nella diversità di forme e intensità dei legami tra contadini e gruppo di partecipanti, si fonda su un rapporto di fiducia, solidarietà, conoscenza reciproca e sulla condivisione dell'approccio alla produzione.

Le relazioni tra membri della CSA, e tra questi e il territorio, si creano e rafforzano attraverso le pratiche e le visite nei campi, gli incontri e i momenti di dibattito e tutte le occasioni di socialità e scambio.

Far parte di una CSA permette di coltivare relazioni di mutua solidarietà e fiducia, contrastando la sensazione di solitudine. Ci sono, inoltre, forti vantaggi non solo in termini di socializzazione e occasioni di incontro e conoscenza, ma anche nella capacità di essere più adattivi: come è risultato chiaro durante la pandemia Covid, la comunità autorganizzata è in grado di rispondere velocemente a situazioni emergenziali, rimodulando i lavori in campo e la distribuzione in modo da dare continuità alla produzione e alla fornitura di cibo fresco e biologico.



- 
-  **Promuovere e sviluppare una tecnica agricola rispettosa delle risorse naturali, coscienti che gli ecosistemi sono organismi viventi, della cui vita è responsabile l'essere umano**
  -  **Valorizzare, nella gestione delle attività, capacità, tempo e competenze degli aderenti, sviluppando i beni relazionali e il capitale fatto di conoscenza, fiducia reciproca, condivisione di tempo non misurabile né monetizzabile**
  -  **Sviluppare una struttura proporzionata al contesto territoriale e al contesto culturale, privilegiando per quanto possibile la moltiplicazione di altri organismi e altre CSA collegate in rete sia in città che nel resto d'Italia**
  -  **Favorire il legame dei soci con il territorio nel quale vivono e in cui si svolgono le attività, preservando le colture e culture locali, presidiando e valorizzando la ricchezza in termini di agrobiodiversità**
  -  **Promuovere un utilizzo partecipato e sostenibile nel tempo dei beni comuni fondamentali: la terra, l'aria, l'acqua, il paesaggio, l'energia, la conoscenza, il patrimonio genetico**
  -  **Promuovere processi orizzontali e partecipativi nel sistema gestionale e organizzativo, riconoscendo e sostenendo il valore della partecipazione.**

## 3. Vademecum



### 3.1 Produzione



#### 3.1.1. Perché e per chi produrre

Riprendiamo qui sinteticamente alcuni fondamenti della produzione per una comunità che sostiene l'agricoltura.

Le CSA producono:

- per ritrovare il valore fondamentale del cibo come sostentamento della vita e non come merce;
- per valorizzare il lavoro contadino e ricostruire conoscenza ed esperienza diretta di che cosa significa produrre il proprio cibo;
- per generare comunità e non solo profitti.

Per questi motivi le CSA sono interessate prioritariamente a:

- produrre ortaggi, cereali e frutti che possano essere consumati tutti i giorni e non siano solo eccellenze alimentari;
- recuperare le varietà antiche e desuete ma adatte ai territori anche se di scarso interesse commerciale,
- utilizzare tutto quello che il campo offre, anche se imperfetto e anche in quelle parti comunemente trattate come "scarti".

Le CSA producono per i membri che aderiscono e quindi possono programmare attentamente quello che desiderano produrre e gli obiettivi che vogliono raggiungere, condividendo le scelte, i rischi e i benefici dell'attività agricola, e impegnandosi a consumare quanto disponibile, imparando così ad apprezzarlo.

#### 3.1.2. Come lavorare e produrre

La programmazione del lavoro è fondamentale in organizzazioni non gerarchiche e orizzontali. Molta cura dovrebbe essere dedicata alla costruzione di momenti decisionali e di confronto, nonché alla eventuale formazione di gruppi di lavoro per gestire le varie attività (vedi altre parti del vademecum).

### 3.1.3 Cosa, quanto e quando produrre

Ogni comunità che sostiene l'agricoltura ha la sua storia, la sua composizione, e regole condivise secondo modalità e tempistiche che non possono essere generalizzate facilmente.

