



A.D. MDLXII

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI SASSARI

*DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE, SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE E INGEGNERIA
DELL'INFORMAZIONE*

*Corso di Dottorato in Scienze Politiche e Sociali
In convenzione con l'Università degli Studi di Cagliari*



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA Y CIENCIAS SOCIALES

Doctorado en Economía Agroalimentaria

LA FACILITACIÓN DE GRUPOS EN EL MOVIMIENTO AGROECOLÓGICO DE VALENCIA Y SARDEGNA: UN ENSAYO DE TRANSFORMACIÓN SOCIAL BASADO EN LA COMPRENSIÓN DE LAS DINÁMICAS GRUPALES

Direttore della Scuola:

Prof. CAMILLO TIDORE

Giugno 2017

Tutor:

Prof. ROMINA DERIU

Dottorando:

Prof. DIONISIO ORTIZ

MANEL GARCIA I LÓPEZ

*Hablando desde el Corazón,
conectando las Ideas, escuchando
profundamente, jugando, y con mucha
Paciencia, descubrir cuáles son las necesidades
humanas que se encuentran detrás de las
dificultades que se manifiestan en el
funcionamiento de cualquier grupo. Utilizar el
Conflicto para crecer como individuos, como
grupo, y como especie, tejiendo Redes de
complicidad, y cultivando Comunidad.
Este podría ser el objetivo de la Facilitación.*

Contenidos

Agradecimientos.....	9
Resumen	10
Riassunto	11
Abstract	12
1. Introducción, justificación y objetivos	13
2. Marco teórico.....	19
2.1. Soberanía Alimentaria y Agroecología.....	19
2.1.1. Origen y evolución del concepto de Soberanía Alimentaria	19
2.1.2. Agroecología	27
2.1.2.1. Antecedentes e impactos del modelo industrial	27
2.1.2.2. La Agroecología como alternativa al modelo industrial	32
2.2. La Facilitación de grupos	36
2.2.1. Introducción y definición	36
2.2.2. Caracterización de la Facilitación de grupos.....	40
2.2.2.1. ¿A qué grupos se aplica la facilitación?.....	40
2.2.2.2 El papel de la persona facilitadora	42
2.2.2.3 Contenido y Proceso	45
2.2.2.4 El trabajo personal de la persona facilitadora	46
2.2.2.5 Teorías, principios y valores de la Facilitación	47
2.2.3 Caracterización de los grupos	50
2.2.3.1 Atmósfera y campo	51
2.2.3.2 Las señales dobles y la segunda atención	52
2.2.3.3 Roles o espíritus temporales. Roles fantasmas.....	54
2.2.4 La cuestión del liderazgo.....	55
2.2.4.1 Definición de liderazgo.....	55
2.2.4.2 Habilidades básicas de liderazgo.....	57
2.2.4.3 Cambio de paradigma: del liderazgo jerárquico al liderazgo facilitador	58
2.2.5 La cuestión del Poder.....	61
2.2.5.1 Rango y privilegios.....	62
2.2.5.2 El uso inconsciente del Poder	63

2.2.5.3	Tipos y señales de rango	64
2.3	La investigación académica enfocada a la transformación social	68
2.3.1	Las técnicas cualitativas y el paradigma crítico	68
2.3.2	El sesgo inherente al investigador	71
2.3.2.1	Los posibles sesgos en el proceso sardo	72
2.3.2.2	Los posibles sesgos en el proceso valenciano.....	74
3.	Metodología.....	76
3.1.	Aspectos teóricos de la metodología.....	76
3.2.	Aspectos prácticos de la metodología.....	85
3.2.1.	Metodología del proceso sardo.....	85
3.2.2.	Metodología del proceso valenciano.....	94
4.	Resultados.....	105
4.1.	Caracterización del movimiento agroecológico sardo.....	105
4.1.1.	Las personas dedicadas a la producción.....	105
4.1.1.1.	Contexto, orígenes, motivaciones.....	105
4.1.1.2.	Su visión del tejido asociativo sardo	125
4.1.1.3.	Su visión sobre la agricultura y la ganadería ecológicas	128
4.1.1.4.	Su visión sobre la importancia de la venta directa y de proximidad, la solidaridad y la justicia social	132
4.1.1.5.	Su visión sobre la agroecología y su futuro en Sardegn.....	135
4.1.2.	Las personas consumidoras	139
4.1.2.1.	Perspectivas y motivaciones	139
4.1.2.2.	Su visión del tejido asociativo sardo	149
4.1.2.3.	Su visión sobre la agricultura y la ganadería ecológicas	151
4.1.2.4.	Su visión sobre la importancia de la venta directa y de proximidad, la solidaridad y la justicia social	153
4.1.2.5.	Su visión sobre la agroecología y su futuro en Sardegn.....	155
4.1.3.	Otros perfiles relacionados con la agroecología	159
4.1.3.1.	Perspectivas y motivaciones	159
4.1.3.2.	Su visión del tejido asociativo sardo	173
4.1.3.3.	Su visión sobre la agricultura y la ganadería ecológicas	178

4.1.3.4.	Su visión sobre la importancia de la venta directa y de proximidad, la solidaridad y la justicia social	181
4.1.3.5.	Su visión sobre la agroecología y su futuro en Sardeña.....	184
4.1.4.	Análisis transversal de la situación del movimiento agroecológico sardo	192
4.1.4.1.	Estado de las relaciones entre personas productoras y consumidoras.....	192
4.1.4.2.	Ventajas y obstáculos del contexto general	195
4.1.4.3.	Visión del movimiento desde la óptica de la Facilitación de grupos	205
4.1.4.4.	Escenarios posibles	213
4.2.	Los efectos de la Facilitación de grupos en los colectivos agroecológicos valencianos.....	217
4.2.1.	Situación inicial de los colectivos participantes.....	218
4.2.1.1.	Las motivaciones para participar en un grupo.....	218
4.2.1.2.	El estado de la comunicación	219
4.2.1.3.	El estado de las relaciones	222
4.2.1.4.	Cómo se gestionan las emociones y los conflictos	229
4.2.1.5.	La cuestión del poder	232
4.2.1.6.	La toma de decisiones	237
4.2.2.	Situación final de los colectivos participantes.....	239
4.2.2.1.	Las motivaciones para participar en un grupo.....	239
4.2.2.2.	El estado de la comunicación	240
4.2.2.3.	El estado de las relaciones	242
4.2.2.4.	Cómo se gestionan las emociones y los conflictos	244
4.2.2.5.	La cuestión del poder	248
4.2.2.6.	La toma de decisiones	252
4.2.3.	Resumen y síntesis de los principales efectos detectados.....	256
4.2.3.1.	Extraídos de las encuestas realizadas al final del proceso.....	257
4.2.3.2.	Extraídos de las encuestas realizadas al final del periodo de formación ..	268
4.2.3.3.	Extraídos de los grupos de discusión realizados al final del proceso de formación	272
4.2.4.	Valoración del proceso por parte de las personas participantes	279
4.2.5.	Análisis transversal de los resultados del proceso valenciano	287
4.2.5.1.	Las limitaciones derivadas de las condiciones del proceso	287

4.2.5.2.	La influencia del substrato de partida.....	290
4.2.5.3.	Inercias sociales que condicionan los resultados	292
4.2.5.4.	Sobre la necesidad de continuidad del proceso	295
4.2.5.5.	¿Qué puede aportar la Facilitación de grupos al movimiento agroecológico?	297
5.	Conclusiones.....	300
6.	Bibliografía	303
7.	Anejos.....	309
7.1.	Esquema de la entrevista semi-estructurada usada en Sardegna	309
7.2.	Manifiesto del “Comitato S’Arriedu per Narbolia” y de “Comitati Sardi in Rete”	313
7.3.	Modelos de los cuestionarios usados en la evaluación de la situación de los grupos y del proceso de formación llevado a cabo en Valencia	319
7.4.	Apuntes de la formación sobre Facilitación de grupos impartida en Valencia	327
7.5.	Calendario de la Formación impartida en Valencia.....	349
7.6.	Respuestas escritas de los cuestionarios de Valencia	350

Índice de cuadros, tablas, y gráficas

CUADRO 1: ÁREAS DE ACCIÓN PRIORITARIAS DE LA SOBERANÍA ALIMENTARIA.....	23
CUADRO 2: REQUISITOS MÍNIMOS PARA CONSIDERAR GRUPO A UN CONJUNTO DE PERSONAS.....	40
CUADRO 3: PRINCIPIOS Y VALORES DE LA FACILITACIÓN DE GRUPOS.....	49
CUADRO 4: EJEMPLOS DE SEÑALES DOBLES EN LA COMUNICACIÓN.....	53
CUADRO 5: HABILIDADES BÁSICAS DE LIDERAZGO.....	57
CUADRO 6: EL CAMBIO DE PARADIGMA RESPECTO AL LIDERAZGO.....	59
CUADRO 7: CATEGORIAS DE RANGO.....	64
CUADRO 8: SEÑALES QUE INDICAN DIFERENCIAS DE RANGO.....	66

TABLA 1: Comparación entre la metodología cuantitativa y la cualitativa.....	78
TABLA 2: Decisiones de diseño en la investigación cualitativa.....	79
GRÁFICA 1: Producción mundial de alimentos.....	28
GRÁFICA 2: ¿Cómo son actualmente las relaciones entre las personas miembros del grupo?.....	258
GRÁFICA 3: ¿Cómo afecta el estado de nuestras relaciones al funcionamiento del grupo?.....	259
GRÁFICA 4: ¿Cómo es actualmente la comunicación dentro del grupo?.....	260
GRÁFICA 5: ¿Cómo es el ambiente durante las reuniones del grupo?.....	261
GRÁFICA 6: ¿Cómo podríamos mejorar nuestra comunicación y el ambiente de las reuniones?.....	262
GRÁFICA 7: ¿Cómo es la expresión de las emociones en este grupo?.....	263
GRÁFICA 8: ¿Cómo se enfrenta actualmente este grupo a los conflictos?.....	264
GRÁFICA 9: ¿Cómo está repartido el poder en este grupo?.....	265
GRÁFICA 10: ¿Cómo veo actualmente el poder personal de cada individuo?.....	266
GRÁFICA 11: ¿Cuál es nuestro grado de satisfacción con nuestra actual forma de tomar decisiones?.....	267
GRÁFICA 12: Valoración de los cambios ocurridos en los grupos.....	280
GRÁFICA 13: Valoración de la capacitación para ejercer como persona Facilitadora..	281
GRÁFICA 14: Valoración de los temas tratados en la formación.....	282
GRÁFICA 15: Valoración del ritmo y el formato de las sesiones de formación.....	284
GRÁFICA 16: Valoración del trabajo desarrollado por el Facilitador.....	285

Agradecimientos

Parece ser que la vida humana, como el resto de los procesos que se dan en la Naturaleza, está sembrada de puntos de inflexión, de momentos de transición, de cierres y aperturas de etapas. Finalizar este proceso de doctorado significa, para mí, uno de esos grandes momentos de cambio.

Mirando hacia atrás, y llegado el momento de concluir este periodo de mi vida que empezó a finales de 2013 con mucha ilusión, deseo expresar mi enorme GRATITUD hacia tantas y tantas personas que me han acompañado y apoyado en este camino.

GRACIAS a todas las personas que en Sardegna, recién llegado, me trataron como parte de su familia, me abrieron las puertas de sus casas, me ayudaron en todo lo que necesitaba, y me hicieron sentir acogido y aceptado desde el primer momento.

GRACIAS a todas aquellas personas que, en la Università degli Studi di Sassari, me han ayudado en todo este proceso, con su apoyo, su ayuda y su orientación, tratándome siempre con una amabilidad exquisita.

MUCHAS GRACIAS a todas las personas que compartieron su tiempo conmigo participando de las entrevistas, mostrándome sus expectativas, sus opiniones, sus sueños, sus miedos, sus anhelos. GRACIAS por trabajar, continua e incansablemente, por una Sardegna Agroecológica y Soberana.

GRACIAS también a quienes una vez en Valencia me han apoyado, estimulado y aconsejado a la hora de llevar adelante esta parte de la investigación aquí.

MUCHAS GRACIAS a todas las personas participantes en el proceso de Facilitación de grupos tan precioso que hemos podido vivir durante todo este tiempo. Ha sido realmente una experiencia de autoconocimiento, crecimiento, y cultivo de nuestra humanidad que me ha impactado profundamente, teniendo también un efecto maravilloso sobre mí mismo.

INFINITAS GRACIAS a quien siempre está ahí, a quien recurres cuando necesitas hablar con alguien, a quien llamas cuando te sientes perdido y necesitas un ancla, un punto de apoyo, a esos amigos y amigas imprescindibles, a mi maravillosa familia, y sobre todo a mi compañera de aventuras y de vida, Maria, MOLTES GRÀCIES PER TOT!

Ha sido una experiencia muy enriquecedora y apasionante recorrer este camino, y con gran ilusión, me encuentro preparado y dispuesto para disfrutar de las nuevas sendas que ahora se abren ante mí.

¡MUCHAS GRACIAS A LA VIDA POR ESTA OPORTUNIDAD!

Resumen

El presente documento estudia la influencia que la Facilitación de grupos, entendida como un conjunto de técnicas y conocimientos que sirven para mejorar el funcionamiento de cualquier grupo humano, puede tener sobre el movimiento agroecológico sardo y valenciano. En Sardeña se ha caracterizado el incipiente movimiento agroecológico a través de 48 entrevistas semi-estructuradas, para entender su situación y encontrar de qué manera la Facilitación puede ser útil. En Valencia se ha aplicado la Facilitación a 5 colectivos agroecológicos, midiendo los efectos de esta aplicación con encuestas y grupos de discusión realizados al inicio y al final del proceso. Las conclusiones generales son que en Sardeña, dado el estado embrionario del movimiento agroecológico, las buenas condiciones del territorio y la motivación existente, la futura aplicación de la Facilitación puede ir orientada a generar lazos de confianza entre las personas ya involucradas y a apoyar el desarrollo interno de los colectivos vinculados a la agroecología. En Valencia, se concluye que la Facilitación ha provocado efectos visibles y evidentes en los grupos participantes, mejorando sobre todo la comunicación dentro y fuera de los colectivos, las relaciones entre sus miembros, y el funcionamiento de sus asambleas. Se considera, por tanto, una herramienta útil para apoyar el desarrollo del movimiento agroecológico.

Palabras clave: Facilitación de grupos, Movimiento agroecológico, Transformación social, Procesos de grupo, Comunicación.

Riassunto

Il presente lavoro studia l'influenza della Facilitazione di gruppi, intesa come un insieme di tecniche e conoscenze mirate a migliorare il funzionamento di qualsiasi collettività umana, sui movimenti agro-ecologici sardo e valenziano. In Sardegna il movimento agro-ecologico emergente è stato caratterizzato attraverso 48 interviste semi-strutturate, allo scopo di comprendere la sua situazione e valutare l'utilità della Facilitazione in tale contesto. A Valencia è stata applicata la Facilitazione a 5 collettivi agro-ecologici, misurando gli effetti di tale applicazione attraverso sondaggi e colloqui di gruppo condotti all'inizio e alla fine del processo. Le conclusioni generali sono che in Sardegna, considerato lo stato embrionale del movimento agro-ecologico, le favorevoli condizioni del territorio e la motivazione esistente, la futura applicazione della Facilitazione può essere orientata alla costruzione di vincoli di fiducia tra le persone già coinvolte e a sostenere lo sviluppo interno dei collettivi legati alla agro-ecologia. Possiamo concludere inoltre che a Valencia la Facilitazione ha avuto effetti visibili ed evidenti sui collettivi partecipanti, portando in particolare al miglioramento della comunicazione all'interno e all'esterno degli stessi, delle relazioni tra i loro membri e del funzionamento delle loro assemblee. Si ritiene pertanto che sia uno strumento utile per sostenere lo sviluppo del movimento agro-ecologico.

Parole chiave: Facilitazione di gruppi, Movimento agroecologico, Trasformazione sociale, Processi di gruppo, Comunicazione

Abstract

The present document studies the Groups Facilitation, understood as a set of techniques and knowledge that serve to improve the functioning of any human group, and its possible effects on the Sardinian and Valencian agroecological movement. In Sardegna, the incipient agroecological movement has been characterized through 48 semi-structured interviews, to understand its situation and to find out how facilitation can be useful. In Valencia, a Facilitation process has been applied to 5 agroecological groups, analyzing the effects of its application with surveys and discussion groups in the beginning and in the end of the process. We found an embryonic state of the Sardinian agroecological movement but also good conditions of the territory and high level motivation to grow up. So the main conclusion is that Facilitation could be oriented to generate bonds of trust between the people already involved and to support the internal development of the groups linked to agroecology. In Valencia, Facilitation has had visible and obvious effects on the studied groups, especially improving communication within and outside the groups, the relationships between its members, and the behavior of their assemblies. It is, therefore, considered a useful tool to support the development of the agroecological movement.

Key words: Facilitation, Agroecological movement, Social transformation, Group process, Communication.

1. Introducción, justificación y objetivos

Durante el año 2013, el autor del presente documento realizó su Trabajo Final de Carrera (García, 2013) orientado a facilitar la incorporación de los Grupos de Consumo Responsable de Valencia y alrededores al Sistema Participativo de Garantía (SPG) Ecollaures. Este SPG, iniciado por personas productoras ecológicas, demandaba para ser más plural y realmente participativo que se sumaran también los colectivos de consumidoras ecológicas organizadas. Con tal fin, se realizaron 24 entrevistas semi-estructuradas a miembros de ambas partes, y durante este proceso se detectó que los problemas y bloqueos con los que se encontraban todos los grupos eran similares. Simultáneamente, el autor recibió una formación sobre Facilitación de grupos, donde los aspectos del funcionamiento grupal que se trabajaron coincidían con los obstáculos manifestados en los colectivos estudiados.

Las dificultades para organizarse de manera eficiente, las deficiencias comunicativas y la represión de la expresión emocional, la falta de herramientas para generar debates participativos y para la toma de decisiones sentidas como propias por todas, las diferencias de rango inconscientes y los conflictos que de estas se derivan, afectaban a todos estos colectivos. Fue así como, en el momento de plantear una propuesta de investigación para el doctorado, esta se enfocó hacia la aplicación de la Facilitación de grupos en los colectivos agroecológicos. A priori, se quería llevar a cabo un proceso equivalente en Sardeña y Valencia, trabajando con los colectivos agroecológicos de ambos territorios. No pudiéndose materializar esta posibilidad debido a la inexistencia de colectivos agroecológicos sardos con la solidez suficiente para participar de un proceso semejante, se redefinieron los objetivos de la investigación adaptándose a la realidad encontrada, manteniendo la intención de que la perspectiva de la Facilitación de grupos fuera útil en ambos casos. Así, los objetivos de la presente tesis doctoral quedaron definidos de la siguiente forma:

- Caracterizar la situación del movimiento agroecológico sardo en general, y con vistas a descubrir los aportes que la Facilitación de grupos puede ofrecer para su desarrollo
- Evaluar los efectos que la Facilitación de grupos puede tener sobre el movimiento agroecológico valenciano

En Sardeña, para caracterizar la situación del incipiente movimiento agroecológico, se llevaron a cabo 48 entrevistas semi-estructuradas durante la primera mitad del año 2014, 20 a personas productoras ecológicas, 10 a personas consumidoras organizadas, y 18 a personas vinculadas de alguna manera con la agroecología o la Facilitación de grupos. Con estas entrevistas se pretendía generar toda la información necesaria para poder definir cuál era el estado en el que se encontraba dicho movimiento en 2014, y cómo se podría abordar una siguiente etapa enfocada a mejorar dicha situación desde la perspectiva de la Facilitación de grupos.

En Valencia, para cumplir con el segundo objetivo, y después de presentar la propuesta de investigación a la mayoría de los colectivos agroecológicos con los que se había colaborado durante la realización del Trabajo Final de Carrera, en Enero de 2015 se inició el proceso con los 5 grupos que manifestaron mayor interés y se comprometieron a vivir, como mínimo, el proceso de formación de 32 horas planteado como primera parte de la investigación. Estos grupos son:

- 3 Grupos de Consumo Responsable ubicados en la provincia de Valencia
- Un grupo formado por parte de los miembros de una asamblea de huertos comunitarios situados en el barrio de Benimaclet, dentro de la ciudad de Valencia
- El propio Sistema Participativo de Garantía Ecollaures, colectivo formado por personas productoras, consumidoras, y activistas sociales, con quien ya se había trabajado durante el desarrollo del TFC en 2013

Al abordar la presente investigación, y compartiendo la reflexión de Mendras (1973), no pretendemos acabar formulando leyes absolutas ni asegurar que las conclusiones extraídas de este proceso sean válidas para cualquier otro contexto. Dudamos del hecho de que las ciencias sociales puedan llegar a formular leyes sociales entendidas como generales e inamovibles. Nos contentamos, con modestia y humildad, con descubrir y señalar algunas regularidades que nos permitan hacer previsiones, basándonos en el estudio de los hechos encontrados.

Partimos de la base de que nos encontramos, actualmente, en una situación de crisis. No solo crisis económica, ecológica, y social, que resulta obvia. También, como causa o consecuencia de los anteriores aspectos de la crisis, tenemos la crisis de la fe en el progreso, en el desarrollo, en la modernidad. Como apunta Gramsci (1970), más que la fe en la capacidad de dominar la naturaleza racionalmente, lo que ya no existe es fe en que esta dominación se pueda llevar a cabo de manera democrática, y es que los supuestos portadores oficiales de este progreso son incapaces de ejercer ese dominio, ya que se han desatado fuerzas destructivas tanto o más peligrosas que las del pasado. Se trata a la vez de una crisis de la idea de progreso, y una crisis de sus portadores.

El mundo presenta hoy, en muchos aspectos, una apariencia amenazadora. Como señala Giddens (1993, p. 120), *“la posibilidad de guerra nuclear, el desastre ecológico, la explosión demográfica incontrolada, el colapso del intercambio económico global, y otras potenciales catástrofes globales, proporcionan un desolador horizonte para todos los habitantes del planeta”*.

Vivimos, como nos recuerda Serge Latouche (2007), una época en la que el desarrollo pretende transformar en mercancía la relación de los humanos entre ellos y con la Naturaleza. Se trata de explotar, de ponerle precio y sacar ganancias de todo, de los recursos naturales y de los propios seres humanos. El “desarrollismo”, la creencia en el desarrollo como solución o vía de salida, continua manifestando una lógica económica con todo su rigor. Y no podemos hacer que el desarrollo sea diferente de lo que ha sido hasta ahora, una obra a la vez económica y militar de dominación y conquista. En este escenario, aparecen nuevos términos que buscan reducir las tensiones con las posiciones antagonistas, como por ejemplo el “desarrollo sostenible”. Este concepto no es más que un oxímoron, enuncia una imposibilidad, siendo simplemente un intento de cambiar las palabras en lugar de cambiar las cosas. No se puede cuidar del planeta y de sus habitantes sin cuestionarse el modelo económico basado en el crecimiento. Tal como lo define Latouche (2007, p. 62), el desarrollo se ha manifestado hasta hoy como *“una guerra económica, es el pillaje ilimitado de la Naturaleza, es la occidentalización del mundo y la uniformización planetaria”*.

Ante este escenario, en este contexto de crisis, y con la voluntad de intervenir en él, conscientes de las limitaciones que un trabajo puramente teórico puede tener para transformar la realidad, se ha valorizado significativamente en este proceso de investigación la parte práctica, el trabajo de campo. Somos conscientes de que, como nos dice Gramsci (1970, p.66), *“el*

problema de la identidad de la teoría y la práctica se plantea especialmente en los momentos históricos llamados de transición, es decir, de movimiento de transformación más rápido, cuando las fuerzas prácticas desencadenadas exigen realmente ser justificadas para ser más eficientes y expansivas, o se multiplican los programas teóricos que también piden ser justificados realísticamente en la medida que demuestran ser asimilables por unos movimientos prácticos que sólo de este modo se hacen más prácticos y reales". Creemos que nos encontramos en uno de esos momentos de transición, de caída de viejos modelos y valores, y de surgimiento de alternativas. En ese sentido, se valoran los conocimientos y las herramientas que aporta la Facilitación de grupos como un conjunto de teorías y prácticas que pueden sernos muy útiles para transitar este periodo histórico que vivimos.

Por estos motivos se escogió estudiar la Facilitación de grupos, porque pensamos que llevar la Facilitación al ámbito académico puede ayudar a su difusión y expansión, y porque aplicando la Facilitación en la realidad social con una perspectiva científica ésta tiene más posibilidades de replicarse, de ser más útil en más escenarios. Cabe señalar aquí que no es mucha la bibliografía existente sobre este campo de la Facilitación de grupos, y que casi toda la que existe tiene un enfoque muy orientado al mundo empresarial, a conseguir objetivos y resultados marcados por una organización con fines lucrativos. Aquí, en este trabajo, hemos querido dar otro enfoque a la Facilitación de grupos, más acorde con la perspectiva que el autor recibió durante su periodo de formación sobre Facilitación, y más acorde con un objetivo de transformación social y personal profunda. Estamos convencidos de que aprender a comunicarnos y a relacionarnos mejor es útil y es sano, que aprender a cooperar y a tomar decisiones en común es beneficioso para todos los grupos humanos, y de que existe una gran carencia de estas habilidades en la sociedad occidental contemporánea, individualista y fragmentada. Pretendemos aportar con este trabajo nuestro pequeño grano de arena para que estas transformaciones tan necesarias se puedan dar en cualquier esfera de nuestra vida, también en la laboral, pero no solo. Estamos convencidos que la toma de conciencia de nuestro comportamiento individual cuando estamos en grupos y la comprensión de las dinámicas de funcionamiento de los colectivos es algo que puede beneficiarnos como sociedad, a todos los niveles y en todos los ámbitos.

Aprender a conocernos mejor, a desarrollar confianza en nosotros mismos y en los demás, a comunicarnos mejor, a resolver de manera constructiva nuestros conflictos y diferencias, a cooperar y funcionar como un único organismo, consideramos que son las bases para recuperar nuestro

sentimiento de pertenencia a una humanidad rica y diversa, donde caben todas las voces. Con esta intención se plantea la Facilitación de grupos en el contexto de esta investigación de doctorado, para empezar a recorrer un largo camino que nos puede traer la sabiduría y los conocimientos necesarios para recuperar el arte de construir comunidad.

Para llevar a cabo esta experiencia en lo concreto, para intentar influir sobre la sociedad, sobre sus hábitos y formas de relacionarse, se escogieron representantes de los movimientos agroecológicos sardo y valenciano dado que, como nos describe Giddens (1993, p. 148), *“los movimientos sociales, como formas de compromiso radical portadoras de una influencia penetrante en la vida social moderna, proporcionan pautas significativas para potenciales transformaciones futuras. (...) Los movimientos sociales permiten vislumbrar futuros posibles y son en parte vehículos para su realización”*. En particular el movimiento agroecológico, en tanto que movimiento con una vertiente muy próxima al ecologismo, nos recuerda la importancia de tomar conciencia sobre las graves consecuencias del actual modelo económico y de desarrollo, proponiéndonos alternativas viables y posibles.

En esa línea trabaja la Agroecología, ese es el discurso de la Soberanía Alimentaria, construir una nueva forma de relacionarse con la tierra y con la Naturaleza que nos permita satisfacer nuestras necesidades alimentarias tratando con respeto al resto de formas de vida con las que compartimos este planeta (La Vía Campesina, 2007). Esta idea, este movimiento, nació hace aproximadamente dos décadas desde los movimientos campesinos, y empieza a dar sus frutos, lo que anima a seguir avanzando por esta senda, para comprobar si puede ser una alternativa real al modelo agroalimentario industrial. Una de las cuestiones claves que afrontamos hoy es como conseguir acabar con el hambre, haciendo accesible para todas las personas la mayor cantidad de alimentos disponibles de toda la historia. Aunque las políticas internacionales tienen un peso muy grande para la consecución de este objetivo, se evidencia cada día más que pequeñas propuestas concretas nacidas en un ámbito local están ayudando para avanzar en este camino (Van der Ploeg, 2009).

Pero no queremos pecar de ingenuos en cuanto al alcance y los efectos reales que puede tener este proceso de investigación. Somos conscientes de las limitaciones existentes en cuanto a las posibilidades de transformación integral de la sociedad en la que vivimos. No olvidamos que, quizás, como apuntaba Weber, sea utópico soñar con una democracia que acabe con el dominio de una parte de la humanidad sobre la otra (Giddens, 1976). Quizás la demanda de

procedimientos democráticos a gran escala propicie el monopolio del poder por parte del funcionariado burocrático, y sea imposible alcanzar grandes transformaciones sin salirnos de ese marco. Sin embargo, abordamos este trabajo de investigación con modestia y humildad respecto a su alcance político, teniendo presente la recomendación de Weber (1991, p. 28) cuando nos decía que *“cualquiera que desee intervenir en la política en este mundo debe estar por encima de todo desprovisto de ilusiones”*.

Además de tener la intención de, en la medida de lo posible, llevar a cabo esa intervención en la situación política de la sociedad desprovistos de ilusiones, hay otra dimensión a considerar en el marco de esta investigación, y es la condición de actuar localmente. Convencidos de la interrelación entre la macro y la micro-política, nos hemos centrado en este trabajo en dos escenarios con una escala asequible, local, opinando como Latouche (2007) que para contrarrestar los efectos corrosivos de la globalización, para salir de la lógica del desarrollo y de la economía imperantes, la acción local es imprescindible, demostrando y construyendo alternativas que funcionen con otra lógica. Coincidimos y sostenemos que ante la amplitud del problema que enfrentamos, hay que empezar debilitando las creencias que permiten “aguantar” al sistema sobre sus bases imaginarias, hay que empezar por ver las cosas de otro modo, descolonizando nuestro imaginario para cambiar verdaderamente el mundo (Latouche, 2011). Y sin duda alguna, la esfera de nuestras relaciones, el modo cómo nos organizamos, nuestra forma de funcionar en colectividad, todo vinculado a las formas de conseguir los alimentos que necesitamos, son campos de actuación con un gran potencial transformador. A la comprensión de todos estos aspectos y de sus interconexiones, y a aportar herramientas para poder cambiarlos, se ha orientado el presente trabajo.

2. Marco teórico

En este capítulo vamos a presentar los tres ejes teóricos en los que se basa la presente investigación. En primer lugar, definiremos los conceptos de Soberanía Alimentaria y Agroecología, dado que ha sido con el sector de la sociedad afín a estos principios con quien se ha interactuado, considerándolo un sector importante para la transformación social y económica de nuestra sociedad. A continuación, se expondrán los fundamentos teóricos y las características básicas que definen la Facilitación de grupos tal como ha sido utilizada durante todo el curso de esta investigación. Conviene tener presente que la mayoría de la bibliografía científica existente sobre la Facilitación está muy orientada al mundo empresarial, mientras que en este trabajo nos hemos enfocado en los aspectos más relacionados con la toma de conciencia y con el crecimiento personal y del colectivo como grupo humano. Por último, encuadraremos teóricamente el enfoque y la actitud con la que el doctorando ha llevado a cabo el presente trabajo, aportando así una perspectiva global que permita una mayor comprensión de la intención que impulsó esta investigación.

2.1. Soberanía Alimentaria y Agroecología

2.1.1. Origen y evolución del concepto de Soberanía Alimentaria

Al inicio de los años noventa, nos encontramos con un contexto que denota una expansión generalizada del fenómeno de la mundialización o globalización, ayudado por el desarrollo y la difusión de las nuevas tecnologías de la comunicación, y principalmente unido al hecho de que las políticas y los organismos internacionales estén cada vez más y más extendidos (Stiglitz, 2003).

Como apuntan Hernández y Desmarais (2009), estas políticas adquieren una especial relevancia en lo que respecta a la agricultura y la alimentación, generando diferentes situaciones que fueron denunciadas con anterioridad por numerosas organizaciones campesinas.

Esta situación hizo que las organizaciones campesinas tomaran conciencia de la necesidad de establecer alianzas, y fue así como en abril de 1992, diferentes líderes campesinos de América Central, América del Norte y de

Europa se reunieron en Managua, Nicaragua, en el Congreso de la *Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos* (UNAG) para crear *La Vía Campesina*. En mayo de 1993 se celebró en Mons, Bélgica, la primera conferencia de *La Vía Campesina*, y se organizaron movilizaciones contra el Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT por sus siglas en inglés). (Hernández y Desmarais, 2009)

Pero las raíces de esta organización se remontan a la década de 1980, cuando los miembros fundadores de *La Vía Campesina* participaron en diálogos e intercambios con contrapartes de otros países y otros continentes. Esto condujo a la creación de movimientos regionales como la *Coordinadora Campesina Europea* (CPE) en Europa, o la *Asociación de Organizaciones Agrarias Centroamericanas* (ASOCODE) y la *Coordinadora Latinoamericana de Organizaciones Campesinas* (CLC) en América Latina (Martínez-Torres y Rosset, 2010).

La convergencia de estas organizaciones, según Desmarais (2011), fue posible porque en aquel momento estaba a punto de firmarse los acuerdos comerciales de la Ronda de Uruguay de la Organización Mundial del Comercio, y diferentes líderes rurales de diferentes países coincidieron en su rechazo explícito al modelo económico imperante y en el interés por que la sociedad civil participara activamente en la definición de las políticas agrícolas.

En la actualidad *La Vía Campesina* aglutina más de 164 organizaciones locales y nacionales de 73 países de África, Asia, Europa y América. En total representa alrededor de 200 millones de personas campesinas. El siguiente párrafo recoge el objetivo de esta organización:

Su objetivo primordial es construir modelos alternativos de agricultura, y enfoca su actuación en el comercio agrícola, la reforma agraria, los derechos de los trabajadores migrantes y los jornaleros agrícolas, el género, la biodiversidad y los recursos genéticos, y los derechos humanos con especial énfasis en los derechos del campesinado. Pero el concepto que engloba estas cuestiones y centra el trabajo de La Vía Campesina es la Soberanía Alimentaria (La Vía Campesina, 2015, p. 1).

El primer documento en el que se encuentra una referencia al término Soberanía Alimentaria surge de la segunda conferencia internacional que *La Vía Campesina* realizó entre el 18 y el 21 de abril de 1996 en la ciudad de Tlaxcala, Méjico, con la representación de 69 organizaciones procedentes de 37 países de África, Asia, Europa y América. En la declaración final de esta conferencia se puede leer:

Ante un ambiente cada vez más hostil hacia los campesinos y pequeños agricultores en todo el mundo, nuestra respuesta es desafiar de manera colectiva sus condiciones. Nos une el rechazo a las condiciones económicas y políticas que destruyen nuestras formas de alimentación, nuestras comunidades, nuestras culturas y nuestro ambiente natural. Estamos determinados a crear una economía rural basada en el respeto a nosotros mismos y a la tierra, sobre la base de la soberanía alimentaria y de un comercio justo... (La Vía Campesina, 1996a, p. 1)

Meses después, entre el 11 y el 17 de noviembre de 1996 en Roma, y con motivo de la Cumbre Mundial sobre la Alimentación (CMA) organizada por la FAO, *La Vía Campesina* centró su declaración sobre este término en el documento “*Soberanía Alimentaria: Un futuro sin hambre*”, donde se contempla la soberanía alimentaria como condición previa para una seguridad alimentaria genuina, y el Derecho a la Alimentación se ve como un instrumento para conseguirla. Este documento ha servido de base para otras declaraciones posteriores, y es el primer lugar donde aparece brevemente la que podría considerarse como primera definición del término, donde se considera que la Soberanía Alimentaria es el derecho de cada nación a mantener y desarrollar su propia capacidad de producir sus alimentos básicos respetando la diversidad cultural y productiva (*La Vía Campesina*, 1996b).

En el documento final del fórum paralelo a la CMA, donde confluyeron Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), Organizaciones de la Sociedad Civil (OSCs), y los Movimientos Sociales, llamado “*¿Beneficios para unos cuantos o alimentos para todos?*”, se exigió el desarrollo de dos instrumentos de carácter internacional, un Código de Conducta sobre el Derecho a una Alimentación Adecuada y una Convención Mundial de Seguridad Alimentaria (Robinson, 1997). De estos dos instrumentos, solo se le dio seguimiento desde 1996 al primero, y no fue hasta el 2001 que se comenzó a discutir y desarrollar el segundo, cuando se realizaron diferentes encuentros internacionales enmarcados en la temática del hambre y la alimentación (Windfuhr y Jonhsén, 2005). Fue durante el Foro Mundial sobre Soberanía Alimentaria (FMSA) realizado en la Habana, Cuba, en septiembre de 2001, cuando se reactivó la discusión sobre una Convención Mundial, más con el término de soberanía alimentaria que con el de seguridad alimentaria. El FMSA se celebró durante una semana y reunió casi a 400 personas representantes de unos 60 países y más de 200 organizaciones. La *Asociación Nacional de Agricultores Pequeños* cubana convocó este foro con el apoyo de un grupo de movimientos internacionales, redes, organizaciones y personas comprometidas con la producción a pequeña escala, las agriculturas indígenas, la ganadería y la pesca artesanal, los sistemas alimentarios sostenibles y el derecho de las personas a alimentarse (Windfuhr y Jonhsén, 2005). Sus acuerdos quedaron reunidos en la

declaración final, después de la cual la Soberanía Alimentaria quedaba definida como:

El derecho de los pueblos a definir sus propias políticas y estrategias sustentables de producción, distribución y consumo de alimentos que garanticen el derecho a la alimentación para toda la población, basadas en la pequeña y mediana producción, respetando sus propias culturas y la diversidad de las formas campesinas, pesqueras e indígenas de producción agropecuaria, de comercialización y de gestión de los espacios rurales, en los cuales la mujer ocupa un lugar fundamental. (CERAI, 2001, p 35)

A esta definición se añadieron treinta párrafos que trataban de definir el marco de desarrollo del término.

Durante los años posteriores, con motivo de las reuniones y conferencias de *La Vía Campesina*, se presentaron modificaciones a la definición de soberanía alimentaria. Entre las presentadas se encuentran solo diferencias marginales. La definición del Comité Internacional Promotor de la Soberanía Alimentaria (CIP) incorpora aún más elementos a la hecha con anterioridad por *La Vía Campesina*, lo que muestra que el marco se vuelve más exhaustivo. Según Windfuhr y Jonhsén (2005), entre los elementos comunes que podemos encontrar en la mayoría de las definiciones realizadas hasta el momento podemos destacar los siguientes:

- *Priorización de la producción y consumo de alimentos locales.*
- *El Derecho a la Alimentación.*
- *Acceso de los productores de pequeña escala, pastores, pescadores artesanales y personas sin tierra a la tierra, agua, semillas, razas de animales y crédito. De aquí la necesidad de la reforma agraria; de la lucha contra los organismos genéticamente modificados (OGMs) y las patentes sobre semillas, razas de animales y genes; del libre acceso a semillas y razas de animales para los productores de pequeña escala y pastores; de proteger el agua como un bien público distribuido de forma equitativa y usado de manera sostenible; y del acceso seguro a áreas de pesca para los pescadores artesanales.*
- *El reconocimiento de los Derechos del Agricultor.*
- *El derecho de los consumidores y consumidoras a decidir qué consumen y cómo y por quien es producido.*

- *La necesidad de que los precios agrícolas estén vinculados a los costes de producción y detener todas las formas de dumping. Los países o uniones de Estados están en su derecho de imponer gravámenes sobre las importaciones excesivamente baratas, si se comprometen a utilizar métodos de producción sostenibles y si controlan la producción en sus mercados internos para evitar excedentes estructurales.*
- *La participación de la población en la toma de decisiones sobre política agrícola.*
- *El reconocimiento de los derechos de las mujeres productoras, las cuales ocupan un papel principal en la producción agrícola en general y en la producción de alimentos en particular.*
- *La agroecología no es solamente una forma de producir alimentos, sino también de llegar a medios de vida sostenibles, paisajes vivos e integridad ambiental.*

Este conjunto de elementos puede encontrarse prácticamente en todas las definiciones de Soberanía Alimentaria. Sin embargo, en cada una de ellas podemos encontrar diferentes combinaciones de factores y de enfoques. Posteriormente *La Vía Campesina* y el CIP resumieron cuatro áreas de acción prioritarias:

CUADRO 1: ÁREAS DE ACCIÓN PRIORITARIAS DE LA SOBERANÍA ALIMENTARIA
<p>1. Derecho a la alimentación.</p> <p>Promover la adopción de políticas alimentarias y agrícolas con un enfoque basado en los derechos que conducirán al final de la violación del derecho a la alimentación adecuada, y reducirán y eliminarán progresivamente el hambre y la desnutrición. Este derecho está reconocido actualmente como un derecho individual. El derecho a la alimentación adecuada es principalmente el derecho de cada persona a una alimentación inocua, nutritiva y culturalmente aceptable. Para implementar completamente el derecho a una alimentación adecuada, todas las personas necesitan tener acceso físico y económico a cantidades suficientes de alimentos inocuos, nutritivos, y culturalmente aceptables, y a los recursos para la</p>

producción de estos alimentos, incluidos el acceso a la tierra, al agua, y a las semillas.

2. Acceso a recursos productivos.

Promover el acceso continuo de las personas productoras a pequeña escala, pastores, pescadores artesanales y pueblos indígenas, al uso sostenible de sus tierras, aguas, recursos genéticos y otros recursos naturales utilizados para la alimentación y la producción agrícola, y a compartir equitativamente los beneficios derivados de su uso. Es necesaria una reforma agraria genuina que adjudique a las personas sin tierra y a las productoras, especialmente a las mujeres, la propiedad y el control sobre las tierras que trabajan, y que devuelva sus territorios a los pueblos indígenas. En el caso de los recursos genéticos, este acceso es contemplado por las organizaciones de la sociedad civil como un acceso continuo, sin restricciones de derechos de propiedad intelectual sobre semillas y razas animales, con una biodiversidad agrícola más amplia, así como garantizar que la integridad de estos recursos genéticos no se vea comprometida por la diseminación de Organismos Modificados Genéticamente (OMGs) y las tecnologías de ingeniería genética.

3. Producción agroecológica dominante.

Promover modelos agroecológicos familiares y comunitarios de producción de alimentos, en la práctica y mediante políticas, investigación y desarrollo, con el fin de garantizar la seguridad alimentaria de los pueblos, especialmente la de aquellos que son vulnerables al hambre y la desnutrición, a través de la gestión sostenible de los agroecosistemas locales para la producción de alimentos predominantemente destinados a los mercados locales. Se define la agroecología como la aplicación de conceptos y principios ecológicos para el diseño y la gestión de agroecosistemas sostenibles. Es la disciplina que proporciona los principios ecológicos básicos para estudiar, diseñar y gestionar agroecosistemas que son productivos y conservan los recursos naturales, y que son también culturalmente sensibles, socialmente justos y económicamente viables. La agroecología va más

allá de una perspectiva unidimensional de los agroecosistemas, abarcando un entendimiento de los niveles ecológicos y sociales de coevolución, estructura y función de estos. La agroecología es el estudio holístico de los agroecosistemas, incluidos todos los elementos ambientales y humanos.

4. Comercio y mercados locales.

Promover políticas equitativas de comercio que permitan a las comunidades y a los países vulnerables ante el hambre y la desnutrición la producción de cantidades suficientes de alimentos inocuos y seguros. Políticas que actúen en contra de los efectos negativos de las exportaciones subvencionadas, del dúpung de alimentos, de los precios artificialmente bajos, y de otros elementos similares que caracterizan el modelo actual de comercio agrícola.

Fuente: Clemente, 2015; a partir de Windfuhr y Jonhsénn, 2005; y VSF, 2011.

En el mes de febrero de 2007, en la localidad de Sélingué, Mali, tuvo lugar el Foro Mundial por la Soberanía Alimentaria, que posteriormente recibió el nombre de Nyéléni, en homenaje a una legendaria campesina maliense. Para este foro se construyeron una serie de edificios y un pequeño pueblo contiguo que hoy se utiliza como centro de capacitación agraria. Pero una de las razones que otorgan mayor relevancia a este encuentro es que se hizo un llamamiento a los diferentes movimientos y personas vinculadas a la Soberanía Alimentaria para potenciar y estructurar el trabajo más concreto y local, y desde entonces se han generado diferentes redes y plataformas territoriales que desarrollan su trabajo en este ámbito.

A continuación, y para cerrar este apartado, presentamos la definición de Soberanía Alimentaria utilizada desde entonces por todos los movimientos y colectivos que, alrededor del planeta, buscan promoverla y defenderla. La incluimos aquí en toda su extensión dada su importancia como concepto aglutinador y cohesionador del propio movimiento.

La soberanía alimentaria es el derecho de los pueblos a alimentos nutritivos y culturalmente adecuados, accesibles, producidos de forma sostenible y ecológica, y su derecho a decidir su propio sistema alimentario y productivo. Esto sitúa a quienes producen, distribuyen y consumen alimentos en el corazón de los sistemas y las políticas alimentarias, por encima de las exigencias de los mercados y las empresas. Defiende los intereses e incluye a las generaciones futuras. Nos ofrece una estrategia para resistir y dismantelar el comercio libre y corporativo y el régimen alimentario actual, y para canalizar los sistemas alimentarios, agrícolas, pastorales y de pesca para que pasen a ser gestionados por los productores y productoras locales. La Soberanía Alimentaria da prioridad a las economías locales y a los mercados locales y nacionales, y otorga el poder a los campesinos y a la agricultura familiar, la pesca artesanal y el pastoreo tradicional, y sitúa la producción alimentaria, la distribución y el consumo sobre la base de la sostenibilidad medioambiental, social y económica. La Soberanía Alimentaria promueve el comercio transparente, que garantiza ingresos dignos para todos los pueblos y los derechos de los consumidores para controlar su propia alimentación y nutrición. Garantiza que los derechos de acceso y a la gestión de nuestra tierra, nuestros territorios, nuestras aguas, nuestras semillas, nuestros animales y la biodiversidad, estén en manos de quienes producimos los alimentos. La Soberanía Alimentaria supone nuevas relaciones sociales libres de opresión y desigualdades entre los hombres y las mujeres, los pueblos, los grupos étnicos, las clases sociales y las generaciones. (La Vía Campesina, 2007, p. 1).

2.1.2. Agroecología

2.1.2.1. Antecedentes e impactos del modelo industrial

Como hemos visto en el apartado anterior, el modelo productivo asociado a la soberanía alimentaria, que defiende la agricultura campesina o de pequeños productores y productoras, es la agroecología.

Aunque el uso de este término data de los años 70 del siglo XX, la ciencia y la práctica de la agroecología son tan antiguas como los orígenes de la agricultura. Como nos indica Sevilla (1993), el estudio de las agriculturas tradicionales demuestra que muchos sistemas agrícolas desarrollados a nivel local incorporan, tal y como pretende la agroecología, mecanismos de adaptación a las variables ambientales, económicas y sociales de su entorno.

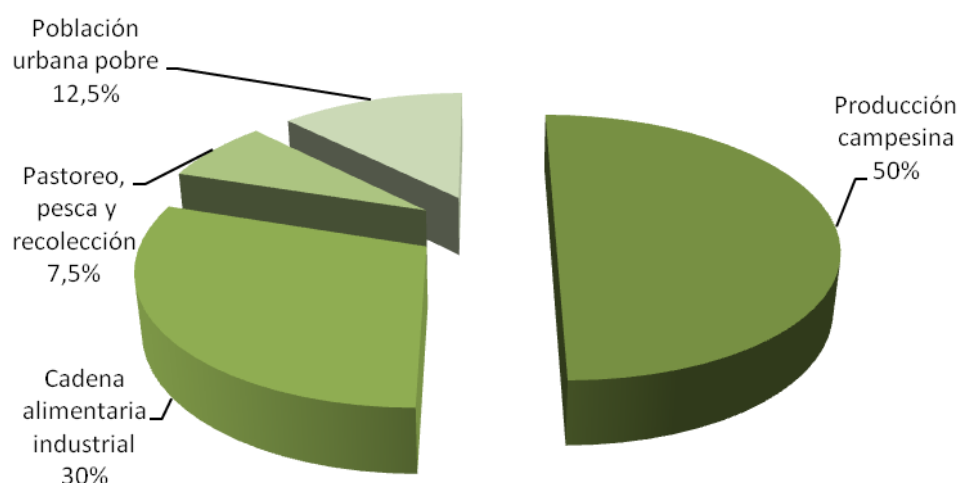
Como nos cuentan López y Llorente (2010), la actividad agraria se inició hace aproximadamente 10.000 años, y ha ido evolucionando de forma diferente en los diferentes territorios y culturas del planeta. Las sociedades campesinas han ido adaptando sus semillas y razas ganaderas y sus formas de manejo a los diferentes climas y ecosistemas, al mismo tiempo que estos ecosistemas eran transformados por la propia actividad agraria. El resultado ha sido la generación de una gran riqueza genética y paisajística que ha proporcionado los medios para asegurar la supervivencia de los y las campesinas del mundo. Pero la base de esta diversidad de formas de manejo agrario siempre han sido, por un lado el manejo de la biodiversidad, y por el otro la necesidad de conservación de los recursos naturales.

Los modelos campesinos han basado su funcionamiento en la gestión de la fertilidad y de la energía disponible, en la combinación de agricultura y ganadería. La primera aportaba alimento, tejidos, y otros productos para uso humano, y alimento para los animales. La segunda aportaba alimentos, fuerza de trabajo y estiércol para los cultivos. Se combinaban muy diferentes cultivos y ganados, para asegurar que la producción total fuera suficiente todos los años independientemente de los cambios meteorológicos, y estos se asociaban entre sí y con los elementos naturales (bosques, setos, riberas de los ríos, etc.) buscando los mejores emplazamientos para cada uso, consiguiendo así también que los diferentes usos se fortalecieran entre sí. En general, se trataba de modificar los ecosistemas, introduciendo nuevos elementos que proporcionaran utilidades para las sociedades humanas, cuidando con mucha atención que los recursos nunca disminuyeran. (López y Llorente, 2010)

Posteriormente, con el inicio de la “industrialización” agrícola asociada a la así llamada “Revolución Verde”, desde la mitad del siglo XX se produce un gran aumento de la productividad. Fue el comienzo de un periodo en el cual los gobiernos de los países desarrollados y de los países empobrecidos invirtieron una gran cantidad de recursos en investigación agrícola para encontrar nuevas formas de producir alimentos, y esto revolucionó la actividad agraria. La cría intensiva y la selección genética permitieron producir variedades de cultivo de alto rendimiento y razas de ganado más productivas. También hubo grandes innovaciones en la agroquímica, para producir nuevos plaguicidas y fertilizantes. Según el ETC-Group (2009), el 96% de la investigación en este campo se realiza en los países industrializados y el 80% de la misma se ocupa del procesamiento y la distribución de alimentos.

Como podemos observar en la gráfica, la mitad de la producción mundial de alimentos sigue siendo de origen campesino, lo cual permite calibrar la importancia que este sector tiene para la recuperación y la promoción de la Soberanía Alimentaria en el mundo. Es mucho menor, en cambio, la producción de alimentos de origen urbano llevada a cabo por población pobre, o la proveniente del pastoreo, la pesca o la recolección.

GRÁFICA 1: PRODUCCIÓN MUNDIAL DE ALIMENTOS



Fuente: ETC-Group, 2009.

Sin embargo, a pesar de que solo el 30% de los alimentos provienen de la cadena alimentaria industrial (ETC-Group, 2009), las consecuencias de este modelo a largo plazo han generado una alarma social que, aunque podemos encontrar las primeras voces críticas desde los inicios de la década de 1970, se ha ido intensificando y documentando desde la última década del siglo XX. Algunas de estas consecuencias se pueden enumerar de la siguiente manera:

- Pérdida de biodiversidad:

La cadena alimentaria industrial se concentra en menos de 100 variedades de ganado. Los “fitomejoradores” corporativos trabajan con 150 cultivos, pero se enfocan sobre todo en una docena. De las 80 mil variedades comerciales de plantas que hay en el mercado, prácticamente la mitad son ornamentales. Las dos terceras partes de las especies acuáticas que consumimos provienen de solo 336 especies. Con la pérdida de diversidad viene asociada la pérdida de calidad. El contenido nutricional de muchos de nuestros cereales y hortalizas ha caído entre el 5 y el 40%, de forma que hoy tenemos que ingerir más calorías para obtener los mismos nutrientes. (ETC-Group, 2009)

Según Esquinas (2008), actualmente, solo 12 especies vegetales y 5 especies animales nos proporcionan más del 70% de nuestros alimentos. Solo 4 especies vegetales (patatas, arroz, maíz y trigo) y 3 especies animales (vacas, cerdos y pollos) nos proporcionan más de la mitad. Además, el número de variedades y razas dentro de cada una de estas especies también se está reduciendo drásticamente.

Solo en los Estados Unidos ya han desaparecido más del 90% de árboles frutales y especies hortícolas que se cultivaban al principio del siglo XX. En Méjico solo se conocen en la actualidad el 20% de las variedades que se documentaron en 1920. En la República de Corea, solo el 26% de las variedades locales cultivadas en huertos familiares en 1985 seguían cultivándose en 1993. Se puede decir que a nivel mundial entre el 80 y el 95% de las variedades de los cultivos más importantes conocidos a principios del siglo XX se han perdido para siempre. (Esquinas, 2008)

- Explotación y contaminación de los recursos naturales:

Según las principales conclusiones de la revisión ambiental de la FAO más exhaustiva hasta la fecha (FAO, 2010), entre el 2000 y el 2010 cada año alrededor de 13 millones de hectáreas de bosques fueron convertidas a otros usos o se perdieron por causas naturales. Esta pérdida de bosques es

comparable a la pérdida de una superficie del tamaño de Grecia cada año durante 10 años.

La degradación del suelo puede adoptar formas diversas, incluido el agotamiento de los nutrientes, la erosión, la salinización, la contaminación agroquímica, la degradación de la vegetación por el pastoreo excesivo, y la tala de bosques para convertirlos en tierras de cultivo. Según Hilmi (2011), el 46,4% del suelo está experimentando una importante disminución de productividad, y el 15,1% del mismo ya no se puede utilizar para la agricultura porque sus funciones biológicas han sido gravemente destruidas y serían necesarias grandes inversiones para restaurarlas. Aproximadamente 9.300.000 hectáreas de tierra (el 5% de la superficie terrestre) está dañada irreparablemente y ya no tiene función biológica alguna.

El agua, factor clave en la agricultura, está afectada tanto por el cambio climático como por su uso excesivo y su contaminación, amenazando la producción futura de alimentos en muchas partes del mundo. Como señala Aubert (2008), el uso excesivo del agua es un problema que aumenta rápidamente. Se extrae más agua de ríos, lagos y fuentes subterráneas de la que entra. Así mismo, los altos niveles de contaminación hacen que solo el 11% de las aguas superficiales y el 16% de las subterráneas en España sean utilizables para el suministro público y el riego, cumpliendo con la Directiva Marco del Agua.

- Aumento del calentamiento global:

La agricultura industrial y el sistema mundial de producción de alimentos contribuyen sustancialmente al cambio climático, generando alrededor del 40% de las emisiones de gases de efecto invernadero. El impacto negativo de la producción agrícola en concreto sobre el clima es de aproximadamente el 13% de las emisiones totales de estos gases. La producción y el uso de fertilizantes químicos son las principales fuentes de este porcentaje. La deforestación por la expansión de las tierras agrícolas (principalmente para la producción de piensos para la industria de la carne y para el incremento del cultivo de agrocombustibles) causa entre un 15 y un 18% de los citados gases. El procesado, embalado y transporte de los alimentos contribuyen entre un 10 y un 12%. (GRAIN, 2009)

- Afecciones a la salud humana:

Como indica Gauker (2009), los productos químicos utilizados ampliamente en la agricultura industrial, como pesticidas, insecticidas, herbicidas y fungicidas, son origen o agravante de alteraciones endocrinas y de cáncer. El uso excesivo de antibióticos en los animales que entran en nuestra cadena alimentaria provoca resistencias a antibióticos en los seres humanos. También se han visto alteradas las funciones hormonales en personas a causa de la ingesta de alimentos hormonados con hormonas sintéticas. Además, se ha demostrado que la adición de azúcares, grasas y otros componentes a los alimentos procesados, con el fin de alargar su vida útil y facilitar su transporte a grandes distancias, es causa de diabetes tipo II y de obesidad.

- Concentración del poder:

Las diez mayores empresas dedicadas a la producción y venta de agroquímicos participa en el 89% del mercado mundial. Las diez corporaciones más grandes que se ocupan de la venta de semillas controlan el 67% de este mercado. Si nos referimos a la industria biotecnológica, el porcentaje es del 66%, y si nos fijamos en la farmacéutica veterinaria, este llega al 63%. (ETC-Group, 2009)

- Acaparamiento de tierras:

Según GRAIN (2012), la escasez cada vez mayor de tierras fértiles donde producir (junto a otros intereses) ha aumentado la compra y el arrendamiento de grandes extensiones, en condiciones muy favorables, por parte de empresas multinacionales y gobiernos, principalmente en países africanos. Como resultado de estas acciones, el campesinado que ha utilizado estas tierras desde generaciones es expulsada. Los métodos utilizados posteriormente en estas tierras no suelen ser sostenibles, y priorizan monocultivos energéticos o dedicados a la producción de piensos. La extensión de los acaparamientos realizados a partir de 2006 abarca más de 35 millones de hectáreas de tierra en 66 países, principalmente de África, América Latina, Asia y Europa Oriental.

Según estudios más recientes, el 92,3% de las unidades agrícolas del mundo son campesinas o indígenas, y solo abarcan el 24,7% de la tierra. El 90% de las familias campesinas e indígenas sobrevive con menos de 2 hectáreas, y al menos la mitad de ellas lo hace con menos de una. (GRAIN, 2014)

2.1.2.2. La Agroecología como alternativa al modelo industrial

Como ya se ha señalado en la introducción del presente documento, atravesamos una situación de crisis económica, ambiental y social, con amenazantes consecuencias para nuestro futuro como especie (Giddens, 1993). En este escenario, en la búsqueda de alternativas que, como apunta Latouche (2011), nos sirvan para descolonizar nuestro imaginario del modelo económico basado en el desarrollo en el que hemos vivido, por lo menos, en las últimas décadas, la agroecología puede jugar un papel muy importante.

Podemos considerar que la ciencia de la agroecología, que une perspectivas del ecologismo y de la agronomía, se manifiesta como una búsqueda de alternativas al modelo “industrial” ligado a la llamada “Revolución Verde”, que se basaba en dos concepciones básicas. La primera de ellas suponía que los procesos productivos agrarios podían ser manipulados a través de la aplicación de conocimientos fisicoquímicos. La segunda daba por hecho que, como en los procesos industriales, la sustitución progresiva del trabajo por capital constituía la manera más adecuada de maximizar la productividad mediante el aumento de los inputs externos, el incremento de la escala de explotación, la intensificación productiva, la especialización y la mecanización. (Labrador y Altieri, 2001)

Como apunta Vandermeer (1995), la agroecología no es una disciplina concreta que se limita únicamente a la producción agraria mediante la eliminación de los productos químicos de síntesis en este proceso, sino que constituye un enfoque que afecta y agrupa diversos campos del conocimiento, propiciando un entendimiento de los niveles ecológicos y sociales de co-evolución, estructura y función.

De hecho, según Calle et al. (2011), el enfoque de la agroecología plantea tres dimensiones de análisis. Por un lado, la dimensión técnico-productiva se centra en el diseño sostenible de los agroecosistemas utilizando la ecología como marco científico de referencia que, en diálogo con el conocimiento tradicional campesino e indígena, propone la redefinición de los fundamentos técnicos de la agronomía, la veterinaria y las ciencias forestales. La dimensión socioeconómica busca la revalorización de los recursos y las potencialidades locales con la recreación de un desarrollo endógeno. Relacionada con las dos anteriores, la tercera dimensión, la sociopolítica, se traduce en la implicación y acompañamiento de procesos participativos, desde

redes críticas o iniciativas de investigación aplicada, que se orientan a la construcción de alternativas a la globalización agroalimentaria.

Para Darnhofer et al.(2010), la agricultura ecológica, tanto en la producción primaria como en la transformación y comercialización, puede convertirse en una versión ligeramente modificada de la agricultura industrial, siendo sometida a la “industrialización”, es decir, a la aplicación de economías de escala a nivel de fincas (grandes granjas), al aumento de la dependencia de insumos externos (maquinaria, fertilizantes, piensos, agroquímicos), a la sustitución de recursos (capital de la tierra y la mano de obra), a la implementación de características organizacionales mercantilistas, y a la mecanización de la producción. Afirman que este fenómeno, que llaman “convencionalización”, socava los principios de la agroecología, minando su potencial transformador y su contribución a una agricultura sostenible.

Así mismo, estos investigadores aconsejan la definición de indicadores agroecológicos que vayan más allá de los requisitos existentes en la certificación ecológica, sugiriendo que estos indicadores deberían integrar los cuatro principios de la agricultura orgánica definidos por el IFOAM (2003) y hacer justicia a la naturaleza sistémica de la agroecología mediante un proceso participativo.

También afirman que estos indicadores pueden ser utilizados por quien produce para la creación de certificaciones que puedan transmitir sus méritos a quien consume, demostrando así su compromiso con los principios agroecológicos. Esto no impediría a algunas granjas optar por prácticas convencionalizadas, pero haría visible su limitado compromiso con los principios agroecológicos. Según Darnhofer et al. (2010), hay agricultores que practican la agricultura ecológica *en las formas*, y los que van *más allá de la agricultura ecológica*. En este último caso deben ser apoyados en su resistencia a la convencionalización, se debe visibilizar su contribución a la sostenibilidad de la agricultura. Un marco de evaluación basado explícitamente en los principios de la agroecología puede contribuir tanto a la concienciación de los agricultores como al desarrollo del discurso académico, por los cambios que aporta y por su mayor desarrollo de la agroecología.

Hoy en día, como se señala en el estudio *From uniformity to diversity: a paradigm shift from industrial agriculture to diversified agroecological systems* (IPES-Food, 2016, p. 3), “*lo que se necesita es un modelo fundamentalmente diferente de agricultura basado en la diversificación de las fincas y de los paisajes agrícolas, reemplazando los insumos químicos, optimizando la biodiversidad y estimulando las interacciones entre diferentes especies, como*

parte de estrategias holísticas que nos lleven a construir fertilidad a largo plazo, ecosistemas agrícolas sanos, y medios de subsistencia seguros, es decir, se necesitan sistemas agroecológicos”.

De esta necesidad, detectada por parte de la sociedad civil y por muchas personas dedicadas a la agricultura, nacen los movimientos que podríamos llamar agroecológicos, que son aquellos con los que se ha trabajado durante el desarrollo del presente trabajo de investigación, dada su importancia como agentes de cambio y transformación social. Descubrir cómo puede ayudar a su desarrollo la Facilitación de grupos es, como ya se presentó en la introducción de este documento, uno de los objetivos de esta investigación. Pasamos a continuación a exponer los fundamentos de la Facilitación.



Imagen 1: Primer Mercado agroecológico y de proximidad celebrado en la Plaza del Ayuntamiento de Valencia el 31 de Enero de 2016, con un gran éxito.



Imagen 2: Miembros del Sistema Participativo de Garantía Ecollaures durante el Mercado agroecológico de la Plaza del Ayuntamiento de Valencia.

2.2. La Facilitación de grupos

2.2.1. Introducción y definición

Definidos y contextualizados los conceptos de Soberanía Alimentaria y Agroecología que nos sirven para enmarcar el sector social con el que se ha trabajado en el desarrollo de la presente investigación, pasaremos ahora a presentar la otra dimensión básica de este trabajo, correspondiente a la Facilitación de grupos. Recordamos ahora, como ya se expuso en el capítulo introductorio, que estas dos dimensiones constituyen los fundamentos sobre los que nos hemos basado, considerando que las herramientas de la Facilitación pueden ser aplicadas con gran impacto y beneficio en un sector social y político que, por sus características esenciales y su ámbito de actuación, puede interpretar un papel muy importante en la actual situación de crisis económica, ecológica y social, y en su futura evolución.

Para enmarcar y definir el concepto de Facilitación de grupos tal y como viene usado en el presente documento, nos basaremos principalmente en el trabajo realizado por José Luis Escorihuela, más conocido como “Ulises”. Esta elección se basa en el hecho de que, de la bibliografía científica existente sobre la Facilitación, la inmensa mayoría se dirige y orienta hacia el mundo de la empresa. En el curso de esta investigación, sin embargo, se ha usado y ha sido transmitida la perspectiva sobre la Facilitación de grupos que el propio autor recibió durante su formación como facilitador, y que está basada en las enseñanzas de Escorihuela. Siendo miembro fundador del Instituto Internacional de Facilitación y Cambio hacia el Elderazgo (IIFAC-E, www.facilitacion.org), creado en el 2009, además de Formador y Facilitador en activo, Ulises es probablemente uno de los referentes más importantes en el mundo de la Facilitación a nivel español. Según sus palabras:

La facilitación de grupos es un conjunto de herramientas, técnicas y habilidades para garantizar el buen funcionamiento de un grupo, tanto en la consecución de sus objetivos y realización de su visión colectiva, como en la creación de un clima relacional donde reine la confianza y una comunicación fluida, empática y honesta. La facilitación ayuda a prevenir conflictos al incidir tanto en los aspectos estructurales y productivos del grupo, especialmente en la toma de decisiones y la evaluación de las estructuras grupales existentes, visibles y ocultas, como en el propio proceso grupal, desvelando problemas relacionales, situaciones de privilegio y abuso de poder y otros efectos no deseados de la cultura grupal. También ayuda a resolver conflictos, en caso de que éstos aparezcan, en combinación con técnicas diversas, como el foro o la mediación. La facilitación es especialmente valiosa en el caso de grupos de iguales, como

asociaciones, cooperativas y comunidades, aunque se aplica con igual éxito a cualquier otro tipo de grupo u organización. (Escorihuela, 2006, p.159)

En palabras de Schwarz (1994, p. 4) la Facilitación de grupos es *“el proceso en el cuál una persona que es aceptada por todos los miembros de un grupo, significativamente neutral, y que no tiene autoridad para tomar decisiones, interviene en el mismo para ayudar al grupo a mejorar en su manera de identificar y solucionar problemas, y tomar decisiones, con la intención de aumentar la efectividad del grupo”*.

La persona que ejerce la función de facilitadora puede ser miembro del grupo (en ese caso, se recomienda que sea un papel rotativo) o no, y se puede ocupar de conducir la toma de decisiones, mediar en un conflicto interno del grupo, o simplemente contribuir con su actitud y habilidades comunicativas a crear una atmósfera grupal relajada y de confianza. Para ejercer correctamente su trabajo, la persona facilitadora debe conocer un conjunto de herramientas y técnicas básicas para dinamizar los procesos que se puedan dar en el grupo, pero cabe tener presente que la aplicación formal y rutinaria de los pasos que componen dichas técnicas no garantiza el éxito del proceso. La Facilitación no consiste en una simple aplicación de recetas prefabricadas, ni en la realización de dinámicas genéricas. La persona facilitadora debe conocer y haber integrado en sí una serie de habilidades y capacidades que faciliten estos procesos grupales, aportando calidad humana a su interacción con el resto del grupo o con las partes en conflicto y, en general, a cualquier intervención encaminada a ayudar al grupo, ya sea en la consecución de sus objetivos como en la mejora de sus relaciones.

Facilitar se utiliza aquí en el sentido de hacer fácil, de no añadir complicaciones a un proceso ya de por sí complejo y difícil. Actualmente, es universalmente reconocido que resolver los problemas grupales es una de las mayores dificultades para cualquier organización, ya que se trata de trabajar con personas con diferentes experiencias vitales, recorridos, conocimientos, actitudes e ideologías (Nelson y McFadzean, 1998). No se trata, por tanto, de buscar una solución fácil, rápida y aséptica, que seguramente no existirá en la mayoría de los casos, sino de *saber leer o interpretar correctamente el proceso y fluir con él*. La persona facilitadora no debe forzar una solución que no depende de ella, sino prestar atención a todo lo que ocurre, tanto en la dinámica grupal como en cada una de las personas que intervienen en ella y, por supuesto, también dentro de sí misma, ya que la persona que se ocupa de facilitar pasa a ser una componente más del campo grupal. Se interviene lo justo, no se dirige ni se busca el protagonismo del proceso, se deja la responsabilidad en todas las personas implicadas en la dinámica grupal, y en

general, se interviene con la intención de aumentar la conciencia de las partes sobre alguna de las componentes ocultas de su funcionamiento grupal que puedan ser causa de tensiones o de ignorados privilegios.

La persona facilitadora de grupos se convierte en un elemento destacado de la dinámica grupal que se crea entre todos los miembros del grupo, incluido ella misma. No se trata solo de sostener el proceso, sino de involucrarse activamente también antes y después de los encuentros, ayudando en la definición de objetivos, planificación de cronogramas, agenda, etc (Nelson y McFadzean, 1998). Es la dinamizadora del proceso y como tal ejerce un claro papel de liderazgo. Sus acciones y palabras van a ser continuamente observadas y juzgadas por las otras integrantes del grupo, que se van a mostrar exigentes y que van a señalar y denunciar cualquier síntoma de imparcialidad que pueda darse en la conducción de una asamblea, en un foro o en una mediación. Algunas personas pueden incluso llegar a rebelarse y atacar abiertamente el papel de la facilitadora si creen que su actuación no está siendo correcta. Por este motivo, la persona facilitadora, como líder de un proceso grupal, necesita ser legitimada y aceptada por las demás. Esta legitimidad la consigue mostrándose competente a nivel técnico en cuanto a cómo llevar el proceso, pero también a través de sus aptitudes relacionales, de su habilidad para conectar en profundidad con las personas implicadas, para crear un espacio de confianza que recoja sin miedo todas las voces, para gestionar los momentos de crisis y darles una solución satisfactoria para todas. La persona facilitadora ejerce de líder y, como tal, debe ser consciente de las implicaciones que tal rol acarrea.

Facilitar un proceso grupal, como tarea compleja que es, requiere diferentes habilidades para cada una de las funciones que la persona facilitadora juega a lo largo del proceso, sea este del tipo que sea. En primer lugar, como ya se ha señalado, la persona facilitadora es ante todo la responsable de liderar el proceso, y eso implica un conocimiento profundo de lo que significa el liderazgo y un trabajo personal previo para ejercerlo correctamente. En segundo lugar, la persona facilitadora debe tratar de satisfacer el deseo del grupo de avanzar en la consecución de sus objetivos o de las partes en resolver su conflicto. En el caso de una mediación, por ejemplo, debe contar con la capacidad y las herramientas necesarias para ayudar a las partes a encontrar una solución a su conflicto, o al menos llegar a acuerdos que sean satisfactorios para todas. Si esto no es posible, se debe intentar al menos que el proceso sea una experiencia valiosa, enriquecedora y transformadora para las partes. Existe, por tanto, una función que podemos llamar “productiva” en el proceso de facilitación de un grupo, y que no debe ser ignorada. Para

satisfacerla, la persona facilitadora debe contar con una cierta habilidad para el pensamiento estratégico-productivo y desarrollar su capacidad creativa. En tercer lugar, la persona facilitadora es la encargada de regular las interacciones entre los distintos miembros del grupo, buscando una comunicación más o menos fluida, descargada de toda la violencia posible, y tratando de que haya cierta equidad en cuanto al número y calidad de las intervenciones de cada parte. La persona facilitadora tiene por tanto una función “reguladora” de los intercambios entre las partes, y en esto, contar con ciertas habilidades de comunicación es algo imprescindible. Por último, la persona facilitadora ha de saber gestionar los momentos difíciles, los momentos de tensión en el grupo en los que puede aflorar cierta agresividad o violencia, o en los que pueden surgir bloqueos para los que no se entrevé ninguna salida inmediata. Ayudando a todas las personas integrantes del grupo a ser conscientes de lo que está ocurriendo y proponiendo soluciones para avanzar de nuevo dentro de unos cauces más razonables y respetuosos, la persona facilitadora desarrolla una función dilucidadora, de traer luz y claridad a un momento de oscuridad y riesgo. Para poder ejercer esta función adecuadamente, la persona facilitadora debe conocer en profundidad el funcionamiento de los procesos grupales y desarrollar habilidades para gestionar la rabia y la violencia como un elemento más del proceso.

Para VanGundy (1992), las habilidades básicas necesarias para poder ejercer como personas facilitadora en un grupo son el autoconocimiento, la paciencia, la comprensión de tareas complejas, la capacidad de coordinar procesos de pensamiento, las habilidades relacionales, la capacidad de ser consciente de la comunicación no verbal y una gran capacidad comunicativa. A estas habilidades, Hunter (1995) añade como la más importante la conciencia, entendida como una combinación de escucha, observación y detección.

Cabe señalar que, obviamente, la adquisición e integración de estas habilidades necesarias para ejercer el papel de facilitadora no es un proceso rápido y sencillo, es algo que sólo se consigue con una disposición decidida y constante a experimentar con nosotras mismas en nuestros propios grupos y conflictos. Es un error pensar que se puede facilitar correctamente los procesos grupales interviniendo desde afuera, sin comprometerse, es decir, sin habernos desapegado primero de toda la carga que arrastramos en nuestras propias relaciones. Si no somos conscientes de nuestro propio bagaje, nos será imposible reconocer de qué manera afecta a nuestro trabajo como facilitadoras y al proceso de facilitación en su conjunto, dejándonos sin recursos para una intervención efectiva y realmente facilitadora. (Escorihuela, 2006)

2.2.2. Caracterización de la Facilitación de grupos

En este apartado vamos a describir algunos de los elementos que nos permitirán tener una visión más amplia y profunda sobre la Facilitación, centrándonos en aquellos aspectos más importantes desde el punto de vista del enfoque del presente trabajo de investigación.

2.2.2.1. ¿A qué grupos se aplica la facilitación?

Un conjunto de personas reunidas por azar en un determinado lugar no constituye en sí mismo un grupo. No constituyen un grupo las personas que están en la sala de espera de un aeropuerto, aunque compartan un mismo espacio, y tal vez tengan el mismo destino, ni lo es un conjunto de personas que se reúnen en un lugar para asistir a un evento social, como un concierto o un partido de fútbol, o los participantes en una manifestación. Ni lo son las personas que pertenecen a una determinada categoría social o laboral, como los jóvenes o los ancianos, los agricultores o los empresarios.

Un grupo es algo más que una colección de individuos. Para poder hablar de grupo debemos tener en cuentas las relaciones entre las personas que lo forman, y las relaciones entre cada persona y el grupo como totalidad. En el siguiente cuadro presentamos los tres requisitos mínimos para que un conjunto de personas se pueda considerar un grupo:

CUADRO 2: REQUISITOS MÍNIMOS PARA CONSIDERAR GRUPO A UN CONJUNTO DE PERSONAS
<p>1. Las personas interactúan regularmente entre ellas y comparten, a través de estas interacciones, información y recursos. A través de diferentes actos de comunicación expresan también opiniones, deseos y emociones, aunque no siempre se tenga conciencia de esto último.</p> <p>2. Todas estas interacciones y actos comunicativos tienen como fin conseguir unos objetivos, más o menos compartidos por los miembros del grupo, son la base para la realización de una intención común que no siempre es explícita. Para realizar sus objetivos, los grupos desarrollan diferentes estrategias,</p>

planifican sus actividades y toman decisiones.

3. Con el tiempo se crean unas normas tácitas de conducta, surgen hábitos y rutinas, se comparten ciertos valores e ideas; es decir, se crea una identidad grupal, un campo de significado compartido definido por límites más o menos difusos y que determinan quién pertenece al grupo y quién no. En grupos formales existe un protocolo de membresía que regula el proceso de entrada y salida de personas en el grupo.

Fuente: Elaboración propia a partir de Escorihuela, 2010.

Un conjunto de personas que se reúnen para sacar adelante un proyecto cultural o empresarial es un ejemplo típico de grupo. Las personas interactúan entre ellas compartiendo información y recursos, tienen una intención común que seguramente harán explícita, y son conscientes de los principales rasgos de su identidad colectiva, lo que les permite establecer quién puede pertenecer al grupo y quién no. En un momento dado el grupo adoptará una estructura formal para dar legalidad a su asociación o empresa y organizarse internamente.

Un equipo de trabajo es otro ejemplo típico de grupo. Se trata en este caso de un grupo de personas que se reúnen, dentro de una estructura existente (como puede ser una empresa o institución pública) para desarrollar un proyecto o resolver un problema que afecta a la organización. Sin embargo, un comité de expertos, convocado por una institución pública, para dar su opinión sobre algo, sólo será grupo en la medida que tengan oportunidad y tiempo para interactuar en otros niveles, más allá del motivo de la convocatoria. Sin interactuar, sin crear algún tipo de vínculo o relación, no podemos hablar de grupo.

Una comunidad de vecinos de un bloque de apartamentos, o de un barrio en la ciudad, o de un pueblo pequeño también puede ser considerada grupo, ya que comparten algunos objetivos comunes (aunque a veces se haga más hincapié en las diferencias existentes), se dan numerosas oportunidades de relación entre las personas y existe una frontera, en este caso geográfica y a veces legal, que determina quién está dentro y quién está fuera.

Una familia también puede considerarse un grupo, ya que reúne las tres condiciones anteriores, aunque en muchos casos la intención común no se haya hecho explícita, o la frontera no sea conocida por todos, como ocurre cuando

se dan relaciones extra-familiares. Y lo mismo puede decirse de un grupo de amigos, o de otros grupos informales en los que se dan abundantes interacciones con las mismas personas (por ejemplo los clientes habituales de un bar, un grupo de personas en una empresa u organización que regularmente toman el café juntas, etc.).

En el mundo escolar también encontramos varios ejemplos de grupos: grupo de maestros, grupo de administración, grupo de alumnos, grupo de padres y madres, grupo formado por los alumnos de una clase con su correspondiente maestro, grupo de todos los implicados en el sistema escolar, etc. Aun dentro de una misma estructura, cada grupo de los anteriores tiene sus propios objetivos, interacciones e identidad. (Escorihuela, 2010)

En el caso de la presente tesis, todos los grupos con los que se ha trabajado en la segunda parte de la investigación, es decir, todos los grupos con los que se ha realizado la formación en Facilitación de grupos y el correspondiente análisis de los efectos que la Facilitación ha tenido sobre su funcionamiento, cumplen con los tres requisitos mínimos para ser considerados grupo.

2.2.2.2 El papel de la persona facilitadora

Una persona que conozca y haya integrado las habilidades y técnicas de la facilitación puede utilizarlas en un contexto informal, en sus relaciones de pareja o con amigos, para mejorar la calidad de sus relaciones, para ganar conciencia de los roles que suele representar y de qué manera estos roles afectan su relación con otras personas, para favorecer procesos grupales que den espacio a voces muchas veces marginadas, como pueden ser la de agresor o víctima, o para contribuir desde su conocimiento y experiencia a una toma de decisiones equilibrada e inclusiva.

En un contexto formal, la persona facilitadora suele ser un consultor externo, o un miembro del grupo, al que se llama o propone para organizar un evento, conducir una asamblea de toma de decisiones, mediar en un conflicto interno, animar un foro o dinámica grupal, o para ayudar a mejorar la comunicación interna (Nelson y McFadzean, 1998). De ella se espera que contribuya, con su actitud y habilidades comunicativas, a crear una atmósfera grupal de cuidado y confianza, en la que se pueda desarrollar el proceso en las condiciones más óptimas; y que sea neutral en sus intervenciones, no utilizando su situación de poder para favorecer un determinado resultado y cuidando por

igual a todas las partes implicadas. Como ya se ha comentado en el apartado anterior, si se trata de un miembro del grupo, se recomienda que sea un papel rotativo o que al menos haya un grupo amplio de posibles facilitadores, que no sea una persona implicada directamente en el tema a tratar o conflicto a resolver, y que a ser posible no sea alguien con mucho poder o autoridad dentro del grupo. Si se llama a un consultor externo, se procurará que su intervención no sólo sirva para ayudar al grupo en un asunto puntual, sino que lo capacite para resolver por sí mismo otros asuntos similares en el futuro. Es importante que esta persona realmente haga que el proceso fluya con más facilidad, mostrándose a sí mismo como ejemplo y adoptando una actitud de servicio al grupo, en la que el respeto y la compasión son elementos imprescindibles. (Escorihuela, 2010)

Otra de las funciones muy importantes que competen a la persona facilitadora para realizar bien su trabajo consiste en actuar de reguladora. La regulación de las interacciones que se dan entre los diferentes miembros de un grupo en una asamblea de toma de decisiones o entre las partes de un conflicto en una mediación, es una labor necesaria para garantizar la equidad del proceso y asegurar que todas las personas puedan expresarse abierta y completamente. La persona facilitadora debe tratar de que exista una buena comunicación entre todas las participantes, de manera que todo el mundo pueda expresar sin miedos sus puntos de vista, sus dificultades y preocupaciones y se cree así un clima de confianza y seguridad.

