Dimensioni Psicologiche dell'Azione Civica

Modulo formativo psicologico e sociologico

EnviRights

Empowering eNVIronmental RIGHTS defenders through monitoring, capacity building and advocacy in Europe

Co-funded by the European Union

Co-funded by the European Union within the CERV-2024-CHAR-LITI-CIVIC Programme (project no. 101214893 - EnviRights). Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or of the European Education and Culture Executive Agency (EACEA), as granting authority. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

OBIETTIVI

Rafforzare la tutela del diritto alla libertà di associazione, espressione e riunione nel contesto dell'attivismo ambientale, in particolare tra i giovani, in linea con gli Articoli 11 e 12 della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea.

Il progetto (della durata di 24 mesi) mira a:

- migliorare il monitoraggio delle violazioni dei diritti contro gli attivisti ambientali;
- rafforzare la consapevolezza, la resilienza e la capacità di risposta delle persone attive nei movimenti ambientalisti;
- promuovere un dialogo più costruttivo tra attivisti, autorità pubbliche, media e responsabili politici;
- contrastare le narrazioni denigratorie o criminalizzanti rivolte all'attivismo climatico pacifico.

EnviRights

Empowering eNVIronmental RIGHTS defenders through monitoring, capacity building and advocacy in Europe

PARTENARIATO

Il progetto coinvolge un partenariato transnazionale composto da 7 organizzazioni provenienti da 5 Paesi dell'UE, con competenze complementari in volontariato, ricerca, tutela legale, attivismo ambientale, partecipazione giovanile, governance locale e advocacy europea.

- Volontariato Torino ETS (Italia)
- Università degli Studi di Torino (Italia)
- Green Legal Impact (Germania)
- Environmental Management and Law Association (Ungheria)
- Hellenic Youth Participation (Grecia)
- Municipality of Érd (Ungheria)
- ALDA - European Association for Local Democracy (Francia)



MAIN ACTIVITIES

Ricerca, mappatura e monitoraggio

Output principali:

- Sistema di monitoraggio dei diritti dell'attivismo ambientale;
- Report di monitoraggio;
- Piattaforma digitale per la segnalazione delle violazioni.

Capacity building, communication and advocacy

- **Percorso formativo sugli aspetti legali, comunicativi, psicologici e sociologici dell'attivismo ambientale.**
- **Rafforzamento delle competenze in resilienza, gestione dei conflitti, comunicazione e tutela dei diritti.**
- Sensibilizzazione di giornalisti e professionisti dei media.

Output principali:

- **Programma formativo;**
- Kit di comunicazione;
- Documento di raccomandazioni.

Perché un modulo di formazione psicologica?

- L'attivismo non fallisce per mancanza di convinzione: fallisce sotto pressione, quando la reazione prende il posto della strategia.
- Quattro momenti ad alta posta in gioco: la strada, il tavolo negoziale, l'organizzazione, la narrazione mediatica.
- Ciascuno è plasmato da dinamiche psicologiche note: escalation, asimmetria negoziale, burnout, autocensura.
- Nominare queste dinamiche trasforma il rischio in competenza e protegge gli attivisti, i movimenti e il loro impatto.

Panoramica della sessione formativa di oggi:

Agenda di oggi

- **Introduzione**— 5 min
- **Modulo 01** — Reading the Room — 40 min
- **Modulo 02** — Playing the Long Game — 45 min
- *Pausa — 5 min*
- **Modulo 03** — Staying in the Fight — 40 min
- **Modulo 04** — Know Your Ground — 40 min
- **Conclusione finale** — Riflessione conclusiva, revisione degli obiettivi e domande — 15 min

TOTALE — 190 min (~ 3 hours)

MODULO 01

Reading the Room

Dinamiche di conflitto tra movimenti e polizia

Perché è importante

- Senza comprendere come degenerano le interazioni tra folla e polizia, gli attivisti ricadono in schemi reattivi (urlare, bloccarsi, serrare i ranghi) che accelerano proprio lo scontro che temono.
- I comportamenti procedurali dei movimenti vengono interpretati erroneamente come aggressività; la spontaneità degli attivisti viene interpretata erroneamente come provocazione premeditata.
- Il risultato: un'escalation reciproca che danneggia i partecipanti, mina l'immagine pubblica del movimento e offre alle autorità un pretesto per la repressione.

Obiettivi di apprendimento

- Identificare le fasi del ciclo di escalation in un'interazione folla–polizia e individuare la finestra di intervento in ciascuna fase.
- Applicare almeno una tecnica di de-escalation in uno scenario simulato.
- Distinguere tra l'affermazione dei propri diritti e la provocazione allo scontro.
- Coordinare una risposta di de-escalation all'interno di un piccolo gruppo senza un leader designato.