È importante però condividere alcune attenzioni relativamente agli aspetti tecnici del lavoro in campo, sia per valutare al meglio possibile i carichi di lavoro di chi si impegna nella coltivazione, sia per mantenere un dialogo costante tra membri della comunità al fine di programmare insieme quello che si può e si desidera mangiare, nella cornice dei principi di stagionalità e di utilizzo di tutte le risorse che il campo può mettere a disposizione.

Opportuno, quindi, procedere a un'attenta programmazione attraverso questi passaggi:

- Valutazione agronomica dei terreni che la comunità avrà a disposizione: composizione, area climatica, disponibilità di acqua, presenza di siepi e alberature che possano favorire la biodiversità, etc.
- Valutazione delle strutture ad uso agricolo già presenti (recinzioni, impianti di irrigazione, rimesse, etc), loro congruità ed eventuale necessità di investimenti ulteriori.
- Valutazione delle dimensioni della comunità che si va a costruire: numero dei soci/e fondatori, possibilità di espansione del numero degli aderenti (se desiderato), in relazione ai terreni che si hanno a disposizione e per meglio orientare la scelta delle tecniche colturali e del lavoro agricolo necessario (in termini sia di persone che di attrezzature, quali trattori, macchine agricole, attrezzi, etc).
- Valutazione di bisogni e desideri da parte della comunità: incontri con tutti i membri sulle attese e le scelte possibili, in cui raccogliere le esigenze prevalenti ma anche chiarire quali possono essere i limiti strutturali con cui confrontarsi (emersi dalle valutazioni fatte negli step precedenti).
- Valutazione il più possibile attenta e precisa delle necessità emerse e programmazione delle colture: periodo in cui si distribuirà il raccolto (numero di settimane/anno); stagioni; calcolo delle quantità attese, calendario delle lavorazioni e delle piantumazioni, etc.

In questa fase è importante tenere conto dell'inevitabile andamento delle produzioni che in genere seguono una classica curva a campana, con un avvio con basse quantità, che cresce progressivamente fino a un picco cui segue una discesa più o meno lenta.

È necessario quindi interrogarsi anche su come ridurre il più possibile lo spreco

e considerare come gestire sia i momenti di produzione scarsa (insufficiente magari per la distribuzione a tutti/e) così come i picchi di produzione (lavorando sulla trasformazione, professionale o domestica, la cucina, lo scambio fra membri, etc) e valutare, per queste ragioni, la necessità, l'opportunità e la possibilità di destinare parte del raccolto alla vendita diretta secondo modalità da condividere come sempre con l'intera comunità.

Ci sono ovviamente importanti eccezioni a questo andamento, ad esempio ortaggi durevoli (es. patate o zucche) e se si sceglie di includere anche questo tipo di ortaggi nelle varietà coltivate, prevedere modalità di conservazione (celle, magazzini con temperatura controllata, etc), così da evitare gli sprechi di prodotto che deriverebbero dalla conservazione domestica di grosse quantità.

In generale questo è un punto delicato nella scelta condivisa di quali prodotti distribuire alla comunità. Per semplificare: le scelte si possono collocare con molte diverse gradazioni su una linea che unisce idealmente scelte che vanno dal coltivare tutto quello che la situazione pedoclimatica consente di coltivare, distribuendo tutto l'anno (dotandosi quindi di attrezzature per la conservazione di alcuni raccolti, che vengono poi ripartiti nel corso di più mesi), anticipando alcune colture, etc; coltivare tutto quello che la situazione pedoclimatica consente di coltivare, rinunciando però a strumenti e attività di conservazione e ripartizione nel corso del tempo, ridistribuendo quindi soltanto quello che è immediatamente disponibile in campo; limitare la scelta delle varietà a seconda delle esigenze e preferenze della comunità, escludendone altre.