Establecer una comunicación fluida y sin violencia en el grupo es parte fundamental de esta función reguladora de la persona facilitadora, para lo que deberá primero haber integrado en sí misma un conjunto de habilidades comunicativas que le permitan modelar este estilo de comunicación con el resto de participantes. De poco sirve pedir al grupo que utilice un estilo de comunicación sosegado y no violento, si la propia persona facilitadora utiliza, aun inconscientemente, una comunicación cargada de agresividad y ataques indirectos. *Aprender a comunicar es seguramente una de las habilidades más importantes que puede desarrollar una persona*, imprescindible si se quiere ser un buena facilitadora o mediadora. (Escorihuela, 2006)

Uno de los aspectos más importantes a cuidar en esta dimensión comunicativa es la comunicación no verbal. Este tipo de comunicación es el fundamento sobre el que se construyen las relaciones personales. Algunos antropólogos creen que más de dos tercios de la información que se transmite en cualquier intercambio comunicativo es no verbal. Albert Mehrabian ha descubierto que el impacto total de un mensaje es verbal en un 7%, paraverbal

en un 38% (tono de voz, matices y otros sonidos) y no verbal en un 55% (Pease, 1998). Algunas de las señales no verbales son innatas o transferidas genéticamente (como sonreír o cruzar los brazos), otras son aprendidas o adquiridas de alguna manera.

Cuando hablamos de comunicación no verbal, hemos de tener en cuenta los ojos, mirada, movimiento corporal, postura, boca, expresión de la cara, gestos, apariencia general, efectos de la voz (tono, volumen, ritmo, matices...). Nuestros conocimientos sobre comunicación no verbal no son suficientes como para tener claro el significado de una conducta particular. La persona facilitadora o mediadora debe estar atenta a las posibles divergencias entre el mensaje expresado verbalmente y la conducta no verbal, pero no para sacar conclusiones precipitadas (y tal vez erróneas), sino para hacérselo notar a la persona implicada y que sea ésta la que de la significación adecuada. (Escorihuela, 2006)

Por último, es necesario observar que en un contexto formal, la persona facilitadora ejerce un rol destacado y bien visible de la dinámica grupal. Como conductora del proceso ejerce un claro papel de liderazgo. Su actuación va a ser continuamente observada y juzgada por otras personas, que se van a mostrar exigentes con su trabajo y que van a denunciar cualquier atisbo de imparcialidad o de pérdida de rumbo. En algunos casos su labor puede ser abiertamente criticada, incluso recibir ataques personales. Por ello, la persona facilitadora necesita ser legitimada por el grupo. Esta legitimidad la consigue primero, pidiendo la aceptación del grupo para ejercer su papel, después mostrando una clara competencia técnica en cuanto a cómo llevar el proceso, y por último, a través de sus aptitudes relacionales y de su habilidad para conectar en profundidad con las personas implicadas, para crear un espacio de confianza que recoja sin temor todas las voces, o para gestionar los momentos difíciles y darles una solución satisfactoria para todos. La persona facilitadora es un líder visible de un proceso grupal y, como tal, debe ser consciente de las implicaciones que tal rol acarrea. (Escorihuela, 2010)

2.2.2.3 Contenido y Proceso

En todo grupo encontramos tres elementos diferenciados y básicos, a los que la facilitación dedica su atención: las personas que forman parte del grupo; los contenidos de sus interacciones o actos comunicativos, lo que se dice, discute o propone para alcanzar los objetivos del grupo; y el proceso que se crea entre ellas, el cómo, la manera en que se hacen las cosas. El proceso incluye cómo la gente interactúa y comunica entre sí, cómo se relaciona con el grupo como totalidad, cómo se diseña y gestiona el trabajo, cómo se toman las decisiones, cómo se identifican y afrontan los problemas y se resuelven los conflictos, y cómo se evalúa y se hace seguimiento de las acciones del grupo y de su propia evolución.

Las personas que forman parte de un grupo, por un lado condicionan el proceso grupal, y por otro lado son condicionadas por él. Todo lo que una persona hace, dice o siente determina en parte el proceso grupal; todo lo que transmite en los roles que juega (cargados de opiniones, expectativas, sentimientos o estados de ánimo temporales) influye en la evolución de un proceso que surge con su dinámica propia como resultado de múltiples factores, tanto internos como externos. Una vez en marcha, la propia dinámica del proceso tiene un efecto claro sobre las personas que forman el grupo, influyendo directamente en sus emociones o en su estado de ánimo. (Mindell, 2011)

La persona facilitadora tiene como principal misión ayudar al grupo a mejorar su proceso grupal, proponiendo los cambios necesarios para que el proceso grupal sea más efectivo y se ajuste a los valores y expectativas del grupo. No interviene en los contenidos, pero sí propone al grupo técnicas o dinámicas de trabajo con las que alcanzar eficientemente sus metas. Con un buen proceso, un grupo puede conseguir más fácilmente sus objetivos, a la vez que sus miembros satisfacen sus propias necesidades personales. Algunos grupos ponen mucha energía en alcanzar sus objetivos de la manera más rápida posible, sin prestar atención a lo que está sucediendo por debajo de la superficie. A medio y largo plazo las consecuencias suelen ser, sin embargo, contrarias a lo esperado. Descuidar el proceso pone seriamente en peligro el grupo, no sólo en cuanto a la consecución de sus objetivos, sino en cuanto a su propia existencia. Un buen facilitador ayuda a resolver estas dificultades, fomentando el equilibrio entre los tres aspectos arriba citados: contenidos, proceso y personas. (Escorihuela, 2010)

2.2.2.4 El trabajo personal de la persona facilitadora

Para facilitar grupos, tanto en un contexto informal como formal, la persona facilitadora debe aprender una serie de técnicas que, en el futuro, formarán parte de su “caja de herramientas” del oficio. En la mayoría de los casos, sin embargo, una aplicación rutinaria de estas técnicas no es suficiente. Para que sean realmente efectivas deben ir acompañadas de una actitud abierta y empática, con capacidad para responder a situaciones imprevistas y atender de la mejor manera posible las necesidades del grupo en cada momento, sobre todo en momentos de tensión o conflicto. Es importante tener presente, como señala McFadzean (2002), que dentro de un grupo la comunicación, las relaciones y la confianza se pueden derrumbar en momentos de tensión, a no ser que la persona facilitadora de los pasos necesarios para invertir esa tendencia. Los conflictos no se pueden evitar, forman parte de la vida de cualquier grupo, pero se puede aprender a usar los conflictos de manera constructiva. Según Schwarz (1994), cuando un conflicto es manejado de manera efectiva y positiva, los miembros de un grupo aprenden a trabajar mejor en equipo, aumentando su capacidad de conseguir sus objetivos, y esto contribuye a su crecimiento. Es por todo esto que, además de las técnicas, que se aprenden, una persona que quiera facilitar grupos debe adquirir habilidades, lo cual sólo se consigue a través de un trabajo personal por el cual la persona practica y manifiesta en su vida cotidiana esa actitud que luego le será útil en su trabajo como facilitadora.

No hay que olvidar que la persona que facilita un proceso grupal *forma también parte del proceso*, con capacidad para influenciarlo de maneras insospechadas, y ser influenciado por él. Tal vez seamos conscientes de algunas de nuestras intervenciones y de qué manera influyen en el proceso grupal, pero mucho de lo que transmitimos en nuestra comunicación con los demás nos pasa desapercibido y afecta a los demás de una manera de la que no somos conscientes. Sin proponérselo, nuestra intervención en un proceso grupal puede estar contribuyendo a empeorar las cosas, podemos exasperar a otras personas y convertirnos en blanco de sus ataques, o podemos desestabilizar un grupo que se mantenía en un frágil pero valioso equilibrio.

A su vez el proceso grupal nos puede influenciar de una manera que también escapa a nuestro control, induciéndonos estados emocionales inestables, intensos o difíciles de gestionar; u “obligándonos” a jugar roles con características muy diferentes al del facilitador, en los que puede aflorar cierta agresividad o sentimiento victimista. Si no somos conscientes de esta

influencia, ni de nuestra reacción o respuesta, difícilmente podremos ayudar a un grupo a mejorar su proceso grupal.

Por todo ello, además de aprender un conjunto de técnicas y atesorar una serie de competencias relacionadas con sus dotes para las relaciones interpersonales, para entender escenarios sociales complejos, para construir soluciones colectivas o para generar confianza (Nelson y McFadzean, 1998), una persona que quiera facilitar grupos de manera profesional, o facilitar los procesos de sus propios grupos, deberá hacer un trabajo personal continuo para conocer en profundidad su manera de relacionarse y mostrarse a los demás, su manera de reaccionar ante situaciones imprevistas o difíciles, conocer sus límites y aprender a gestionar sus emociones, etc. Este trabajo puede hacerse de manera individual, con la ayuda de un entrenador o terapeuta, o de manera colectiva, participando en una comunidad de aprendizaje. (Escorihuela, 2010)

2.2.2.5 Teorías, principios y valores de la Facilitación

La facilitación de grupos propone un conjunto de técnicas y herramientas prácticas para mejorar las relaciones y los procesos grupales. Pero como toda práctica, ni es ni puede ser ideológicamente neutra. La facilitación comparte valores e ideas que se podrían enmarcar dentro de una visión del mundo sistémica, holística y sostenible.

La visión sistémica implica que los grupos no son un simple agregado de unidades autónomas e independientes. Al contrario, son sistemas complejos formados por diferentes partes que interactúan entre sí. La diferencia entre las partes, especialmente cuando se trata de “diferencias significativas”, es decir, diferencias que se perciben claramente y son motivo de fuerte atracción o rechazo, actúa como causa o razón de muchas de las interacciones, que buscan integrar la diferencia, resaltarla, o eliminarla. Como resultado de estas interacciones cada grupo genera una dinámica propia (el campo grupal) que condiciona el desarrollo del grupo y de las personas que lo forman. Estos efectos pueden ser a corto y a largo plazo, y en muchos casos son impredecibles. También afectan a la persona facilitadora que, en ningún caso, puede considerarse un observador neutral externo. Su presencia en un grupo afecta y altera el campo grupal, de la misma manera que se ve afectada por él.

La visión sistémica también nos permite ver un grupo como un sistema dentro de un sistema mayor, dentro del cual el grupo interactúa con

otros grupos y se ve sometido a otro tipo de influencias. Todo grupo, por ejemplo, forma parte de una comunidad territorial formada por personas que comparten valores y normas culturales, que sin duda ejercen una influencia sobre el grupo y sus miembros. O todo grupo forma parte de un sistema económico, con diferencias o desigualdades que sin duda le van a afectar. En un mundo globalizado como el nuestro podemos hablar incluso de diferentes niveles de comunidades biorregionales, desde la pequeña comunidad local en la que el grupo se inserta hasta la Tierra en su conjunto como comunidad global, cada una de ellas con capacidad para influir de alguna manera en un pequeño grupo de personas. A la hora de facilitar un grupo, la persona facilitadora deberá tener en cuenta la influencia de los diferentes sistemas en los que el grupo se enmarca (cultural, económico, político,...).

La visión holística nos lleva a pensar los grupos como entidades existenciales con alguna forma de esencia propia, irreductible a las personas que los forman. Así hablaremos del ser grupal, del campo grupal, de la conciencia grupal, etc., para indicar que el grupo tiene propiedades y cualidades propias que lo definen como una entidad autónoma, y que son inexplicables a partir de sus componentes. Es decir, los grupos en tanto que sistemas dinámicos complejos gozan de propiedades emergentes que los hacen esencialmente irreductibles a sus componentes. (Arrow et al, 2000)

La visión holística se puede entender también en un sentido holográfico, para indicar con ello una propiedad de los sistemas dinámicos complejos: la auto-similaridad, la idea de que el todo es similar a una parte de sí mismo. Esta idea nos lleva a ver un grupo como un objeto fractal, con propiedades que son un reflejo de grupos mayores en los que está inserto. Sus problemas, sus dificultades con el proceso, son igualmente un reflejo de los problemas y dificultades que vemos en el mundo. Por eso, como dice Mindell (2011) cuando un grupo trabaja en resolver sus problemas y mejorar su proceso grupal, está trabajando también en resolver los problemas de la humanidad.

Por último, la idea de sostenibilidad nos lleva a ver los grupos como ecosistemas o comunidades de vida, en las que cada parte no sólo influye en las demás, sino que es indispensable para el buen funcionamiento de las otras. En un ecosistema cada componente contribuye con su ser al mantenimiento del sistema total, cada parte “cuida” a su manera de la totalidad. La facilitación de grupos ayuda a un grupo a “reconocer” todas sus partes, sobre todo aquellas que son frecuentemente marginadas, y a incorporarlas en los procesos grupales. Todas son importantes para que el grupo pueda alcanzar sus objetivos, todas tienen algo que aportar al emerger de la sabiduría grupal.

También ayuda a corregir posibles desequilibrios, sobre todo en relación con la distribución de poder en el grupo. El cuidado de las personas, el reconocimiento de lo diferente, el grupo como comunidad, son características propias de la idea de sostenibilidad en su dimensión social que la facilitación de grupos hace suyas. (Escorihuela, 2010)

Para que la facilitación de grupos sea realmente efectiva, las personas que forman un grupo deberían idealmente asumir estos postulados teóricos, es decir, deberían tener una visión sistémica, holística y sostenible del mundo. En la práctica esta visión se traduce en un conjunto de principios y valores que acompañan el decir y hacer de las personas, y que presentamos en el siguiente cuadro:

CUADRO 3: PRINCIPIOS Y VALORES DE LA FACILITACIÓN DE GRUPOS
<ul style="list-style-type: none"> • Igualdad: el grupo valora por igual todas las voces y crea espacios para la participación de todas ellas. Reconoce que todas tienen algo que aportar, por muy pequeño o insignificante que les parezca a otras. Todas tienen una parte de la verdad. La persona que facilita es una voz más dentro del grupo. Comparte sus conocimientos con el grupo y aprende de él. • Diversidad: el grupo valora la diversidad de voces que existen en su seno y se enriquece con ellas. Acepta las diferencias y las entiende como un elemento de transformación, aun cuando ello suponga situaciones de tensión o conflicto. • Cooperación: el grupo trabaja conjuntamente en la realización de su visión. Las personas colaboran entre sí sin competir. El grupo permite y favorece la expresión individual, sabiendo que todas ellas son parte de y contribuyen a la expresión colectiva. • Cuidado: El grupo prioriza el cuidado de las personas sobre los objetivos. Busca maneras para satisfacer necesidades individuales que sean compatibles con las necesidades colectivas.

Fuente: Elaboración propia a partir de Escorihuela, 2010.

Sin embargo, como señala Roger Schwarz (2002), no podemos olvidar que si los problemas de un grupo tienen que ver con personas, situaciones o relaciones que el grupo no controla, y sobre los que, por tanto, no puede ejercer ninguna presión o influencia, la facilitación puede servir para identificar

los problemas, pero no para resolverlos. La facilitación puede ayudar a un grupo sólo en la medida que existe autoridad en el grupo para cambiar sus procesos, sus estructuras o contexto, y sólo en la medida que todos los miembros del grupo comparten la responsabilidad de hacer efectivos los cambios.

2.2.3 Caracterización de los grupos

Además de funcionar como reguladora de las interacciones dentro del grupo y de tener una misión productiva facilitando la consecución de los objetivos del mismo, otro aspecto del trabajo de la persona facilitadora es saber gestionar los momentos difíciles que se pueden dar, en los que puede surgir cierta tensión y violencia. Para tal fin, es necesario usar y tener integrado un estilo de comunicación compasivo y no violento. La persona facilitadora deberá ser capaz de aportar una relativa calma y claridad a esas situaciones en las que parece que todo está confuso y la comunicación se bloquea. Esta es la función dilucidadora de la facilitación.

La gestión de estos momentos difíciles, durante los cuales pueden surgir bloqueos comunicativos expresados tanto por el silencio o el llanto, como por la rabia y la agresividad descontroladas, es una de las situaciones más complicadas que ha de ser capaz de manejar toda persona que quiera ejercer de facilitadora. Para tener mayores garantías de éxito en esta función, es necesario conocer en profundidad cómo funcionan los procesos grupales y aprender importantes habilidades de facilitación, como son el desarrollo de una atención especial para percibir o “leer” lo que ocurre en el campo grupal, la habilidad para captar los distintos roles y estructuras ocultas, o la de intervenir de una manera compasiva aun cuando sea atacada. (Escorihuela, 2006)

Cualquier grupo humano es un organismo generador de fuerzas, creadoras o destructivas, de impulso o de freno, es un campo de interrelaciones donde nacen y se desarrollan, a menudo de forma inconsciente, sentimientos de toda clase e intensidad, atracciones y divergencias. El campo de fuerzas de un grupo se alimenta y se construye con los elementos que cada persona aporta: sus intereses, sus necesidades, su manera de relacionarse, sus mecanismos de defensa, su visión de la realidad, su esquema de valores, sus carencias afectivas, frustraciones, expectativas, complejos, miedos, seguridades, etc. Pero el campo no es solo la suma de estos elementos, sino que tiene vida propia, energía propia, y es capaz de influir, modificar o condicionar los comportamientos y actitudes individuales. También debemos

tener en cuenta que la dinámica de un grupo se ve condicionada por el entorno, por el espacio físico concreto donde el grupo se reúne y por la influencia que otros grupos externos o la propia sociedad puedan ejercer sobre él.

La estructura del grupo se compone por elementos encarnados en cada uno de sus miembros, que llamamos roles. Los vínculos que unen los roles son las normas, los valores y la relación afectiva establecida. Los roles y la estructura interaccionan y se modifican mutua y recíprocamente. La estructura tiene una parte visible, externa, que se manifiesta en la organización formal y productiva del grupo (Proceso primario). Y tiene una parte invisible, interna y subyacente, dada por la interacción afectiva socioemocional (Proceso secundario). (Escorihuela, 2006)

Profundizaremos ahora levemente en algunos conceptos básicos de la Teoría de Procesos de Grupo (Mindell, 2011), que nos pueden ser útiles para aumentar la comprensión del funcionamiento de cualquier grupo.

2.2.3.1 Atmósfera y campo

Los grupos no están constituidos únicamente por cuerpos materiales, de carne y hueso, sino que incorporan también a los sueños de estos, contemplando así a los individuos que forman parte de él cómo entidades físicas que actúan no sólo de acuerdo a sus estructuras y reglas organizativas evidenciadas, sino también impulsadas por sus sueños, sus deseos ocultos, sus anhelos inconscientes; que se mueven no sólo para conseguir algo, sino también impulsados por sus emociones y sentimientos (Mindell, 2006). El grupo, con sus intereses y deseos, y también con sus sueños y corrientes subterráneas, constituye un campo de fuerzas que se manifiesta a través de diferentes canales.

Los campos son invisibles, pero aparecen en los sueños de las personas, en las historias y los mitos que la gente cuenta sobre sus grupos, en la atmósfera que se respira en los lugares donde el grupo se mueve... También los podemos sentir a través de las fuerzas que actúan sobre nosotros, a través de los sentimientos y emociones que tales fuerzas nos provocan: amor, atracción, calor humano, celos, competencia, miedo o tensión, etc. (Escorihuela, 2006)

Cada una de nosotras, a través de nuestros propios sentimientos y experiencias, somos canales del campo en que nos movemos. Cuando

tomamos conciencia de dichas percepciones, sentimientos y vivencias, se hace “visible” aquella parte del campo que estamos canalizando, que nos atraviesa y se manifiesta a través de nosotros. Pero, como nos recuerda Mindell (2011), esta expresión del campo grupal a través del comportamiento de las personas que lo alimentan solo se convierte en una expresión de sabiduría cuando todas las personas del grupo toman conciencia de él, es decir cuando representamos y apreciamos todas las partes del grupo y toda su diversidad, cuando reconocemos e investigamos todos sus límites, condicionantes y barreras sin miedo.

El trabajo con grupos que propone la Facilitación se basa en darnos cuenta y sentir que todas y todos somos parte necesaria y valorada del todo, que todas nuestras experiencias y sentimientos son necesarias. Facilitar un proceso grupal es ayudar a que todas las “voces” del campo tengan su espacio, sean escuchadas, aceptadas y apreciadas. (Escorihuela, 2006)

2.2.3.2 Las señales dobles y la segunda atención

La primera atención, o percepción normal, es la conciencia necesaria para llevar a cabo nuestras actividades diarias, para desenvolvemos con relativa tranquilidad en el mundo que nos rodea. La segunda atención, o percepción extraordinaria, es la conciencia de las cosas imperceptibles, sutiles, de aquello que normalmente rechazamos por considerarlo subjetivo o irracional. La segunda atención es la llave para el mundo de los sueños, del inconsciente y de los movimientos irracionales, los accidentes, los deslices, los imprevistos y las “casualidades” que suceden todos los días.

La primera atención nos es útil para conocer el “proceso primario” de un grupo, su identidad normal y asumida, aquello que el grupo quiere que se sepa de manera consciente. La segunda atención, que tenemos muy poco desarrollada, nos permite darnos cuenta y reconocer el proceso secundario, a través de accidentes, deslices, lapsus y otros tipos de señales, como las señales dobles. Es aquí donde una persona que ejerza de facilitadora debe ser capaz de plantear abiertamente las cuestiones que están ocultas, y hacerlo con suavidad y naturalidad, gestionando la sorpresa que se pueda generar al destapar las interrogantes escondidas bajo esas señales dobles. (Nelson y McFadzean, 1998)

Los mensajes que transmitimos intencionadamente son “señales primarias”, los que transmitimos sin ser conscientes de ellos son “señales

dobles”. Si aparentamos estar contentos cuando estamos tristes, enviamos dobles señales, que podrán o no ser captadas conscientemente por las personas con la que estamos interactuando, pero que les llegan siempre. El mensaje intencionado puede ser una sonrisa vaga, la doble señal puede ser bajar la cabeza o hablar en voz baja. Las señales dobles describen procesos secundarios, transmiten los sentimientos más profundos de una persona, nos proporcionan mucha información no filtrada por la razón, y son estas señales las que normalmente desatendemos. (Escorihuela, 2006)

CUADRO 4: EJEMPLOS DE SEÑALES DOBLES EN LA COMUNICACIÓN

- Señales físicas: Cuando el lenguaje corporal contradice el lenguaje oral.
 - Negar con la cabeza mientras se dice sí.
 - Girar el cuerpo hacia un lado, mientras se habla con una persona.
 - Afirmar estar tranquila mientras se tiembla de nervios.
- Señales verbales: Cuando una frase contiene más de un mensaje implícito.
 - Hablar en pasado del presente o del futuro: “Ayer estaba enojado contigo”.
 - Hablar en tercera persona: “Algunas personas piensan que es difícil trabajar contigo”.
 - Decir cosas sin querer, tener un lapsus.
 - Expresar una idea y negarla: “Yo no creo que tú seas un incompetente”.
- Señales paralingüísticas: Cuando el tono de voz no coincide con el contenido de las palabras.
 - Decir gritando: “¡¡¡No estoy enfadado!!!”.
 - Usar palabras tranquilizantes con tono de enfado o viceversa.
- Señales visuales.
 - Cuando alguien te mira, pero no a los ojos. O tiene la mirada perdida.

Fuente: Escorihuela, 2006.

2.2.3.3 Roles o espíritus temporales. Roles fantasmas

Los roles o espíritus temporales son como los personajes de nuestros sueños, los modelos o arquetipos que tenemos como referentes. Cuando nos identificamos con uno de ellos en un campo dado, es decir, con un grupo concreto en un momento concreto, experimentamos de hecho los sentimientos de dicho espíritu como si fuesen nuestros, nuestra conciencia se altera y no nos comportamos como nosotros mismos, sino que nos poseen las características que le atribuimos a dicho personaje (Mindell, 1985). Nos enfadamos o nos llenamos de orgullo, nos hacemos la víctima o el héroe. La energía o vibración del espíritu que sea nos pone de un humor cambiante, nos posee, nos vuelve locos o celosos, depresivos o suicidas, nos llena con la actitud y el comportamiento que tenga para nosotros ese rol ideal que nos sirve de referente.

Las dificultades de comunicación y los conflictos surgen muy a menudo porque los grupos o los individuos se identifican sólo con una forma de comportamiento concreta, sólo con una cualidad, con una parte, y niegan la existencia de las otras. Las personas funcionando dentro de cada grupo, frecuentemente quedan atrapadas por un espíritu o rol y son incapaces de desprenderse de él. Normalmente esta “posesión” funciona a un nivel inconsciente, y tendemos a identificarnos con nuestros roles (los que tengamos en cada uno de los grupos en los que participemos, ya sean estos profesionales, familiares, políticos, de amistad,...). Experimentan todo aquello que contradice su rol como un ataque personal, como una agresión a su identidad, y todavía se cierran más en su personaje. Es cierto que todas las personas tienen barreras que sirven para limitar o definir sus identidades, y que estas barreras son necesarias para nuestra estabilidad emocional, pero si se hacen demasiado rígidas pueden suponer una resistencia a reconocer, permitir y vivir ciertas experiencias que necesitamos igualmente para crecer y establecer relaciones armónicas con el resto del mundo.

Los roles no son estáticos ni son estados permanentes. Si una persona procesa estos roles identificándose conscientemente con ellos, representándolos a modo de teatro, o incluso siendo solo uno de sus roles por un tiempo, los roles cambian. Los espíritus temporales se transforman. Cuando experimentamos conscientemente el sentimiento de soberbia o de rechazo, de rabia o de deseo de hacer daño, de tristeza o de necesidad, el espíritu que somos en ese momento comienza a transformarse, volviéndose fluido, y permitiendo así el transitar entre todos los diferentes roles que

podemos ser sin apego, sin dolor, sin el sufrimiento causado por la identificación con un rol concreto.

Para que la sabiduría florezca en un grupo es necesario identificar todas las partes y espíritus presentes, todos los roles, y después es necesario que todas ellas puedan expresarse completamente sin coacciones internas o externas. Todas las partes, incluso aquellas que creemos que no tienen importancia o que conscientemente rechazamos o negamos, tienen que estar presentes, ser apoyadas y aceptadas. Líderes y personas agitadoras, los comportamientos bruscos y los sensibles, los que tienen, manifiestan y ejercen poder y los que expresan miedo, las voces críticas y las que apoyan la corriente dominante, todas tienen que estar presentes y ser apoyadas.

Algunos roles son más difíciles de identificar o de aceptar su presencia porque son fantasmas, es decir, se refieren a sentimientos o cualidades ocultas en el campo grupal, y que nadie quiere expresar. Normalmente, los proyectamos en lo que dicen o hacen otras personas que no están presentes, las demás, las otras. Es el caso del rol dictatorial, que siempre se ve fuera, se asigna a determinadas personas externas, pero que nadie asume dentro del propio grupo; o el rol de la persona violenta (o la cualidad de la violencia) en una organización pacifista; o el rol del capitalista en una organización social, etc. (Escorihuela, 2006)

2.2.4 La cuestión del liderazgo

2.2.4.1 Definición de liderazgo

Anteriormente hemos presentado a la persona facilitadora como líder del proceso grupal. A continuación definiremos que significados puede tener la palabra “líder” en este contexto de la Facilitación de grupos.

Frecuentemente se dan malentendidos en el uso de la palabra “líder”. Algunas personas tienden a pensar que no necesitamos líderes, o que cuando alguien “va de líder” su intención es siempre aprovecharse de los demás. En este contexto al menos, es necesario romper con esta imagen del líder como alguien que usa su poder e influencia solo para su propio beneficio, y pasar a considerar que el líder es un rol más en todo proceso grupal, del que no se puede prescindir, entre otras cosas porque, en última instancia, líder es cualquier persona que propone cosas al grupo y tiene capacidad y compromiso para sacarlas adelante con el apoyo de las demás. (Mindell, 1993)

Es importante distinguir entre “líder”, “liderazgo” y “liderar”. Cuando hablamos del líder nos referimos a un rol en un sistema concreto, es un papel que juega una persona en un proceso grupal, en un momento concreto. Liderazgo se relaciona más con la capacidad o habilidades de una persona para ejercer el rol de líder. Liderar es el resultado de utilizar el rol de líder y la capacidad de liderazgo para influir sobre otras personas y conseguir algo o alcanzar un objetivo (Escorihuela, 2006).

Existen muchas definiciones de liderazgo, en el marco de este trabajo resaltaremos dos:

1. Capacidad para influir en otras personas para la consecución de algún objetivo.
2. Compromiso para crear un mundo al que las personas quieren pertenecer.

La primera definición podemos considerarla como la definición clásica del liderazgo, en la que se pone el acento en la capacidad para influir en otras personas y conseguir de ellas aquello que se desea. Desde esta perspectiva, parece suponerse que sólo el líder ejerce dicha influencia y que el resto se deja influenciar, sin aportar nada a cambio o interactuar de alguna manera con la persona que ejerce de líder. Esta definición es la que ha sido validada tradicionalmente por el mundo empresarial, que ha buscado contar con ejecutivos líderes, capaces de arrastrar a otras personas en la consecución de los objetivos de la empresa.

En la segunda definición no se centra la atención en la capacidad de influencia sino en el compromiso. La persona que ejerce de líder propone, expresa su visión del mundo, y deja el espacio necesario para que otras personas, si así lo desean, se sitúen en dicha perspectiva, redefiniéndola y transformándola tanto como sea necesario para que todo el grupo se sienta identificado con ella. El líder es la persona que se compromete con la realización de esa visión común y que realiza así un servicio al grupo. Desde esta definición, el rol del líder es el de un servidor del grupo, al que aporta su trabajo y dedicación para conseguir los objetivos que se creen beneficiosos para todo el grupo.

Es interesante destacar como en parte del mundo empresarial y asociativo se está avanzando progresivamente hacia un modelo organizacional en el que la figura del líder se va pareciendo cada vez más a esa segunda definición basada en el compromiso y en la idea de servicio. Es también esta manera en la que hemos de entender el papel de liderazgo de la persona

facilitadora o mediadora de grupos. Cuando una persona está ejerciendo este rol se compromete con el grupo en el desarrollo de la visión de un mundo sin conflictos o tensiones insoportables, su papel es el de servidora del proceso grupal, su capacidad de influencia viene dada por el propio grupo. (Escorihuela, 2006)

2.2.4.2 Habilidades básicas de liderazgo

Para llevar adelante con garantías la función de facilitadora, una persona debe contar con las habilidades presentadas en el siguiente cuadro, que abordan los elementos clave de cualquier situación de liderazgo, es decir: Uno mismo, las relaciones con los Otros, el Sistema en el que actúa y los Objetivos a alcanzar.

CUADRO 5: HABILIDADES BÁSICAS DE LIDERAZGO

- **Habilidades del yo:** Se refieren al modo en que se comporta la persona líder en una determinada situación. Facultan al líder para elegir o generar el estado, la actitud, la atención, etc. más apropiados para cada situación. Para ello es necesario desarrollar la autoestima, la confianza y seguridad en sí misma, la capacidad para gestionar las propias emociones y para responder adecuadamente a posibles cambios en la situación. Se trataría de la capacidad de establecer claramente su misión en relación con la visión que se quiere hacer realidad por el grupo. En general, se trata de un conjunto de habilidades que requieren mucho trabajo interior y desarrollar lo que se conoce como inteligencia emocional.
- **Habilidades de la relación:** Se refieren a la capacidad para comprender, motivar y comunicar con las demás personas del grupo, reconociendo las diferencias y los distintos filtros perceptuales que éstas aplican a la realidad. Se trataría de desarrollar la capacidad para reconocer los supuestos y asunciones que pueblan la cultura grupal y de qué manera estas influyen en el comportamiento y actitudes de la gente.
- **Habilidades del pensamiento estratégico:** Necesarias para definir y alcanzar objetivos y metas específicos. Se trata de un conjunto de habilidades que consisten en la capacidad para definir claramente una visión que pueda ser asumida por todas las personas del grupo, la capacidad para establecer un plan o itinerario adecuado para llegar al fin

deseado y navegar por él, y contar con recursos suficientes para favorecer la producción y conseguir los objetivos específicos. Creatividad y pensamiento estratégico son fundamentales.

- **Habilidades del pensamiento sistémico:** Se refieren a la capacidad para identificar y comprender el ámbito general en el que se está enmarcado, desde el contexto más inmediato hasta el sistema social en el que se está inmerso. Se trata de conocer, comprender y establecer estructuras que ayuden a la realización de la visión, como puede ser la creación de una apropiada atmósfera de trabajo, el establecimiento de estructuras grupales que favorecen las interacciones y la producción sin violencia, o la capacidad para crear un movimiento social alineado con la visión del grupo.

Fuente: Elaboración propia a partir de Escorihuela, 2006.

2.2.4.3 Cambio de paradigma: del liderazgo jerárquico al liderazgo facilitador

En los últimos tiempos podemos ver como en muchas organizaciones está creciendo la demanda, por parte de las personas que forman parte de ellas, de una participación más directa y comprometida en las decisiones que van a afectar a sus propias vidas, con la intención de tener la oportunidad de utilizar su propia creatividad y conocimientos en la búsqueda de soluciones a los contratiempos que puedan surgir en el camino. Se necesita entonces un nuevo concepto de líderes, se necesitan personas que sepan hacer un buen uso de todo el potencial, de toda la energía, capacidades y buen hacer que aporta cada persona al colectivo, y utilizarla adecuadamente en la realización de una visión compartida por todo el grupo. (Escorihuela, 2006)

En la siguiente tabla se recoge esquemáticamente en qué consiste este cambio radical que nos ha de llevar de un estilo de liderazgo anticuado, basado en la posición y la jerarquía, la dirección y la obediencia, hacia un nuevo estilo de liderazgo facilitador, que se enfoca en extraer lo mejor de cada persona participante en un proceso, que se pretende enriquecedor para todas las que forman parte de él, y que tiene la finalidad de realizar una visión que todas comparten.

CUADRO 6: EL CAMBIO DE PARADIGMA RESPECTO AL LIDERAZGO		
El viejo estilo (Desde...)	Categorías	El nuevo estilo (Hacia...)
1. La verdad llega desde arriba. 2. Basta con una perspectiva. 3. Las respuestas son correctas o falsas. 4. La diversidad del grupo es un problema.	I. Percepción de la gente.	1. Todo el mundo sabe algo. 2. La verdad surge desde una perspectiva múltiple. 3. Se aprende de toda experiencia. 4. La diversidad enriquece el proceso y el contenido.
1. Análisis. 2. Debate. 3. Consenso = acuerdo. 4. Crear ideas para que las implementen otros.	II. Comprensión del proceso.	1. Síntesis y preguntas. 2. Diálogo. 3. Todos juntos hacia adelante. 4. Cada uno es responsable de las decisiones que implementa.
1. Obediencia a las órdenes del jefe. 2. Enfrentarse a las opiniones contrarias. 3. Las decisiones las toman unos pocos. 4. Juegos de poder y control.	III. Toma de decisiones	1. Compromiso de todos con la visión común. 2. Captar los valores detrás de las opiniones. 3. Participación directa en la toma de decisiones. 4. Reglas para un proceso creativo en común.
1. Facilitación como conjunto de trucos y artimañas. 2. Intervenciones de	IV. Intención transformacional	1. Facilitación como algo revolucionario. 2. Procesos de facilitación que producen cambios

consultores. 3. Tratar de “resolver” cosas. 4. Gestión de arriba hacia abajo.		vitales. 3. Despertar la pasión y el compromiso. 4. Liderazgo facilitador, un nuevo estilo de gestión.
---	--	--

Fuente: Stanfield, 2002.

En este cambio de paradigma desde un modelo organizacional basado en la jerarquía y en la dirección centralizada hacia un nuevo modelo basado en la idea de compromiso con una visión común y un liderazgo facilitador, un estudio elaborado por el Instituto de Asuntos Culturales de Canadá, ICA, ha encontrado cuatro fases principales en el desarrollo organizacional que recogen las diferentes formas emergentes en relación con el liderazgo, la participación y la organización (Stanfield, 2002).

Siguiendo el citado estudio, la primera fase sería la de la Organización Jerárquica, caracterizada por un liderazgo directivo y estructuras regidas por el poder y la posición, con un flujo comunicacional de arriba hacia abajo, donde el principal valor es la seguridad y el principal objetivo es maximizar los beneficios. En la segunda fase encontramos la Organización Institucional, con un liderazgo basado en la gestión por objetivos, una estructura compleja, burocrática y relativamente eficiente, donde es admitida cierta retroalimentación desde abajo, con valores como el reconocimiento, la eficiencia y la amabilidad, y con el objetivo de dar un servicio a los clientes o vender un producto. En la tercera fase encontramos la Organización Colaboradora, con una mayor flexibilidad estructural y equipos interdisciplinarios, basados en un estilo de compañerismo y en la búsqueda de un equilibrio entre el tiempo de trabajo y de ocio, con estructuras adecuadas para la resolución y prevención de conflictos, con un liderazgo visionario que facilita y promueve la innovación, y en la que la comunicación fluye en todas las direcciones. Por último, la cuarta fase se refiere a la Organización de Aprendizaje, una red interdependiente de equipos e individuos, que favorece la consecución de habilidades interpersonales, el trabajo creativo y la reflexión personal, con un liderazgo de servicio y compromiso con la realización de una visión común, que se entiende como una aportación a la comunidad en sentido amplio, desde el propio grupo, pasando por la sociedad y hasta el mundo en su totalidad. Los valores que priman en este modelo son la reflexión constante y el aprendizaje de los errores, y una comunicación basada en la honestidad y la empatía. (Escorihuela, 2006)

2.2.5 La cuestión del Poder

Abordamos aquí la cuestión del poder conscientes de la multiplicidad de lecturas, interpretaciones y significados que este concepto aglutina a su alrededor. No nos ceñiremos a la diferenciación weberiana de poder o legitimidad en base a su origen, es decir, a considerar éste en función de si se deriva de la tradición, del carisma, o de reglas o leyes racionales (Mendras, 1973). Tampoco hay una equivalencia exacta entre el concepto de rango que expondremos en el siguiente punto y los conceptos de clase, status y poder político encontrados también en Weber. Estos conceptos, aplicables a entender la distribución del poder dentro de una sociedad determinada, son sin embargo demasiado amplios para nuestro contexto, dado que nos referiremos sobre todo al poder y a las diferencias de poder observadas dentro de las interrelaciones que ocurren dentro de grupos concretos, relativamente pequeños. En nuestro caso, el poder ejercido dentro de un grupo suele estar más relacionado con el concepto del poder carismático que define Weber (1969), basado en la apreciación de características físicas, psicológicas o espirituales consideradas sobrenaturales o excepcionales por el resto del grupo. Es por tanto éste un poder inestable, valorado mientras sirve para el beneficio del grupo, y dependiente de su continua aceptación por parte del resto de las personas componentes del grupo que no lo ejercen.

Así, en el contexto de la Facilitación de grupos, nos relacionaremos con el concepto de poder usando las siguientes definiciones. Si nos centramos en las relaciones sociales y personales, el poder es entendido, por una parte, como la capacidad de una persona o grupo para conseguir algo que se desea y que se considera valioso o beneficioso para la persona o grupo. Por otra parte, el poder es la capacidad de influencia de una persona o grupo sobre otras personas o grupos, a través de la cual se espera obtener algo que se desea.

No obstante, un aspecto a destacar si entendemos el poder en este sentido es, como ya hemos señalado, que esta capacidad de influencia no se distribuye de manera equivalente entre las personas, no todo el mundo tiene la misma capacidad para conseguir algo o para influenciar a los demás, y esta capacidad depende de en qué grupo nos encontremos.

Como señala Escorihuela (2006), entre los factores que explican las diferencias de poder que se dan entre las personas, algunos tienen que ver con características del grupo social al que pertenecemos (clase social, situación económica, color de la piel, etc.), otros son cualidades personales (experiencia, conocimientos, información, capacidad de persuasión, etc.). Sin embargo, no se

trata nunca en este contexto de cualidades que otorguen poder en cualquier circunstancia, sino que, como veremos a continuación, esto depende de las cualidades apreciadas internamente por cada grupo.

2.2.5.1 Rango y privilegios

Dos términos estrechamente ligados al concepto de poder con los que se trabaja en la Facilitación de grupos son el rango y los privilegios. Se conoce como “rango” a la posición de poder que una persona ocupa en un grupo *en relación a una cualidad apreciada por ese grupo*. A los beneficios y ventajas que derivan de un determinado rango o posición de poder se les llama “privilegios”. En un grupo concreto podemos decir, con un significado equivalente, que una persona tiene más poder que otra, o que tiene un rango mayor que otra.

El nivel de rango o privilegios de los que una persona goza dentro de un grupo determinado están asociados a las características que dicho grupo valora. Por tanto, al cambiar de grupo variará la posición de poder o el rango de la persona, aunque puede haber características que sean socialmente más aceptadas o valoradas que otras de manera generalizada.

Casi todas las personas tenemos algún tipo de rango y privilegios, aunque es habitual que nos resulte difícil darnos cuenta o reconocer nuestros propios privilegios. Es más fácil ver y reconocer el poder que tienen los demás, sobre todo cuando abusan de él y nos afecta a nosotros sintiéndonos víctimas, que reconocer nuestro propio poder y nuestra capacidad para abusar de los demás y hacer daño.

Aunque también hay ocasiones en las que no es fácil reconocerse como víctimas. Ocurre a menudo que la opresión es interna, la internalización del sistema de poder de un grupo o cultura en la cual se vive lleva a personas y grupos minoritarios a aceptar como algo “natural” los privilegios de la mayoría dominante. Así sucede con muchas mujeres que asumen el machismo y los privilegios que este conlleva para los hombres, porque han internalizado sus principios y reglas desde pequeñas. Reconocerse como víctima, darse cuenta de esa situación, es un paso muy difícil y generalmente conflictivo, pues implica tener que enfrentarse al grupo social del que se forma parte y que no entiende que se puedan cuestionar esos “privilegios” que, por otra parte, se consideran “naturales”.

Un privilegio compartido por igual por todas las personas que forman parte de un grupo dominante es el privilegio de no tener que ser conscientes, y

por tanto no tener que “preocuparse”, del sufrimiento de quienes carecen precisamente de ese status de pertenencia a la clase dominante, del sufrimiento de las personas marginadas. Se ignora lo duro que resulta no ser vista, escuchada o valorada. Las personas que pertenecen a los grupos dominantes no tienen que vivir la agonía de ser consideradas inferiores ni del miedo que se tiene al hablar. Desde la posición de quienes ostentan un alto rango se puede llegar a pensar que se es innatamente superior a aquellos con menos capacidad o rango. Vistos desde el sector social que ostenta el poder, los “otros” son conflictivos, agresivos, locos, vengativos, radicales o raros. (Escorihuela, 2006)

2.2.5.2 El uso inconsciente del Poder

Para la mayoría de la gente no es fácil tomar conciencia del poder que se tiene. El rango es una cualidad sutil y casi invisible. Sucede que, cuanto más rango o poder se tiene, menos consciente se es de tenerlo y de cómo afecta negativamente a otras personas. Como hemos señalado, resulta mucho más fácil darse cuenta del uso y abuso del poder cuando lo ejerce otra persona o grupo. Pero el uso inconsciente del poder puede tener consecuencias inesperadas y ser el origen de muchos conflictos interpersonales e intergrupales. Puede conducir a situaciones de abuso en las que ni siquiera se es consciente de estar abusando. La inconsciencia del rango perpetúa las situaciones de conflicto y bloquea sus posibles soluciones. Una persona o grupo que usa su alto rango de manera inconsciente siembra sin querer las semillas de la venganza.

Tener conciencia es también en sí una forma de rango. Es una especie de rango que se adquiere con el aprendizaje. Una vía para poder ser conscientes de nuestro rango se abre cuando estamos dispuestos a escuchar activamente lo que nos quieren decir las personas con menos rango y que sufren nuestras acciones, o también cuando exploramos nuestros sentimientos en aquellas situaciones en las que tenemos poco rango y somos víctimas.

Dado que no es posible eliminar o renunciar a las diferencias de rango o de poder, pues el rango no está en nosotros sino en nuestra interacción con los demás, lo que sí podemos hacer es utilizarlo conscientemente enfocado a la consecución del bien de todas. Nos identifiquemos o no con nuestro grupo social o cultural, con total seguridad existen otras personas que sí nos identificarán con dicho grupo. Por este motivo es mejor ser claros y asumir el

rango que tenemos desde un primer momento y sin ambages. Si hacemos un uso transparente de nuestro poder, si lo asumimos y lo evidenciamos haciéndolo visible y consciente para todas las personas con las que nos relacionamos, resulta más fácil evitar los abusos.

La persona facilitadora o mediadora que trabaja con conflictos de rango y poder se enfrenta a un problema delicado. Es un asunto de gran dificultad que las personas de mayor rango tomen conciencia de sus privilegios, conlleva una gran resistencia porque las personas con rango también se pueden sentir oprimidas, en primer lugar por aquellos que las critican, y después por la propia facilitadora. Hay que recordar siempre en este tipo de situaciones que es necesario proteger a aquellas personas que tienen menos poder sin olvidar que aquellas con más poder también son vulnerables.

El trabajo de la persona facilitadora en este tipo de conflictos es estar muy atenta, empatizar y tratar de captar los sentimientos de poder y opresión en cada una de las partes del conflicto, para después ayudar a ambas a descubrir por sí mismas el poder que cada una tiene y cómo utilizarlo conscientemente para conseguir una verdadera paz. (Escorihuela, 2006)

2.2.5.3 Tipos y señales de rango

Como hemos visto, el rango no es absoluto ni permanente, sino que está ligado a un grupo determinado, dentro de una determinada cultura, y depende del momento histórico y del lugar. Si cambiamos de grupo, de cultura, o si los valores del colectivo en el cual nos encontramos cambian, también lo hará nuestra posición de poder o rango en dicho espacio. Sin embargo, aportamos a continuación una clasificación donde podemos distinguir básicamente cuatro categorías de rango:

CUADRO 7: CATEGORIAS DE RANGO

- Rango Social: es el grado de poder y privilegios que tenemos según nuestra adecuación al sistema de valores de la sociedad en la que vivimos. Se basa en factores como la etnia, el género, la nacionalidad, la orientación sexual, la clase económica, la educación, la religión, la edad, la salud, la belleza, etc. El rango social suele ser heredado y en muchos casos inmerecido. De ahí que resulte especialmente doloroso para las personas de menor rango social conscientes de su injusta situación.
- Rango Local: se refiere al poder que resulta de pertenecer a un determinado lugar o grupo, con el que nos sentimos identificadas y que nos hacen sentir bien, como en casa. Conocer el lenguaje, las normas no escritas y las señales no verbales de un grupo nos aporta un sentimiento de bienestar y poder. Sentirse extranjera en un lugar o extraña para un grupo puede provocar un profundo sentimiento de dependencia y de falta de rango.
- Rango Psicológico: las personas con muchas habilidades y recursos internos para superar situaciones emocionalmente difíciles gozan a menudo de un sentimiento de autoestima y de seguridad en sí mismas, que les da cierto poder sobre las personas que carecen de dichas facultades.
- Rango Espiritual: es la posición de poder que se deriva de sentirse conectado con una realidad trascendente o divina. Para algunas personas está capacidad es casi innata. Para otras, es el resultado de una práctica espiritual constante y del aprendizaje y crecimiento personal que se adquiere tras pasar por difíciles circunstancias vitales.

Fuente: Escorihuela, 2006.

Aunque, como ya hemos señalado, el rango sea una cualidad difícil de identificar en ciertas situaciones, sobre todo en una misma, existen ciertas señales que pueden ayudar a detectar las diferencias de rango que aparecen en nuestra interacción como personas. A modo de ejemplo podemos pensar en un grupo donde el líder puede decir de sí mismo que está dispuesto a escuchar y atender las solicitudes del resto de la gente, pero después tal vez utilice su poder para decidir el destino del grupo a su favor. Su señal primaria es atención y escucha, pero sus dobles señales pueden incluir el

control de la palabra (quién habla, de qué se habla, etc.), gestos sutiles de aprobación y desacuerdo, etc. Cuando alguien del grupo se queje de lo que está pasando, lo más probable es que el líder no lo reconozca.

En el siguiente cuadro presentamos esquematizadas algunas de las señales típicas que indican diferencias de rango.

CUADRO 8: SEÑALES QUE INDICAN DIFERENCIAS DE RANGO
<ul style="list-style-type: none"> ● Señales de rango superior: <ul style="list-style-type: none"> ○ Sentarse hacia atrás relajada, cómoda y confiadamente. ○ Facilidad verbal y expresiva, normalmente menos emocional, desapegada e incluso condescendiente. ○ Libertad para hablar o no hablar, tendencia a iniciar y guiar una conversación. ○ Elegir el estilo de comunicación, rechazar sentimientos o pensamientos con comentarios como: “no te lo tomes personalmente” o “estás muy susceptible”. ○ Determinar el momento y el lugar para una reunión o cita. ○ Sentimiento de tener razón y haber actuado correctamente, de que la ley está de tu parte, y de que la culpa o el problema es de los demás. ○ Sentimiento de superioridad, de autoestima, de cierta presunción. ○ Desprendimiento, desapego, alejamiento de los problemas mundanos. ● Señales de rango inferior: <ul style="list-style-type: none"> ○ Falta de claridad e incapacidad para pensar. ○ Sentimiento de duda, de culpabilidad e inseguridad, baja autoestima e inferioridad. ○ Comportamiento adaptativo: parecer que estás de acuerdo, sentir que tienes que estar de acuerdo, tendencia a decir “sí” mientras tu cuerpo dice “no”, resignación.

- Tendencia a alabar a otras personas, adulación.
- Señales de miedo, como frotarse, sudar, incapacidad para mirar a los ojos.
- Sentirte incomprendida, desesperada o insignificante.
- Practicar lo que vas a decir antes de decirlo.
- Sentimientos de venganza.
- Sentirse observada, negada o ignorada.

Fuente: Escorihuela, 2006.

2.3 La investigación académica enfocada a la transformación social

Definidos y contextualizados los conceptos de Agroecología y Soberanía Alimentaria, que están en la base del sector social con el que se ha trabajado a lo largo de todo este proceso de investigación, y expuestas las bases teóricas de la Facilitación de grupos, en el presente apartado vamos a exponer la perspectiva desde la que se ha abordado esta investigación, así como a reflexionar sobre la función de la persona investigadora y el inevitable sesgo producido por su doble posición de investigador y parte del proceso de formación y práctica en Facilitación de grupos llevado a cabo en Valencia.

2.3.1 Las técnicas cualitativas y el paradigma crítico

Partiendo de la base inherente a una investigación de tipo cualitativa como es ésta, cabe recordar aquí la importancia de ser consciente en todo momento de cuál es nuestra posición como investigadores, dado que esta posición o actitud condiciona la interpretación de los resultados.

En ese sentido, desde las técnicas cualitativas de investigación se asume que investigar los fenómenos sociales implica adquirir una cierta perspectiva que Estruch (2003) caracteriza con cuatro rasgos fundamentales. En primer lugar, asume una perspectiva parcial en el sentido de que nos aproximamos a las cuestiones desde un punto de vista determinado que no es el único posible ni necesariamente el mejor de todos ellos. En segundo lugar, se trata de una perspectiva crítica, en la medida en que no nos conformamos con aquellas versiones o explicaciones de la realidad que parecen adecuadas a primera vista. Toda realidad se presta a diferentes lecturas y hay que considerarlas y contrastarlas para elaborar una interpretación que dé cuenta de la complejidad de la realidad social. En tercer lugar, incorpora una perspectiva desenmascaradora, pues tratamos de ver más allá de las explicaciones e interpretaciones socialmente aceptadas para generar un cuestionamiento de lo que en realidad esconden. Finalmente, asume una perspectiva relativizadora, en la medida en que entiende que muchas de las cosas que normalmente deberíamos considerar como incuestionables dejan de serlo.

Entendiendo por paradigma una perspectiva teórica, concepto más amplio y general que una teoría, que es compartida y reconocida por la

comunidad de científicos de una determinada disciplina, y que en cierto modo trasciende o precede al propio devenir de la disciplina, el paradigma actúa dirigiendo la investigación en términos tanto de la identificación y elección de los hechos relevantes a estudiar, como de la formulación de hipótesis entre las que situar la explicación del fenómeno observado y de la preparación de las técnicas de investigación pertinentes. Como nos indica George Ritzer (1993), un paradigma sirve para definir lo que debe estudiarse, cuales son las preguntas a responder, cómo hay que formularlas y cómo hay que interpretar las respuestas.

La importancia de ubicarse respecto al paradigma desde el cual se aborda una investigación se basa, para Hughes (1980), en el hecho de que es imposible separar los instrumentos con los cuales se aborda dicha investigación de las perspectivas y las interpretaciones del mundo que la persona investigadora tiene. La elección de unos determinados instrumentos y no otros está ligada a la aceptación de determinadas concepciones del mundo, de manera que en última instancia, la justificación del uso de un instrumento de investigación u otro responde a criterios filosóficos.

Según Guba y Lincoln(1994), en el campo de las ciencias sociales, podemos considerar que los paradigmas de la investigación social son principios de creencias básicas (principios, supuestos...) sobre la naturaleza de la realidad social, sobre la naturaleza del ser humano y sobre el modo en que éste puede conocer aquélla.

En ese sentido, enmarcándonos en la investigación objeto de la presente tesis, y sin entrar a definir todos los posibles paradigmas con los que puede abordarse la investigación social, vamos a definir las características del paradigma crítico (emparentado con el paradigma interpretativo), que es de entre los paradigmas básicos de las ciencias sociales el que mejor se adecua a la perspectiva con la que se ha realizado el presente trabajo.

El paradigma crítico engloba toda una serie de enfoques y planteamientos derivados de lo que se conoce como teorías críticas. En ellas, la investigación cobra sentido en la medida en que es capaz de entender las estructuras de poder social existentes en relación a los diferentes conflictos sociales. En nuestro caso, y en lo que corresponde a la parte de la investigación realizada en Valencia con los colectivos agroecológicos, se entiende que las propias estructuras y conflictos que caracterizan a estos grupos son una muestra de la estructura y conflictos que también caracterizan el marco social donde estos se inscriben.

Los paradigmas críticos entienden la investigación como un proceso social que es parte de estas relaciones de conflicto y abordan la investigación desde una perspectiva comprometida con el cambio social. Entienden que una parte esencial de su papel es desarrollar un escrutinio racional de las desigualdades y las estructuras de poder con la finalidad de confrontar la injusticia social. Veamos cómo este paradigma da respuesta a las tres cuestiones de fondo de la investigación social:

A nivel ontológico entienden que la naturaleza humana opera en un mundo de conflicto definido por estructuras y relaciones de poder. Esto conduce a interacciones sociales que conducen al privilegio y la opresión en términos de género, etnia, clase socioeconómica, capacidades intelectuales o preferencias sexuales. A nivel ontológico las teorías críticas se basan en un “realismo histórico” en el sentido de que consideran que la realidad está configurada por valores sociales, políticos, culturales, económicos, étnicos y de género que han sido conformados en procesos históricos. La investigación se orienta por tanto a desvelar cómo estos valores socialmente contruidos contribuyen a legitimar la injusticia social.

El plano epistemológico se basa en la creencia de que la investigación está mediada por los valores de un sujeto investigador y un objeto investigado que interactúan en el marco de unas estructuras sociales que determinan la libertad, la opresión, el poder y el control sobre el propio proceso de investigación. Los investigadores que trabajan desde una perspectiva crítica consideran que el conocimiento producido por sus investigaciones puede contribuir a cambiar estas estructuras.

A nivel metodológico, la meta de la indagación está en la *“crítica y transformación de las estructuras sociales, políticas, culturales, económicas, étnicas y de género que constriñen y explotan a la humanidad”* (Guba y Lincoln, 1994, p. 113). El conocimiento surge y se modifica a lo largo de un proceso dialéctico de revisión histórica. Los criterios evaluativos de la investigación se centran en la contextualización histórica de la situación estudiada, el grado en que el estudio contribuye a desenmascarar prejuicios socialmente establecidos y el grado en que proporciona un estímulo para la acción y la transformación de las estructuras existentes.

Volviendo al caso concreto de la presente investigación de Doctorado, y contemplando la Facilitación de grupos en sí misma como una manera de entender y explicar las relaciones humanas a nivel micro (en este caso, dentro de los grupos que han participado de la investigación), el objetivo

transformador de las relaciones sociales no viene dado en ninguna dirección concreta, sino que se parte de la idea que cualquier grupo, al tomar conciencia de su propia estructura y sus formas de funcionamiento ocultas, se transformará inevitablemente en el sentido que los propios miembros del grupo decidan. Esto, por supuesto, no tiene porque cuadrar con las expectativas o esperanzas individuales, ya sean de la persona investigadora o de las propias integrantes de cada colectivo, pero genera en cualquier caso cambios, más o menos profundos, más o menos transformadores de la realidad social de cada grupo, en la medida en que cada colectivo asuma, trabaje y aplique los conocimientos y las herramientas aportadas por la Facilitación de grupos.

2.3.2 El sesgo inherente al investigador

En este apartado se pretende presentar los aspectos en los que el autor considera que se han podido producir sesgos significativos en el proceso de investigación debidos a su propia persona, por cualquiera de las características que lo acompañan y que, evidentemente, han estado presentes durante el proceso de investigación, influyendo y condicionando todos los ámbitos de ésta. Para una mayor claridad en la exposición, presentamos estos posibles sesgos en función de si corresponden a la primera parte de la investigación, desarrollada en Sardeña básicamente a través de entrevistas semi-estructuradas a personas que podrían formar parte del futuro movimiento agroecológico sardo, o si por el contrario corresponden a la segunda parte desarrollada en Valencia, donde el trabajo de formación y aplicación de los conocimientos y las técnicas que componen la Facilitación de grupos ha supuesto, debido a su duración y a las propias características de la Facilitación, unas interacciones con las personas que forman parte de los colectivos agroecológicos estudiados de mayor duración e intensidad que aquellas que se han dado con las personas entrevistadas en Sardeña. Pasamos así a desglosar por territorios esos posibles sesgos.

2.3.2.1 Los posibles sesgos en el proceso sardo

Para iniciar esta reflexión sobre los posibles sesgos que pueden haber acompañado al proceso de investigación realizado en Sardegna, cabe recordar que estos pueden o no haberse dado, pero la sospecha de su influencia se debe a sensaciones y señales captadas de manera subjetiva por el investigador a lo largo de todo el tiempo vivido en Sardegna.

Para empezar, desde el primer momento, y reforzado por comentarios recibidos por algunas personas originarias de la isla, se tiene la impresión de que el hecho de ser español, en Sardegna, confiere un status especial. Parece existir, en general, cierta admiración hacia lo extranjero, hacia lo que viene de fuera, pero en particular lo español parece ser que goza de un trato especialmente favorable. Esta impresión, en caso de ser cierta, podría haber resultado muy beneficiosa a la hora de conseguir personas informantes dispuestas a participar de una entrevista para un trabajo de investigación. Hay que señalar en este punto que el autor no tuvo ninguna dificultad a la hora de concertar las entrevistas con todas las personas que considero interesantes para la población muestral. Todo lo contrario, la mayoría de ellas mostraron una disposición y un ánimo muy favorable y abierto a la colaboración. Cabe preguntarse si una persona sarda hubiera tenido la misma facilidad a la hora de acceder a las personas informantes.

Ligado a este primer factor está la posibilidad de que, para mostrar la mejor de las caras al extranjero, la información facilitada no fuera del todo fidedigna, sino que ante la posibilidad de poder contar a una persona externa cual es la situación de la Sardegna respecto a los temas tratados en las entrevistas, se diera una imagen distorsionada de la realidad. Sin embargo, en este punto, y siempre basándose en sus impresiones y sensaciones subjetivas, el investigador no tuvo la sensación de recibir información maquillada sobre la realidad sarda excepto en algún caso muy concreto, ligado a personas que pertenecían a instituciones de algún tipo y que hablaron más como representantes de su organización que como ellas mismas. Más bien al contrario, la mayoría de las personas entrevistadas fueron moderadas o extremadamente críticas con la realidad social, política y económica de la Sardegna. Relacionado con este aspecto, quizás solo en algunas pocas entrevistas se manifestara algo que, como veremos en el apartado de resultados, estuvo muy presente en las respuestas de las entrevistas, y esto es la así llamada "sfiducia" o desconfianza, que para muchas de las personas entrevistadas es un hecho característico de la cultura sarda. El autor, más bien

al contrario, tuvo casi siempre la sensación de que se le confiaba la información sin tapujos, y de que había una apertura casi ciega en la relación con él.

Otro aspecto que puede haber sido causante de sesgo es el idioma. Aunque el investigador se sumió desde su llegada a Sardeña en un ambiente completamente italianoparlante y en el momento de iniciar el trabajo de campo no tenía ya ninguna dificultad en la comprensión de este idioma, también es cierto que la profundidad y los matices de una lengua diferente a la propia, aunque sea de origen románico, no se llegan a conocer en su totalidad en el espacio de unos meses. Así, sumando que el italiano no es la lengua propia del investigador al hecho de que tampoco lo era para la mayoría de las personas entrevistadas (que tenían el sardo como lengua materna), cabe sospechar que en el discurso producido a raíz de las entrevistas no se pudo expresar en su completitud la visión de las personas entrevistadas. Sin embargo, no tratándose de una investigación lingüística, asumimos que dicho sesgo es aceptable y no ha impedido captar los mensajes más importantes transmitidos en el transcurso de las entrevistas.

Por último, dos factores que también pueden haber sido causantes de sesgo, y que están relacionados entre ellos, son el desconocimiento previo que el autor tenía sobre la realidad sarda, y la presunción, antes de iniciar el trabajo de campo, de que en Sardeña podría encontrar un movimiento agroecológico organizado en un nivel equivalente al valenciano. El desconocimiento general de la situación sarda se ha ido supliendo con el tiempo, gracias al tiempo vivido allí, gracias al trabajo realizado en el marco del doctorado, complementado por las lecturas, y sobre todo, por la participación del autor en actividades culturales y políticas ligadas a la agroecología. Es cierto que en el planteamiento inicial del proyecto de investigación se imaginaba un escenario sardo donde la existencia de un movimiento agroecológico más estructurado hubiera permitido poner en práctica la Facilitación en ambos territorios, pero también es cierto que la redefinición emergente propia de toda investigación social ha permitido reenfocar el trabajo de manera que, si en un futuro próximo este movimiento se articula, toda la información recabada para la presente investigación puede ser muy útil y de una gran ayuda.

2.3.2.2 Los posibles sesgos en el proceso valenciano

Para hablar del posible sesgo producido en la parte de la investigación llevada a cabo en el territorio valenciano es necesario señalar que, de los 5 colectivos que accedieron a participar de la investigación, 3 ya tenían algún tipo de relación previa con el investigador, de mayor o menor intensidad. Esto seguramente influyó positivamente a la hora de tomar de la decisión de participar o no del proceso, que en caso de un desconocimiento total de la persona que lo propone quizás hubiera llevado con mayor probabilidad a rechazar la propuesta. Entendemos aquí que el conocer previamente al investigador y tener una opinión de él que inspira confianza es un factor que inclina la balanza hacia la participación, pero no queremos dejar de señalar que posiblemente hubiera sido más complicado encontrar tantas personas dispuestas a llevar adelante esta experiencia sin esta confianza previa basada en el conocimiento personal directo.

En segundo lugar, aunque en relación con este primer factor, es importante hacer notar que para algunos grupos, recibir la posibilidad de realizar una formación sobre Facilitación de grupos (además de manera gratuita) justo en el momento en el que ésta se presentó fue una oportunidad que estaban deseando y que, por tanto, no podían rechazar. En cierto sentido, la participación en el proceso de investigación que supuso un año de interacción, desde el inicio de la formación hasta el final de las prácticas, seguramente no hubiera sido posible sin esta perspectiva de oportunidad con la que algunos de los grupos recibieron la propuesta. Era un trato que aparentemente beneficiaba a ambas partes, cubriendo las necesidades del investigador de encontrar grupos dispuestos a participar, y cubriendo las necesidades de algunos de los grupos de hacer una inmersión en el mundo de la Facilitación. En definitiva, el hecho de recibir de una persona conocida y en la cual se confía una propuesta de participar en una experiencia que encajaba con lo que algunos de los grupos estaban buscando, definitivamente ayudó a poder llevar adelante el proceso, con el grado de compromiso y constancia que un trabajo de campo de estas características demanda.

Como sesgo central de todo el proceso llevado a cabo en Valencia hay que destacar el inherente al hecho de haber sido concretamente el autor de este trabajo, con todas sus características y peculiaridades, el encargado de impartir la formación, acompañar la práctica, y recoger la información previa y posterior que haría posible el análisis. Es obvio que, cualquier proceso formativo, y todavía más una formación sobre Facilitación de grupos, donde la

componente experiencial y emocional es muy grande, está enormemente condicionado por la naturaleza de la persona que lo imparte. Con total seguridad la experiencia formativa hubiera sido otra si la persona encargada de transmitir los conocimientos y las técnicas hubiera sido otra. Es por esto que los resultados de la presente investigación pueden hablar de lo que ha sucedido con estas personas concretas, y extraer una tendencia o dirección de los efectos, pero de ningún modo se puede asegurar que con otras personas el resultado hubiera sido el mismo. Como veremos más adelante, en la parte de presentación de los resultados, las personas participantes de la formación valoraron muy positivamente el trabajo realizado por el Facilitador, y este elemento sin duda es muy influyente a la hora de hablar de los resultados de la Facilitación.

También en la parte de recogida de datos no podemos obviar que, aun con todas las medidas tomadas para garantizar el anonimato y la honestidad en las respuestas, aun recalcando repetidamente la necesidad de ser sinceras y no callarse nada, el hecho de conocer personalmente al investigador, que esta persona sea la misma que ha desarrollado la formación, y que además se haya establecido entre todas un vínculo emocional positivo, todos estos hechos probablemente han influido en la valoración global del proceso. La objetividad de las personas, aquí, seguramente es una ilusión demasiado increíble para ser cierta.

En resumen, y como cierre a este apartado, podemos decir que el sesgo más influyente en la parte de investigación que corresponde al territorio valenciano es el inherente al hecho de que la persona investigadora ya conociera personalmente a algunas de las personas con las que se ha llevado a cabo el proceso y que, al final del mismo, se haya desarrollado una relación afectuosa de amistad con la mayoría de las participantes. Este es un factor humano del cual no podemos prescindir, que no se puede obviar su influencia en el desarrollo y resultados de la presente investigación, y que por honestidad académica resaltamos aquí, conscientes de sus efectos.

3. Metodología

3.1. Aspectos teóricos de la metodología

La aproximación metodológica con la que se ha abordado el presente trabajo de investigación coincide con la siguiente perspectiva:

Los métodos son formas sistemáticas de actuar, a fin de alcanzar una meta. En el ámbito de la ciencia, esa meta es producir y validar conocimiento. Establecer relaciones o correspondencias entre determinadas explicaciones o interpretaciones, y determinadas circunstancias o fenómenos. Los métodos se diseñan, entonces, para proporcionar certidumbre, o al menos, cierto grado de precisión acerca de lo que se ha obtenido como resultado de la investigación. ¿Pero cómo se puede alcanzar una certidumbre si cada investigación, como todo acto humano, está condicionada por los prejuicios, influencias o tendencias del tiempo y lugar en el que fue producida? (Farías y Montero, 2005, p. 2)

Al plantearnos la cuestión de la subjetividad y la objetividad en las ciencias sociales, coincidimos con Weber en señalar que:

La validez objetiva de todo conocimiento empírico se apoya exclusivamente en la ordenación de la realidad dada de acuerdo con categorías que son subjetivas en un sentido específico, a saber, en que presentan las presuposiciones de nuestro conocimiento y se basan en la presuposición del valor de las verdades que sólo nos puede proporcionar el conocimiento empírico... Pero estos datos no pueden convertirse nunca en la base de la demostración, empíricamente imposible, de la validez de las ideas evaluativas. La creencia que todos sostenemos, de una forma u otra, en la validez meta-empírica de unos valores últimos y definitivos, en los que se basa el sentido de nuestra existencia, no es incompatible con la variabilidad incesante de los puntos de vista concretos, de los que extrae su significado la realidad empírica. Por el contrario, estos puntos de vista están en armonía unos con otros. La vida, con su realidad irracional y su carga de posibles sentidos, es inagotable. (Weber, 1993, p. 110)

Así, del equilibrio inestable entre la asunción del factor humano como factor influyente en cualquier proceso de investigación, y la búsqueda del máximo rigor y adecuación entre los objetivos del trabajo y los métodos usados para llevarlo a cabo, nace esta posición en la cual la objetividad pura no se pretende y el relativismo absoluto no domina. Entendemos la metodología como la explicación de los procedimientos usados en el proceso investigador, evidenciando los peligros de tales procedimientos, señalando las posibilidades no contempladas y las posibles mejoras. (Marradi, 2000)

Recordando el enfoque cualitativo que caracteriza a esta investigación, es interesante señalar aquí cuales son las diferencias metodológicas entre éste y el enfoque cuantitativo. Podemos considerar que la estructuración del proceso de investigación es quizá el elemento clave en esta diferenciación. Así, la metodología cuantitativa es una metodología nítidamente estructurada de acuerdo a lo que tradicionalmente se ha conocido como el método científico. Se compone de una serie de fases secuenciales con una ordenación lógica que parten de una teoría para formular unas hipótesis, éstas son formuladas en forma de modelo empíricamente controlable, se planifica la obtención de datos, se obtienen los datos, se analizan los datos y se vuelve a la teoría. El principio lógico subyacente es el hipotético deductivo en el que la teoría precede a la observación.

En contraposición, la metodología cualitativa sigue una secuencia menos lineal y mucho más abierta. En ella las hipótesis tienen un carácter de provisionalidad y van siendo modificadas a lo largo del propio proceso de investigación. La adopción de teorías al principio del proceso se realiza con cautela pues se asume que condicionan y limitan la capacidad de comprensión de la realidad. Por ello, es habitual que la elaboración teórica y la investigación empírica procedan entrelazadas, de manera que el planteamiento teórico se va construyendo conforme se progresa en el proceso de la investigación. En ese sentido, un principio básico de la metodología cualitativa es que la propia teoría se construye a través de la observación (Corbetta, 2007; Vallés, 1997; Bericat, 1998). En ese sentido, en la investigación cualitativa el investigador no trata de verificar una teoría predefinida de antemano, sino que parte de la teoría para observar la realidad desde una perspectiva concreta al tiempo que se interroga sobre las posibilidades de la propia teoría para captar esa realidad de una manera productiva y se plantea hasta qué punto ésta puede ser modificada. A continuación se detallan algunas diferencias clave entre la investigación cualitativa y cuantitativa.

		INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA	INVESTIGACIÓN CUALITATIVA
PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	Proceso de la investigación	Estructurada, fases secuenciales lógicas. Geometría circular.	Proceso abierto e interactivo. No se parte de hipótesis claras.
	Relación Teoría-Investigación	Deducción, la teoría precede a la observación.	Inducción, la teoría en paralelo a la observación.
	Papel de la bibliografía	Fundamental para la definición de la teoría y las hipótesis.	Auxiliar a lo largo de todo el proceso.
	Conceptos	Elementos de la teoría que permiten someterla a control empírico. Previos a la investigación.	Orientativos, abiertos, en construcción. Predisponen la observación pero no la agotan.
	Relación con el ambiente	Enfoque manipulador experimental.	Enfoque naturalista.
	Relación psicológica estudioso-estudiado	Científico, neutral, distanciado.	Identificación empática.
	Relación física estudioso-estudiado	Distancia, separación.	Proximidad, contacto.
	Papel del sujeto estudiado	Pasivo, los individuos estudiados son considerados como objetos.	Activo, coparticipación directa y creativa en el proceso de estudio.
RECOGIDA DE DATOS	Diseño de la investigación	Estructurado, cerrado, precede a la investigación.	Desestructurado, abierto, construido en el curso de la investigación, emergente.
	Representatividad / inferencia	Generalización de los resultados mediante muestras estadísticamente representativas.	Anteponer la comprensión, el muestreo se realiza sobre la base de relevancia teórica de los casos.
	Instrumento	Uniforme para todos los sujetos.	Varía según el interés de los sujetos, no se tiende a la estandarización.
	Naturaleza de los datos	Hard, objetivos y estandarizados.	Soft, ricos y profundos.
ANÁLISIS	Objeto de análisis	La variable.	El individuo.
	Objetivo del análisis	Explicar la variación de las variables.	Comprender al individuo.
	Técnicas estadísticas.	Uso intensivo.	Uso escaso con fines interpretativos.
RESULTADOS	Presentación de datos.	Perspectiva relacional. Tablas.	Perspectiva narrativa. Fragmentos. Contraste y diálogo entre argumentos
	Generalizaciones	Correlaciones, modelos causales, leyes.	Clasificaciones y tipologías. Tipos ideales.
	Alcance de resultados	Inferencia y generalización.	Especificidad.

Tabla 1: Comparación entre la metodología cuantitativa y la cualitativa.

Fuente: Corbetta, 2007 y Vallés, 1997.

Otra de las diferencias esenciales entre el enfoque cuantitativo y el cualitativo es la relación observador-observado. En la primera, esta relación se considera que debe ser lo más aséptica posible para limitar la reactividad del sujeto observado. En cambio, el paradigma cualitativo pretende comprender la realidad del individuo a través de los significados que construye, por lo tanto no se puede limitar a observarlo sino que debe ser capaz de comprender su mundo interior, pues en él reside el verdadero objeto de su investigación. Por tanto, como nos indican Guba y Lincoln (1994), el ideal cualitativo es la identificación empática entre el investigador y el sujeto investigado, que ya no es un objeto de estudio sino un sujeto activo con el que establecer una

comunicación activa y estrecha. En esencia, el enfoque constructivista de la investigación social adopta una metodología hermenéutica y dialéctica, basando sus hallazgos en la interpretación intersubjetiva que dialécticamente alcanzan investigador y sujetos investigados.

En lo referente a la fase de diseño, Vallés (1997) nos indica que, en contraposición a la estructura rígida de la investigación cuantitativa, el rasgo característico del diseño de una investigación cualitativa es la flexibilidad. En la tabla siguiente se muestran algunas de las actividades y decisiones clave desarrolladas a lo largo del proceso de investigación.

ANTES DEL ESTUDIO	DURANTE EL ESTUDIO	AL FINAL DEL ESTUDIO
1. Formulación del problema.	1. Reajuste cronograma de tareas.	1. Decisiones sobre el momento y manera de abandono del campo.
2. Selección de casos y contextos.	2. Observaciones y entrevistas a añadir o anular.	2. Decisiones finales de análisis.
3. Acceso al campo.	3. Modificación de protocolos de observación y de guiones de entrevistas.	3. Decisiones de presentación y escritura del estudio.
4. Marco temporal.	4. Generación de hipótesis y comprobación.	
5. Selección de la(s) estrategias(s) metodológica(s).		
6. Relación con la teoría.		
7. Detección sesgos e ideología del investigador.		
8. Aspectos éticos.		

Tabla 2: Decisiones de diseño en la investigación cualitativa

Fuente: Vallés, 1997

El diseño metodológico en este tipo de trabajos no es una actividad previa a la propia actividad investigadora, sino que tiene lugar a lo largo de todo el proceso de investigación. Se habla por tanto de diseño emergente, en el sentido de que el mismo diseño de la investigación se va perfilando conforme ésta avanza. En sentido estricto, el término diseño hace referencia a todo el conjunto de decisiones que debe tomar la persona investigadora a lo largo del proceso de investigación sobre cada una de las fases o pasos que conlleva dicho proceso (Vallés, 1997). Si en el caso cuantitativo este conjunto de decisiones debe ser previo a la investigación, en el caso cualitativo es simultáneo.

En cuanto a las decisiones muestrales, tenemos presente que la selección de la muestra empírica del estudio cualitativo no se hace atendiendo a criterios de representatividad estadística, sino de relevancia conceptual. La decisión muestral concierne a todo el conjunto de decisiones relativas a la selección de contextos, casos y fechas. Los criterios recomendables en la

selección del muestreo cualitativo son, por tanto: representatividad, heterogeneidad y accesibilidad (Vallés, 1997).

Este es el marco teórico metodológico que abraza la presente investigación, y así, las técnicas a utilizar en cada uno de los territorios estudiados se adaptaron a la situación particular de cada una de las realidades encontradas. Habiendo previsto inicialmente proceder de manera equivalente tanto en Valencia como en Sardeña, el hecho de no encontrar entre la sociedad sarda los grupos con los cuales llevar a cabo un proceso de formación y práctica sobre Facilitación de grupos para, posteriormente, analizar sus efectos y compararlos con los obtenidos en Valencia, llevó a adaptar el planteamiento inicial hacia un nuevo enfoque. Fue así cuando, al constatar in situ que el grado de organización de las personas productoras y consumidoras de productos ecológicos en Sardeña no permitía llevar a cabo un proceso equiparable al diseñado para Valencia, se optó por enfocar la primera parte de la investigación a caracterizar la situación de los actores y actrices que podrían formar parte en un futuro próximo del movimiento agroecológico sardo, con vistas a que la Facilitación pueda servir de ayuda en su desarrollo.

Para esta caracterización se optó por diseñar y llevar a cabo entrevistas semi-estructuradas a las personas representativas de este posible movimiento agroecológico sardo, es decir, se buscaron contactos entre las personas dedicadas a la producción ecológica, miembros de grupos de consumo ecológicos, y otros perfiles relacionados de alguna manera con la agroecología y la soberanía alimentaria (profesorado universitario, personal técnico de la administración, miembros de colectivos de defensa del territorio, etc.).

La entrevista es una de las principales técnicas utilizadas en investigación social, ya que constituye una herramienta muy fructífera de producción y recogida de información. A medio camino entre la conversación cotidiana y la entrevista formal, la entrevista cualitativa destaca por ser *“una conversación entre dos personas, un entrevistador y un informante, dirigida y registrada por el entrevistador con el propósito de favorecer la producción de un discurso conversacional, continuo y con una cierta línea argumental -no fragmentado, segmentado, precodificado y cerrado por un cuestionario previo- del entrevistado sobre un tema definido en el marco de una investigación”*. (Alonso, 1994, p. 228)

De forma similar, para Corbetta la entrevista cualitativa *“tiene como objetivo obtener datos interrogando a las personas, pero con la finalidad típica de la investigación cualitativa de entrar en la individualidad de la persona entrevistada y de ver el mundo con sus ojos”*. Más concretamente, este autor

define la entrevista cualitativa como *“una conversación pero: a) provocada por el entrevistador; b) realizada a sujetos seleccionados a partir de un plan de investigación; c) en un número considerable; d) que tiene una finalidad de tipo cognitivo; e) guiada por el entrevistador; y f) con un esquema de preguntas flexible y no estandarizado”*. (Corbetta, 2007, p. 344)

Una de las ventajas fundamentales de la entrevista es la posibilidad de captar mucha información en profundidad y en detalle a partir de las palabras y los enfoques de las personas que comparten un mismo escenario social. No obstante, es importante tener en cuenta que con las entrevistas no se pretende analizar un yo individual o psicológico sino un yo que actúa y reconstruye el sistema de representaciones sociales en sus prácticas individuales. Con ellas se pretende, a través de la recogida de un conjunto de saberes privados, la construcción del sentido social de la conducta individual o del grupo de referencia de ese individuo. (Alonso, 1994)

Por lo que respecta a la cuestión del diseño de la muestra en la entrevista cualitativa, es conveniente hacerse dos preguntas: a qué tipo de personas debemos entrevistar y/o incluir en los grupos y cuántas entrevistas y grupos hay que realizar. Aunque existe una ingente bibliografía sobre el tema, la realidad es que no hay ninguna fórmula para calcular el tamaño de la muestra ni ninguna receta magistral para la selección de los entrevistados. Pero es importante considerar algunos aspectos. Por un lado, los miembros seleccionados para una muestra cualitativa, tanto para entrevistas como para grupos de discusión (que fue el método empleado en la parte del trabajo de campo desarrollado en Valencia), se elegirán en función de aquellos rasgos sociales que interesan para los objetivos de la investigación. Así, los individuos que integren la muestra se pueden elegir a partir de ciertas variables esenciales en el estudio: edad, sexo, ocupación, estudios, pertenencia a un movimiento social, lugar de residencia... La representatividad vendrá dada a partir de *“la suposición de común inconsciente colectivo generada en la matriz del estrato social”*. (Callejo, 2001, p.113)

Por otro lado, con esta metodología no estamos buscando una representatividad estadística (que, a partir de una muestra extraída de una población mediante un procedimiento determinado, permita inferir ciertos rasgos generalizables al conjunto de esa población) sino una representatividad de los diferentes sentidos sociales (imaginario social) de los grupos de referencia. No se trata, por tanto, de analizar a toda la población objeto de estudio, ni siquiera a la más representativa; buscamos tener representadas determinadas relaciones/significaciones sociales, aquéllas que en cada caso se

hayan considerado pertinentes a priori. La comprobación de la representatividad viene dada por la saturación del discurso: confirmaremos la representatividad de nuestra muestra cuando a partir de cierto número de discursos, uno más no produce nueva información relevante sobre el objeto de estudio. Este punto es conocido como punto de saturación (Glaser y Strauss, 1967). Sin embargo, en nuestro caso, y en la situación particular de Sardeña, este punto de saturación del discurso fue rebasado conscientemente con el objetivo de tener en cuenta la diversidad de actores y territorios que, en un futuro próximo, pueden desarrollar y formar parte del movimiento agroecológico sardo. Se tuvieron en cuenta las voces del mundo rural y del urbano, del académico y del político, de la producción y el consumo, intentando recoger una perspectiva global de la sociedad sarda involucrada de alguna manera en todos los procesos que están relacionados con la construcción de soberanía alimentaria.