Teoria

Ciclo di escalation

- Contatto — Attrito — Soglia — Incidente

Giustizia procedurale

- Tyler & Huo (2006)

Identità sociale e categorizzazione dinamica

- Tajfel & Turner (1979); Stott & Drury (2000)

Il ruolo di liaison

- Stott et al., (2012)

Il ciclo di escalation

Contatto → Attrito → Soglia → Incidente: ogni fase ha una dinamica caratteristica e una finestra di interruzione.

1. **Contatto:** il primo incontro neutro.
2. **Attrito:** piccole frustrazioni si accumulano da entrambe le parti.
3. **Soglia:** una delle due parti inizia a leggere il comportamento dell'altra come intento ostile, anziché come reazione situazionale.
4. **Incidente:** scontro aperto.

Intervenire prima nel ciclo è sempre più facile che ridurre la tensione dopo l'Incidente

IN PRATICA
Ripensa a un'azione recente e collocala su queste quattro fasi → la maggior parte dei gruppi riesce a individuare a posteriori il momento esatto della Soglia.

La maggior parte degli interventi fallisce perché tentata all'Incidente, quando le opzioni si sono già ridotte a scontro o ritirata.

Lo stesso schema si applica all'escalation online → thread di commenti e dinamiche di callout, non solo folle fisiche.

Giustizia procedurale

(*Tyler & Huo, 2002*)

- La cooperazione con l'autorità dipende meno dall'esito e più dal fatto che le persone si siano sentite ascoltate, trattate con dignità e a cui siano state fornite spiegazioni.
- Chiedere un processo equo è leva, non sottomissione.
- **Quattro componenti:**

1. **Voce** (essere ascoltati prima di una decisione); 2. **Neutralità** (motivazioni trasparenti e coerenti); 3. **Rispetto** (trattamento dignitoso a prescindere dall'esito); 4. **Motivazioni affidabili** (la percezione che l'autorità agisca in buona fede).

Chiedere la ragione dietro un ordine richiama tutte e quattro le componenti in una sola volta, a basso costo.

IN PRATICA

Esempio: la polizia che spiega perché una manifestazione viene deviata incontra molta meno resistenza rispetto a quella che non fornisce alcuna spiegazione, anche a parità di esito.
La stessa logica vale all'interno dei gruppi di attivisti: un processo decisionale che ignora voce, neutralità, rispetto o motivazioni affidabili genera risentimento interno, indipendentemente dalla decisione stessa.

La giustizia procedurale non riguarda l'avere ragione: una decisione sbagliata, raggiunta in modo equo, è spesso accettata meglio di una corretta imposta senza spiegazioni.

Identità sociale e dinamica del flashpoint

(*Tajfel & Turner, 1979; Stott & Drury, 2000*)

In una folla, le persone passano dall'identità individuale a quella di gruppo.

- La forza contro un sottogruppo ri-categorizza l'intera folla come minacciata.
- I flashpoint sono guidati dall'identità, non dal pericolo.
- Una volta avvenuto il passaggio, la forza usata contro un sottogruppo viene vissuta dall'intera folla come un attacco a «noi»; anche spettatori prima non coinvolti possono unirsi allo scontro.

IN PRATICA

Gli studi di Stott & Drury sulla «poll tax riot» del Regno Unito del 1990 hanno mostrato come una polizia indiscriminata abbia trasformato una piccola protesta in uno scontro di massa nel giro di pochi minuti.

La stessa dinamica spiega perché la mossa aggressiva di un singolo agente possa rendere ostile un'intera folla pacifica, anche se la maggior parte della folla non ha mai interagito con quell'agente.

Implicazione: una gestione della folla uniforme e non mirata preserva le molte identità individuali presenti; la forza indiscriminata le collassa in una sola.

Teoria realistica del conflitto tra gruppi

(Sherif, 1966)

Il conflitto intergruppo si intensifica in presenza di una competizione percepita per risorse scarse (spazio, legittimità, autorità).

- Nominare la cornice strutturale aiuta i partecipanti a riconoscere che l'ostilità è situazionale e, quindi, interrompibile.
- La cooperazione verso un obiettivo sovraordinato condiviso riduce in modo affidabile la stessa ostilità: il motore è la competizione, non il gruppo in sé.

IN PRATICA

Gli esperimenti originali «Robbers Cave» di Sherif hanno mostrato che competere per un premio era sufficiente a creare veri e propri scontri tra ragazzi prima amici, nel giro di pochi giorni.

Applicato all'attivismo: attenzione, legittimità e spazio pubblico sono spesso percepiti come a somma zero, anche quando non lo sono.

Un obiettivo sovraordinato condiviso (anche con un gruppo prima avversario) può dissolvere rapidamente un'ostilità costruita artificialmente.