È quindi importante prestare attenzione ai seguenti aspetti:

- Stabilire insieme composizione, periodicità e peso delle parti di raccolto che si va a condividere, valutando se queste saranno uguali per tutti/e, oppure se ci possano essere varie “taglie”.
- Stabilire i criteri di base con cui preparare le cassette o le parti del raccolto: il fabbisogno di un certo numero di persone, le esigenze nutrizionali (per esempio, stabilendo che debbano esserci sempre alcune tipologie di ortaggi, come una radice, una foglia, un frutto e così via), le abitudini di consumo e le consuetudini di cucina del luogo e della comunità.
- Prevedere e concordare in anticipo se sono tollerabili variazioni tra vari punti di distribuzione e giorni di ritiro a seconda dell'andamento dei raccolti, a fronte di uno sforzo a compensare nel tempo nella direzione della maggiore equità possibile (per esempio, all'inizio della stagione di un ortaggio può essere accettabile che a turno solo alcuni punti di distribuzione possano riceverlo, avendo cura che alla fine tutti abbiano avuto accesso ad una quantità comparabile).



Nel caso di prodotti non freschi (es. farine, pasta, pane) può essere più difficile stabilire una media di consumo individuale ma più facile organizzare la distribuzione di prodotti che hanno comunque una conservazione più lunga. Resta comunque valido il principio di condividere bisogni e aspettative e organizzare attorno ad esse la produzione; facendone anche l'occasione per sperimentare insieme un cambiamento di stili di vita, di nutrizione e consumo.

- Valutare canali alternativi di distribuzione per evitare sprechi, come mercati locali, mense, scuole, associazioni no profit per la redistribuzione delle eccedenze alimentari, piccoli allevatori, paddock, etc, per costruire una rete di supporto e scambio con la comunità che sostiene l'agricoltura.





## 3.2 Distribuzione

### 3.2.1 Organizzare la rete di distribuzione dei prodotti

Altrettanta cura va posta nell'organizzazione della distribuzione dei prodotti della coltivazione, per ridurre al minimo la nostra impronta ecologica, sia limitando gli spostamenti privati in automobile, sia evitando per quanto possibile la conservazione dei prodotti, rendendoli disponibili appena raccolti.

Quelli che seguono sono una serie di elementi importanti sui quali porre attenzione:



- Considerare quando verranno ritirati i prodotti: una o più volte la settimana? Secondo cadenze quindicinali? I membri della comunità prenderanno parte alla raccolta? In quale misura?



- Tenere conto della quantità e tipologia dei prodotti che saranno in distribuzione (vedi i punti che riguardano cosa e quanto produrre): cosa sarà in distribuzione? Ortaggi, frutta, trasformati... Quante parti di raccolto saranno in distribuzione?



- Ottimizzare la logistica, prevedendo per la distribuzione la sola sede della Comunità o punti aggiuntivi, pensando ad una rete di punti di distribuzione che verrà raggiunta da un mezzo della Comunità stessa per ridurre gli spostamenti dei membri.



- Organizzare una rete di distribuzione cercando luoghi che possano diventare punti di distribuzione, considerando e condividendo con i soci le condizioni del ritiro dei prodotti (luoghi presidiati; aperti o non aperti al pubblico, autogestiti o con orari di apertura, pulizie, etc) e le modalità (cassette già composte, casse di prodotti sfusi, necessità e presenza di una bilancia, etc).

L'organizzazione di punti di distribuzione non è solo una necessaria infrastruttura organizzativa, ma può diventare anche una preziosa occasione di diffusione dei valori della CSA, di creazione di reti di relazione e solidarietà a livello di quartiere, città, etc.

La scelta dei luoghi – che può essere la più vasta e varia possibile – deve tenere conto non solo della facilità di accesso (preferibilmente a piedi e in bicicletta, con bambini/e e/o anziani/e) ma anche appunto delle relazioni: luoghi accoglienti, che possano rispondere agli scopi e ai valori della Comunità che ospitano



anche solo per il breve spazio di un ritiro settimanale. Luoghi di socialità al di là dei prodotti disponibili potranno consolidare la Comunità stessa.

- Condividere e redigere un regolamento sulle modalità di ritiro, che può essere sottoscritto al momento dell'ingresso nella comunità.
- Favorire e supportare la creazione di reti di relazione fra i soci che ritirano in uno stesso punto e la loro capacità di autorganizzazione e responsabilizzazione (tutta una serie di comunicazioni di servizio che riguardano la distribuzione, la disponibilità dei prodotti, festività, eventi avversi, etc, possono passare ad esempio attraverso soci che si attivano come referenti dei gruppi di distribuzione).
- Condividere con i soci anche le modalità di pagamento della quota per sostenere la produzione.