Para la selección de las personas entrevistadas, se combinaron dos métodos. Por un lado se usó el método intencional, en el cual se hace un esfuerzo deliberado para conseguir una muestra representativa e incluir a los perfiles supuestamente típicos (Naghi Namakforoosh, 2005), sin la necesidad de incluir una cuota concreta de cada tipo. Este método proporciona un marco más flexible que el método por cuotas (Bernard, 2006), más adecuado para la características de esta investigación, dada la carencia de datos iniciales. Este método se combinó con el llamado “muestreo de bola de nieve”, que consiste en encontrar a una persona, entrevistarla, y pedirle que te recomiende a otra susceptible de ser de interés para la investigación. Este método resulta útil para el estudio de poblaciones difíciles de localizar. (Bernard, 2006)

En cuanto a las herramientas utilizadas para evaluar los efectos de la formación y la práctica en Facilitación de grupos llevada a cabo con los colectivos agroecológicos valencianos, se optó por realizar cuestionarios individuales y grupos de discusión tanto al inicio como al final del proceso. Los cuestionarios son la manera de recoger información concreta, comparable, y susceptible de ser analizada estadísticamente, preguntando sobre los temas escogidos en la fase de diseño y ofreciendo respuestas cerradas. Para completar y contrastar la información recogida en los cuestionarios, se realizaron también los grupos de discusión que permitían abordar los mismos temas pero de manera colectiva, permitiendo así emerger toda aquella información que, por su propio carácter, queda fuera del cuestionario.

El grupo de discusión se ha consolidado, junto con la entrevista y la observación participante, como una de las técnicas más utilizadas para la

recogida de información cualitativa. Su origen se remonta a la década de los cuarenta del pasado siglo a partir del uso de las técnicas de entrevista grupales, que llevaron a cabo Robert K. Merton, M. Fiske y Patricia L. Kendall, en Estados Unidos (conocida como *focus group*); y, en el ámbito europeo, particularmente español, que crea, epistemológicamente hablando, Jesús Ibáñez y colaboradores y que es la que recibe el nombre de “Grupo de Discusión”. (Ibáñez, 2003)

En el grupo de discusión, como en toda técnica cualitativa, el lenguaje juega un papel fundamental, considerado no como un producto o una realidad cerrada, sino como un ámbito en tensión y en movimiento, regulado por las funciones de su uso y por las estrategias de negociación de los interlocutores. Instrumento y objeto de investigación, el lenguaje permite acercarnos a los mapas perceptuales e ideológicos que los sujetos construyen sobre su entorno y el conjunto de la sociedad. La manera en que se genera esta información es mediante la forma de discusión, bajo el supuesto de que la vida social es una conversación. Así, con los grupos de discusión se aspira a generar unos discursos en los que la conversación y la discusión hagan aflorar las representaciones ideológicas compartidas, de modo que se puedan observar las formas en que los miembros de una colectividad interpretan, orientan y categorizan nuestro objeto de estudio. El grupo constituiría el medio de expresión de las ideologías sociales de una cultura o un sector social. A través del análisis de sus discursos podremos observar y profundizar en lo que es asumido como común en el sector social representado en la reunión (un sector social que, por supuesto, definiremos nosotros en función de nuestros objetivos).

En nuestro caso, es sector social que participo en los grupos de discusión, en un sentido amplio, fue el movimiento agroecológico valenciano, representado por los colectivos agroecológicos de la provincia de Valencia que quisieron participar del proceso de investigación. Cada grupo de discusión en particular estuvo compuesto por las personas miembros de cada colectivo que iniciaron y finalizaron el proceso, no realizándose una mezcla entre individuos de diferentes colectivos. Solo señalar que, como excepción, y debido a limitaciones en las agendas, dos grupos de discusión se llevaron a cabo en el mismo espacio, uno a continuación del otro, con la presencia de miembros de dos colectivos, si bien cada grupo tuvo un tiempo separado y no hubo interacción en los debates.

En el desarrollo de estos grupos de discusión, el motor del grupo es el moderador; pero más que el motor de una dinámica, el moderador es el motor que ha de conducir al grupo hacia los objetivos de la investigación. No se trata

tanto de que la reunión sea muy animada o se digan muchas cosas, como de que lo que se diga esté relacionado, directa o indirectamente, con lo que queremos conocer. La función del moderador será, pues, hacer hablar a todos los participantes (a veces, frenar a los que hablan demasiado) para hacer aflorar, a partir de la conversación, representaciones ideológicas colectivas (creencias, resistencias, anhelos, temores...) con el fin de profundizar en problemas y concepciones de difícil estructuración y en ocasiones no del todo conscientes.

El moderador comenzará presentando el tema con una descripción/explicación de las líneas básicas de los objetivos de la reunión y lanzando una pregunta general que desencadene una reacción. Esta primera presentación del tema y la elección de la pregunta inicial es clave para el desarrollo de la conversación: si presentamos un tema que implique poco a los participantes, éstos se mostrarán distantes y recurrirán a los tópicos; si el tema implica mucho, se establecerán estrategias defensivas y, de nuevo, se recurrirá a racionalizaciones esperables. Tras esta introducción inicial, el papel del moderador ha de “desaparecer”, limitándose a animar la conversación cuando se estanca o tranquilizarla cuando se tensa demasiado, procurar que todos los presentes participen y que ninguno monopolice la discusión, evitar los conflictos y las rivalidades personales, reconducir la conversación hacia los objetivos propuestos... Para ello puede ser útil echar mano de algún truco. Si la conversación se exalta o se desvía, cabe lanzar una pregunta mirando con interés a aquellas personas del grupo que no hablan. Si la conversación decae, se puede recurrir a la fórmula “alguien ha dicho que...”. Ante comentarios en los que queramos profundizar, el moderador puede hacer como que no ha escuchado bien algo, con el fin de que quien lo haya dicho lo comente y los demás sigan su discurso por esa vía. No conviene, sin embargo, introducir nuevos temas de conversación pues, aunque sean de interés del investigador, pueden no serlo del grupo, y de lo que se trata precisamente es de indagar en las preocupaciones de éste, que se supone serán las dominantes entre aquellos a quienes el grupo representa.

Descritas las técnicas usadas a nivel abstracto, aquí finalizamos el aspecto más teórico de la metodología, y pasamos a continuación a detallar todo el proceso de realización de la investigación en su vertiente más práctica y concreta.

3.2. Aspectos prácticos de la metodología

Naturalmente, los resultados de una investigación dependen del complejo de elecciones que el investigador/metodólogo ha realizado a lo largo de todo el recorrido. Por este motivo, en el informe de investigación se debería dedicar amplio espacio para reportar y comentar las elecciones hechas, evaluando en lo posible sus impactos sobre los resultados. (Marradi, 2000, p. 12)

A continuación, y siguiendo la recomendación de Alberto Marradi, presentaremos una relación detallada de cómo se ha llevado a cabo todo el proceso de investigación, detallando en grado suficiente las elecciones tomadas y las técnicas usadas orientadas a la consecución de los objetivos de la investigación. Para una mayor claridad en la exposición, pasamos a relatar el proceso en dos partes, correspondientes al trabajo de campo realizado en los dos territorios respectivamente, aún siendo conscientes que algunas de las herramientas usadas lo han sido durante toda la investigación.

3.2.1. Metodología del proceso sardo

Antes de empezar con la descripción del trabajo de campo realizado en Sardeña, es importante recordar que, habiendo obtenido una beca para la realización del doctorado, el autor del presente trabajo redactó una propuesta de investigación previa a su primera estancia en Sardeña. En esta propuesta se contemplaba orientar la investigación hacia la obtención de los datos que permitieran valorar los efectos y resultados de la Facilitación de grupos al aplicarlos tanto al movimiento agroecológico sardo como al valenciano. Ciertamente, después de realizar el Trabajo Final de Carrera (García, 2013) sobre una experiencia de Sistema Participativo de Garantía radicada en Valencia (el SPG-Ecollaures), existía un conocimiento de la realidad agroecológica valenciana suficientemente profundo como para intuir que la propuesta de investigación era viable en ese territorio. Sin embargo, al poco tiempo de llegar al territorio sardo, después de realizar los primeros contactos y empezar a conocer la situación organizativa de los movimientos que orbitan en el entorno de la Soberanía Alimentaria y la Agroecología en esta isla, se constató la imposibilidad de realizar procesos equivalentes en los dos territorios. Básicamente, no era posible llevar a cabo un proceso de formación sobre Facilitación de grupos, y mucho menos una puesta en práctica posterior, en un marco social donde los grupos que podrían calificarse de agroecológicos

o bien no existían, o bien no tenían la suficiente solidez organizativa para participar de un proceso tan profundo como extenso en el tiempo.

Así que, constatada la imposibilidad de impartir formación, poner en práctica y evaluar los efectos de la Facilitación, y después de consultar con su tutora la posible redefinición de la dirección de la investigación, se optó por llevar a cabo un trabajo que permitiera caracterizar cual era la situación en ese momento (primera mitad del año 2014) de lo que podría ser el futuro movimiento agroecológico sardo, con la intención de obtener la información necesaria que permita, en el caso que así se desee, aplicar en un futuro próximo la Facilitación para promover el desarrollo de dicho movimiento. A pesar de no estar suficientemente organizados como para vivir un proceso de formación y aplicación de la Facilitación de grupos, es cierto que en Sardegna existen redes de personas y colectivos que trabajan por la promoción y defensa de la Soberanía Alimentaria en diferentes vertientes.

Fue así como, para llevar a cabo este trabajo de caracterización, se optó por realizar entrevistas semi-estructuradas a diferentes actores y actrices con diferentes perfiles, de gran parte del territorio sardo, todas ellas personas vinculadas de algún modo con la producción y el consumo ecológico, con la defensa del territorio y la reivindicación de la agricultura y la economía local, o participantes de alguna estructura oficial o no, que trabaje siguiendo estas líneas. En dicha entrevista semi-estructurada (para consultar el esquema completo, ver anejos) se exploraba la historia personal y la situación actual de la persona entrevistada; su relación con y su opinión de las consumidoras o productoras (según su perfil); su opinión sobre el tejido asociativo en Sardegna; su perspectiva sobre la agricultura y la ganadería ecológicas, la venta de productos Km. 0, y la solidaridad y la justicia social ligadas a la agroecología, en general y en el ámbito de la Sardegna; su evaluación sobre la situación del movimiento agroecológico en Sardegna, entendido este como el movimiento donde están presentes los tres conceptos anteriores; su opinión sobre los factores más influyentes en la situación de este movimiento, y los mayores obstáculos para su desarrollo; y por último, la importancia que para cada una de ellas tiene trabajar en el desarrollo de este movimiento, cómo lo harían, y cuál es su grado de esperanza. Este esquema se utilizó como guía, sin usarlo de forma rígida, pero sí para darle coherencia a todas las entrevistas entre sí y hacer emerger el discurso social sobre estos aspectos.

Para realizar las entrevistas, el entrevistador contactó primero telefónicamente con las personas susceptibles de ser entrevistadas en la inmensa mayoría de los casos. No se dio este procedimiento en aquellas

personas, productoras o consumidoras de algún grupo de consumo, que fueron entrevistadas durante la realización de algún mercado. El entrevistador, en todos los casos, se presentó intentando crear un clima de entrevista lo más abierto posible. Se intentó mantener además una actitud discreta para evitar producir cualquier impresión inicial. En primer lugar se aseguró confidencialidad a las personas entrevistadas, se pidió el consentimiento para grabar la entrevista y para utilizar la información, y se llevó a cabo la entrevista. Todas dieron permiso para utilizar la información grabada durante la entrevista manteniendo el anonimato.

Antes de la entrevista se explicó el objeto de la investigación y se hizo notar que los conocimientos, ideas y opiniones de la persona entrevistada eran muy valiosos para este propósito. En este sentido, se intentó animar a las entrevistadas a ser lo más francas y sinceras posible.

La grabación de audio con un pequeño micrófono no intrusivo permitió que las entrevistadas estuvieran cómodas y que la conversación fluyera con naturalidad. Se realizaron esfuerzos para mantener un papel de no liderazgo y se utilizaron métodos de “investigación a fondo” (uso de silencios, repetición de la última frase respondida, etc.) para lograr una información en mayor profundidad (Bernard, 2006). Se complementó esta información con notas de campo al respecto de las actitudes, estado de ánimo e impresiones producidas por la entrevistada, que fueron completadas lo más pronto posible tras la entrevista para ampliar y clarificar los aspectos anotados.

La mayoría de las entrevistas se llevaron a cabo en domicilios particulares, bien de la persona entrevistada, bien del entrevistador, bien de alguna persona amiga de una de las dos partes, con tiempo suficiente y un ambiente tranquilo y de confianza. Algunas entrevistas, sin embargo, se llevaron a cabo en mercados, dada la imposibilidad de concertar una cita en otro momento, ya sea con las personas productoras o con las consumidoras. En estos casos, las entrevistas fueron más breves, con mayor ruido y cierta premura por parte de las personas entrevistadas, y en ocasiones con frecuentes interrupciones (en el caso de los productores, que debían atender a sus clientes). Otras entrevistas, las menos, se llevaron a cabo en bares o restaurantes, dada la imposibilidad de encontrar un lugar más tranquilo.

Cabe señalar aquí que algunas entrevistas se realizaron con la presencia de otras personas. Esto, en la mayoría de las veces no fue un problema, aunque en algunos pocos casos en particular si se detectaron interferencias. Estas se dieron donde existía una estrecha relación entre las personas presentes por formar parte del mismo colectivo y se producían aportaciones de la persona no

protagonista de la entrevista, o en un caso donde existía una relación laboral entre las personas presentes y se percibía cierta incomodidad en la persona entrevistada. En estos casos se tomó nota de las posibles interferencias e interrupciones ocurridas en las notas de campo y se incluyó esta información en el momento de la transcripción.

Dos de las entrevistas se realizaron colectivamente. En el primer caso, fue una entrevista realizada a tres miembros de un grupo de consumo, que por voluntad propia, y en parte debido al escaso tiempo disponible, decidieron optar por este formato. En el segundo de los casos, se realizó una entrevista a 7 miembros de una asociación. Aquí, y a pesar del número de participantes, hubo durante toda la entrevista un clima de completa atención, y la participación fue equilibrada.

En total se realizaron 48 entrevistas, de las cuales 10 fueron a personas etiquetadas como “consumidoras”, 20 fueron a personas etiquetadas como “productoras”, y 18 fueron a personas etiquetadas como “otros perfiles”. En esta última etiqueta entran personas miembros de “Comitati”, es decir, de comités de defensa del territorio que, por toda la Sardegna, se oponen a algún tipo de actividad especulativa que ha destruido o amenaza con destruir suelo agrícola o forestal, y que entienden la Soberanía Alimentaria y la Agroecología como herramientas para contrarrestar estas actividades y proponer alternativas. También entran en esta etiqueta personas investigadoras o profesoras de universidad especialistas en temas agroecológicos o grandes conocedoras de la realidad social sarda, así como técnicos de la administración que trabajan en temas relacionados con la Soberanía Alimentaria, o miembros de asociaciones que apuestan por una Sardegna más autónoma en cuanto a la producción de su propia comida y más respetuosa con la Naturaleza en sentido amplio.

La duración total de estas 48 entrevistas es de 49 horas, 37 minutos y 41 segundos, de las cuales, 48 horas y 27 segundos han sido etiquetadas. Si los separamos por perfiles, 8 horas 53 minutos y 23 segundos corresponden a las personas consumidoras, 21 horas, 44 minutos y 30 segundos a las productoras, y 18 horas, 59 minutos y 48 segundos a la categoría “otros perfiles”. En total, se han etiquetado 619 fragmentos de audio diferenciados, y la duración media de cada fragmento es 8 minutos y 10 segundos.

El tiempo de las entrevistas fue variable de acuerdo al tipo de persona para asegurar así su disponibilidad para ser entrevistada, así como la posibilidad de dar espacio a sus posibles opiniones. Aunque la duración media de una entrevista es 1 hora y 2 minutos, esto corresponde a una inmensa

mayoría de entrevistas de aproximadamente una hora de duración, y en los dos extremos, algunas pocas entrevistas de dos horas de duración y algunas de aproximadamente media hora. El periodo durante el cual se llevaron a cabo las entrevistas es el comprendido entre el 20 de Mayo de 2014 y el 24 de Julio del mismo año.

Durante todo el proceso de realización de las entrevistas, la forma de abordarlas por parte del entrevistador fue evolucionando. Partiendo de la guía o esquema presentado en los anejos, durante las 6 primeras entrevistas el lenguaje estuvo muy basado en el esquema pensado previamente, y se procuraba abordar todos los temas recogidos en el mismo. Con la experiencia de estas primeras seis entrevistas, y gracias a la retroalimentación proporcionada sobre todo por una de las personas entrevistadas, que se dedicaba también a la investigación, se optó por relajar la ambición por tratar todos los aspectos recogidos en el esquema previo, y también por adecuar el lenguaje a la realidad sarda. Esta adecuación consistió sobre todo en dejar de utilizar los términos “movimiento agroecológico” o “agroecología”, dada la constatación de que no resultaban ni familiares ni comprensibles para las personas entrevistadas. Podemos extraer de esta circunstancia que el grado de conocimiento o familiaridad con esta perspectiva de la agricultura es diferente entre los dos territorios estudiados, ya que el autor daba por supuesto antes de iniciar en trabajo de campo en Sardegna que este enfoque sería familiar y comprensible al menos para las personas vinculadas con la producción y el consumo ecológico. Además de estos cambios, también se redujo la direccionalidad de la entrevista por parte del entrevistador, dejando que los temas emergieran en el orden natural para cada persona entrevistada, y a partir de este momento, la fluidez en la comunicación y el aumento de la comodidad para la persona entrevistada aumentaron sensiblemente.

Las guías o esquemas, como se puede ver en los anejos, presentaban una primera parte inicial diferenciada para cada tipo de perfil. Esta primera parte fue sin duda la más variable durante todas las entrevistas, teniendo en común que se trataba de encuadrar y caracterizar a la persona, ubicarla dentro del contexto agroecológico sardo, conocer su trayectoria y permitirle expresarse sin condicionarla. En esta primera parte ya emergían muchos de los aspectos que estaban contemplados en la segunda parte del esquema, de manera que la necesidad de intervenciones del entrevistador fue reducida.

El presentarse como extranjero tuvo una ventaja exploratoria, ya que dando por sentado la casi completa ignorancia del autor respecto a la realidad sarda, este factor enriquece la comunicación de la persona entrevistada, que

entra en los detalles en su intento por aportar claridad al entrevistador. Esto pone a la persona entrevistada en posición de saber que su percepción es útil y de interés, lo que valoriza su información.

En cuanto a la transcripción, las entrevistas se transcribieron escuchando al archivo de audio original de la conversación entre la persona entrevistada y el entrevistador. Para ello se utilizó el software Sonal (Versión 2.0.50) que agiliza y facilita este proceso, dado que permite, usando comandos del teclado, realizar pausas, avanzar y retroceder en el archivo de audio, así como escuchar éste a diferentes velocidades. Toda la información relativa a este programa, así como versiones más actualizadas disponibles para su descarga, se encuentran en <http://www.sonal-info.com>. Para la transcripción se puso un mayor énfasis en la claridad y la comprensión que en la transcripción textual palabra por palabra, ya que el objetivo de este trabajo no es un análisis lingüístico en detalle del discurso oral. Teniendo en cuenta este último factor, y dada la ingente cantidad de información recogida en las entrevistas, se optó por transcribir traduciendo. Esto significa que, de las entrevistas originales, realizadas todas ellas en italiano, se transcribieron al formato de texto traduciéndolo al castellano, para una mayor agilidad durante este proceso y para el posterior momento de análisis y redacción de los resultados. Sin ser un dato relevante por el carácter de esta investigación, solo señalaremos aquí que se obtuvieron 106492 palabras, de las cuales 10099 son palabras diferentes.

Por lo que respecta a la codificación, se crearon inicialmente 79 etiquetas diferentes. Todas ellas se han mantenido durante todo el proceso de transcripción y codificación, que se realizó simultáneamente, si bien es cierto que el volumen de información contenida en cada una de las etiquetas ha sido significativamente variable. Se crearon etiquetas específicas para cada tipo de perfil, con la intención de facilitar el posterior análisis diferenciado. Destacar aquí que una de las grandes ventajas del software Sonal, además de que se trata de software libre, es que permite, una vez realizada la transcripción y codificación, visualizar en pantalla la información seleccionada cruzando tipo de perfil o entrevistas concretas con las etiquetas creadas. Esto permite saber, por ejemplo, que opinan todas las personas productoras sobre la certificación de los productos ecológicos en Sardeña, o comparar que significa la solidaridad y la justicia social para personas productoras y consumidoras. Es con esta capacidad de Sonal con la que se ha llevado a cabo el análisis de la información recogida, que vendrá presentada en el apartado de resultados del presente trabajo. Señalar que, comparado con otros programas existentes para la codificación, Sonal no requiere la utilización de estructuras jerárquicas de

categorías, por lo que permite una mayor libertad en el análisis. Además, permite trabajar con el archivo de sonido siempre ligado al fragmento de la transcripción, lo que facilita la interpretación de la información.

La codificación, tanto en el momento inicial de creación de las etiquetas como en la posterior asignación de cada fragmento de audio a la etiqueta o las etiquetas correspondientes, estuvo guiada por los objetivos de la investigación. Se crearon las etiquetas que permitieran conocer en profundidad cual es la situación de las personas relacionadas de alguna manera con la agroecología y la soberanía alimentaria en Sardeña, y cuáles son sus perspectivas respecto a los elementos que conforman este movimiento y respecto al futuro de éste en Sardeña.

Presentamos a continuación dos imágenes, una de la pantalla principal del programa Sonal, donde podemos observar en miniatura las entrevistas codificadas y parte del listado de las etiquetas, y una segunda imagen donde se aprecia la codificación de una entrevista concreta, con el cuadro de la transcripción asociada.



Imagen 3: Pantalla principal del archivo de Sonal de Sardegna.

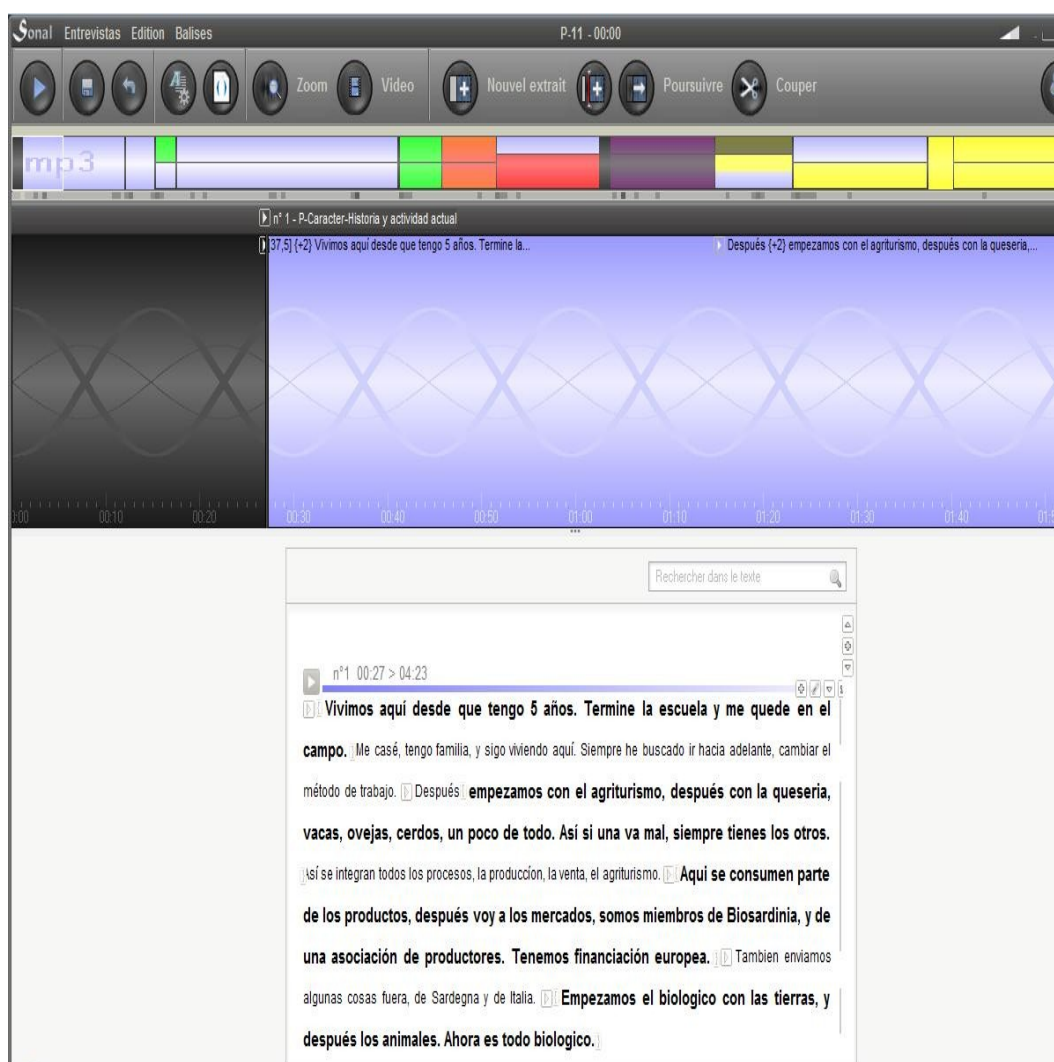


Imagen 4: Pantalla de transcripción de una entrevista de Sardegna.

En el apartado correspondiente a la presentación de los resultados, después de un análisis no probabilístico de la información recogida, y gracias a la codificación realizada con Sonal y a las posibilidades que este programa permite, expondremos dichos resultados en primer lugar de una manera lineal, seleccionando aquellos aspectos temáticos más significativos en relación a los objetivos del presente trabajo. En segundo lugar, presentaremos los resultados del análisis transversal, presentando los elementos y los temas que emergen del conjunto del trabajo de campo hecho en Sardegna como los más adecuados para aportar luz a la comprensión de la situación del movimiento agroecológico sardo en 2014.

3.2.2. Metodología del proceso valenciano

En este apartado vamos a detallar los pasos del trabajo de campo realizado en Valencia, que se llevo a cabo durante el año 2015. A diferencia de lo ocurrido en el caso sardo, después de realizar su trabajo final de carrera durante el 2013 (Garcia, 2013) sobre como facilitar la incorporación de los grupos de consumo de la provincia de Valencia a una experiencia de Sistema Participativo de Garantía joven y nacido de manos de las personas productoras (el SPG-Ecollaures), el punto de partida desde donde el autor abordaba la investigación de doctorado implicaba ya un relativo conocimiento de la realidad agroecológica valenciana. Después de haber contactado y entrevistado a muchos de los grupos de consumo de los alrededores de Valencia, y después de haberse implicado en el funcionamiento de la Plataforma per la Sobirania Alimentària del País Valencià, la idea de llevar a cabo un proceso de formación sobre Facilitación de grupos y su correspondiente puesta en práctica con algunos de estos grupos se presentaba como una opción socialmente útil, materialmente posible, y académicamente válida para desarrollar una investigación de doctorado. De hecho, el propio autor del presente trabajo se formó por primera vez en Facilitación de grupos gracias a la iniciativa de algunas personas miembros de grupos de consumo valencianos que sentían esta necesidad como propia, y después de que éstos contactaran con las personas que podrían impartir la formación, abrieron la posibilidad de participar en la misma a personas relacionadas con el movimiento agroecológico valenciano. Fue así como durante la primera mitad de 2013 se celebró un curso de introducción a la Facilitación de grupos de 40 horas de duración donde un servidor tuvo la suerte de poder participar. De esta experiencia nació la pasión por esta perspectiva de las relaciones humanas, y las ganas de compartirla y aplicarla allá donde fuera útil y demandada.

Después de redactar la propuesta de investigación de doctorado, donde se exponía la voluntad de llevar a cabo este proceso de formación y práctica sobre Facilitación con colectivos agroecológicos, y una vez terminado el trabajo de campo a desarrollar en Sardegna, el primer paso fue encontrar los colectivos interesados y dispuestos a recorrer este camino. Durante el mes de diciembre de 2014 se llevaron a cabo las presentaciones de la propuesta investigadora con los grupos que previamente habían sido informados y que mostraron un interés inicial aún sin comprometerse. Después de esta ronda de presentaciones, finalmente 5 colectivos agroecológicos de la provincia de Valencia accedieron a involucrarse en este largo e intenso proceso. Estos grupos son los grupos de consumo de Russafa (Valencia), V-Land Solaris

(Benetússer) y Llavorteràpia (Castelló de la Ribera), el propio SPG-Ecollaures citado anteriormente, y los miembros de la Asamblea de los Huertos del Centro Social Okupado Anarquista de L'Horta (Benimaclet, Valencia). En total 52 personas participaron del inicio del proceso, reduciéndose esta cifra hasta 37 en la recogida de datos final.

Para poder evaluar los efectos de la Facilitación en los colectivos estudiados, se realizaron encuestas individuales anónimas y por escrito al inicio del periodo de formación, con el objetivo de caracterizar la situación de partida de cada grupo según la opinión de sus miembros. El anonimato en las respuestas y el hecho de que sean escritas pretenden que todas aquellas opiniones que podrían ser fuente de conflicto si se expresaran en voz alta sean también recogidas, así como estimular la expresión de las opiniones normalmente reprimidas.

En dichas encuestas, se analizaron los siguientes aspectos: (el modelo de encuesta completo se encuentra disponible en los anejos)

- Cuáles son las motivaciones para formar parte del grupo
- Cómo es la comunicación entre sus miembros
- Cómo se expresan las emociones, en el caso de se expresen
- Cómo se tratan y manejan los conflictos
- Cómo está repartido el poder y cómo se relacionan con él
- Cómo se toman las decisiones



Imagen 5: Los miembros de un Grupo de Consumo rellenan los cuestionarios de evaluación sobre su situación inicial, antes del proceso de Facilitación.

Además, el mismo día de inicio de la formación, y después de responder a las encuestas individuales, se realizó un grupo de discusión con cada colectivo, registrado con una grabadora, y en el que se abordaron estos mismos temas conjuntamente, para confrontar las diferentes perspectivas de cada individuo. Además, combinando las respuestas obtenidas por escrito en las encuestas con lo hablado en el grupo de discusión, es posible contrastar a posteriori cual es la diferencia entre lo que las personas opinan cuando tienen la seguridad del anonimato con lo que se dice en voz alta delante del resto del grupo.

Una vez recogida la información necesaria para caracterizar la situación inicial de los grupos, se llevó a cabo un periodo de formación de 32 horas con cada uno de los cinco colectivos, distribuido en los fines de semana comprendidos entre el 11 de Enero y el 31 de Mayo de 2015. Durante esta formación se abordaron los temas descritos anteriormente como obstáculos comunes de todos los grupos desde la perspectiva de la Facilitación (Los apuntes y el calendario de la formación se encuentran adjuntos en los anejos). La información y los conocimientos teóricos, considerados necesarios pero no suficientes por sí mismos para generar cambios, se acompañaron de numerosos ejercicios prácticos y dinámicas vivenciales. Con la experimentación en primera

persona y tratando situaciones de la vida real, se pretende que el mensaje y la perspectiva de la Facilitación se incorpore a los procesos vitales de cada una de las personas más allá del plano puramente mental o intelectual. Practicando las técnicas y las herramientas de que consta la Facilitación, y no sólo hablando de cómo se usan, es más fácil estar capacitada para seguir aplicándolas en las situaciones futuras que así lo requieran. El objetivo de la formación va más allá de transmitir ideas y conceptos. Busca generar cambios desde el primer momento en las personas que participan del proceso, y además, dotar a estas mismas personas de la confianza y la habilidad suficiente para poder aplicar a diferentes aspectos de sus vidas, de forma pragmática, todo el conocimiento transmitido.

Durante este periodo de formación, fue el autor del presente trabajo quien se desplazó hasta las sedes de los diferentes grupos, o bien hasta la Escuela Meme, un espacio neutral que fue cedido para tal fin en el barrio de Benimaclet, en Valencia, donde era fácil acceder para los grupos que no disponían de un lugar propio que reuniera las condiciones mínimas necesarias de tranquilidad e intimidad. Para la formación, y para adaptarse a la movilidad y a la carencia de medios tecnológicos, se usaron esquemas de apoyo dibujados sobre papel continuo que eran transportados cada día hasta el lugar correspondiente, aunque como se ha señalado, la mayor parte del trabajo de formación fue experiencial y basado en los principios teóricos que el formador-facilitador exponía en ocasiones antes y en ocasiones después de la práctica. El idioma usado durante la formación, y por extensión, durante todo el proceso de evaluación y acompañamiento con los grupos, fue el castellano en 2 colectivos y el valencià/català en los otros 3. Esta diferencia se debe a las peticiones de los propios grupos.



Imagen 6: Espacio cedido en la Escuela Meme de Benimaclet, donde se llevó a cabo la formación con 3 de los 5 colectivos participantes del proceso.

Una vez finalizada la formación, se volvió a presentar a las personas participantes una encuesta, esta vez para valorar el proceso formativo. En dicha encuesta se preguntaba sobre los efectos que hasta ese momento habían vivido como resultado de la formación recibida, sobre si se sentían capacitadas para desarrollar por su cuenta la función de facilitadoras, sobre los cambios acontecidos en su vida personal en diferentes niveles (mental, emocional, relacional), así como su valoración del proceso formativo en todos sus aspectos (temas, formato, ritmo, trabajo del facilitador), y como lo mejorarían. (Los cuestionarios de valoración de la formación completos se encuentran disponibles en los anejos)



Imagen 7: Los miembros de un Grupo de Consumo rellenan los cuestionarios de evaluación de su situación final, después de vivir el proceso de Facilitación.

Terminado el proceso formativo, se propuso a los grupos experimentar un proceso de acompañamiento donde se aplicaran las técnicas y las herramientas vistas durante la misma. Todos los colectivos participantes en la primera fase de la investigación manifestaron su intención y su interés por llevar a cabo esta segunda fase de práctica.

Después de la pausa estival, desde Septiembre a Diciembre de 2015, se llevo a cabo este proceso de acompañamiento finalmente con tres de los colectivos que participaron de la formación, ya que con los otros dos fue imposible encontrar el tiempo y las suficientes personas motivadas para hacerlo. La forma concreta de materializar esta segunda fase fue personalizada para la situación de cada uno de los grupos. Uno de los colectivos optó por celebrar una convivencia de fin de semana con todos sus miembros, los que habían participado de la formación y los que no, para extender el conocimiento de algunas técnicas al grupo entero, y así poder ponerlas en práctica en su funcionamiento cotidiano, intención que a día de hoy se ha materializado con óptimos resultados. Otro de los colectivos se enfocó en desarrollar un proceso de identificación de Acuerdos básicos de funcionamiento para su asamblea, y de visibilización de los tipos de decisiones que normalmente tomaban y los métodos adecuados para cada una de ellas. Este proceso se vivió con el

asesoramiento del autor de la presente investigación. Por último, el tercer colectivo, dada la falta de motivación de la parte de sus miembros que no quisieron participar de la formación, optó por seguir celebrando sesiones puntuales de Facilitación donde tratar los temas que en ese momento eran importantes para ellos en un grupo reducido, con la esperanza de poder trasladar los resultados al grupo más amplio.



Imagen 8: Los miembros del SPG Ecollaures durante un momento de la jornada de convivencia orientada a compartir las bases de la Facilitación.

Sin duda, el factor tiempo libre fue el más limitante a la hora de calendarizar la formación, y fue también el factor decisivo para poder desarrollar en mayor o menor grado el proceso de acompañamiento. Además, y como aspecto a tener en cuenta en este apartado de metodología, cabe destacar que más allá del número de personas que participaron de la formación, parece haber sido un factor determinante en cuanto al alcance de los efectos de todo el trabajo desarrollado con los grupos el de qué grado de representatividad tenían las personas que participaron activamente respecto al total del grupo al que pertenecían. En ese sentido, se dieron circunstancias muy diferentes. En un par de casos, casi la totalidad del colectivo participo de la formación, mientras que en los otros tres, en diferentes proporciones, las personas que mostraron su interés y su compromiso durante todo el proceso representaban solo una parte del colectivo al que pertenecían. Más adelante, en el apartado de resultados, retomaremos este factor a la hora de presentar los efectos registrados en cada uno de los grupos.

Como última etapa del trabajo de campo en Valencia, terminado el periodo de puesta en práctica, en Enero de 2016 se volvió a evaluar la situación de cada grupo respecto a todos los aspectos evaluados inicialmente. Para ello, se pidió de nuevo a los participantes volver a rellenar la misma encuesta y participar de un segundo grupo de discusión. Comparando la información obtenida en este momento con la recogida previamente al inicio de la formación se han obtenido los resultados que se presentarán detalladamente en su correspondiente lugar, y que han servido para visibilizar cuales han sido los aspectos del funcionamiento de los grupos que han evolucionado, y en qué medida lo han hecho.

A nivel práctico, y al igual que con las entrevistas realizadas en Sardeña, los grupos de discusión se registraron intentando crear un clima lo más abierto y confiado posible. La grabación de audio con un pequeño micrófono no intrusivo permitió que las entrevistadas estuvieran cómodas y que la conversación fluyera con naturalidad. Se intentó mantener además una actitud discreta para evitar producir cualquier impresión inicial. Esto, evidentemente, pudo servir en la fase inicial del proceso, pero después de un año de interactuar, las personas participantes de los grupos de discusión ya tenían hecha su impresión sobre el facilitador, y esta diferencia seguramente ha tenido su parte de influencia en las respuestas obtenidas al final del proceso. Aún consciente de no poder borrar de sus memorias las experiencias compartidas, el autor se preocupó de recordar reiteradamente a todas las participantes la importancia de ser sinceras y francas en todas sus respuestas y aportaciones.

Las encuestas llevadas a cabo durante todo el proceso se recogieron asegurando el anonimato de las participantes, e igualmente, durante la transcripción de los grupos de discusión no se ha tenido en cuenta qué persona estaba interviniendo. También en este caso, se pidió el consentimiento para grabar los grupos de discusión y para utilizar la información resultante a todas las personas participantes. Todas dieron permiso para utilizar la información grabada durante los grupos de discusión manteniendo el anonimato. El periodo durante el cual se llevaron a cabo las encuestas y grupos de discusión es el comprendido entre el 11 de Enero de 2015 y el 24 de Enero del 2016. Señalar aquí que, por cuestiones de agenda de las personas participantes, dos grupos se juntaron el mismo día en el mismo lugar para la realización de las encuestas de valoración de la situación final y de los correspondientes grupos de discusión, que se llevaron a cabo y se registraron uno detrás de otro, con la presencia de los miembros de los dos colectivos. Esta experiencia, casual y no prevista en el diseño, fue valorada muy positivamente por las personas

integrantes de ambos grupos, ya que, en su opinión, escuchar los obstáculos, las mejoras y los puntos de vista de un colectivo diferente al suyo les había resultado muy enriquecedor.

En cuanto al procesamiento de la información recogida durante todo este periodo de trabajo de campo en territorio valenciano, se ha procedido de la siguiente manera. Las respuestas a las encuestas individuales, tanto las de evaluación de la situación inicial y final del grupo, como las de evaluación del proceso formativo, se han transferido a un archivo de Excel para poder obtener los datos cuantitativos referentes a los cambios percibidos por las personas participantes en el funcionamiento de sus respectivos grupos, así como para poder elaborar las gráficas que permitan una lectura más visual y directa de los resultados de todo el proceso y de la valoración que las participantes hicieron del periodo de formación. Dado que, como se ha señalado, el número de personas participantes disminuyó ligeramente desde el inicio de la formación hasta el final del proceso de acompañamiento, la comparativa de sus respuestas se ha llevado a cabo teniendo en cuenta la variación porcentual. Siendo conscientes de la imposibilidad de averiguar cuál sería la opinión de las personas que abandonaron el proceso, se ha optado por esta manera de actuar en un intento por minimizar el sesgo causado por esta situación. Estas gráficas serán presentadas en el correspondiente apartado de resultados de este documento.

Además, la información redactada en las encuestas por las personas participantes en aquellas preguntas que no eran de respuesta cerrada se ha trasladado a un documento de texto, que está disponible en los anejos, y que asimismo será utilizado en la presentación de los resultados.

Por lo que respecta a los grupos de discusión, los audios procedentes de éstos fueron procesados con el mismo programa usado para las entrevistas sardas, el Sonal en su versión 2.0.50. En este caso, se registraron un total de 14 horas, 44 minutos y 11 segundos, de las cuales 14 horas, 22 minutos y 25 segundos fueron etiquetadas (un 97'5%), generándose un total de 82 fragmentos. Desglosado en sus diferentes partes, 5 horas, 56 minutos y 2 segundos corresponden a los grupos de discusión de evaluación de la situación inicial, 5 horas, 16 minutos y 58 segundos corresponden a la evaluación de la situación final, y 3 horas, 31 minutos y 11 segundos corresponden a la evaluación del proceso de formación. Al igual que se ha comentado en el apartado correspondiente al proceso de codificación de la información recogida en Sardegna, aquí también, para la transcripción, se puso un mayor énfasis en la claridad y la comprensión que en la transcripción textual palabra por palabra, ya que el objetivo de este trabajo no es un análisis lingüístico en detalle del

discurso oral. Se crearon un total de 18 etiquetas o categorías. 12 de ellas corresponden a los 6 aspectos valorados en las encuestas y grupos de discusión (Motivaciones; Comunicación; Relaciones; Emociones y Conflictos; Poder; Decisiones) en el momento inicial y final del proceso. Las otras 6 corresponden a las 5 categorías creadas para evaluar el proceso de formación (Aspectos destacados de la formación; Utilidades de la Facilitación; Descripción valorativa de la formación; Cuestiones a mejorar; Cambios detectados tras la formación), y a una categoría extra que engloba valoraciones valiosas y sintéticas, llamada “Valoración, joyas, resúmenes”. En la siguiente imagen se presenta la pantalla principal del archivo de Sonal correspondiente al trabajo realizado con el material de audio recogido en Valencia.



Imagen 9: Pantalla principal del archivo de Sonal de Valencia.

Cerramos este apartado recordando que, como ya se ha comentado para el caso de la información recogida en Sardeña, en el apartado correspondiente a la presentación de los resultados, después de un análisis no probabilístico de la información recogida, y gracias a la codificación realizada con Sonal y a las posibilidades que este programa permite, expondremos dichos resultados de dos formas: en primer lugar de una manera lineal, centrándonos en los cambios significativos detectados en el funcionamiento de los grupos y en su valoración del proceso formativo; a continuación presentaremos los resultados del análisis transversal, donde se relacionarán aquellos aspectos que sin haber sido individualizados previamente al análisis del material recogido, estén presentes en el fondo de cada uno de los aspectos trabajados durante todo este proceso de formación y práctica en Facilitación de grupos.

4. Resultados

En este apartado dedicado a los resultados del proceso de investigación, vamos a proceder presentando en primer lugar los resultados emergidos de las entrevistas realizadas en territorio sardo. Se ofrece una caracterización sectorial y global del movimiento agroecológico sardo en el estado que tenía en la primera mitad del año 2014. Esto significa que se van a exponer las características de cada uno de los perfiles con los que se ha abordado el trabajo de campo (personas productoras, personas consumidoras, y otros perfiles), y posteriormente se presentará al conjunto del movimiento enfocándonos en aquellos aspectos comunes relacionados con el posible desarrollo de la Soberanía Alimentaria y la Agroecología.

En la segunda parte de este apartado procederemos de manera similar con los resultados obtenidos del trabajo de campo desarrollado en el territorio valenciano. Primeramente presentaremos la caracterización de los grupos que han participado del proceso de formación y práctica en Facilitación de grupos, destacando su situación inicial y final en relación a los temas o aspectos trabajados en el proceso. A continuación se presentará la evaluación que las propias participantes en este proceso hicieron de la formación recibida. Como último punto de este apartado se vincularán los posibles cambios y transformaciones acaecidas a las circunstancias particulares de cada experiencia, y se presentará la información resultante del análisis de los elementos transversales a todos los grupos desde la óptica de la Facilitación de grupos.

4.1. Caracterización del movimiento agroecológico sardo

4.1.1. Las personas dedicadas a la producción

4.1.1.1. Contexto, orígenes, motivaciones

Múltiples son las trayectorias y las orientaciones englobadas dentro de esta categoría de “personas dedicadas a la producción”. Sin pretender ser exhaustivos ni ofrecer una radiografía completa del sector productivo ecológico en Sardeña, se ha pretendido con la selección de las personas entrevistadas contar con un abanico suficientemente amplio y diverso para tener una idea global de la situación agroecológica sarda, con especial interés en aquellas

realidades que, por su planteamiento ideológico y de práctica cotidiana, encajan más ajustadamente con los conceptos de Soberanía Alimentaria y Agroecología presentados en el apartado correspondiente al Marco Teórico del presente trabajo. Se han realizado un total de 20 entrevistas semi-estructuradas dentro de esta categoría.

Cabe destacar aquí que el resultado del análisis de toda la información disponible que se va a relatar a continuación es un ejercicio de síntesis orientado a ofrecer una visión general sobre el recorrido y las perspectivas de las personas dedicadas de una u otra manera a la producción ecológica, sin describir individualidades ni proyectos concretos en profundidad.

En ese sentido, y para encuadrar la selección de personas entrevistadas, decir que se ha contado con la opinión sobre todo de personas dedicadas al cultivo de hortalizas. En mucho menor grado, se ha entrevistado también a olivicultores, apicultores y ganaderos. De entre las personas dedicadas a la horticultura que se han entrevistado, la mayoría responde al perfil de pequeña producción con venta directa, ya sea a un grupo de consumo organizado o a personas consumidoras no organizadas. Se ha prestado mayor grado de atención a este subconjunto dentro del perfil de personas productoras entendiendo que esta auto-organización y coordinación entre personas productoras y consumidoras es uno de los rasgos fundamentales del movimiento por la Soberanía Alimentaria.

Además de este subconjunto, se han escogido algunas realidades singulares por la aportación que podían hacer a la hora de entender la situación agrícola sarda en general. Es el caso de una cooperativa que realiza íntegramente toda la cadena del grano, desde la siembra, cultivo, recolección, transformación, hasta la venta, y que supone una excepción a la norma en la situación del cultivo y venta del cereal sardo en Sardegna. Además, otros casos singulares escogidos son los que, dentro de la filosofía del cultivo ecológico, van más allá apostando por los principios de la Permacultura y/o la Biodinámica. Estos casos se han escogido con la intención de visibilizar también la diversidad existente debajo del paraguas conceptual que es la “agricultura ecológica”, y señalar en su momento algunas de sus contradicciones y limitaciones.

Centrándonos en el contexto del subconjunto mayoritario, es decir, aquel formado por personas dedicadas principalmente al cultivo ecológico de hortalizas con posterior venta directa, se ha entrevistado a los protagonistas de tres experiencias de organización diferentes entre sí pero identificadas como las realidades más consolidadas en el marco de la agroecología en Sardegna. Estas tres experiencias son: el grupo de consumo o GAS (Gruppo di Acquisto

Solidale) Circolo Aperto de Cagliari, cuyos productores fueron entrevistados durante la realización de varios de sus mercados semanales realizados en diferentes plazas de dicha ciudad; el “Mercatino” de productos ecológicos que se lleva a cabo semanalmente en Nuoro, en el centro de Sardeña; y por último, las personas productoras que orbitan alrededor de la red de las “Domus Amigas”, en el Sulcis, al suroeste de Sardeña.

Entre los productores entrevistados en los mercados del GAS Circolo Aperto nos encontramos historias con similitudes y diferencias. Todas las personas entrevistadas tienen una relación con la agricultura que les viene de familia, aunque el recorrido realizado hasta llegar a vender a través del GAS haya sido diferente. Para el único olivicultor presente, heredero de las tierras familiares y de la profesión paterna, hubo una evolución desde el cultivo convencional con venta a granel hasta el cultivo ecológico con venta directa a pequeña escala. En este caso, y esto parece ser un hecho frecuente sobre todo entre los productores hijos de agricultores, la ayudas de la Unión Europea para el fomento del cultivo ecológico tuvieron un papel detonante a la hora de enfocar la producción. Con el tiempo, se ve que la producción de calidad y la relación directa con el consumidor es esencial para poder vivir con dignidad de la agricultura, y además, se valora muy positivamente la humanidad presente en las relaciones que se dan dentro del GAS, no siendo éste el único canal de venta para esta persona, que también sirve a restaurantes y particulares no organizados. Siendo un productor afiliado a un sindicato, opina que el suyo no escucha las voces de los productores, que es un instrumento burocrático que vive del trabajo de los agricultores, y que hace perder tiempo con tanto papeleo. Como veremos a lo largo de la exposición de resultados, esta opinión está ampliamente difundida entre las personas dedicadas a la producción.

En cambio, otro de los productores entrevistados se dedica a las hortalizas como evolución de su pasión y trabajo con las abejas. Habiendo estudiado como perito agrario, se acerca a la agricultura, según sus palabras, sin grandes pretensiones.

Prefiero producir poco sin forzar la Naturaleza y el tiempo, pero obteniendo un producto óptimo para el cliente a quien vendo directamente. [Agricultor y apicultor]

Esta persona mostró una elevada atención hacia los aspectos comerciales y de relaciones humanas asociados al trabajo del agricultor. Para él, un agricultor es, o debería ser, un emprendedor de 360 grados, dado que se ocupa y debe saber hacer bien todas las fases del producto, incluyendo la venta, resaltando las ventajas y beneficios de comprar directamente al agricultor un producto fresco y saludable. Una de las grandes ventajas que

señala de las relaciones directas entre personas productoras y consumidoras, además de la de poder ofrecer respuestas a todas las dudas de las clientes, es la de poder conocer directamente los gustos y preferencias de éstas, que incluso a veces orientan la producción a priori, con lo que la persona productora se asegura de satisfacer las necesidades de sus clientes con un grado de adecuación altísimo. Según su opinión, con este tipo de relaciones directas, el “parasitismo” existente en la cadena de distribución de alimentos no puede vivir, y esto descarga las espaldas de las personas productoras, que no deben mantener a terceros con el fruto de su trabajo. Esta persona comercializaba el total de su producción a través de la venta directa, ya fuera en el propio GAS, con reparto a domicilio, o con venta directa en su propia casa. Para combatir los problemas asociados al uso de agrotóxicos, o a los derivados de las políticas agrarias y su excesiva burocratización y prima de la agroindustria, este productor apuntaba la importancia de educar a las personas consumidoras en el sentido de compartir toda la información relativa al proceso de la producción, y hacer conscientes a las personas beneficiarias de estos productos de todo el trabajo y todas las ventajas que se derivan de este tipo de prácticas agroecológicas. Para ello, los GAS son una realidad muy importante ya que redescubren el equilibrio entre producción y consumo, y a diferencia de los mercados organizados por sindicatos (como es el caso del Mercado de Campagna Amica, organizado por el sindicato Coldiretti) aquí son directamente las familias quienes deciden con su compra quien participa del mercado, sin comisiones ni intermediarios de ningún tipo.



Imagen 10: Uno de los puestos de hortalizas frescas durante uno de los mercados del GAS Circolo Aperto, en Cagliari.

Por último, entrevistamos a un productor que alcanzaba a vender toda su producción a través del GAS y de la venta directa en su domicilio. Para esta persona, era muy importante tratar con mucha amabilidad a las consumidoras, tener detalles, para fidelizar. Viniendo de una tradición agrícola familiar convencional, y después de descubrir otras formas de producir más respetuosas con la vida, empezó con la agricultura ecológica por la demanda de una persona enferma que necesitaba comer ecológico, y actualmente es un apasionado de la agricultura sin tóxicos. En su opinión, queriendo que sus hijos coman sano, y extendiendo este deseo a la gente que le compra, con la que tiene una relación íntima y de confianza, la agricultura ecológica es la única opción aceptable, aunque señala la poca sensibilidad que hacía esta perspectiva ha habido en Sardeña en los últimos tiempos. Del GAS valora la *“buena gente”* que acude a comprar, el trato amable que tiene con ellas, y también el hecho ya señalado en el párrafo anterior de que no existan ningún tipo de intermediarios, ni siquiera un sindicato, a quien tener que pagarle por poder vender.



Imagen 11: Uno de los agricultores que participa de los mercados del GAS Circolo Aperto de Cagliari, montando su puesto.

A continuación vamos a presentar algunas características y opiniones de las personas productoras vinculadas con el “Mercatino” ecológico que semanalmente se realiza en Nuoro. Este pequeño mercado nace y se mantiene gracias al impulso de la Asociación Biosardinia. Esta asociación, creada y promovida por Maurizio Fadda, ha sido la experiencia colectiva de promoción y defensa de la agroecología y la soberanía alimentaria más importante que el autor del presente trabajo ha podido identificar durante toda su estancia en suelo sardo. Esta posición de punto de referencia se ha contrastado en numerosas ocasiones, ya que por toda la isla, hablando con personas relacionadas con la agricultura ecológica o la defensa del territorio, y durante el desarrollo de las entrevistas, es muy conocido y reconocido el trabajo desarrollado por Biosardinia y Maurizio Fadda. Por todo esto, exponemos a continuación las aportaciones de las personas productoras vinculadas a este movimiento que siendo local tiene influencia en toda la Sardegna.



Imagen 12: Cartel situado en la sede de la Asociación Biosardinia.

Una de las personas entrevistadas nos cuenta como, viniendo de familia campesina, y después de haber estudiado y desarrollado durante 12 años una labor como científico, las circunstancias de pérdida de empleo y el hecho de disponer de unas tierras familiares y conocer ya el movimiento impulsado en Nuoro por Biosardinia lo han llevado a convertirse en campesino a tiempo completo. De todos los aspectos ligados a este oficio destaca, como en los

casos presentados hasta ahora, la importancia del trato directo con la gente que se come tus productos. En su opinión, esta relación directa es fundamental, tanto por la calidez y calidad humana que aporta al trabajo de vender, como por la retroalimentación que supone a la hora de planificar cosechas, y también por la motivación extra de poder ofrecer productos sanos a la gente que conoces. Conociendo bien el mundo de la producción industrial, y sobre todo a partir del momento de tener hijos (este argumento se repite frecuentemente entre las personas dedicadas a la producción), la opción de alimentar a estos con productos tóxicos no es concebible, dada la creciente presencia de enfermedades que pueden estar relacionadas con nuestra forma de alimentarnos. Producir respetando el equilibrio de la tierra, y hacer esto de manera que sea también sostenible económicamente; este es uno de objetivos de este productor, que se ve satisfecho a través del cultivo ecológico y la venta directa, ya sea en el “Mercatino” como repartiendo a domicilio y vendiendo en su finca. Este aspecto de la rentabilidad económica de la venta directa es de destacar, ya que los ideales pueden impulsar inicialmente un proyecto de estas características, pero será la viabilidad económica a medio y largo plazo quien determine si el proyecto se consolida.

Es haciendo venta directa que salen las cuentas, si tienes que depender de otra persona que venda tus productos, entonces las cuentas no salen. [Agricultor]

El hecho de conocer personalmente a las personas consumidoras, poder hablar con ellas, sugerirles productos, escuchar sus opiniones, etc., es uno de los valores más valorados por este productor. Le recuerda al ambiente que se vivía en los mercados cuando era pequeño, donde la gente tenía tiempo para conversar, y había más humanidad.

Un caso similar al ahora descrito es el de otra persona que, habiendo estado vinculado a la agricultura como técnico durante muchos años, llegado un momento de pérdida de su antiguo empleo y replanteamiento de su vida, optó por la opción de hacerse agricultor gracias a la existencia y su conocimiento de Biosardinia y del GAS asociado a esta. Habiendo sido relativamente fácil conseguir tierras para cultivar, y de nuevo con la motivación de un hijo que alimentar, empezó cultivando para autoconsumo, pero con el tiempo se convirtió en uno de los participantes del “Mercatino”. Sin embargo, a nivel de rentabilidad económica, esta persona señala que solo puede dedicarse a la agricultura porque cuenta con apoyo familiar, pero la satisfacción obtenida por la dedicación a una actividad que le interesa, y el estar convencido de estar haciendo lo que hay que hacer, es más importante que el aspecto económico. Esta posición se entiende mejor considerando la postura ecologista y amante de la Naturaleza que, en su opinión, siempre ha guiado sus acciones,

considerando como algo muy importante preservar nuestro entorno y tratar a la Tierra con respeto. Trabajar mucho, aun ganando mucho dinero, no era algo satisfactorio. En cambio, ahora se dedica a la agricultura ecológica esgrimiendo los siguientes motivos.

Lo hago por mí mismo, quiero sentirme en paz conmigo mismo, hacer cosas que no me dañan y que contribuyen a mejorar la situación en que vivimos. [Agricultor]

Siendo consciente de la importancia de la existencia de Biosardinia y de todo lo que gira a su alrededor, señala que el número de personas productoras vinculadas ha ido menguando, que quizás hay una excesiva dependencia del trabajo que lleva adelante su presidente individualmente, y que el comportamiento del GAS a veces olvida la importancia de cuidar a la persona agricultora, de sostenerla en cualquier circunstancia. En su opinión, el GAS debería ser un instrumento de apoyo a la agricultura ecológica y de proximidad, aceptando el producto de temporada y apoyando las circunstancias de cada persona productora. De lo contrario, exigiendo productos fuera de temporada o precios tan bajos como los del supermercado, se entra en una lógica mercantil que hace insostenible funcionar como colectivo a las personas productoras y consumidoras. Sumado a esta relación interna dentro del GAS, se señala como factor de distanciamiento con la sociedad en general la creencia extendida de que el producto ecológico es más caro, unido al hábito de comprar alimentos por precios bajísimos en las grandes superficies. En este sentido, esta persona apunta sobre la importancia de las prioridades en la vida, sobre el hecho de que muchas personas que dicen no comer ecológico porque es más caro no tienen ningún problema en gastar mucho más dinero en un teléfono móvil. Además, en cuanto a la confianza en el trabajo realizado desde las instituciones, nos hace llegar su escepticismo, ya que, según su opinión, hay demasiado discurso, y en las iniciativas que se intentan llevar adelante hay demasiados técnicos controlando y pocos agricultores cultivando. Demasiadas buenas palabras y poco apoyo real para las iniciativas agroecológicas, que en caso del “Mercatino” de Biosardinia se han hecho evidentes en las trabas burocráticas y logísticas para poder llevar adelante el mercado.

Otro caso presente entre las personas participantes en el “Mercatino” ahonda en la dimensión social de estas prácticas agroecológicas. Nos referimos al caso de una cooperativa que se dedica a trabajar con personas con discapacidades, sobre todo mentales, a través de la agricultura ecológica. Forman parte del Comité por la defensa y la tutela de la Biodiversidad, y se ocupan también de la conservación, reproducción y difusión de semillas y variedades de frutales antiguas y autóctonas. Desde su punto de vista, estas prácticas son muy importantes.

Constituyen experiencias de resistencia al consumismo global que te impide entender que es la agricultura, que para nosotros significa reapropiarse de la tierra sin violentarla. [Agricultor]

En este marco, el trabajo de la tierra se aborda sin ánimo de lucro, con un discurso ligado a la solidaridad, y no a la explotación. Habiendo recuperado una tierras abandonadas, y teniendo este enfoque de la producción agrícola, reconocen ser pioneros en este tipo de prácticas de agricultura social. Para ellos, la existencia de Biosardinia es fundamental, por su labor de unión entre las personas productoras, promoviendo la construcción de redes, la agricultura ecológica y el pensamiento en lo colectivo. Estar organizadas y comunicarse es una práctica que aumenta sus horizontes. En lo concreto, esta cooperativa vende sus productos a través del GAS, y también haciendo venta directa en su finca y algo de reparto a domicilio. Hay una relación personal más allá de la venta, donde se intercambian conocimientos, se establecen lazos personales, se intercambian recetas, etc. En su opinión, esta manera de funcionar es fundamental, es el futuro de la agricultura.

Nosotros somos síntesis y memoria de lo que había. No debemos perder nuestra identidad territorial, debemos reapropiarnos y reproducirla de manera adecuada a los tiempos actuales, que el retorno a la agricultura no signifique un retorno al pasado. [Agricultor]

En este sentido, desde los miembros de esta cooperativa se subraya el papel estratégico que la agricultura tiene para el control social. Ante las invasiones de producciones intensivas por parte de las multinacionales de la alimentación, el papel de la agricultura campesina se ve como nodos de resistencia a esta invasión. Conscientes de las dificultades de dedicarse a la agricultura hoy en día, no dejan de reivindicar la importancia de reapropiarse de esta actividad tan básica para la vida humana. Entre estas dificultades señalan la poca rentabilidad económica, y a nivel de cooperativa el exceso de burocracia. Sin embargo, el potencial de este tipo de agricultura como instrumento de cambio social, como factor educativo, es suficientemente grande para apostar por él. A pesar de la falta de confianza que, en su opinión, existe en Sardeña y en Italia en general hacia el cultivo ecológico, debido a algunos escándalos y a la desconfianza natural italiana, es importante apostar por este tipo de prácticas, empezar por lo pequeña, organizarse en redes, para reeducarnos en nuestra relación con la Tierra y en nuestra forma de alimentarnos.

La agricultura ecológica hoy es un asunto de vanguardia, prepara el terreno para el cambio. La crisis te lleva a las soluciones, no hay que esperar a los grandes grupos para resolver los problemas. [Agricultor]

Como último exponente de persona productora dentro de la red de Biosardinia, presentamos el caso de un agricultor que, viniendo de una tradición familiar campesina, con el tiempo ha ido ampliando sus actividades a la cría de ovejas, vacas, cerdos, elaboración de quesos, y todo esto combinado con un servicio de alojamiento en la propia finca (agriturismo) donde también se ofrecen los productos obtenidos en ella. Esta iniciativa forma parte de Biosardinia, además de otras asociaciones de productores. Cuenta que la producción ecológica ya se llevaba a cabo antes de pedir la certificación, ya que en la agricultura tradicional y en la ganadería extensiva, las prácticas realizadas habitualmente ya son prácticamente ecológicas, dadas las condiciones ambientales y del terreno. Para obtener la certificación, después de un proceso inicial con mucho papeleo, nos explica que ahora ya es un proceso más sencillo, rutinario. En esta experiencia la venta, además de la realizada en la propia finca y la venta directa, también se orienta en cierto grado a la exportación, aunque se señala que es mucho más ventajoso vender directamente, ya que puedes ofrecer un producto variable y conocer las necesidades y preferencias de tus clientes, sin pasar por los intermediarios y la homogeneización que se exige para la exportación. En cuanto al papel de los sindicatos, también en este caso se señala que sirven de poco, que hay mucho discurso y mucha gente cobrando de las cuotas de los socios y del dinero público, pero que en definitiva eso no ayuda a las personas que están produciendo. En lo que respecta a su participación en el “Mercatino”, lamenta que en ocasiones va hasta el mercado y vuelve sin vender nada, aunque para él es importante ir para darse a conocer y establecer relaciones directas. Dada su experiencia como quesero, señala el problema de que el público consumidor se ha acostumbrado a un producto estándar insípido, y no se valoran los sabores fuertes y diversos que ofrecen los productos locales, llegando a la paradoja de la existencia de pastores que no consumen su propio queso, sino que optan por comprar el parmesano que se encuentra en los supermercados.

A continuación vamos a centrarnos en un grupo de personas productoras relacionadas con la red de las Domus Amigas. Esta red, consistente en un conjunto de casas (=domus en sardo) que ofrecen alojamiento en un contexto de difusión y defensa de los oficios y los productos típicos del Sulcis (suroeste de la Sardegna), ha conformado con los años un grupo de personas productoras que están vinculadas de diferentes maneras a ellas, apoyándose mutuamente y trabajando para sostener esta forma de economía local en una zona deprimida económicamente desde el abandono de la actividad minera que durante mucho tiempo fue su motor económico. En el apartado dedicado a la presentación de las personas clasificadas dentro de la categoría de “Otros

perfiles” profundizaremos más en la caracterización de esta red, ya que una de las personas entrevistadas fue su presidenta.

De entre las iniciativas entrevistadas en el entorno de las Domus Amigas, empezaremos presentando el caso de una experiencia de agricultura biodinámica. De la unión sentimental entre un campesino sardo y una pedagoga alemana nace este proyecto donde, a través del trabajo en las escuelas locales desarrollado por ella, empiezan a ofrecer los productos de su huerta a las madres y padres de las niñas y niños. Según nos cuenta, de la buena impresión causada con su trabajo como pedagoga nacía el intercambio de alimentos, y así fue creciendo el proyecto agrícola, que servía también como metáfora educativa, de respeto por la Tierra. Para esta mujer, no cultivar de manera ecológica es impensable, así que conociendo la filosofía biodinámica promovida por Rudolf Steiner, han cultivado siempre siguiendo sus principios. En su opinión, las idílicas condiciones naturales que se han dado siempre en la Sardegna hacen que sus habitantes todavía no valoren el hecho de hacer una agricultura respetuosa con la tierra, ya que todavía no han visto de cerca los efectos de la contaminación y la industrialización. Ahora parece que empieza a haber cierta sensibilidad, pero la inercia será complicada de cambiar. Considera que todavía ahora la gente que compra sus productos lo hace en gran medida porque los conoce personalmente, y esto está bien, hay una motivación personal basada en el conocimiento directo, pero para ella todavía más importante sería priorizar el trato a la tierra, es decir, apoyar con el consumo a aquellos agricultores que con su trabajo están cuidando de la tierra.

Como heredero de la responsabilidad de trabajar las tierras familiares, uno de los hijos de esta pareja se hizo cargo del proyecto cuando tenía 21 años. A diferencia de su padre, que según cuenta siempre les aconsejó no dedicarse a la agricultura, este joven nos cuenta que para él ir al campo siempre ha sido motivo de alegría. Después de una pequeña formación teórica en Sardegna y de un largo periodo de práctica biodinámica en Alemania, actualmente se encuentra en el proceso de tener presente en su finca todos los pasos del proceso productivo, desde la huerta a las conservas, de los cereales al pan, de los animales a la leche y los derivados, etc. Su perspectiva del campo es la de un lugar de sanación.

A mí la tierra me gusta mucho porque nos ayuda, la tierra es donde hemos nacido, y si estamos enfermos, la tierra nos sana. Mi objetivo es crear un espacio en la tierra donde todos pueden venir para estar mejor, y esto lo hago porque estoy enamorado de la tierra. [Agricultor Biodinámico]

Entre las dificultades para consolidar su proyecto se encuentra con el factor de las ventas, ya que no existen canales de distribución que respeten al agricultor, y es por esto que trabaja al máximo que puede con venta directa y con algunos GAS. Para difundir el conocimiento sobre el origen de los alimentos y sobre el trabajo que requiere su cultivo, desde hace unos años se organizan encuentros en sus campos, uno cada estación, y allí las personas que participan aprenden un poco a cultivar, valoran el tiempo y esfuerzo que lleva cultivar cada cosecha, y además se establecen vínculos directos, la gente se lo pasa bien, se ensucian las manos con la tierra, etc. Otro aspecto que limita el potencial de este proyecto, en su opinión, es la desorganización existente entre productores. La cooperación entre ellos no siempre funciona y es muy escasa, las cooperativas agrarias existentes tienen un trato con ellos que en numerosas ocasiones les provoca pérdidas, y a nivel de sindicatos nos dice que, a excepción de algún pequeño servicio que sí resulta útil, en general resulta una pérdida de dinero y no hay sinceridad, de forma que los agricultores finalmente deben preocuparse y conocer en profundidad todos los detalles legales si no quieren tener problemas.

Otro ejemplo de proyecto productivo en la órbita de las Domus Amigas es el formado por una pareja que, después de haber vivido hasta los 30 años en Torino, deciden volver a Sardeña, de donde él es originario, para cambiar de vida y de trabajo y llevar una existencia más acorde con los ritmos naturales. Cansado del trabajo en una gran empresa y de ser representante sindical, luchando por unos derechos laborales que, según él, estaban muy alejados de la realidad social de la mayoría de las personas, para recuperar la salud y el contacto con la tierra iniciaron este proceso a través de la agricultura y la apicultura ecológica. Después de muchos años de construir su casa, el laboratorio para envasar la miel, y gestionar un negocio donde vender sus productos, actualmente han redimensionado su actividad para poder vivir más tranquilamente. En este sentido, la venta directa es un pilar fundamental, y después de un largo periodo de participar en mercados y moverse mucho, actualmente comercializan a través de los contactos hechos en la época en la que gestionaban su propia tienda, a través de las personas que les conocen directamente, y a través de un GAS. A nivel organizativo, nos cuentan que no están organizados con otros productores, que sólo venden lo que ellos producen, ya que al estar auto-certificados, es decir, al ser plenamente responsables ante la ley de la calidad ecológica de sus productos, prefieren no vender nada producido por otras personas. Sabiendo que la miel debería ser solo miel, a través de las impresiones de las personas que prueban la suya se dan cuenta que la miel que se puede encontrar en el mercado convencional lleva muchas más cosas.

Como ejemplo de pequeña iniciativa reciente, también vinculada con la red de las Domus Amigas, nos encontramos con la experiencia de una joven sarda que después de vivir en Milán durante muchos años y de no encontrarse en un buen estado de salud, decide volver a Sardeña para dedicarse al cultivo del azafrán. En esta experiencia se visibilizan diferentes obstáculos con los que se puede encontrar cualquier persona que decida iniciar una aventura productiva en ecológico, desde los gastos derivados de la certificación oficial, el escaso o nulo apoyo recibido por parte de las administraciones locales, pasando por los impuestos y trámites burocráticos que no están dimensionados en función del tamaño de la explotación, hasta la escasa valoración que recibe el producto sardo a la hora de la exportación. En este contexto, esta experiencia valora muy positivamente el efecto que sobre los ánimos propios tiene el estar en contacto con personas de sensibilidad e ideología afines, los beneficios humanos y comerciales que supone estar organizada y tener relaciones directas y de confianza con las personas que usan tus productos, y el estímulo para las nuevas ideas y el desarrollo de los propios sueños que supone sentirse apoyada por una pequeña comunidad.

Del otro extremo en cuanto a dimensiones se refiere, pero también un ejemplo de posibles obstáculos ligados a los proyectos de agricultura ecológica, y todavía dentro del entorno de las Domus Amigas, nos encontramos con la historia de una cooperativa que, tras múltiples vicisitudes, se encontraba en el momento en que participó de la presente investigación en una situación crítica. Nacida de la ilusión y el impulso de varios miembros de una misma familia de agricultores, y viniendo de unas prácticas agrícolas convencionales en cuanto al uso de agrotóxicos se refiere, esta cooperativa nació con la intención de ofrecer un amplio abanico de productos ecológicos a los consumidores y las consumidoras locales, con un doble objetivo alimentario y educacional. Quiriendo disponer de un espacio donde, además de cultivar, se pudieran recibir las visitas que permitieran entender los procesos de producción ecológica de todo tipo de hortalizas y frutas, esta experiencia se inició con un préstamo hipotecario para la adquisición de 20 hectáreas de pastos abandonados. Iniciado el periodo de devolución del préstamo, y sin encontrarse todavía en fase productiva, se recurrió a solicitar una ayuda financiera regional destinada a jóvenes emprendedores. Debido a la multitud de solicitudes y a la lentitud burocrática, a pesar de tener teóricamente esta ayuda concedida, los fondos tardaron 8 años en llegar. Para salir de la situación de asfixia, se recurrió a vender las casas familiares, y posteriormente, a ampliar el préstamo. Fue en este punto donde el proyecto fue víctima de una estafa. Estando en manos de un técnico privado que se encargaba de gestionar los documentos referentes a las ayudas solicitadas, se encontraron con una

situación de chantaje y recibiendo finalmente menos dinero del esperado. Todas estas circunstancias deterioraron el ambiente entre los miembros de la cooperativa, abandonándola todos excepto los miembros de la familia que, habiendo vendido todas sus propiedades durante el proceso, se encontraban en el momento de realizar la entrevista en una situación de quiebra y a la espera de un posible embargo, sin ningún lugar a donde ir, y con tres generaciones viviendo en la nave de almacenamiento de los productos agrarios. En definitiva, esta cooperativa se ha encontrado con problemas de liquidez desde sus inicios, no pudiendo en ningún momento producir a plena capacidad. Sus posibilidades de venta se han visto así también siempre limitadas, y después de diferentes intentos, en el momento en que fueron entrevistados solo conservaban un punto de venta en Cagliari y las pocas personas que, conociéndolos directamente, se acercaban hasta su finca para comprarles directamente. Este ejemplo puede resultar ilustrativo de cómo un dimensionamiento no calculado, unido a la presión bancaria, los problemas burocráticos, y incluso la estafa de técnicos, pueden llevar a la ruina a una entera familia con la mejor de las intenciones. Estos condicionantes, a otra escala, se han podido observar en diversidad de iniciativas que, sin haber sido entrevistadas, se han conocido a lo largo de la estancia que el autor del presente trabajo realizó en Sardegna.

Como última experiencia de esta parte de la Sardegna, aunque ya ligada a la red de las Domus Amigas solo por lazos de amistad, nos encontramos con el caso de un recién jubilado que durante gran parte de su vida profesional se ha dedicado a trabajar en una cooperativa agraria ecológica. Formado en Cagliari y fiel creyente en las ventajas de la producción sin venenos, esta persona nos cuenta que, durante su experiencia laboral en la cooperativa, la mayor dificultad nunca ha estribado en producir alimentos sino en organizar a las personas. Señala la dificultad de mantener el equilibrio en las relaciones, el esfuerzo que supone llegar a acuerdos y funcionar en pos de un interés común, respetando por igual a todas las personas integrantes de la cooperativa independientemente de su posición en ella. Otra información interesante revelada por este entrevistado fue el efecto perjudicial que sobre su cooperativa, que inicialmente producía solamente tomate de invernadero, tuvo la actitud monopolística de un distribuidor de productos ecológicos que durante mucho tiempo se aprovechaba de su situación dominante para enriquecerse a costa de tantos productores que necesariamente tenían que pasar por sus manos para sacar a la venta su producción. Además de esta situación, esta persona también manifestó su opinión sobre el papel de los sindicatos mayoritarios del sector agrario, que parece que solo se preocupan de

conseguir financiación para seguir existiendo, sin preocuparse por la calidad de la producción.

A continuación, en relación a estos dos últimos aspectos comentados como son los problemas en la distribución y las dificultades organizativas de los productores, y pese a no tratarse de una experiencia de cultivo ecológico, presentaremos un caso considerado interesante por mostrar una forma de actuar que puede resultar inspiradora para contextos similares. Se trata de una cooperativa de productores de grano que ha conseguido, después de algunos años y con la ayuda de asesoría especializada, cerrar toda la cadena del grano garantizando precios mínimos a los productores antes de sembrar. Poniendo en común los intereses de todos los actores de la cadena, desde aquel que siembra, pasando por quien almacena el grano, quien gestiona el molino, quien elabora la pasta, hasta quien distribuye los productos ya elaborados, se ha conseguido pasar de una actitud de desconfianza y búsqueda de beneficios particulares a costa del resto de la cadena, a una actitud colaborativa en pos de obtener beneficios para todas las partes, e incluso a la creación en las últimas etapas del proceso de una red de empresas. Con esta manera de funcionar, garantizando precios mínimos antes de siembra, se consigue mantener a la población dedicándose a la actividad agrícola, revalorizar el producto al mismo tiempo que se revaloriza el territorio y las marcas a él asociados, y no depender de los designios del mercado internacional de grano, sujeto a movimientos especulativos que la Sardegna, siendo una isla, sufre todavía en mayor grado. Así, el cultivo de cereales ha pasado de ser una actividad solo viable económicamente con la ayuda de subvenciones a ser una actividad rentable en sí misma y relativamente segura en comparación con las fluctuaciones de precios a las que se ven sometidos otros sectores importantes en Sardegna como puede ser el de la venta de la leche de oveja. Para esta cooperativa un obstáculo a superar es el de estar presentes en las grandes superficies sin tener que pagar por ello. Dada la gran competencia que suponen los precios bajísimos de productos equivalentes venidos de fuera, esto supone un gran escollo para tener más posibilidades de venta, y orienta la comercialización actual sobre todo al circuito especializado de la restauración dentro de Sardegna, que si aprecia la mayor calidad de sus productos. Con el tiempo, esta cooperativa está consiguiendo crear una marca con la que se identifica toda la cadena, diversificando productos, y valorizando al mismo tiempo la comida y el territorio.

Como otro ejemplo de persona productora organizada, aunque no agricultora, presentamos la experiencia de un apicultor ecológico que inició a los 38 años sus pasos en este camino gracias a una ayuda europea. Miembro de

la única asociación de apicultores de la Sardegna, Apiarios de Arboreè, nos cuenta que la asociación se ocupa de ofrecer formación a los socios, trayendo a los mejores docentes, pero que uno de los roles fundamentales de la misma es crear cohesión entre las personas, hacer grupo, y por ello en los encuentros que realizan tiene mucha importancia la parte convivencial. Estos encuentros sirven para relacionarse y conocerse mejor, y en ocasiones también para comprar algunos artículos conjuntamente. En cuanto a la estructura de la apicultura en Sardegna, destaca que solo hay unas diez empresas grandes que cuentan con entre 200 y 1000 colmenas, mientras que el resto son empresas familiares con entre 100 y 200 colmenas. Dentro de esta asociación, solo 5 apicultores apuestan por el manejo ecológico, que tiene tres ejes fundamentales: no usar productos químicos para cuidar a las abejas; usar solo cera sin residuos; tener las colmenas en lugares libres de contaminación. De estos tres factores, actualmente resulta un problema el de encontrar cera carente de residuos, ya que siendo liposolubles los productos usados para luchar contra el ácaro de la varroa, los residuos de estos pueden permanecer hasta 50 años en la cera, lo cual supone un problema para el manejo ecológico de las abejas a nivel mundial. Para esta persona, hablando de las motivaciones, lo que le impulsó a decidirse a trabajar con las abejas fue el poder tener una relación directa con la Naturaleza y, al mismo tiempo, no tener que emigrar. Además, destaca que su trabajo y la escala a la que lo realiza le permite ser libre, no ser esclavo de tiempos y mercados impuestos por otros, y aunque el rendimiento económico no sea el que podría ser organizándose de otra manera, esta libertad es para él más importante. Realizando venta directa en un pequeño comercio autogestionado y con horarios reducidos, nos cuenta que en su relación con los GAS se ha encontrado con alguna decepción, ya que alguno de estos GAS pretendía que por comprarle en grupo les hiciera una rebaja respecto al precio de venta ofrecido a clientes individuales. En su opinión, y ofreciendo un producto de óptima calidad al mismo precio que se puede encontrar otro tipo de miel en un supermercado, este criterio es el que permite que un pequeño productor pueda vivir dignamente haciendo venta directa. Por último, en su opinión, compartida como ya hemos visto por muchas de las personas entrevistadas, los sindicatos mayoritarios en el sector agrícola tienen un funcionamiento que perjudica a los agricultores, ya que se interponen entre los productores y la administración, privando a los primeros de su capacidad de ser interlocutores directamente con la segunda, y dedicándose principalmente a la obtención de fondos para poder mantener en funcionamiento su propia estructura, consumiendo gran parte de los recursos que, en lugar de llegar directamente a ayudar a los productores, se queda por

el camino, pagando salarios de personas técnicas que trabajan sobre la agricultura pero no en la agricultura.