Il ruolo di liaison

(Stott, Hoggett & Pearson, 2012; Allport, 1954; Pettigrew & Tropp, 2006)

- Un contatto strutturato e paritario tra rappresentanti di gruppi opposti riduce l'ostilità intergruppo.

La liaison interrompe il circuito di retroazione per cui una folla diventa ciò che l'autorità presume che sia.

- Condizioni per il successo: pari status all'interno del contatto, un obiettivo condiviso, cooperazione attiva anziché mera coesistenza passiva, e sostegno da parte di un'autorità o istituzione..

IN PRATICA
Il ruolo rispecchia quello dei veri «protest liaison officer» e dei mediatori di comunità già impiegati in molte giurisdizioni.
La teoria del contatto spiega perché funziona: un contatto ripetuto e strutturato, in condizioni di pari status, costruisce una fiducia che lo scontro spontaneo non può creare.

Una liaison che si identifica troppo con una delle due parti perde credibilità presso l'altra: la neutralità percepita fa parte del ruolo, non solo quella effettiva.

Attività: Simulazione di liaison

- **Durata:** 30 minuti
- **Formato:** gruppi di 6 — 3 attivisti, 2 agenti di polizia, 1 osservatore
- **Obiettivo:** sperimentare e nominare i momenti in cui la tensione sale o scende in un'interazione folla–polizia, e individuare cosa può fare strutturalmente una liaison per interrompere l'escalation.

Scenario

Un **supervisore di polizia** si avvicina a un gruppo di attivisti: una via laterale deve essere liberata entro dieci minuti per il passaggio di mezzi di emergenza.
Gli **attivisti** sospettano un pretesto.

1. **Scegliete una carta-ruolo e preparate lo spazio**: due file di sedie una di fronte all'altra; l'osservatore seduto di lato con la scheda di osservazione (5 min).
2. **Gli attivisti proteggono l'azione senza escalation fisica**; la polizia libera la strada senza arresti; l'osservatore annota ogni momento in cui la tensione sale e ciò che la riduce (15 min).
3. **Debrief plenario** (10 min).

Debrief

- **In quale momento è salita la tensione e cosa nello specifico l'ha modificata?**
- **Dove hai visto questo schema di escalation in azioni reali a cui hai preso parte?**
- **Qual è una cosa che il tuo gruppo farebbe diversamente in una reale interazione polizia–folla?**

La funzione di liaison non è una concessione: è una strategia.

Concetti chiave

- *Il conflitto tra attivisti e polizia è di solito strutturale prima che personale, il che significa che può essere interrotto a livello strutturale.*
- *Chiedere un processo equo è una mossa tattica, non morale.*
- *Una singola liaison designata cambia le dinamiche di un'intera interazione con la folla.*
- *Sapere dove ci si trova sulla scala dell'escalation è il primo passo per scegliere una direzione diversa.*

Un'azione concreta

Designa una liaison prima della tua prossima azione. Dalle un mandato: spiega, non giustificare; resta calma, non sottometterti.

MODULO 03

Playing the Long Game
Dialogo strategico con le autorità

Perché è importante

- Senza competenze di dialogo istituzionale, gli attivisti o evitano l'impegno formale (cedendo il campo) oppure vi entrano in modo ingenuo e ne escono disillusi.
- I movimenti oscillano allora tra esclusione e cooptazione, mancando il difficile terreno intermedio in cui avviene la vera negoziazione.

Obiettivi di apprendimento

- Identificare le asimmetrie strutturali nel dialogo attivisti–autorità (informazione, legittimità, tempo) e nominare almeno due strategie per contrastarle.
- Applicare la negoziazione basata sugli interessi (BATNA; interessi vs. posizioni) a uno scenario realistico di riunione.
- Riconoscere la differenza tra un impegno istituzionale legittimo e la cooptazione.
- Preparare una strategia di riunione collettiva in meno di trenta minuti.

Teoria

BATNA

- Fisher, Ury & Patton, 1991

Interessi vs. Posizioni

- Le posizioni sono richieste; gli interessi sono i bisogni che vi stanno dietro.

Le tre fonti del potere

- VeneKlasen & Miller, 2002

Cooptazione vs. Impegno legittimo

Pluralismo agonistico

- Mouffe, 2000

BATNA

(*Fisher, Ury & Patton, 1991)*

Best Alternative to a Negotiated Agreement (migliore alternativa a un accordo negoziato): ciò che farai se il dialogo fallisce.
Va preparata esplicitamente, per iscritto, prima di ogni riunione importante.
Un gruppo che non ha definito in anticipo la propria BATNA tende a sopravvalutare qualsiasi cosa gli venga offerta nella stanza, semplicemente perché non ha nient'altro con cui confrontarla.