## 4. Altre attività: gestione, comunicazione, formazione, divulgazione

Nel prendere in considerazione di dare vita ad una comunità che sostiene l'agricoltura è importante anche riflettere sulle altre dimensioni, che riguardano sia tutte quelle attività non direttamente connesse alla produzione agricola (spesso trascurate o sottovalutate, ma importanti e impegnative), sia il lavoro di cura delle relazioni e della comunità stessa. Questa, non essendo un'impresa commerciale, necessita di una "manutenzione" costante della condivisione, delle regole decisionali, della partecipazione e della democrazia interna.

Per fare questo, i punti da considerare sono:



- Una accurata valutazione dei bisogni e dei costi generali di struttura al di là della attività agricola: attenta considerazione di costi ed opportunità della forma giuridica che si va a scegliere.



- Valutazione dei consulenti necessari e dei relativi costi per la gestione della struttura: periti, commercialisti, amministrativi.



- Valutazione degli strumenti e dei profili necessari (remunerati o non remunerati) per la comunicazione interna ed esterna (gestione di newsletter, sito, gruppi social e così via). A questo riguardo, vanno accuratamente valutati anche i carichi di lavoro che le attività che si programmano possono generare e le necessità cui si vuole rispondere con gli strumenti e le attività di comunicazione.



- Valutazione della necessità, della opportunità e del desiderio di affiancare alla produzione agricola altre attività di divulgazione: attività didattiche, eventi culturali, corsi, attività di trasformazione dei prodotti, di costruzione di infrastrutture (per esempio, forni in terra cruda, compost toilet), di partecipazione a progetti di vario tipo.

Questo ultimo tipo di attività può rappresentare una fonte di reddito complementare nell'ottica di un'agricoltura multifunzionale, sostenendo la formazione della comunità in una fase iniziale oppure sostenendo sistematicamente le sue attività. Ha tuttavia un significato non solo funzionale ed economico, perché può diventare sia un momento di socialità interna, di autoformazione, di attivazione di soci/e volontari, di consolidamento di reti di relazione e solidarietà, sia un'occasione per incontrare nuove persone interessate e diffondere i valori della CSA.

L'accoglienza e la cura di eventuali nuovi membri assume particolare importanza perché è decisiva per l'inserimento nella comunità e per evitare l'abbandono precoce e un turn over troppo marcato, che possono mettere in crisi la gestione e la programmazione delle colture e delle attività.

- Valutazione delle necessità e degli strumenti preferiti per la cura della comunità e delle relazioni e per la gestione dei conflitti interni.
- Accordi sul profilo pubblico che la CSA vorrà assumere: decidere quali social media utilizzare e gestire, quali possono essere le regole condivise per gestire la richiesta di presentazioni, interviste, presenza a eventi e trasmissioni, etc.

La comunicazione interna e la comunicazione esterna rappresentano due aspetti fondamentali nel progetto. Entrambe, con gli svariati strumenti ad oggi utilizzabili, permettono di perseguire vari obiettivi. In particolare, la comunicazione interna pone l'accento sul mantenimento del contatto tra i membri, lavorando sulle relazioni interne.

È importante trovare strumenti che favoriscano l'interazione tra membri e gruppi, una condizione di apertura per far sentire i membri sempre in grado di interagire con tutti i gruppi/altri soggetti presenti, nonché il rafforzamento di una identità comune.

In generale, è bene focalizzarsi su forme di comunicazione (digitali e non) mirate e azioni coinvolgenti, in grado di accrescere la conoscenza, la consapevolezza, l'appartenenza e la condivisione.



## NON SOTTOVALUTARE LA COMUNICAZIONE!

Spesso le risorse sono scarse e difficilmente una CSA può permettersi un ufficio stampa o qualcosa di molto strutturato.