Para cerrar este apartado dedicado a las personas o experiencias productoras, vamos a presentar tres casos singulares pero que nos sirven para visibilizar otras formas de aproximarse al cultivo y la distribución de alimentos ecológicos. El primero de ellos es el de una asociación en Alghero que nace del impulso de unas 10 personas que quieren ofrecer a la sociedad espacios donde relacionarse y tener una oferta cultural alternativa, y además, tienen como objetivo la autoproducción de todo lo que necesitan para su propia vida. Dentro de este proyecto, una de las actividades que se llevan a cabo es la de poner en marcha un huerto social autogestionado en unas tierras cedidas por un particular. Se decide llevar los cultivos de manera colectiva y no una división en miniparcelas individuales, para fomentar la colaboración y no la competición, ya que en muchos huertos sociales organizados de esta última forma aparecen rivalidades y no se generan relaciones íntimas en la misma medida que cuando se comparte el trabajo. A pesar de esta intención socializadora colaborativa, en el trabajo de la tierra no participan todas las personas socias, sino que hay un grupo que se ocupa de estas labores y un grupo de socios usuarios, que son los que pueden comprar la verdura pero no participar de la toma de decisiones de la asociación. Esto se organizó de esta manera ya que muchas personas se acercan a la asociación únicamente atraídas por la posibilidad de tener verduras sanas a un precio asequible, sin interesarse por el resto de actividades culturales organizadas por la misma. Nacida con una clara filosofía anticapitalista, opuesta al desarrollo de grandes infraestructuras, a la especulación energética y a la servitud militar que sufre Sardeña, dentro de la asociación las decisiones se toman por consenso, evitando votar para evitar imposiciones de una mayoría del colectivo sobre el resto. Algunas dificultades que han encontrado en su camino son la falta de implicación de la propia gente de Alghero, las trabas burocráticas para hacer cualquier cosa, y el hecho de ser siempre poca gente. Se señala como una posible causa de esta falta de afluencia el elevado consumo de bebidas alcohólicas que se da normalmente entre la población y el contraste que supone que en sus actividades y entre los miembros de la asociación el alcohol no esté presente.

Las dos últimas experiencias que vamos a presentar no solo se dedican a la agricultura ecológica, sino que están basadas en el enfoque de la Permacultura, que es más amplio y contempla no solo la forma de cultivar sino todo el diseño de los espacios donde vivir y de la manera de vivir, basándose en la observación de la Naturaleza y en ayudarla en sus procesos sin forzarla y sin

oponerse a ellos. En esta línea, se entrevistó a una persona, licenciada en Ciencias de la comunicación, que después de algunos años de viajar por el mundo y hacer documentales, y a partir de haber conocido el enfoque de la Permacultura y haberse formado en sus prácticas, decide instalarse en Sardeña, de donde es originaria su pareja, para iniciar un proyecto basándose en los principios que definen a esta filosofía. Así, gracias a un curso impartido en su propia finca, realizaron el diseño con la ayuda de las personas participantes. Con el tiempo han ido ampliando los cultivos, realizando alguna construcción con técnicas de bioconstrucción, y ampliado las redes sociales con las que intercambian productos, información, servicios, etc. Esta experiencia resulta ilustrativa de una manera de entender la agricultura como sustento pero no orientado a la obtención de beneficio monetario, sino como herramienta para tener acceso y difundir un tipo de alimentación saludable para las personas y respetuoso con el planeta. Partiendo de estos principios de diversificación y de funcionamiento en redes, los miembros de este proyecto son parte activa de numerosas asociaciones, formales e informales, como lo son Biosardinia, la Red de los Ecosardos, la red de intercambio de trabajo en granjas ecológicas WWOOF, y otras. La venta de los productos que obtienen se realiza en su propia finca, en algunos mercados en los que participan directamente, y a través de redes de amistad que comercializan parte de su producción. Como señalan, para poder vivir de esta manera, es necesario tener diversidad de ocupaciones diferentes, diversidad de canales de distribución, y saber vivir de una manera sencilla, sin grandes aspiraciones materiales. Desde esta perspectiva, la Soberanía Alimentaria no es solo algo a conseguir socialmente y a gran escala, sino una práctica cotidiana y local en la que están implicadas numerosas personas pero siempre conservando las relaciones de trato directo. Esta elección de funcionar con estos referentes tiene sus implicaciones, no pudiendo hacer planes a largo plazo y siendo dependientes de múltiples factores externos, pero estas circunstancias se ven también como un factor de fuerza, de mayor resiliencia, ya que asumiendo que los cambios siempre se van a dar, funcionar con estos parámetros significa tener una mayor capacidad de adaptación.

El caso que expondremos a continuación, y con el que cerramos este apartado dedicado a presentar el contexto agroecológico sardo desde el punto de vista de la producción, es otra experiencia enmarcada en el ámbito de la Permacultura. Se trata en esta ocasión de una persona licenciada en Pedagogía que, después de un curso intensivo de Permacultura decide, con su pareja, buscar un terreno y llevar adelante un proyecto basado los principios aprendidos en esta formación.

La Permacultura se ocupa también de la agricultura, pero es mucho más amplia. Significa proyectar mi vida para tener la máxima libertad posible con el mínimo impacto posible. Armonizar lo que hago con mi entorno, usar sin destruir. [Permacultor]

La Permacultura se basa mucho en la observación de lo que hay, y en función de esto, se acompaña a los procesos naturales, no se va contra ellos, no se los fuerza. Es una práctica lenta, que requiere tiempo, experimentación y estudio. En lo concreto, el proyecto impulsado por esta persona contempla la cría de corderos, vacas, asnos, gallinas, la elaboración de queso, requesón, el cultivo de frutales, huerta, pero todo ello con la intención de usar la mínima energía y construir un ecosistema que sea lo menos dependiente posible del exterior, incluida su propia acción. Como horizonte, se busca fomentar la creación de un sistema que no necesite de la presencia humana para ser productivo y mejorarse con el tiempo. A nivel económico, esta persona nos cuenta como sus intercambios de productos con otras personas están monetarizados el mínimo posible, priorizando el trueque e incluso el regalo, y confiando en el apoyo mutuo y la reciprocidad de una red de relaciones de amistad donde hay un flujo de alimentos, de colaboración, que permite que cada persona disponga en cada momento de todo lo que necesite. Se pretende codificar o cuantificar todos los intercambios al mínimo para tener relaciones donde lo importante es la relación en sí, y no el valor cuantitativo que se obtiene de ella. Así se construye una especie de “seguridad social” basada en las relaciones de amistad y de confianza donde la comunidad dispersa que se crea ofrece apoyo a todos sus miembros en función de sus necesidades. A nivel formal, esta persona forma parte de la Asociación Sarda de Permacultura, pero señala que, aplicándose los mismos principios descritos para la agricultura al funcionamiento de la asociación, en ella no existen normas de actuación, sino que esta solo sirve como instrumento legal para la organización de cursos de Permacultura que constituyen el momento en el cual las personas vinculadas a la asociación, formal o informalmente, se reúnen, se conocen mejor, debaten, deciden que hacer juntas, etc.

La base filosófica de la Permacultura consiste en *Cuidar a las personas, Cuidar a la Tierra, y Compartir los recursos*. Con estos principios, lo que se consigue en la práctica es rodearse de personas con quien compartir espacios, trabajos, y realizar todo tipo de intercambios que sustentan la vida. Como podemos ver, esta perspectiva de vida va mucho más allá de la simple práctica de la agricultura ecológica, y en este contexto la Soberanía Alimentaria es solo una más de las soberanías a las que se aspira. Conscientes de la excepcionalidad de esta perspectiva respecto al total de personas que practican

métodos ecológicos de cultivo en Sardeña, se eligió como proyecto a entrevistar y se ha presentado aquí como ejemplo para visibilizar la profundidad hasta la que se puede llegar cuando empezamos a plantearnos cómo comemos, cómo se produce lo que comemos, y cuáles son nuestras relaciones con quien produce la comida y con la Tierra misma.

Y llegados a este punto, cerramos este apartado dedicado a la presentación de los actores y actrices que fueron entrevistados y escogidos para ilustrar la situación de la agroecología en Sardeña desde el punto de vista de la producción. A continuación, y ya sin individualizar las voces, presentaremos las perspectivas que estas mismas actrices y actores tienen sobre algunos elementos que son la base del concepto Soberanía Alimentaria.

4.1.1.2. Su visión del tejido asociativo sardo

Para ubicar el contexto social en el que nos encontrábamos, a nivel general, respecto a la existencia, fortalezas y debilidades del tejido asociativo en Sardeña, se les preguntó a las personas entrevistadas su opinión sobre estos aspectos, con la intención de poder encuadrar después dentro de este marco más genérico la situación del movimiento agroecológico sardo. Estas cuestiones se han planteado a todas las tipologías de personas entrevistadas, y las presentamos inicialmente así, separadas por perfiles, con la intención de visibilizar las posibles diferencias según su origen. Dentro del apartado correspondiente al análisis transversal del total de información recopilada a través de las entrevistas se procederá a tratar este tema globalmente, al igual que se hará con el resto de temáticas que se van a presentar en este apartado correspondiente a las personas productoras. Así, con las opiniones recogidas provenientes del perfil productor, una vez analizadas y sintetizadas, podemos presentar los siguientes resultados.

De manera general, casi absoluta, las opiniones recogidas coinciden en señalar la escasa o nula capacidad del pueblo sardo para unirse o cooperar. Se citaron en numerosas ocasiones dichos o refranes populares, como la frase atribuida a un informante de la corona cuando Sardeña estaba bajo dominación española, que se supone que para describir como eran los sardos al rey dijo "*Pocos, locos, y mal unidos*". En muchos casos, las propias personas entrevistadas que eran sardas asumían que esto quizás formara parte de su naturaleza, de su ADN. Como causa u origen de esta forma de ser se apuntó en numerosas ocasiones a la historia de la Sardeña, casi siempre ocupada y sometida al imperio o estado de turno. Según estas opiniones, los siglos de

dominación vividos en el pasado, e incluso hoy la relación con el estado italiano, provocan esta actitud de sumisión y resignación, de poca confianza en sí mismos, entre ellos y hacia el exterior, y una baja autoestima. Además se citó también la “envidia sarda”, según la cual cuando alguna persona o colectivo consigue prosperar son los propios vecinos quienes se encargan, de manera más clara o más subrepticia, de obstaculizar su progreso.

Otro factor destacado que en opinión de las personas entrevistadas explicaría esta situación es la tradición heredada de la forma de vida pastoril. Se argumenta que durante mucho tiempo la forma de vida predominante en Sardegnna, sobre todo en el interior de la isla, estaba más vinculada al rebaño que a las relaciones humanas. Descrito como una persona solitaria y que no necesitaba ni le interesaba el contacto con otras personas, aislado en las montañas con sus ovejas por largos periodos de tiempo, se piensa que esta forma de existir que durante mucho tiempo ha sido generalizada en Sardegnna podría ser la causa de la actual dificultad para cooperar y organizarse de los sardos.

Este individualismo, siempre según la opinión de las personas entrevistadas, está presente en todas las esferas de la vida en Sardegnna. La orografía del terreno, la estructura de población consistente en pequeños núcleos bastante aislados entre sí, también favorecería esta dificultad para unirse. El hecho de que haya muy pocas cooperativas funcionando, y que las que hay en muchos casos estén fundadas por personas llegadas de fuera de Sardegnna refuerza esta creencia.

Además, como causa históricamente más reciente se apunta al “Piano di Rinascita della Sardegnna”. El intento de industrialización consistente en la construcción de diferentes centros o “polos” industriales y su posterior fracaso, unido al cierre de la actividad minera en algunas zonas de la Sardegnna donde está era una fuente de ocupación muy importante, dejaron a una gran parte de la población sarda sin su trabajo “moderno” y además, ya desligada de su tradición agrícola o pastoril. Este escenario de fin de una etapa y la sensación de abandono que está presente en la relación con Italia, o como muchas personas dicen, con el continente, aboca a una situación calificada como de frustración y muy baja autoestima. Según una de las personas entrevistadas, esta baja autoestima combinada con un alto orgullo produce muchos discursos sobre las bondades de la Sardegnna y de sus gentes, que denotan precisamente ese vacío y desconfianza que está en la base de la citada incapacidad para emprender o cooperar.

Sin saber que es causa y que es efecto, otro factor nombrado por algunas de las personas entrevistadas para explicar esta situación es la del pésimo ejemplo dado por las administraciones locales y regionales. Los casos de fraudes, estafas, malversación de fondos públicos para beneficio privado, y el ejemplo actual de sometimiento que supone para el pueblo sardo ser el territorio europeo más militarizado, con una gran ocupación de suelo para experimentación militar y el ensayo de armamento muy cerca de poblaciones, hace que esta sensación de desconfianza hacia la política y las personas gobernantes sea en cierto modo paralizante. Existe la sensación de que quien ocupa cargos de responsabilidad con demasiada frecuencia lo hace movido por un interés de lucro personal y con una actitud de servilismo hacia el estado italiano o hacia la institución supranacional que corresponda. Además, algunas ayudas estatales y la llegada de fondos europeos en concreto para el sector agrario, parece haber creado una disposición de ánimo llamada por las personas entrevistadas “asistencialismo”, es decir, vivir esperando la llegada de asistencia o ayuda exterior, venga de donde venga, sin iniciar o impulsar proyectos propios para salir de su situación. Unido a este factor del papel que juegan las administraciones, se cito también la gran complejidad y dificultad burocrática y fiscal que supone poner en marcha cualquier pequeño negocio o iniciativa empresarial. Como veremos, estas trabas burocráticas son también citadas como obstáculo en otros temas tratados durante las entrevistas. Esta conjunción de factores se señala como causante de que mucha gente opte por emigrar. Según la información recibida de las personas entrevistadas, un millón de sardos habita fuera de Sardegna, frente al millón y medio residente en la isla. Además, según se pudo apreciar durante el tiempo vivido allí por el autor, y confirmado por algunas personas conocedoras de la situación, parece haber un vacío generacional, habiendo emigrado gran parte de la población de entre 20 y 35 años aproximadamente.

En este punto damos por concluido el análisis de la información correspondiente a la opinión que sobre el tejido asociativo y la capacidad de cooperar de las personas sardas tienen las entrevistadas correspondientes al perfil productivo. En el apartado equivalente a esta temática correspondiente a los otros dos perfiles obviaremos la información que sea reiterativa, aportando únicamente los aspectos diferenciales.

4.1.1.3. Su visión sobre la agricultura y la ganadería ecológicas

En este apartado vamos a presentar la perspectiva que tienen sobre la agricultura y la ganadería ecológica en Sardeña y sobre su evolución en el tiempo las personas productoras. Ligado a estos dos conceptos esta también de manera inevitable la cuestión de la certificación.

La opinión mayoritaria es que la llegada y el crecimiento de las formas de producción ecológicas llegaron a Sardeña de la mano de las ayudas europeas destinadas sobre todo a la ganadería ecológica. Para muchos ganaderos optar a estas ayudas significaba no cambiar prácticamente nada en su manera de criar las ovejas, solo debían pagar a un técnico para elaborar el proyecto y así poder acceder a fondos sin mucho esfuerzo, ya que las condiciones climáticas y de los pastos sardos permiten una cría en extensivo sin grandes aportes suplementarios de piensos. Así, parece que inicialmente la motivación para certificarse como ecológico era únicamente las ayudas, sin una base ideológica detrás.

En el mundo de la agricultura, para muchas de las personas entrevistadas la situación es similar. Como certificarse en ecológico supone una gran burocracia y un gasto monetario que los pequeños productores muchas veces no se pueden permitir, parece que se opta por una producción ecológica certificada solo cuando ésta es rentable, muchas veces pensando en la exportación a otros mercados donde esta cualidad del producto sea más apreciada. Para la mayoría de las personas entrevistadas, los organismos de control encargados de la certificación son básicamente estructuras para el sostenimiento de los técnicos, pagados con el dinero de las personas agricultoras, pero donde el control real muchas veces brilla por su ausencia. Sin embargo, para ofrecer una mayor garantía a las personas consumidoras que sí confían en estos sellos oficiales, o para tener acceso a canales de distribución ligados a las instituciones, muchas de las entrevistadas si tienen o quieren tener esta certificación.

Aunque se considera que la presencia y expansión del ecológico es menor que en el resto de Europa, sí se tiene la percepción de que está aumentando lenta y progresivamente. A pesar de una visión enraizada en la cultura sarda del trabajo en el campo como un sacrificio al que no vale la pena dedicarse, algunas entrevistadas señalan que actualmente se está produciendo una vuelta al campo, a la tierra, por parte de personas jóvenes y sensibilizadas que, después de haber pasado un tiempo de su vida fuera de Sardeña,

estudiando, vuelven a su tierra motivadas a llevar adelante un proyecto de vida ecológico.

No obstante al quórum respecto al crecimiento del ecológico en general en Sardeña, encontramos discrepancias respecto al papel de los diferentes roles presentes en este crecimiento. Para algunas personas, hablar del ecológico es una moda utilizada por las administraciones como reclamo y propaganda, pero poco apoyado en la realidad práctica. Dentro de uno de los sindicatos mayoritarios, que organiza en las principales ciudades de la isla mercados de venta directa, no existe una línea de apoyo concreto a la producción ecológica, ésta no se ve favorecida ni diferenciada del resto. Por otra parte, hay quien cree que el crecimiento de la producción no es mayor o más rápido por la ausencia de consumidoras conscientes que demanden sus productos y estén dispuestas a pagar un precio justo y digno por ellos. Se apunta a la falta de sensibilidad hacia lo ecológico, basada en la creencia de que se trata de productos de lujo por sus precios elevados, y también en los casos destapados de estafas y engaños que llevan a la desconfianza. Al estar de moda y ser una oportunidad de negocio apetitosa, algunas personas movidas solo por el lucro personal han llevado a cabo experiencias supuestamente ecológicas que posteriormente se han destapado como escándalos, mermando así la credibilidad de esta manera de producir. Es por esto que para algunas personas productoras la vía para la consolidación y expansión de la producción ecológica en Sardeña está irremisiblemente ligada a los canales cortos de distribución, a la venta directa basada en la confianza construida sobre un conocimiento personal de las personas productoras, superando así los obstáculos de la certificación y reorientando la agricultura hacia el consumo interno y no hacia la exportación. En cambio, también estaba presente la visión opuesta, aquella que sostiene que en Sardeña hay un número creciente de personas dispuestas a consumir y alimentarse de otra manera, pero que el problema radica en el estancamiento de los productores. Hay bastantes iniciativas donde el cultivo ecológico es su base fundamental, pero se señala que éstas están descoordinadas entre ellas, que no están presentes a través de internet, que es difícil localizarlas, que no están señalizadas a pie de campo o lo están incorrectamente. Según estas personas, la desorganización generalizada presente en muchos aspectos de la sociedad sarda afecta también a este nicho de producción ecológica, y esto unido a la desorganización de las personas productoras y a todos los factores no favorables descritos anteriormente nos lleva a la descrita situación de estancamiento.

La alternativa consistente en los Sistemas Participativos de Garantía no es conocida en general. Solo se ha encontrado una iniciativa, lanzada por un

servicio técnico de la administración, el LAORE, e incluso en ella las personas productoras implicadas se lamentaban de la excesiva presencia y tutela de las personas técnicas, de la excesiva burocratización del proceso, y de que éste, en el fondo, no recogía las necesidades del sector productivo. Por otro lado, una alternativa a la certificación por tercera parte conocida como autocertificación si es llevada a cabo por diferentes personas productoras, sobre todo cuando se trata de experiencias de pequeñas dimensiones, con producciones modestas, y generalmente basadas en la venta directa.

También en este sentido es interesante señalar la postura completamente contraria a cualquier tipo de certificación mantenida por algunas de las personas entrevistadas. En su opinión, es ridículo que quien cultiva de manera respetuosa con la Tierra, sin envenenar a las plantas ni a los seres humanos, tenga que pasar por complejos trámites burocráticos, pagar tasas y ser controlado, mientras que quien continuamente está contaminando la Naturaleza y dando de comer a sus iguales productos con un alto grado de residuos de productos tóxicos no deba ser controlado, ni pagar nada, ni realizar ningún trámite. Para estas personas, esta penalización que recae sobre quien quiere hacer las cosas bien es un gran obstáculo, además de un ejemplo muy ilustrativo del mundo al revés en que se mueve la agricultura actual. Como se señala, parece haber una enorme distancia entre quien redacta normas y dicta leyes para regular este aspecto de la vida y quien realmente se ocupa de producir alimentos. Todos estos factores llevan a algunas personas productoras a funcionar de una manera que ellas mismas definen como “*clandestina-anárquica*”, es decir, construyendo su vida, su forma de cultivar y su manera de comercializar dentro de un modelo paralelo al mundo oficial y legal.

Para cerrar este apartado, nos parece interesante destacar la perspectiva compartida por algunas de las personas entrevistadas que consideran que el movimiento de la agricultura ecológica es un movimiento de transformación social y política muy importante. Apuntando hacia una parte esencial de la vida como es la alimentación, estando en relación con los ecosistemas locales y relacionándose con estos con respeto, y siempre abordada desde una perspectiva no basada únicamente en el lucro, esta actividad o forma de vida se considera un importante motor para reflexionar sobre nuestra actual relación con la Tierra, y aporta además herramientas para transformar esta relación en una dirección que nos permite afrontar los retos y crisis a los que se está enfrentando la humanidad con unos valores que pueden servirnos para construir nuevos modelos. Apostar por el cultivo ecológico dentro del marco del comercio internacional, de las reglas del libre mercado, quizás no es muy transformador, pero todas estas pequeñas-grandes

experiencias que apuntan a las bases que son la importancia de las relaciones, la importancia de la sostenibilidad ambiental y social, y la importancia de salir del monopolio de la cultura de la maximización de beneficios, pueden ser ejemplos para revertir la deriva en la que parece encontrarse la agricultura y la sociedad en general en nuestros tiempos.

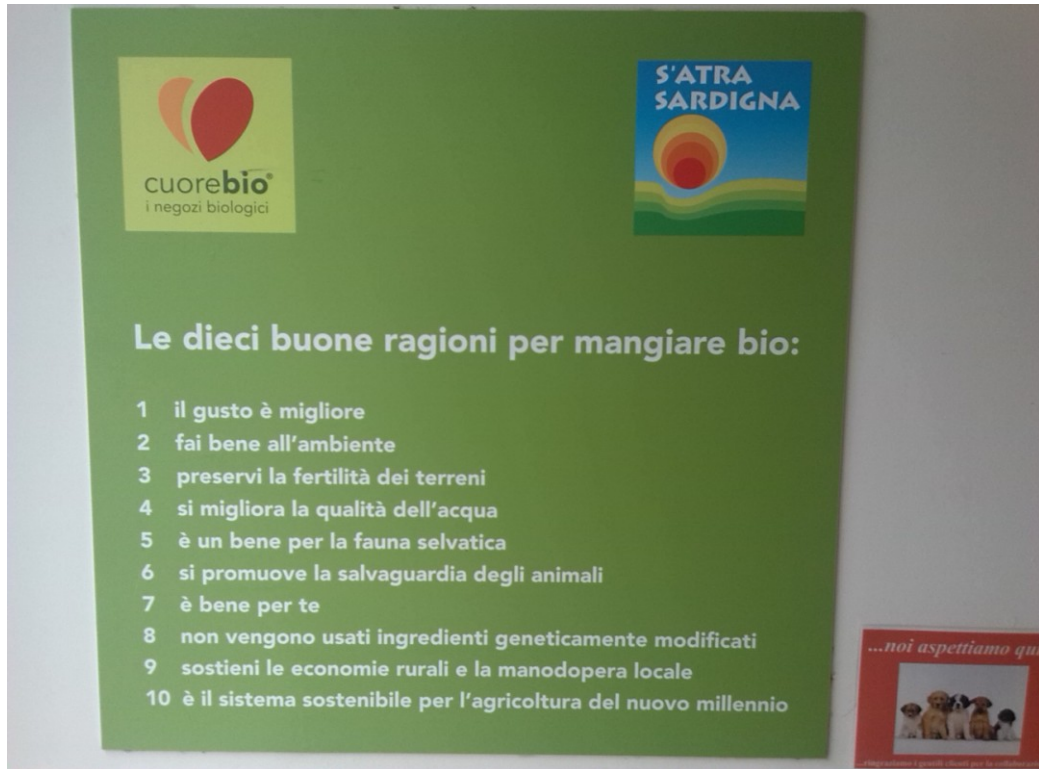


Imagen 13: Cartel encontrado en la entrada de una de las tiendas de productos ecológicos de S'Atra Sardinia

4.1.1.4. Su visión sobre la importancia de la venta directa y de proximidad, la solidaridad y la justicia social

En el presente apartado se presenta el análisis de las respuestas obtenidas por parte de las personas productoras al ser interrogadas sobre la importancia de la venta directa y de proximidad, y de la justicia social y la solidaridad, todo esto en el ámbito de la agricultura y la ganadería ecológica en Sardeña. Estos conceptos formaron parte de la investigación como elementos esenciales para la agroecología y la soberanía alimentaria, junto a la dimensión ecológica de la producción. Es por ello que se presentan aquí, agrupados y a continuación del análisis presentado en el apartado anterior, donde solo se abordó la citada dimensión ecológica.

Empezando por la cuestión de la venta directa y de proximidad, o el km 0 como es más conocido en Sardeña, se señaló por parte de algunas personas productoras que éste funciona bastante bien, por muy diferentes motivos. Uno de los citados es la tradición de consumo de productos locales y venta directa de los mismos que es inherente a un territorio como Sardeña, que además de ser una isla bastante alejada del continente, ha contado durante gran parte de su historia con una estructura de población agrupada en pueblos relativamente comunicados entre ellos. Así, que el producto fuera completamente local y conocer a quien lo producía era normal, y esta tendencia, según las personas entrevistadas, todavía se mantiene con fuerza. Otra cosa es que, actualmente, las personas consumidoras se acerquen a las productoras para comprarles directamente no por una cuestión de confianza o de apoyo de la economía local, sino simplemente buscando su propio ahorro. Además, otro factor que ayuda a este tipo de intercambios es la ilegalidad o alegalidad en la que funcionan muchas experiencias productivas. Se señala que, a pesar de que los últimos años han aumentado los controles y esto ha hecho disminuir ligeramente este tipo de intercambios paralelos a la legalidad, todavía sigue siendo importante el peso de este tipo de economía. Desde la posición de quien produce, vender directamente y localmente también es una opción más rentable, dado el encarecimiento que se deriva del transporte, por lo que, teóricamente, hay un preponderante distribución local o regional de los productos.

Esta apreciación contrasta con el dato que en innumerables ocasiones fue mencionado con muchas de las personas con quien el autor del presente trabajo tuvo la ocasión de conversar sobre estos temas, que dice que en Sardeña el 80% de la comida que se consume es importada. Este dato

concordaría con la apreciación hecha por algunas de las personas productoras que dicen que, a pesar de que existe un gran discurso sobre las bondades de los productos sardos, la mayoría de la población opta por comprar productos más baratos en las grandes superficies, sin preocuparse en absoluto por la procedencia de estos. Se señala que Sardeña es el territorio italiano con mayor proporción de centros comerciales por habitante. En ese sentido, siendo originario del estado español, en numerosas ocasiones el autor escucho el argumento de que la producción sarda no se podía vender por la competencia que supone sobre todo la verdura importada de España a precios bajísimos. Además, otro factor que apoyaría este dato del 80% es que en muchas ocasiones, los productos vendidos como productos sardos no los son, o bien son transformados en Sardeña pero con materia prima de fuera. Se apunta también que el criterio de proximidad a la hora de consumir está ligado, además de al nivel económico, al nivel cultural de la persona consumidora. Aunque parece estar aumentando el número de personas sensibles hacia esta forma de consumo, en opinión de las productoras su fuerza dentro del total es insignificante.

Otros dos marcos donde se lleva a cabo la venta directa y de proximidad, de diferentes maneras y partiendo de diferentes presupuestos, son los mercados llamados "Campagna Amica", organizados por el sindicato Coldiretti, y los así llamados "Gruppi di Acquisto Solidale" (GAS) o Grupos de Consumo Solidario. Respecto a los mercados de Campagna Amica, para la mayoría de las personas productoras entrevistadas es una buena noticia que éstos existan y que estén creciendo, aunque se critica que haya detrás de estos mercados un sindicato y no la propia administración regional o local. En su opinión, estos mercados se deberían generalizar, estando impulsados por los entes públicos, favoreciendo así la venta directa y el trato sin intermediarios con las personas productoras, y además esto se debería hacer de manera gratuita para las productoras, y no como sucede en los mercados de Campagna Amica, donde se pide a cada persona entre 50 y 70 euros para poder vender. El sindicato se ocupa de gestionar permisos y proporciona la infraestructura, pero las personas productoras se lamentan de este alto precio que deben pagar para poder vender, y algunas también señalan la poca confianza que inspira que un mercado supuestamente de venta directa algunos puestos ofrezcan productos tropicales. Existe la sospecha de que, haciendo un buen negocio, la Coldiretti no se preocupa de comprobar si realmente en cada puesto del mercado se venden o no solo los productos propios, por lo que se genera este clima de desconfianza, de sensación de abuso y estafa.

Por lo que respecta a los GAS, aunque teóricamente son una herramienta idónea para llevar a cabo esta venta directa de producto local, cabe señalar aquí la poca presencia que tienen en el territorio sardo, y la estructura poco participativa que tienen las experiencias que se conocieron, donde una o pocas personas se ocupan de la relación con las productoras y el resto son meras usuarias de un servicio, sin tener un contacto directo con quién está detrás de la elaboración de su comida. Además, algunas personas productoras compartieron sus experiencias desafortunadas y desagradables con algún GAS, donde la persona que controlaba y dirigía las relaciones entre las consumidoras y las productoras, además de estar lucrándose personalmente quedándose con una porción del precio de la venta, ejercía de factor limitante, no informando de la disponibilidad de ciertos productos o queriendo monopolizar el contacto entre productoras y consumidoras. Sin saber si estas situaciones se han dado en otros casos en Sardeña, también hubo un productor que señaló como, después de haber estado durante un tiempo sirviendo productos a algunos GAS de la península italiana, éstos dejaron de funcionar dejando una gran deuda con él, nunca restituida.

Pasando a la cuestión de la solidaridad y la justicia social, la mayoría de las personas entrevistadas coinciden en señalar que, para que ésta se dé, es necesario que exista un conocimiento y relaciones directas, que las personas consumidoras conozcan las tierras donde crecen sus alimentos, que conozcan los problemas con los que se encuentran las personas productoras, que conozcan los procesos naturales, y que metan las manos en la tierra. Aunque ésta sería la situación ideal, en la realidad esto no sucede. Existe venta directa en los mercados, reparto a domicilio, cierto conocimiento personal, pero el grado de intimidad señalado anteriormente es la excepción. Para las personas productoras, la solidaridad en este contexto significa que las personas consumidoras conozcan la realidad de las productoras, que tomen conciencia de las dificultades a las que se enfrentan, que sepan que con su compra están sosteniendo su actividad, su forma de vida, y que estén dispuestas, por todo esto, a pagar un precio que sea justo para las dos partes, que permita que la comida sana, ecológica y fresca sea accesible a todo el mundo, no un producto de élites, y que además con este precio justo las personas productoras puedan vivir dignamente dedicándose a esto. Aunque se valora este grado de conciencia en pequeños sectores de la sociedad, y aunque se percibe un ligero y lento aumento de esta forma de aproximarse al consumo, la valoración global hecha por las personas productoras es que todavía la solidaridad y la justicia social no están muy presentes en este ámbito de la agricultura ecológica.

4.1.1.5. Su visión sobre la agroecología y su futuro en Sardeña

En este apartado vamos a presentar conjuntamente el análisis de la información correspondiente a cual es la visión que tienen las personas productoras sobre la situación de la agroecología en Sardeña, sobre cuáles son los mayores obstáculos para el crecimiento de esta manera de cultivar y relacionarse con la tierra, cómo de importante es para ellas trabajar para impulsar este crecimiento, por qué y cómo lo harían.

Para empezar, cabe aquí recordar que antes de llegar al territorio sardo, a la hora de plantear su propuesta de investigación para optar a la beca de doctorado que ha hecho posible este trabajo, el autor no conocía la situación del movimiento agroecológico sardo. Como se ha comentado ya, la propuesta inicial de realizar un proceso de facilitación con colectivos agroecológicos sardos se vio modificada dada la imposibilidad de encontrar grupos con quien poder llevar adelante este proceso. Fue así como se optó por realizar las entrevistas que han servido para la caracterización de las actrices y actores sociales que podrían formar parte del desarrollo de este futuro movimiento agroecológico, y que son la base de los análisis aquí presentados.

Dicho esto, y ya basándonos en las respuestas de las entrevistas realizadas a las personas productoras, éstas nos confirman la inexistencia de un movimiento agroecológico sardo como tal. Si existen numerosas experiencias que podrían calificarse de agroecológicas por todo el territorio (de entre las cuales han surgido las seleccionadas para realizar las citadas entrevistas), pero estas experiencias no están organizadas. No existe una coordinación a nivel regional, aunque la mayoría de las personas implicadas en proyectos de este estilo se conocen entre sí, coinciden en espacios de reflexión y en movimientos sociales paralelos. Se señala que todavía hay poca gente concienciada sobre el origen de lo que come, sobre los peligros de la alimentación industrial, aunque en los últimos tiempos si se percibe que lo ecológico está de moda. Esta tendencia de moda, aunque no se ve como una garantía de fortalecimiento para la agroecología, se considera positiva por su efecto de atracción de nuevas personas que pueden sumarse o crear nuevas realidades basándose en los principios agroecológicos. Aunque existe la certeza de que organizándose, solo con las iniciativas que actualmente existen, el potencial sería mucho mayor, también se es consciente de que ese organizarse no va a suceder por arte de magia, sino que hay que trabajárselo. Hay quien teme que una excesiva lentitud en el aumento de la importancia que le damos a nuestra comida y a cómo es

producida nos haga llegar demasiado tarde, o no llegar, para poder solucionar todos los problemas creados por el actual sistema agroindustrial.

Al ser preguntadas sobre los mayores obstáculos que ralentizan o impiden el desarrollo de la agroecología en Sardegna, las personas productoras se refieren a una extensa y variada serie de motivos. Una de las causas más citada es la que tiene que ver con la cultura sarda moderna en sentido amplio, particularmente en aspectos como la mentalidad, la indiferencia hacia la situación sociopolítica, la testarudez, la envidia, la visión de la agricultura como algo anticuado, y todo lo que está relacionado con la esencia de la sociedad de consumo. La falta de tiempo, la esclavitud laboral que empobrece y lleva a mirar solo por los precios bajos, la contraposición entre la conservación de la Naturaleza y la conservación de puestos de trabajo, son algunas de las concreciones de esta vida consumista moderna que, según las personas entrevistadas, suponen un gran obstáculo para que la agroecología pueda avanzar.

Ampliando este último factor, el de la primacía de la creación de puestos de trabajo a cualquier precio, y unido a la desafección hacia el trabajo del campo y a su bajísima rentabilidad económica, aquí encaja otra causa señalada por algunas personas como obstáculo que es la especulación energética. En efecto, la Sardegna cuenta con numerosas infraestructuras que, pese a no ser necesarias para el suministro energético local de la isla, y pese a no ser rentables económicamente para el conjunto de la sociedad ni haber creado los puestos de trabajo prometidos, han supuesto la destrucción de grandes y valiosas áreas agrícolas. Lejos de ser un residuo del pasado, al menos en 2014, los proyectos para construir nuevas instalaciones generadoras de energía seguían surgiendo. Un caso simbólico es el de la supuesta reconversión de la industria química de Porto Torres, al norte de Sardegna, como “Química Verde”. Bajo esta etiqueta se presentaba un proyecto de reconversión en una planta generadora de energía a través de la quema de biocombustible. Este biocombustible provendría del cultivo intensivo de cardos en los alrededores de la central, en tierras alquiladas a sus propietarios, usando para los cultivos tanto maquinaria pesada como los agrotóxicos necesarios para un monocultivo de este tipo. Además de que, no pudiendo garantizar un suministro continuado de biocombustible, y no pudiendo detenerse la combustión generadora de electricidad de la central, seguramente ésta acabaría funcionando como incineradora de residuos de origen no vegetal, también cabe tener en cuenta que una amplia superficie de tierras agrícolas se destinarían a estos cultivos de biocombustible en lugar de dedicarse al cultivo de alimentos, hecho que va en dirección opuesta a los objetivos de la soberanía alimentaria.

Otro obstáculo repetidamente citado es el de la excesiva burocratización que existe para iniciar cualquier proyecto productivo en ecológico. Existe bastante quórum sobre que las trabas burocráticas son un factor de desaliento muy importante. Además, a nivel institucional, las administraciones ni promueven ni apoyan iniciativas alineadas con la agroecología, con lo que su ejemplo no aporta fuerzas en esta dirección. Además, el efecto de las ayudas europeas que durante un tiempo se concedieron a los agricultores por no producir ahonda todavía más en esta postura anteriormente descrita como “asistencialista”, o de esperar a que la solución venga de fuera.

Si pasamos ahora a hablar de la importancia que tiene para las personas productoras trabajar para superar estos obstáculos, nos encontramos que casi para la práctica totalidad de las entrevistadas ésta es una misión muy importante. Recuperar el equilibrio con la naturaleza, liberarse de la esclavitud moderna que supone la vida del trabajo asalariado, gozar de la buena salud que proporcionan los alimentos sanos, frescos y libres de tóxicos, son algunos de los motivos esgrimidos para hacer esta valoración. Superar la desconfianza a través de la colaboración y la creación de redes a nivel local, tener paciencia y perseverancia para comunicar a cada persona que se acerca a un mercado o a cualquier otra iniciativa agroecológica la importancia de este cambio de paradigma, o transmitir los valores de sostenibilidad y solidaridad ligados a este concepto son algunas de las formas de hacerlo que se proponen. Hay quien propone revisar, dudar de nuestros hábitos más arraigados, como son nuestra relación con la comida, el vínculo entre socialización y comidas copiosas, la necesidad de celebrar con derroche de alimentos, etc.

En general, hay un grado de esperanza moderada entre estas personas, variable a veces según las circunstancias personales en las que se encuentran o según la situación de otras experiencias que van conociendo. Se comparte la visión de que el cambio requiere tiempo, pero se confía en que éste se dará, entre otras cosas porque la gente que está volviendo al campo, a cultivar la tierra, lo hace con la mente más abierta, después de haber viajado y/o haber estudiado, y se confía que esta nueva aproximación a la agricultura acabe dando sus frutos. Sin embargo, no faltan las voces que opinan que nada cambiará hasta que se consume la catástrofe, hasta que la situación sea todavía más trágica e insostenible, o aquellas que consideran que lo que tiene que pasar no es un cambio de modelo productivo, sino la inexistencia de modelos, donde las formas de producir e intercambiar sean las que se den espontáneamente entre las gentes que hoy habitan la Sardegna.

Con este apartado finalizamos la presentación del análisis de la información referente a las personas productoras. A continuación haremos lo propio con las personas consumidoras, y finalmente también con las agrupadas bajo la etiqueta “otros perfiles”. Si bien seguiremos un esquema similar para estas presentaciones, dadas las diferencias en cuanto a su implicación personal con la agroecología en sentido amplio y/o en cuanto a no constituir un sector social definido, no presentaremos su caracterización en lo relativo a sus trayectorias y motivaciones con el grado de profundidad e individualización con el que se ha llevado a cabo este trabajo en el caso de las personas productoras.

4.1.2. Las personas consumidoras

4.1.2.1. Perspectivas y motivaciones

Para caracterizar el sector de las personas consumidoras organizadas de Sardeña, se llevaron a cabo 10 entrevistas, una de ellas grupal, a miembros de grupos de consumo o “Gruppi di Acquisto Solidale” (GAS). En total, estas doce personas representan a 5 GAS, que son los más relevantes que se han encontrado durante el proceso de investigación. A continuación vamos a exponer simultáneamente cuales son las perspectivas y motivaciones de estas personas para acceder a sus alimentos a través de estos GAS, junto a la caracterización de los GAS en sí mismos con la información obtenida a través de las entrevistas. En la parte del trabajo correspondiente al análisis transversal de la información ligaremos los resultados aquí presentados con los correspondientes a la visión de los consumidores sobre los propios GAS y la solidaridad en sus relaciones.

En primer lugar, el GAS encontrado en Sassari fue el llamado Gesuino Clandestino, nombre derivado del movimiento que en la Italia peninsular se conoce como “Genuino Clandestino”. Este GAS nació del impulso de una pareja que, después de optar por resolver un problema de salud a través de la alimentación, y habiendo contactado con diferentes productores ecológicos de su zona, decidieron organizarse junto con otras personas para iniciar este proyecto. Para la persona entrevistada, desencantada con la política institucional y convencida del gran poder que tenemos como individuos para transformar nuestra realidad y, consecuentemente, la realidad social, optar por esta forma de consumo es una actitud y una decisión política. Boicotear las grandes multinacionales y las grandes superficies es una motivación, como lo son apoyar la economía local y los proyectos productivos que trabajan respetando la tierra. Desde su óptica, un GAS es un instrumento para educar y autoeducarse en otra forma de relacionarse y de influir en la sociedad a través del consumo. Nacido en 2011, este GAS contaba en 2014 (cuando se realizaron las entrevistas) con 16 miembros, habiendo pasado por un máximo de 40 y un mínimo de 3. Se funciona con un reparto semanal que se lleva a cabo en un local social de la ciudad. Allí llegan los productores con los pedidos media hora antes que los consumidores. En este GAS existe la figura de la persona coordinadora, que fue la persona entrevistada. Esta persona se ocupa de recoger los pedidos cada semana, comunicarlos a las personas productoras, y recoger el dinero de los pedidos con una semana de antelación. De esta

manera, en cada encuentro, los miembros del GAS recogen el pedido pagado la semana anterior y pagan el de la semana siguiente. Entre los productos principales que se ofrecen en el GAS están la fruta y la verdura, contando con tres proyectos de producción, dos de ellos certificados. Se trata de dos pequeñas empresas familiares y una cooperativa que trabaja con personas con problemas de salud mental. Además de estos productos, también se ofrecen pan, huevos, dulces, queso. Más allá de la compra y el reparto, se busca realizar otras actividades, como cinefórum, intercambio de recetas o publicación de contrainformación, si bien la frecuencia de estas actividades alternativas es muy baja. La persona coordinadora nos señala que hay cierto rechazo a ocupar esa función de coordinación, no hay mucho interés en implicarse, se tiende a acercarse al GAS como si fuera simplemente un negocio alternativo, aunque para ella debe ser algo participativo. Como veremos, esta tendencia se da en la mayoría de los GAS estudiados. Por último, respecto a las relaciones con las personas productoras se dice que son buenas, no de una amistad profunda, pero que existe respeto, intercambio de regalos, etc. Sobre la frecuencia de las visitas a las fincas, aunque al inicio del GAS sí que se llevaban a cabo, con el tiempo éstas han disminuido mucho.

A continuación vamos a centrarnos en el GAS Circolo Aperto (Círculo abierto) de Cagliari. Para caracterizar este grupo se entrevistó a 4 de sus miembros durante la realización de uno de sus mercados en una plaza pública de dicha ciudad, a uno más en su domicilio particular, y por último a su presidente y fundador, con quien el autor tuvo ocasión de dialogar en numerosas ocasiones, ya que lo visitó en su lugar de trabajo y estuvo presente en diferentes mercados en jornadas diversas. Empezaremos hablando del GAS en sí mismo. Nacido en 2007, con 200 socios con tarjeta, y realizando en el momento en que se realizaron estas entrevistas 3 mercados semanales en diferentes plazas públicas de la ciudad de Cagliari, este GAS es el ejemplo más consolidado que se encontró durante todo el trabajo de campo realizado en Sardeña. Siendo una asociación oficial, con las figuras administrativas que obliga la ley, cobrando cuotas y entregando tarjetas, este GAS ha vivido dos fases distintas en su historia. Inicialmente nació por iniciativa de quien todavía hoy es su presidente, y que ostenta este cargo desde el principio. Regentando un kiosco en una pequeña plaza del casco histórico de la ciudad, hablando con los vecinos sobre como poder reactivar el tejido social del barrio, y conociendo las experiencias de GAS que funcionaban en la Italia continental, se impulso la creación de este GAS Circolo Aperto, que es el más longevo y numeroso de la ciudad y de toda la isla.

En su primera fase, el GAS funcionaba haciendo los pedidos por correo electrónico y recogéndolos en la sede que tienen alquilada de manera semanal. Esto funcionó durante un tiempo, pero teniendo la sensación de ser invisibles para la sociedad, situación ésta que impide cumplir el objetivo de difundir y promocionar la alimentación ecológica y de proximidad, y entrando además en una inercia de descenso de socios y de pedidos, se decidió probar a realizar un mercado en la calle. Este ensayo causó muy buenas sensaciones, tuvo buena acogida, y con el tiempo la frecuencia de los mercados ha ido aumentando, pasando de ser una actividad eventual a convertirse en 3 mercados semanales que constituirían en el momento de realizar estas entrevistas la principal actividad del GAS. Además de la básica compra-venta de productos, desde el GAS se proponen actividades varias como cursos de cocina, excursiones para conocer plantas silvestres comestibles, o recitales de poesía, con la intención de cohesionar al grupo y crear comunidad. Estas actividades paralelas, según las personas entrevistadas, eran más frecuentes en la primera fase del GAS, y han disminuido a medida que crecía la frecuencia de los mercados.



Imagen 14: Puesto de información e inscripción del GAS Circolo Aperto de Cagliari, durante uno de sus mercados en una plaza pública de la ciudad.

Como se ha señalado, este GAS contaba en 2014 con 200 personas socias, aunque eso solo significaba pagar la cuota y tener la tarjeta. Muchas personas eran socias ideológicas, que apoyaban con su cuota el funcionamiento del GAS, pero no eran compradoras. Para el presidente, sin embargo, tener la tarjeta es importante, porque así las personas se sienten parte de algo y se fidelizan. Además, desde que se iniciaron los mercados en la calle, también se venden los productos a personas todavía no socias que se acercan. A las que muestran interés se les explica en qué consiste el GAS y se las invita a formar parte oficialmente de éste. Cabe señalar aquí que, para no estar realizando técnicamente una venta en un espacio público, los intercambios de productos por dinero se hacen a través de unos vales que las personas compradoras pueden obtener haciendo una donación a la asociación. Es decir, no se paga por los productos, sino que se aporta dinero a la asociación, ésta facilita unos vales, y con éstos las personas pueden obtener los productos que ofrece la asociación. Técnicamente, no es que se ofrezca un servicio a la sociedad, sino que la asociación que es el GAS se organiza para auto-ofrecerse un servicio. Además de este factor de personas socias no compradoras y personas compradoras no socias, es de destacar que el funcionamiento de toda la estructura parece que se sostiene básicamente por el tesón y la energía incasable demostrada por el presidente. Entre las entrevistadas hay quien dice que sin el trabajo de éste el GAS no funcionaría. A nivel organizativo, se convoca una asamblea anual, donde la participación es escasa, y no se convocan más porque se comprobó que la gente no acudía. Como veremos, esta posición pasiva de la inmensa mayoría de miembros de un GAS es común en todas las experiencias presentadas. Parece ser que siempre hay una o pocas personas motivadas que tiran del carro para que la iniciativa siga hacia adelante.

Con este formato de organización, las personas que compran en los mercados del GAS tienen acceso a productos muy frescos, ecológicos, de temporada, y a un precio honesto. Entre los productos ofrecidos se encuentran frutas y verduras, legumbres, aceite, vino, harinas, pan, carne, todo del sur o centro de la Sardegna. Con las personas productoras no hay ningún compromiso de permanencia, solo existe un trato basado en lo siguiente, como nos señala el presidente.

Nos damos un apretón de manos y la promesa de ser correctos en el trato. Tu trátame bien, dame un producto fresco y sano, dame lo que te pido, dime cuanto quieres y yo te pago, porque sé que me harás un buen precio. [Presidente del GAS]

Desde el punto de vista de las personas consumidoras, la relación con las productoras es buena, están contentas de tener salida segura para sus productos, y la venta directa es más remunerativa para ellas.

Si hablamos de las motivaciones de las personas miembros de este GAS, encontramos amplias similitudes. En general, la gente que participa del GAS busca un producto ecológico y local a buen precio. Preocupados por su salud y por la del medio ambiente, esta forma de consumir a través del GAS hace que sea posible económicamente acceder a estos productos, que de otras maneras, por ejemplo a través de tiendas ecológicas especializadas, serían inasequibles. Algunas de ellas han contactado con el GAS gracias a encontrar información relativa a él en internet, otras lo han hecho por conocer personalmente a su presidente. En general la frecuencia con la que se compra es baja, y no existiendo ningún compromiso de compra mínima ni de regularidad, la mayoría de personas hacen un uso puntual del GAS. Aquellas personas que participan con mayor asiduidad de los mercados, que incluso ayudan en el montaje y desmontaje de los puestos, si señalan que tienen una óptima relación con las personas productoras, una relación de amistad. Sin embargo, para el resto, su relación con las productoras es como simple cliente, y aunque el trato es bueno y se comparte información, ya no se visitan las fincas ni se comparten otras actividades. Entre las personas entrevistadas que solo acuden a comprar, sí existe la conciencia de que el trabajo está concentrado en la figura del presidente, aunque se piensa que esto sucede en cualquier estructura, que es difícil en general crear una estructura relativamente grande que sea uniformemente responsable. También se señala que esta estructura de GAS es útil en un ambiente urbano, pero que en las poblaciones más pequeñas no es necesario porque el conocimiento y las relaciones más directas permiten que todas las personas sepan quién produce qué y se pueda ir a comprar directamente a las casas.

Seguidamente presentaremos otro GAS, en esta ocasión ubicado al norte de Sardeña, en Alghero, y llamado Lumaca Felice (Caracol Feliz). En este caso, el GAS surgió por iniciativa de un grupo reducido de personas que empezaron a buscar productores ecológicos por su zona. Abiertos a que estos estén certificados o no, destacan que es muy difícil encontrar personas que cultiven de manera ecológica en su zona, por lo que priorizan sobre todo que sea producto de proximidad. Saben que, en cuanto a relación calidad-precio, los productos que obtienen son insuperables. Inicialmente estuvieron funcionando sin estructura organizativa oficial, sin sede, reuniéndose y haciendo los repartos en la calle, aunque en el momento de realizar la entrevista ya estaban constituidos como asociación, contaban con un CIF y una

sede fija. Funcionando desde 2012, señalan que, aunque con mucho baile de personas y con lentitud, el grupo ha ido creciendo, siendo en ese momento unas 10 unidades, y habiendo llegado a un máximo de 40. Sin embargo, señalan que el núcleo duro, las personas más activas, siempre son 3 o 4. Se encuentran semanalmente, aunque algunos productos se piden quincenalmente. Además, en este GAS el pedido se hace sobre listados abiertos, es decir, cada persona pide lo que quiere cuando quiere, sin compromisos de mínimos o sin caja cerrada. Ligado a este aspecto subrayan el hecho de que, al no coordinarse los productores para el reparto entre ellos, el precio se ve muy aumentado, y sugieren que sería muy interesante, además de que existieran los GAS, que existiera un grupo donde las personas productoras se asociaran. Comentan que algunas productoras se lamentan que el volumen de los pedidos es muy escaso, que esperaban vender más. Este es un factor presente también en el resto de GAS estudiados.

A pesar de estar organizadas, el total de las compras solicitadas por las consumidoras no suele suponer grandes cantidades, con lo que los ingresos de las productoras por participar en un GAS no son muy altos. Entre las personas entrevistadas de este GAS en particular existe la conciencia de que las personas que se dedican a la agricultura deberían ser las mejor pagadas del mundo, y que en cambio, son de las más explotadas. En este caso, más allá de los pedidos no existe relación con las productoras, y señalan que han cambiado mucho de productoras. Además de los repartos semanales, este GAS organiza actividades como aperitivos ecológicos para dar a conocer este tipo de alimentación, algún mercado en el marco de un festival de cine, y les gustaría estar más presentes en la sociedad, no para crecer ellos en número (cosa que también sería positiva para aumentar los ingresos de las productoras) sino para difundir la importancia de la alimentación ecológica. Sin embargo, son conscientes de que para participar en este GAS en particular hay que tener una mentalidad elástica, debido a la fluctuación en los productos disponibles, a los retrasos en las entregas, y a otros factores que, según ellas, hacen que muchas personas que se acercan al GAS, pero que no conocen exactamente en qué consiste y cuáles son sus principios, lo abandonen rápidamente. Aunque conocen la existencia del GAS de Sassari y han colaborado puntualmente en alguna compra, no conocen otras experiencias de GAS en Sardeña ni están coordinadas en ninguna red.

De nuevo, volviendo a Cagliari, nos encontramos con otro GAS con unas características singulares. Se trata del GAS Carreto Verde. Podemos destacar, respecto a las experiencias de GAS presentadas hasta ahora, que esta iniciativa nació en 2010 ya orientada desde un principio al reparto a domicilio. Impulsado

por 4 amigas, sabiendo que la mayoría de GAS acaban desapareciendo cuando quien tira del carro se cansa, decidieron buscar en su zona los productores que pudieran satisfacer sus necesidades. No siendo requisito estar certificados, sí nos cuentan que para ellas es importante visitar la finca antes de decidirse, ya que puede haber lugares no certificados con unas condiciones de ausencia de contaminación ambiental muy claras y con un proyecto muy digno detrás, y por el contrario también hay fincas certificadas en ecológico pero donde todo el ambiente que las rodea rezuma contaminación que puede llegar influir en los productos certificados como ecológicos, o donde el trato a las personas o la filosofía del proyecto no sea acorde con sus principios. Empezaron con una docena de proyectos productivos, aunque nos confiesen que esta parte de encontrar a quien pudiera servirles productos aptos con continuidad fue la más difícil. Según ellas, el sector de la agricultura ecológica en el sur de Sardeña no está muy desarrollado, y el que hay está orientado hacia la exportación, con monocultivos puntuales, con lo que encontrar a quien produzca variedad de productos en una cantidad suficiente y de manera continuada es una gran dificultad. Para los productos que no se cultivan en Sardeña si se exige siempre alguna certificación oficial, siendo los canales a través de los cuales se consiguen estos productos las redes de comercio justo y solidario.

Una vez conseguidos los productos, estos se reparten a domicilio, dos días a la semana, a partir de las 17.30h. El reparto se hace a través de una empresa de mensajería en bicicleta dentro de Cagliari, y a través de la ayuda de un grupo de jóvenes que reparten con sus coches particulares fuera de la ciudad, a cambio de una pequeña remuneración. Funcionan repartiendo cajas cerradas de 7 kg de producto fresco, con un precio fijo elaborado sacando una media anual, y que en el momento de realizar las entrevistas era de 19 euros, con el reparto a domicilio incluido. Quien desea variar alguna cosa de la caja estándar, que va variando con la temporada, o quien desea no recibirla, puede hacerlo notificándolo con antelación. No existe un compromiso de permanencia ni de compra mínima por parte de los socios, ni un compromiso del GAS hacia las personas productoras. A las asambleas del GAS, que se convocan anualmente, no acude nadie más que las 4 personas fundadoras, así que estas tienen asumido que las personas socias quieren tener ese rol completamente pasivo. Son conscientes de que se trata de un sector social medio, con poco tiempo disponible, y para quien el único interés para formar parte del GAS consiste en tener acceso a un producto sano, de calidad, a precio asequible y sin invertir tiempo para conseguirlo.

Además, con el paso de los años, muchas personas socias manifestaron su voluntad de poder ver el producto antes de adquirirlo, así que nació la idea

de abrir un punto de venta, donde los productos son expuestos y se puede comprar al detalle. Además, en esta tienda, donde se realizó la entrevista, puede entrar y comprar los productos cualquier persona, no solo las socias. El GAS y la tienda física funcionan como dos asociaciones independientes, con contabilidad diferenciada. No existiendo ánimo de lucro, no hay salarios como tal, solo se cubren los gastos asociados al mantenimiento del local y a los repartos. Funcionando así se garantiza que la motivación fundamental es difundir la cultura y el mensaje de la alimentación sana y de proximidad, ecológica y justa socialmente. Para ello, el GAS también organiza actividades culturales, como charlas sobre macrobiótica, veganismo, etc. Dado que la comunicación básica con los socios es a través de internet o de teléfono, la persona entrevistada nos comenta que hay muchas personas socias a las que nunca ha visto en persona. Como vemos, este modelo de GAS difiere de los anteriormente presentados, asemejándose mucho a una distribuidora, excepto por la ausencia de ánimo de lucro. Sin embargo, y según la reflexión compartida por la persona entrevistada, ésta es la única manera de que el GAS funcione, de que tenga continuidad y garantice cantidades mínimas de compra. Según su opinión, no hay interés en participar más activamente, el rol completamente pasivo es en el que mejor se sienten las personas socias, y las promotoras de este GAS así lo han asumido.



Imagen 15: Cartel situado en la entrada del punto de venta del GAS Carreto Verde de Cagliari.

Para cerrar este apartado, presentamos a continuación el GAS de Nuoro, en el centro de la Sardeña, que está relacionado con la experiencia de la asociación Biosardinia, y que es llamado "Pira Camusina" en honor a una variedad de pera local, siendo éste su nombre en sardo. Entrevistando a la presidenta del GAS en 2014, nos contó que de su experiencia personal como

colaboradora en una tienda de comercio justo y solidario, gracias a las lecturas de muchos de los libros que allí se podían encontrar, nació el deseo de hacer algo localmente para cambiar el mundo. Compartiendo sus inquietudes con personas amigas, convencidas de que todo lo que hacemos en la vida es un acto político, conscientes del poder del consumo como motor de transformación social, se decidieron a impulsar la creación de un GAS en su ciudad. Nacido en 2008, inicialmente fueron 5 familias, habiendo llegado a un máximo de 22. Inicialmente no contaban con sede propia, sino que los repartos se hacían en la vivienda particular de la presidenta. Para estas personas, un GAS no puede ni debe ser solo una plataforma de compra-venta de productos ecológicos a buen precio, sino que la componente social y política debe estar presente. Así, en el encuentro semanal para repartir los productos, normalmente la gente se queda para contarse la vida, para hacer propuestas de actividades, y es también en esos momentos donde se toman decisiones. Aunque este GAS, por su trayectoria y su grado de participación y politización, es un referente para otras experiencias similares en toda la Sardegna, nos cuentan que han pasado por momentos donde se plantearon dejarlo, ya que no había motivación, se había convertido en un simple punto de distribución, y las personas que tiraban del carro estaban cansadas. Pero parece ser que la posibilidad de terminar su andadura sirvió de revulsivo, supuso una reinyección de energías, unido a la decisión de contar con una sede propia para servir de referencia dentro de su ciudad. Otra fuente de conflictos presente y no resuelta es la relación con las personas productoras, ya que según su opinión, a pesar de haber pactado inicialmente los precios, estos han subido desmesuradamente. Sin embargo, asumen que quizás, desde su posición de consumidoras no relacionadas con la agricultura, no pueden entender todo lo que significa cultivar alimentos, con todos sus problemas y dificultades. A pesar de esta situación, nunca se han visitado las fincas de donde salen sus alimentos, y todavía existía, en el momento de realizar la entrevista, este pequeño foco de tensión, ya reflejado por su parte en el apartado de este trabajo correspondiente a las personas productoras. A nivel de coordinación dentro del territorio sardo, y aunque no existe una red oficial de GAS, este grupo en particular si tiene relaciones con otras iniciativas, siendo invitadas a contar su experiencia en diferentes encuentros y jornadas. Una reflexión hecha por este grupo y que nos parece interesante compartir en este punto es que, según nos cuentan, sus aspiraciones iniciales de transformar el mundo eran quizás muy ambiciosas, y más que servir de motor generaban cierta frustración. Actualmente solo aspiran a transformarse a ellas mismas como personas y a su pequeña realidad local.

Si persigues un cambio demasiado grande eres una gota en el mar, y te desesperas.
[Presidenta del GAS]

Como aspecto positivo de toda su trayectoria destacan las amistades surgidas dentro del GAS, las excelentes relaciones humanas que se han podido cultivar en este contexto, y que son imposibles en el contexto de un mercado moderno.

Con esta experiencia finalizamos la presentación de los GAS entrevistados como representantes de este movimiento en el territorio sardo. En el apartado correspondiente al análisis transversal reflexionaremos en profundidad sobre las relaciones entre estos y las personas productoras, y sobre las formas organizativas y diferentes grados de participación que se dan en los ejemplos aquí presentados. A pesar de no haber sido completa, ya que se supo de la existencia de otros GAS en Sardegna a quien no se pudo entrevistar, se considera que la relación de experiencias aquí presentadas sirve para ilustrar la situación de las personas consumidoras de productos ecológicos organizadas en Sardegna, ya que se ha contado con el testimonio de los grupos más longevos y numerosos. A continuación pasamos a presentar, de manera equivalente a como se hizo para las personas productoras, cuales son las opiniones de este sector social sobre algunos de los conceptos y aspectos claves de la Agroecología y la Soberanía Alimentaria en Sardegna.

4.1.2.2. Su visión del tejido asociativo sardo

En la información, obtenida durante las entrevistas, relativa a la opinión que las personas consumidoras tienen sobre la situación del tejido asociativo en Sardegna y las causas de esta situación, encontramos una gran cantidad de puntos en común con la visión de las personas productoras. Concretamente, vuelve a aflorar aquí de manera muy clara la creencia que existe una tendencia natural o un designio genético (refiriéndose al ADN sardo) detrás de la inercia que se le supone al pueblo sardo para comportarse de manera individualista y muy poco cooperativa. Aunque se reconoce que esta tendencia es bastante general en el mundo occidental moderno, se vuelve de nuevo a hacer referencia a la historia de la Sardegna, marcada por las continuas invasiones y periodos de dominación diversos que, según las personas entrevistadas, han instaurado de manera muy profunda entre la población la desconfianza y un paralizante complejo de inferioridad. Combinando estos dos últimos aspectos, existe por un lado la falta de confianza necesaria para confiar en los semejantes fuera del núcleo familiar y poder así asociarse o emprender actividades

cooperativas, la desconfianza hacia las instituciones y la administración que es considerada frecuentemente como traidora, pero al mismo tiempo se espera que los problemas se resuelvan “desde fuera”, ya sea a través de ayudas de esas mismas administraciones de las que se desconfía, o a través de financiación extranjera, y a pesar de que “*todos los males han llegado desde el mar*”, se sigue teniendo cierta idolatría hacia lo extranjero, pensando que quien llega de fuera siempre sabe más. Además, también vuelve a acentuarse el efecto que la geografía sarda y su modelo de población en pequeñas localidades más o menos aisladas tiene sobre la dificultad para organizarse en niveles complejos. Aunque se considera que la escasa población y la conservación de un ritmo de vida bastante rural son factores positivos para poder vivir con un sentimiento de comunidad más fuerte, aunque sea en el marco de pequeños municipios, se ve que la tendencia hacia el aislamiento es más poderosa, haciendo menguar cada vez más la socialización directa y sustituyéndola por las redes sociales cibernéticas.

Para las asociaciones o colectivos que, a pesar del marco descrito, funcionan en Sardeña, las personas entrevistadas consideran que, en general, hay una escasa cultura democrática y participativa, que suele haber muchas personas inscritas pero pocas que trabajen, y que en definitiva, el funcionamiento de las asociaciones no es muy diferente al funcionamiento de la sociedad, donde prima la pasividad y el dejarse guiar por encima de las prácticas auto-organizativas. Refiriéndose luego al sector agrario y a la escasa presencia también en éste de movimiento asociativo, se acentúa el hecho de que, a pesar de haberse recibido gran cantidad de ayudas económicas por parte de la Unión Europea para el desarrollo de este sector, éstas no se han utilizado para el fortalecimiento y la coordinación de proyectos productivos, siendo éste todavía un importante déficit a cubrir. Además, se citan algunos ejemplos de emprendimiento agrario que sí que gozan de un relativo éxito, pero donde las personas que hay detrás no son sardas, sino venidas sobre todo del norte de Italia. Asimismo, a nivel asociativo, también se ve que muchas veces las personas más activas no son originarias de la Sardeña, situación que refuerza la creencia descrita en el párrafo anterior. Dada la escasa experiencia reciente en la creación y consolidación de redes sociales ligadas a movimientos sociales, se es consciente de que este trabajo está por hacer, y de que para llevarlo a cabo con éxito serán necesarias grandes dosis de paciencia y perseverancia. Sin embargo, también se señala que últimamente si parece estar produciéndose un relativo despertar de experiencias colaborativas, nacidas al parecer de la toma de conciencia de que si el pueblo no defiende el territorio, nadie lo hará por él.

4.1.2.3. Su visión sobre la agricultura y la ganadería ecológicas

Para algunas de las personas consumidoras entrevistadas, al preguntarles sobre la importancia de la agricultura y la ganadería ecológica en Sardeña, éste es el mejor camino que se podría tomar para la regeneración económica y ambiental de la isla. Destacando la gran cantidad de tierras no cultivadas presentes, la benignidad y diversidad del clima, y la relativa buena conservación de la naturaleza, se ve que la apuesta por el desarrollo de iniciativas encuadradas en el enfoque ecológico debería ser prioritaria, tanto para la población como para las autoridades. Ubicando la llegada del discurso ecológico hace 30 años, de la mano de algunas personas venidas del centro y norte de Europa, hay en cambio quien sospecha que el aumento del ecológico en Sardeña se debe más a una moda y a un interés de lucro basado en las ganancias extras que produce la exportación de producto ecológico certificado que a un aumento de conciencia de la población. Aunque se está de acuerdo en que cada vez más personas, sea para autoabastecerse o para ser productoras a pequeña escala, optan por cultivar en ecológico, se ve que para estas últimas las trabas burocráticas y los costes añadidos que suponen la certificación oficial muchas veces las hacen quedarse fuera de la misma. Para que pudiera crecer el número de proyectos ecológicos que no opten por la exportación o la comercialización a través del que parece ser el único gran canal de distribución existente (S'Atra Sardigna), según las personas entrevistadas debería crecer la demanda por parte de las consumidoras. Esta demanda no es muy fuerte, y se explica sobre todo por el contexto de grave crisis económica. La argumentación de no tener ni tiempo ni dinero para optar por una forma de consumo ecológico es la más frecuente, llevando a la mayoría de la población a optar por comprar dentro de las grandes superficies. Para algunas de las entrevistadas, esta creencia de que el producto ecológico es inaccesible por su precio se debe en gran parte al comportamiento de esta agrupación de empresas ecológicas que es S'Atra Sardigna, y que en su opinión ejerce un rol monopolístico, controlando y presionando a los proyectos productivos, y encareciendo luego en gran medida los precios para sostener su infraestructura y aumentar beneficios. Con todo, al igual que sucede con los mercados de venta directa de "Campagna Amica" organizados por el sindicato agrario Coldiretti, a pesar de todas las críticas que se pueden hacer a su funcionamiento, en general se considera positiva su existencia por su labor de difusión de la importancia de lo ecológico y de la venta directa, respectivamente.

Como dificultad para la organización de GAS o de mercados de venta directa ecológicos, y como ya se ha señalado durante el apartado de caracterización de los GAS, se señala que la Sardegna cuenta con una producción ecológica bastante limitada en cuanto a cantidad y a variedad, y aunque hay actualmente un pequeño retorno al campo por parte de personas jóvenes y sensibilizadas hacia esta forma de cultivar, también hay entre las entrevistadas quien muestra su pesimismo sobre el futuro de este sector, denunciando que la Sardegna no es realmente el territorio idóneo para la producción ecológica que muchos creen. Según esta persona, el grado de contaminación de extensas áreas de la Sardegna, ya sea por efectos de los polos industriales y su contaminación asociada, ya sea por las ejercitaciones militares que se llevan a cabo en los múltiples polígonos militares existentes, presenta un escenario donde la ausencia de tóxicos es muy complicada. Además, la desorganización del sector productivo, la estructura minifundista de propiedad de la tierra, la poca o nula actualización de las técnicas comerciales, el encarecimiento de trasladar por cuenta propia los productos del campo hasta las ciudades de la Sardegna, y las dificultades que significa la burocracia y la ausencia de apoyos institucionales, representan para estas voces críticas los obstáculos más importantes para el desarrollo de la agricultura y la ganadería ecológicas en la isla.

Centrándonos en el asunto concreto de la certificación de los productos ecológicos, ampliando lo dicho en los párrafos anteriores, entre las personas consumidoras entrevistadas existen diferentes perspectivas, aunque la mayoría de ellas críticas. Hay quien cree que la certificación por tercera parte representa solo un lobby para permitir la entrada en los canales de distribución oficiales a aquellas empresas que puedan pagarlo, y que poseer su sello no significa garantía de calidad, dada la corrupción y ausencia de control que se da en la práctica. Siendo miembros de GAS, se destaca también que los sellos oficiales ecológicos, en general, no aportan ningún tipo de garantía sobre las condiciones de vida y de trabajo de las personas trabajadoras, así como sobre el contexto ambiental donde esté radicada la producción. Para estas personas, es importante que exista la certificación para los productos procedentes de cadenas de comercialización medias o largas, pero entienden la dificultad burocrática y económica que supone para un proyecto productivo pequeño acceder a estos sellos, así que consideran suficiente la garantía que nace del trato directo, de la confianza que se establece entre las personas cuando se conocen, y aceptan dentro de sus respectivos GAS productos no certificados. Para otras voces, quizás un poco más críticas, representa una paradoja y una muestra de la perversidad del sistema económico y comercial en el que vivimos el hecho de que quien produce sin contaminar la tierra ni a sus habitantes deba

someterse a controles y pagar tasas para poder vender sus productos como ecológicos, mientras que para quien usa productos tóxicos los gastos burocráticos y los controles son menores. Para estas personas, son los proyectos que cultivan con agrotóxicos quienes deberían pagar por el daño que hacen a la tierra, y estar señalados como nocivos para el medioambiente y para los seres vivos. Otras posiciones encontradas son la de quien piensa que la certificación ecológica es importante pero que debería estar financiada y estimulada completamente por la administración, difundiendo así esta forma de cultivar, y la de aquellas personas que piensan que la certificación debe existir, pero que no debería ser nunca por tercera parte y a cambio de dinero, sino que el único sistema válido son los sistemas participativos de garantía, auto-organizados en colaboración entre las personas productoras y las consumidoras, federados entre ellos para abarcar todo el territorio, y como mucho con el apoyo logístico de las administraciones, ofreciendo este apoyo gratuitamente.

4.1.2.4. Su visión sobre la importancia de la venta directa y de proximidad, la solidaridad y la justicia social

Cuando preguntamos a las personas consumidoras sobre la importancia de la venta directa y de proximidad (Km 0), sobre la solidaridad y la justicia social en el contexto de la agricultura y la ganadería ecológicas en Sardeña, emergen argumentos similares a los provenientes de las personas consumidoras. Se valora el consumo de productos de Km 0, alimentarios y de todo tipo, como una forma de armonizarse con el propio territorio, de enamorarse de él, conocerlo y protegerlo. Viniendo de una tradición de venta directa y de proximidad casi obligada durante todo el periodo de existencia más rural y aislado del mundo exterior en el que ha vivido la población sarda, actualmente esta manera de consumir se conserva, sobre todo, en los núcleos de población pequeños, y ligados a los productos más básicos como pueden ser aceite, vino o legumbres. Sin embargo, para el resto de la alimentación, incluso en los pequeños municipios ya está instaurada la predilección por las grandes superficies comerciales y los supermercados con bajos precios. Un fenómeno relativamente reciente es el de poder encontrar producto local o regional sardo dentro de estos supermercados, pero la mayoría de las veces con unos precios y una presentación que lo convierten en producto elitista. Como ya se ha señalado, en el contexto de crisis económica, el sacrificio de la calidad y la proximidad a favor del precio más bajo es la ley imperante. Sin embargo, la reivindicación del consumo de productos locales es para estas personas una

cuestión fundamental, para reequilibrar la relación con el propio territorio y apoyar la economía local, siendo en sí un acto que rompe con la lógica causante y sostenedora de la citada crisis. De los mercados de venta directa organizados por el sindicato Coldiretti, en general hay una opinión positiva, se valora el acercamiento que suponen y la puesta en valor del producto local, pero se lamenta que no exista una especial atención hacia la producción ecológica.

Si hablamos de la justicia social dentro de este contexto, las impresiones recibidas son que, dada la situación económica en Sardegna y en toda Italia, tener un trabajo, sea cual sea, es normalmente visto como una bendición o un regalo, y por tanto, las reivindicaciones respecto a la calidad de éste o a su grado de justicia normalmente ni siquiera se manifiestan, dado el miedo existente a la pérdida de empleo. De ahí que al hablar de solidaridad con las personas miembros de GAS, uno de los aspectos más destacados es que participando de estos, comprando sus alimentos directamente a las personas productoras, se posibilita para estas últimas una vida digna, cubriendo sus necesidades, con precios justos para las dos partes, y que permiten además mantener vivo el territorio y tratar a la tierra con respeto. Además, también se considera solidario el comportamiento de los miembros de un GAS porque, con este tipo de organización, se cultivan relaciones directas, en cierta medida se crea comunidad, se sale del aislamiento y el comportamiento individualista típico de nuestra sociedad, se mantiene la economía local y se apuesta por un territorio más saludable también para las generaciones futuras, y encima se toma conciencia de que actuando juntas las personas, comportándose solidariamente, se tiene más fuerza.

Hay un reconocimiento de la importancia del ahorro a la hora de decidirse por esta forma de consumo, pero se considera que, beneficiando también económicamente a las personas productoras, esto no es un problema. Sin embargo, algunas de las personas entrevistadas asumen que, para algunas de las personas que compran a través de un GAS, la única motivación es ésta, la monetaria, y que es una tarea pendiente de los GAS sensibilizar sobre la importancia de este aspecto solidario, de mantenimiento de la agricultura respetuosa con la tierra y de las personas que se dedican a ello. Para superar esta situación es importante conocer el trabajo de las personas productoras, conocer el proceso necesario para llevar los alimentos hasta la mesa, comprender todo el esfuerzo y trabajo que supone ofrecer un producto fresco y sano a un precio asequible. Así, haciendo este trabajo, los GAS pueden servir para recuperar la solidaridad y la ayuda mutua que, según algunas de las personas entrevistadas, antiguamente eran habituales en el medio rural sardo, y que con la modernidad se han ido debilitando o perdiendo por completo.

4.1.2.5. Su visión sobre la agroecología y su futuro en Sardeña

A continuación presentamos la perspectiva de las personas consumidoras sobre la situación del movimiento agroecológico en Sardeña, sobre cuáles son las mayores dificultades a enfrentar para el crecimiento del mismo, sobre cuanta importancia tiene para ellas trabajar para superar estas dificultades, y sobre su nivel de esperanza en la consecución de las transformaciones necesarias para que se dé esta superación.

Hablando de la situación actual (2014) del movimiento agroecológico sardo, se coincide con la opinión dada por las personas productoras al señalar que, aunque existen numerosas iniciativas que pueden ser consideradas agroecológicas por todo el territorio sardo, y aunque el número de éstas está aumentando progresivamente, no existe el grado de coordinación entre ellas que permita hablar de un movimiento agroecológico como tal. A pesar de considerar la situación actual como muy ilusionante, por esta eclosión de experiencias y por el potencial existente, se es consciente de que hay una ausencia de conexión, de trabajo en red, que es básico y que conlleva mucho trabajo para el cual no existe mucha preparación. La aparición de la mayoría de los GAS en los últimos diez años, la creación de la Red de los Ecosardos, y las noticias de nuevos proyectos que van sumándose a vivir desde esta perspectiva agroecológica, son los motivos que permiten tener ilusión, pero también hay algunos factores identificados como obstáculos.

A nivel general, tratando el tema de la relación del pueblo sardo con su territorio, con su tierra, se apunta hacia el cambio de actitud llegado, según una de las personas entrevistadas, en los años 50-60. De una relación de ligamen muy estrecha, de estar muy vinculadas con su tierra e incluso enfermar lejos de ella, las personas sardas han pasado a ver todo lo que tiene que ver con la tierra y con la vida ligada a ésta como algo viejo, pasado de moda, pesado, una carga que no se quiere sostener. Vista como un problema, la tierra y el trabajarla es algo de lo que huir, y para mantenerla se piden ayudas, se solicitan subvenciones, que además durante mucho tiempo han sido concedidas, incluso a cambio de no trabajar la tierra. Esta conjunción de desapego del propio territorio, de asistencia gubernamental para su conservación, y de enfocar el interés de la vida en el exterior, hacia afuera, han provocado una profunda desafección hacia la agricultura y la ganadería, vistas como una dedicación muy poco deseable.

Enfocándonos ahora en el papel y las perspectivas de las personas consumidoras, se ve como un lastre la comodidad instaurada de conseguir todo lo que se quiere a precios bajos en un único establecimiento, además de la inercia humana que dificulta cuestionarse las propias actitudes y creencias. Según apunta una de las personas entrevistadas, es muy conflictivo dudar públicamente sobre la idoneidad de la comida industrial para nuestra salud e incluso para nuestra economía y la conservación de la Naturaleza. Los intentos de cuestionar los modelos de consumo modernos, la crítica a la agroindustria y a sus efectos, cuando se hacen públicamente suelen recibir rechazo por parte de la mayoría de la población, que en estos tiempos de crisis económica pero también existencial no tiene ninguna voluntad de cuestionarse su actitud, y mucho menos de hacer nada para transformarla. La argumentación de “*no tengo tiempo y no tengo dinero*” para alimentarnos de otra manera está muy generalizada, y aunque la sensibilidad hacia la importancia de realizar estos cambios va creciendo, algunas de las entrevistadas se lamentan de que esto sucede muy lentamente, que solo sucede entre las capas sociales con un nivel cultural y económico medio, y que además, muchas veces el discurso consciente no va acompañado por unas prácticas coherentes con este.

A esta situación que hace referencia a la responsabilidad de la población como motor de cambio a través de su consumo, se suma como dificultad para la evolución de la agroecología en Sardeña el hecho de que no existe, ni por parte de la administración ni por parte de los sindicatos, un apoyo institucional para la promoción de esta forma de relacionarnos con la tierra y entre nosotras mismas. No se promueven ni apoyan las uniones de productores, no se apuesta por la coordinación entre proyectos, no se ayuda a la creación de redes, más bien todo lo contrario. Una vez más, se apunta hacia las normativas demasiado rígidas y hacia la excesiva burocratización como causas de la lentitud en la evolución social hacia un mayor respeto por la tierra. En muchos casos, las experiencias transformadoras que existen y que promueven la agroecología se encuentran en condiciones de semi-clandestinidad, no pudiendo tener todo el impacto transformador del que serían capaces con un entorno político favorable. La causa de esta actitud política de ausencia de ayudas e incluso de bloqueo o boicot de las iniciativas que pueden suponer una transformación social se sitúa, según las personas entrevistadas, en el hecho de que a nivel macro-político los gobiernos y sindicatos están a las órdenes de la agroindustria y las grandes corporaciones, y por tanto nunca apoyarán a las pequeñas iniciativas que denuncian y proponen alternativas a ese modelo.

Si nos fijamos ahora en el grado de importancia que tiene para las personas entrevistadas trabajar para superar los obstáculos arriba

mencionados, nos encontramos con un consenso total en que es muy importante, imprescindible, hacer todo lo posible para revertir esta situación. Para algunas de las entrevistadas el modelo agroecológico es la única vía posible para salir del atolladero actual, dadas su visión holística y la alternativa factible que supone para la mayoría de los problemas de la sociedad sarda. Abordando la cuestión del respeto de la Naturaleza, de la importancia de comer sano, de la importancia de las relaciones directas, de lo necesario de apoyar la economía local y ralentizar el ritmo de vida, la agroecología nos permite recordar la conexión entre todas las facetas de la vida humana y entre todo lo que existe, siendo por ello considerada una base filosófica e ideológica muy potente como motor de transformación. Sin embargo, entre varias de las entrevistadas se destaca que el cambio debe empezar por una misma, asociándose después, cultivando relaciones directas y más sanas, difundiendo y sensibilizando sobre la importancia de esta transformación, pero siempre respetando los ritmos de cada persona, ya que se asume que cambiar de ideas, de creencias, de hábitos de vida, no es una cosa fácil, y para hacerlo es mucho mejor hacerlo con comprensión y paciencia por parte del resto de la sociedad, que bajo presión, amenazas o pintando horizontes catastróficos que, en lugar de estimular el cambio, lo frenan.