IN PRATICA
Esempio: un sindacato senza fondo di sciopero e senza un piano di riserva accetterà quasi qualsiasi offerta, perché la sua alternativa al non-accordo è troppo debole.
Una BATNA forte può derivare da molte fonti (leva mediatica, una causa legale in corso, organizzazioni alleate, opinione pubblica), non solo dalla capacità di escalation.

Mettere per iscritto la BATNA impone onestà su ciò che il gruppo farà davvero: le minacce vaghe crollano sotto la pressione reale.

Interessi vs. Posizioni

Le posizioni sono richieste; gli interessi sono i bisogni che vi stanno dietro.

- Lavorare a partire dagli interessi apre lo spazio delle soluzioni senza ammorbidire le richieste.
- Chiedi «perché hai bisogno di questo?» anziché solo «cosa vuoi?».

IN PRATICA

Illustrazione classica: due persone litigano per un'unica arancia: una pretende l'intero frutto (posizione), ma le serve solo la scorza per aromatizzare, mentre all'altra serve solo il succo — una soluzione invisibile a livello delle posizioni.

La «posizione» pubblica di un gruppo di attivisti è spesso plasmata da esigenze comunicative e può differire da ciò che soddisferebbe davvero il gruppo in privato.

Lavorare a partire dagli interessi non significa scendere a compromessi sull'obiettivo — significa scoprire quale sia davvero l'obiettivo.

Le tre fonti del potere

(VeneKlasen & Miller, 2002)

- **Formale** — l'autorità istituzionale.
- **Relazionale** — coalizioni, accesso.
- **Narrativo** — chi inquadra la storia.

Mappare tutte e tre, in modo esplicito e concreto, è l'antidoto alla debolezza presunta.

IN PRATICA

Il potere formale senza potere narrativo può perdere nel tribunale dell'opinione pubblica anche dopo aver vinto la battaglia legale.

Il potere narrativo senza potere formale può cambiare la cultura, senza però ottenere alcun impegno politico formale.

Le coalizioni (potere relazionale) spesso moltiplicano il potere formale percepito di un gruppo semplicemente ampliando chi siede al tavolo.

Cooptazione vs. Impegno legittimo

L'impegno è legittimo quando il movimento conserva sia la capacità di fare escalation sia la propria responsabilità (accountability) verso coloro che rappresenta.

La cooptazione si riconosce meno dalle sue intenzioni e più dai suoi effetti: un movimento cede silenziosamente una delle due cose e se ne accorge solo quando entrambe sono ormai perdute.

IN PRATICA

Schema storico: i comitati consultivi creati dopo le proteste che si riuniscono regolarmente ma non hanno alcun potere decisionale sono una struttura di cooptazione da manuale.

Un test utile: **«se ce ne andassimo oggi, cambierebbe davvero qualcosa?».** Se la risposta è no, l'impegno potrebbe essere già svuotato.

L'impegno legittimo lascia di solito una traccia visibile: un cambiamento di policy, un impegno di risorse, una scadenza vincolante.

Pluralismo agonistico

(*Mouffe, 2000)*

Il dialogo e la capacità di fare escalation non sono opposti — sono leve da usare in combinazione. Un movimento che fa solo escalation, o che solo dialoga, tende a perdere leva nel tempo.

IN PRATICA
L'argomento di Mouffe: una democrazia sana ha bisogno di avversari che riconoscano la reciproca legittimità — non di nemici da eliminare — ma ha bisogno di un conflitto reale, non di un falso consenso.

I movimenti che abbandonano del tutto lo scontro rischiano di essere assorbiti senza ottenere nulla (vedi cooptazione sopra).

I movimenti che abbandonano del tutto il dialogo rischiano una marginalizzazione permanente e perdono potenziali alleati all'interno delle istituzioni.

Attività: La riunione di venti minuti

- **Durata:** 35 minuti
- **Formato:** gruppi di 4 — 2 attivisti, 1 funzionario, 1 osservatore
- **Obiettivo:** esercitarsi nel dialogo istituzionale in condizioni di asimmetria realistica e far emergere la differenza tra posizioni e interessi

Scenario

Una **coalizione ambientalista** ha venti minuti con un funzionario dell'autorità dei trasporti per fermare o modificare un progetto di costruzione.
Il **funzionario** è sotto pressione per le scadenze e ha una discrezionalità limitata.
Gli **attivisti** si presentano con dati, proposte e storie.

1. Ogni partecipante sceglie una **carta-ruolo** e gli attivisti si riuniscono separatamente per **compilare la scheda:** obiettivo, interessi, BATNA, linea rossa, ruoli. Il funzionario e l'osservatore leggono le proprie carte in parallelo (5 min).
2. La **riunione di venti minuti** si svolge in tempo reale. L'osservatore annota i punti di svolta e ogni spostamento verso o lontano dagli interessi.
3. **Debrief plenario** (10 min). Gli osservatori riferiscono per primi (quali punti di svolta hanno registrato), poi si apre con le domande sopra riportate.