Organizzare un gruppo che si occupi di questo in cui ci possa essere almeno una persona remunerata per seguire le attività di comunicazione può essere utile nel caso in cui la comunità sia ampia e vi sia il pericolo che i rapporti si sfilaccino.

In ogni caso sarà sempre necessario il supporto volontario da parte di altri soci/membri della CSA che magari hanno competenze che possono mettere a disposizione su questo aspetto.

La comunicazione verso l'esterno ha come principale obiettivo di organizzare un'efficace relazione/rapporto con i potenziali interessati o per entrare in connessione con altre realtà del territorio. È preferibile impostare una comunicazione costante e a più livelli/multicanale, mettendo livelli mirati a seconda degli obiettivi specifici del momento, utilizzando strumenti diversificati:

- **Manifesti e materiale cartaceo**
- **Passaparola**
- **Articoli su giornali locali**
- **Incontri pubblici e momenti in cui favorire la condivisione di conoscenza (incontri, iniziative di co-formazione, etc)**
- **Eventi territoriali e di carattere nazionale**
- **Open day**
- **Manuali e pubblicazioni**
- **Siti web e social network**
- **Notiziario mensile di informazione e approfondimento**
- **Giornate alla riscoperta della campagna,**
- **Assemblee pubbliche e convegni**
- **Comunicazione mirata sul target dell'amministrazione pubblica territoriale**



## OGNI CSA HA IL SUO STILE

Ogni CSA ha il suo modo di comunicarsi: c'è chi punta sulla dimensione politica/civica dell'attività, chi su quella agricola, chi sul processo, chi prova a far emergere tutti questi aspetti insieme, chi enfatizza i benefici ambientali, ecologici e sociali. Un giro sui social delle altre CSA può essere utile per farsi un'idea.

Qualche link



## 5. Governance: tra operatività e benessere



### 5.1. La partecipazione della comunità: cura dei processi e delle persone parte del progetto

La costituzione di una CSA si avvia per iniziativa di un gruppo ristretto di primi proponenti (anche detti fondatori) che con il tempo, condividendo l'idea e il progetto, si aprono per includere altre persone, per arrivare ad un gruppo più ampio di aderenti, dando vita gradualmente alla dimensione comunitaria.

Il numero di adesioni/membri varia a seconda della circostanza e del luogo in cui prende avvio una CSA. Seppure con le naturali differenze, alcuni temi di interesse centrale a tutte le CSA, indipendentemente dalla dimensione, sono la partecipazione dei membri e la cura della comunità. Con cura si intende il tempo, l'impegno, l'energia e le attività necessarie per avviare e curare il processo di costruzione (e "mantenimento") della comunità stessa.

Il ruolo della comunità trova espressione sia nella dimensione organizzativa che in quella pratica/operativa, riconoscendo ai singoli partecipanti e alla loro aggregazione in gruppi, la loro centralità nei processi. Una profonda riflessione va per questo posta sul tema della partecipazione e sulle implicazioni pratiche che questa ha nella vita quotidiana e nella gestione della CSA.

La partecipazione, infatti, può assumere forme e modalità molto diverse a seconda dell'impostazione del progetto e dell'importanza che viene riservata (si decide di riservare) al coinvolgimento dei membri.

È necessario chiarire e costruire una visione condivisa rispetto alle aspettative legate alla partecipazione e a come questa porti alla determinazione di pratiche ai vari livelli del progetto. Oltre ad un'impostazione organizzativa che garantisca una gestione trasparente e l'accessibilità a coloro che vogliono esserne parte, il tema della partecipazione dei membri aderenti al progetto può infatti assumere forme diverse: economica, ideale, logistica, pratica in campo, consensuale rispetto alle proposte e decisioni che provengono dai gruppi operativi.

Lo stesso senso e valore della partecipazione viene creato nel tempo dalla comunità, creando spazi di inclusione all'interno dei processi che aiutino a costruire la consapevolezza di appartenere a una comunità e a un progetto collettivo, e aiutino quindi tutti i membri, vecchi e nuovi, a definire/riconoscere l'identità della CSA e i suoi obiettivi.