Se considera la educación, a todos los niveles (familiar, escolar, medios de comunicación, etc.), como un pilar básico para la difusión de las ideas agroecológicas, subrayando la importancia de concienciar sobre la necesidad de dejar en herencia a las generaciones futuras una Tierra en mejores condiciones que las que encontramos, de dejar de sentirnos dueñas de la tierra para recordar que somos parte de ella. En ese sentido, se considera que los GAS son un instrumento muy válido y muy potente, ya que además de resolver la cuestión práctica del consumo ecológico y de venta directa, son o podrían ser una muy eficaz herramienta educativa informal para la sociedad en general. Se considera muy importante volver a dignificar el trabajo agrícola y ganadero, el crear las condiciones para que las personas jóvenes estén motivadas a emprender iniciativas ligadas a la tierra, y el crear además las condiciones para que esto sea económicamente viable y socialmente útil a nivel local. Además, esta reapropiación de la tierra y su custodia se ven como imprescindibles para resistir a los movimientos de acaparamiento de tierras y patentes de la vida que está llevando a cabo la agroindustria alimentaria a nivel planetario.

Por último, al ser preguntados por su grado de esperanza en este posible cambio hacia la difusión y el enraizamiento de la agroecología en Sardeña, las posiciones oscilaban entre la alta esperanza y el optimismo moderado. Hay quien consideraba que el ser humano ha nacido para estar bien

consigo mismo y con su entorno, y que por tanto, la situación actual de desconexión de la Naturaleza no puede durar mucho más. Además, dada la calidad y el sabor de los productos ecológicos, se confía en que simplemente con el boca a boca cada vez más personas optarán por estas vías para alimentarse, ya que se percibe un hastío general hacia la comida industrial. Con un poco menos de esperanza u optimismo encontramos opiniones que nos dicen que el cambio social es muy lento, que hay confianza en los jóvenes pero que por el momento no se ven grandes cambios, que la sensibilización avanza a nivel de discursos, pero que en la práctica es mucho más complicado. Se señala la responsabilidad del rol de las consumidoras en esta transformación práctica, la importancia de tomar conciencia del poder que se tiene en cada acto de consumo, para elegir apoyar una u otra forma de producir. El escenario de crisis económica para algunas personas es un escollo demasiado grande, que impide la transformación consciente y tranquila, y opinan que quizás debemos tocar fondo como sociedad, llegar al punto más miserable para, desde ahí, levantarnos de nuevo con otros valores e ideales. Quizás, se apunta, como decía Fabrizio de André, *“dal letame nascono i fiori”*. (Del estiércol nacen las flores)

Con esto damos por concluida la caracterización del sector de las personas consumidoras organizadas. En el siguiente apartado vamos a proceder a la presentación de las opiniones de las personas agrupadas bajo la etiqueta “otros perfiles”. Dada la gran heterogeneidad de procedencias y contextos desde donde llegan estas personas, y dada su menor implicación práctica con la agroecología en la mayoría de los casos, daremos más importancia a presentar sus opiniones en la medida en que aporten nuevos elementos respecto a los ya presentados provenientes de las personas consumidoras y productoras, sin detenernos en profundidad en sus historias personales.

4.1.3. Otros perfiles relacionados con la agroecología

4.1.3.1. Perspectivas y motivaciones

En el presente apartado vamos a exponer algunos casos de personas que, sin ser necesariamente productoras ecológicas o consumidoras ecológicas organizadas (aunque algunas de ellas también lo son), sí que están vinculadas a la agroecología, a la defensa de la soberanía alimentaria o a la facilitación de grupos de alguna manera. Es por ello que en este punto nos limitaremos a ubicarlas y a presentar algunas de sus perspectivas y motivaciones más generales, incorporando el resto de sus opiniones en el resto de puntos del apartado 4.1.3. Se escogieron estas personas para poder así caracterizar con una dimensión diferente la situación de la agroecología en Sardegna, aportando una mirada diferente y original, distinta a la que pueden tener las personas implicadas únicamente como productoras o consumidoras.

En primer lugar hablaremos de 3 personas miembros de diferentes “Comitati” o Comités nacidos por todo el territorio sardo en los últimos años, y que se oponen a alguna agresión ambiental, sea esta del tipo de gran infraestructura para la generación de energía eléctrica, o para la implantación de alguna industria, o contra algún elemento derivado de la situación de servitud militar que vive la Sardegna.

Quizás los casos más numerosos aparecidos alrededor del año 2014, momento en el cual se realizaron estas entrevistas, sean los englobados bajo el concepto de especulación energética. Este término se refiere a aquellas infraestructuras normalmente de grandes dimensiones que se justifican por su supuesta generación de energías renovables pero que, como veremos a continuación, traen asociadas graves problemas ambientales, poca transparencia sobre su construcción y/o funcionamiento, o incluso claros casos de estafa.

Una de las personas entrevistadas forma parte del Comitato S’Arriedu per Narbolia, y es además una de las personas impulsoras de la creación de una red de Comités sardos, llamada Comitato Sardi in Rete. En la citada población de Narbolia, en el momento de realizar la entrevista, se había ya materializado un proyecto de construcción de invernaderos cubiertos de placas solares fotovoltaicas. El modus operandi de este ilustrativo caso consistió en construir los citados invernaderos, cubrirlos con placas fotovoltaicas, contratar unas pocas personas para ser formalmente una empresa agrícola, y recibir así las

subvenciones teóricamente destinadas a ayudar a los agricultores y agricultoras a disponer de energías renovables.

Aquí se han construido 64 hectáreas con 1614 invernaderos fotovoltaicos de 200 m² cada uno, con 107000 paneles fotovoltaicos que producen 27 MWatios. Para construir esto se han metido 33300 m² de cemento armado. Es un terreno completamente destruido, es complicado de recuperar. La idea general del Comité es restablecer la legalidad, recuperar esos terrenos para la agricultura, y conseguir la participación de la población para decidir qué hacer con estas tierras. [Miembro del Comitato S'Arriedu per Narbolia]

Además del no aprovechamiento real de estas ayudas por parte de personas que sí se dedican a la agricultura, además de la destrucción de óptimas tierras agrícolas que supone esta infraestructura, se denuncia que la Sardeña ya es excedentaria en cuanto a producción de energía eléctrica, que de hecho la exportación del excedente ya no puede aumentar por saturación de los cables que transportan esta energía hasta el continente italiano, por lo que la destrucción del territorio para la producción de energía es todavía más absurda de lo que podría parecer a primera vista. Desde el Comité se ha hecho un largo trabajo pedagógico para hacer entender a la población que su posición no era contra el uso de energías renovables, sino contra la forma en la que estas se usan como excusa para la especulación y la destrucción del territorio, atacando así la soberanía alimentaria sarda. Con el tiempo la población local ha ido entendiendo la importancia de oponerse a este proyecto, siendo la alcaldesa de la población en 2016 la misma persona que ejerce como abogada del Comité y que ha tenido un papel activo en el trabajo del mismo, lo cual demuestra que la postura de la población es contraria a este proyecto. Aunque en el Comité inicialmente participaban 15 personas activistas, la responsabilidad y la portavocía no estaban repartidas equilibradamente, recayendo la mayor parte del trabajo y la comunicación con el exterior casi siempre sobre la misma persona. Aunque el número de simpatizantes con el Comité ha ido siempre aumentando, la persona entrevistada nos cuenta cómo, a pesar de darles su apoyo, la mayoría de la población no quiere hacerlo públicamente, no quieren que se sepa su adhesión, aunque sola sea ideológica, al Comité. Este factor ha sido citado por todas las personas miembros de diversos comités que se ha entrevistado, y se relaciona con el miedo generalizado a la hora de enfrentarse públicamente a los poderes fácticos.

Aunque se señala que entre los miembros del Comité no existe una visión política global compartida, sí que tienen en común su visión de que la tierra agrícola debe seguir siéndolo. Esta no homogeneidad en las visiones más amplias acompañada de la unión en lo concreto, en la oposición a estas

infraestructuras dañinas para el territorio, se da también en otros Comités y en la red de Comités llamada Comitati Sardi in Rete. Esta organización de coordinación a nivel regional tampoco cuenta con líderes individualizados, lo cual a veces dificulta la comunicación con los medios, que no saben a quién dirigirse. A pesar de que aquí, como ya se ha señalado para el resto de la sociedad sarda, parece que la tendencia a la delegación es muy grande, la red de Comités abordó de manera colectiva la redacción de un Manifiesto de Objetivos que les sirvió como experiencia de autoformación. Este documento, junto con otro que cuenta la historia de los invernaderos fotovoltaicos de Narbolia, se encuentran disponibles en los anejos de esta tesis. Allí se amplía la información para entender una de las grandes amenazas hacia la Soberanía Alimentaria que acecha a la Sardegna.

Para concluir con el ejemplo de Narbolia, solo decir que en la base de las acciones del Comité está la intención de recuperar el poder, la soberanía popular, para que sea la ciudadanía la que decida sobre su presente y su futuro, a nivel energético, alimentario, y a cualquier otro nivel. Se pretende concienciar a la comunidad local sobre su capacidad de decidir e influir en las políticas que le atañen, empoderarse para dejar de ser sujetos pasivos que sufren las decisiones tomadas a sus espaldas, y ser activos en la construcción de su realidad. Parece ser que este carácter político-activo que nació en Narbolia se ha ido extendiendo, que se ha asumido conciencia regional sobre estos problemas, ya que en el momento de realizar las entrevistas ya había unos 40 comités coordinados en la red, y éstos nacen espontáneamente allá donde surge una nueva amenaza para el territorio, disfrazada con cualquier capa de progreso y promesa de empleos.

Otra de las personas entrevistadas miembro de un Comité se ocupaba principalmente del movimiento contra la ocupación militar, formando parte del Collettivo Carraxu y del Comitato Nurra Dentro. Éste es otro de los factores que amenaza y obstaculiza el crecimiento de la Soberanía Alimentaria en Sardegna. A las amplias zonas de terrenos calificadas como polígonos militares, usadas para realizar pruebas de armamento o prácticas de maniobras, se suma la gran superficie ocupada por bases militares, que convierten a la Sardegna en el territorio más militarizado de Europa. Para la entrevistada, el hecho de que la población no sienta el territorio como suyo es la causa de que no lo defiendan, de que exista una gran desafección y desinterés por lo que ocurre alrededor. A pesar de tener graves problemas de contaminación derivados del uso de armamento radioactivo, los ensayos siguen realizándose, y aunque la oposición popular sí se manifiesta, ésta es reprimida militarmente. Partícipe también del Comitati Sardi in Rete, esta persona nos señala que dentro de éste no hay una

definición ideológica consensuada y compartida, pero sí se comparte el querer una forma de desarrollo para la Sardegna diferente de la propuesta por las autoridades. Sin embargo, como obstáculo para que la voz de esta unión de Comités sea escuchada, la entrevistada nos señala la gran desimplicación social que afecta al pueblo sardo, la escasa participación en los actos que se realizan, y la constatación de que Universidad y administraciones públicas tienen otros intereses.

Como último ejemplo de una persona activa en un Comité, contamos con el testimonio de un miembro del Comitato Sa Nuxedda Free. En este caso, el comité se opone a la construcción en un pequeño valle de una central termodinámica que ocuparía 137 hectáreas, contando con 3500 espejos que rebotarían la luz del sol hacia una torre de 204 metros de altura. Además, sería necesaria la construcción de una central de soporte alimentada con biomasa, las vías de acceso, balsas, etc. Para esta persona, éste es un ejemplo de agresión del capitalismo verde o “green economy”, un nuevo intento de hacer dinero usando el suelo sardo sin tener en cuenta los efectos perjudiciales para sus habitantes, engañándolos con falsas promesas de prosperidad económica y empleo. Como en los dos casos anteriores, también aquí hay poca participación en el Comité por miedo, y quien apoya las acciones del Comité muchas veces lo hace pero quiere permanecer en el anonimato, no ser una cara visible del movimiento. Dadas las incontables experiencias fracasadas de industrias o infraestructuras que haciendo las mismas promesas ahora se encuentran abandonadas, para la persona entrevistada es ya el momento de abandonar ese modelo de desarrollo y apostar por otras vías que permitan dejar a las generaciones futuras un territorio en las mejores condiciones posibles.

No puedo pensar, no puedo aceptar y no aceptaré nunca, que se transforme toda esta tierra agrícola en zona industrial. No sé si ganaremos esta batalla, pero yo me lo he prometido a mí misma, y se lo he prometido a mis plantas, a mis animales. Creo que la Naturaleza, el Equilibrio y la Armonía, es el único camino a seguir. Solo un fuerte respeto hacia la Naturaleza y los animales nos puede llevar a una vida bella y de equilibrio. [Miembro del Comitato Sa Nuxedda Free]

Para aportar otra perspectiva diferente sobre la situación agroecológica sarda se contó también con la opinión de una de las fundadoras de Scirarindi. Este movimiento, que fue en su inicio simplemente un sitio web donde visibilizar y poner en contacto a las personas interesadas en general en la salud, el bienestar y los productos naturales, se ha convertido en un referente, gracias a organizar de manera anual un festival en Cagliari que ya lleva 6 ediciones y cuenta con más de 260 expositores, talleres, y conferencias. Para su fundadora, Scirarindi es importante sobre todo por demostrar que es posible conectarse,

que es posibles crear una red de experiencias que trabajan por la sostenibilidad, y además por visibilizar que esta red está creciendo, convirtiéndose además en un ejemplo de economía alternativa, sostenible, colaborativa. Con su experiencia, Scirarindi ayuda a poner en valor, a revalorizar la tierra, la cultura, los productos y la naturaleza sarda, creando así un movimiento de transformación social que trabaja por su conservación.

Como ejemplo de colectivo que se une para poner en práctica la soberanía alimentaria, contamos con el testimonio de la asociación AgriCulture, de Cagliari. Esta asociación ha recuperado a través de una cesión de su propietario una antigua cantera abandonada y que había servido de vertedero. Partiendo de un espacio degradado, se han puesto en marcha 40 parcelas de huertos sociales, donde las vecinas y vecinos de la ciudad se reúnen para cultivar plantas, pero no solo esto. Según sus palabras, lo más importante del huerto social es su función de ser un espacio donde cultivar relaciones, donde encontrarse, conocerse, compartir ideas y opiniones, y recuperar el tejido social tan importante para la vida que con la modernidad y las formas de vida urbanas tanto se ha perdido. En estos huertos sociales, se paga una cuota de 35 euros anuales para cubrir los gastos del seguro y los derivados de las actividades extras que realizan. Es obligatorio además participar de los trabajos comunes como mínimo una vez al mes. Según nos cuentan, la demanda social para participar de experiencias de este tipo es muy grande. En su caso, cuentan con una larga lista de espera de personas interesadas en participar, a pesar de no hacer ningún tipo de publicidad, y además son concedores de la creación de otros huertos sociales en diferentes lugares de la ciudad.



Imagen 16: Vista sobre los huertos sociales de la Asociación AgriCulture, en Cagliari.

Las personas que se benefician actualmente de poder usar estos huertos sociales destacan lo beneficioso que es realizar esta actividad, tanto para el cuerpo como para el espíritu, ya que allí se da una mezcla intergeneracional y de clases sociales que sin embargo no supone un obstáculo para relacionarse como iguales, creando un espacio de aceptación y respeto de la diversidad bastante escaso en los escenarios habituales de la vida moderna. Además de estar cultivando su propia comida de manera sana para ellas y para el ambiente, se lleva a cabo una labor social y pedagógica importante, revirtiendo en cierta medida la tendencia al aislamiento y a la impotencia para poder transformar la realidad que imperan hoy en día. Aunque señalan que no cuentan con apoyo de las administraciones, ven esto como algo positivo, ya que así se empoderan y se dan cuenta que no necesitan ni permiso ni apoyo oficial para llevar adelante sus proyectos. Allí, según nos dicen, se llevan a la práctica muchas teorías que en los ambientes académicos se quedan en el papel, y además, de modo indirecto, transmiten el mensaje de los beneficios del compartir actividades y de cultivar juntas a través de su estado de ánimo y de salud, que contagia las ganas de hacer lo mismo al resto de la sociedad.

Como colectivo vinculado con la agroecología y la sostenibilidad en sentido amplio, también se quiso recoger la voz de alguna persona que

participara de la Red de los Ecosardos (Rete Eco Sardi). Esta red informal está compuesta por personas de todo el territorio sardo que comparten el interés por crear nuevas formas de vivir y relacionarse basadas en la ecosostenibilidad y la autosuficiencia, apostando por la creación de Ecoaldeas o comunidades intencionales de diferente tipo donde poner en práctica esta filosofía. Nacida a partir de un encuentro realizado en 2010, no estando registrada oficialmente, sus herramientas básicas son una lista de correo y los encuentros que se realizan anualmente. Con el tiempo, han ido surgiendo encuentros más locales, para favorecer los intercambios entre personas que habitan lugares próximos y hacer posibles jornadas de intercambio de trabajo. No teniendo unos estatutos, en su blog podemos encontrar una carta donde se expone su visión y objetivos. Para la persona entrevistada participante de esta red, la mayor dificultad para su funcionamiento se encuentra la complejidad de la gestión de la diversidad humana. El reto es encontrar los objetivos comunes, y dedicar el tiempo y la energía necesarios para crear la cohesión necesaria para que un grupo tan diverso camine unido. No queriendo convertirse en un esclavo del sistema, y desde su perspectiva particular basada en la permacultura, la misión más importante actualmente para la humanidad es dedicarse a generar e incrementar los recursos disponibles en lugar de consumirlos, y aprender a compartirlos en lugar de competir por ellos.

Otra iniciativa vinculada con la creación de redes es la de la Associazione Intras. Entrevistando a su fundadora, ésta nos transmitió su visión de que en Sardeña existe un gran cantidad de personas productoras, artesanas, artistas, que comparten una perspectiva ecológica o de valorización de lo local, pero que actualmente están desconectadas. En su opinión, un trabajo necesario para llevar a cabo en estos tiempos es ejercer ese rol de conectar las iniciativas ya existentes, para aumentar el grado de conciencia sobre el patrimonio natural, cultural y gastronómico de la Sardeña, valorizar así lo propio para poder defenderlo. Existiendo los hilos, solo es necesario un empujón para urdir la trama y crear esas redes. Por ello esta asociación se ocupa de crear los eventos, los encuentros, donde todas estas personas se puedan conocer personalmente, intercambiar información, probar sus productos, generar nuevas ideas y crear las sinergias que amplíen las posibilidades existentes si cada experiencia camina por su lado.

Con un perfil más técnico, también se quiso contar con la opinión de una persona con una larga trayectoria como consultor independiente, que ha trabajado con diferentes entes públicos de la Sardeña. Formado como biólogo y ecólogo, se ha ocupado sobre todo de proyectos ambientales relacionados con la Red Natura 2000. En su opinión, este marco permite poner en contacto a

las realidades locales con las administraciones, buscando el compatibilizar la conservación del medio natural con el desarrollo agrícola. Sin embargo, según nos cuenta, la mayor limitación de este tipo de programas es que son muy dependientes del gobierno de turno, y por tanto no se construyen con un horizonte a largo plazo, sino que se buscan efectos inmediatos. Así, los fondos se destinan a acciones que no construyen estructuras estables y duraderas en el tiempo, con lo que una vez finaliza el financiamiento europeo, normalmente este tipo de programas caen. Esta persona nos señala la necesidad de que existan profesionales que acompañen a los entes públicos con la misión de crear agregación, de estimular la discusión y la participación de la sociedad. Convencido de que las formas de impulsar la participación clásicas no funcionan, la actuación de estas personas facilitadoras es en su opinión imprescindible. Hacer interactuar a todas las partes interesadas, visibilizar las diferentes necesidades, encontrar los objetivos comunes y llegar a consensos es una tarea más que necesaria para poder avanzar por este camino.

También se quiso contar con la opinión de una persona vinculada a las dos asociaciones de promoción de la agricultura biológica o ecológica que existen a nivel regional y nacional. Estas son la Associazione Sarda Agricoltura Biologica (ASAB) y la Associazione Italiana per l'Agricoltura Biologica (AIAB). Esta persona estudió agricultura ecológica en Torino, ya que en su opinión ésta combina las prácticas con la filosofía ecológica de manera muy interesante. Estudiante de los Canales Cortos de Comercialización, actualmente desarrolla su trabajo dentro de las dos asociaciones citadas como asesor, dando asistencia técnica a las fincas que lo solicitan para abordar la parte burocrática de la certificación. Según nos dice, en estos momentos existe mucha desilusión dentro de las fincas que se dedican al cultivo ecológico. Señala que actualmente hay más voluntad por parte de las personas consumidoras que de las productoras, pero que no llegando a ser las consumidoras suficientemente numerosas a nivel global, no ofrecen garantías de continuidad ni un futuro cierto a las productoras. También acentúa el hecho de que en muchas ocasiones algunas personas se lanzan a producir en ecológico motivadas por sus ideas, pero sin haber realizado números o cálculos para hacer viable económicamente su iniciativa, por lo que muchas de éstas fracasan.

Otro perfil no relacionado con la agroecología pero sí con la Facilitación de grupos, y que se consideró muy interesante de incluir en este elenco de personas entrevistadas para ofrecer otra visión sobre la situación general de la agroecología en Sardeña, fue el caso de un profesor universitario y activista por la paz con una gran experiencia en facilitación y dinamización de grupos. Iniciado en estas técnicas como necesidad para aplicarlas al movimiento no

violento del cual formaba parte, y con la intención de resolver sus problemas organizativos, esta persona se ocupa de facilitación y metodologías participativas desde los años 80. Fundador de una cooperativa en los 90 que se ocupaba de ofrecer formación para la no violencia, participó de la creación de diferentes redes regionales y nacionales que pretendían trabajar con estas metodologías. En su opinión, en Italia en general hay una gran cultura asamblearia pero que no funciona por consenso, y en la cual se entiende que funcionar asambleariamente significa discutir todo entre todas las personas presentes en el mismo espacio sin ningún orden ni plan, de manera que finalmente las decisiones se toman por saturación entre las personas que más tiempo aguantan en esta dinámica, o directamente en los pasillos fuera de las asambleas.

Enfocando la cuestión de la alimentación desde una perspectiva antropológica, se quiso contar también con la participación para esta investigación de una profesora universitaria que, habiendo perdido su puesto de trabajo en la universidad, se ocupa actualmente de asesorar a entes locales, productores, restaurantes, etc., en cuestiones relativas a la importancia de la comida, de prestar atención a sus orígenes, a las formas de producción, a respetar la cultura propia en todo este proceso alimentario. En su opinión, es muy importante entender hacia dónde vamos como movimiento alternativo vinculado a la alimentación, ocuparse de la custodia de los productos locales y de las pequeñas experiencias de producción que son sus garantes, ya que en los tiempos de la globalización, estos elementos singulares están amenazados, y la lógica de consumo a través de grandes superficies tiende a borrar todo rastro de autenticidad y originalidad en los que respecta a la alimentación en su sentido más amplio.

También se consideró muy interesante incorporar la visión de algunos técnicos de la administración regional, trabajadores de LAORE, que es una agencia que se ocupa de llevar adelante los programas regionales agrícolas y de desarrollo rural. Entre las actividades llevadas a cabo por esta agencia vinculadas a la agricultura ecológica están el trabajo que se realiza con las granjas escuelas, y el fomento de mercados de venta directa orientados a la promoción de la agricultura ecológica. Durante el periodo en el cual se llevaron a cabo estas entrevistas, también se estaba trabajando en la construcción de un Sistema Participativo de Garantía, guiando este proceso desde la propia agencia, colaborando con personas productoras y consumidoras del centro-este de la Sardeña.

Como penúltima persona dentro de esta categoría de “otros perfiles”, y después de haber entrevistado a productores del Mercatino de Biosardinia en la parte correspondiente a las personas productoras, y a la presidenta del GAS asociado a Biosardinia y a su Mercatino en la parte de las personas consumidoras, presentamos a continuación la información referente al presidente de la asociación Biosardinia. Formado como perito agrario, ejerciendo como maestro en una escuela agraria cercana a su ciudad, enfocando su trabajo hacia la promoción y estimulación de la agricultura orgánica, la sinérgica y la agroecología, y dedicándose también al asesoramiento técnico como agrónomo autónomo, esta persona nos confiesa que su pasión es trabajar con las campesinas y los campesinos. Motivado por la aspiración de comer sano y de gente que conoce personalmente y que conoce a su familia, con la autosuficiencia comunitaria como horizonte, nos cuenta que Biosardinia nació en el año 2000, inicialmente con la intención de ayudar a las personas agriculturas a ser más rentables y vender mejor. Con el tiempo se creó también el Mercatino de venta directa, en el 2009, que al principio contaba con solo 3 proyectos de producción, habiendo llegado a 15 en el momento de realizar la entrevista. El mercado se realiza semanalmente en una plaza cedida por el ayuntamiento, allí se tratan temas relativos al funcionamiento de la asociación, las personas productoras y consumidoras tienen ocasión de conocerse y de cultivar la confianza entre ellas, y de allí nació la idea de crear también un GAS vinculado a la asociación. El GAS cuenta con unas 20 familias, mientras que la asociación está compuesta formalmente por 35 fincas agrícolas y 5 negocios. En la junta directiva hay 5 personas, que son las que participan de las decisiones importantes, si bien el presidente no dice que la mayoría del trabajo cotidiano recae sobre sus espaldas, cosa que no le parece del todo deseable, ya que en su opinión el movimiento campesino debe ser impulsado por los campesinos y las campesinas, cosa que hoy todavía no sucede. Además del Mercatino y del GAS, desde Biosardinia se organizan huertos escolares, recitales de poesía, conferencias, se participa en convenciones, etc. A pesar de sus continuos viajes por toda la isla para difundir el mensaje sobre la importancia de la agroecología y la soberanía alimentaria, y aun reconociendo que la conciencia sobre estos aspectos ha ido aumentando en los últimos años, se lamenta de ser en muchos casos el cuello de botella de la asociación, y de que no exista una mayor participación. Señala que actualmente el campesinado sobrevive en la mayoría de los casos gracias a ayudas y subvenciones, estando así en una situación de gran dependencia y fragilidad. En su opinión, sería necesaria una red de productores más amplia, y un impulso para tener su propia voz y convertirse en masa crítica que sea escuchada por las instituciones. Como subraya, *comer es un acto político* que

determina en mayor medida el tipo de agricultura que tenemos y las políticas agrarias que el voto que depositamos cada vez que hay elecciones.



Imagen 17: El Presidente de Biosardinia durante un curso de introducción a la Agricultura Sinérgica impartido en Sassari.

Por último, y en semejanza con el caso anterior, después de presentar los testimonios de algunas personas productoras vinculadas con la red de las Domus Amigas, exponemos aquí la información relativa a la entrevista que realizamos con una de las fundadoras y figura representativa de esta red. Formada como pedagoga, y habiendo estado siempre presente en su vida la necesidad de amor y de justicia, junto a un gran sentido de responsabilidad y de servicio a la comunidad, la trayectoria personal de la entrevistada pasa por haber formado parte de una comunidad minera que era también comunidad religiosa y donde se practicaba la economía comunitaria. Vinculada desde muy joven al movimiento no violento, inspirada por la espiritualidad de los indios nativos del norte de América, consciente de la importancia de crear redes entre lo cotidiano y lo global, nos relata como en el momento de cierre y desmantelamiento de las minas que habían sido durante largo tiempo la actividad económica de la zona del Sulcis, se plantean como seguir adelante,

como apoyar nuevas formas de economía, teniendo en consideración el origen de la comida y como se puede sostener a quien la produce satisfaciendo al mismo tiempo las necesidades básicas de la comunidad. Así nace la Asociación “Centro Sperimentazione Autosviluppo” o Centro de Experimentación para el Autodesarrollo, siendo una de las patas de esta asociación la red de las Domus Amigas. Entre los objetivos de esta asociación está el explorar formas de economía alternativa y de autoorganización que permitan dar una respuesta concreta, creíble y realizable a la crisis económica. En este contexto se fundó una cooperativa de consumo, se encontraron las experiencias de producción ecológicas que permitían cubrir sus necesidades, creando así una relación estrecha entre quien habita un territorio y quien lo trabaja con respeto para producir los alimentos que sostienen a la comunidad que lo habita. En un primer periodo la cooperativa funcionó repartiendo los productos en la sede durante las reuniones, después se pasó a abrir un negocio que terminó fracasando, después durante un tiempo algunas personas de la cooperativa se ocupaban de recoger y repartir los productos, y por último fue una sola de las experiencias productivas la que se ocupaba del reparto, aunque esto no funcionó por la escasa variedad de productos. Actualmente, son conscientes de la necesidad de repartir y coordinar la distribución, para tener acceso a productos variados. Recientemente desde la asociación CSA también se están ocupando de la recuperación y conservación de semillas de variedades autóctonas, reivindicando la necesidad de luchar contra las patentes de la vida y de que los organismos de investigación se sumen a este trabajo de recuperación y conservación del patrimonio genético vegetal propio, trabajando mano a mano con las personas agricultoras, y no encerradas en laboratorios mezclando genes para aumentar los beneficios de alguna empresa.



Imagen 18: Momento de un encuentro de intercambio de semillas organizado en el Sulcis.



Imagen 19: Recogida colectiva del cereal sembrado dentro de las acciones para la conservación de la biodiversidad cultivada sarda.



Imagen 20: Muestra de la diversidad de cereales locales sardos.

Mirando atrás, para la persona entrevistada es muy bonito contemplar la extensa red de contactos que dentro y fuera de la Sardegna se han realizado a lo largo de sus 20 años de existencia, extendiendo su mensaje y haciéndose fuertes a través del apoyo mutuo y la solidaridad. En su opinión, la amistad juega un papel fundamental para el buen funcionamiento de la asociación, pero también en las relaciones entre consumidoras y productoras, y para la creación y fortalecimiento de redes de asociaciones.

Decía Gandhi que con cada amistad verdadera nosotras construimos la Paz mucho mejor que con un discurso. [Presidenta del CSA de Iglesias]

4.1.3.2. Su visión del tejido asociativo sardo

Seguidamente vamos a presentar las perspectivas que sobre la situación del movimiento y el tejido asociativo sardo tienen las personas entrevistadas y agrupadas bajo la etiqueta de “otros perfiles”. En este caso, al igual que en el resto de los puntos pertenecientes a este apartado 4.1.3. que vienen a continuación, vamos a presentar la información sin especificar necesariamente de que persona proviene, y evitando profundizar en los argumentos ya expuestos en los apartados equivalentes correspondientes a las personas productoras y consumidoras.

Para empezar, y en el contexto del nacimiento de los numerosos comités que han surgido para oponerse a proyectos e infraestructuras como los descritos en el apartado anterior, se aprecia un movimiento creciente donde la ciudadanía demanda participar directamente en las decisiones políticas de gran calado que tienen un impacto profundo e inmediato sobre su territorio y sus formas de vida. La política institucional se percibe por parte de la sociedad como muy alejada de su realidad, y en general existe un clima de resignación y delegación sin control. Según algunas de las personas entrevistadas, esta situación de apatía hacia lo político es una de las consecuencias directas del largo periodo de gobierno de Berlusconi. Sin embargo, como contrapunto a esta tendencia generalizada, el movimiento de los Comités está demostrando y demostrándose a sí mismo que sí es posible coordinarse, hacerse escuchar, y conseguir resultados políticos desde la sociedad civil organizada. A pesar de no tener una ideología común, el movimiento de los Comitati Sardi in Rete ha sabido encontrar los objetivos comunes, el mínimo común denominador que ha servido de aglutinante para funcionar de manera coordinada y funcionar como

una sola voz, y esto se considera como muy importante por el efecto pedagógico y motivador que tiene a la hora de conseguir unirse con cualquier otro objetivo.

Sin embargo, ante este movimiento y fuerza pujante se encuentran unos poderes económicos, políticos y militares que no tienen ninguna intención de ceder fácilmente y renunciar a sus planes para la Sardegna. Es así como se pueden ver ejemplos de manifestaciones pacíficas reprimidas militarmente con una fuerza desproporcionada. Y aquí entra un factor citado en varias ocasiones por las personas entrevistadas dentro de esta categoría, y ese factor es el de la despoblación. La baja densidad de población, junto a la fortaleza de la estructura social familiar y la manera de ocupar el territorio de manera inconexa entre las poblaciones, se ven como factores causantes de esta poca cultura asociativa. Se ve como necesario para poder avanzar en el desarrollo de un tejido asociativo más fuerte el encontrar modelos adaptados a esta realidad social y cultural, no modelos importados de fuera que ya han demostrado su ineficacia, sino modelos cooperativos que tengan en cuenta la singularidad sarda y la integren como fortaleza.

Como elemento aglutinador que si existía en la cultura sarda reciente pero que se ha perdido durante el proceso de instauración de la modernidad, se cita el cuidado de lo común, el prestar atención por el beneficio de la comunidad, el llevar adelante acciones que no estaban movidas por el interés individual, sino que miraban por el bienestar común. Se apunta hacia la desafección hacia lo que es bueno para el conjunto de la sociedad, hacia el menosprecio de la belleza, como causas del individualismo extremo imperante, y aquí se vuelve a señalar al periodo de Berlusconi como una etapa de gran retroceso en ese sentido. Acostumbrados a estar en casa, aislados y desconociendo a nuestros propios vecinos, se perciben ahora pequeños movimientos donde se pone el acento en el poder transformador de las relaciones, en la importancia de conocerse y compartir espacios y actividades que desarrollen la confianza y las habilidades para cooperar. Estas pequeñas iniciativas se ven como gérmenes que pueden variar la tendencia al individualismo que tanto ha enraizado en las últimas décadas.

Para una de las personas entrevistadas, las dinámicas que se dan dentro de los movimientos sociales son las mismas que se dan dentro de la sociedad a la que estos movimientos pertenecen. Aceptando que en parte es cierta la autopercepción de tener ciertas dificultades para la cooperación y el asociarse, para esta persona una de las causas son las ayudas públicas que no han buscado crear instrumentos a través de los cuales se beneficie el conjunto de la

sociedad, sino que simplemente se han dedicado a premiar a las mejores iniciativas individuales. De esta manera, se daban pequeños ejercicios de cooperación durante la fase de conseguimiento de la financiación, pero una vez obtenida ésta, y no estando ligada la concesión de fondos a la obtención de resultados, raramente estas ayudas han sido útiles socialmente hablando. Sin embargo, y gracias a la crisis, pareciera que las dinámicas participativas están cambiando, creciendo un fuerte sentimiento de pertenencia a la tierra que ha conseguido, entre otros, el surgimiento y el éxito conseguido por los Comitati. Este proceso virtuoso de ampliación y refuerzo de las redes entre los movimientos sociales es una novedad en Sardegnna, y a pesar de encontrarse en fase embrionaria, se señala que ya se han conseguido algunos resultados políticos, además de tener a las administraciones públicas más atentas, abiertas y dispuestas a escuchar. Este cambio en cuanto a la relación con las instituciones se debe sin duda al eficaz trabajo de sensibilización llevado a cabo por los diferentes comités por todo el territorio, visibilizando su unión y su coherencia en sus demandas, y consiguiendo comprensión y apoyo por un sector mayoritario de la población.

Aportando en este punto una visión histórica más amplia, encuadrando la situación actual de la Sardegnna dentro de la crisis sistémica del neoliberalismo que parece manifestarse por todo el planeta, una de las personas entrevistada pone el acento en el recorrido histórico de la isla y su papel dentro del mediterráneo. Habiendo tenido una posición central en las rutas comerciales durante un tiempo, siendo importante para el comercio y ocupándose en ello, esta situación cambió, y la posición y condiciones geográficas de Sardegnna la llevaron a convertirse en una isla de pastores. Sin embargo, el intento fracasado de industrialización dado entre los años 50 a 70 supuso a su vez el fin de esa forma de vida, dejando como resultado un vacío donde ya no se es lo que se era ni lo que se pudo haber sido. Actualmente, con la crisis económica, se retiran en primer lugar las inversiones en educación, investigación y desarrollo, con lo que aumenta la desconexión y disminuyen las posibilidades de salir del atolladero. Así, quien puede abandona la isla, los espíritus emprendedores buscan fortuna fuera de Sardegnna, y la situación se va agravando de manera más acelerada que en otros territorios por el abandono y la distancia con Italia y con el resto de Europa. No estando la dirección de las estrategias políticas y económicas globales en manos de personas concretas, dependiendo de algoritmos matemáticos donde poco importa la situación de las personas, nos encontramos, siempre según la opinión de esta persona, con que la Sardegnna simplemente sufre las consecuencias del desmoronamiento del capitalismo mundial con mayor velocidad y profundidad que otros territorios, pero sufre esencialmente el mismo proceso.

Para algunas de las entrevistadas, el asociacionismo sí existe, contando con numerosas e interesantes experiencias, pero aquello que falta es la coordinación, las redes, el estar conectadas. Esto provoca la percepción de inexistencia de movimiento asociativo, y a su vez impide que estas asociaciones tengan voz en las decisiones políticas. Se señala que hay, a nivel empresarial, mucha dificultad para ser protagonista de lo colectivo, a no ser que sea para la crítica destructiva. Esto provoca mucha conflictividad en los intentos de funcionamiento colectivo. Aunque sí que existan asociaciones en un territorio o sector determinado, estas adoptan por lo general un rol completamente pasivo, atreviéndose a denunciar o criticar ocasionalmente, pero sin propuestas o discurso constructivo, hay mucha dependencia del liderazgo externo. Dado que en muchas ocasiones el tejido asociativo es económicamente dependiente de los recursos públicos, hay una actitud de oportunismo o conveniencia. Esto sumado a la desconexión entre las necesidades reales de la población local y las líneas de actuación de las ayudas (por ejemplo la financiación europea), visibiliza la distancia que hay entre quien habita el territorio y quien decide los gastos. Además, se da un marcado contraste entre las necesidades de las áreas urbanas, las de las poblaciones costeras, y las de las amplias zonas internas, donde la población es más escasa y tiene un grave problema de representatividad política, ya que no es escuchada. A pesar de todo esto, es precisamente en estas zonas donde pervive con más fuerza el sentimiento de comunidad, y donde hay personas esforzándose por construir redes de solidaridad para poder sobrevivir en su territorio. En general, siendo este discurso válido para toda la isla, se destaca que hay una excesiva dependencia de la administración local, que mantiene una postura paternalista y que no se ha preocupado de construir un sistema económico estable, funcionando a base de empujones e impulsos venidos por las circunstancias externas, sin estrategia global ni apuestas por los sectores clave. Este cuadro se identifica como un problema histórico de la Sardegna.

Otra perspectiva aportada sobre la situación del asociacionismo pone el acento en el exceso de apego a las ideologías propias que, según esta persona, estaba en la base de los conflictos y la incapacidad de colaborar manifestada durante tanto tiempo. No obstante, nos dice que en los últimos tiempos se están dando "*incestos de ideas*" que permiten entrar aire fresco y evolucionar a los movimientos. Para que se dé este dinamismo hay que saber cambiar los roles, ser flexibles, integrar a las voces minoritarias. Aspectos todos que tradicionalmente han estado desatendidos, dándose el modelo opuesto, donde una sola persona se echa toda la responsabilidad a la espalda y se ocupa de todo, ante la pasividad manifiesta del resto del colectivo. Otro aspecto diverso pero relacionado con éste es el que describe la concepción del asamblearismo

como la forma de tomar decisiones en la que todas las personas participantes se ponen a discutir sin ningún orden en la misma sala hasta que solo quedan unas pocas que son las que finalmente deciden, o incluso la asamblea se cierra sin aparentemente haber decidido nada, pero luego la minoría dominante decide sin consultar al grupo. En este sentido, y hablando ahora de la posible función de una persona facilitadora como acompañante del proceso de un grupo, se señala que en general hay mucha desconfianza hacia ese rol, se acusa o se sospecha de la persona facilitadora que realmente lo que quiere es tomar el poder disfrazándolo bajo el uso de metodologías, ejercer el liderazgo de manera encubierta. Para las personas que lideran realmente a los grupos, normalmente el desarrollo del trabajo de la facilitadora se ve como una intromisión intolerable, y en cuanto se limita el ejercicio del poder tradicional, la persona facilitadora es expulsada. En general, se apunta que la ayuda de una persona facilitadora normalmente no se solicita, o cuando se hace, se la llama demasiado tarde, cuando la escalada del conflicto grupal ya ha alcanzado una magnitud insalvable.

Si hablamos del modelo de grupos que presenta mayor resiliencia y flexibilidad, se vuelve al discurso de que son las agrupaciones familiares las únicas que tienen trayectorias largas, dado que en estos colectivos se toleran y se admiten circunstancias que cuando no hay lazos de sangre por medio provocan rápidamente la ruptura del grupo. Hay quien explica esta situación por el largo periodo de vasallaje en que ha vivido la población sarda durante mucho tiempo, asociando la fortaleza de la estructura familiar al hecho de que era la única que podía sobrevivir en dichas condiciones.

Para terminar este apartado diremos que hay varias de las personas entrevistadas para las cuales la creencia limitante de que el pueblo sardo no sabe o no está capacitado para cooperar no es cierta. Se conoce la tradición de intercambio de trabajo que durante siglos ha sido habitual en el medio rural, se sabe que todavía hoy existen formas de ayuda y colaboración no tipificadas entre la gente que habita en los pueblos, así que la dificultad para asociarse y cooperar se relaciona con la llegada de la modernidad y la vida urbana, y en parte también con el fenómeno del “banditismo”, que sirvió para generar mucha desconfianza entre la población rural. Para estas personas, sin embargo, hoy existen claros ejemplos de superación de esa desconfianza y desorganización, aunque todavía minoritarios en cuanto a número. Con una fuerte reivindicación de la dignidad propia, de la importancia de la defensa del territorio y de su rico patrimonio natural y cultural, hoy se están desarrollando movimientos coordinados a nivel regional que demuestran que esta creencia en su incapacidad de cooperar no es cierta, y aunque pueda haber descrito una

situación mayoritaria durante mucho tiempo, no es un límite insuperable, como demuestran por ejemplo los Comitati Sardi in Rete, o el movimiento por la recuperación y conservación del patrimonio vegetal sardo a través del cultivo, difusión y consumo de variedades sardas.

4.1.3.3. Su visión sobre la agricultura y la ganadería ecológicas

En este apartado, dadas las grandes similitudes encontradas entre las perspectivas ofrecidas por las personas entrevistadas dentro de esta etiqueta, vamos a presentar su visión de manera conjunta, centrándonos en los aspectos más importantes relacionados con la situación de la agricultura y la ganadería ecológica en Sardegna.

En primer lugar, centrándonos en el origen del movimiento ecológico en Sardegna, se coincide ampliamente en que éste se inicia como consecuencia de las ayudas de la Unión Europea para fomentar este tipo de cultivos. Aplicadas sobre todo a la ganadería, estas ayudas supusieron en su momento un fácil acceso a fondos sin necesidad de cambiar gran cosa la manera de gestionar el ganado o los cultivos. Sin embargo, después de un periodo en el cual se subvencionaba la no producción o la sustitución de cultivos tradicionales, la difusión del ecológico se pudo materializar por los intereses económicos, no habiendo un desarrollo ideológico o de aumento de conciencia de la importancia de cuidar la Naturaleza en paralelo. Esto provocaba que, en la mayoría de casos, cuando desaparecía la ayuda se dejaba de trabajar de manera ecológica, y también que no hubiera preocupación por cerrar la cadena del ecológico, de forma que algunos productos elaborados con estos criterios pasaban a comercializarse de manera convencional, sin resaltar su condición de ecológicos, o directamente no se comercializaban ya que las ganancias provenientes de las subvenciones eran suficientes para justificar el cultivo.

En los últimos años en cambio, sí se percibe por parte de la mayoría de las personas entrevistadas un aumento del grado de conciencia sobre la importancia de hacer las cosas de manera respetuosa hacia la Naturaleza en general. Aunque cuantitativamente las formas de producir ecológicamente no sean mayoritarias, estas van creciendo lentamente, y en la mayoría de los casos las motivaciones sociales y ambientales, e incluso la apuesta por formas de vida alternativas en el medio rural, han sustituido a las motivaciones puramente económicas que impulsaron el desarrollo inicial de la cultura del ecológico.

Como factores limitantes de este crecimiento de la agricultura y la ganadería ecológicas en Sardeña se perciben, por un lado, la todavía escasa demanda de estos productos por parte de las personas consumidoras. Como ya se ha señalado, la extendida creencia de que el producto ecológico es elitista por sus precios inasequibles, junto a la inercia a la comodidad que supone realizar las compras en el supermercado, impiden un aumento de la demanda que podría impulsar al sector. Al mismo tiempo, y como consecuencia de una red de productores no coordinados y a una oferta de productos limitada en cuanto a su variedad y cantidad, las experiencias de restauración colectiva (sobre todo comedores escolares) que poco a poco van orientándose hacia la compra de producto ecológico, no encuentran en el mercado local la posibilidad de satisfacer sus necesidades, lo cual lleva a la paradoja de estar consumiendo productos ecológicos certificados pero importados, en lugar de servir de instrumento para el apoyo y mantenimiento de una agricultura local y ecológica. Este sector de la restauración colectiva, según algunas de las personas entrevistadas, ofrece un gran potencial como motor de transformación de la realidad agrícola sarda, pero como se ha señalado en numerosas ocasiones a lo largo de este análisis, la falta de voluntad política y la escasa coordinación entre los organismos responsables impiden que los efectos beneficiosos que se podrían dar en este sentido tengan toda la fuerza que podrían tener.

Hablando de la cuestión de la certificación de la producción ecológica, reconociendo su importancia e utilidad en algunos casos, como son la distribución a través de cadenas largas o para que quien se acerca por primera vez a la agricultura ecológica pueda conocer los límites técnicos y legales asociados a esta forma de producir, hay sin embargo quórum sobre el hecho de que la certificación por tercera parte no es una buena solución. Se ven como alternativas a la clásica certificación, otorgada por un organismo de control exterior, aquellas experiencias en las cuales la certificación se lleva a cabo mediante un proceso participativo que implica tanto a las personas consumidoras como a las productoras, y también las dinámicas en las cuales no es necesario ni siquiera establecer un sistema de certificación participativo, como son las relaciones directas que se dan dentro de los GAS. No obstante, no se encontraron durante la investigación relatada en este documento experiencias de Sistemas Participativos de Garantía (SPG) operativos en Sardeña, y la amplitud social de las experiencias de GAS era bastante limitada. Sí que se encontró en cambio un proyecto de creación de Sistema Participativo de Garantía impulsado por la agencia gubernamental LAORE y el Instituto Zootécnico de Nuoro. Dentro de esta experiencia donde se ha puesto en contacto a proyectos productivos (fincas de agroturismo certificadas como

ecológicas) con personas consumidoras, después de realizar un trabajo de identificación de puntos críticos, se encontró que los temas más importantes a tratar colectivamente eran en primer lugar la creación de relaciones de confianza entre las dos partes, en segundo lugar los déficits de comunicación sobre los productos, y en tercer lugar los aspectos concretos de organización del SPG. Se era consciente de que esta necesidad urgente de recuperar la confianza en las relaciones se debía precisamente a que esa confianza se ha perdido casi por completo, habiéndose mercantilizado en exceso todas las interacciones entre las personas productoras y las consumidoras. Esta experiencia piloto impulsada por la administración contaba con la participación de unas 30 personas.

Existe en general la percepción de que la cuestión de la certificación es un asunto espinoso, conflictivo. Así como hay proyectos con un comportamiento ético y de respeto a la Naturaleza muy estricto y que, sin embargo, no tienen la certificación oficial ecológica por motivos económicos y/o ideológicos, también hay grandes fincas que sí cuentan con el aval del sello de los organismos de control y que, en cambio, no gozan de la confianza de las personas consumidoras cercanas. En relación a este último aspecto, algunas personas pusieron el acento en el carácter exportador de las grandes experiencias de agricultura ecológica sardas, no existiendo una industria de la transformación asentada en el propio territorio, por lo que en numerosas ocasiones el rédito económico que se podría obtener con una primera transformación y una venta directa en cadenas cortas de comercialización va en cambio a enriquecer economías extranjeras, sobre todo del centro y norte de Europa, donde están instaladas las industrias que compran materia prima ecológica barata en el sur de Europa, la transforman, y después la revenden también en estos países del sur pero sin haber aportado apenas riqueza en todo el proceso.

Es ante toda esta colección de problemáticas ligadas a la exportación, a la certificación oficial, a la falta de motivación social y ambiental que hay detrás de una parte de la producción ecológica sarda, por lo que se defiende por parte de algunas de las personas entrevistadas la importancia de la difusión y la promoción del concepto de agroecología.

La agroecología es un instrumento de gestión de la tierra sostenible y ecológico que nace de la voluntad de preservar la tierra y de la consciencia individual y colectiva de quien produce de conservar esta riqueza para las generaciones futuras. [Investigadora y activista social]

Reconociendo que importar el 80% de la comida que se consume sitúa a la Sardegna muy lejos de una hipotética situación de Soberanía Alimentaria, se reconoce la agroecología y su difusión como una herramienta válida y poderosa para avanzar en esa dirección. Aunque no coordinada oficialmente, se reconoce que existe una red informal de experiencias ligadas a la permacultura, a la agricultura sinérgica y regenerativa, a las formas de vida alternativas arraigadas en el medio rural, que van alimentando este discurso con sus prácticas, y que constituyen una base sólida desde la que seguir construyendo redes que posibiliten el desarrollo de la cultura ecológica por todo el territorio sardo. Según la opinión de algunas de las entrevistadas, la Sardegna posee todas las características materiales necesarias para convertirse en una isla autosuficiente, con la posibilidad de albergar diferentes realidades ecológicas adaptadas a las circunstancias locales, sin dependencias de ayudas públicas. Existe la confianza en que esta red informal citada más arriba se transforme en el movimiento que pueda impulsar el desarrollo agroecológico de la Sardegna, contagiando la ilusión y la fuerza necesaria al resto del sector agrario, todavía inmóvil y con cierta resistencia al cambio.

4.1.3.4. Su visión sobre la importancia de la venta directa y de proximidad, la solidaridad y la justicia social

Al abordar la perspectiva que tienen sobre la situación del Km 0, de la venta directa y de proximidad, y de la solidaridad y la justicia social las personas englobadas dentro de la categoría “otros perfiles”, nos encontramos con argumentos muy similares a los encontrados entre las personas productoras y las consumidoras. Estos argumentos se pueden resumir de la siguiente manera.

Respecto a la situación de la venta directa y de proximidad, o del Km 0 como es más conocido en Sardegna, existe la opinión muy extendida de que esta forma de acceder a los alimentos ha estado siempre presente en la forma de vida sarda, pero que es una práctica que ha perdido fuerza con la modernidad. Aunque todavía es posible, y se considera un factor muy positivo, encontrar con bastante frecuencia productos locales en comercios e incluso encontrar a las propias personas productoras vendiendo sus cosechas al lado de las carreteras, se es consciente de que esto sucede de manera espontánea, sin existir ningún tipo de organización detrás de este fenómeno, lo que impide que su alcance sea mayor. Además, a pesar de que se tiene la imagen de que el pueblo sardo está enamorado de los productos sardos, de que los alaba y los tiene en gran consideración, también se acepta que actualmente la mayoría de

la población accede a sus alimentos únicamente a través de las grandes superficies comerciales, por comodidad y por la creencia de estar encontrando siempre precios más económicos.

El Km 0 es recuperar algo que se ha perdido en el proceso de la modernidad, reflexionar sobre la soberanía, reconectar producción y consumo. Los productores ya son conscientes de la importancia de prescindir de intermediarios, pero el consumidor sigue pensando que lo que no está en el supermercado es más caro, más incomodo. [Miembro de un Comitato]

Esta nueva forma de conseguir alimentos, derivada de la aceptación de los efectos de la modernidad sin cuestionamiento alguno, supone una desconexión del propio territorio y de los propios recursos, situando así al pueblo sardo en una postura de desinterés hacia su tierra, que facilita que las agresiones ambientales no encuentren grandes resistencias por parte de la sociedad civil. Según señala una de las personas entrevistadas, sería muy interesante estudiar hasta qué punto la población sarda está dispuesta a pagar un poco más para consumir producto sardo y sostener así su agricultura, su paisaje y su economía local.

Hablando sobre los mercados de venta directa organizados por el sindicato agrario Coldiretti bajo la etiqueta de “Campagna Amica”, para las personas entrevistadas es positivo que existan experiencias de este estilo para posibilitar que las personas productoras tengan canales de comercialización directos, para hacer posible el contacto directo entre productoras y consumidoras, pero se señala también que el formato escogido en concreto tiene algunas críticas. Por un lado, el hecho de que no exista trato diferenciado hacia los proyectos de trabajo de manera ecológica se considera un error, ya que sin facilitar o apoyar en mayor medida estas iniciativas no se le da la importancia que merece a la dimensión ecológica de la producción agrícola. Además, algunas personas muestran sus dudas razonables sobre el hecho de que, a pesar de que las personas que venden en los mercados de Campagna Amica sean agricultoras y agricultores, los productos que venden sean en su totalidad de producción propia. De ser ciertas estas sospechas, nos encontraríamos ante la perversidad de tener un circuito de mercados de venta directa donde efectivamente se compra directamente a personas productoras, pero éstas son a su vez comercializadoras de productos que no han cultivado ellas mismas. Este posible detalle, junto al trato no diferenciado de la producción ecológica, sumado a los costes que supone para una persona productora poder vender en estos mercados, y por último el oscurantismo sobre los fondos utilizados y generados en esta iniciativa, provocan en definitiva que, a pesar que encontramos ante la mayor experiencia de

mercados de venta directa organizados en toda la Sardegna, las propias personas involucradas con la agroecología muestren muchas reservas sobre la idoneidad de su funcionamiento.

Si nos centramos ahora en la cuestión de la solidaridad y la justicia social, nos encontramos con un análisis similar al realizado con respecto a la situación de la venta directa y de proximidad. La similitud estriba en el hecho de compartir la perspectiva de que la solidaridad y el apoyo mutuo han estado presentes durante un larguísimo periodo de su historia entre la población sarda del medio rural, que era la práctica totalidad de la población hasta la llegada de la modernidad. Según la opinión de las personas entrevistadas, diferentes formas no regladas de solidaridad, apoyo mutuo, intercambios de trabajo, se daban de manera consuetudinaria entre la población rural, pero esta forma de funcionar se ha ido perdiendo con la llegada y el crecimiento de las formas de vida modernas y urbanas. Si nos enfocamos en los cambios que han afectado a las formas de producir y distribuir los alimentos, se señala que actualmente la inmensa mayoría de la agricultura se concibe como una agricultura intensiva e industrializada orientada a su comercialización a través de personas intermediarias. En este contexto, las posibilidades de practicar formas de solidaridad están muy reducidas, ya que lo que rige son las reglas y leyes del mercado, donde el individualismo impera y los problemas de cada individuo son un problema suyo y de nadie más. Dadas además la enorme presión fiscal y las trabas burocráticas con las que se encuentra una persona que decide iniciarse en el mundo de la producción agrícola, se entiende que dentro de este marco la solidaridad no esté muy presente, ya que se trata desde el principio de un ambiente bastante hostil y deshumanizado. Sin embargo, viejas y nuevas formas de solidaridad si están presentes entre aquellas personas que se orientan hacia una vida rural pero sin un componente mercantil tan fuerte. Es aquí donde se tejen las redes y se practican la solidaridad y la ayuda mutua a día de hoy, aunque todavía no sea con la intensidad deseable para muchas de las entrevistadas.

Es en el crecimiento de los GAS, en el desarrollo de los mercados de venta directa auto-organizados, en la creación de redes agroecológicas o de otro tipo, donde se ve que reside el mayor potencial de recuperación de la solidaridad como forma de relacionarse. Sin embargo, también en este escenario se apunta a que hay un gran trabajo pendiente para recuperar relaciones de confianza. Para ello, encontrarse físicamente y hacerlo no solo para comprar se ven como requisitos mínimos imprescindibles. Aunque existen algunos GAS y algunas redes que más o menos van funcionando, para algunas de las personas entrevistadas la solidaridad todavía no está muy presente en

estas iniciativas, donde todavía prima el interés personal, y es secundariamente que la importancia de ayudarse y apoyarse va creciendo.

Cerramos este apartado con la reflexión aportada por algunas personas entrevistadas en referencia a la importancia de que estos conceptos de venta directa y de proximidad, de solidaridad y de justicia social, vayan siempre juntos de la mano, vistos como partes necesarias del cambio que necesita la humanidad, y no abordarlos separadamente.

Estos principios son óptimos para el desarrollo local, implicando a la comunidad, reconstruyendo relaciones. Sin reconocimiento no hay solidaridad, así que es imprescindible reconstruir relaciones de confianza. [Antropóloga]

Tratar la Tierra con respeto, defenderla de agresiones de todo tipo, comer ecológico, recuperar la importancia de las relaciones entre las personas, reconectarse con la identidad y los límites del propio territorio, todas éstas son prácticas que van asociadas a la solidaridad, no solo entre las personas, sino con todas las formas de vida, y que además están en la base de la perspectiva agroecológica.

4.1.3.5. Su visión sobre la agroecología y su futuro en Sardeña

Afrontamos en este apartado la exposición de las perspectivas que sobre la situación de la agroecología y su futuro en Sardeña tienen las personas agrupadas bajo la etiqueta “otros perfiles”. Como hemos hecho en el resto de apartados de este punto 4.1.3., evitaremos redundar en los puntos de vista ya expresados ampliamente por las personas productoras y consumidoras, y nos limitaremos a presentar la visión de este colectivo heterogéneo de una manera sintética y sin individualizar el origen de cada opinión.

Respecto a la situación de la agroecología o del movimiento agroecológico sardo, hay una amplia coincidencia en señalar que este movimiento se encuentra en una fase embrionaria. Con numerosas experiencias más o menos vinculadas con la agroecología presentes y naciendo por todo el territorio, se detecta un buen caldo de cultivo para el crecimiento y fortalecimiento de esta dinámica agroecológica, si bien se es consciente de que el movimiento como tal, coordinado, agrupado, con intereses comunes, todavía no existe. Existe una red informal donde la mayoría de la gente se conoce, se encuentra casualmente en jornadas y actividades organizadas por alguna de

ellas, se colabora puntualmente, pero existe quórum en señalar que todavía no se puede llamar a lo que existe movimiento agroecológico sardo como tal.

Según apuntan algunas personas, en la actual situación de crisis económica, el principal objetivo para muchas de las iniciativas que podrían llamarse agroecológicas es principalmente la supervivencia, el seguir a flote, el abordar las cuestiones pragmáticas del día a día. Además, es difícil encontrar experiencias o proyectos que incorporen de una manera equilibrada todas las dimensiones de la agroecología, normalmente se cojea por alguna de las patas, ya sea esta la social, la ambiental o la ligada a la proximidad.

Aunque hay cada vez más oportunidades de encuentros presenciales donde pueden surgir y cultivarse las relaciones de confianza que se consideran imprescindibles para que este proto-movimiento continúe creciendo y fortaleciéndose, también se subraya por algunas de las personas entrevistadas que para la sólida expansión de estas ideas y este movimiento es necesario que determinadas personas se ocupen de la coordinación. Como ya se ha comentado en algunos apartados precedentes, la inercia a la delegación y a esperar a que alguien haga las cosas ralentiza sobremanera los procesos de coordinación, y éstos no surgen de manera espontánea y con responsabilidades repartidas equitativamente. Es así como se aboga por la dirección o el liderazgo personal de individuos concretos que puedan dar un impulso para la creación y consolidación de esta red agroecológica sarda.

Siendo los GAS, supuestamente, las experiencias con una perspectiva más amplia y con mayor equilibrio entre todas las dimensiones agroecológicas, entre las personas entrevistadas está presente la percepción de que estos GAS, en su mayoría, están formados por personas que quieren comer sano ahorrando y, en el mejor de los casos, apoyar también la agricultura y la economía local, pero que la conciencia de la necesidad de organizarse y participar de una transformación social más profunda no está entre sus prioridades. Es en cambio entre el sector de los pequeños proyectos de producción donde está más presente la conciencia de la importancia de una transformación social sistémica, y es también entre las personas con este perfil donde se considera más importante que se refuerce la coordinación y la colaboración, ya que son quienes mejor conocen la situación de la agricultura sarda en profundidad.

Aunque se percibe una mayor inclinación a la colaboración y a la solidaridad entre las personas vinculadas a la agroecología que entre la sociedad en general, se percibe la actual situación de crisis económica, social y cultural, como una oportunidad donde la incipiente pero todavía frágil red

agroecológica sarda puede salir reforzada y ejercer un papel dinamizador de la transformación, o puede también no resistir y desaparecer.

Si nos centramos ahora en las dificultades que limitan u obstaculizan el desarrollo de este movimiento agroecológico, aún sabiendo que todos estos factores están íntimamente relacionados, vamos a exponerlos separadamente. Por un lado, descritos por muchas de las personas entrevistadas como los obstáculos de mayor importancia, están los ligados a la estructura económica-cultural en la que se encuadra la Sardegna por el simple hecho de formar parte de la sociedad de consumo globalizada. En lo concreto, la falta de conciencia de la población respecto a la importancia y los efectos políticos de sus elecciones sobre su alimentación, unido a una abundante oferta de productos importados a bajo precio y fácilmente accesibles, junto a la inercia a la comodidad del ser humano moderno, dificultan un mayor desarrollo de cadenas cortas de comercialización de productos locales y ecológicos que, en el imaginario colectivo, son productos de élite y difíciles de conseguir. Estas circunstancias determinan otra dificultad, que es la de que las personas que optan por dedicarse a estas formas de producción y distribución basadas en la ecología y la proximidad puedan subsistir económicamente. En una situación de crisis económica donde la rentabilidad es un requisito básico para la supervivencia, se considera que la actitud actual de las personas consumidoras en general no tira suficiente del sector productivo como para hacer posible una expansión de la agroecología.

Por otro lado, se señalan también como dificultades las relacionadas con la forma de ser particular de las personas sardas, que se describen por parte de algunas de las entrevistadas como muy orientadas al fatalismo, con falta de confianza en sus propias capacidades de transformar la realidad, con cierta resistencia a los cambios y con poca tendencia a asociarse. Añadido a estos aspectos caracteriales, se cita como causa de la actual situación y como dificultad a superar la baja calidad del sistema educativo, que solo se preocupa de perpetuarse a sí mismo, dejando altas tasas de abandono escolar y una baja tasa de licenciados respecto a la media italiana. Además, se sugiere que las personas mejor preparadas, dado el ambiente económico y cultural, optan por abandonar la isla, dejando así una situación donde la capacidad y la voluntad de la población para transformar la realidad son muy escasas. Incluso hay quien, de manera muy gráfica, dice que actualmente la gente está dispuesta a meterse una central nuclear en casa con tal de tener trabajo. No entraremos aquí a juzgar si esta autopercepción es o no cierta, simplemente la transmitimos como parte de los argumentos aportados para entender la situación de la agroecología en Sardegna.

Muy relacionado con la descripción de la forma de ser de la población sarda está la descripción de su clase política. Según algunas de las entrevistadas, el cortoplacismo imperante en la política institucional, la búsqueda del beneficio privado, la falta de visión o proyectos de cohesión y desarrollo territorial a largo plazo, y el oportunismo que actualmente se manifiesta en los numerosos casos de especulación energética y de otros tipos, pintan un escenario donde no se puede esperar ninguna ayuda por parte de las administraciones públicas para hacer avanzar el movimiento agroecológico como alternativa a la situación de crisis en que se vive. Ante esta actitud de las personas gobernantes, quienes quieren y pueden movilizarse para construir una realidad diferente se encuentran muchas veces impotentes, ya que no solo no se reciben ayudas, sino que en muchos casos se bloquean las iniciativas directa o indirectamente. Existe la sensación de que la clase política gobernante simplemente es una aliada de la colonización de turno, que actualmente toma formas diferentes a las del pasado, pero que no deja de ser una utilización de un territorio y su población para el beneficio de agentes externos.

Por lo que respecta al papel de las líneas de financiación, sobre todo europea, que sí que apuestan por el desarrollo de la agricultura ecológica, se perciben también a veces como un obstáculo dado que se orientan únicamente a estimular la producción, sin crear redes de productores, ni crear mercados ni estimular el consumo de ninguna manera. Así, personas productoras no ecológicas interesadas en las ayudas optan por certificar pero sin estar convencidas de la importancia y la trascendencia de esta manera de tratar la tierra, o bien se apoya económicamente proyectos certificados como ecológicos pero que se dedican al monocultivo para la exportación. En opinión de algunas de las entrevistadas, esos fondos deberían destinarse a estimular el consumo, a crear las estructuras que permitieran facilitar el acceso y aumentar la población sensible hacia una forma de alimentación que, además de ser más sana para ella, contribuye a la economía local y a la salvaguarda del propio territorio. Aunque hay quien considera que las personas agricultoras dedican muy pocas energías a organizarse, a conocerse, a defender sus propios intereses comunes, y se considera imprescindible tejer relaciones de confianza entre las personas productoras y las consumidoras, y encontrar los momentos de compartir experiencias colectivamente, son mayoría quienes ven el crecimiento de la demanda como el factor limitante para el desarrollo de la agroecología en su conjunto.

Al ser preguntadas sobre la importancia que para ellas tenía trabajar para superar los obstáculos arriba mencionados e impulsar el desarrollo de la agroecología en Sardegna, la mayoría de las personas entrevistadas dentro de

esta categoría respondieron que la importancia era altísima, y muchas argumentaron de una manera similar. Esta argumentación se basa en dos pilares. Uno es la descripción de la Sardegna como un lugar idóneo para poner en práctica una sociedad sostenible y justa a todos los niveles, dadas sus condiciones ambientales y sociales.

Desde un punto de vista material no hay nada que nos impida al millón y medio de sardos, con este territorio, tener un desarrollo económico, social y ambiental equilibrado. Existiendo las condiciones materiales, esto nos lleva inevitablemente a buscar la forma de conseguirlo. [Técnico, Asesor]

El segundo pilar de esta argumentación común a muchas de las entrevistadas es el deseo y la creencia de que todas las personas y el resto de seres vivos pueden vivir bien y en paz en un mismo territorio, respetándolo y respetándose, utilizando los recursos disponibles para satisfacer las necesidades presentes sin comprometer la satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras. Conscientes por propia experiencia de los beneficios para la salud física y mental que se derivan de las prácticas de la agroecología, sumados al efecto terapéutico y tan necesario en nuestros tiempos que se deriva de colaborar con otras personas para conseguir un objetivo común, para algunas de las personas entrevistadas la evolución hacia una sociedad basada en los principios de la agroecología es la única opción posible dadas las circunstancias a las que hemos llegado por la senda del desarrollismo y de la economía de mercado.

Existe una amplia voluntad de visibilizar, de hacer emerger todas las pequeñas realidades e iniciativas que, desde su área local, están apostando y construyendo un mundo más sostenible y justo a través de las prácticas agroecológicas. Conectar todos estos puntos para trazar un esquema del movimiento agroecológico sardo es una tarea importantísima para algunas de las entrevistadas, convencidas que es por esta senda por donde se puede salir de la situación de crisis económica y social actual. Dada la gran tasa de personas esclavas del sistema económico-financiero que actualmente sobreviven como pueden también en Sardegna, construir una alternativa válida y viable y mostrarla como ejemplo es una misión fundamental en la tarea de construir un nuevo mundo. En cierto sentido, como nos dice una de las personas entrevistadas, todo el activismo social y político en pos de la agroecología es en el fondo una cuestión de egoísmo, de querer que nuestra familia esté bien, entendiendo aquí por nuestra familia a la humanidad entera y al resto de seres con los que compartimos este planeta.

En cuanto a la cuestión del cómo lo hacemos, de por dónde empezar y con qué estrategias, las respuestas obtenidas fueron diversas. Hay quien opina que deberían ser las administraciones las encargadas de iniciar este proceso de transición, que con su ayuda todo sería más fácil, ya que tienen los medios económicos, pero no sabiendo hacia dónde ir, la misión de la sociedad civil sería marcarles el camino. Además, detener y recompensar por las agresiones que han sufrido la población y el ambiente como consecuencia de los ensayos de armamento y la contaminación industrial son misiones a cumplir por el gobierno.

Hay en cambio quien considera que las fuerzas se deben centrar en tomar conciencia de la situación de opresión en la que se vive, sensibilizar sobre esta situación, y a continuación ofrecer ejemplos prácticos de alternativas basados en experiencias propias de éxito. Para que esta vía de concienciación a través del ejemplo pueda funcionar, se considera imprescindible el juntarse, conocerse personalmente, intercambiar información, tejer redes. Es necesario organizarse en todos los sentidos, para producirse la propia comida, pero no solo para esto. Algunas voces apuntan hacia la necesidad de estar preparadas para resistir de manera no violenta el aumento de represión policial que conllevaría el deterioro de las condiciones sociales y la búsqueda de alternativas. Estar suficientemente preparadas para el boicot y la desobediencia organizada se ve como un ingrediente fundamental para avanzar por esta senda. En esta línea, existe la creencia de que no se puede salir de un sistema utilizando sus mismos métodos, y por ello, frente al uso de la fuerza y la rigidez del actual modelo, se apuesta por un aumento de la conciencia espiritual de unidad de todo lo que existe, de manera descentralizada, no agresiva, multiplicando la fuerza de esta postura para que sea una alternativa real y viable.

Para concluir este apartado, transmitimos a continuación las respuestas dadas por las personas entrevistadas dentro de esta categoría al ser preguntadas sobre cuál es su grado de esperanza en que las cosas cambien y la alternativa agroecológica crezca. En general, hay una posición de optimismo elevado, por diferentes motivos. Hay quien considera que hay señales evidentes de cambio en la dirección deseada. Se destaca que aumenta la conciencia sobre la importancia de la alimentación sana, sobre la necesidad de transformar nuestra relación con la Naturaleza, que cada vez más personas apuestan por formas de vida ligadas a la agricultura respetuosa con el medio, y que además, como ya se ha dicho, en la Sardeña existen las condiciones materiales adecuadas para hacer efectiva esta transformación. El papel de la crisis económica como oportunidad para el cambio es una visión bastante

compartida. Aunque muchas personas son conscientes de que los resultados que les gustaría alcanzar no los verán en vida, hay en general confianza en que los hechos se van a desarrollar por el buen camino, y no tener garantías de éxito no se considera un requisito para la acción.

Conservar una visión optimista y un grado de esperanza elevada es, en cambio, para algunas de las entrevistadas, una actitud para conservar las fuerzas para seguir avanzando. Aún dudando sobre si será o no posible el cambio deseado, aún dudando sobre la voluntad de la población para recorrer dicho camino o sobre si los poderes fácticos locales y globales lo permitirán, varias personas señalan que la esperanza y la visión positiva son actitudes escogidas para continuar trabajando sin caer en la depresión. Las contradicciones internas que para algunas de las entrevistadas se manifiestan en la situación de la Sardegna, como son el gozar aún de un medio ambiente rico y diverso pero con casos de contaminación y amenazas graves, o como es tener por un lado un gran orgullo de ser sardas y por otro poca voluntad de emprender acciones para mejorar la situación de su territorio, pueden llevar a una situación de parálisis, frente a la cual el optimismo y la esperanza funcionan a modo de vacuna o revulsivo.

Aunque minoritaria, es también interesante destacar la posición paradójica de quien considera que las cosas todavía están demasiado bien, es decir, que el nivel de estrés y de deterioro de las condiciones de vida todavía no ha llegado al nivel suficiente para empujar a la población a cuestionarse su modo de vida desde la base y tomar las medidas necesarias para su transformación. Desde este punto de vista, la crisis todavía es muy débil, y existe lo que podríamos llamar una “esperanza paradójica”, que consiste precisamente en esperar que las cosas empeoren, y cuanto antes mejor, hasta el nivel de sufrimiento y destrucción que permitan tomar conciencia de que no podemos seguir así y, por fin, hacer algo. Asumiendo que la catástrofe es inevitable, desde esta posición la cuestión fundamental es que queremos hacer con ella, si gestionarla o simplemente sufrirla.

Por último están las voces que opinan que, de alguna manera, creer es crear, que alimentar pensamientos catastróficos provoca la catástrofe, que ser pesimista y no tener esperanza empeora la situación, y que es desde una actitud positiva y constructiva desde donde se tienen mayores posibilidades de construir alternativas reales y viables a la situación presente. Con esta convicción, algunas de las personas entrevistadas mantienen la opinión de que no son los hechos externos los causantes de nuestra perspectiva sobre ellos, sino que son nuestras perspectivas las que influyen de manera muy

determinante en los hechos que acontecen. Por tanto, la actitud de confianza, positiva, constructiva, vendrá antes que los hechos que la pueden corroborar, y es necesario cultivar esta visión para avanzar en la dirección de una nueva sociedad con otros valores, que nos permitan vivir más en armonía con nuestro entorno y con todas las formas de vida que lo habitan.

4.1.4. Análisis transversal de la situación del movimiento agroecológico sardo

Después de haber presentado de manera lineal la información emergente de las entrevistas realizadas a las actrices y actores del movimiento agroecológico sardo, clasificadas según su perfil, a continuación nos disponemos a exponer los resultados de un análisis transversal del conjunto del movimiento. Esto significa que nos centraremos en algunos aspectos considerados clave para entender la situación encontrada en el 2014 (momento en el cuál se llevaron a cabo las entrevistas) así como la posible evolución de este movimiento en un futuro próximo. Para ello organizaremos la exposición alrededor de diferentes temas seleccionados del total de la información disponible en las entrevistas, enfocándonos en aquellos aspectos comunes relacionados con el posible desarrollo de la Soberanía Alimentaria y la Agroecología.

4.1.4.1. Estado de las relaciones entre personas productoras y consumidoras

Uno de los aspectos clave para valorar la situación de cualquier movimiento agroecológico es analizar el estado de las relaciones entre el sector social dedicado a la producción agroecológica y aquella parte de la sociedad que está organizada para consumir siguiendo a su vez criterios agroecológicos. Como ya se ha señalado, el autor del presente trabajo encontró a su llegada a Sardeña un escenario donde el grado de estructuración de lo que podría considerarse movimiento agroecológico sardo no era muy elevado. Esto significa que, por un lado, ni la mayoría de las personas dedicadas a la producción de alimentos ecológicos tenían una perspectiva agroecológica a la hora de realizar su trabajo, ni las personas organizadas para consumir alrededor de lo que hemos presentado como “Gruppi di Acquisto Solidale” (Grupos de consumo solidario) contaban con criterios agroecológicos a la hora de realizar sus compras.

Para enfocar primero las relaciones con las personas consumidoras desde el punto de vista de las personas productoras, es necesario señalar que no siendo la venta directa de proximidad un objetivo en sí mismo para quien está produciendo, el imperante de la supervivencia económica lleva a la mayoría de las personas ganaderas o agricultoras ecológicas a comercializar sus productos teniendo muy presente el aspecto de la rentabilidad, no solo en

términos monetarios, sino también de gestión del tiempo. En efecto, para aquellas experiencias productivas que sí tenían o habían tenido relación con algún GAS, además de los casos de decepciones, impagos o presiones provenientes de las personas coordinadoras de los GAS, se destacaba el hecho de que en general los GAS demandan un volumen de compra reducido, demasiado puntual o esporádico, y normalmente motivado por un criterio más de ahorro que de solidaridad o justicia social. Esto ha llevado a que la relación con los GAS sea para la mayoría de los proyectos productivos o inexistente o muy tangencial, no significando salvo raras excepciones un canal de venta importante.

A este factor de distanciamiento entre la producción y el consumo cabe añadir el originado en las motivaciones no sociales ni ambientales de algunos proyectos de producción, que se sumaron a funcionar de manera ecológica impulsados por las ayudas financieras existentes, pero para los cuales el vender local y de manera directa es solo el último canal cuando la exportación o la venta a través de intermediarios no funciona.

Desde el punto de vista de las personas que forman parte de un GAS, se tiene la impresión de que en la mayoría de los casos quien se acerca a esta forma de consumir lo hace sobre todo motivada por la posibilidad del ahorro a la hora de adquirir productos sanos para sí misma, no dando mucha importancia a la realidad que vive quien hay detrás de esos productos. Como se ha señalado en la exposición lineal de resultados correspondiente a las personas consumidoras organizadas, se ha detectado un bajo nivel de participación y de reparto de responsabilidades en la práctica totalidad de los GAS estudiados. Esto significa que estos grupos funcionan básicamente por el empuje de una o pocas personas que asumen su función de líderes con mayor o menor agrado. En este escenario, el refuerzo de las relaciones de confianza que podría nacer de las visitas a las fincas de las personas productoras por parte de las consumidoras apenas se da, siendo testimonial o nulo en todos los casos estudiados.

Es así como, con estas circunstancias, los GAS acaban siendo poco más que un canal de comercio relativamente alternativo, donde se produce un contacto directo entre quien produce y quien consume solo en algunos casos (recordemos que algún GAS funciona sobre todo con reparto a domicilio), imperando una lógica mercantil en las relaciones entre ambas partes. Esto lleva en muchos casos a la incompreensión o a la incomunicación mutua, ya sea sobre los criterios de precios, las variaciones en los productos ofrecidos, la discontinuidad en la demanda, etc. Siendo ésta la intensidad de las relaciones,

se está muy lejos de garantizar compras mínimas, de compromisos de permanencia por parte de las personas consumidoras en un GAS, de sostener un proyecto productivo colectivamente con independencia de su volumen de producción, y de otras fórmulas de solidaridad que sí existen en otros territorios. Aquí, como ya se ha descrito, la solidaridad entre personas productoras y consumidoras se entiende básicamente como un acto de compra que sostiene una actividad que permite vivir a quien se dedica a ella, y además al ser ecológica tiene un efecto positivo sobre el medio ambiente, siendo así solidario con la sociedad y con la Naturaleza en general.

Sin embargo, y aunque la tónica imperante es la descrita en los párrafos anteriores, cabe señalar aquí que no todas las experiencias encontradas encajan completamente con esta descripción. Hemos visto ejemplos donde el rol de persona productora y consumidora se diluye, basados en la autoproducción colectiva de los propios alimentos, y también ejemplos de experiencias donde la necesidad de ingresos monetarios se ha visto consciente e intencionadamente reducida, de manera que vender ya no significa una actividad central en la vida de quien produce, creándose así redes de solidaridad donde no sólo se puede hablar de sostén económico del sector productivo, sino que realmente se trata de micro-sociedades que no se dejan analizar desde una clasificación tan simple y dualista como es la que se basa en los conceptos de persona productora y persona consumidora. Es quizás en la línea de estas experiencias menos convencionales donde están más presentes y mejor representados los valores de la agroecología y la soberanía alimentaria. Puede que sea en esta dirección, en la dirección de la Permacultura, de la Agricultura Sinérgica o la Regenerativa, en el contexto de experiencias de personas que vuelven o deciden quedarse en el campo no solo para tener ingresos basados en la agricultura, sino para cuestionarse y redefinir su forma de vida, donde se encuentren actualmente los ejemplos de relaciones de confianza y solidaridad más fuertes, y también donde el margen para el crecimiento de éstas sea más grande.

4.1.4.2. Ventajas y obstáculos del contexto general

Después de haber presentado de manera lineal, en los apartados correspondientes a los diferentes perfiles de las personas entrevistadas, los principales obstáculos y ventajas que para el desarrollo de la agroecología y la soberanía alimentaria presenta la Sardegna, nos disponemos aquí a presentarlos relacionados y agrupados en base a criterios geográficos, socio-culturales, políticos, e internos del propio movimiento agroecológico existente.

Empezando por los obstáculos derivados de las condiciones geográficas de la Sardegna, hay un elemento ampliamente citado durante las entrevistas y es el que se refiere a la difícil orografía del territorio, unido a la mala calidad de las infraestructuras de transporte. En la práctica, la baja densidad de población de la isla, junto a la distribución de la población en municipios mal comunicados entre ellos, dificulta la organización de una red agroecológica, siendo costoso en términos económicos y de tiempo el desplazarse para asistir a reuniones o encuentros. Además, estas dificultades para el transporte afectan también a los costes derivados en el intercambio de productos entre diferentes zonas de la Sardegna. Mover productos de una parte a otra, si no son grandes cantidades, normalmente no sale rentable.