Debrief

- **Dove la posizione del tuo gruppo differiva dal suo interesse, e cosa sarebbe cambiato se aveste guidato con l'interesse?**
- **Qual era l'interesse del funzionario dietro la sua posizione dichiarata?**
- **Dov'era la zona di accordo che nessuna delle due parti ha raggiunto, e cosa lo ha impedito?**

L'impegno istituzionale non è l'opposto della pressione: è parte di come la pressione si trasforma in trazione.

Punti chiave

- *La stanza è asimmetrica per definizione. Riconoscere l'asimmetria è la prima contromossa.*
- *La BATNA rafforza la posizione prima ancora che inizi la conversazione.*
- *Sono gli interessi, non le posizioni, ad aprire la zona di accordo.*
- *La cooptazione si riconosce dai suoi effetti: perdita della capacità di escalation e della responsabilità.*

Un'azione concreta

Prima della tua prossima riunione istituzionale, compila una scheda di preparazione: obiettivi, BATNA, interessi dietro le posizioni, e chi nella stanza è più propenso a spostarsi.

MODULE 03

Staying in the Fight
Costruire e sostenere la resilienza dell'attivista

Perché è importante

- Senza pratiche di costruzione della resilienza, i gruppi di attivisti trattano il burnout come un fallimento individuale anziché come un problema strutturale, producendo un elevato turnover, la perdita di memoria istituzionale e un progressivo restringimento di chi è in grado di sostenere la partecipazione.
- La domanda strategica non è perché le persone vanno in burnout, ma dove stanno andando le risorse e come vengono reintegrate.

Obiettivi di apprendimento

- Nominare almeno tre fattori di rischio psicologici e sociali specifici del burnout dell'attivista, e distinguerli dalla normale stanchezza.
- Applicare un protocollo strutturato di autovalutazione per valutare i propri indicatori di resilienza.
- Identificare almeno due pratiche a livello di gruppo che proteggono la resilienza collettiva nel tempo.
- Rispondere in modo costruttivo quando un collega mostra segni di burnout, senza patologizzare né minimizzare.

Teoria

Burnout

- Chen & Gorski, 2015; Lord et al., 2025; Maslach, 2003

Conservazione delle risorse

- Hobfoll, 1989; 2011

Danno morale (Moral Injury)

- Shay, 1994; VanderWeele, 2025

Crescita post-traumatica

- Tedeschi & Calhoun, 1996; Henson et al., 2021

Resilienza collettiva

- Masten, 2001; Norris et al., 2008

Burnout

(*Chen & Gorski, 2015; Lord et al., 2025; Maslach, 2003*)

Esaurimento cronico, cinismo, riduzione dell'efficacia.
Si distingue dalla fatica acuta per la sua persistenza e per l'erosione del senso.

Un attivista esausto che crede ancora nella causa è stanco; un attivista in burnout inizia a dubitare che tutto ciò abbia un senso.

IN PRATICA
Le tre classiche dimensioni del burnout (Maslach): esaurimento, cinismo/depersonalizzazione e ridotto senso di realizzazione.
Un periodo da sol* raramente risolve il burnout se al ritorno persiste il drenaggio di risorse sottostante.

Il segnale d'allarme più spesso trascurato è il crescente cinismo verso la causa stessa, non la semplice stanchezza per il lavoro.

Conservazione delle risorse

(Hobfoll, 1989; 2011)

Lo stress nasce dalla perdita o dalla minaccia di perdita di risorse: energia, relazioni, status, condizioni materiali, senso.
I contesti dell'attivismo depauperano più categorie contemporaneamente.

«Spirali di perdita»: una volta che una risorsa inizia a esaurirsi, ogni perdita successiva diventa più probabile e più dannosa.

IN PRATICA

L'intuizione chiave di Hobfoll: le persone sono più sensibili alla perdita di una risorsa che al guadagno di una equivalente — la perdita pesa più del guadagno.

La «carovana di risorse»: alcune risorse viaggiano insieme, così perdere il sonno, per esempio, costa spesso anche relazioni, ed è per questo che le campagne possono precipitare rapidamente.
Costruire riserve prima di una crisi rende la perdita meno catastrofica quando arriva.

Danno morale

(Shay, 1994; VanderWeele, 2025)

Danno al senso, non all'energia.

- Nasce dall'agire contro valori profondamente radicati, o dall'assistere a un'ingiustizia che non si può impedire.
- Richiede riconoscimento, riparazione morale e testimonianza della comunità — non il solo riposo.

IN PRATICA

Originariamente descritto nei veterani di guerra; sempre più applicato ad attivisti, operatori sanitari e operatori umanitari.