Il tema della partecipazione contrappone gli aspetti ideali della CSA, in cui la comunità è tale se si crea intenzionalmente per libera scelta di chi vi prende parte, se sviluppa legami sociali e se promuove la partecipazione di tutti i suoi membri alla vita pubblica e alle decisioni comuni, alle difficoltà di saper mantenere saldo il legame dei partecipanti durante tutte le fasi di vita della CSA.

Riconoscere una grande importanza alla partecipazione dei singoli, per esempio nell'attività agricola, basata su aspetti di volontarietà, porta alla definizione organizzativa e logistica specifica. Molto diverso è invece se la partecipazione dei membri è prevista solo dal punto di vista "spirituale" di attaccamento ideale al progetto ed economico.

La partecipazione dei membri può essere centrale nel momento della decisione del piano colturale, facendo incontrare contadini/produttori e membri aderenti e avviando discussioni collettive, o essere solo fondamentale per la fase di progettazione della strategia di comunicazione della CSA per creare una campagna di ricerca di nuovi aderenti.

L'approccio alla partecipazione si ripercuote anche nell'impostazione del budget, in quanto il lavoro di volontariato nella distribuzione, raccolta o comunicazione può ridurre l'entità di alcune voci di spesa. Sul tema della partecipazione va, quindi, costruito un patto condiviso e attuabile da tutti i membri della comunità.



La partecipazione presenta inoltre un lato operativo che richiede di essere gestito: organizzare i volontari richiede infatti tanto lavoro quanto quello che viene da loro prodotto. Creare condizioni favorevoli all'attivazione dei membri della comunità non è un'attività sempre a costo zero (quasi mai!): sono necessari investimenti (economici e non) in termini di progettazione, formazione, realizzazione della rete, comunicazione.

La partecipazione può essere stimolata ed essere volano di coinvolgimento attivo anche attraverso percorsi di formazione tra pari, stimolando un volontariato che aumenta le competenze dei partecipanti, intrecciando professionisti diversi, studenti universitari e ricercatori, studenti delle scuole superiori, etc.



## ESEMPI PRATICI DI PARTECIPAZIONE



- Gruppo Whatsapp legato alla distribuzione/ritiro



- Invitare i membri a partecipare alle fasi iniziali di programmazione della stagione al fine di favorire un sostegno costante durante tutta la stagione produttiva



- Usare visioning exercise o un dragon dreaming: processi che coinvolgano tutti i membri nella costruzione dell'identità e del senso della CSA.

*Chi siamo e dove andiamo?*

*Cosa vogliamo raggiungere?*

*Cosa dovrebbe migliorare o cambiare?*

*Come migliorare la cooperazione tra produttori?*



- Raccolta di opinioni periodiche su vari temi: distribuzione, prodotti, idee per attività, incoraggiare la condivisione di conoscenze e tecniche, e stimolare il desiderio di superare gli ostacoli insieme.



## 5. 2. Organizzazione interna: governance e decisioni

Le CSA rappresentano nel sistema di produzione alimentare un diverso modello di governance, che riporta il potere decisionale sulla produzione alimentare alle comunità, recuperando il valore della produzione contadina, rivendicando il diritto comunitario di sovranità alimentare, attuando processi condivisi e comunitari di decisione su ciò che si produce per mangiare, prediligendo metodi sostenibili e a basso impatto ecologico a favore di una filiera etica e umana.

Le CSA rappresentano un nuovo modo di operare, che si confronta con nuove pratiche di consumo critico e che necessariamente porta a un nuovo modello di governance.

Il modello CSA produce esternalità sociali e territoriali positive, ristabilendo il legame fra alimento e comunità, rafforzando le reti sociali attorno alla produzione di cibo, generando sostenibilità ambientale, economica, sociale e politica. Perché questo avvenga sono necessarie nuove conoscenze condivise, nuove regole di lavoro e nuove attitudini negli attori coinvolti.