Si nos enfocamos ahora en los aspectos socio-culturales que suponen un obstáculo para el desarrollo de la agroecología, podemos citar en primer lugar la desafección existente entre la población en general hacia los trabajos y la vida en el campo. Como se ha señalado, uno de los efectos de la modernidad ha sido la instauración de la perspectiva del mundo agrario como algo del pasado, anticuado, duro, difícil, poco rentable, incómodo. Esta visión limita las posibilidades de creación de nuevos proyectos agroecológicos, y además reduce las energías puestas por la sociedad para la conservación del propio territorio. Es así como hoy en día siguen aceptándose algunos grandes proyectos industriales o de infraestructuras energéticas como posibles soluciones a la crisis, sin importar la destrucción ambiental que puedan causar, y confiando en el desarrollo económico supuestamente derivado de ellos. Además de esta desafección hacia el propio territorio y el trabajar directamente en él, existen muy arraigadas las creencias de la incapacidad sarda para cooperar, de la envidia y el individualismo sardo como algo genético, y estas creencias seguramente tienen un peso importante como limitantes de cualquier movimiento de auto-organización que surja de la población. La creencia en la validez del refrán "*pocos, locos y mal unidos*" refiriéndose a los sardos, la justificación de esta actitud como algo directamente derivado de la

historia colonial de la Sardegna y de su pasado pastoril, con hombres acostumbrados a la soledad y a apañárselas por sí solos, dificulta la creación de nuevas dinámicas de colaboración y cooperación, ya sean estas agroecológicas o de otro tipo.

Además, como factor que aumenta la complejidad de la situación, cabe citar aquí las diferentes perspectivas vitales y relacionales que se encuentran entre el medio urbano y el rural, y entre las poblaciones de la costa y del interior. Viviendo gran parte de la población sarda en las principales ciudades de la isla, y/o en zonas costeras, existe una brecha cultural entre quien habita estos entornos y el resto de la población rural del interior. El sentimiento de comunidad y el amor por lo propio se mantienen con mayor fuerza en el interior de la isla, pero también es allí donde las creencias citadas como limitantes en este mismo párrafo se encuentran más arraigadas. Por el contrario, para quien habita un entorno urbano y/o costero puede ser más fácil intentar agregarse y asociarse, pero partiendo de un punto de partida donde ya se vive de manera más individualista y la desconexión con el propio territorio es mayor.

Como último factor cultural a destacar que frena las posibilidades de desarrollo de la agroecología, y aunque es un factor compartido con la práctica totalidad de las sociedades modernas occidentales, se citó mucho a lo largo de las entrevistas la profunda instauración de lo que podríamos definir como “principios de la sociedad de consumo”. Entre estos principios está la comodidad, entendida como la voluntad de esforzarse personalmente el mínimo posible para conseguir los recursos que se necesiten, o el criterio de precios más bajos como único criterio a la hora de conseguir alimentos, independientemente de las consecuencias que para otras personas o para la Naturaleza tenga ésta manera de comportarse. En la opinión de muchas de las personas entrevistadas, el arraigo y fortalecimiento de estos principios, sobre todo en los últimos años de crisis económica, es uno de los factores fundamentales que impide un desarrollo más amplio de los criterios de la agroecología. En efecto, dedicar un poco más de tiempo a conseguir alimentos locales y de venta directa, o pagar un poco más por estos alimentos para garantizar una vida digna para las personas productoras y un trato más respetuoso hacia la Naturaleza, son actitudes que chocan con la inercia de la sociedad de consumo, sobre todo entre los sectores sociales más afectados por la crisis económica, que suponen una amplia base de la sociedad.

En cuanto a los aspectos políticos que pueden destacarse como obstáculos para el desarrollo de la agroecología en Sardeña, los dos más importantes son sin duda la elevada militarización del territorio sardo y las nuevas oleadas de uso colonialista del territorio que hoy se expresan a través, sobre todo, de proyectos de especulación energética. Hablando primero de la militarización de la isla, esta supone un grave problema por varias de sus consecuencias. Por un lado está la simple ocupación de suelo gestionado por las diversas instituciones militares que, aunque actualmente pueda no encontrarse en uso, supone una imposibilidad de dedicar esas tierras a fines productivos agrícolas. Además, y con mayor gravedad que la ocupación, está el problema de la contaminación derivada de las pruebas de armamento, habiendo llegado a probarse bombas con uranio empobrecido, y existiendo ya casos de contaminación radioactiva en algunos puntos de la isla. Aunque existe cada vez con mayor fuerza un movimiento ciudadano de oposición y lucha contra la servitud militar, éste era al menos en 2014 uno de los grandes factores contrarios a los principios de la soberanía alimentaria.

En cuanto a la especulación energética, como ya se ha descrito ampliamente en el apartado 4.1.3., este tipo de prácticas, permitidas e incluso apoyadas por el gobierno regional, suponen una grave amenaza para el presente y el futuro de la agroecología en Sardeña. Suponen la ocupación y el deterioro, en ocasiones de manera irreversible, de amplias zonas que normalmente presentan un alto valor agrícola. Además, suponen una continuación de la visión del desarrollo entendido como transformación del territorio agrícola en industrial, modelo que ya ha demostrado no funcionar, pero que sin embargo sigue teniendo personas adeptas y afines no solo entre la clase política, sino entre la población en general. Sigue existiendo la confianza en las grandes infraestructuras que crearán puestos de trabajo y generarán riqueza, aunque existan numerosos ejemplos de fracasos que demuestran lo contrario.

Otro factor de índole política que se señaló repetidamente como causa limitante para el desarrollo agroecológico sardo es la excesiva burocratización y presión fiscal existente en general para cualquier pequeña iniciativa empresarial, y esto afecta también a cualquier intento de prosperar económicamente a través de proyectos agroecológicos oficiales. Esta situación de obstaculización proveniente de la propia administración lleva en muchos casos a la marginalidad y la clandestinidad total o parcial de muchas de las iniciativas agroecológicas, que no pueden expresar así toda la fuerza de transformación social de la que serían capaces en un entorno político más favorable.

Como último obstáculo relacionado con la situación política citaremos el que tiene que ver con el papel de los sindicatos agrarios. Como se ha señalado con anterioridad, es vox populi el hecho de que los sindicatos agrarios suelen ser vistos por las personas relacionadas con la agricultura como meras estructuras orientadas a garantizar su propio sostenimiento. Se considera a la mayoría de sindicatos como ejércitos de técnicos en busca de financiación para simplemente seguir cobrando por su trabajo. No existe una percepción de que los sindicatos estén al servicio de las personas agricultoras, sino más bien lo contrario. En su papel de intermediarios entre la gente que trabaja la tierra y la administración, muchas veces son percibidos como un problema, ya que aumentan la distancia entre quien necesita las ayudas y quien las concede, y situándose en el rol de interlocutores parece que crean más problemas de los que resuelven. En algunos casos también se les ha señalado como cómplices y promotores de la agroindustria, estando más del lado de las grandes empresas que actúan sin ningún tipo de respeto por el entorno pero que mueven grandes sumas de dinero que del lado de las pequeñas iniciativas, sean estas de carácter ecológico o no. Es cierto que no se ha llevado a cabo dentro de la presente investigación un estudio a fondo sobre el comportamiento de los sindicatos agrarios, pero también es cierto que no se ha recibido ninguna buena opinión sobre su rol y su funcionamiento, y para la inmensa mayoría de las personas entrevistadas la existencia de estos sindicatos era claramente percibida como un obstáculo.

Ya centrándonos en los obstáculos para el desarrollo de la agroecología que se derivan de las propias características y situación del movimiento agroecológico sardo, empezaremos por destacar el escaso grado de organización existente en 2014 entre las personas productoras, consumidoras y con otros perfiles relacionados con la agroecología. Sin pretender aquí identificar inequívocamente las causas de este bajo nivel de organización, si se considera interesante que para las propias personas entrevistadas éste es un hándicap, ya que además de la situación en la que se encontraba el movimiento en 2014, se percibe una clara tendencia a la delegación y una excesiva dependencia de liderazgos individuales, lo cual dificulta que la organización y la cohesión interna del movimiento se consolide fácilmente. De hecho, para algunas de las entrevistadas es necesaria la ayuda de personas dinamizadoras que se ocupen de empujar en esta dirección al menos inicialmente, hasta conseguir tener las fuerzas para llevar a cabo esta misión de manera colaborativa.

Además de este factor, cabe destacar que entre las iniciativas existentes y ya vinculadas de alguna manera entre ellas, resulta difícil encontrar experiencias que contemplen todos los aspectos básicos de la agroecología a la hora de funcionar. Así, donde hay criterios ecológicos de producción a veces no hay preocupación por la comercialización a nivel local, o al revés. Se señala como posible causa de esta situación el hecho de que muchos proyectos productivos ecológicos hayan nacido motivados por la percepción de algún tipo de ayuda, no existiendo una verdadera motivación ideológica a favor de la producción ecológica en estos casos. Esto está relacionado con otros factores internos identificados. El primero es la orientación de las ayudas para la producción ecológica que se han dado habitualmente, donde se priorizaba únicamente el aspecto productivo, sin haber atendido normalmente la creación de redes entre proyectos productivos ni la incentivación para la creación de mercados u otro tipo de relaciones con las personas consumidoras. Además, y ligado con esto, nos encontramos con un elevado grado de desilusión hacia las formas de producción ecológica certificadas. Para muchas de las personas que han participado de estos circuitos, se perciben los organismos de control como algo lejos de su propia realidad, con unos costes y unos trámites burocráticos excesivos, y donde no existiendo esfuerzos por crear demanda específica, en muchas ocasiones se deja de producir de manera certificada.

Otro aspecto que supone una limitación para una mayor expansión y fortalecimiento de una red agroecológica sarda es el hecho de que la producción ecológica local es escasa tanto en volumen como en variedad. Esto dificulta por un lado la creación de más redes de personas consumidoras que opten por adquirir sus alimentos a través de cadenas cortas de comercialización, y también es un elemento que bloquea en ocasiones el poder participar en proyectos de mayor envergadura, como podrían ser el abastecer a comedores escolares o de hospitales. Sin embargo, en este punto hay que considerar que esta situación tiene una solución compleja, ya que no está claro que pueda crecer la producción si previamente no crece la demanda, y parece difícil que crezca la demanda ante una situación de falta de oferta como la descrita.

Por último, para terminar con los obstáculos provenientes de la propia situación del movimiento agroecológico sardo, existe la conciencia por parte de las personas productoras pero también de las consumidoras miembros de GAS de que éstos son todavía muy limitados en Sardeña, tanto en número como en volumen de compra. Además, el grado de sensibilización de las personas que participan de los propios GAS hacia la importancia de mantener formas de vida y de producción agroecológicas parece no ser muy alto, siendo el ahorro y la

propia salud los motivos principales para comprar a través de los mismos. Es obvio para las personas productoras agroecológicas que es necesario un sector social consumidor más organizado y consciente de la importancia de estas prácticas para poder crecer como movimiento, apoyando con su consumo, difundiendo el mensaje, y apostando por crear relaciones directas de confianza con quien se ocupa de cultivar sus alimentos.

A continuación pasamos a hablar de las ventajas u oportunidades detectadas para la expansión de la agroecología y la soberanía alimentaria en Sardeña, también agrupadas siguiendo el mismo criterio usado para los obstáculos, es decir, según si se trata de factores geográficos, socio-culturales, políticos, o internos del propio movimiento agroecológico existente.

Empezando por los factores geográficos que suponen un punto fuerte para el posible desarrollo de la agroecología en Sardeña, así como hemos señalado que un obstáculo para la organización del movimiento puede ser la baja densidad de población de la isla, en este contexto esa misma baja densidad demográfica se convierte en ventaja. Contando la Sardeña con una tasa de superficie por habitante bastante alta, este hecho significa que es un territorio idóneo para la autoproducción de sus propios alimentos. Además, a pesar de los casos citados de ocupación militar y de contaminación industrial o derivada de las pruebas de armamento, la Sardeña todavía cuenta con grandes extensiones de terreno susceptibles de ser usadas para la agricultura, con una gran biodiversidad vegetal adaptada a su clima. El propio clima y la orografía, que también suponía un obstáculo para la movilidad de sus habitantes, se convierte a su vez en fuente de riqueza, de microclimas variados, de diversidad de substratos geológicos, que permitirían gran diversidad de cultivos. Esta gran riqueza, unida a la conservación de conocimientos sobre el uso de la vegetación espontánea y al movimiento por la conservación y la difusión de la biodiversidad vegetal cultivada, permitiría el acceso a un amplio y variado elenco de alimentos.



Imagen 21: Muestra de la biodiversidad cultivada sarda.

A nivel socio-cultural, la principal ventaja que presenta la población sarda para un posible desarrollo de la agroecología en su territorio es que, habiendo sido hasta muy recientemente una sociedad predominantemente rural, los conceptos de solidaridad, de km 0, de venta directa, no tienen nada de novedoso para ella. Todo lo contrario, como ya se ha señalado anteriormente, el gusto y la preferencia por el producto local, el sentimiento

comunitario, el amor por el propio territorio, no es algo que en Sardeña se tenga que descubrir. Solo es necesario recordar, recuperar prácticas, reavivar perspectivas, y así la disposición de ánimo y los hábitos necesarios para crear y sostener una red agroecológica sarda podrían emerger de nuevo sin grandes dificultades.

También se presenta como una oportunidad dentro de esta categoría de ventajas socio-culturales el hastío generado por el exceso de individualismo cultivado durante las últimas décadas. Actualmente, con una población más urbana y más conectada con el mundo a través de relaciones cibernéticas, se detecta entre algunos sectores de la sociedad sarda la necesidad de juntarse, de compartir espacios de agregación y realizar en común algún tipo de actividad social. En concreto, son ejemplo de este sentir algunas de las experiencias entrevistadas durante el trabajo de campo de la presente investigación. Es ilustrativo el caso de una asociación que impulsó unos huertos sociales para la cual, más allá del valor de cultivarse los propios alimentos, que también es importante, el máximo beneficio obtenido por las personas socias es directamente el que se deriva de contar con un espacio físico donde realizar una actividad física al aire libre y rodeado de personas con las que poder tratarse de igual a igual. Esta necesidad de relacionarse más allá de las barreras sociales habituales, derivadas de las desigualdades sean del tipo que sean, denota la importancia que tiene para cualquier ser humano cultivar relaciones, relaciones sanas, entre iguales. Por ello, este fermento de personas cansadas de estar encerradas y aisladas, en sus trabajos o en sus casas, es el caldo de cultivo ideal para tejer redes sociales reales sobre el territorio en base a una motivación tan cohesionadora como es cuidar del propio territorio para abastecerse de los propios alimentos, con unas prácticas sanas para el planeta y para el resto de seres que habitan en él, sean humanos o no.



Imagen 22: Vista de los huertos sociales de la Asociación AgriCulture, con la ciudad de Cagliari al fondo.

Por lo que respecta a los factores políticos que representan una ventaja para la posible expansión de la agroecología en Sardeña, volvemos a encontrarnos aquí con un factor ambivalente ya descrito más arriba como posible obstáculo. Nos referimos ahora a la crisis, política, económica, ambiental, de valores, etc. La encuadramos dentro de los factores políticos al considerar que la macro y la micro-política, a nivel planetario, europeo, italiano, sardo, e incluso municipal, han tenido mucho que ver en la consecución del actual estado de las cosas. Y la consideramos en este punto como una oportunidad o una ventaja dado que, en numerosas entrevistas, han sido las propias personas entrevistadas quienes han destacado que esta situación de crisis puede ser el revulsivo que empuje hacia una evolución en un sentido diferente al que nos ha traído hasta aquí. En relación a la situación descrita en el párrafo anterior, donde cansadas del aislamiento y el individualismo cada vez más personas se reúnen para, por ejemplo, cultivar juntas, también se percibe que la situación de callejón sin salida hacia la que parece que nos dirigimos en diferentes sentidos puede ser una oportunidad, incluso una obligación, para el cambio profundo de perspectivas. En este sentido, la agroecología y la apuesta por la soberanía alimentaria se conciben y se perciben como propuestas integrales que abordan muchos de los problemas a resolver, y es por esto que

la actual situación de crisis se puede leer como el mejor momento y el mejor escenario para proponerlas y desarrollarlas.

Otro factor considerado político y que supone una ventaja para la difusión de la agroecología es todo el trabajo realizado y el ejemplo dado por el movimiento de los “Comitati Sardi in Rete” (Comités Sardos en Red). Ya descritos en el apartado 4.1.3.1., nos limitaremos aquí a señalar que el ejemplo de organización, coordinación, trabajo en red, perseverancia y motivación dado por los Comitati (se pueden consultar los documentos anejos) supone una experiencia de éxito que impulsa la organización de la ciudadanía para la defensa del territorio. No siendo, sin embargo, una garantía para frenar todos los ataques y amenazas que la Sardegna y su medio ambiente puedan sufrir, sí se han convertido sin duda en un referente de organización cívica con influencia política, contagiándose y emergiendo nuevos comités allí donde era necesario. Este ejemplo de erupción de activismo social organizado es motivo de esperanza e ilusión para muchas personas sardas, y aún siendo conscientes que la base social sobre la que se sustenta no es todo lo amplia y fuerte que podría ser, se toma este proceso como un ejemplo de lo que se puede conseguir cuando los sardos no son ni tan pocos, ni tan locos, ni tan mal unidos.

Por último, describiremos ahora los factores inherentes al propio movimiento agroecológico sardo, tal como el autor lo encontró en 2014, y que suponen una ventaja para el posible crecimiento de la agroecología en Sardegna. En primer lugar, una gran ventaja para el futuro enraizamiento y la expansión del movimiento agroecológico sardo es que, a pesar de no contar con una estructura definida ni con encuentros regionales regulares, existe una red informal de personas y colectivos que, cada uno desde su escenario local y con sus propias perspectivas, trabajan en una dirección común. Esta red informal pudo ser constatada durante el trabajo de campo realizado dentro del marco de la presente investigación, ya que al contactar con las personas implicadas de alguna u otra forma con la soberanía alimentaria por todo el territorio, la mayoría se conocían entre ellas o tenían a personas conocidas en común. Es cierto que dentro de esta red informal no todas las personas tienen la misma representatividad ni juegan el mismo rol. Hay algunas personalidades carismáticas y que se mueven más por toda la isla que actúan, consciente o inconscientemente, como aglutinadoras. Es cierto que este desequilibrio en la creación y mantenimiento de esta red informal la hace relativamente vulnerable y dependiente de la energía invertida por personas concretas, pero también es cierto que el hecho de que exista, con todas las dificultades citadas más arriba, sin un reconocimiento tácito como “movimiento” y sin estructura

definida, también permite hacerse una idea de su resiliencia y potencial como germen de un movimiento más claramente definido, fuerte y organizado.

Ya para cerrar este apartado, como segunda y última ventaja relacionada con las características intrínsecas del propio movimiento agroecológico tal como fue encontrado en 2014, destacaremos que en la inmensa mayoría de los casos, las personas entrevistadas mostraron grandes dosis de optimismo, esperanza de tiempos mejores, y motivación para trabajar en la consecución de sus objetivos agroecológicos. Estas ganas, esta disposición de ánimo, sin ser garantía de éxito, se consideran un factor clave para facilitar la construcción de un movimiento agroecológico más potente. Quizás sea esa misma testarudez que algunas personas referían como característica del pueblo sardo la que pueda servir, en unas circunstancias como las actuales, de palanca para el cambio, de fuerza transformadora para evolucionar en la dirección deseada, y no esperar simplemente a que llegué la catástrofe y luego ya veremos qué hacer con ella.

4.1.4.3. Visión del movimiento desde la óptica de la Facilitación de grupos

En el presente apartado, recordando el hecho de que al llegar a Sardeña fue imposible para el autor del presente trabajo encontrar una red de colectivos agroecológicos consolidados con quienes llevar adelante un proceso de formación en Facilitación de grupos, impidiendo así la hipotética comparativa entre los efectos causados por un proceso similar materializado en dos territorios y en dos realidades sociales diversas, nos disponemos sin embargo a realizar un análisis sobre la situación encontrada en 2014 en el mundo agroecológico sardo desde la perspectiva de la Facilitación de grupos. Esto significa que procederemos a interpretar la información recogida en las entrevistas y presentada de manera lineal en los apartados 4.1.1., 4.1.2. y 4.1.3. a la luz de algunos de los principales elementos que componen el corpus teórico de la Facilitación. Pese a no haberse realizado el citado proceso de formación en 2014 consideramos que toda la información recogida y presentada en este trabajo, y sobre todo la que nos disponemos a presentar a continuación, puede ser de gran utilidad para impulsar el posible desarrollo del movimiento agroecológico sardo teniendo presentes las orientaciones y las perspectivas que la Facilitación de grupos puede aportar. Es de hecho uno de los principios de la Facilitación el que señala que para poder transformar una

situación, primero es necesario darnos cuenta de que ésta existe, de cómo funciona. Sin más dilación, pasamos a señalar los aspectos claves identificados.

En primer lugar, como concepto básico a abordar y del que tomar conciencia para visibilizar sus efectos y su influencia en cualquier grupo, nos centraremos en la cuestión del poder, de cómo se ejerce dentro de un grupo, de cómo está repartido, de cómo se percibe por todos los miembros. Uno de los aspectos más generalizados y dignos de destacar en relación al reparto del poder en los grupos con los que se ha trabajado en Sardeña es el de la estructura muy polarizada de reparto del poder. Esto significa que se ha encontrado un perfil muy parecido en todos los colectivos, ya fueran GAS o de cualquier otro tipo, que se caracteriza por un liderazgo ejercido por una o unas pocas personas del grupo. Existe una gran tendencia a la delegación, es difícil conseguir que la participación y la responsabilidad a la hora de tomar decisiones estén repartidas de manera equilibrada. En general, se tiende a confiar en el buen hacer de la persona que asume el liderazgo, aunque cabría preguntarse si esta actitud nace de la confianza en la persona y en ese modelo de funcionamiento piramidal, o simplemente se trata de una cuestión de comodidad y ausencia de deseo de cooperación.

Esta desigual distribución del poder dentro de los grupos estudiados parece ser un hecho del que se tiene conciencia por parte de todos los miembros de cada grupo, y en la práctica se traduce en un funcionamiento de los colectivos que resulta bastante personalista. Pareciera que quien ejerce la función de liderazgo, que además suele ser la misma persona por periodos de tiempo muy prolongados, actúa con el colectivo como si fuera suyo, y no por una voluntad de dominio, sino por el vacío existente a la hora de compartir responsabilidades. Nos encontramos con líderes que se lamentan de tener que ejercer ese rol de manera solitaria y permanente, y seguidores muy cómodamente instalados en su pasividad.

Este mecanismo de funcionamiento a nivel micro-social quizás puede explicar lo que sucede en el nivel macro. Si extrapolamos la estructura de reparto de poder descrita para los colectivos al nivel de la política regional de la Sardeña, nos encontramos con dinámicas bastante similares. También aquí parece que la postura mayoritaria es la de la pasividad, que hay pocas personas dispuestas a ejercer posiciones de poder, que se tiende a delegar siempre que es posible, y no por confianza en las personas que lideran, sino más bien por comodidad. Sin embargo, en este nivel de la política sarda encontramos que sí existe un elevado nivel de protesta, al menos verbal, por parte de las personas que delegan su poder. Hay una continua queja sobre la clase política que se

tiene, sobre sus actuaciones basadas en el interés personal, sobre su falta de iniciativa para actuar en pos del bien común. No obstante, como señalaron algunas de las personas entrevistadas, esta situación es solo posible gracias a la delegación generalizada, a la falta de corresponsabilidad en la gestión de la vida pública, a la ausencia de liderazgos compartidos en todos los niveles de la política. Parece que hay mucha protesta verbal, pero poca propuesta de mejora, pocos micro-ejemplos de cómo funcionar de otra manera.

Si traemos aquí el concepto de rol usado dentro del contexto de la Facilitación de grupos, entendido como espíritu temporal de una persona o colectivo en sus relaciones con el resto, como una actitud adoptada e interpretada hacia afuera, pero que no tiene porqué ser definitoria de la esencia de quien la interpreta, podríamos decir que el rol más asumido por gran parte de la población sarda en su confrontación con la así llamada “clase política” es el rol de víctima. La asunción de este rol de víctima, por otro lado muy generalizado en las sociedades occidentales contemporáneas, significa asumir cierta incapacidad para cambiar las cosas, asumir que el desequilibrio de poder es algo inamovible, que quien lo ejerce lo hace por un designio que está fuera del control de la sociedad. Así, con el fortalecimiento de la creencia de que la posición de víctima es algo sobre lo que no se puede actuar, se perpetúan y se refuerzan las dinámicas de poder polarizadas que hemos descrito más arriba.

Como contrapeso a este rol generalizado de víctimas asumido por muchas personas y colectivos, nos encontramos con el rol fantasma que podría llamarse “los políticos”, “los poderosos”, “el sistema”, “Italia”, etc. Con rol fantasma queremos definir ese espíritu temporal que, sin estar presente físicamente en los grupos, sin estar encarnado por ninguna persona, ejerce una gran influencia y está presente en los pensamientos y sentimientos del grupo. El rol fantasma es frecuentemente nombrado, tiene efectos sobre la atmósfera del grupo, se le dota de poderes y condiciona el funcionamiento de los colectivos, pero siempre se ve como algo exterior al propio grupo, como algo rechazable y que de ningún modo está representado por las personas miembros. Sin estar dispuestos a asumir que ese rol y lo que representa forma parte también del propio grupo, el rol fantasma justifica las propias posiciones, las propias conductas, siendo un elemento que permite auto-justificarse y al mismo tiempo no plantearse cuestiones de funcionamiento interno que puedan semejarse a las asignadas al rol fantasma.

Desde el punto de vista de la Facilitación de grupos, tomar conciencia de la asunción de ese rol de víctima por parte de quien lo está ejerciendo, y de la existencia e influencia del rol fantasma descrito, sería un requisito indispensable para poder movilizar esa situación, para permitir que la estructura de reparto de poder pudiera variar, en el caso que sea eso realmente lo que se desea. Independientemente de si hay una voluntad real de cambio o no por parte de los sectores sociales que actualmente actúan como “víctimas”, trabajar sobre estos conceptos y visibilizar la situación existente en toda su complejidad e interrelaciones consideramos que sería un trabajo interesante a realizar dentro del marco del movimiento agroecológico sardo.

Pasando ahora a abordar otro aspecto clave del que se ocupa la Facilitación de grupos, nos centraremos en la cuestión de la comunicación, primero en un sentido más general, y después desde la perspectiva de la comunicación de emociones y de la importancia de cómo se gestiona ésta. En el contexto particular de las relaciones dentro del movimiento agroecológico sardo, ha sido detectada y comunicada al autor por parte de algunas de las personas entrevistadas una carencia en lo que respecta a la comunicación existente entre las personas que se ocupan de la producción y las personas que funcionan organizadas dentro de los GAS. Parece ser que, a pesar de su supuesta orientación hacia la solidaridad y de priorizar los productos locales y el trato directo, en el marco de estos grupos no existen relaciones muy intensas con las personas productoras. Esto conlleva evidentemente una comunicación entre ambas partes que, si bien puede considerarse un gran avance respecto a la total incomunicación que se da a través de canales de comercialización más largos, sigue siendo insuficiente para lograr los objetivos de comprensión y apoyo mutuos que teóricamente están detrás de las acciones de un GAS. Aunque se considera importante para estos grupos visitar a las personas productoras, compartir espacios y momentos más allá de los de intercambios de productos, lo cierto es que estos contactos y la comunicación más profunda que se seguiría de ellos no se estaban dando en 2014. Plantearse formatos, lugares y momentos para facilitar encuentros entre todas las personas interesadas en la agroecología y la soberanía alimentaria a lo largo de la Sardegna podría ser una interesante tarea a desarrollar para incentivar este aumento de la comunicación deseado, aumentando así la comprensión mutua y la confianza entre las partes, y haciendo más posible la creación de lazos de solidaridad fuertes y profundos.

Relacionado con el tema de la comunicación en general está la cuestión de la comunicación de emociones y las formas de llevarla a cabo. Cabe destacar aquí que la situación encontrada durante el desarrollo de la investigación dentro del marco del movimiento agroecológico sardo es probablemente extrapolable al conjunto de la sociedad sarda, o al menos esa fue la opinión de algunas de las personas entrevistadas. Se considera que, en general, no existe de manera espontánea tendencia a comunicar las emociones entre las personas sardas. Dentro de los grupos con los que se ha trabajado, no existe una especial atención a este aspecto, no dándose normalmente espacios ni tiempos para fomentar este tipo de comunicación. Al ser preguntadas por la facilidad o dificultad de las personas sardas para comunicar sus emociones, si emergió y fue citado en numerosas ocasiones el episodio conocido popularmente como *“leggere la vita”*, que podríamos traducir como leer la vida, y que en territorio valenciano tiene el equivalente de *“leer la cartilla”*. Este episodio sucede cuando, después de haber vivido una situación tensa emocionalmente entre dos personas, esta tensión no es expresada. La tensión va aumentando a medida que las situaciones tensas se van acumulando sin ser expresadas, hasta que llega el momento, que puede ocurrir incluso muchos años después, en el que la tensión es insoportable y la persona estalla, comunicando en ese momento de manera más o menos violenta todas las afrentas experimentadas durante toda la historia de su relación. A esta explosión de emociones contenidas que normalmente se expresan de manera poco educada o constructiva es a lo que se conoce popularmente como *“leggere la vita”*. Según algunas de las personas entrevistadas, éste es el recurso que se usa normalmente para expresar emociones negativas entre las personas sardas, en el caso que se lleguen a expresar. Es evidente que esta explosión comunicativa por saturación de emociones negativas no facilita que la expresión emocional tenga un carácter constructivo o de comprensión mutua. Es por ello que, desde el punto de vista de la Facilitación de grupos, sería muy interesante experimentar herramientas y técnicas de comunicación emocional no violentas inicialmente dentro del marco de los colectivos agroecológicos sardos, dada su total ausencia, con el objetivo de dotarse de recursos para gestionar esas tensiones emocionales con una intención constructiva y de refuerzo de la confianza.

Relacionada con la cuestión de la comunicación emocional está la cuestión de la gestión de los conflictos. Al igual que sucedía con la primera, en general entre los grupos con los que se ha colaborado durante el trabajo de campo llevado a cabo en Sardegna, no existía una posición concreta a la hora de detectar y actuar ante los conflictos emergentes. Dada la escasa comunicación emocional ya descrita en el párrafo anterior, es habitual que las

formas de gestionar los conflictos sean o la no gestión no afrontando la situación, o bien la explosión no controlada llegados al punto de saturación sin haber actuado. Se señala que, en el primer caso, en numerosas ocasiones cuando las cosas empiezan a no funcionar del todo bien en un colectivo, lo que sucede es que las personas involucradas en las situaciones de tensión empiezan a desaparecer, a dejar de participar. Esto explica que en la parte visible del funcionamiento de los colectivos solo estén presentes los dos polos ilustrados por una aparente ausencia de conflictos o por conflictos muy destructivos con raíces profundas nunca abordadas. Junto a las técnicas de comunicación emocional no violentas aportadas por la Facilitación de grupos, y muy estrechamente relacionadas con ellas, existen algunas herramientas orientadas a la resolución y a la comprensión de los conflictos que permitirían un abanico más grande de posibilidades entre la absoluta no gestión y la explosión por saturación. No se considera necesario que un colectivo deba permanecer siempre unido bajo cualquier circunstancia, o que sea un fracaso que algunos miembros se vayan y otros entren, pero es probable que la fortaleza de los colectivos agroecológicos sardos se viera incrementada dotándose de algunos recursos para ampliar las opciones de gestión de los conflictos emergentes. Como ya se ha señalado, tomar conciencia de los mecanismos existentes es un paso previo necesario para poder transformarlos, así que poner luz sobre la manera en la que actualmente se abordan estas situaciones conflictivas puede servir para que las posibilidades de orientar las tensiones grupales hacia el refuerzo de la cohesión interna aumenten.

Ocupándonos ahora de otro aspecto abordado por la Facilitación de grupos y que normalmente despierta mucho interés al ser presentado ante los colectivos, vamos a hablar de la preparación y gestión de asambleas o reuniones. Como señalaba un miembro jubilado de una cooperativa ecológica que fue entrevistado, la mayor dificultad que encontró a lo largo de su vida profesional no fue producir en ecológico, sino organizar a la gente. Según la opinión de algunas de las personas entrevistadas, existe dificultad en la mayoría de colectivos para llegar a acuerdos, es complicado normalmente enfocarse en trabajar por el bien común dejando al margen las preferencias personales. Estas dificultades pueden estar basadas en un excesivo apego por las propias ideologías y creencias, en una excesiva rigidez a la hora de defender posturas personales en un contexto grupal. En el caso sardo, como en tantos otros lugares donde se dan este tipo de dificultades, sucede a veces que esa excesiva importancia dada a las opiniones personales está basada en una baja autoestima que necesita reforzarse a través de la imposición. La creencia en la separación individual como personas por encima de nuestra pertenencia a una

esencia común grupal es la que alimenta nuestra necesidad de imponernos, de hacer valer nuestra opción en contraposición a la de los otros.

En este sentido, la Facilitación de grupos cuenta entre sus objetivos con el de cultivar sentimiento de grupo, de comunidad, rebajar la importancia personal en la confrontación de nuestras perspectivas, y aportar técnicas para averiguar cuáles son los intereses grupales, cuales son las soluciones que pueden satisfacer las necesidades del conjunto. Para llegar a tales fines, se cuenta con ejercicios y dinámicas para flexibilizar nuestra identificación con nuestro rol habitual, para cultivar el sentimiento de grupo, para reforzar la visión de que para que el colectivo esté bien todas las voces deben ser escuchadas. Éste es un trabajo general previo a la realización de asambleas o reuniones.

Más específicamente, parece que podría ser también muy interesante en el contexto del movimiento agroecológico sardo trabajar en el conocimiento y la práctica de técnicas de toma de decisiones, así como otras más orientadas a la indagación grupal o a hacer emerger la sabiduría colectiva. Como se ha señalado anteriormente, existe cierto hábito a considerar las asambleas o reuniones grupales como encuentros largos y aburridos, donde todo el mundo habla a la vez, donde no existe una preparación previa de los mismos, y donde muchas veces las decisiones acaban tomándose por aburrimiento, o incluso se toman fuera de las mismas por una o varias personas con poder dentro del grupo. Es para evitar este tipo de dinámicas, que entre otros efectos acaban desilusionando a las personas y disminuyendo la participación, para lo que sería muy interesante incorporar conocimientos orientados a la organización de asambleas eficientes y participativas dentro del movimiento agroecológico sardo. Somos conscientes de que conocer las técnicas no significa que se vayan a usar, pero también contamos con la experiencia de colectivos que han mejorado bastante su eficiencia, y con ello su estado de ánimo, con la simple observación de algunas recomendaciones a la hora de preparar sus reuniones. Algo más de información sobre los aportes que la Facilitación de grupos puede ofrecer en este campo se pueden encontrar en los apuntes anexos al presente documento.

Por último, para cerrar este apartado correspondiente al análisis de la situación del movimiento agroecológico sardo desde el punto de vista de la Facilitación de grupos, resaltaremos algunos aspectos que hacen notar la importancia que esta perspectiva podría tener para el desarrollo de dicho movimiento. En primer lugar, es de destacar que para muchas de las personas entrevistadas es un asunto prioritario el recuperar relaciones de confianza. Esto

se aplica tanto a la sociedad en general, impregnada de un individualismo que obstaculiza cualquier intento de construcción colectiva, como al interior del propio movimiento agroecológico. Ya sea entre las personas miembros de un GAS, como entre las personas que se ocupan de abastecer a uno de estos GAS, como entre los miembros de algunas de las asociaciones presentadas, y sobre todo entre las personas dedicadas a la producción ecológica y las organizadas para consumir ecológico, se considera algo prioritario actuar para crear o recuperar estas relaciones de confianza que son la base para cualquier avance social. Para que estas relaciones sean realmente de confianza, es obvio que la comunicación es uno de los aspectos más importantes a cuidar, y parece también cierto que esta comunicación generadora de lazos más íntimos de conocimiento mutuo no puede darse en los escenarios habituales ni sin hacer nada para que suceda. Construir ambientes y ocasiones adecuadas para descubrirnos y aceptarnos en nuestra diversidad, dotándonos de herramientas comunicativas que aumentan la cohesión y la conciencia grupal, son algunas de las funciones que la Facilitación de grupos puede aportar.

Que ésta es una necesidad se manifiesta en alguno de los ejemplos encontrados durante el desarrollo del trabajo de campo en Sardeña. Uno de ellos es el de una asociación que ha puesto en marcha unos huertos sociales donde lo más importante no es la agricultura, sino el cultivo de relaciones humanas de calidad, libres de los impedimentos que normalmente se encuentran en la vida cotidiana moderna, donde las prisas y las diferencias sociales suelen ser obstáculos muy poderosos difíciles de superar. Además, otro ejemplo ilustrativo de la idoneidad de la Facilitación de grupos para el contexto agroecológico sardo se encuentra en el hecho de que, a través del trabajo de creación de un Sistema Participativo de Garantía impulsado por la agencia LAORE, los objetivos que las personas productoras y consumidoras participantes de este proceso consideraron prioritarios para su buen funcionamiento fueron, en este orden, crear relaciones de confianza, subsanar los déficits de la comunicación existente, mejorar la organización interna, y encontrarse en ambientes diferentes a los de la compra de productos. Todos estos objetivos encajan perfectamente en lo que podría ser el desarrollo de un proceso de Facilitación orientado al movimiento agroecológico sardo.

Sin embargo, y aunque para muchas de las personas entrevistadas sería muy interesante recorrer un camino semejante, también existe la conciencia de que para que esto suceda es necesario el impulso y la dinamización por parte de personas externas. En este sentido, consideramos que esto sería posible, siempre y cuando la demanda de facilitación fuera real y compartida por un amplio sector del movimiento. Además, habría que comprobar las posibles

interferencias derivadas de un aspecto también emergido durante las entrevistas y que hace referencia a que la figura de la persona facilitadora normalmente es vista con desconfianza en el contexto italiano en general.

Aún teniendo en cuenta estas posibles dificultades, para promover esas relaciones de confianza demandadas por parte de todos los perfiles implicados en el movimiento agroecológico sardo, y para el desarrollo de una solidaridad más fuerte y más amplia entre todas las partes, parece que la Facilitación de grupos podría suponer una herramienta idónea, aportando su visión y sus técnicas para la construcción de una comunidad agroecológica sarda más cohesionada y consciente de sus vínculos.

4.1.4.4. Escenarios posibles

Después de haber presentado de manera amplia los pros y los contras que para la posible evolución del movimiento agroecológico sardo se encontraron en 2014, vamos a realizar a continuación un ejercicio de proyección hacia posibles escenarios de futuro, teniendo presente toda la información expuesta hasta ahora y también los aspectos intangibles percibidos por el autor del presente trabajo durante la realización de las entrevistas.

Si intentamos, para empezar, analizar y valorar los aspectos esenciales que permitirían hacer un diagnóstico sobre la fuerza del movimiento agroecológico sardo, tal y como fue encontrado en 2014, es necesario destacar tres de puntos. En primer lugar, fijándonos en la extensión y la fuerza de los GAS y en su grado de implicación con el sector de las personas productoras, se tiene la sensación de que este impulso es todavía débil. El volumen de compra que significan hoy en día los GAS en Sardeña no permite sostener una amplia base de proyectos productivos. Además, no existen relaciones muy intensas y profundas entre las personas productoras y las consumidoras, sobre todo en el medio urbano. Sin embargo, como se señaló repetidamente, la realidad del medio rural es diferente, y quizás la falta de organización formal percibida es consecuencia de que ésta es innecesaria, dada la existencia de otro tipo de redes invisibles pero efectivas. En segundo lugar, si nos centramos en las motivaciones de las personas que se ocupan de la producción ecológica, emerge aquí la impresión de que no existe de manera generalizada una conciencia agroecológica integral. Esto significa que no es habitual encontrar iniciativas o experiencias que contemplen y consideren los criterios agroecológicos de manera equilibrada. Así, hay quien hace ecológico pero sin preocuparse por la proximidad, quien hace venta directa sin preocuparse por la

sostenibilidad de la producción, o quien tiene en cuenta estas dos dimensiones pero no presta atención en cambio a la creación de redes de solidaridad o la justicia social. En tercer y último lugar, como factor interno a destacar que puede ser determinante en la futura evolución del movimiento es importante visibilizar y tomar conciencia de que, sin ser una red formal ni estructurada, existen lazos que conectan directa o indirectamente a la mayoría de las personas que de alguna u otra forma se preocupan por la soberanía alimentaria y la agroecología en Sardeña. Esta red informal y casi invisible podría, en el caso de existir las fuerzas y las condiciones favorables para ello, ser el punto de partida o trampolín de una organización bastante representativa de la diversidad agroecológica sarda y bastante enraizada en el territorio, ya que contaría con muchas experiencias que, cada una en su localidad, llevan un largo camino recorrido.

Además de los factores internos descritos, considerados muy importantes como condicionantes del posible futuro de la agroecología en Sardeña, conviene aquí recordar los mayores obstáculos externos al movimiento que pueden condicionar su evolución. Nos referimos, sobre todo, a las amenazas representadas por la militarización del territorio sardo, por la presión de la especulación energética, y las tendencias inherentes a la sociedad de consumo occidental en esta crisis económica generalizada. Son éstos factores que escapan a la voluntad y el poder real de acción e influencia del movimiento agroecológico sardo, pero que podrían limitar en gran medida su expansión, ya que suponen límites físicos obvios, como en el caso de las tierras ocupadas para fines militares o de construcción de infraestructuras energéticas, y también límites sociales y económicos, como son los asociados al comportamiento de una población inmersa en un proceso de empobrecimiento y que prioriza el ahorro y la supervivencia individual por encima del apoyo a las posibles iniciativas transformadoras que puedan surgir.

Sin embargo, si ampliamos la perspectiva sobre los posibles efectos de la crisis, es también cierto que en momentos de tensión social, económica y de pérdida de confianza en los modelos existentes, se abre la posibilidad a crear nuevas vías, a experimentar caminos antes ni siquiera considerados viables, a reinventarse y apostar por formas de existir nuevas o recuperadas y adaptadas de la sabiduría ancestral humana. Considerando todos los factores, internos y externos, expuestos hasta este momento, llegamos a la conclusión de que nos encontramos en un punto de inflexión. Es posible que las dificultades económicas refuercen las inercias individualistas, es posible que ante el deterioro de las condiciones de vida de la mayoría de la población triunfe el discurso del miedo y del control, siguiendo así un camino en el que la apuesta

por el desarrollo de la agroecología no tendría cabida. Esta es una posibilidad, y el grado de fortaleza o debilidad relativa del movimiento agroecológico sardo en 2014 permite contemplar como realista este escenario.

No obstante, hay al mismo tiempo y ante este escenario de crisis una apertura para la salida agroecológica. Es cierto, como se señaló en numerosas entrevistas, que la Sardegna sigue siendo un territorio con unas condiciones ambientales y de población que la hacen idónea como lugar para desarrollar la agroecología en su máximo potencial. Es también cierto que, ante la actual crisis, las propuestas de la agroecología pueden ser respuestas válidas para muchas de las cuestiones a resolver, ya sea a nivel económico, social y ambiental. Además, a esta idoneidad de la agroecología para superar la crisis y de la Sardegna como territorio para desarrollar la agroecología, se suma un factor no menos importante. Este factor que puede resultar decisivo tiene que ver con la ilusión, optimismo y motivación mostrados por la inmensa mayoría de las personas entrevistadas a lo largo del trabajo de campo realizado en Sardegna para el presente trabajo. En efecto, la visión de futuro que compartieron la mayoría de las entrevistadas estaba orientada en la dirección de una salida de la actual crisis basándose en los principios de solidaridad, de localidad, de respecto a la Naturaleza y a todos sus procesos, que son la base ideológica y filosófica del movimiento agroecológico y por la soberanía alimentaria.

Existen numerosos ejemplos, todavía cuantitativamente poco significativos pero muy representativos de estos nuevos paradigmas de vida. Proyectos donde la cooperación sustituye a la competición, donde lo local es valioso, donde la obtención de beneficios económicos no es el único ni el principal motor de la actividad, donde el respeto a todas las formas de vida y la integración del ser humano con los ritmos de la Naturaleza son más importantes que los números de la contabilidad. Estas experiencias, junto con el despertar colectivo de implicación política que suponen los Comitati, pueden ser un punto de partida muy válido para reconducir la situación de crisis hacia la construcción de propuestas alternativas, viables, y que satisfagan todas las necesidades del pueblo sardo. Aunque las personas que participaron de la presente investigación eran plenamente conscientes de que estos cambios no se darán espontáneamente, sino que serán necesarias grandes dosis de trabajo y de esfuerzo, se considera completamente viable que la salida a la actual situación de crisis se desarrolle por la vía agroecológica, y convertir así en oportunidad lo que aparentemente era una amenaza.

Para cerrar este apartado, y con él el análisis transversal de los resultados de la parte de la investigación desarrollada en Sardegna, diremos que nos encontramos en un escenario que presumiblemente será un punto de inflexión sin términos medios. El avance y la profundidad de la crisis económica, ecológica, social y de valores que vivimos parece empujar bien hacia la desaparición de alternativas casi por completo, fagocitadas por el discurso único de la productividad y el uso de los recursos sin considerar nuestro papel y nuestra relación con el ecosistema que habitamos, o bien hacia el descrédito total de este discurso productivista y desarrollista que por tantos años ha guiado los movimientos de la sociedad occidental, dando paso a la apuesta firme por otros modelos de creación de riqueza (no solo monetaria) y de relacionarnos con el medio que habitamos. Ante esta aparente disyuntiva, el papel de las experiencias ya existentes, el ejemplo demostrado en las prácticas, la construcción de alternativas viables basadas en nuevos valores, jugarán un papel clave. Solo el tiempo nos permitirá conocer la solución a este enigma.

4.2. Los efectos de la Facilitación de grupos en los colectivos agroecológicos valencianos

Finalizada la caracterización del movimiento agroecológico sardo correspondiente a la situación encontrada en el año 2014, analizadas y presentadas las aportaciones que desde la Facilitación de grupos podrían servir para apoyar la expansión y el crecimiento de dicho movimiento, nos disponemos ahora a presentar los resultados vinculados al trabajo de campo realizado en el territorio valenciano durante el año 2015. En el presente apartado expondremos, en primer lugar de forma lineal y después a través de un análisis transversal de toda la información recogida, cuál era la situación inicial de los colectivos agroecológicos participantes de la investigación, cuál era su situación al final del proceso de formación y práctica sobre la Facilitación de grupos (que duró un año en total), y cuál fue su valoración de todo el proceso, incluyendo aquí su valoración tanto del proceso de formación como de los efectos detectados globalmente al final de la experiencia.

Cabe recordar en este punto que fueron 5 los colectivos agroecológicos de la provincia de Valencia que accedieron a involucrarse en este largo e intenso proceso. Estos grupos son los grupos de consumo de Russafa (Valencia), V-Land Solaris (Benetússer) y Llavorteràpia (Castelló de la Ribera), el Sistema Participativo de Garantía Ecollaures, y los miembros de la Asamblea de los Huertos del Centro Social Okupado Anarquista de L'Horta (Benimaclet, Valencia). En total 52 personas participaron del inicio del proceso, reduciéndose esta cifra hasta 37 en la recogida de datos final.

La presentación lineal de los resultados está organizada en función de las temáticas abordadas durante el proceso de formación, que corresponden a su vez con las temáticas principales de la Facilitación de grupos, y que fueron los ítems escogidos para recoger la información a través de las encuestas individuales y los grupos de discusión realizados al inicio de la formación, al final de la formación, y al final del proceso completo que incluye la formación y la práctica. Priorizaremos en esta presentación de resultados el destacar los aspectos más ilustrativos emergidos a partir del trabajo realizado con cada uno de los grupos, así como su posible relación con la situación particular de cada uno de ellos. En cambio, prescindiremos de ser redundantes en la exposición de los elementos que resulten comunes para todos los grupos, ya que no es el objetivo de esta parte de la investigación caracterizar en profundidad la singularidad de cada uno de los colectivos participantes, sino analizar los

efectos que la Facilitación de grupos haya tenido sobre ellos en conjunto. Sin más, pasamos ahora a presentar dichos resultados.

4.2.1. Situación inicial de los colectivos participantes

4.2.1.1. Las motivaciones para participar en un grupo

En primer lugar y como primer elemento del que tomar conciencia como miembros de un grupo, se preguntó a las personas participantes de los colectivos citados más arriba por sus motivaciones individuales para participar en dichos colectivos. Esta pregunta, además de servir para hacer emerger un aspecto a comparar con la situación final del colectivo después de haber vivido el proceso de Facilitación, también sirvió para que dentro de los propios colectivos se hiciera el ejercicio de visibilizar los porqués de cada persona para estar compartiendo ese proyecto común.

Es de destacar que, aunque algunas pocas personas si reconocieron que inicialmente sus motivaciones para participar de su colectivo estuvieron basadas en la satisfacción de necesidades personales (como pueden ser el acceder a productos ecológicos a un precio razonable, o poder acceder a un trozo de tierra sin ser propietarias y sin costes de alquiler), en el momento de realizar la primera ronda de encuestas y grupos de discusión (Enero de 2015) la mayoría de las personas entrevistadas manifestaron que sus motivaciones tenían una orientación más social. Participar en un grupo o colectivo como los estudiados significaba, para muchas de estas personas, un oportunidad para crecer como seres humanos, para poner en práctica formas de organizarse y de actuar que permitan que la sociedad en su conjunto pueda evolucionar en la dirección de transformarse en una sociedad más justa, solidaria y democrática. El valor como entrenamiento interno y como ejemplo para el exterior que tiene el aprender a organizarse, comunicarse, y tomar decisiones de otra manera, fue uno de los motivos más esgrimidos por las personas participantes de la investigación.

Se veía como algo muy claro que los cambios sociales nacen a partir de los cambios individuales, que los cambios globales son el efecto de pequeños cambios locales, y por tanto, reunirse con personas afines con las que compartir un proyecto común que busca construir modelos alternativos a los existentes, con la intención de satisfacer necesidades humanas como son el

sentimiento de pertenencia o el acceso a alimentos de calidad, era un motivo bastante extendido entre las personas participantes en estos colectivos. La soledad y el individualismo imperante actualmente fueron identificados como impulsores de ese movimiento hacia la agregación social que supone formar parte de un colectivo con proyecciones políticas, entendiendo la política en este contexto como el efecto que sobre la sociedad se puede ejercer a través del aprender a funcionar colectiva y asambleariamente, creando conciencia colectiva, fomentando la participación, etc.

Para algunos de los colectivos, la heterogeneidad de sus miembros, la diversidad manifestada en sus acciones y asambleas, aunque suponía un gran reto a la hora de funcionar y tomar decisiones grupalmente, era considerada también una riqueza extra que motivaba a algunas de las personas a formar parte de los mismos, por la gran dosis de aprendizaje que supone enfrentarse a estas situaciones que normalmente no se dan en la sociedad. Además, el efecto de aproximar personas e ideas diferentes, de posibilitar la comunicación entre individuos que de otra manera no se conocerían, también fue citado por algunas personas como motivo para participar de sus respectivos colectivos.

Por último, también resulta interesante señalar que aunque no fue descrito como un motivo inicial para llegar a los colectivos, varias personas describieron la aparición de lazos afectivos de amistad dentro de los grupos como un motivo muy potente a la hora de seguir participando de los mismos. De esta manera se visibilizó ya desde el principio la importancia que las emociones tienen para la cohesión o falta de cohesión de cualquier grupo humano. Cabría aquí preguntarse si la búsqueda de esos lazos de amistad no estaba ya presente, aunque de modo inconsciente, entre las fuerzas que empujaron a estas personas a acercarse sus respectivos colectivos.

4.2.1.2. El estado de la comunicación

Pasando ahora a abordar la cuestión de la comunicación dentro de los colectivos participantes de la investigación, hay que señalar que las realidades encontradas presentaban numerosos puntos en común, aunque con algunas diferencias de grado entre ellas, posiblemente asociadas al nivel de experiencia de cada grupo, a su tamaño, y a los diferentes niveles de implicación y heterogeneidad de sus miembros.

Como primer punto compartido por diferentes grupos nos encontramos con la cuestión de la participación desequilibrada a la hora de tomar la palabra

en una asamblea. Aunque algún colectivo señala que con el tiempo el reparto de la palabra ha ido mejorando, es un factor común a la mayoría de los grupos lamentar el hecho de que no todo el mundo habla por igual durante sus reuniones. Además de que no hable todo el mundo, también se señala en un par de grupos la excesiva frecuencia de “corrillos” o diálogos simultáneos durante la realización de las asambleas, así como la falta de respeto hacia los turnos de palabras y las demasiado frecuentes interrupciones para bromear. Estas dos últimas situaciones, que pueden ser vistas culturalmente como algo natural y espontáneo dentro de un grupo donde la gente se conoce, son sin embargo factores que dificultan muchas veces la expresión de cuestiones con una carga emocional superior a la normal, así como el correcto desarrollo de una asamblea que cuenta con un orden del día previsto y con determinados objetivos a alcanzar. Estas actitudes son, para algunas de las personas entrevistadas, la manifestación de un simple exceso de confianza malentendido y que, a largo plazo, dificultan una comunicación sincera y empática dentro del colectivo.

En tres de los cinco colectivos participantes, después de un periodo de funcionamiento descrito como “*más caótico*”, se optó por incluir la figura de la persona moderadora de la asamblea, que era a su vez la encargada de tomar acta. Esta persona facilitaba el seguir el orden del turno de palabras, así como recordar los puntos a tratar y recordar la importancia de tomar decisiones. Para algunas de las personas entrevistadas, este último aspecto es uno de los hándicaps más destacados de sus grupos en la realización de asambleas. Puede haber una participación más o menos equilibrada respecto al uso de la palabra, se pueden respetar más o menos los turnos, pero una dificultad mayor es la representada por el momento de tomar decisiones. Según señalan, llegados a este punto si parece que hay voces más autorizadas que otras, opiniones tenidas más en cuenta que otras. Algo parecido sucede cuando de lo que se trata es de comunicar alguna decisión tomada en asamblea a alguna de las personas participantes de la misma y que se sospecha que puede ser mal recibida por esta última. En ese caso, en uno de los colectivos se señala que son siempre las mismas personas las que se ocupan de realizar esta misión.

Otro aspecto relacionado con la comunicación y considerado importante por uno de los colectivos participantes es el que tiene que ver con la ausencia de comunicación con subgrupos dentro del propio colectivo. En particular, la situación descrita para ilustrar este problema es la de la existencia de dos niveles de implicación dentro del grupo, un nivel más alto donde las personas activas se comunican fuera y dentro de la asamblea entre ellas, y un nivel de implicación menor que significa que hay un subgrupo de personas que están de

cuerpo presente en las asambleas pero que raramente opinan o se posicionan. Entre estos dos grupos se produce una tensión derivada de la necesidad del primero por conocer la postura y las opiniones del segundo, y de la presión ejercida por el primero para, teóricamente, fomentar la participación del segundo. Esta voluntad integradora resulta a veces agotadora para el grupo que la ejerce, y en ocasiones las propias personas que asumen esta responsabilidad de implicar al sector menos implicado reconocen que quizás existe un exceso de presión que puede resultar contraproducente. Obviamente, entre las personas que participaron en la presente investigación no se encontraba ninguna de las que podría ser catalogada como poco participativa dentro de su colectivo, por lo que sólo podemos reflejar la opinión del sector que se considera asimismo como más participante.

De los 5 colectivos que participaron de la investigación, solo uno declaro estar completamente satisfecho con el estado de la comunicación dentro de su grupo. En su opinión las asambleas funcionaban correctamente, existía un orden del día que se seguía y se llevaba a cabo sin problemas, se planteaban dudas que eran resueltas, se respetaba el turno de palabras, se tomaban las decisiones necesarias y éstas eran respetadas. En opinión de las personas de este grupo, cuando alguien no hablaba en sus asambleas eso era debido únicamente a que esta persona en ese momento no tenía nada nuevo que aportar al debate y estaba de acuerdo con las decisiones tomadas. Sin embargo, para contextualizar la situación de este grupo, podemos señalar que en este caso las asambleas se realizaban con poca frecuencia (trimestral e incluso semestral), que éstas tenían un carácter predominantemente logístico-operativo, que se trataba de un grupo no excesivamente numeroso, y que la comunicación entre asambleas se daba por correo electrónico. Con esta información simplemente se pretende señalar que quizás la ausencia de problemas relacionados con la comunicación podría estar en parte originada por la poca intensidad de la misma, ya que parece haber cierta correspondencia entre el número de asistentes a una asamblea, la complejidad de las decisiones y la implicación emocional-ideológica de las mismas por un lado, y los problemas comunicativos por el otro lado.

Por último, para cerrar este apartado correspondiente a la situación inicial de la comunicación dentro de los colectivos participantes de la investigación, destacar un aspecto señalado por algunos de ellos. Nos referimos a la cuestión de la comunicación no presencial, a toda aquella que se da sobre todo vía correo electrónico y, recientemente, vía chat grupal a través de alguna de las aplicaciones disponibles para teléfonos móviles. Sin menoscabo de su utilidad y agilidad a la hora de realizar convocatorias y enviar documentos, por

citar solo dos ejemplos, este tipo de comunicación se señala como altamente ineficiente para comunicar cualquier tema que tenga un mínimo de trascendencia para el grupo. El hecho de entrar en debates ideológicos, comunicar emociones o tomar decisiones a través de estos medios, se revela como una opción desaconsejable. Para algunas de las personas entrevistadas, el contar actualmente con la tecnología que nos permite optar por estas vías de comunicación nos ha privado al mismo tiempo del hábito de juntarnos para hablar cara a cara, de decidir alrededor de una mesa, de socializarnos más a menudo. Además de las altas probabilidades de no interpretar correctamente el texto escrito a través de alguno de estos medios, se tiene conciencia de que hay una gran parte de la comunicación muy importante para la cohesión de un grupo que no es verbal, que requiere verse, conocerse, y captar mensajes que se expresan no con palabras, sino a través de actitudes y gestos que se pierden con los medios tecnológicos citados. Es una paradoja que, en los tiempos donde más acceso se tiene a medios e instrumentos para la comunicación, parece que ésta ha perdido calidad y humanidad.

4.2.1.3. El estado de las relaciones

En este apartado, a la hora de presentar cuál era el estado de las relaciones entre las personas participantes en cada uno de los colectivos en el momento de iniciar esta investigación, vamos a proceder exponiendo cada uno de los casos por separado. Este formato diferenciado responde a la diversidad de situaciones encontradas y al valor de visibilizar los matices, con la intención de aportar una mayor comprensión del punto de partida en cuanto a la situación de la relaciones se refiere.

En primer lugar, describiremos la situación encontrada en el colectivo de personas que gestionan los huertos comunitarios del Centro Social Okupado Anarquista (CSOA) L'Horta, en el barrio de Benimaclet de la ciudad de Valencia. En este caso, las personas entrevistadas diferenciaron cómo eran las relaciones durante el desarrollo de las asambleas y fuera de ellas. En los espacios compartidos y en las tareas cotidianas fuera de la asamblea había un buen clima, sin tensiones, aunque con niveles de confianza dispares. Sin embargo, era durante las asambleas donde, con relativa frecuencia, aparecían las tensiones. Éstas se debían, según algunas personas, a que había determinada gente que se tomaba personalmente las normales diferencias manifestadas durante las asambleas. Otra porción de las entrevistadas, sin embargo, opinaban que era el hecho de traer situaciones personales no resueltas al

momento de la asamblea lo que originaba el conflicto. Sea como fuera, todas coincidían en señalar que estas tensiones eran cosas del pasado, que ya no sucedían, aunque se apuntaba a que esta pacificación no se debía a la resolución de la situación conflictiva, sino a que las personas que interpretaban estos momentos de tensión ya no acudían a las asambleas.



Imagen 23: Vista general de los huertos comunitarios del CSOA L'Horta, en el barrio de Benimaclet, Valencia.

Se describe la existencia dentro del colectivo de varios subgrupos, con diferente antigüedad como miembros del proyecto y con orígenes diferentes en cuanto a su relación con el proyecto más amplio que supone el CSOA en su conjunto. Según algunas de las personas entrevistadas, parece ser que a pesar de su carácter teóricamente anarquista, se producían diferencias en cuanto a la percepción de los derechos y los deberes que cada subgrupo o algunos de sus miembros tenían. Estas desigualdades parecen estar en la base de las tensiones que se manifestaban en las asambleas. Siendo un colectivo muy heterogéneo, bastante amplio en conjunto (entre 60-70 personas), y formado por personas con intereses y motivaciones bastante diversas, se ve como algo completamente comprensible que surgieran estas tensiones. Se enfatiza el

hecho de que, a pesar de la voluntad de funcionar de manera horizontal y asamblearia que teóricamente debería ser la base de las relaciones dentro de este grupo, en la mayoría de los casos las personas que se acercaban a este proyecto carecían de las más mínimas nociones del funcionamiento asambleario. Esta inexperiencia se veía claramente como un factor más que aportaba complejidad a la situación, y que dificultaba que las relaciones fueran más respetuosas, empáticas y equilibradas.

Funcionando, como ya se ha comentado, dentro de un proyecto más amplio autodenominado anarquista, algunas de las tensiones todavía existentes en el momento de iniciar la investigación descrita en este documento se derivaban de los desiguales grados de compromiso a la hora de participar de las asambleas y de los trabajos comunes de mantenimiento y mejora del espacio, y en general de los desiguales niveles de implicación personal en la gestión colectiva. Para alguna de las personas entrevistadas, el hecho de estar asumiendo una gran implicación por su parte, con una gran inversión de tiempo y energías en el proyecto, la llevaba a juzgar duramente a aquellas personas que no actuaban así. Esto generaba a esta persona una tensión interna que terminaba por afectar a sus relaciones con quien tenía un grado de compromiso menor. Sin embargo, después de darse cuenta de este mecanismo mental y de sus efectos en sus relaciones, la misma persona decidió relajarse en la asunción de responsabilidades colectivas, descubriendo que cuando ella no las tomaba aparecía otra persona dispuesta, y las actividades grupales seguían saliendo adelante. Este cambio provocó, de inmediato, la relajación simultánea de sus juicios hacia los demás, y esto conllevó por su parte la consecuente mejora de sus relaciones con aquellas personas que anteriormente eran juzgadas por su falta de implicación.

Por último, y también en la esfera de las tensiones generadas en las relaciones a raíz de los pensamientos y las ideologías, cabe señalar aquí otro mecanismo que operaba dentro de las mentes de varias de las personas entrevistadas. Este mecanismo tenía como consecuencia la experiencia de la frustración, ocasionada por el miedo a que los seres humanos no pudieran funcionar de manera autogestionada y asamblearia, con un reparto de responsabilidades equilibrado y funcionando como un solo organismo. El miedo a comprobar o a captar posibles evidencias de que una sociedad justa, solidaria, igualitaria y autogestionada no es posible, llevaba a algunas personas a vivir las supuestas imperfecciones del funcionamiento del colectivo como una causa de tensión interna, y esta misma tensión las llevaba a comportarse ellas mismas con una actitud que, presumiblemente, empeoraba la situación, generando a su vez más motivos para la desconfianza y aumentando el miedo y la frustración

en una dinámica de círculo vicioso. Este mecanismo mental aquí descrito no apareció, en cambio, en el resto de colectivos participantes, que aún funcionando también de manera asamblearia, quizás no tenían un discurso o una base ideológica tan marcada. Señalamos aquí este hecho por ser uno de los aspectos trabajado durante la formación en Facilitación, donde se intenta visibilizar que una excesiva identificación con unas ideas concretas comporta, normalmente, un sufrimiento cada vez que esas ideas se ven amenazadas.

Pasando ahora a describir la situación encontrada en otro colectivo, nos centraremos en uno de los Grupos de Consumo que participaron de la investigación. En este caso, había unanimidad a la hora de señalar que las relaciones entre todas las personas miembros del grupo eran buenas, cordiales, fluidas, y sin haber pasado por momentos de tensión. La divergencia de opiniones la encontramos, en cambio, cuando las personas entrevistadas nos explican por qué esto es así. Hay una parte que opina que ese buen clima es debido a que los objetivos del colectivo han estado muy claros desde el principio, que solo se ha acercado a participar gente con una afinidad mínima en común, y que hay una base de respeto y confianza que sostiene todo el funcionamiento, dotándolo de este carácter amistoso y fluido. Sin embargo, algunas otras personas opinan que la situación de cordialidad descrita se da por la fase evolutiva en la que se encontraban como grupo. Siendo un colectivo joven (contaba con solo un año de experiencia en el momento de realizar las entrevistas iniciales), hay quien considera que se encuentran en una fase de “enamoramiento”, donde los conflictos no se abordan o no se quieren ver, donde el grado de compromiso e implicación es todavía bajo, donde no se han tratado temas realmente importantes, y donde no se han manifestado las diferencias de egos en profundidad. Según las personas que mantienen esta segunda perspectiva explicativa de la situación de las relaciones dentro de su colectivo, es solo una cuestión de tiempo que las diferencias de intereses, opiniones y actitudes que en ese momento todavía no eran causa de conflicto lo acaben siendo. Esta posibilidad no era contemplada como algo dramático o negativo, sino simplemente como la normal evolución de cualquier grupo que, al ir madurando, se va enfrentando a situaciones más complejas y que requieren un mayor grado de compromiso.

Enfocando a continuación en otro de los Grupos de Consumo que colaboró en la investigación, destacaremos en este caso que se trataba, probablemente, del colectivo donde el cuidado de las relaciones era más importante ya en el momento de las entrevistas iniciales. En efecto, más allá de las asambleas mensuales y de los días de reparto semanales, entre gran parte de los miembros de este grupo existían lazos de amistad que los llevaban a

compartir más esferas de sus vidas. Para este Grupo de Consumo el mero acto de consumir de manera responsable y organizada no era un objetivo suficiente. La creación de unas relaciones afectuosas, de cuidado mutuo, y el ir construyendo un sentimiento de comunidad, también eran elementos a tener en cuenta en su funcionamiento cotidiano. Es por estos motivos por los que, según nos cuentan, cuando alguna persona se acercaba y empezaba a participar del Grupo de Consumo pero no sintonizaba con estos otros valores comunitarios, normalmente terminaba alejándose por sí misma. Según nos describieron, las motivaciones organizativas que impulsaron al grupo en sus etapas iniciales dieron paso a otras motivaciones de carácter más emocional, de creación de lazos, y uno de los efectos de esta actitud era la existencia de un clima relacional muy bueno. De hecho, existía tal calidez en las relaciones dentro del grupo que esto se empezaba a percibir como una posible limitación, ya que seguía vivo un impulso social y de incidencia política que se estaba viendo desatendido, olvidando el mirar hacia afuera y crear redes con otros colectivos, dada la gran atención prestada al cuidado interno.



Imagen 24: Momento del reparto semanal de productos en uno de los Grupos de Consumo participante en esta investigación.

Ya en penúltimo lugar, hablando del tercer Grupo de Consumo que participó de la investigación reflejada en este documento, diremos que las relaciones entre sus miembros se consideraban por ellos mismos buenas, cordiales, sin grandes roces. Sin embargo, tratándose en este caso de un colectivo con una larga experiencia, algunas de las personas entrevistadas

explicaba el hecho de que las relaciones fueran así de buenas y fáciles diciendo que eso ocurría porque había un desigual reparto de responsabilidades aceptado de facto por el grupo, y aún siendo conscientes de este hecho, no se forzaba la situación para salir de ella. Habiendo reducido el número de sus actividades sociales, este grupo tenía un funcionamiento que podríamos describir como más operativo que el resto de casos descritos en este apartado hasta el momento. También se señaló como factor que aportaba cordialidad a la situación general el hecho de que las personas que no se encontraban a gusto con el grupo se iban alejando de manera espontánea, viviendo así un proceso de depuración natural que producía como efecto este clima de amabilidad y respeto descrito.

Cerrando este apartado, trataremos ahora el caso del Sistema Participativo de Garantía Ecológica. Siendo éste un colectivo de colectivos, es decir, confluyendo en sus asambleas personas miembros de proyectos productivos agroecológicos, otras provenientes de Grupos de Consumo, y otras participantes en organizaciones que se ocupan de temas de soberanía alimentaria, nos encontramos con una gran diversidad de posiciones, intereses y actitudes en interacción. Según la opinión de algunas de las personas entrevistadas, esta diversidad de motivaciones y orígenes individuales confluyendo en un mismo colectivo, que además quiere funcionar de manera asamblearia, dan como resultado una situación compleja a la hora de abordar el estado de las relaciones. Se perciben diferentes subgrupos dentro del colectivo, en función de su grado de implicación y compromiso con el SPG. Estas diferencias de implicación llevan, según algunas de las entrevistadas, a que las relaciones sean a veces preocupantemente cordiales, interpretando la cordialidad como desmotivación. De esta manera se asume que los problemas relacionales existentes dentro del propio colectivo son una representación a pequeña escala de los problemas sociales de la sociedad de la que se forma parte, y que están muy relacionados con las prisas, la falta de tiempo, y la primacía de la eficiencia por encima del cuidado de las relaciones. Con estos condicionantes, existe la sensación de que es difícil mejorar la confianza interna y la participación, ya que no se cuenta con herramientas para hacerlo y además existe la conciencia de que el sentimiento de grupo y la creación de lazos de corresponsabilidad no es algo que surja solo. En este escenario, el propio proceso de funcionamiento del colectivo se ve como un aprendizaje continuo de otras formas de relacionarse y organizarse, y la participación en la investigación que aquí presentamos fue motivada, en parte, por esa voluntad de aprender y mejorar las relaciones.

4.2.1.4. Cómo se gestionan las emociones y los conflictos

En este apartado vamos a exponer cómo se daba la comunicación de emociones y cómo eran gestionados los conflictos por parte de cada uno de los colectivos en el momento de iniciar su participación en esta investigación. Como en el apartado anterior, procederemos a presentar esta información de manera separada para cada uno de los grupos, dadas las notables diferencias encontradas en estos aspectos.

Para empezar, dentro del colectivo formado por las personas que utilizan los huertos del CSOA de l'Horta, nos encontramos con que había diferencias entre un grupo reducido del total de participantes que consideraban que la comunicación de las emociones era importante para el funcionamiento del propio colectivo, y por otro lado un sector mayoritario para el cual, tratándose de asambleas consideradas operativas y prácticas, la expresión emocional no tenía sentido. Este posicionamiento de considerar la expresión de las emociones como un obstáculo para la operatividad y la eficiencia de un colectivo está, como veremos más adelante, también presente en otros de los grupos participantes de la investigación. En este escenario, las personas que participaron de la formación describieron la comunicación emocional que se daba en aquel momento dentro de las asambleas como muy escasa y predominantemente negativa. Esto significa que no existían momentos específicos dedicados a atender la situación emocional de los miembros, y que cuando ésta se daba tendían a expresarse más emociones negativas que positivas. A veces, la expresión de las emociones reprimidas no se hacía claramente, sino que se utilizaban argumentos técnicos o prácticos para lanzarse ataques personales encubiertos. La mayoría de la comunicación emocional ocurría, en cambio, fuera del momento de la asamblea. En ocasiones se había producido incluso por correo electrónico, habiendo tenido esta opción comunicativa consecuencias muy desagradables para el conjunto del grupo.

En los últimos tiempos antes de empezar con la formación correspondiente a este trabajo de investigación, sí se habían dado ya algunas experiencias de gestionar conflictos emocionales durante las asambleas, ejerciendo la persona moderadora de la misma también como mediadora. Esta forma de abordar los conflictos y otra consistente en una asamblea estrictamente de emociones convocada con motivo de un conflicto considerado a punto de estallar, fueron valoradas como experiencias muy positivas y enriquecedoras por la mayoría de las personas participantes en esta investigación. Sin embargo, existe la conciencia de que no se conocen

herramientas para llevar adelante este trabajo de gestión emocional de manera segura y cuidada, actuando sin referentes ni ideas claras de cómo hay que hacerlo. Esta situación de desconocimiento y falta de preparación es lo que provocaba en algunas de las personas participantes de dicha asamblea emocional una sensación de incomodidad, de estar jugando peligrosamente, de estar participando de un juicio público.

Cambiando de colectivo, centrándonos ahora en el caso de uno de los Grupos de Consumo participantes, nos encontramos con la situación de un grupo joven, de solo un año de experiencia. En palabras de sus miembros, esta circunstancia de estar empezando unida a la prudencia y la precaución a la hora de abordar asuntos que pudieran ser conflictivos, tenía como consecuencia un funcionamiento donde la expresión de las emociones no se contemplaba. Existía una voluntad manifiesta compartida por la mayoría del grupo de crear un ambiente lúdico y agradable, y considerando que la gestión de las emociones es un asunto complejo y delicado ésta no se abordaba. Cuando había diferencias o posturas encontradas, se señala que éstas eran sobre todo del tipo ideológico-filosófico, por lo que no entrañaban grandes conflictos ni personales ni para el funcionamiento del grupo, siendo consideradas en cambio como una expresión de la riqueza del colectivo. Esgrimiendo la cuestión de la escasez de tiempo, existía la conciencia de no estar abordando algunos conflictos que en ese momento eran incipientes pero que con el tiempo podrían significar problemas para el colectivo. Entre algunas de las personas participantes de esta investigación se asociaba este comportamiento, orientado a crear buen ambiente sin enfocar en los puntos de tensión, a la situación de “enamoramamiento” por la que el colectivo estaba atravesando. En ese estado, los conflictos no se quieren ver ni abordar, no se les da importancia, se espera a que se diluyan. Sin embargo, se consideraba importante tener ya presente la importancia de dotarse de herramientas para abordar la comunicación emocional y los posibles conflictos de una manera constructiva.

Pasando ahora a la situación encontrada en otro de los Grupos de Consumo, en este caso la comunicación emocional si se daba de manera fluida, pero casi siempre fuera del espacio de la asamblea. Cabe señalar que ésta fluidez y normalidad en la comunicación emocional es explicada por los propios miembros del grupo por la asiduidad con la que se compartían momentos informales entre ellos. Siendo las asambleas mensuales pero el reparto de los pedidos semanal, la mayoría de las personas participantes en este grupo se reunían semanalmente, después del reparto, para compartir una cerveza y hablar amistosamente. En ese espacio informal ocurría la inmensa mayoría de la comunicación emocional que se sentía como necesaria. Se percibía como una

posible fuente de tensión el plantearse incorporar a las asambleas un momento de comunicación emocional. Aún siendo conscientes de la influencia de las emociones en el funcionamiento del colectivo, se destacaba que en las asambleas solo se compartían emociones cuando era con una intención pragmática. Además, no se prestaba una atención especial a la identificación de posibles conflictos, ni a la gestión de los existentes, ni a evaluar su funcionamiento como grupo con carácter preventivo.

En el tercero de los Grupos de Consumo participantes de la investigación, nos encontramos con una situación donde era habitual compartir las emociones que podrían calificarse de positivas, que generan buen ambiente, pero existía cierta resistencia a comunicar emociones negativas, que pudieran incomodar o molestar. Esta necesidad de compartir el estado emocional de cada una se daba normalmente solo entre aquellas personas con mayor afinidad y confianza entre ellas. Además, si superando esa tendencia a no compartir las emociones negativas, éstas eran comunicadas durante la asamblea, se reconocía la dificultad de gestionar esos momentos por parte del grupo. Generalmente era la misma persona la que se ocupaba de gestionar estas situaciones, intentando encontrar las soluciones a la situación que había provocado tensiones. Se reconocía la importancia de incorporar esta dimensión emocional a las relaciones entre los miembros del grupo, ya que se consideraban unidas no solo por un objetivo pragmático, sino por lazos de afinidad y amistad. Sin embargo, era reconocida también la total falta de hábito para comunicar emociones de manera constructiva, no ya hablando del propio Grupo de Consumo, sino en general en sus vidas particulares y en cualquier ambiente.

Por último, cerramos este apartado con la experiencia del Sistema Participativo de Garantía Ecológica. En este caso, en el momento de iniciarse esta investigación, la comunicación de emociones en las asambleas del SPG era prácticamente ausente. Se señaló que la situación emocional de los miembros del colectivo que eran productores era ya bastante tensa de por sí, debido a las condiciones de su trabajo, por lo que el ambiente durante las asambleas venía ya influido por este factor. Además, la poca confianza e intimidad entre muchos de los miembros del colectivo, la primacía de la eficiencia a la hora de plantear las reuniones, y la escasez general de tiempo, eran factores que no ayudaban a que hubiera una comunicación emocional mayor. Las tensiones surgidas se canalizaban de manera indirecta, hablando solo con determinadas personas, sin hacer normalmente pública la situación personal ante todo el grupo. Además, cuando esto se terminaba haciendo, existía cierta sensación de que compartiendo las emociones negativas quien lo hacía cargaba al grupo con la

responsabilidad, sin asumir su parte. Esta situación, unida a la conciencia de no saber qué hacer ni tener herramientas para abordar los conflictos cuando éstos surgen, fue lo que motivó a la mayoría de las participantes en este proceso de investigación a participar del mismo.

4.2.1.5. La cuestión del poder

En este apartado vamos a presentar la visión que sobre el poder tenía cada uno de los grupos participantes al inicio del proceso de investigación. Siendo éste un concepto amplio y con múltiples interpretaciones, presentaremos las impresiones de cada colectivo por separado, resaltando aquellos aspectos esenciales relacionados con la perspectiva de la Facilitación de grupos. Recordamos aquí que al tratar este tema con las personas participantes de la investigación al inicio de la misma, se trató de condicionar el mínimo posible para que la indagación sobre el poder tuviera un carácter básicamente exploratorio. Mostramos a continuación los resultados obtenidos de esta indagación.

Para empezar, en el caso de los miembros de la asamblea de los huertos del CSOA de L'Horta, el primer aspecto que destacaron fue que dentro de su colectivo se percibía una desigual distribución del poder. Las causas de esta distribución desigual que se enumeraron fueron varias. Una de ellas es la vinculada con las diferencias de motivación para trabajar colectivamente, para hacer política y practicar el asamblearismo y la autogestión. Según alguna de las personas participantes, esto creaba una desigualdad precisamente porque las personas más implicadas y activas políticamente demandaban del resto que también se comportaran así, y al no hacerlo quedaban deslegitimadas. Asociado con la implicación y el activismo político está el factor que se describió como *“la dictadura de la cotidianidad”*. No estando necesariamente unido a una mayor conciencia política, existía la percepción de que aquellas personas que pasaban más tiempo en los huertos o que estaban más presentes en los espacios de decisión, por este simple hecho, gozaban de mayor poder sobre la marcha del proyecto. Otro factor de asimetría en la distribución del poder del cual se tenía conciencia era la facilidad de palabra. Era evidente para la mayoría que quien poseía mayores capacidades comunicativas y de oratoria gozaba también de más tiempo para expresarse durante las asambleas, y sus opiniones eran más escuchadas y aceptadas como válidas. Como último factor causante de asimetría en la distribución del poder estaba el relacionado con su pertenencia o no al proyecto global de Centro Social dentro del cual

funcionaban los huertos. Estar o no activo en la gestión y el funcionamiento del Centro Social parece que llevaba consigo el tener más o menos poder en la asamblea de los huertos, y esto fue uno de los motivos de conflictos recurrentes.

Para algunas de las personas participantes en esta investigación, independientemente de cuál fuera el origen de esa desigual distribución del poder, ésta se ejercía claramente cuando, en el momento de la asamblea, los problemas personales de las personas con poder eran planteados y tratados como importantes para el colectivo, obligando al resto de miembros de la asamblea a asumir esa situación y a presenciar momentos de tensión dañinos para el colectivo. Aun aceptando que una distribución completamente equitativa del poder quizás no sea alcanzable, se remarcó la importancia de hacer lo posible para conseguirlo, tener al menos esa tendencia, y permanecer vigilantes para detectar los abusos de poder y gestionarlos. Con esta visión, aceptando las desigualdades aunque trabajando para un reparto más equilibrado del poder, en general se consideraba que asumir poder como consecuencia de una mayor participación en el colectivo era algo positivo y aceptable, y que podía servir de estímulo para implicarse. Con todos los pros y los contras, existía una sensación de que el simple hecho de intentar funcionar asambleariamente ya suponía, de por sí, una experiencia de aprendizaje muy intensa y enriquecedora que merecía la pena vivir.