Fattori scatenanti comuni nell'attivismo: non riuscire a fermare un danno su cui si aveva un certo potere, o compromettere un principio sotto la pressione organizzativa.

A differenza del burnout, il danno morale non risponde al riposo: richiede riconoscimento e, ove possibile, riparazione o restituzione.

Crescita post-traumatica

(Tedeschi & Calhoun, 1996; Henson et al., 2021)

In condizioni specifiche (sostegno sociale, elaborazione narrativa, una cornice di senso) l'avversità produce crescita.

- I movimenti possono creare deliberatamente queste condizioni, oppure distruggerle inavvertitamente.

IN PRATICA

La crescita non significa che l'avversità sia stata positiva: significa che nuova forza, prospettiva o connessione possono coesistere con un danno reale.

Le tre condizioni abilitanti (sostegno, elaborazione narrativa, cornice di senso) possono essere costruite deliberatamente nei rituali di dopo-azione.

I gruppi che saltano del tutto i debrief perdono qualsiasi possibilità che questa elaborazione narrativa avvenga.

Resilienza collettiva

(Masten, 2001; Norris et al., 2008)

Una proprietà emergente del gruppo, costruita attraverso pratiche deliberate anziché con la tenacia individuale.

Rotazione dei carichi di lavoro, periodi di riposo protetti e check-in strutturati contano tutti — indipendentemente da chi siano i singoli membri.

IN PRATICA

La resilienza è spesso erroneamente trattata come un tratto individuale costruito con la forza di volontà: questa teoria la riformula come un problema di progettazione del gruppo.

Leve pratiche: ruotare i ruoli ad alto rischio di burnout, riposo protetto dopo le azioni importanti, celebrazione strutturata dei successi, anche piccoli.

I gruppi con una forte resilienza collettiva si riprendono più in fretta dopo i rovesci: non è che semplicemente li evitano.

Attività: Progettare la cura collettiva

- **Durata:** 30 minuti
- **Formato:** gruppi di 4–5, applicato alle proprie organizzazioni
- **Obiettivo:** spostare la resilienza da una cornice individuale a una organizzativa; produrre una pratica concreta e implementabile per ciascun gruppo.

Scenario

Un'**organizzazione di movimento** ha appena concluso una campagna difficile.
Tre persone hanno ridotto il proprio coinvolgimento; **nessuno lo ha riconosciuto formalmente.**
Il gruppo sta per pianificare la prossima campagna.

1. **Distribuzione delle mappe delle risorse** e spiegazione dei sei cerchi di risorse e **mappatura individuale** in silenzio (5 min).
2. **Prendete una carta-pratica** di cura collettiva (rotazione del carico, periodi di riposo obbligatori, check-in strutturati, pratiche di celebrazione, protocolli di elaborazione del fallimento). **I gruppi progettano una pratica concreta** per il proprio reale contesto organizzativo: chi fa cosa, quando, con quale frequenza, chi ne è responsabile (10 min).
3. **Presentazione** dei gruppi tra loro **e debrief plenario** (15 min).

Debrief

- **Cosa ha progettato il tuo gruppo, e quale presupposto sulla tua organizzazione hai dovuto mettere in discussione per renderlo realistico?**
- **Dove hai visto la resilienza costruita, o distrutta, nei gruppi di attivisti a cui hai preso parte?**
- **Qual è una cosa che proporrai alla tua organizzazione nelle prossime due settimane?**

Le pratiche che avete progettato sono atti politici. Determinano chi può restare nel movimento, e per quanto tempo.

Punti chiave

- *Il burnout è un problema di deplezione delle risorse: sistemico, non personale, e prevenibile.*
- *Il danno morale colpisce il senso, non l'energia: richiede una riparazione diversa dalla normale stanchezza.*
- *La resilienza collettiva si costruisce attraverso pratiche deliberate, non attraverso la tenacia individuale.*

Un'azione concreta

Nomina e impegnati in una pratica di cura collettiva della sessione di oggi, e individua chi nella tua organizzazione ne sarà responsabile.

MODULO 04

Know Your Ground

I limiti legali e strategici del dissenso pacifico

Perché è importante

- Senza una cornice condivisa sui confini del dissenso pacifico, i gruppi di attivisti o si autocensurano per una paura non informata, o fanno escalation senza intento strategico: entrambi gli schemi favoriscono chi vuole restringere lo spazio civico.
- L'indecisione pre-azione spesso non è disaccordo strategico, ma l'assenza di uno strumento analitico condiviso.