Benché gli elementi teorici di questo modello siano delineati, ogni singola CSA nella pratica richiede uno sforzo organizzativo specifico per definire pratiche di governo interne. In questo senso il primo elemento è la struttura organizzativa, che permette di definire le modalità di partecipazione, i compiti e le responsabilità, gli obiettivi e termini di intervento dei singoli gruppi e dei partecipanti. Una chiara strutturazione di questi aspetti chiarisce più facilmente i ruoli, le dinamiche di potere e responsabilità, i processi decisionali e il metodo decisionale. Tutti questi aspetti contribuiscono a dare stabilità al progetto e consentono di affrontarne e gestirne i “cicli di vita”, a volte proficui, a volte critici e turbolenti.

Non si tratta solo di identificare l'impalcatura organizzativa, la forma giuridica, i gruppi di lavoro, i referenti, ma anche di definire la governance, i processi decisionali, i rapporti dentro la CSA. Se i principi alla base del progetto rispondono ad una visione basata su co-produzione, sussidiarietà orizzontale e su una ampia partecipazione dei membri attraverso la costruzione di forme di gestione condivise, la forma organizzativa e i processi decisionali dovranno innanzitutto garantire una struttura funzionale all'apertura e a favorire l'accesso di coloro che desiderano entrare come attori attivi o uditori all'interno dei processi stessi per supportare consapevolezza e partecipazione.

Vanno quindi definite modalità, pratiche e spazi decisionali, processi di presa delle decisioni (metodo del consenso, tipo di maggioranza, possibilità di porre blocchi/veti) e costruire i processi delle decisioni collettive.

Nell'impostare il modello di governance e lo specifico processo di presa delle decisioni è importante tenere presenti alcuni elementi cruciali:

- Creare modelli di governance aperti che diano spazio alla partecipazione di tutti i membri della comunità.
- Strutturare modelli e sistemi decisionali abili che tengano in considerazione la complessità della realtà in via di costituzione/costituita.
- Curare la modalità di relazione tra i partecipanti nei processi decisionali, sostenendo processi fondati su fiducia, rispetto e ascolto reciproco.
- Delineare forme strutturate di partecipazione che possono essere mutate anche da altri contesti, orientandosi a governance partecipate dai membri.
- Definire gli organi della governance, quali per esempio assemblea, direttivo, CDA, coordinamento allargato, specificando ruoli e competenze di ognuno e modalità del processo decisionale. Definire le relazioni tra gli organi.



### 5.3. Sostenibilità complessiva del modello



Il tema della sostenibilità è centrale per molti aspetti della CSA.

Le CSA tendono infatti verso una sostenibilità intesa in senso ampio, che consideri la questione ambientale (uso responsabile delle risorse, riduzione di consumi ed emissioni inquinanti, limitazione di impatti e scarti, salvaguardia del patrimonio ambientale), gli aspetti della fattibilità economica (disponibilità finanziaria, tempi di ritorno degli investimenti, capacità di attivare nuove economie e indotti positivi) e l'equità sociale (accessibilità delle risorse, distribuzione dei benefici, riappropriazione sociale, fruibilità).

La sostenibilità economica è la capacità di condurre in maniera duratura attività produttive in conformità con i principi sociali e ambientali. Il budget rappresenta uno degli strumenti principali per orientare le scelte, orientare spese, consumi, investimenti.

All'interno della sostenibilità sociale assume particolare importanza quella che può essere definita "la sostenibilità personale", la quale fa riferimento a diversi fattori che influenzano la capacità dei membri di una CSA di mantenere il proprio coinvolgimento nel tempo. Tra questi: l'ambiente di lavoro, le relazioni con le altre persone coinvolte nel progetto, la loro salute generale e l'esistenza o meno di un

equilibrio tra il tempo investito e la remunerazione economica. Ognuno di questi fattori può essere valutato qualitativamente attraverso una serie di strumenti.