Imagen 25: En una de las sesiones de formación, trabajando sobre el poder.

Tratando ahora el caso del primero de los Grupos de Consumo, y recordando que en el momento de iniciar su participación en esta investigación este colectivo solo contaba con un año de experiencia de funcionamiento, también sucede aquí que se percibe una gran correspondencia entre implicación y asunción de poder. Asumiendo que había personas que habían impulsado el proyecto colectivo desde el principio, que éstas eran consideradas como líderes naturales por el resto, no se percibía en cambio que esta distribución de poder diera lugar a casos de abusos, imposiciones, o aprovechamiento del poder en beneficio personal. No existiendo una gran implicación en general, se describía la situación existente más como un vacío de poder que como una lucha por el mismo. Quien proponía cualquier acción, después de consultar a la asamblea y si tenía su visto bueno, podía actuar y decidir con autonomía. La juventud del grupo y su predisposición a la confianza generaba esta situación. Aunque para alguna persona la palabra poder tenía connotaciones negativas y no le gustaba, si había también otra visión más orientada a considerar el poder como una capacidad de la que dotarse como individuos y como grupos, a través de procesos de empoderamiento.

En el segundo de los Grupos de Consumo nos encontramos, de entrada, con la distinción entre poder y legitimidad. Según su opinión, en el colectivo hay algunas personas que debido a su experiencia y/o capacidades son más escuchadas o más reconocidas. Sin embargo, esto no se percibe como una desigual distribución de poder, ya que no va asociado a un uso represivo o impositivo de tal legitimidad. Aunque puede haber diferencias a la hora de hablar más o menos en una asamblea, o de proponer más o menos actividades, estas diferencias se ven como algo natural. No se ve que nadie coja el poder de los demás y se lo arrebatase, sino más bien el contrario, hay una delegación voluntaria de responsabilidades hacia determinadas personas, que deciden también libremente aceptar esta posición. Para los miembros de este grupo, según nos dicen, la palabra “poder” está contaminada, no les gusta, no la usan, e intentan alejarla.

En el tercer Grupo de Consumo se dieron ciertas similitudes de perspectiva con la situación descrita en el párrafo anterior. La palabra “poder” aquí también era considerada una palabra con mucho peso, muy incómoda. Según algunas de las personas participantes, en su colectivo no había desigualdad en el reparto de poder, aunque si existía desigualdad en el reparto de responsabilidades. Dadas estas diferencias en cuanto al grado de implicación, se sugirió que en determinados momentos si se habían cruzado acusaciones de abuso de poder dirigidas hacia las personas que más responsabilidades tomaban, pero estas acusaciones fueron interpretadas como

una queja infundada por parte de personas que, pudiendo optar por ocuparse de la situación criticada y resolverla, preferían quedarse en una posición más cómoda y pasiva, criticando a los líderes naturales sin tomar el poder para cambiar la situación que también estaba a su alcance. Según otras voces, no existiendo una lucha de egos entre las personas integrantes del colectivo, las diferencias de liderazgo y de responsabilidades no causaban conflictos o tensión. Además, asociando la palabra poder sobre todo a la toma de decisiones, y tomando siempre las decisiones de manera asamblearia, la percepción de que no existían diferencias de poder problemáticas quedaba refrendada.

Por último, cerraremos este apartado exponiendo la situación encontrada en el SPG-Ecollaures. En este caso, se quiso diferenciar desde el principio el poder y el liderazgo. Según algunas voces, el liderazgo entendido como la capacidad de guiar al grupo hacia la consecución de sus objetivos es una cualidad positiva, una cualidad a potenciar, siempre que sea altruista, basada en la cooperación. Cabe señalar que para una de las personas participantes, ser una persona emocional la limitaba para poder ejercer un rol de liderazgo, para el cual consideraba más adecuado ser una persona racional. En cuanto a la percepción del poder como concepto, hubo también quien, a diferencia de la tendencia vista en los colectivos anteriores a ver el poder como algo intrínsecamente malo, quiso valorar el poder como algo positivo. Para esta persona, considerar el poder como negativo es una limitación de la que necesitamos desembarazarnos para poder crecer. Ejercer el propio poder buscando el beneficio colectivo, compartir recursos, información, contagiar las ilusiones, son también formas de ser poderosos y poderosas, de construir soberanía popular, que según ésta opinión debemos impulsar. Desvinculado de la autoridad o del abuso de ésta, también se ve el poder como capacidad de cambiar las propias circunstancias en las que se vive, y desde esta perspectiva, el propio Sistema Participativo de Garantía es visto como un ejercicio de empoderamiento colectivo, como un aprendizaje que dará sus frutos en la medida en que los individuos participantes se empoderen a través también de un trabajo individual de crecimiento personal.

4.2.1.6. La toma de decisiones

Como último apartado del análisis lineal de la situación de los colectivos participantes en la investigación al inicio de la misma, abordamos ahora la exposición de cuál era su postura ante la cuestión de la toma de decisiones. Dadas las grandes similitudes encontradas entre los 5 colectivos alrededor de este tema, volvemos a una presentación conjunta, destacando los aspectos diferenciales significativos pero sin analizar caso por caso.

La norma de comportamiento, pactada o no, en lo referente a cómo tomar las decisiones era, en la práctica totalidad de los grupos, buscar el consenso. Esto significa que, en la mayoría de los casos, no era necesario llegar a una votación, sino que a través del diálogo se llegaba a soluciones aceptadas por todo el mundo. Sin embargo, no se podía asegurar en ningún caso que esa aceptación fuera real, ya que a lo que se llegaba normalmente es a lo que podríamos calificar como "*consenso por silencio*", es decir, no se manifestaba la aceptación de manera evidente por parte de todas las personas participantes en asamblea, sino que simplemente no había nadie que se posicionara en contra de una decisión de manera clara y evidente. Con este tipo de práctica, de la cuál podríamos preguntarnos si podemos llamarla consenso, se sospecha que en numerosas ocasiones las personas que guardaban silencio no lo hacían por estar de acuerdo, sino por otro tipo de motivos. Estos podían ser la timidez, el miedo a generar un conflicto, el cansancio, o una combinación de todas, por citar algunos ejemplos. Existía la conciencia entre la mayoría de grupos que este tipo de consenso no garantizaba la satisfacción de las necesidades de todas las personas que participaban del colectivo. En algunos casos, alguna vez, se preguntaba explícitamente a las personas que se mantenían en silencio por su postura, pero esto era excepcional.

Otros aspectos encontrados en común en la mayoría de los colectivos participantes en la investigación fueron, por un lado, el no haber descartado la votación como método de decisión aunque se usara poco, y por otro lado, ninguno de los colectivos había realizado el ejercicio grupal de plantearse de que manera quería tomar las decisiones. Las cosas se hacían como se hacían por inercia cultural o grupal, guiados por un principio asambleario entendido como que las decisiones se deben tomar entre todas, pero sin ir más allá en la reflexión ni en la sistematización de las maneras de actuar. Además también se señaló que en numerosas ocasiones podía haber personas que no apoyaran una decisión, pero estas no la bloqueaban, sino que simplemente no participaban del llevarla a cabo. Asociado a este último aspecto, ocurría en ocasiones en uno

de los grupos, el más numeroso, que se tomaban decisiones en las que aparentemente todo el mundo estaba de acuerdo pero luego nadie las materializaba. Esto producía un efecto frustrante en aquellas personas que contemplaban la asamblea como un lugar de compromiso y de acción, aunque simplemente era la consecuencia de ese *modus operandi* donde las decisiones se tomaban sin asignación de responsabilidades.

Un factor a destacar aportado en una reflexión referente a la calidad del proceso de toma de decisiones es el del tiempo. Era muy evidente para algunas personas que la escasez de tiempo era siempre la principal causa de no poder desarrollar en profundidad los argumentos y no poder alcanzar una solución consensuada y satisfactoria para todo el mundo. En un contexto de asambleas muy separadas entre ellas, en horarios difíciles, sin hora prevista de finalización, y con ambición de tratar muchos temas, se tomaban a veces las decisiones por la simple voluntad de avanzar y terminar la reunión para poder irse. Este marco, obviamente, no es el más adecuado para llegar a decisiones aceptadas por todo el grupo, pero se daba con relativa frecuencia dentro del funcionamiento de alguno de los grupos participantes.

Por último señalar que, en uno de los colectivos donde la participación en las asambleas era un requisito para poder seguir formando parte del mismo, se detectaba una gran tendencia a la delegación, a estar de acuerdo con todas las decisiones aparentemente, o directamente a no pronunciarse en ningún momento. Esta situación permitía que, aunque aparentemente no hubiera disenso, se estuviera muy lejos de adoptar decisiones consensuadas.

Estas son las características más relevantes a la hora de describir cómo se daba el proceso de toma de decisiones en los 5 colectivos participantes en la investigación antes de iniciar el proceso de formación sobre Facilitación de grupos. Con esto damos por concluido este apartado y también el correspondiente al análisis lineal de la situación inicial de los grupos. Pasamos a continuación a analizar cuál fue la situación encontrada después de vivir el proceso de formación y el periodo de prácticas.

4.2.2. Situación final de los colectivos participantes

En el presente apartado vamos a exponer los resultados correspondientes al análisis lineal de la información relativa a la situación final encontrada en los 5 colectivos participantes en la investigación una vez terminado el proceso de formación y práctica de Facilitación de grupos llevado a cabo con ellos durante todo el año 2015. Recordar que para obtener esta información se volvió a pedir a las personas participantes que rellenaran el mismo cuestionario que habían rellenado un año antes, al inicio del proceso, y se volvieron a realizar grupos de discusión, donde se abordaban los mismos temas contemplados en el cuestionario de manera grupal.

En el contenido del presente apartado, organizado como el anterior siguiendo la misma estructura que tuvieron los citados cuestionarios y grupos de discusión, se presenta la información que hace referencia a cómo se percibían los colectivos a sí mismo después de vivir todo el proceso, intercalada con algunas comparaciones y valoraciones respecto a cómo se encontraban antes de vivir el proceso. Consciente y voluntariamente, se ha decidido por parte del autor ser fiel a esta forma de exponer su propia situación que usaron las personas miembros de estos colectivos, considerando que aporta mayor claridad y enriquece la exposición, además de ser más acorde y fidedigna a la descripción original. Sin más preámbulos, iniciamos la presentación de la situación encontrada al final del trabajo de campo llevado a cabo con los colectivos agroecológicos valencianos.

4.2.2.1. Las motivaciones para participar en un grupo

Enfocándonos en la cuestión de las motivaciones existentes entre las personas participantes en esta investigación para participar de sus respectivos grupos, nos encontramos con que, después de haber vivido este proceso, existía un discurso equivalente entre muchas de ellas. Recordando que en un primer momento los motivos que las llevaron a acercarse a sus colectivos tenían mucho que ver con los objetivos manifiestos de éstos (como acceder a productos ecológicos, cultivar la propia comida, agrupar personas con proyectos afines para ser más fuertes, etc.), emergió sin embargo de manera generalizada la visión de que, en el momento de terminar este proceso de formación y práctica sobre la Facilitación de grupos, las motivaciones eran, con una importancia equivalente e inseparable, la satisfacción de las propias necesidades personales y colectivas y la consecuente mejora de las situación

social en general. En otras palabras, para la mayoría de las personas participantes en este proceso, haber vivido esta experiencia les había servido para darse cuenta de que el beneficio personal y el beneficio colectivo y social van siempre juntos. Desde esta posición, no era más importante o prioritario preocuparse por cubrir las necesidades personales antes que las del grupo, ni viceversa, ya que existía la comprensión de que los dos aspectos van ligados, y de que no puedo ayudar al grupo o mejorar la sociedad olvidándome de mí mismo, ni por el contrario, no puedo estar bien conmigo mismo despreocupándome de la situación de los grupos de los que formo parte ni de la sociedad en la que vivo inmerso.

El intercambiar información, apoyarse mutuamente, colaborar en la consecución de objetivos comunes, defender posiciones o discursos colectivamente, tener mayor capacidad de acción o de influencia, son todas ellas actividades o características que repercuten en el beneficio del conjunto de las personas y de todas ellas individualmente. Hay una mayor conciencia de que todo está entrelazado, de la interdependencia de todos los individuos de un grupo y de todos los sectores de una sociedad. Es así como la importancia de las relaciones, de cuidar de ellas, de construir grupo, pasan a ser una cuestión central entre las motivaciones para agruparse y funcionar colectivamente.

4.2.2.2. El estado de la comunicación

Abordando ahora el estado de la comunicación entre los miembros de cada colectivo al finalizar el proceso de formación y práctica sobre Facilitación de grupos, se remarcaron de manera generalizada una serie de mejoras comunicativas por parte de todos los grupos. Entre los cambios descritos que son comunes a todos los colectivos podemos citar el aumento del respeto a la hora de comunicar, tanto por parte de quien habla, cuidando más su lenguaje y su actitud, como por parte de quien escucha, habiéndose reducido notablemente las interrupciones y los “corrillos” o conversaciones paralelas que anteriormente eran más frecuentes. También se detectó en varios colectivos el aumento del respeto a los turnos de palabra, la disminución de las intervenciones repetitivas que anteriormente eran muy comunes, teniendo estos dos cambios el efecto conjunto de haber aumentado la eficiencia de las asambleas.

Todas estas mejoras, de manera sinérgica, han tenido el efecto visible, sobre todo en aquellos colectivos donde el ambiente estaba más enrarecido con anterioridad a la vivencia de este proceso de Facilitación, de transformar la

actitud con la que la gente llega a las asambleas. A diferencia de la conflictividad y la beligerancia que se expresaba a priori en alguno de los grupos, se destaca que después de experimentar con la Facilitación de grupos y gracias a los cambios descritos más arriba, las personas acuden a las asambleas con un ánimo más participativo y constructivo.

Otros aspectos positivos relacionados con la comunicación que se describieron en algunos grupos fueron, por ejemplo, el haber aumentado la claridad en la comunicación, el ser más directos y no hablar con segundas intenciones. También se detectó un aumento de la sinceridad, verbalizándose opiniones o sentimientos que anteriormente eran reprimidos o no se comunicaban abiertamente, sino que pasaban a formar parte de la comunicación que solo circulaba entre algunas personas del colectivo pero eran tabú. Además, hubo dos casos de personas que expresaron cómo el tomar conciencia de su manera de comunicar les había ayudado a cambiarla. En un caso se trataba de una persona que anteriormente, según sus palabras, hablaba más de la cuenta, y gracias a algunos de los ejercicios realizados durante la formación se dio cuenta de eso y consiguió cambiarlo. El segundo caso se trataba de una persona que, al trabajar el tema de la comunicación no verbal, se dio cuenta de la gran importancia y los efectos de la comunicación que no se dice pero que se expresa con el cuerpo, y a partir de esa toma de conciencia introdujo cambios en su manera de comunicar no verbalmente, mejorando su empatía y conexión con sus interlocutores.

Sin embargo, a pesar de estos aspectos en los que se detectaron mejoras, todavía quedaban algunas cuestiones por pulir. Entre ellas podemos citar la todavía desequilibrada participación a la hora de hablar en las asambleas. Este desequilibrio era más grande en aquellos colectivos más numerosos y donde la diversidad de intereses a la hora de participar parecía más evidente para sus miembros. Existía la percepción de que era necesario encontrar espacios donde la comunicación se pudiera dar sin estar orientada a la consecución de acuerdos o a toma de decisiones. La imperativa necesidad de ser eficientes y operativos era percibida como una limitación a la hora de posibilitar una comunicación más humana, donde nazca la confianza basada en el conocimiento mutuo.

Además, y de manera muy generalizada, seguía existiendo la certeza de que la comunicación que se da a través de los medios tecnológicos (correo electrónico, chats grupales vía teléfono móvil, etc.), a pesar de sus ventajas reconocidas, continuaba causando muchos problemas. Las interpretaciones equivocadas, o la imposibilidad de captar el tono o la actitud de quien

comunica, entre otros factores, eran la causa de bastantes malentendidos y conflictos. Además estas vías de comunicación no presencial no se consideraban válidas ni para hablar de temas importantes ni para tomar decisiones de peso, donde la comunicación cara a cara seguía considerándose esencial.

Por último, señalar que aunque se reconocían todos los cambios acontecidos desde el inicio del proceso de formación sobre la Facilitación de grupos, también era evidente para algunas de las personas participantes que las mejoras en la comunicación tenían el límite del trabajo personal que cada una debería hacer para ir un paso más allá. Es decir, gracias a los ejercicios grupales durante la formación y al periodo de prácticas sobre Facilitación, hubo ciertas mejoras, pero se reconoce que la calidad de la comunicación dentro de un grupo depende muchísimo de las actitudes y las creencias personales de cada una de las personas que forman parte del mismo, y que la transformación de esas actitudes y comportamientos no es algo que acontece ni de manera rápida ni sin esfuerzo y trabajo personal. Aunque el proceso llevado a cabo de manera colectiva durante el periodo de formación y práctica sobre Facilitación de grupos fue vivido por muchas de las personas participantes como una experiencia de crecimiento personal, es obvio para ellas que todavía queda mucho camino por recorrer, y que hay caminos y aprendizajes que cada persona debe vivir de manera individual, voluntaria, y conscientemente.

4.2.2.3. El estado de las relaciones

Para hablar de la situación final del estado de las relaciones entre los miembros de los colectivos participantes de la presente investigación, cabe recordar aquí un factor determinante a la hora de entender los efectos diferenciados que el hecho de vivir este proceso pueda haber tenido sobre ellos. Nos referimos a las diferencias que pueden ser consecuencia de si fueron la mayoría de los integrantes del colectivo los que participaron del proceso de formación y práctica sobre la Facilitación de grupos que se llevó adelante como parte del trabajo de campo de la presente investigación de doctorado, o si por el contrario las personas que participaron de dicho proceso fueron solo una minoría respecto al número total de personas participantes en sus respectivos colectivos.

Hecha esta aclaración, empezaremos describiendo la situación encontrada entre aquellos grupos que, siendo más numerosos y diversos internamente, fue una minoría del colectivo la que participó de todo el proceso

de Facilitación. En estos grupos, se detectó una mejora de las relaciones y un aumento de la confianza y la empatía entre las personas que participaron del proceso. No obstante, esta mejora que inicialmente afectaba solo a quien vivió en primera persona la formación y la práctica sobre Facilitación de grupos, acabó contagiándose al resto del colectivo. Es así como fue descrito, por ejemplo, en caso de la asamblea de los huertos del CSOA de l'Horta. Habiéndose dado un aumento de la confianza y la comprensión mutua entre el sector del grupo que participó de todo el proceso, junto a la toma de conciencia de que era necesario cuidar de las relaciones, cuidar los espacios de encuentro, y cuidar la comunicación, todo esto llevo a que el conjunto del colectivo empezara a valorar todos estos aspectos, mejorando las relaciones a nivel general. Además, siendo éste un colectivo donde hay un flujo intenso de personas que llegan y personas que se van, se constató que después del periodo de formación sobre Facilitación de grupos, con la nueva mirada descrita unas líneas más arriba y con la mejora general del ambiente en las asambleas, las personas nuevas que llegaban captaban esta nueva atmósfera de inmediato. Esto se tradujo en un aumento de la participación significativo por parte de aquellas personas nuevas en el colectivo. Se describió la situación como la de un círculo virtuoso, ya que el buen ambiente existente invitaba e incentivaba a la participación, y el hecho de que está participación se diese y además lo hiciera desde una actitud constructiva y respetuosa, aumenta a su vez la calidad de las relaciones y del ambiente existente.

Otro de los colectivos participantes, en esta caso un de los Grupos de Consumo, también puso el acento en esta mayor capacidad de acogida de nuevos integrantes que se había manifestado después de vivir la experiencia de formación y práctica sobre Facilitación de grupos. Habiéndose dado en este grupo una participación mayoritaria del colectivo en el proceso de Facilitación, las relaciones entre sus miembros, que éstos ya consideraban buenas con anterioridad, se habían visto reforzadas en cuanto a su grado de confianza, intimidad, apoyo y cuidados. Según su opinión, esta mejora de las relaciones, que afectaba también a la mejora del trato en las asambleas, permitía que las personas que se acercaban al Grupo de Consumo por primera vez captaran una atmósfera más agradable, además de entender con mayor facilidad cómo funcionaba el grupo y cuál era su estructura. De esta manera, también aquí se dio un contagio de los efectos de la Facilitación a aquellos miembros del grupo que no participaron de la formación, llegando incluso a influir sobre las personas recién llegadas. Hubo de hecho una persona que no había participado de la formación pero que fue sin embargo una de las más implicadas y motivadas en el periodo de prácticas.

Para cerrar este apartado, destacaremos un descubrimiento efectuado por algunos miembros de otro de los Grupos de Consumo participantes, relacionado con la mejora de las relaciones dentro de su colectivo, y que consistió en darse cuenta de que, para compartir con armonía un proyecto y trabajar cooperativamente no era necesario tener mentalidades o ideologías iguales. Según sus palabras, enfocándonos en lo que nos une más que en lo que nos diferencia, compartiendo unos objetivos comunes y tratándonos con respeto, es posible trabajar juntos en pos de un beneficio colectivo, convirtiendo la diversidad en riqueza y aceptando las diferencias personales como posibilidades de compartir perspectivas y experiencias, y no viéndolas como una fuente de problemas.

4.2.2.4. Cómo se gestionan las emociones y los conflictos

Para empezar a tratar la cuestión de la situación de las emociones y los conflictos dentro de los colectivos participantes al final del proceso de formación y práctica sobre Facilitación de grupos, debemos destacar que, como norma general, éste ha sido el aspecto de todos los trabajos donde los efectos han sido menos visibles o han tenido un impacto menor. Esto puede ser debido, como así fue transmitido por algunas de las personas participantes, al hecho de que existe una gran resistencia, en general, a incorporar la comunicación o la expresión emocional como parte integrante de una asamblea o del normal funcionamiento de un colectivo. Seguía existiendo entre algunas personas la visión de la que asamblea no es lugar para tratar emociones, y sobre todo, seguía sin ser un asunto suficientemente importante como para dedicarle tiempo.

Siendo ésta la tónica general, si se detectaron sin embargo cambios relacionados con la comunicación emocional y la gestión de los conflictos en algunos de los grupos. En uno de ellos, aún sin haber establecido un espacio dentro de la rutina de funcionamiento habitual para hablar de emociones, la facilidad para tratar temas emocionales entre sus miembros de manera informal había aumentado. Según su opinión, haber tomado conciencia de la importancia de comunicarse también en este plano y el hecho de estar practicándolo en pequeños grupos o de manera individual, permitió que en un determinado caso en el que se manifestó un conflicto entre dos personas durante una asamblea, al término de esta estas mismas personas tuvieran una conversación en la que compartieron sus visiones y sus sentimientos, resolviendo la situación entre ellas, y todo esto a pesar de ser dos personas de

las que opinaban que la expresión y la comunicación emocional no era importante.

A pesar de esta mínima incorporación de la cuestión de la expresión emocional dentro del espacio de las asambleas, si que era patente en la mayoría de los grupos la necesidad de encontrar al menos otros espacios que no fueran también espacios de toma de decisiones donde poder hablar sin prisas, sin objetivos, y poder así crear los vínculos de confianza que permitirían tanto una mayor facilidad para tratar cualquier tema emocional que se presentara, como una mayor cohesión grupal que facilitaría todos los aspectos relacionados con el funcionamiento operativo del colectivo. Había sin embargo, entre una de las personas participantes, la visión contraria. En su opinión, el grupo del que formaba parte no tenía entre sus objetivos ni el psicoanálisis ni la autoayuda, así que no veía con buenos ojos incorporar elementos emocionales a su funcionamiento cotidiano. Desde su perspectiva, esto le daría una trascendencia y seriedad al colectivo que para ella no era deseable. Sin embargo, ante esta postura manifestada por una persona fueron otros miembros de su propio colectivo quienes le recordaron que, prestándoles atención o no, haciendo algo conscientemente para gestionarlas o no, las emociones tienen un peso muy importante en cómo son las relaciones dentro de cualquier grupo, y hacer como que no existen no les quita nada de su influencia.

Pasando ahora a la cuestión de cómo se abordan y se gestionan los conflictos, podemos decir que en líneas generales la posición de los grupos seguía siendo muy similar a la encontrada al inicio del proceso de formación. Esto significa que, en la mayoría de los casos, los conflictos no son abordados. Se intenta restarles importancia, dejarlos a un lado para tratarlos en otro momento que nunca llega, o invisibilizarlos como si no existieran. En varios de los grupos coincidían visiones diferentes sobre la presencia o no de conflictos en su seno. Había personas que consideraban que en sus colectivos no había conflictos, que todo funcionaba sin roces, y en el mismo grupo podíamos encontrar personas que sugerían que lo que pasaba es que los conflictos no eran nunca abordados, y por eso se podía vivir con la ilusión de que no existían. Una vez más aquí, el factor de la escasez de tiempo es argumentado como una de las causas principales para no asumir la responsabilidad de coger los conflictos incipientes, visibilizarlos y gestionarlos de alguna manera. Además, y a pesar de ser uno de los temas tratados durante la formación, algunas personas manifestaron que continuaban sintiéndose sin herramientas para llevar adelante ese trabajo de gestión de los conflictos.



Imagen 26: Trabajando con la herramienta del Árbol Colaborativo con uno de los Grupos de Consumo.

A pesar de este cuadro general respecto a los conflictos, con una tendencia marcada a no abordarlos, si se dieron en uno de los colectivos participantes ejemplos en la otra dirección. Nos referimos aquí a una experiencia de asamblea de resolución de conflictos, convocada después de un episodio de tensión y que, gestionada de manera colectiva con la participación activa de las personas que participaron de la formación sobre Facilitación de grupos, fue llevada a buen puerto llegándose a una solución aceptada por todas las partes. Según la opinión de algunas de las personas participantes de este colectivo, esto fue posible gracias a todo el trabajo realizado durante la formación en Facilitación, y sobre todo al hecho de haber establecido y hecho públicas algunas normas de funcionamiento colectivo que permitieron no tomarse personalmente la situación de conflicto manifestada y que la solución a la que se llegó fuera más fácilmente aceptada por todo el grupo.



Imagen 27: Trabajando con el Árbol Colaborativo durante otra sesión, en la Escuela Meme.

Para finalizar este apartado solo añadiremos que existe la conciencia entre la mayoría de los grupos participantes de que abordar los conflictos y aprender a comunicar emociones son temas que, a pesar de ser muy influyentes e importantes para el funcionamiento de cualquier grupo, son muy impopulares. En general, no existe voluntad para abordarlos, al menos de manera real. Se puede decir e incluso dejar por escrito que cuidarse, apoyarse y ayudarse a resolver los conflictos es uno de los objetivos de un grupo, pero luego y como norma general existe una gran resistencia a ponerse manos a la obra, afrontar la situación y dedicarle el tiempo que un asunto de estas características necesita.

4.2.2.5. La cuestión del poder

Al evaluar cuál era la percepción del poder y de su reparto dentro de cada uno de los colectivos participantes en esta investigación de doctorado, recogida al final de todo el proceso de trabajo de campo llevado a cabo con ellos a lo largo de año 2015, nos encontramos con que, de manera generalizada, su perspectiva sobre el poder y sobre cómo era usado en sus grupos, y su grado de conciencia sobre la existencia de diferencias de poder y de rango y las implicaciones de éstas, habían cambiado. Sin embargo, estos cambios se manifestaron de maneras diferentes, dada la diversidad de las circunstancias de cada colectivo. Es por esto que a continuación llevaremos a cabo la exposición sobre este tema del poder de manera separada, señalando los aspectos más ilustrativos compartidos por cada uno de los grupos participantes.

Recordar aquí que las reacciones de rechazo del concepto “poder” por parte de las personas participantes de estos colectivos agroecológicos fueron mayoritarias al evaluar la situación inicial de los grupos en Enero de 2015. Este rechazo fue ligeramente mayor en los grupos en los cuales tenía más peso la componente política-ideológica. Sin embargo, fue precisamente entre las personas miembros de estos colectivos, donde más rechazo había inicialmente, precisamente donde más se evidenció el cambio de perspectiva producido por el trabajo llevado a cabo durante la formación y la práctica sobre Facilitación de grupos.

Así, en uno de estos grupos más politizado, a pesar de que la palabra “poder” seguía generando cierta sensación de intranquilidad de manera espontánea, parte de sus miembros comunicaron que su actual situación con el poder había cambiado notablemente. Siendo conscientes de que en su colectivo, aunque se definieran como asamblearios y horizontales, existían diferencias de poder, y aceptando esta situación, ahora resultaba más fácil para estas personas visibilizar estas diferencias y no tratarlas como algo de lo que avergonzarse o un tabú a ocultar, sino como un hecho temporal al que prestar atención y con el que trabajar. Después de vivir todo el proceso de Facilitación, se había producido un efecto de relajación de la tensión originada por esta desigual distribución del poder. Ahora podían trabajar y tomar medidas para equilibrar mejor esas diferencias, o para hacer las rotaciones que permitieran el empoderamiento de todas las personas participantes del colectivo, o mejorar la ubicación de cada una en la asamblea para aumentar la participación y el sentimiento de pertenencia que pueden favorecer el empoderamiento, y lo

más interesante es que todo esto lo podían hacer sin la presión de pensar que era intolerable la situación de desigualdad de poder existente en esos momentos.

En este mismo grupo, se había aceptado el hecho de que el poder está vinculado a la participación, y también la particularidad de que el poder para participar no se puede dar a quien no lo quiere. Se trataba, más bien, según sus palabras y su percepción al final de este proceso de Facilitación, de que las personas que sí ostentan poder sean conscientes de esa diferencia, la usen para el bien del colectivo, y sepan renunciar a ejercer su poder en todo momento, dejando los espacios que facilitan que todo el mundo pueda acceder a ejercerlo cuando así lo sienta.

Además, muchas de las personas participantes de este colectivo destacaron que los efectos beneficiosos descritos en los párrafos anteriores no tuvieron sus consecuencias solamente en el colectivo con el cuál vivieron este proceso de formación y práctica sobre la Facilitación, sino que se extendieron a muchas otras parcelas de su vida. Este proceso les sirvió para darse cuenta que las desigualdades de poder, la importancia de los rangos, y los diferentes roles que interpretamos según el contexto social en el que nos encontramos, son aspectos que influyen sobre todas las facetas relacionales de nuestra vida, y no solo en los colectivos políticos o movimientos sociales en los que podamos participar.

En lo concreto, en este colectivo en particular, se enfatizó el hecho de que al finalizar este proceso de Facilitación llevado a cabo con ellos, habían aumentado las rotaciones de los roles ejercidos conscientemente durante las asambleas, algunas personas recién llegadas se habían incorporado rápidamente a la participación y a la toma de decisiones, y en general existía la conciencia compartida de usar el poder individual de manera colaborativa para el beneficio de todo el colectivo. Aunque era evidente que quedaba mucho trabajo por hacer, se destacó que la toma de conciencia derivada de haber vivido este proceso supuso un alivio de las tensiones personales en la aceptación de la situación que se daba en esos momentos, además de motivar el trabajar colectivamente sobre la cuestión del poder y hacerlo visible para que esto tuviera un efecto constructivo y pedagógico sobre el conjunto del colectivo.

Pasando ahora a otro de los colectivos con un carácter bastante politizado, también se habían dado en este caso diferencias significativas respecto a la percepción del poder como concepto. Aunque seguía existiendo la voluntad de tender hacia una sociedad sin diferencias en cuanto a la

distribución del poder, se remarcaba el hecho de que haber tomado conciencia de cuáles son los comportamientos habituales de las personas en torno a la cuestión del poder (víctimas, agresoras, salvadoras), y haber trabajado sobre los roles y los rangos, les permitían entender mejor los procesos sociales en los cuales participaban, y esto facilitaba el poner la atención en los aspectos importantes y tener las herramientas para poder corregir los desequilibrios que se puedan dar. Sin embargo, en este colectivo, como ya sucedía en el momento de empezar este camino de formación y práctica sobre Facilitación de grupos, la participación estaba muy desequilibrada, y aunque esto había mejorado ligeramente, ahora se tenía la perspectiva de que no se puede forzar la participación ni se puede empoderar a quien no quiere tener un papel más influyente en el colectivo.

Además, en este colectivo, encontrándose en un momento de expansión respecto al número de proyectos que formaban parte del mismo, y encontrándose además en un proceso de apertura social en el cuál la participación en eventos y otras actividades crecía rápidamente, existía la conciencia de que esto podía suponer una fractura en dos niveles dentro del colectivo. Por un lado podrían estar las personas más activas, informadas, y que asumían más responsabilidades en los numerosos actos en los que el colectivo participaba, y por otro se podrían descolgar aquellos miembros que no llegaban o no querían llegar a semejante nivel de actividad. Esto era percibido como una amenaza real para el colectivo, y después de haber trabajado sobre el poder y sus implicaciones para la marcha de cualquier grupo, se quería prestar la importancia que se merecía a este tema, para tenerlo presente y trabajarlo convirtiéndolo en una oportunidad para cohesionar más al grupo, previniendo los efectos negativos que se pudieran derivar de tal situación.

Otro de los colectivos participantes seguía en una posición muy similar a la que tenían un año antes, al inicio del proceso de formación sobre Facilitación de grupos. En este caso, se visibilizó que existían en el grupo líderes naturales que gozaban de mayor poder dentro del colectivo, pero esto no era percibido como un problema. Según todas las personas que participaron de este proceso, estos líderes trabajaban siempre para el bien del grupo, y no había ningún tipo de impedimento para que quien quisiese asumir una cuota de responsabilidad y de poder que hasta ese momento no tuviera lo hiciese. El problema para este colectivo, más que la competencia por el poder o la imposición de algunas personas sobre otras, era que había un vacío, nadie quería ejercer posiciones de poder y responsabilidad, así que la delegación hacía las pocas personas que se prestaban a llevar adelante las actividades seguía siendo muy grande. Cabe señalar aquí que este es uno de los colectivos de todos lo que participaron en

esta investigación de doctorado donde el número de personas que participaron de la formación respecto al total de miembros del colectivo fue relativamente baja.

Ya tratando la situación encontrada en otro de los colectivos participantes, en este caso las personas miembros del mismo manifestaron que se habían dado cambios significativos asociados al hecho de una mayor confianza por parte de las personas que estaban en una situación de poder (que coincidía con las que llevaban más tiempo en el grupo) hacía aquellas personas que no lo tenían y que habían llegado más tarde al colectivo, y también debidos a la implementación de un sistema de rotación de los roles a la hora de llevar a cabo la asamblea y dentro de los propios grupos de trabajo. Estas acciones se llevaron adelante después de tomar conciencia de que resultaba difícil repartir el poder de manera más equilibrada y permitir que la gente nueva tomara responsabilidades y poder si la dinámica era siempre la misma, con roles marcados e inamovibles y sin dejar espacio para que pudieran responsabilizarse las personas que normalmente no lo hacían. Supuso un motivo de enorme satisfacción para algunas de las personas de este colectivo el comprobar que no había problemas a la hora de repartir y hacer rotar los roles, y al ver cómo rápidamente las personas nuevas aceptaban de buen gusto asumir responsabilidades en aquellos aspectos donde quien la ejercía normalmente se atrevía a cederla con confianza.

Estos efectos fueron, según las personas participantes de la formación sobre Facilitación de grupos, efectos directos de trabajar la cuestión del poder durante la citada formación. En los ejercicios llevados a cabo para trabajar estas cuestiones se pudo visibilizar que repartir más equitativamente el poder no es solo responsabilidad de quien no lo toma, sino también de quien lo ha acumulado y no lo suelta. Aún sabiendo que se trata de un camino largo, de un proceso complejo de aprendizaje grupal, se destacó que ya se había dado una mejora muy significativa. Existían todavía muchos aspectos a seguir trabajando, como por ejemplo repartir la iniciativa y el empuje para seguir desarrollando los temas considerados importantes y que fueron tratados durante el periodo de prácticas. Se detectaba que faltaban los espacios y el tiempo para abordar cuestiones profundas del funcionamiento del colectivo relacionadas con la cuestión del poder, que no cabían en las asambleas ordinarias.

Por último, cerramos este apartado con las impresiones compartidas por otro colectivo. Aquí, como ya hemos visto en un caso anterior, no hubo grandes cambios respecto a la percepción del poder y su reparto después de todo el proceso de formación y práctica sobre Facilitación de grupos. De

manera similar al caso anteriormente descrito y con el que guarda ciertas semejanzas, nos encontramos aquí que en este grupo era evidente para sus miembros que existían líderes naturales con una cuota de poder y responsabilidades mayor que la del resto. Sin embargo, esto era vivido como algo natural y nada problemático, ya que se confiaba en que estas personas líderes trabajaban siempre para el bien del conjunto, sin abusar de su situación. Además, el hecho de que el espacio de decisión fuera la asamblea y que aquí todas las voces fueran escuchadas otorgaba la sensación de que el poder final sí que estaba equitativamente distribuido, y que no existían impedimentos de ningún tipo para ninguna persona que quisiera aportar propuestas o llevar a cabo actividades. Para finalizar, destacar que entre algunas de las personas de este colectivo se produjo el cambio consistente en dejar de ver el poder como algo negativo en sí mismo, para considerar que lo necesario es reconciliarse con el propio poder personal, tomar conciencia de él y desarrollarlo, para el bien individual y colectivo.

4.2.2.6. La toma de decisiones

En este último sub-apartado del punto referido a la situación encontrada en los grupos participantes en la presente investigación de doctorado al final de proceso de formación y práctica sobre Facilitación de grupos llevado a cabo con ellos, vamos a abordar la cuestión de los procesos de toma de decisiones. Antes de empezar con la presentación de la situación encontrada en los grupos y los cambios detectados por estos, cabe destacar que este aspecto de la toma de decisiones fue uno de los que experimento mayores transformaciones de manera generalizada. Quizás esto pueda ser debido a la mayor importancia que, a priori, suponía para estos colectivos mejorar este aspecto de su funcionamiento. Como ya se señaló en el apartado correspondiente a la situación de la comunicación emocional y a su evolución en los grupos a lo largo de todo este proceso, hay temas que son más fácilmente aceptados y que son más fáciles de trabajar al existir una voluntad conjunta de abordarlos, y otros que menos. Contrariamente a lo que sucedía con el asunto de la comunicación emocional, mejorar la toma de decisiones es uno de estos temas sobre los que existe quórum sobre la importancia de trabajarlos, y además se dedica tiempo a ello. Pasamos ahora a exponer la situación y los cambios acontecidos en relación a este aspecto tan importante del funcionamiento grupal.

En uno de los colectivos participantes, donde los procesos de toma de decisiones eran especialmente conflictivos y difíciles antes de llevar a cabo la formación sobre Facilitación de grupos, se destacó que después de ésta había mucha más escucha, se tenían en cuenta las ideas minoritarias, y se buscaba aprender de la disensión. Según las palabras de algunas de las personas miembros de estos colectivos, la asamblea había ganado en agilidad y respeto por la diversidad ya que, contrariamente a lo que sucedía con anterioridad, las personas habían aprendido a no identificarse tan personalmente con sus ideas o propuestas, entendiendo que la asamblea como tal es el órgano que representa al colectivo, y que lo importante no es imponerse o “ganar” las discusiones, sino llegar a soluciones para el bien del conjunto. De esta manera, ahora la asamblea era considerada por todas las personas como más “soberana”.

Además, se había mejorado notablemente el aspecto organizativo de las asambleas. Después de trabajar esto durante la formación sobre Facilitación, se decidían a priori los puntos a tratar en cada asamblea, presentando un orden del día con temas concretos y cálculos aproximados de tiempo a dedicar a cada tema. Esto permitía interiorizar un mínimo de eficiencia dentro de las personas participantes, con lo que se redujo notablemente las repeticiones, las discusiones, o las enmiendas a la totalidad, que anteriormente eran frecuentes. Sin embargo, también eran conscientes que este aumento de la eficiencia podría significar, a largo plazo, la ausencia de tiempo y espacio para tratar temas complejos en profundidad o para dar cabida a la expresión emocional dentro de una asamblea.

En otro de los colectivos participantes de esta investigación, en este caso uno de los más numerosos y heterogéneo en cuanto a miembros se refiere, se detectaron cambios respecto a la mayor información disponible para todas las personas antes de llegar al momento de la asamblea, y una mejora de la planificación del orden del día. Estos cambios, como en el caso anterior, habían permitido un aumento de la eficiencia de la asamblea. Sin embargo, tratándose de asambleas en las que asistía mucha gente, muy espaciadas en el tiempo, y sin estar acompañadas por otro tipo de actividades donde los miembros coincidieran y que pudieran servir para conocerse mejor, no se habían detectado cambios significativos en cuanto a la forma de tomar las decisiones. Aunque se llevaban a cabo rondas de palabra para conocer la opinión de todos los miembros, no todos hablaban por igual, y estando siempre en una situación de escasez de tiempo, la voluntad de decidir consensuadamente era sustituida con mucha frecuencia por votaciones, bajo el imperativo de ser operativos y terminar la asamblea tomando decisiones. Para

alguna de las personas participantes, esta manera de funcionar tan “profesional” u orientada a la operatividad dejaba demasiado de lado el aspecto de los cuidados, percibiéndose como una amenaza a la integridad del grupo a largo plazo.



Imagen 28: Asamblea de uno de los colectivos, posterior al proceso de Facilitación, aplicando los aspectos trabajados durante éste.

Cambiando ahora de colectivo, es de destacar que este tema de la toma de decisiones fue el escogido por uno de ellos para llevar a cabo un trabajo en profundidad durante el periodo de prácticas y acompañamiento desarrollado durante la segunda mitad del año 2015. Este trabajo consistió en realizar una serie de asambleas extraordinarias orientadas a identificar el tipo de decisiones que se tomaban normalmente, y los métodos usados para ello. Este trabajo les permitió tomar conciencia sobre cómo habían estado funcionando hasta ese momento, además de permitirles decidir cómo querían tomar las decisiones a partir de ese momento. Aunque no se llegó en su momento a protocolarizar de manera estricta cómo funcionar a partir de entonces, sí sirvió este trabajo para aclarar la importancia que el consenso tenía para ellos como colectivo, cuando era irrenunciable y cuando no, y cuanta importancia darle a cada decisión en función de su impacto y sus consecuencias.

Después de llevar a cabo este trabajo, en el desarrollo de las asambleas se recordaba la importancia que tenía intentar llegar a acuerdos sobre los temas tratados, entre otras cosas, por respeto a las personas promotoras de los mismos. Sin embargo, existía la sensación entre algunas de las personas participantes de este colectivo de que determinados temas no se sacaban a discusión. Se señalaba que los temas de los que se sospechaba que implicarían un arduo trabajo de deliberación y que podrían remover sensibilidades, eran continuamente pospuestos. Aunque esta situación era reconocida por una mayoría del colectivo, se aceptaba que por ahora la situación era así y que no convenía presionarse demasiado, aun sabiendo de la importancia de ciertos temas dejados permanentemente en el tintero.

Para cerrar este apartado, transmitimos aquí la experiencia de otro de los grupos participantes que aplicó su periodo de prácticas sobre la Facilitación de grupos a tomar la decisión de cómo renovar su junta directiva. Para este colectivo, donde normalmente todas las decisiones operativas eran tomadas por consenso con relativa facilidad, el hecho de abordar la renovación de la junta directiva se había convertido en un asunto peliagudo, incómodo, y de difícil abordaje. Para intentar resolverlo, se optó por llevar a cabo un ejercicio consistente en compartir en voz alta delante de todo el grupo quien consideraba cada persona que podría ejercer con mayor satisfacción para todo el colectivo cada uno de los roles de la junta directiva. Después de realizar este ejercicio, y dándose un reparto equilibrado entre dos personas para ejercer el rol de Presidenta, al final la más predispuesta y con mayor tiempo disponible asumió este rol, sabiendo que tenía el apoyo de todo el colectivo. Este proceso de decisión fue vivido como una experiencia muy enriquecedora y liberadora, ya que se había convertido en un obstáculo de difícil superación y ante el cual no se disponía de herramientas. Aquí se visibilizó una aplicación práctica y concreta de la Facilitación de grupos, que dejó con una muy buena sensación a las personas que participaron de la misma.

4.2.3. Resumen y síntesis de los principales efectos detectados

Hasta este momento, dentro de este apartado 4.2., hemos descrito la situación inicial y final encontrada entre los 5 colectivos agroecológicos valencianos que participaron de este proceso de investigación. Esta descripción ha sido llevada a cabo centrándonos en los temas principales de los que se ocupa la Facilitación de grupos, coincidentes con los temas tratados durante la formación de 32 horas que se impartió con cada uno de estos colectivos. Más información sobre el contenido de dicha formación se encuentra disponible en los apuntes usados para la misma, en los anejos del presente documento. A continuación nos disponemos a exponer los principales efectos y cambios detectados en estos grupos a raíz de su participación en todo el proceso de formación y práctica sobre la Facilitación de grupos que constituye el trabajo de campo y el material básico de este análisis.

La información necesaria para esta exposición la vamos a extraer de tres fuentes diferentes. En primer lugar, extraeremos la información contenida en las respuestas cerradas de las encuestas que se pasaron a los miembros de los colectivos participantes, al inicio y al final de este proceso, en Enero de 2015 y de 2016 respectivamente. Estas respuestas han sido traducidas a las gráficas que presentaremos y comentaremos a continuación. En segundo lugar, expondremos la información obtenida a partir las respuestas escritas de los cuestionarios rellenados por las personas participantes al finalizar el proceso de formación, en Junio de 2015. En estos cuestionarios se les preguntaba explícitamente por los cambios detectados en primera persona, a nivel mental, emocional, y en sus relaciones. Recordar aquí que el modelo de cuestionario utilizado se encuentra disponible en los anejos. Por último, extraeremos más información de los grupos de discusión realizados también al terminar dicho proceso de formación. Estos grupos de discusión, basados en el mismo esquema temático que los cuestionarios, fueron registrados también en Junio de 2015, y transcritos con posterioridad a través del programa Sonal, descrito ya en el apartado de metodología del presente documento. Sin más preámbulos, iniciamos la presentación de los principales efectos y cambios detectados, organizados en función de la fuente de información de la que proceden.

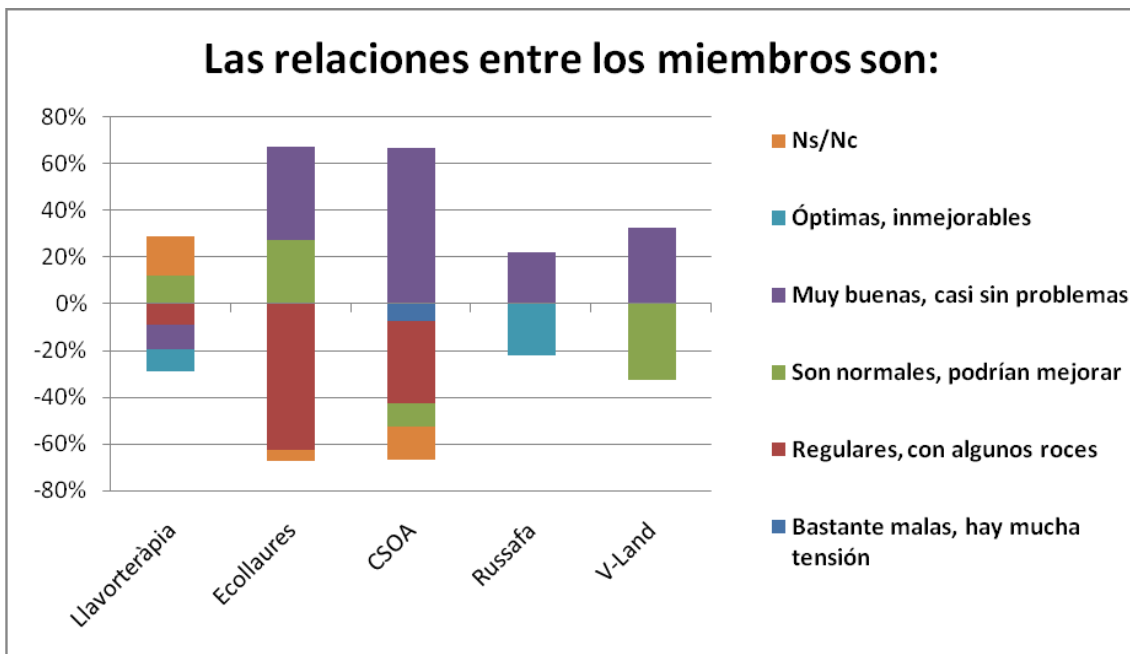
4.2.3.1. Extraídos de las encuestas realizadas al final del proceso

Como se ha comentado en el apartado precedente, una de las formas utilizadas para detectar los cambios acaecidos en el funcionamiento de los grupos que participaron de este proceso de investigación fue comparar sus respuestas a las encuestas de evaluación de su situación, que se cumplieron al inicio del proceso, en Enero de 2015, y al final del mismo, en Enero de 2016. En ambos casos se trataba del mismo modelo de encuesta, disponible para consultar en el apartado 8.3. del presente documento. De esta manera, abordando los mismos temas antes y después de haber vivido el proceso de formación y práctica sobre Facilitación de grupos, se pretende detectar qué aspectos de su funcionamiento se han visto influenciados por dicho proceso. A continuación mostraremos una serie de gráficas que nos permiten visibilizar de manera sencilla la variación dada en cada una de las preguntas en las que se han detectado cambios significativos, acompañadas de su correspondiente comentario.

- ¿Cómo son actualmente las relaciones entre las personas miembros del grupo?

Es quizás en este aspecto, el de la situación de las relaciones entre las personas miembros de cada colectivo, donde se ha dado una mejoría más evidente y generalizada. Esta mejora de las relaciones está, inevitablemente, ligada a la mejora de la comunicación y al aumento de la eficiencia en las reuniones. Como ya se ha comentado, la mejora del trato mejora el funcionamiento, y la mejora del funcionamiento mejora el ambiente en general dentro del colectivo, lo que afecta al estado de las relaciones. Sin embargo, conviene recordar aquí que la proporción que representaban las personas participantes del proceso de formación y práctica sobre Facilitación de grupos respecto al total de su colectivo era diferente para cada grupo. Así, el efecto de esta mejora de las relaciones no se dio de igual manera en los grupos donde una amplia mayoría de las personas miembros participaron de este proceso que en los grupos donde fueron pocas respecto al total aquellas que conocieron de primera mano en qué consiste la Facilitación de grupos.

GRÁFICA 2: ¿Cómo son actualmente las relaciones entre las personas miembros del grupo?

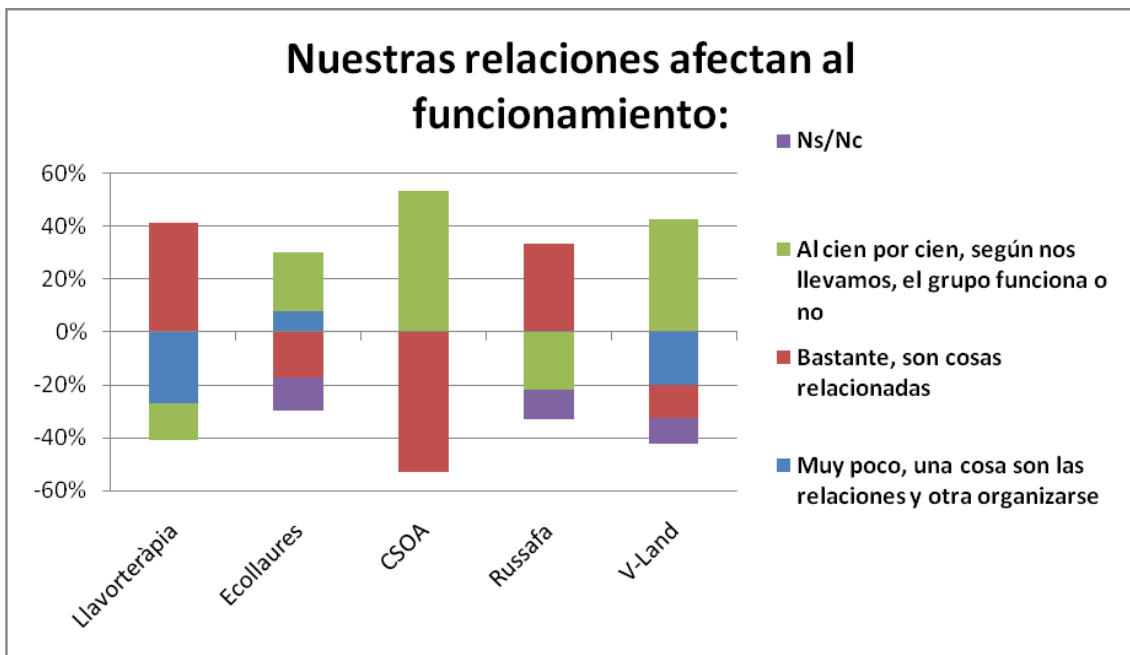


Fuente: Elaboración propia

- ¿Cómo afecta el estado de nuestras relaciones al funcionamiento del grupo?

En esta cuestión, donde se indagaba sobre cuál era la perspectiva sobre la correlación entre el estado de las relaciones entre las personas miembros y el funcionamiento de un colectivo, también se detectó una mejoría, si bien menos generalizada que en el caso anterior. Pasar de creer que la importancia de las relaciones sobre el funcionamiento del grupo es escasa o nula a considerarlo como un factor importante fue un cambio que se dio de manera desigual entre los colectivos participantes de esta investigación, siendo más visible y evidente entre aquellos grupos que al inicio del proceso tenían una visión donde estos dos aspectos estaban más desligados.

GRÁFICA 3: ¿Cómo afecta el estado de nuestras relaciones al funcionamiento del grupo?

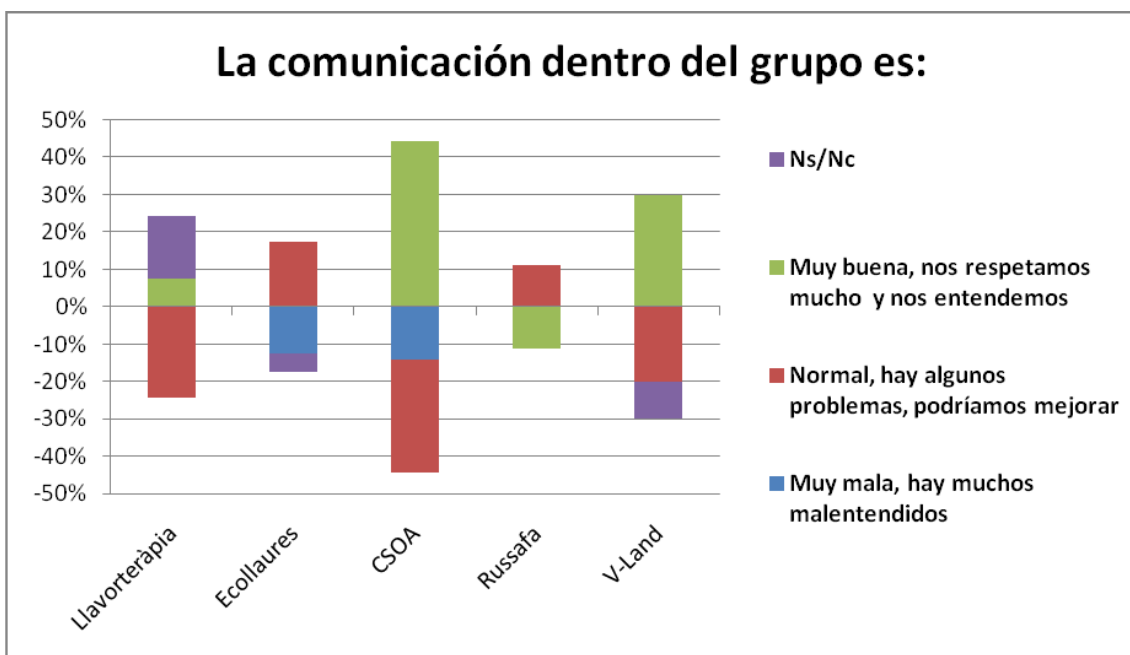


Fuente: Elaboración propia

- ¿Cómo es actualmente la comunicación dentro del grupo?

A la hora de valorar concretamente cómo era la comunicación al interno de cada uno de los grupos participantes antes y después de vivir este proceso, también detectamos cambios significativos. Es evidente que no se puede desligar la mejora de la comunicación de la mejora de las relaciones, y también conviene señalar que los puntos de partida de cada uno de los grupos respecto al estado de la comunicación eran diferentes, pero como se puede observar en la gráfica, hubo una mejoría generalizada en este aspecto.

GRÁFICA 4: ¿Cómo es actualmente la comunicación dentro del grupo?

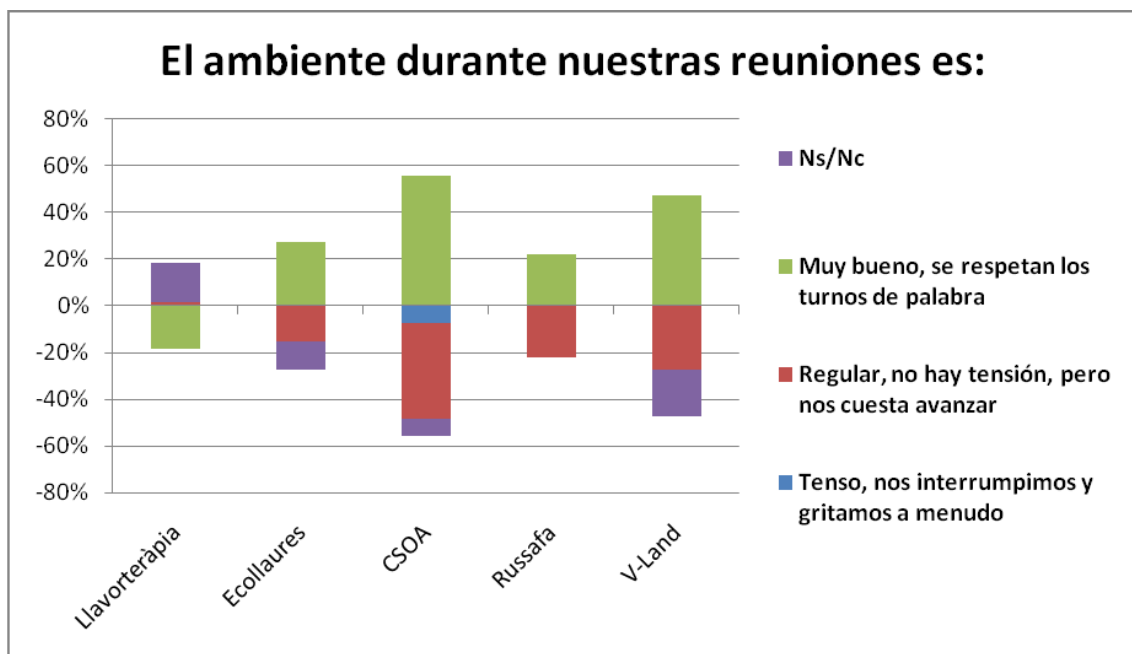


Fuente: Elaboración propia

- ¿Cómo es el ambiente durante las reuniones del grupo?

Este aspecto es seguramente, junto al relativo al estado de las relaciones, en el que se visibiliza más claramente los efectos del proceso de formación y prácticas sobre Facilitación de grupos llevado a cabo con estos 5 colectivos agroecológicos. Dado el gran interés mostrado por la mayoría de los grupos por mejorar este aspecto, y habiendo dedicado tiempo y energías en aplicar los conocimientos y las técnicas adquiridas durante el periodo de formación, se puede contemplar en la gráfica siguiente como la mejora del ambiente de las reuniones fue un resultado generalizado en la práctica totalidad de los grupos.

GRÁFICA 5: ¿Cómo es el ambiente durante las reuniones del grupo?

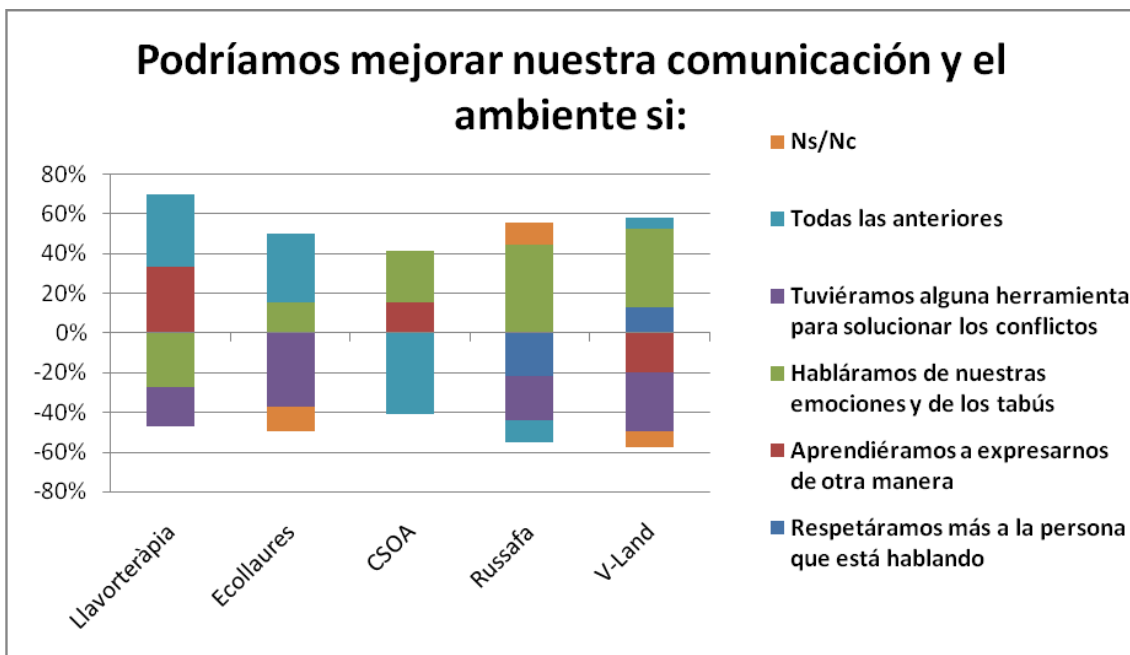


Fuente: Elaboración propia

- ¿Cómo podríamos mejorar nuestra comunicación y el ambiente de las reuniones?

De esta gráfica, preguntando a las personas participantes en este proceso cómo se podría mejorar su comunicación y el ambiente de las reuniones, el aspecto más destacado que podemos citar es el de hablar de las emociones y los tabús. Siendo un tema central en la Facilitación de grupos, dándole bastante importancia al aprender a comunicar nuestros estados emocionales de manera constructiva y no violenta, y además tomando conciencia de que los temas ocultos no tratados (los tabús) tienen efectos sobre el grupo a pesar de que no se los nombre, es quizás de aquí de donde nace el aumento de la consideración de este aspecto como un elemento importante a mejorar. A pesar de la mejora de las relaciones detectada después de vivir todo este proceso, sigue siendo probablemente la comunicación emocional el aspecto donde queda más trabajo por hacer, y los resultados a esta pregunta nos confirman esta situación.

GRÁFICA 6: ¿Cómo podríamos mejorar nuestra comunicación y el ambiente de las reuniones?

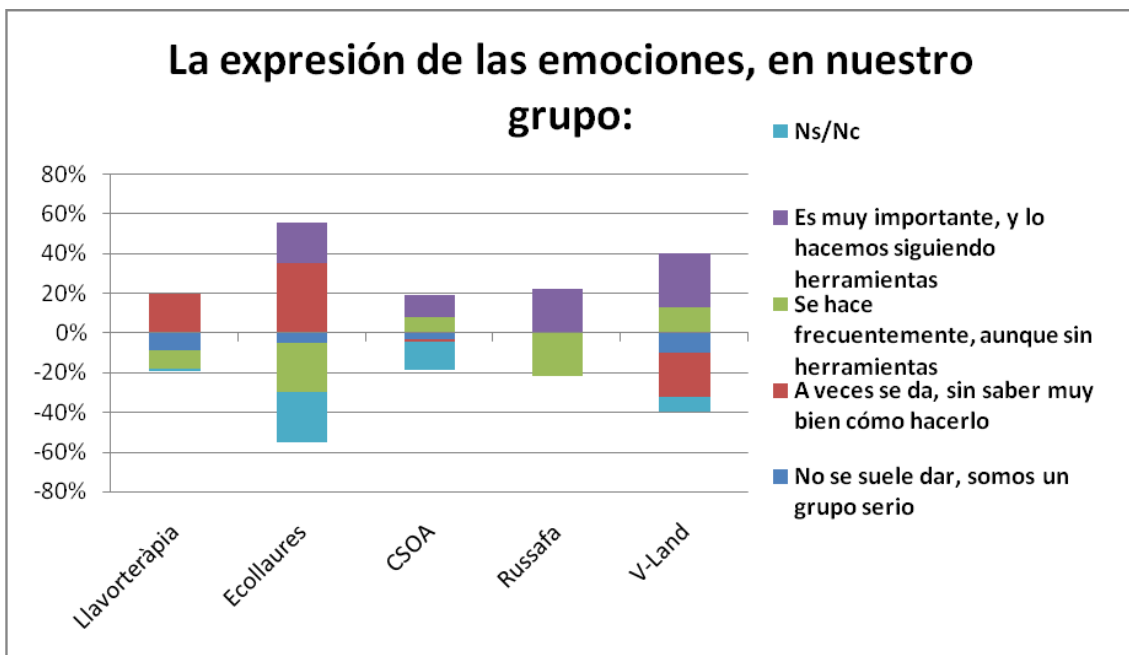


Fuente: Elaboración propia

- ¿Cómo es la expresión de las emociones en este grupo?

De esta pregunta y de los resultados obtenidos, la principal conclusión que podemos extraer es que, después de haber vivido todo este proceso sobre la Facilitación de grupos, la mayoría de los colectivos participantes considera muy importante atender a la comunicación emocional dentro de su grupo, y además se sienten dotados de herramientas para hacerlo. Ésta es una constatación de que los numerosos ejercicios y prácticas llevados a cabo durante el periodo de formación sobre Facilitación de grupos y que iban orientados a facilitar este tipo de comunicación emocional, han calado en los grupos, han podido ser incorporados a su funcionamiento, mejorando la confianza en sí mismos para poder practicar con mayor garantía la comunicación emocional que, como hemos visto más arriba, consideran importante para cuidar el funcionamiento y el ambiente de sus respectivos colectivos.

GRÁFICA 7: ¿Cómo es la expresión de las emociones en este grupo?

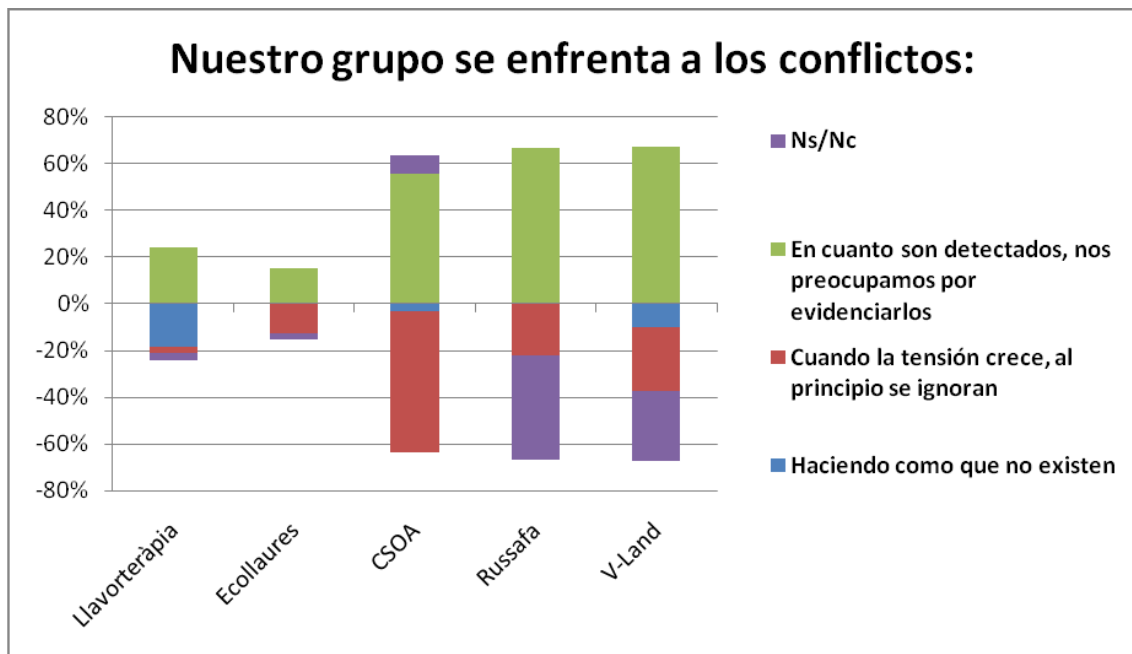


Fuente: Elaboración propia

- ¿Cómo se enfrenta actualmente este grupo a los conflictos?

También en esta cuestión, relativa a cuál es la posición y la actitud de cada grupo ante los conflictos que se pueden dar en su seno, constatamos un cambio generalizado en la dirección de visibilizarlos y evidenciarlos cuando éstos empiezan a manifestarse. Contrariamente a la situación inicial, donde los conflictos solo eran abordados cuando la tensión era ya incómoda o insoportable, también aquí parece ser que el trabajo realizado para cambiar la perspectiva grupal sobre el conflicto, viéndolo como una oportunidad de crecimiento y asumiendo que es mucho más fácil gestionarlo en sus etapas iniciales, ha dado sus frutos.

GRÁFICA 8: ¿Cómo se enfrenta actualmente este grupo a los conflictos?

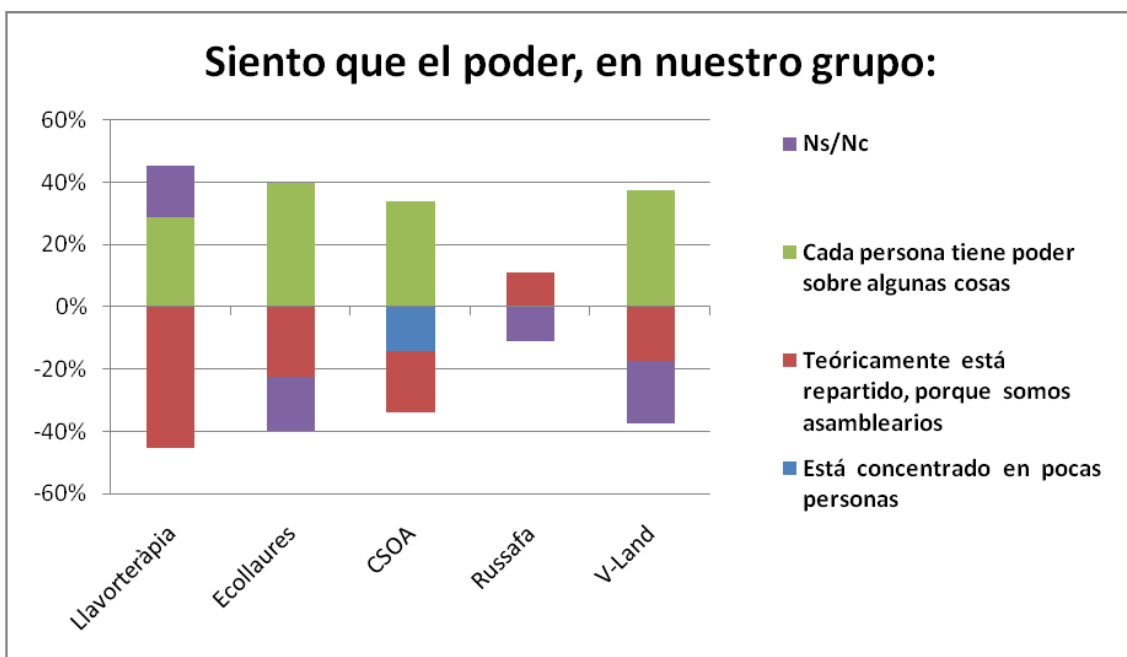


Fuente: Elaboración propia

- ¿Cómo está repartido el poder en este grupo?

Ante esta pregunta, referida a la percepción sobre el reparto del poder dentro de cada colectivo, destacaremos que se dio una notable disminución de las respuestas No sabe/No contesta. Al inicio del proceso, como ya se ha señalado, la simple cuestión de preguntarse sobre la distribución del poder en el propio grupo era una pregunta incómoda. No se quería hablar de poder dentro del propio colectivo, era un concepto incómodo de manejar. Sin embargo, parece que después del trabajo realizado durante la formación y la práctica sobre Facilitación, esa actitud ante el poder cambió, aceptando que también hay relaciones de poder dentro del propio colectivo, que el poder en sí mismo no es algo malo y que hay que rechazar. Quizás como consecuencia de este cambio de perspectiva aumento la percepción de que dentro de cada colectivo el poder está repartido, de una manera u otra, pero que existe, que eso no es algo malo, y que ser conscientes de estas diferencias quizás es un mejor antídoto ante los abusos de poder que se pueden dar internamente que la postura de negar la existencia de estas diferencias.

GRÁFICA 9: ¿Cómo está repartido el poder en este grupo?

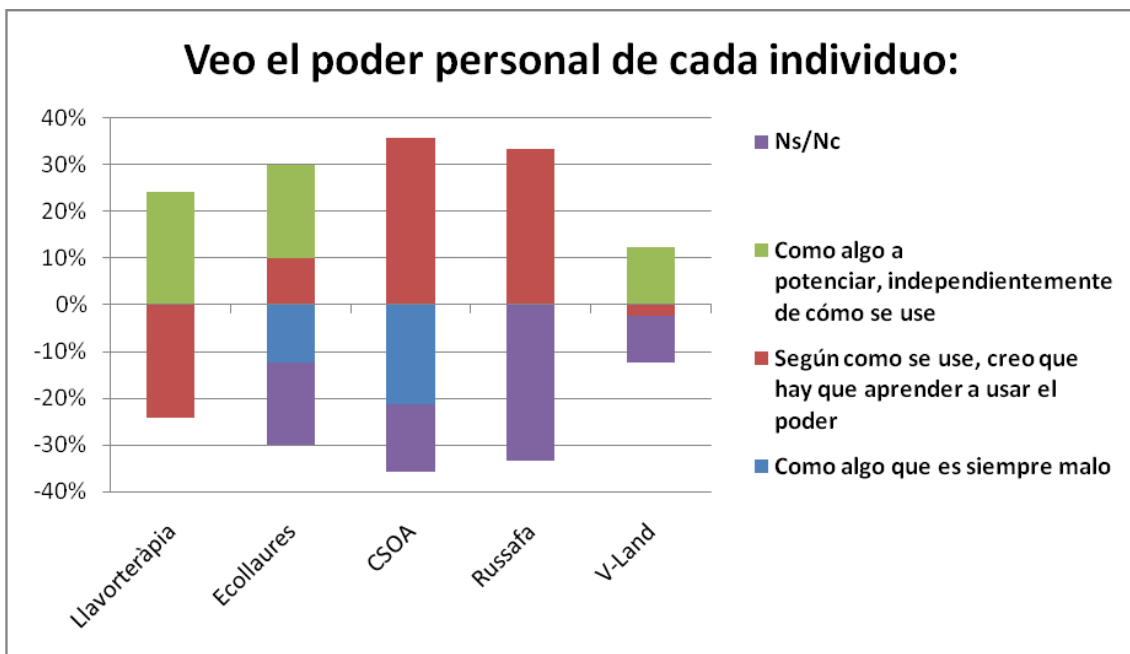


Fuente: Elaboración propia

- ¿Cómo veo actualmente el poder personal de cada individuo?

En esta gráfica podemos corroborar el análisis hecho en el punto anterior. También en este caso se visibiliza una reconciliación con el concepto del poder, una mayor disposición a posicionarse con respecto a él, probablemente derivado del trabajo hecho sobre este tema durante el proceso de formación sobre Facilitación de grupos. Como ya se ha comentado, éste era un tema tabú para algunas de las personas participantes de este proceso, la palabra poder solo con ser escuchada ya generaba cierto sentimiento de repulsa. Con la visión de esta gráfica podemos deducir que esta situación se transformó de manera significativa.

GRÁFICA 10: ¿Cómo veo actualmente el poder personal de cada individuo?

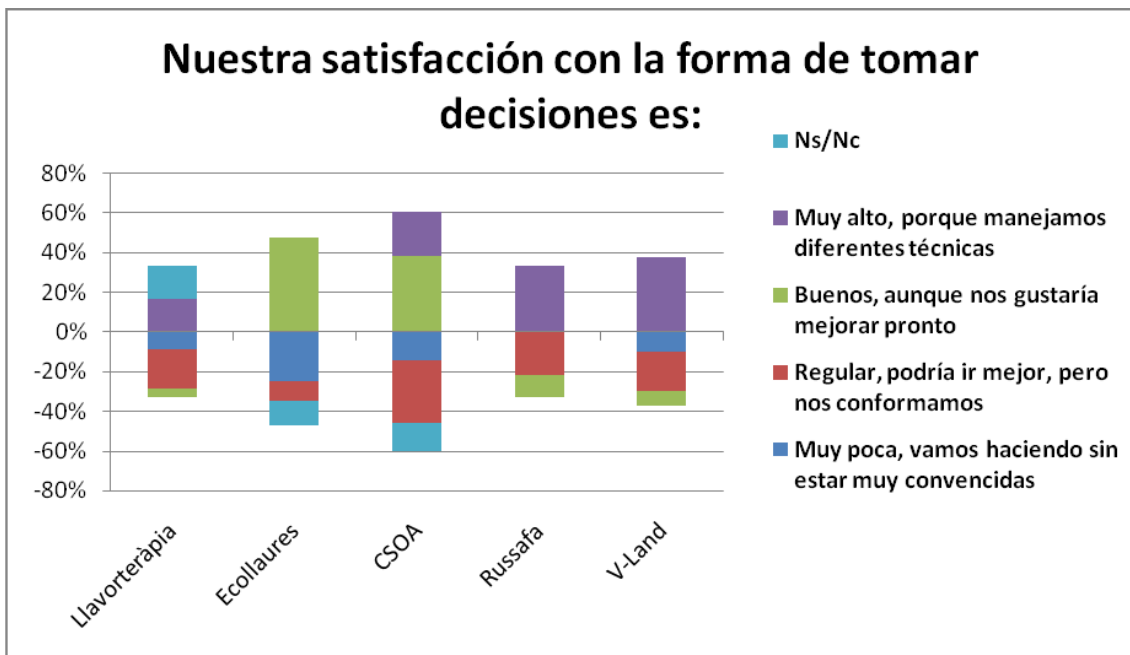


Fuente: Elaboración propia

- ¿Cuál es nuestro grado de satisfacción con nuestra actual forma de tomar decisiones?

Por último, cerrando este apartado, presentamos esta última gráfica correspondiente al grado de satisfacción con la forma de tomar decisiones. Como ya se ha comentado, también sobre este tema la mayoría de grupos mostraron mucho interés. Trabajando sobre los diferentes tipos de decisiones que se pueden dar en un colectivo y sobre diferentes técnicas para tomarlas, podemos deducir de la siguiente gráfica que se produjo una mejora significativa respecto a la capacitación de la mayoría de los grupos para tomar las decisiones de la manera más adecuada en cada caso.

GRÁFICA 11: ¿Cuál es nuestro grado de satisfacción con nuestra actual forma de tomar decisiones?



Fuente: Elaboración propia

4.2.3.2. Extraídos de las encuestas realizadas al final del periodo de formación

A continuación, como ya se ha explicado, nos disponemos a presentar los principales cambios y efectos detectados por las personas participantes en sí mismas, recogidos al final del proceso de formación sobre Facilitación de grupos que se llevó a cabo entre Enero y Junio de 2015. Los datos a partir de los cuales está elaborada la siguiente información proceden de las respuestas escritas de las encuestas que fueron rellenadas al final de dicho proceso. En ellas se preguntaba a las personas participantes qué cambios habían experimentado en tres niveles o aspectos de sus vidas, como son el mental, el emocional, y el vinculado a sus relaciones. Seguidamente expondremos una síntesis de los cambios experimentados y citados por dichas personas, siguiendo esa misma clasificación para su exposición.