Obiettivi di apprendimento

- Distinguere la definizione giuridica di riunione pacifica da quelle politiche e mediatiche, e spiegare perché differiscono.
- Identificare le condizioni in cui la disobbedienza civile ha storicamente prodotto cambiamento senza innescare una repressione sproporzionata.
- Applicare una cornice di valutazione delle tattiche per esaminare le dimensioni legali, strategiche e reputazionali di specifiche azioni di protesta.
- Nominare e resistere ai meccanismi psicologici di autocensura che operano all'interno dei gruppi di attivisti.

Teoria

Riunione pacifica

- ICCPR Art. 21 and ECHR Art. 11

Disobbedienza civile

- Rawls, 1971

Nonviolenza strategica

- Sharp, 1973; Chenoweth & Stephan, 2011

Autocensura e reattanza psicologica

- Noelle-Neumann, 1974; Brehm, 1966; Earl & Soule, 2010

Il conflitto di framing

- Entman, 1993; Snow et al., 1986; Boykoff, 2006

Riunione pacifica

Standard giuridico: espressione collettiva senza violenza contro le persone

Ai sensi dell'ICCPR Art. 21 e della CEDU Art. 11, la disruption di beni e la disobbedienza civile possono comunque rientrare nella riunione protetta.

Le definizioni politiche e mediatiche di «pacifico» sono abitualmente più restrittive di quella giuridica: i gruppi che interiorizzano la definizione mediatica si autocensurano oltre quanto la legge effettivamente richieda.

IN PRATICA

La soglia giuridica è volutamente stretta: solo la violenza contro le persone fa venir meno la protezione, non la disruption o il disagio.
Tribunali di diverse giurisdizioni hanno confermato la protezione per sit-in, blocchi e disobbedienza civile secondo questa lettura più ampia.

La retorica politica e mediatica confonde abitualmente «dirompente» con «violento»: giuridicamente, non sono la stessa categoria.

Disobbedienza civile

(Rawls, 1971)

Violazione deliberata e non violenta della legge, dichiarata pubblicamente, accettandone le conseguenze legali.
Si distingue dalla comune violazione della legge per il suo carattere pubblico e di principio.

Il punto non è sottrarsi alle conseguenze, ma rendere visibile un'ingiustizia attraverso la volontaria accettazione di esse.

IN PRATICA
Esempi storici: la notte in prigione di Thoreau, la Marcia del sale di Gandhi, i sit-in di Greensboro — tutti comportavano l'accettazione aperta dell'arresto, non il tentativo di evitarlo.

L'impostazione di Rawls: la disobbedienza civile si appella al senso di giustizia della comunità, ed è per questo che la pubblicità e la moderazione contano tanto quanto l'atto stesso.

Nonviolenza strategica

(Sharp, 1973; Chenoweth & Stephan, 2011)

I movimenti nonviolenti erodono i pilastri istituzionali di un sistema ingiusto attraverso il ritiro strategico della cooperazione.

Empiricamente, le campagne nonviolente hanno successo circa il doppio delle volte rispetto a quelle violente.
In gran parte perché mobilitano una base di partecipanti più ampia: l'argomento è strategico, non solo morale.

IN PRATICA
La «regola del 3,5%» di Chenoweth & Stephan: nessuna campagna che abbia mobilitato almeno il 3,5% della popolazione ha mancato di raggiungere i propri obiettivi dichiarati.
Le campagne nonviolente abbassano il costo personale della partecipazione: non serve rischio fisico né addestramento specializzato, ed è per questo che mobilitano più ampiamente.

La repressione contro i movimenti nonviolenti ha maggiori probabilità di ritorcersi contro chi la esercita («jiu-jitsu politico»), trasformando gli spettatori in simpatizzanti.

Autocensura e reattanza psicologica

(Noelle-Neumann, 1974; Brehm, 1966; Earl & Soule, 2010)

Operano simultaneamente due meccanismi opposti: la soppressione preventiva e la radicalizzazione sotto la minaccia percepita.

«Spirale del silenzio»: autocensura per paura dell'isolamento.
Reattanza psicologica: resistenza accresciuta, talvolta con escalation, quando si percepisce una minaccia alla propria libertà d'azione.

IN PRATICA
La spirale del silenzio significa che le persone che credono che la propria opinione sia minoritaria spesso si autocensurano, il che fa poi apparire quell'opinione realmente più rara di quanto sia.

La reattanza spiega perché un divieto pesante di una tattica possa paradossalmente aumentarne l'attrattiva e l'adozione.

Entrambi i meccanismi operano in gran parte al di fuori della consapevolezza cosciente: nominarli esplicitamente è spesso l'unico modo per contrastarli in una riunione di pianificazione.

Il conflitto di framing

(Entman, 1993; Snow et al., 1986; Boykoff, 2006)

Se un'azione sia etichettata come «violenta» o «pacifica» è oggetto di contesa politica e mediatica, non solo giuridica.

La strategia comunicativa è inseparabile dalla pianificazione tattica.