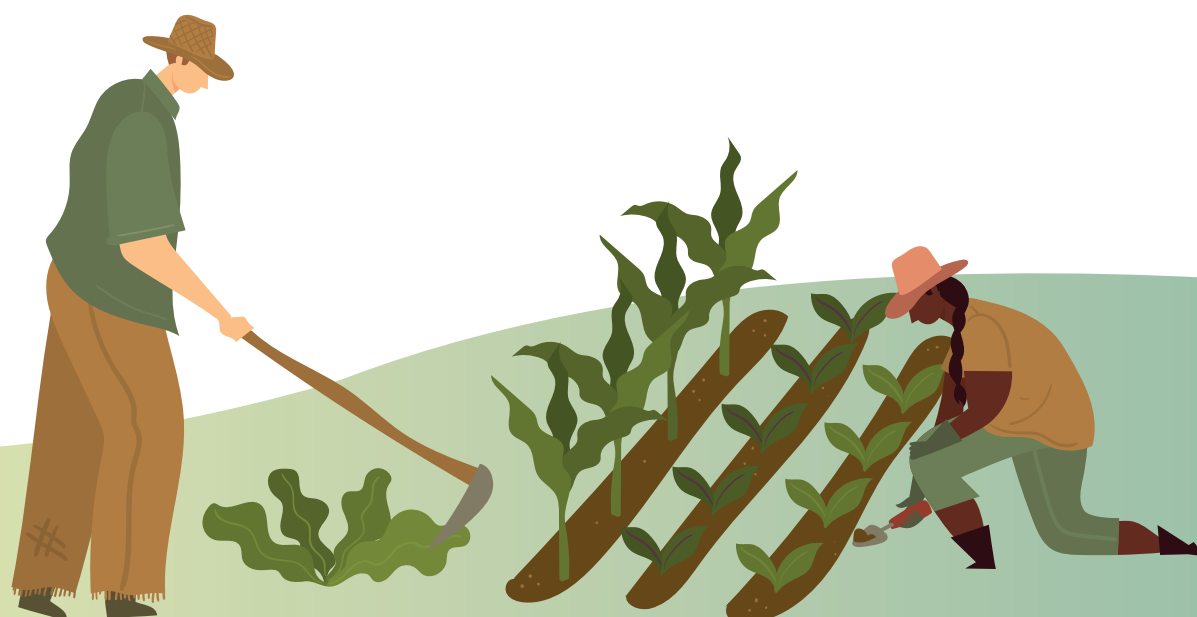
Uno dei fattori che più influisce sulla salute mentale e fisica degli agricoltori / contadini è il loro orario di lavoro. Il tempo è spesso percepito come una risorsa inesauribile, quindi tende a essere utilizzato per compensare qualsiasi mancanza di risorse economiche. Come il denaro, le ore lavoro degli agricoltori/contadini sono misurabili, il che è cruciale per valutare la sostenibilità personale di una CSA.

Sovente si verificano anche situazioni di auto-sfruttamento del produttore che lavorando a favore di un progetto collettivo, lavora molte più ore di quelle dovute, creando nel lungo periodo condizioni di insostenibilità.

Uno dei principi base delle CSA è proprio il principio del mutualismo: l'essenza della partecipazione non è soltanto nello scambio, ma nella relazione di reciprocità che si stabilisce tra le persone. Su questa base sia i produttori che i consumatori dovrebbero aiutarsi l'un l'altro in una dimensione solidaristica.

Insieme a questo, vi è il principio dell'approfondimento delle relazioni di reciprocità: il continuo sviluppo di questa partecipazione richiede l'approfondimento delle relazioni di reciprocità tra produttori e consumatori. Ciò sarà conseguito solo attraverso la massimizzazione dei contatti tra i partner, finalizzati alla volontà di costruire delle relazioni piuttosto che delle transazioni.

Le CSA sono dunque un laboratorio dove la priorità è posta sulla comune attenzione al benessere di tutti gli attori coinvolti. Le CSA sperimentano la ricerca di quel mix tra operatività e benessere, tra fare e sentire, tra produzione di beni e pratiche di relazione che consente di creare una reale alternativa a sistemi spesso basati su individualismo e utilitarismo.



## A cura di

Angela Genova, Alessandra Piccoli, Adanella Rossi,  
Elisa Rosso, Maria Sole Spagoni, Paola Zappaterra.

## Progetto grafico

John M. Kregel

giugno 2022





Vademecum

**COME AVVIARE E  
FAR MATURARE  
UNA CSA**