IN PRATICA
La definizione di Entman: il framing significa selezionare alcuni aspetti della realtà e renderli più salienti, per promuovere una particolare interpretazione.

La stessa azione (bloccare una strada) può essere inquadrata come «criminalità sconsiderata» o come «cittadini costretti a misure estreme», a seconda interamente delle scelte di framing fatte in anticipo.

I movimenti che non preparano il proprio framing in anticipo cedono per default quel terreno agli avversari e ai media.

Attività: La matrice di valutazione delle tattiche

- **Durata**: 30 minuti
- **Formato:** gruppi di 5, applicato a uno scenario fittizio
- **Obiettivo:** sostituire le discussioni reattive sulle tattiche con una procedura analitica strutturata; far emergere e contenere le dinamiche di autocensura.

Scenario

Una coalizione per i diritti degli inquilini sta pianificando un'azione contro un promotore immobiliare.
Opzioni: una marcia autorizzata; un flash mob non autorizzato; un blocco degli uffici di due ore; una campagna sui social media che espone gli investitori.
Il gruppo ha tre giorni per decidere.

1. **Distribuzione delle schede riassuntive** del quadro giuridico e spiegazione delle cinque colonne della matrice: esposizione legale / rischio di escalation / rischio di framing mediatico / attivazione di terze parti / reversibilità (5 min).
2. **I gruppi**

- **completano la matrice** per tutte e quattro le tattiche;
- **producono una raccomandazione e una breve difesa** («Chi è più a disagio con questa raccomandazione, e perché?») (10 min).

3. **Sfida tra gruppi e debrief plenario** (15 min).

Debrief

- **Dove la valutazione della tua matrice differiva di più dalla tua intuizione iniziale, e cosa ti dice questo su come il tuo gruppo prende attualmente le decisioni tattiche?**
- **Dove hai visto operare l'autocensura nei gruppi a cui hai preso parte, e cosa è costata alla campagna?**
- **Cosa dovrebbe cambiare la tua organizzazione per prendere insieme decisioni tattiche migliori?**

Lo spazio della protesta legittima è sempre conteso. Il compito non è trovare uno spazio sicuro al suo interno, ma sapere esattamente dove ci si trova e perché.

Punti chiave

- *La definizione giuridica di riunione pacifica è più ampia di quanto la maggior parte degli attivisti presuma, e più stretta di quanto la maggior parte delle autorità applichi.*
- *L'autocensura limita l'efficacia del movimento oltre quanto la legge richieda.*
- *La nonviolenza strategica è uno strumento, non una posizione morale: funziona quando amplia la coalizione e limita la repressione.*
- *Il framing è parte dell'azione: la strategia comunicativa è inseparabile dalla pianificazione tattica.*

Un'azione concreta

Prima della tua prossima azione pianificata, applica la matrice di valutazione delle tattiche come gruppo. Tratta i disaccordi come dati, non come conflitti da risolvere.

RIFLESSIONE CONCLUSIVA

Tutti e quattro i moduli affrontano la stessa domanda di fondo:

come fanno gli attivisti a costruire una consapevolezza strategica sufficiente per agire in modo deliberato anziché reattivo — nella strada, nella sala riunioni, nelle proprie organizzazioni e nella guerra del framing?

La compostezza strategica non è passività; è la differenza tra un movimento che plasma gli eventi e uno che si limita a reagirvi.

Riepilogo delle azioni concrete

- **Modulo 01 —** Designa una liaison prima della tua prossima azione. Dalle un mandato: spiega, non giustificare; resta calma, non sottometterti.
- **Modulo 02 —** Compila una scheda di preparazione prima della prossima riunione istituzionale: obiettivi, BATNA, interessi dietro le posizioni, e chi nella stanza è più propenso a spostarsi.
- **Modulo 03 —** Nomina e impegnati in una pratica di cura collettiva, e individua chi nella tua organizzazione ne sarà responsabile.
- **Modulo 04 —** Applica la matrice di valutazione delle tattiche come gruppo prima della prossima azione pianificata. Tratta i disaccordi come dati.

Dubbi e domande

Cosa è ancora poco chiaro?
Cosa vorresti rivedere di più prima di concludere?

EnviRights

Empowering eNVIronmental RIGHTS defenders through monitoring, capacity building and advocacy in Europe

Grazie per l'attenzione!

Co-funded by the European Union

Co-funded by the European Union within the CERV-2024-CHAR-LITI-CIVIC Programme (project no. 101214893 - EnviRights). Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or of the European Education and Culture Executive Agency (EACEA), as granting authority. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.

CONTATTI

EnviRights sul web:

https://envirights.volontariatotorino.it

EnviRights su Instagram:

envirights.2025

EnviRights mail:

envirights2025@gmail.com

PROSSIMI EVENTI