- Cambios y efectos a nivel mental

En este nivel mental o de pensamiento, los principales cambios detectados de manera generalizada son los vinculados a la mayor comprensión de las dinámicas grupales. Incorporar la perspectiva de los diferentes roles presentes en un grupo, trabajar sobre la identificación con el propio rol y relajar esta identificación, entender las dinámicas que se dan en los colectivos como consecuencias de la manifestación de estos roles, son algunas de las aportaciones de la Facilitación que se valoran positivamente como causantes de una nueva perspectiva sobre el funcionamiento de los grupos. Gracias a éste cambio de perspectiva, algunas personas señalan que han podido relajarse en cuanto a la interpretación de bucles mentales asociados a su rol, que han podido entender y empatizar con otras personas miembros de sus grupos y de fuera de ellos, aceptando de mejor grado sus diferencias.

Esta mayor comprensión de las dinámicas grupales aplicada en lo particular a la comprensión de los procesos de conflictos también fue un cambio valorado muy positivamente. Gracias a comprender los mecanismos que actúan en un conflicto, a entender el papel que cada una de las personas implicadas puede jugar y cuáles son los aspectos ocultos detrás de estas actuaciones, esto permitió a varias de las personas participantes en este proceso de formación entender las situaciones conflictivas en las que se habían visto envueltas, ya fuera dentro o fuera del colectivo en el que estaban participando en ese momento, y afrontar estas situaciones con actitudes diferentes, y con la confianza que da el conocer herramientas para gestionar dichas situaciones.

En general, se destaca que los temas trabajados en la formación sobre Facilitación de grupos permiten entender mejor el comportamiento humano en todas sus dimensiones. Esto significa al mismo tiempo un ejercicio de autoconocimiento y reflexión interna muy potente, así como una práctica que permite empatizar con el resto de seres humanos envueltos en situaciones diferentes a las nuestras, pero más comprensibles después de entender ciertos mecanismos relacionales con los que trabaja la Facilitación de grupos.

Resumiendo, podríamos decir que el trabajo llevado a cabo durante la formación permitió a las personas participantes aumentar su grado de conciencia sobre su comportamiento dentro de cada uno de los grupos de los que forma parte (colectivo político, familia, trabajo, amistades, etc.), entendiendo el porqué de dicho comportamiento y sus efectos en los demás, al mismo tiempo que les permitía entender las actitudes y comportamientos del resto de personas, aumentando la empatía hacia éstas y aceptando de mejor grado la diversidad de opiniones y posturas con las que se encontraban en todos los ámbitos de su vida. Esta mayor comprensión y aceptación venía acompañada por una relajación mental y una relativización de la importancia de las propias creencias y problemas, causando así una notable mejora en la vida de cada una de las personas participantes.

- Cambios y efectos a nivel emocional

En el nivel de las emociones se dieron también numerosos cambios, que exponemos a continuación en función de si afectaban a la esfera individual de la vida de cada persona, al ámbito del colectivo con el que estaban participando de este proceso de formación sobre Facilitación de grupos, o sobre el marco más amplio del ser humano en su conjunto.

A nivel individual, los principales cambios y efectos detectados debidos a esta formación son los que tienen que ver con el reconocimiento de las propias emociones, de cuándo y cómo surgen, de que necesidades hay detrás de ellas, de cómo me afectan en mi estado de ánimo y en mis actitudes. Aunque inicialmente pudiera resultar inquietante para algunas personas abordar esta mirada hacia el propio interior, al final del proceso el efecto de esta introspección se valora muy positivamente, considerando que ha aportado paz y un mayor sosiego como consecuencias de la aceptación de las propias emociones y del permitirse vivirlas. Esta aceptación de la propia dimensión emocional de cada persona aumentó, además, el grado de cuidado y respeto hacía una misma en cada momento emocional que estuviera viviendo.

En la esfera del grupo con el que cada persona estaba participando de este proceso de formación sobre Facilitación de grupos, destacar que los cambios emocionales más señalados son los relativos al aumento de la confianza y el cariño hacia el resto de miembros del colectivo. Compartir abiertamente cuestiones emocionales, poder hablar sobre temas que normalmente no se tratan en ningún grupo del que podamos formar parte, y hacer todo esto con una intención sanadora y de cohesión, tuvo efectos muy evidentes que están detrás de las mejoras de las relaciones dentro de los grupos que hemos descrito en el apartado anterior. Se evidenció que llevar a cabo ejercicios grupales de comunicación emocional tiene efectos cohesionadores sobre el grupo, y dotarse de herramientas para hacerlo aportó un punto de confianza y seguridad que permitía seguir haciéndolo, trayendo esto consigo un efecto liberador y sanador para el conjunto del colectivo, ya que posibilitaba el escenario para tratar temas tabús o conflictivos que anteriormente nadie se atrevía a abordar.

Por último, sobrepasando los límites del colectivo con el que cada una de las personas participantes estaba desarrollando este proceso de formación, también se detectaron efectos. En concreto se señalaba que llevando a cabo este trabajo sobre Facilitación de grupos, había aumentado el grado de empatía en general hacía cualquier persona, y había crecido el grado de conciencia sobre la importancia de las emociones para entender el funcionamiento de cualquier grupo. Después de vivir este proceso, para muchas de las personas participantes era evidente que para poder funcionar colectivamente era imprescindible abordar la situación emocional del grupo, aprender a comunicar las emociones, y darle el lugar y la importancia que se merecen dentro del tiempo compartido. Además, los cambios experimentados en primera persona a raíz de vivir esta formación tuvieron efectos más allá del propio colectivo, trasladándose sus efectos y beneficios al ámbito doméstico, laboral, de pareja, etc. En general, se detectó un aumento de la apertura a comunicar las propias emociones y a escuchar las de los demás, sabiendo que en última instancia los procesos emocionales por los que pasamos la mayoría de las personas son muy similares.

- Cambios y efectos a nivel de las relaciones

Aunque algunos de los efectos descritos en los dos puntos anteriores afectan también a las relaciones, vamos a centrarnos aquí en los efectos sobre las relaciones a nivel general, no solo dentro de los grupos de los que cada persona era integrante y a través del cual participó en esta formación sobre Facilitación de grupos, sino ampliando la perspectiva a todas las relaciones que se pueden dar en nuestra vida como seres sociales.

Desde esta marco más amplio, podemos decir que los efectos más destacados por las personas que participaron de esta investigación son los asociados al aumento de la comprensión sobre los diferentes elementos de las relaciones humanas. En primer lugar está la comprensión de que cada persona interpreta un rol dentro de cada grupo, que puede ser siempre similar o ir variando según el grupo, y la comprensión de que no somos nuestro rol, por muy identificados que estemos con él. Además, al tratar la cuestión del poder y del rango, resultaba más fácil también reconocer la posición desde la que cada persona actuaba en cada situación o contexto social. Estos dos aspectos, unidos al hecho de hacerse responsable de la propia actitud y de sus consecuencias en cada una de nuestras relaciones, llevaron a varias personas a mejorar notablemente sus relaciones en diferentes aspectos de sus vidas, gracias a la comprensión de que podían influir en la calidad de las mismas transformando su actitud.

Fueron muchas las personas que trasladaron a diferentes escenarios de su vida cotidiana algunas de las prácticas y las herramientas llevadas a cabo durante el proceso de formación sobre Facilitación. En todos los casos se obtuvieron efectos positivos, ya fuera en el ambiente laboral, amoroso, de amistades, etc. En particular, fueron muy usadas las técnicas de Comunicación No Violenta, así como alguna de las herramientas de gestión de conflictos usadas durante la formación. Además, fueron varias las personas que señalaron que la frecuencia y la intensidad de sus conflictos se había visto muy reducida, y otras destacaron el hecho de que ya no le temían al conflicto, como consecuencia de haberlo visto como una oportunidad para el crecimiento y sentirse seguras de tener la capacidad de afrontarlo.

La combinación de estos cambios experimentados en primera persona a raíz de la formación permitió en algunos casos que situaciones bloqueadas de la vida privada pudieran abordarse con un enfoque nuevo y con la confianza suficiente surgida de tener herramientas para abordarlas. En general, fueron varias las personas que señalaron que después de vivir esta experiencia de formación se habían vuelto más comprensivas con el resto de la gente, que

cuidaban con más atención de la calidad y la salud de sus relaciones, y que como consecuencias de estos cambios, sus relaciones podían considerarse ahora más sanas.

Cerraremos este apartado con la reflexión aportada por una de las personas participantes en este proceso, que al ser preguntada por los efectos que la formación sobre Facilitación había tenido sobre sus relaciones contestó:

Los procesos de crecimiento y empoderamiento colectivo como este facilitan el conocimiento de una misma y por ende de las relaciones. Ponen en valor la empatía, favorecen el diálogo desde la escucha hacia dentro y hacia afuera, moderan la agresividad en la comunicación verbal y no verbal, y construyen en suma un proceso de autoconocimiento que permite el entendimiento con las demás personas. Visibiliza la unidad que somos frente a la aparente separación en la que creemos vivir. [Miembro de un Grupo de Consumo]

4.2.3.3. Extraídos de los grupos de discusión realizados al final del proceso de formación

Para concluir con este apartado 4.2.3., dedicado a la presentación de los principales efectos detectados como consecuencia del proceso de formación y práctica sobre Facilitación de grupos que se llevo a cabo con 5 colectivos agroecológicos de la provincia de Valencia durante el año 2015, vamos a exponer a continuación los cambios y los efectos descritos por las personas participantes en dicho proceso en los grupos de discusión que se llevaron a cabo al término del periodo de formación, en Junio de 2015. Llegados a este punto, nos centraremos en la exposición de aquellos aspectos que resulten ilustrativos y novedosos, prescindiendo de repetir los efectos ya descritos en los dos apartados anteriores. Es por esta razón que solo presentamos las aportaciones relativas a 3 de los 5 grupos participantes. Para poder contextualizar los cambios con el escenario en el que se dieron, vamos a presentarlos agrupados en función del colectivo donde sucedieron, caracterizando mínimamente cada colectivo.

- La asamblea de los huertos del CSOA L'Horta

Para entender los cambios acontecidos en este colectivo, formado por las personas que se ocupan de cultivar las tierras de huerta disponibles en el Centro Social Okupado Anarquista de L'Horta, en el barrio de Benimaclet de la ciudad de Valencia, debemos primero dar algunos detalles sobre sus características. Aunque en total el número de personas que pueden estar ocupándose de un trozo de tierra en estas huertas puede ser superior a las 60, y aunque teóricamente la participación en las asambleas es un requisito para poder gozar del uso de las parcelas, en la práctica a las asambleas acudían normalmente entre 20 y 30 personas. De este subgrupo activo en las asambleas, fueron aproximadamente una docena de personas las que participaron de manera regular en todo el proceso de formación y práctica sobre Facilitación de grupos que constituye el trabajo de campo básico de esta investigación de doctorado, en su vertiente valenciana.



Imagen 29: Gente trabajando en los huertos del CSOA de L'Horta

Viniendo de un clima relacional bastante hostil, con frecuentes enfrentamientos verbales y asambleas muy tensas, y aunque no puedan asegurar que toda la mejoría se pueda achacar al hecho de haber participado en este proceso de Facilitación, para muchas de las personas de este colectivo los efectos positivos derivados de su formación en Facilitación eran muy obvios. Destacaron que, a pesar de ser solo una parte del total de personas que participaban normalmente en las asambleas, su cambio de actitud a nivel individual y el grado de complicidad y de visión común desarrollado durante la formación consiguió contagiarse al conjunto de la asamblea. Con una mayor capacidad para identificar las dinámicas que no resultaban constructivas o que menoscababan la calidad de la comunicación, y con la seguridad derivada de saber que unas cuantas de ellas estaban a favor de mejorar la situación de manera activa, resultaba mucho más fácil intervenir.

Previamente a la formación, podían pensar que las emociones eran importantes, que faltaba espacio para tratar ese tipo de cuestiones, que determinadas conductas no eran saludables para el grupo, pero sin saber que pensaba el resto, cada individuo se quedaba con su pensamiento, soportando pasivamente una situación que no consideraba beneficiosa para el grupo. Después de la formación, en cambio, sintiéndose apoyados durante las asambleas por el grupo que había participado de la misma, muchas de las personas participantes en este proceso intervenían en la asamblea para intentar mejorarla, cuidando las formas, cuidando la comunicación, dinamizando la consecución de acuerdos, etc. Según su opinión, sin el sentimiento de complicidad y de grupo generado durante las sesiones de formación sobre Facilitación esta forma de actuar descentralizada pero con apoyo, coordinada pero sin necesidad de hablarse, no hubiera sido posible. Después de la formación había quedado interiorizado que *un buen integrante del grupo siempre cuida del grupo*.

- GC Russafa

A continuación, pasamos a presentar los cambios y los efectos detectados en el Grupo de Consumo de Russafa, también ubicado en la ciudad de Valencia. Para contextualizar la situación de partida de este colectivo antes de iniciar el proceso de formación y práctica sobre la Facilitación de grupos, podemos decir que probablemente éste era el colectivo, de todos los participantes en esta investigación, que gozaba inicialmente de un mayor grado de cohesión interna entre sus miembros. Si bien no todas las personas que formaban parte del Grupo de Consumo participaron de la formación, si lo hicieron aproximadamente unos dos tercios, coincidiendo con el subgrupo más activo y con unos lazos de amistad más fuertes.

Teniendo en cuenta esta situación de partida, presentaremos ahora los cambios considerados más significativos en dos bloques. Primero expondremos aquellos relacionados con el funcionamiento de las asambleas, y posteriormente los que afectaban al ámbito personal de la vida de las personas participantes de la misma.

En lo que respecta a los cambios acontecidos relativos al funcionamiento de sus asambleas, se destaca en primer lugar que mejoró mucho la escucha. Tanto en la comunicación personal previa a cada asamblea como durante el desarrollo de la misma, se empezó a escuchar con más atención, sin interrumpir, dejando el espacio necesario para que cada persona terminara de expresarse completamente. Incluso en una de las asambleas, antes de finalizar el proceso de formación, se trasladó una de las prácticas aprendidas en ésta y que consiste en usar un cetro simbólico de la palabra para hablar. Este cetro va pasando de mano en mano, y solo puede hablar la persona que lo sostiene. En este colectivo fue usando esta herramienta cuando por primera vez hablaron en la asamblea personas que antes nunca lo habían hecho.

En segundo lugar, también se señaló que el proceso de autoindagación que había supuesto participar en el proceso de formación sobre Facilitación de grupos había estimulado el plantearse también ciertas interrogantes sobre la identidad del propio grupo, sobre su manera de relacionarse y tomar decisiones, sobre su proyección hacia el futuro, y sobre su organización en general. Independientemente de las conclusiones a las que se pudieran llegar, ya se consideraba como un cambio importante e interesante el abrir este proceso, este diálogo, y conocer las posturas de las personas participantes en este colectivo.

Respecto a la comunicación emocional, si bien ésta no contaba con un espacio específico dentro de la asamblea, si había más facilidad y apertura para expresar y recibir emociones. Esta sensación de mayor comodidad y aceptación ante la expresión emocional permitió emerger cosas muy bonitas que antes no salían, y también visibilizar problemas o conflictos que estaban ocultos, pero en general se valoraba como un cambio positivo ya que aportaba luz a la comprensión de la situación del grupo y de sus miembros.

La combinación de todos estos aspectos relacionados con la escucha más atenta, con el respeto, con la apertura, facilitaron también el aumento de la participación. Cuidando más las formas y el ambiente de la asamblea, las personas nuevas o aquellas que normalmente no se expresaban empezaron a hacerlo. Además, cabe señalar aquí que algunas personas que se incorporaron al Grupo de Consumo una vez iniciado el proceso de formación y que no pudieron participar de éste, sí se involucraron en cambio con entusiasmo en el periodo de práctica que este colectivo llevo adelante, trabajando sus métodos de toma de decisiones.

Pasando ya a los cambios detectados a nivel personal, se hizo referencia al gran efecto transformador que sobre el propio comportamiento tiene el hecho de tomar conciencia de los mecanismos que operan tras de él. Comprendiendo como funcionamos y conociendo formas diferentes de actuar, resulta más fácil hacer ese cambio. Además, también se describió que al abordar la importancia de las emociones y aprender a identificarlas y a tratar con ellas, resulta mucho más fácil aceptarlas en uno mismo y en los demás. De esta manera, también se ve favorecida la capacidad de escuchar sin juzgar ni compadecerse, solo acompañando el proceso que la otra persona está viviendo. Todos estos cambios se concretan en una mayor capacidad de empatizar, no solo entendiendo la postura desde la que se expresa la otra persona, sino entendiendo que el proceso que está viviendo también representa una parte de nuestra vida. Para una de las personas participantes, vivir este proceso de formación le sirvió para verse reflejada en las situaciones que viven las otras personas, y poder atenderlas y escucharlas con atención plena.

A nivel de las perspectivas sobre los procesos de emancipación social, es interesante transmitir aquí que para una de las personas participantes en este proceso éste le sirvió para transformar su visión de los procesos políticos como procesos naturales, entendiendo que también éstos tienen sus tiempos y sus ritmos, y que no pueden ser efectivos si solo enfocan en la superficie. Para esta persona, después del proceso de formación sobre Facilitación quedaba claro

que los cambios sociales solo pueden ser consecuencia de cambios en las relaciones interpersonales, siendo de esta manera más lentos pero más sólidos, más basados en cuidar y atender a los procesos que a los resultados.

Por último, señalar que estos cambios en la esfera personal y relacional se pudieron dar, según algunas de las personas participantes, gracias a que el proceso de formación se llevo a cabo sobre todo a través de dinámicas vivenciales y ejercicios prácticos, siendo así interiorizadas con mucha mayor facilidad las perspectivas que aporta la Facilitación de grupos, y provocando inmediatamente cambios en la forma de ser de cada una que, inevitablemente, afectan también al colectivo.

- GC V-Land Solaris

Para entender mejor los cambios que presentaremos a continuación, podemos caracterizar brevemente la situación encontrada en el Grupo de Consumo V-Land Solaris de Benetússer diciendo que, aunque en las relaciones entre sus miembros había mucha cordialidad y no se detectaban conflictos en las asambleas, la intensidad de sus interacciones era relativamente baja. Esto significa que la frecuencia con la que se celebraban sus asambleas era baja, cada trimestre aproximadamente, y que además no existían muchas oportunidades de compartir espacios o actividades al margen de las asambleas. Digamos que el colectivo tenía un funcionamiento operativo muy fluido, pero el grado de intimidad y confianza entre sus miembros no era muy alto.

En este escenario, se detectó como un cambio sustancial acaecido como consecuencia del proceso de formación sobre Facilitación de grupos el hecho de tomar conciencia de la necesidad de relacionarse con mayor intimidad y apertura en todas las facetas de la vida. Se reconoció que culturalmente no contamos con herramientas para propiciar encuentros entre las personas donde una comunicación más profunda y una mayor conexión sean posibles. Tomando conciencia del aislamiento en el que vivimos, de lo compartimentadas que están nuestras vidas, se percibió que la Facilitación es un arte que sirve para salir de ese espacio cerrado de individualidad, crear lazos y vínculos con el resto de personas, entender y empatizar con quien es diferente a mí, y cultivar en general un sentimiento de grupo o de tribu que se considera muy necesario para los tiempos que corren.

Se experimentó y se aprendió, gracias a las prácticas y las dinámicas llevadas a cabo durante la formación, a compartir nuestras emociones, nuestros conflictos internos y nuestros problemas, probando así el efecto

liberador y sanador de abrirnos a los demás. Gracias a estos ejercicios de comunicación sincera y empática, aumento el grado de conciencia de que en el fondo la mayoría de los seres humanos sufrimos por causas muy similares, de que atravesamos ciclos de pensamientos y emociones muy parecidos. Esto permitió a las personas participantes cambiar su mirada sobre el resto de personas con las que se relacionaban en cualquier ámbito de su vida, sintiéndolas más cercanas, reduciendo el nivel de juicios, aceptándolas con mayor facilidad. En conjunto, el efecto de este cambio de perspectiva y de formas de relacionarse fue el de aportar tranquilidad en el día a día, y aportar seguridad en sí mismas a estas personas para abordar cualquier aspecto relacional de sus vidas.

Además, en el ámbito de sus relaciones internas como colectivo, la formación sobre Facilitación sirvió a algunas personas para tomar conciencia de sí hablaban demasiado o demasiado poco, dotándolas además de la suficiente fuerza para cambiar esta situación. Así, se reguló la participación, haciéndose más equilibrada, posibilitando la expresión de más voces y de manera más equitativa.

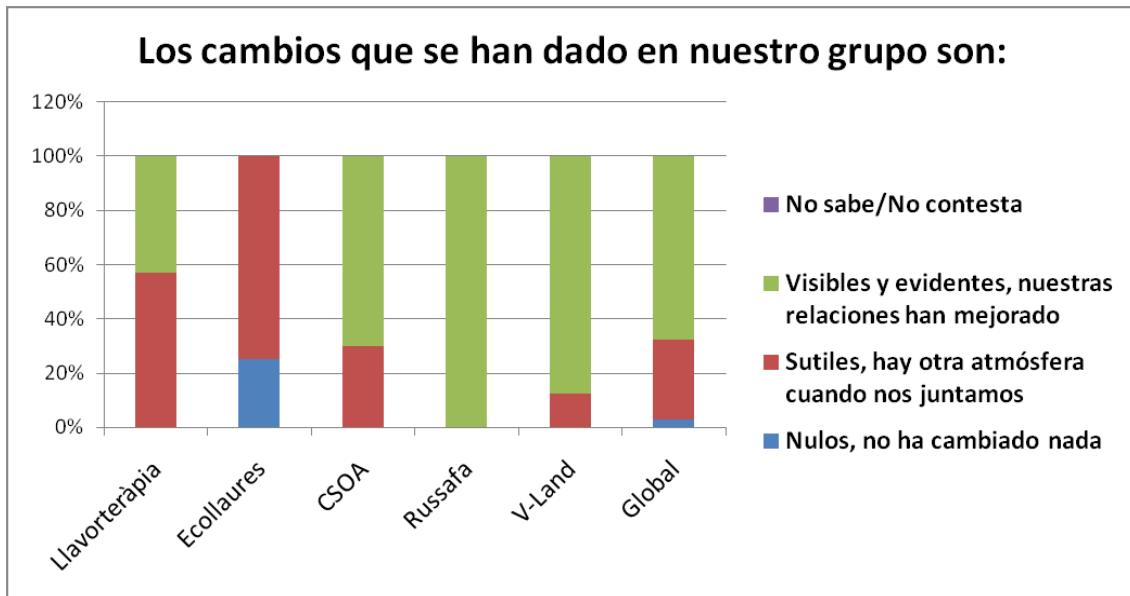
Para cerrar este apartado, señalar que en este colectivo fueron muchas las personas que extrapolaron lo aprendido durante la formación a otras esferas de sus vidas, más allá del Grupo de Consumo. Esta aplicación fuera del grupo tuvo efectos muy positivos en todos los casos, manifestando las personas que así lo hicieron que habían mejorado sus relaciones, había disminuido su grado de sufrimiento a la hora de abordar situaciones aparentemente tensas, y les permitió en general adoptar una actitud de mayor confianza en sí mismas y ser más resolutivas ante cualquier situación problemática que se encontraran.

4.2.4. Valoración del proceso por parte de las personas participantes

En el presente apartado, con la intención de presentar brevemente la valoración que del proceso de formación sobre Facilitación de grupos hicieron las personas que participaron del mismo, vamos a exponer y comentar en primer lugar una serie de gráficas elaboradas a partir de las preguntas de las encuestas realizadas al final de dicho proceso de formación. Completaremos esta exposición con un análisis de la información recogida en los grupos de discusión realizados igualmente con cada uno de los grupos al final de proceso de formación. Pretendemos aquí visibilizar tanto aquellos aspectos resaltados positivamente como aquellos otros que se podrían mejorar.

Para empezar, y después de haber presentado en el apartado anterior todos los cambios y efectos detectados a raíz del proceso de formación y práctica sobre Facilitación en los grupos que participaron del mismo, mostramos una gráfica donde se evidencia que, en la mayoría de casos, la percepción sobre el impacto de esos cambios resultó evidente. Conviene aquí señalar, como también haremos en el apartado correspondiente al análisis transversal de los resultados, que aquellos colectivos donde la influencia de la formación a la hora de provocar cambios resultaba menos evidente coinciden con los dos colectivos donde la participación en dicha formación fue menor, tanto en número de participantes como en el porcentaje que éstos representaban respecto al número total de miembros de sus respectivos colectivos. Como veremos más adelante, éste ha sido un factor esencial a la hora de valorar la influencia que sobre el funcionamiento de un grupo puede tener el vivir un proceso de Facilitación.

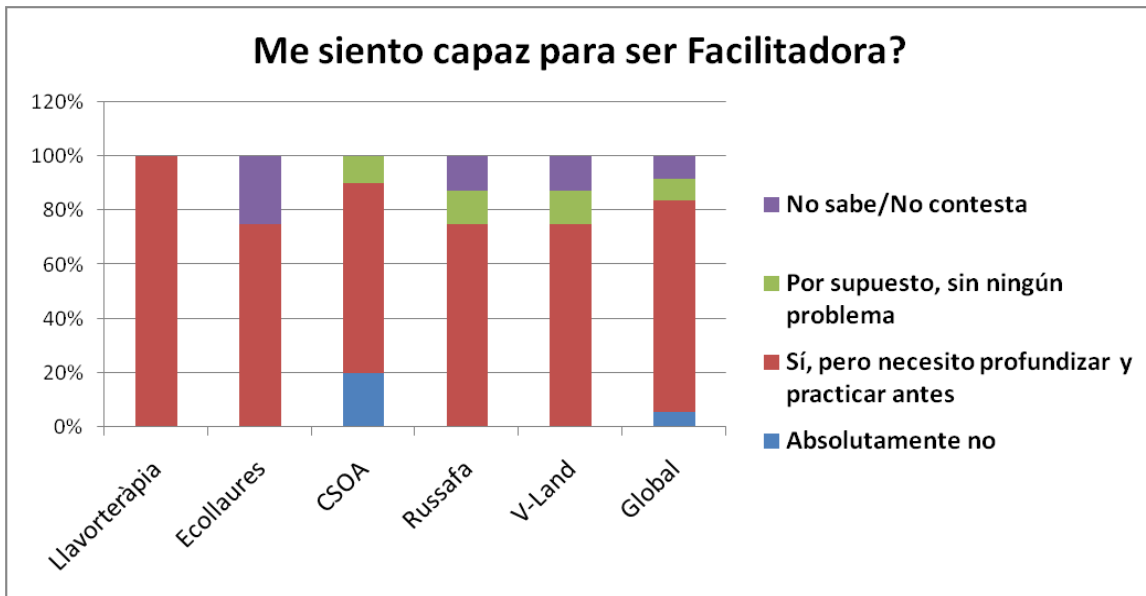
GRÁFICA 12: Valoración de los cambios ocurridos en los grupos



Fuente: Elaboración propia

En segundo lugar, otra de las facetas de la formación que se pidió valorar a las personas participantes de la misma fue si, después de haber vivido este proceso, se sentían capacitadas para ejercer como Facilitadoras ellas mismas. Como vemos en la gráfica, y como comentaron en las respuestas escritas y en los grupos de discusión, para la mayoría de las participantes haber asistido a esta formación les había dotado del marco teórico en el que se basa la Facilitación, pero coincidían en señalar que para poder ejercer ese rol en un grupo es necesaria la práctica, es imprescindible experimentar esa situación progresivamente, en pequeños ejercicios, antes de lanzarse por completo. Según sus impresiones, coincidiendo con los fundamentos teóricos de la Facilitación, es necesario un trabajo personal de autoconocimiento continuo e infinito para poder exponerse en un grupo con todas las implicaciones que supone asumir el rol de persona Facilitadora.

GRÁFICA 13: Valoración de la capacitación para ejercer como persona Facilitadora



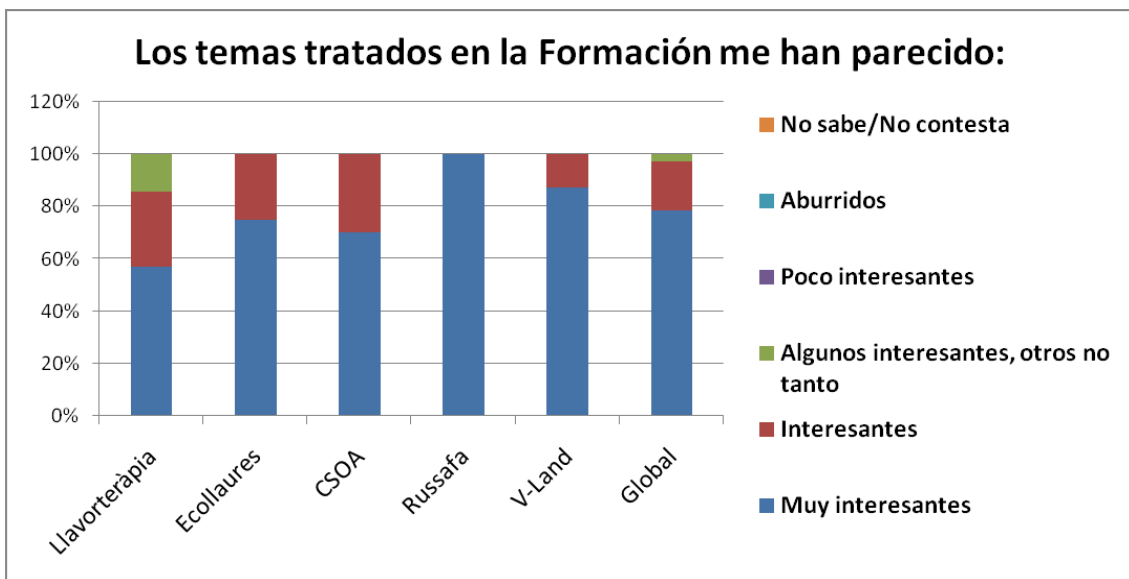
Fuente: Elaboración propia

Seguidamente, pasamos a hablar de la valoración que las personas participantes en la formación hicieron de los contenidos y de los tiempos de la misma. Por lo que respecta a los temas, hubo en general una valoración muy positiva de todos los contenidos tratados durante el proceso de formación. En particular, fue valorado muy positivamente el trabajo realizado sobre el rango (sirviendo para tomar conciencia del propio rango en cada uno de los grupos en los que participamos), sobre el conflicto (destacando la naturalización del mismo, quitándole el dramatismo y el rechazo que normalmente tiene asociado), sobre el triángulo del poder (aportando comprensión sobre los roles que podemos ejercer en el marco de las relaciones de poder), y la puesta en práctica de la herramienta para abordar los conflictos que nos ofrece la Comunicación No Violenta, conocida como “El Árbol Colaborativo”.



Imagen 30: Dos miembros de un Grupo de Consumo practicando con el Árbol Colaborativo, una herramienta de la Comunicación No Violenta.

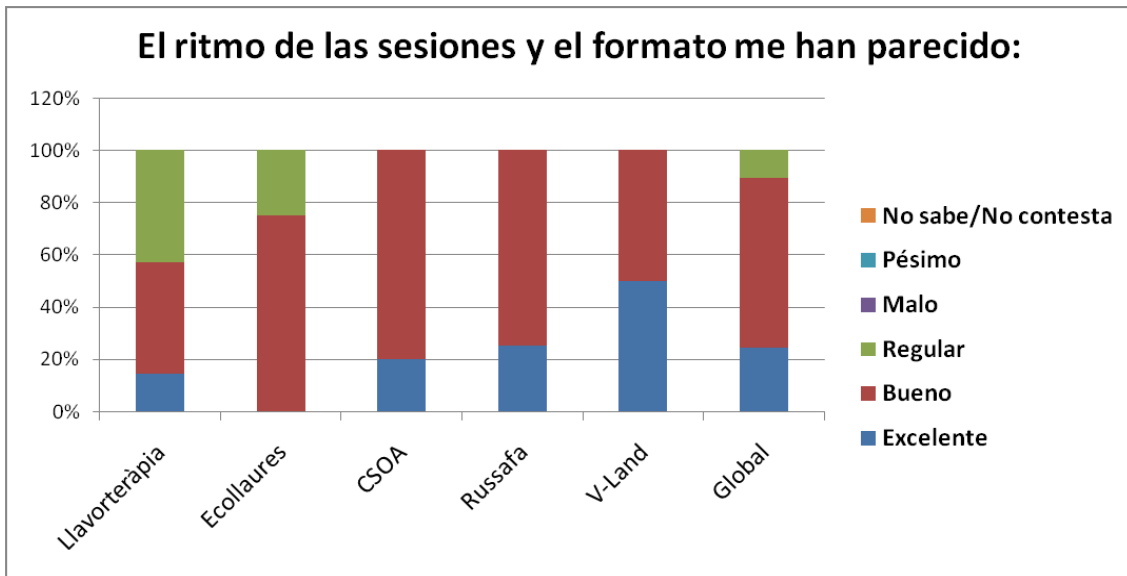
GRÁFICA 14: Valoración de los temas tratados en la formación



Fuente: Elaboración propia

Ya hablando del ritmo y el formato de las sesiones, así como de su distribución a lo largo de los seis meses, hay aquí que diferenciar algunos elementos. Por un lado, la temporización de cada una de las sesiones fue valorada muy positivamente en general, destacando que el tiempo dedicado a la transmisión de conceptos teóricos fue el justo, sin hacerse pesada esta parte, dejando el espacio suficiente cuando un ejercicio podía ser muy enriquecedor, cortando también cuando en algún momento ya no se estaba aportando nada nuevo, etc. Esta capacidad de adaptarse a lo que emergía en cada momento fue muy bien valorada. Además, el uso de numerosos ejercicios y dinámicas vivenciales permitió que, a pesar de tratarse en ocasiones de jornadas muy largas e intensas, donde el mismo grupo pasaba todo el día en el mismo lugar y dedicándose casi todo el tiempo a la formación, no hubiera saturación más que en contadas ocasiones. Sin embargo, en lo que respecta a la distribución de las sesiones en el tiempo, este sí que fue un factor criticado por la mayoría de los grupos. Muchos de ellos tuvieron pausas entre sesiones de más de un mes, debido a algunas fechas festivas y a la imposibilidad de cuadrar mejor a todos los grupos en los fines de semana disponibles (esto se puede ver en el calendario de la formación, disponible en los anejos). Esta circunstancia fue más grave para los últimos grupos en confirmar su participación en la formación, ya que no pudieron elegir los días de sus sesiones, debiendo adaptarse completamente a los días que quedaban disponibles. Respecto al tiempo, solo terminar diciendo que para la totalidad de los grupos el interés fue suficiente como para alargar el número de sesiones y los contenidos. En todos los casos la formación se hizo corta, se quedaron con ganas de más.

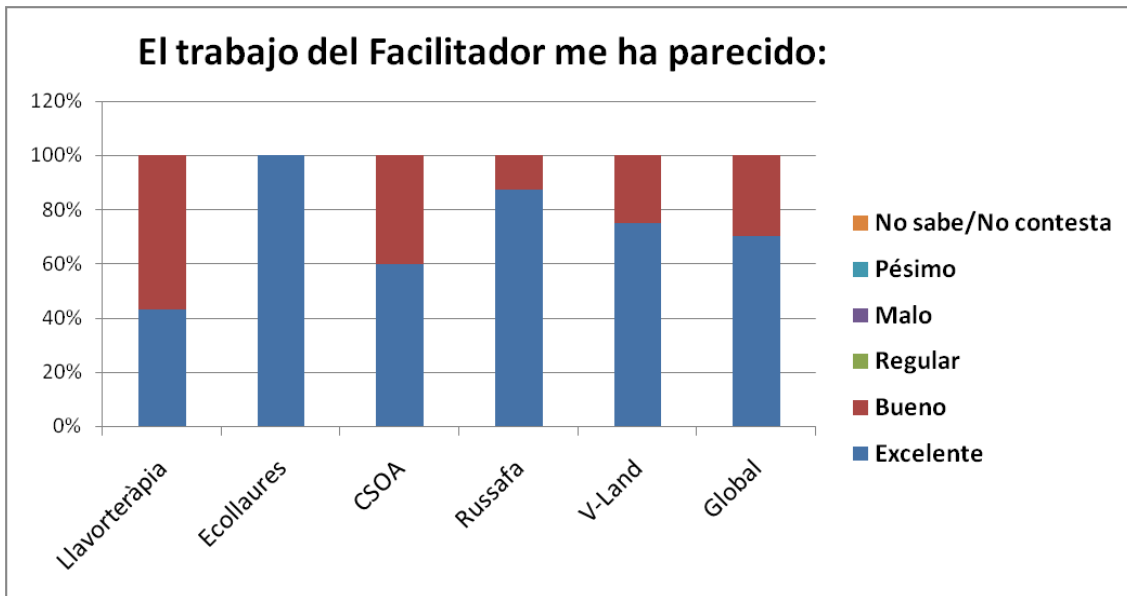
GRÁFICA 15: Valoración del ritmo y el formato de las sesiones de formación



Fuente: Elaboración propia

Como último aspecto de la formación a valorar por parte de las personas participantes en la misma, hablaremos ahora del papel desarrollado por el autor del presente trabajo como formador y Facilitador. En general, y como se puede apreciar en la siguiente gráfica, la valoración del trabajo desarrollado por el Facilitador fue muy positiva. Se explicitaron específicamente como aspectos positivos la capacidad de generar un clima de complicidad, el tono de voz calmado, el ritmo tranquilo y adaptándose a las circunstancias de cada momento, el transmitir cercanía y confianza hacia las personas participantes, y en general el tener una actitud y un comportamiento flexible, comprensivo, poco intervencionista y sin ánimo de dirigir la evolución de lo que pasaba.

GRÁFICA 16: Valoración del trabajo desarrollado por el Facilitador



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las aportaciones que fueron compartidas para mejorar el proceso de formación, destacaremos las siguientes. Una de las sugerencias que surgió en grupos diferentes fue la de incorporar a la formación una dimensión musical, dando espacio así a la expresión corporal a través de la danza u otros ejercicios que permitieran usar más el cuerpo, moverse más, incorporando más juegos. También se echaron de menos meditaciones o ejercicios de relajación y visualizaciones, que permitieran aflorar y explorar bloqueos ocultos en nosotras que no son accesibles desde un plano más racional. Otra recomendación aportada por personas de diferentes grupos fue la de incorporar tareas para casa, es decir, aconsejar algunos ejercicios que pudieran realizarse entre sesión y sesión, para poder así poner en práctica algunas de las herramientas vistas, ir profundizando, y tener más presente durante los periodos entre sesiones los contenidos que se tratan en éstas. La posibilidad de realizar retiros intensivos también surgió en varias ocasiones, señalándose que la intensidad de la convivencia puede generar unos lazos y permitir acceder a espacios que requieren más tiempo que el que cabe en un día. Por último, se valoró la importancia de la comida, que ésta sea adecuada para poder seguir trabajando después de comer, y que cuando se realizan sesiones de todo el día todas las personas participantes puedan compartir el momento de la comida.

Ya para cerrar este apartado de valoración de la formación, solo nos queda comentar que, como norma general, este proceso fue sentido por muchas de las personas participantes como una experiencia de crecimiento personal y grupal al mismo tiempo. En su opinión, a través de vivir esta formación habían podido aprender juntas y cohesionarse más, comprenderse mejor a sí mismas y entre ellas, tejiendo relaciones más sanas, y aumentando su conciencia grupal, viéndose como un organismo donde todas las partes están interconectadas. Se destacó que con este proceso sentían que se habría un nuevo camino para crecer como grupo, y que se quedaban con una sensación de satisfacción, ilusión, avance, y empoderamiento individual y colectivo.

4.2.5. Análisis transversal de los resultados del proceso valenciano

Hasta este momento, a lo largo de todos los sub-apartados precedentes dentro del punto 4.2, hemos expuesto cuál era la situación encontrada en los grupos participantes de esta investigación al inicio de la misma, cuál era su situación al finalizar todo el proceso de formación y práctica sobre la Facilitación de grupos, cuáles fueron los principales efectos y cambios detectados, y cómo valoraron las personas participantes todos los aspectos del proceso de formación.

A continuación, en el presente apartado, nos disponemos a presentar el análisis transversal de toda esta información, enlazando aspectos relevantes de los temas descritos en el párrafo anterior, señalando sus influencias recíprocas, y reflexionando sobre sus implicaciones, todo ello con el ánimo de facilitar la comprensión de todo el proceso. Para una mayor claridad en la exposición, esta va a estar organizada alrededor de 5 puntos vertebradores, que seguidamente detallamos.

4.2.5.1. Las limitaciones derivadas de las condiciones del proceso

Para empezar este análisis transversal, queremos hacer visible en este punto que, más allá de las características inherentes a los contenidos y las prácticas que conforman la base de la Facilitación de grupos, han existido en el transcurso de esta investigación elementos que han influido en el desarrollo y los resultados de la misma. Sin poder cuantificar hasta qué punto ha llegado su influencia, sin poder determinar en qué han influido y en qué no, consideramos sin embargo necesario exponerlos aquí, para tenerlos en cuenta como ingredientes condicionantes de todo el proceso.

En primer lugar, a modo de factor raíz del cual emergen algunos otros, podemos citar el carácter académico de todo el proceso vivido con los 5 grupos que estuvieron dispuestos a participar del mismo. Diciendo que el carácter académico del proceso ha influido en el desarrollo del mismo nos referimos a que tanto la manera de presentarlo a los grupos, como el calendario, como el hecho de realizar encuestas y grupos de discusión en diferentes momentos del proceso, por citar solo algunos ejemplos, son elementos que no habrían

existido en un proceso de formación sobre la Facilitación de grupos enmarcado en otro contexto.

La primera consecuencia de este carácter académico del proceso de formación sobre Facilitación de grupos consiste en que, en lugar de llegar a vivir un proceso semejante como resultado de una motivación e iniciativa propia, después de haber reconocido unas carencias y habiendo optado por ese camino para intentar solucionarlas (como suele ser el caso de los colectivos que se acercan a la Facilitación de grupos), en este caso los grupos recibieron una invitación a participar de una investigación, se les presentó la propuesta personalmente, explicándoles en que iba a consistir, y finalmente fueron los 5 colectivos presentados en este documento los que accedieron a participar.

Además, tratándose de una investigación científica, resultaba interesante contar con una muestra de colectivos amplia y variada, de manera que los resultados obtenidos tuvieran una mayor fiabilidad y pudieran detectarse efectos diferentes vinculados a las diferencias de cada grupo, como así ha ocurrido de hecho. Sin embargo, esta búsqueda de una muestra amplia y variada supuso que, llegado el momento de calendarizar la formación, teniendo en cuenta las limitaciones laborales de la mayoría de las personas participantes que obligaba a realizar las sesiones solo en fines de semana, fue un reto cuadrar todas las sesiones en un periodo de tiempo relativamente comprimido (como se puede ver en el calendario de la formación, presente en los anejos de este documento).

Esta maniobra de encaje con calzador para que se pudiera llevar a cabo la formación de 32 horas con cada uno de los 5 colectivos que decidieron participar significó una distribución temporal de las sesiones que no en todos los casos resultó plenamente satisfactoria. Como ya se ha apuntado en el apartado precedente, sobre todo los grupos que confirmaron su participación en el último momento se encontraron con una distribución de las sesiones muy irregular, con grandes periodos de pausa intercalados, lo cual tuvo un efecto desmotivador importante. Con un calendario que no tuviera la necesidad de adaptarse a un tempo académico limitado y concreto, se podría haber hecho más por evitar este efecto.

Ya saliendo de la influencia del carácter académico de todo el proceso, queremos destacar ahora otro aspecto que seguramente jugó un papel también condicionante de los resultados obtenidos. Nos referimos ahora a la cuestión de los espacios donde se llevaron a cabo las sesiones de formación. En el caso de uno de los colectivos, el lugar escogido para realizar estas sesiones fue su sede. Sin ser un espacio idóneo para este tipo de actividades, si que se

consiguió aquí sin embargo gozar de un clima de intimidad y confianza suficiente. En el caso de otros tres colectivos, la formación se llevó a cabo en el mismo espacio, ajeno a los tres colectivos, que fue escogido por su fácil acceso, su proximidad a la residencia de muchas de las personas participantes, y por contar además con un espacio enmoquetado ideal para el tipo de trabajo que se quería desarrollar. Aquí las sesiones se desarrollaron también en unas condiciones casi óptimas, en cuanto a tranquilidad, intimidad, comodidad, etc. Fue sin embargo en el último de los grupos participantes donde la cuestión del espacio sí tuvo efectos relativamente perturbadores para el desarrollo de las sesiones de formación. Además de que el espacio fue variando de sesión en sesión, nos encontramos en ocasiones con espacios muy fríos, en otras con la necesidad de tener que acudir a casas particulares, suponiendo estos factores un punto extra de dispersión que dificultaba, en mayor o menor medida, el desarrollo de algunas dinámicas.



Imagen 31: Una de las sesiones de formación en la Escuela Meme.

Por último, para cerrar este apartado referido a las limitaciones derivadas de las condiciones del proceso, no podemos obviar el hecho de que muchas de las personas participantes en este proceso de formación y práctica sobre la Facilitación de grupos ya conocían previamente al autor de la presente investigación. No sabemos en qué medida este hecho condicionó su decisión de participar en la investigación o su motivación a lo largo de todo el proceso, así como su honestidad y sinceridad en todas las ocasiones en las que fueron preguntadas sobre los diversos temas que fueron investigados en las encuestas y en los grupos de discusión. No obstante, parece lógico suponer que este hecho haya podido tener su grado de influencia tanto en el desarrollo como en los resultados de esta investigación.

4.2.5.2. La influencia del substrato de partida

Después de haber tratado, en el punto anterior, cuales han podido ser los factores inherentes al propio proceso de investigación, llevado a cabo con los 5 colectivos agroecológicos, que han podido influenciar el desarrollo y los resultados del mismo, cabe ahora considerar la influencia debida a las condiciones de partida de cada uno de los colectivos participantes, así como la influencia derivada de la propia idiosincrasia del investigador.

Sin pretender abordar aquí una descripción detallada de cada uno de los colectivos participantes por separado, si que nos detendremos sin embargo a enumerar y describir algunas características diferenciales que podrían haber supuesto diferencias en los resultados obtenidos. En primer lugar cabe señalar que, entre los grupos participantes, había algunos donde el grado de confianza e intimidad previa entre sus miembros era bastante alto, tratándose de personas que compartían bastante tiempo y espacios de sus vidas, existiendo un relativo conocimiento de la forma de ser de cada una, además de relaciones de amistad bastante intensas. Otros en cambio estaban formadas por personas con intereses comunes, que se veían con mayor o menor frecuencia dependiendo de la regularidad de las asambleas, pero donde los lazos de amistad o los encuentros fuera de los momentos de asamblea eran muy escasos o nulos. Resulta evidente que el aumento de la confianza interna y la mejora de las relaciones y la comunicación que la inmensa mayoría de los grupos describió como uno de los efectos más claros del proceso de Facilitación, ni se produjeron sobre el mismo punto de partida, ni llegaron al mismo nivel final.

Recordando que en todos los casos se trataba de grupos que recibieron una invitación a participar de un proceso de investigación sobre la Facilitación de grupos, también conviene señalar aquí que el grado de motivación inicial y durante el desarrollo de las sesiones tampoco fue el mismo en todos los grupos. Aunque todos manifestaron su interés verbalmente y consideraron como una oportunidad muy interesante el poder participar de este proceso, después en el momento de asistir a las sesiones se pudo comprobar que el grado de compromiso y la motivación no eran iguales para todos. Es cierto que no se puede desligar por completo la motivación de otros condicionantes circunstanciales ya descritos, como son sobre todo los días disponibles para las sesiones de formación y los horarios de las mismas. Quizás no fuera una casualidad que los grupos donde la participación de las sesiones fue más escasa coincidiera con los que tenían las sesiones los domingos por la mañana.

Relacionado con la motivación de cada grupo está el factor de la motivación individual de cada persona. Así como en algunos colectivos la participación durante las sesiones era muy activa, en otros, en ocasiones, se podía percibir que la asistencia a la sesión se daba más por un compromiso adquirido que por un verdadero interés real en ese momento. Además, hay que considerar también aquí el dato de qué porcentaje del colectivo considerado en su totalidad estaba participando del proceso de formación. En algunos casos, las personas presentes en la formación suponían el grueso de su colectivo de origen. En otros casos, en cambio, el porcentaje que representaban las asistentes a las sesiones de formación respecto a su colectivo de procedencia resultaba muy poco significativo.

Enunciados estos factores diferenciales entre los grupos participantes de la investigación, hay que señalar que *se puede deducir cierta correlación directamente proporcional entre el nivel de implicación o motivación en las sesiones de formación, el porcentaje del grupo participante en las mismas respecto al total de miembros del colectivo de origen, y el grado de cohesión interna del propio grupo inicialmente, con la intensidad de los efectos vividos como consecuencia del proceso de Facilitación*. Esto significa que en aquellos grupos con una actitud más participativa y motivada, que suponían un porcentaje más alto respecto al conjunto del que provenían, y que partían de una situación inicial donde las relaciones entre ellos ya eran de una notable calidad, los efectos del proceso de formación y práctica sobre Facilitación de grupo de manifestaron con una mayor intensidad y durabilidad.

Por último, puestos a analizar la influencia de las condiciones de partida de todas las personas que han hecho posible este proceso, no se puede obviar el análisis de la influencia que ha supuesto la figura de la persona Facilitadora y sus características individuales. Siendo la primera vez que se enfrentaba al ejercicio de ofrecer una formación sobre Facilitación de grupos, el autor del presente trabajo dejó esta circunstancia bien clara en el momento de presentar la propuesta de participación a cada uno de los grupos. Esta condición de estar aprendiendo al mismo tiempo, de ser para el propio formador una experiencia formativa el ofrecer la formación, parece ser que tuvo un notable efecto generador de un clima de proximidad y confianza hacia él. Algunas personas así lo manifestaron de forma explícita cuando se les pidió que valoraran el trabajo realizado por el Facilitador, señalando que no es habitual en los procesos formativos, sean sobre la materia que sean, el encontrarse enfrente de una persona que desde el inicio manifiesta su posición de aprendiz, que se sitúa en un plano de igualdad con las personas que reciben la formación. Quizás este factor ayudó en la transmisión de las enseñanzas. Además, como ya se ha descrito en el apartado correspondiente a la valoración de la formación, hay ciertos aspectos ligados a la forma de ser del autor de este trabajo, como son la lentitud, la paciencia, el tono de voz calmado, y otras, que parecieron ser idóneas para transmitir el mensaje de la Facilitación. No sabremos cuales hubieran sido los resultados de este proceso si hubiera sido otra persona la encargada de impartir la formación, pero casi con total seguridad hubieran sido distintos.

4.2.5.3. Inercias sociales que condicionan los resultados

En este apartado, vamos a enfocarnos en cuáles fueron los efectos más evidentes del proceso de formación y práctica sobre Facilitación de grupos que se dieron de manera generalizada en todos los colectivos. Después de esto, analizaremos cuáles pueden ser las causas de que sean estos y no otros los efectos manifestados con mayor fuerza, desde el punto de vista del contexto social general en el que todos estos colectivos y el propio autor de este trabajo están inmersos.

Para empezar, recordaremos aquí que aquellos aspectos del funcionamiento de los grupos participantes en este proceso que se vieron más notablemente afectados como consecuencia del mismo fueron, por un lado, la mejora de la comunicación y de las relaciones en general, y por otro lado, el aumento de la eficiencia en las asambleas, es decir, el aumento de la capacidad

de organizarse y ser productivas en cuanto a la toma de decisiones se refiere. Es obvio que estas dos mejoras están entrelazadas entre sí, como lo están seguramente con algún otro de los elementos tratados durante la formación, ya que todos ellos están relacionados de alguna manera. Sin embargo, a la hora de señalar los efectos más visibles de haber vivido esta experiencia, fueron las propias personas integrantes de los grupos participantes las que señalaron estos y no otros.

El hecho de que se valore positivamente la mejora de la comunicación en general, señalando aspectos concretos como el respeto de los turnos de palabras, el aumento de la calidad de la escucha, o la participación de personas que anteriormente permanecían calladas, puede estar motivado por valores y creencias similares a los que llevan a considerar como un gran avance el mejorar en la eficiencia de las asambleas, siendo estas más cortas y resolutivas. En opinión del autor, que los efectos más evidentes del proceso de Facilitación identificados sean estos y no otros puede estar causado por dos factores principales. El primero sería nuestro gran desconocimiento, a nivel social, de cómo comunicarnos de manera respetuosa y dando espacio para todas las voces, y nuestra falta casi absoluta de práctica a la hora de tomar decisiones colectivamente. Educados como estamos en una cultura donde la opinión personal es algo a defender con ahínco, donde ceder o buscar puntos comunes para llegar a acuerdos es una opción que normalmente no se considera, entendemos normalmente la comunicación como una especie de batalla de ideas y posiciones, donde lo importante es imponerse. Desde esta visión individualista de la existencia, con una necesidad permanente de reforzar nuestra autoestima diferenciándonos de los demás, es lógico que estos aspectos de la comunicación y de la toma de decisiones colectivas sean precisamente las mayores carencias con las que se encuentran la mayoría de los colectivos, y que por tanto sea aquí donde los cambios que provoca la Facilitación de grupos sean más evidentes y celebrados. No en vano, relajarse en la identificación con las propias creencias e ideologías, verse a uno mismo como parte de un organismo social del que es interdependiente, son algunas de las visiones que la Facilitación trata de transmitir, con la intención de generar esa sensación de pertenencia y la cohesión grupal que tan ausentes están en la vida normal del ser humano occidental contemporáneo.

El segundo factor que, según la opinión del autor, puede estar detrás de que las mejoras comunicativas y relacionales, así como el aumento de la eficiencia de las asambleas, sean consideradas como los cambios más evidentes producidos por el proceso Facilitación, es el siguiente. Inmersos como estamos en una sociedad donde la productividad es un fin en sí mismo, donde cualquier

actividad humana se valora en innumerables ocasiones desde el punto de vista de los resultados, donde lo intangible es mucho menos importante que lo palpable, todas estas creencias están también presentes, consciente o inconscientemente, en las mentes de las personas que conforman dicha sociedad, y por tanto, también están dentro de las participantes de éste proceso de investigación. Esto condicionaría el hecho de que antes de recibir la formación sobre Facilitación ya existía cierta predisposición a enfocar sus enseñanzas al aumento de la eficiencia, a la obtención de resultados. Además, durante el proceso de formación, los aspectos relacionados a la mejora de las asambleas fueron seguidos con mucho interés por parte de los miembros de todos los colectivos. Y añadido a todo esto, cabe también destacar que terminada la formación fueron estos elementos de la Facilitación de grupos los más rápidamente incorporados a las dinámicas cotidianas de los grupos.

No recibió la misma atención ni se puso en práctica con la misma intensidad, por ejemplo, el trabajo relacionado con la expresión de las emociones, con la incorporación de la dimensión emocional al funcionamiento cotidiano del colectivo. Estas diferencias de motivación sobre según qué aspectos de la Facilitación, en opinión del autor, son debidas a esa interiorización de la eficiencia y la productividad como valores a seguir, como objetivos a perseguir. Aunque a lo largo de todo el proceso de formación y práctica sobre Facilitación de grupos se insistió y se acentuó repetidamente la importancia de cuidar las emociones, de darle su espacio, y de aprender a comunicarlas, lo cierto es que los ingredientes de la Facilitación que fueron recibidos e incorporados en mayor grado a la dinámica habitual de los grupos fueron los más operativos y enfocados a mejorar las asambleas.

A modo de conclusión de este apartado, podemos decir que cabe siempre tener presente que el mensaje de la Facilitación de grupos no cae sobre individuos desprovistos de su propia cultura, con sus creencias, valores e ideologías. Este bagaje cultural determina en gran medida que elementos de la Facilitación van a recibir más atención, van a ser puestos en práctica con mayor voluntad, o van a ser incorporados al funcionamiento del grupo como un nuevo hábito. En nuestro caso, se evidenció una tendencia a tomar en primer lugar y con mayor interés aquellos elementos orientados al aumento de la eficiencia. En el siguiente apartado aportaremos una reflexión sobre las consecuencias de no abordar todas las dimensiones de la Facilitación de grupos en su conjunto.

4.2.5.4. Sobre la necesidad de continuidad del proceso

De igual manera que el proceso de caracterización del movimiento agroecológico sardo, llevado a cabo en la primera parte del trabajo de campo correspondiente a esta investigación de doctorado, puede considerarse el paso previo para la puesta en marcha de las actividades y encuentros necesarios para el fortalecimiento y la expansión de dicho movimiento en Sardeña con mayores garantías de éxito, podríamos considerar que el trabajo de formación y práctica sobre Facilitación de grupos llevado a cabo con los 5 colectivos agroecológicos que han protagonizado esta segunda parte del trabajo de campo ha sido el paso previo que podría servir para desarrollar un proceso de acompañamiento dirigido a estos mismos colectivos, con la intención de enraizar e interiorizar todos los conocimientos y las técnicas transmitidos durante la formación.

Señalando esta condición de ser un paso más en un largo camino, queremos hacer notar en este punto que, probablemente, el poder transformador del proceso de formación y práctica sobre Facilitación de grupos desarrollado con los 5 colectivos que decidieron participar de esta investigación no se ha manifestado con toda su fuerza. Quizás sea muy recomendable ir un paso más allá, volver a contactar con estos colectivos pasado todo este tiempo, y poder realizar un proceso de acompañamiento para que la incorporación del mensaje y las prácticas de la Facilitación se instauren con mayor firmeza.

Esta apreciación surge al constatar, de manera informal, a través de los lazos de amistad que ya existían o que se crearon durante el desarrollo de esta investigación de doctorado, que una vez terminado el proceso de colaboración del autor del presente documento con los grupos que participaron del trabajo de campo, los efectos del mismo no han sido todo lo duraderos e intensos que cabría esperar. Es cierto que en aquellos colectivos con una cohesión interna mayor, o que asumieron con mayor convicción trasladar lo aprendido durante la formación a su funcionamiento cotidiano, ha habido cambios derivados de su contacto con la Facilitación de grupos que ya se pueden considerar permanentes. También en aquellos colectivos que por sus circunstancias del momento no pudieron tener una participación mayor en el proceso de formación y práctica, los efectos derivados de ésta, si bien han podido perder un poco de intensidad, siguen estando presentes.

En lo concreto, conviene señalar en este punto, relacionado con lo expuesto en el apartado anterior, que muchas de las mejoras detectadas en lo que respecta al funcionamiento y la eficiencia de las asambleas, con el paso del

tiempo, han ido perdiendo fuerza. Esto puede ser debido, como ya se ha apuntado, a que existía la tendencia a querer mejorar la parte operativa y funcional de los colectivos, desatendiendo un poco más la cuestión de la conexión emocional y el cultivo de la conciencia de grupo. Apostando por una mejora principalmente en las formas, buscando la eficiencia desligándola de la importancia de la cohesión entre los miembros del colectivo, quizás se estaba ya poniendo fecha de caducidad a esas mismas mejoras. Como se trató de transmitir durante el periodo de formación, para el buen funcionamiento de un grupo en todos sus aspectos es una cuestión fundamental cuidar de todas sus partes, no solo de las racionales, lógicas, y operativas, sino también de las emocionales, inconscientes, e intangibles. Cultivando la empatía, la confianza, la amistad, el cariño entre los miembros de un grupo, quizás se tienen muchas más garantías de ser después operativos y eficientes que si solo atendemos a las cuestiones formales de la eficiencia. Se tiene la sensación de que, al menos en algunos colectivos de los participantes, esta dimensión no se tuvo tan en cuenta a la hora de seguir el proceso por su cuenta.

Añadido a este factor de desatención de las emociones, de los afectos, es importante señalar aquí otro aspecto influyente en la caída de la intensidad de los efectos del proceso de Facilitación. Nos referimos al hecho de la dificultad que supone tratar de gestionar o dinamizar determinadas dimensiones de un grupo siendo parte del mismo. Es obvio que, aunque teóricamente el rol de la persona Facilitadora podría ser ejercido por una persona miembro del propio colectivo donde se está llevando a cabo la Facilitación, en la práctica esto no es tan fácil. Sea por bloqueos o limitaciones de la propia persona que quiere ejercer ese rol con respecto a otros miembros del grupo, sea por el caso contrario, es decir, por bloqueos ocasionados en otros miembros del colectivo por la perspectiva que tienen sobre la persona que se dispone a facilitar, o por una combinación de ambas situaciones, lo cierto es que esta facilitación interna no suele darse, y si se da, no tiene los mismos efectos. Esta circunstancia nos sirve para argumentar que, en el caso de los colectivos que nos ocupa, quizás el periodo de tiempo dedicado por parte del autor del presente trabajo a impartir la formación y a llevar a cabo las prácticas no fue el suficiente para que cualquiera de los colectivos en su conjunto interiorizara suficientemente el mensaje y las prácticas de la Facilitación como para poder seguir aplicándolas por sí mismo.

En resumen, ante la pregunta de si es necesaria la continuidad del acompañamiento para que los efectos de la Facilitación de grupos se mantengan y enraícen en los colectivos que se inician en ella podemos concluir que, con las condiciones de partida en las que se encontraban los colectivos

participantes y con la duración y el formato concreto que se dio al proceso dentro del marco de esta investigación de doctorado, la respuesta es sí. Esto no significa que los efectos detectados en un primer momento, al finalizar el proceso, se hayan esfumado sin dejar rastro, pero si es cierto que después del empuje inicial se ha producido en algunos colectivos un cierto retroceso, y del profundo poder transformador que podría tener la Facilitación de grupos sobre ellos, se tiene la sensación de que solo se ha experimentado una parte.

4.2.5.5. ¿Qué puede aportar la Facilitación de grupos al movimiento agroecológico?

Para concluir con este apartado de análisis transversal de los resultados del proceso de investigación desarrollado en el territorio valenciano, y considerando que en el título de la presente tesis doctoral se vinculan la Facilitación de grupos y el movimiento agroecológico, cabe preguntarnos aquí que ha aportado la primera al segundo en el contexto que nos ocupa.

Aunque los temas tratados dentro del marco de la Facilitación de grupos y los posibles efectos que ésta puede provocar son sin duda de gran utilidad para cualquier tipo de grupo, vamos a enfocarnos en algunas de las características propias de los colectivos agroecológicos con los que se ha llevado a cabo esta investigación, y que pueden ser rasgos característicos de otros colectivos agroecológicos en otros territorios.

En primer lugar, centrándonos en el caso de uno de los Grupos de Consumo participantes, y como ya se ha descrito en el apartado de los principales efectos detectados como consecuencia del proceso de Facilitación vivido, destacaremos aquí que las mejoras relativas a la calidad de la comunicación durante las asambleas fue lo que permitió que las personas llegadas recientemente al grupo pudieran participar de las mismas con naturalidad, cosa que antes no sucedía. El respetar los turnos de palabras, el aprender a escuchar, las técnicas de fomento de la participación, facilitaron la expresión de las voces que normalmente permanecían calladas. Siendo los grupos de consumo colectivos caracterizados por la incorporación de nuevos miembros a modo de goteo, es decir, llegando de uno en uno con cierta regularidad, resulta imprescindible que el ambiente en las asambleas sea propicio para que la persona recién llegada sienta el espacio como un lugar donde es acogida, y se sienta integrada para poder participar como una más. Como sucedía con anterioridad al proceso de Facilitación en este colectivo, el

ambiente caótico con continuas interrupciones y sin espacio de silencio dificultaba en gran medida que una persona recién llegada pudiera intervenir.

También ligado a las características esenciales de cualquier grupo de consumo está la circunstancia de tener que comunicarse con las personas productoras que los abastecen. En algunos casos, esta comunicación no es del todo clara o sincera, existiendo la dificultad de empatizar con el rol de persona productora, o con la sensación de no disponer de las herramientas adecuadas para comunicar una información que puede ser percibida como posible causa de conflicto. En este sentido, todo el trabajo hecho a través de la Comunicación No Violenta, y en particular la herramienta del Árbol Colaborativo, puede ser útil en estos casos, además de serlo en el contexto general de las relaciones internas de cualquier grupo.

En el caso del Sistema Participativo de Garantía Ecollaures, se detectó a raíz de la participación de parte de sus miembros en este proceso de formación y prácticas sobre Facilitación de grupos, una notable mejoría en sus relaciones, en el cuidado mutuo, en el ambiente de las asambleas, y en la eficiencia de éstas. En este colectivo, la práctica realizada consistió en un fin de semana de convivencia con la mayoría de las personas integrantes del mismo. Allí se transmitió lo más esencial de lo trabajado durante el periodo de formación, y algunas personas se responsabilizaron de trasladar los acuerdos tomados para mejorar sus asambleas y sus relaciones a su funcionamiento cotidiano. Este compromiso mejoró, en un primer momento y de manera notable, la calidad de sus relaciones y el ambiente de sus asambleas, fortaleciendo los lazos de cohesión del colectivo.



Imagen 32: Momento de cierre de la jornada de convivencia del SPG-Ecollaures.

Además, y sirviendo esto para los 5 colectivos participantes de esta investigación, hay un factor común que lo es también, posiblemente, a muchos otros colectivos con una dimensión política e ideológica fuerte, y en torno al cual se detectó un cambio importante. Nos estamos refiriendo a la significativa aversión que parece existir en todos estos colectivos politizados y con una vertiente ideológica anarquista, o de izquierdas, o alternativa, hacia el concepto del poder, hacia el reconocimiento del propio poder, individual y como colectivo. En este sentido, hay que destacar aquí que, después del trabajo realizado durante el proceso de formación sobre Facilitación con la cuestión del poder, esta aversión se vio notablemente reducida. Abordar la cuestión del poder desde la perspectiva que ofrece la Facilitación permitió a muchas de las personas participantes de este proceso reconciliarse con el concepto, aceptar que también ellas son personas poderosas, y que como individuos y como colectivos ejercen poder. Podríamos decir que se pudo desprender al poder de su carga negativa, dejando de verlo como algo que es siempre rechazable y externo, y de esta manera, asumir las propias capacidades para ejercer poder con la conciencia de que éste también puede estar al servicio de los intereses colectivos, al servicio del beneficio de la humanidad. Esta transformación es muy significativa e importante, en cualquier grupo, pero sobre todo en el contexto de unos colectivos que aspiran a poder aportar a la actual situación de crisis soluciones alternativas. Desde la reconciliación con el propio poder, construir alternativas válidas y viables, proponerlas a la sociedad, y sentirse con la capacidad de realizarlas, es mucho más probable de conseguir.

Para finalizar este apartado, podemos concluir diciendo que sí, que la Facilitación de grupos es útil para el movimiento agroecológico dentro de su contexto particular, aportando herramientas y perspectivas que lo fortalecen, lo hacen más capaz de generar transformación social, como consecuencia inevitable de una transformación interna donde se ensayan algunos de los cambios sociales que se quieren para el exterior. Con todas las limitaciones existentes y con todos los condicionantes considerados, parece evidente que la Facilitación de grupos tiene mucho que aportar al movimiento agroecológico.

5. Conclusiones

Presentados los resultados extraídos de todo el proceso de investigación, tanto de la parte desarrollada en Sardeña como de la llevada a cabo en territorio valenciano, nos disponemos a continuación a presentar de manera sintética las conclusiones del mismo, en relación a los objetivos marcados al inicio del presente documento, que recordamos a continuación.

Los objetivos generales de esta investigación eran:

- Caracterizar la situación del movimiento agroecológico sardo en general, y con vistas a descubrir los aportes que la Facilitación de grupos puede ofrecer para su desarrollo
- Evaluar los efectos que la Facilitación de grupos puede tener sobre el movimiento agroecológico valenciano

Por lo que respecta al primer objetivo, al centrado en la situación del movimiento agroecológico sardo tal como fue encontrado en 2014, podemos concluir lo siguiente:

- Nos encontramos con un movimiento agroecológico incipiente, formado por numerosos proyectos e iniciativas que conforman una red informal de contactos, pero sin una estructura organizativa concreta, sin ni siquiera tener auto-percepción como movimiento.
- Dentro de las iniciativas encuadradas dentro de este movimiento agroecológico incipiente, no suele haber un peso equilibrado de todas las dimensiones que conforman la agroecología, estando descuidada normalmente alguna de ellas, ya sea la de la proximidad, la de la ecología, o la de la justicia social y la solidaridad.
- Existen numerosos obstáculos para el desarrollo de la agroecología en Sardeña, sobre todo de índole política, pero dadas las favorables condiciones del territorio, la motivación mostrada por las personas implicadas, y las imprevisibles consecuencias de la situación de crisis por la que atravesamos, un futuro desarrollo agroecológico a medio y largo plazo es posible.

- Desde la Facilitación de grupos se pueden realizar diferentes aportaciones para apoyar este desarrollo agroecológico, enumeradas a continuación:
 - Diseño y dinamización de encuentros entre personas productoras y consumidoras con el objetivo de aumentar el grado de confianza y empatía en sus relaciones.
 - Apoyo formativo y acompañamiento en el desarrollo de los grupos de consumo y los Sistemas Participativos de Garantía ya existentes, una vez estén ligeramente más consolidados.
 - Talleres puntuales dirigidos a diferentes sectores locales vinculados con la agroecología (p.e. los “Comitati”), aportando herramientas orientadas a la mejora de su funcionamiento y al aumento de su cohesión interna.
 - Función dinamizadora-catalizadora-organizadora inicial llevada adelante por un equipo facilitador reconocido y aceptado por las iniciativas agroecológicas existentes, dada la necesidad de un empuje externo que muchas de ellas identificaron como necesario para emprender el desarrollo de un movimiento agroecológico estable.

Estas son las conclusiones principales de la investigación por lo que respecta a su vertiente sarda. Conviene recordar aquí, sin embargo, que las sugerencias de acciones que se podrían llevar cabo con la intención de impulsar el desarrollo de la agroecología en Sardegna sería muy recomendable que surgieran como una demanda de las personas ya implicadas en este movimiento, y no articuladas y/o impuestas desde fuera por parte de la administración o cualquier otro agente externo.

Enfocándonos ahora en las conclusiones que se pueden extraer de la parte de la investigación desarrollada en el territorio valenciano, preguntándonos sobre los efectos que un proceso de formación y práctica sobre la Facilitación de grupos ha tenido en los 5 colectivos agroecológicos participantes del mismo, podemos decir lo siguiente:

- Un proceso de formación sobre Facilitación de grupos de 32 horas, acompañado de las prácticas que cada colectivo decidió aplicar, han sido suficientes para provocar efectos visibles y significativos en el funcionamiento de la mayoría de los colectivos participantes en esta investigación.
- Los aspectos en los que los cambios detectados han sido más potentes son los relacionados con la mejora de la comunicación dentro y fuera de las asambleas, la mejora de las relaciones en general entre los miembros del colectivo, y la mejora del funcionamiento de las asambleas, en cuanto a su eficiencia y operatividad.
- Estos efectos, aunque evidentes, perdieron cierta fuerza en algunos de los colectivos con el paso del tiempo. Es por ello por lo que parece recomendable, si la intención es que los cambios sean más duraderos, continuar el proceso de formación y práctica con un periodo de acompañamiento.
- Además de los efectos sobre el funcionamiento de los colectivos, las personas participantes de este proceso destacan que los cambios personales vividos y sus efectos en sus relaciones sociales cotidianas han sido muy positivos. Entre estos cambios se destacan la mejora de la capacidad de escucha, el aumento de la empatía, una mayor tranquilidad derivada de una relativa desidentificación con las propias creencias y opiniones, y una mayor confianza derivada de la disminución del miedo al conflicto, al entender sus mecanismos y sentirse dotadas de herramientas para abordarlos.
- En conjunto, el mensaje y las herramientas que propone la Facilitación de grupos se han demostrado como un instrumento eficaz para mejorar la situación y el funcionamiento de los colectivos agroecológicos que han participado de esta investigación, por lo que cabe considerarla útil y adecuada para apoyar el desarrollo del movimiento agroecológico valenciano considerado en su totalidad.

Estas son, presentadas de manera esquemática y sintética, las conclusiones generales de la presente investigación.

6. Bibliografía

Alonso, L.E., (1994) "Sujeto y discurso: el lugar de la entrevista abierta en las prácticas de la sociología cualitativa" en Delgado y Gutiérrez (coord.), *Métodos y Técnicas Cualitativas de investigación en Ciencias Sociales*. Madrid, Síntesis, pp. 225-240.

Arrow, H., McGrath, J. E., y Berdahl, J. L., (2000) *Small groups as complex systems: Formation, coordination, development and adaptation*. Thousand Oaks, Sage Publications.

Aubert, C., (2008) "Hacia un cambio radical del modelo alimentario" en *Atlas medioambiental*. Valencia, Le Monde Diplomatique. pp.92-93.

Bericat, E., (1998) *La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social*. Barcelona, Ariel.

Bernard, H. R., (2006) *Research Methods in Anthropology: Qualitative and Quantitative Approaches*. Londres, Altamira Press.

Calle, A.; Soler, M. y Rivera M., (2011) "Soberanía alimentaria y Agroecología Emergente: la democracia alimentaria" en Calle, A. (ed.), *Democracia Radical. Entre vínculos y utopías*. Barcelona, Icaria editorial.

Callejo, J., (2001) *El grupo de discusión: introducción a una práctica de investigación*. Barcelona, Ariel.

CERAI, (2001) *Dossier Foro Mundial sobre Soberanía Alimentaria*. [En Línea]. Septiembre 2001, pp.35, Disponible en: http://www.terre-citoyenne.org/des-ressources/documents/document.html?no_cache=1&tx_fphressources_pi1%5Baction%5D=getviewclickeddownload&tx_fphressources_pi1%5Buid%5D=265. [Consultado el 22 de Agosto de 2015]

Clemente, J., (2015) *Estudi sobre canals curts de distribució de producte ecològic emmarcat en la Sobirania Alimentària. Una proposta comercialitzadora a la ciutat de València*. Trabajo Fin de Carrera. Elche, Universitat Miguel Hernández.

Corbetta. P., (2007) *Metodología y técnicas de investigación social*. Madrid, Editorial McGraw-Hill.

- Darnhofer, I.; Lindenthal, T.; Bartel-Kratochvil, R. y Zollitsch, W., (2010) "Conventionalisation of organic farming practices: from structural criteria towards an assessment based on organic principles. A review" en *Agronomy for Sustainable Development*. [En Línea]. Alemania, Springer Verlag, disponible en: <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00886488> [Consultado el 22 de Agosto de 2015]
- Desmarais, A. A., (2011) *Resumen histórico de La Vía Campesina*. [En Línea]. La Vía Campesina, disponible en: <http://base.d-p-h.info/fr/fiches/dph/fiche-dph-8766.html> [Consultado el 22 de Agosto de 2015]
- Escorihuela, J.L., (2006) "Taller de habilidades del facilitador" en *Acciones e Investigaciones Sociales*. Nº 22, pp. 157-226.
- Escorihuela, J.L., (2008) *Camino se hace al andar. Del individuo Moderno a la Comunidad Sostenible. Manual para transicioneros*, Córdoba, Ed. Nous.
- Escorihuela, J.L., (2010) *Apuntes de la Formación en Facilitación de grupos*, inédito.
- Esquinas, J., (2008) "Biodiversidad, recursos genéticos y su importancia en la seguridad alimentaria" en *Temas a debate*. Nº 161. Abril 2008, pp. 58-61.
- Estruch, J., (2003) "La perspectiva sociológica" en Cardús i Ros, S. (Coord.) *La mirada del sociólogo. Qué es, qué hace, qué dice la sociología*. Barcelona, Editorial UOC.
- ETC Group, (2009) *Who Will Feed Us? Questions for the Food and Climate Crises*. [En Línea]. Disponible en: <http://www.etcgroup.org/content/who-will-feed-us> [Consultado el 22 de Agosto de 2015]
- FAO, (2010) *Global Forest Resources Assessment 2010*. [En Línea]. Roma, disponible en: <http://www.fao.org/docrep/013/i1757e/i1757e.pdf> [Consultado el 22 de Agosto de 2015]
- Farías, L., y Montero, M., (2005) "De la transcripción y otros aspectos artesanales de la investigación cualitativa" en *International Journal of Qualitative Methods*, 4(1), Artículo 4.
- García, M., (2013) *CSP-Ecollaures: Context i evolució d'una experiència de certificació social participativa*. Treball fi de Carrera. València. Universitat Politècnica de València.
- Gauker, C., (2009) *The Impacts of Sustainable and Industrial Agriculture on Human Health*. Noruega, Universidad de Oslo.

Giddens, A., (1972) *Política y Sociología en Max Weber*. Madrid, Alianza Editorial.

Giddens, A., (1993) *Consecuencias de la modernidad*. Madrid, Alianza Editorial.

Glaser, B.G. y Strauss, A.L., (1967) *The discovery of grounded theory*. Chicago, Aldine.

GRAIN, (2009) *The climate crisis is a food crisis. Small farmers can cool the planet. A way out of the mayhem caused by the industrial food system*. [En Línea]. Barcelona, disponible en: <https://www.grain.org/article/entries/4168-small-farmers-can-cool-the-planet-presentation> [Consultado el 22 de Agosto de 2015]

GRAIN, (2012) “Acaparamiento de tierras ¡En América Latina si hay acaparamiento de tierras!”, en *A contrapelo*. Abril 2012. Barcelona, GRAIN.

GRAIN, (2014) *Hambrientos de tierra: los pueblos indígenas y campesinos alimentan al mundo con menos de un cuarto de la tierra agrícola mundial*. [En Línea]. Barcelona, disponible en: <https://www.grain.org/es/article/entries/4956-hambrientos-de-tierra-los-pueblos-indigenas-y-campesinos-alimentan-al-mundo-con-menos-de-un-cuarto-de-la-tierra-agricola-mundial> [Consultado el 22 de Agosto de 2015]

Gramsci, A., (1970) *Introducción a la filosofía de la praxis*. Barcelona, Ediciones Península.

Guba, E. G., Lincoln, Y. S., (1994) “Competing paradigms in qualitative research” en Denzin, N.K. y Lincoln, Y .S. (Eds.), *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks, Sage.

Hernández, L. y Desmarais, A. A., (2009) *Crisis y soberanía alimentaria: Vía Campesina y el tiempo de una idea*. [En Línea]. La Vía Campesina, disponible en: <http://viacampesina.org/es/index.php/nuestras-conferencias-mainmenu-28/5-maputo-2008-mainmenu-67/705-crisis-y-soberanalimentaria-vcampesina-y-el-tiempo-de-una-idea?showall=1&limitstart> [Consultado el 22 de Agosto de 2015]

Hilmi, A., (2011) *A Viable Future*. [En Línea] Oslo, Fondo Noruego para el Desarrollo, disponible en: http://www.utviklingsfondet.no/files/uf/documents/A_Viable_Food_Future_updated_web.pdf [Consultado el 22 de Agosto de 2015]

Hughes, J. A., (1980) *The philosophy of social research*. Londres, Longman.

Hunter, D., Bailey, A. y Taylor, B.,(1995) *The Zen of Groups*. Tucson, Fisher Books.

Ibáñez, J., (2003) *Más allá de la sociología. El grupo de discusión: teoría y crítica*. Madrid, Siglo XXI.

IFOAM, (2003) *IFOAM's position on small holder group certification for organic production and processing*. [En Línea]. Disponible en: [www.ifoam.org/press/positions/pdfs/Small holder group certification.pdf](http://www.ifoam.org/press/positions/pdfs/Small_holder_group_certification.pdf) [Consultado el 22 de Agosto de 2015]

IPES-Food, (2016). *From uniformity to diversity: a paradigm shift from industrial agriculture to diversified agroecological systems*. International Panel of Experts on Sustainable Food systems. [En Línea]. Disponible en: http://www.ipes-food.org/images/Reports/UniformityToDiversity_FullReport.pdf [Consultado el 14 de Febrero de 2017]

La Vía Campesina, (1996a) *II Declaración de Tlaxcala de La Vía Campesina*. [En Línea]. Tlaxcala, México, La Vía Campesina, disponible en: <http://viacampesina.org/es/index.php/nuestras-conferencias-mainmenu-28/2-tlaxcala-1996-mainmenu-48/374-ii-conferencia-internacional-de-la-via-campesina-tlaxcala-mexique-18-al-21-abril-1996> [Consultado el 22 de Agosto de 2015]

La Vía Campesina, (1996b) *Food Sovereignty: A Future without Hunger*. [En Línea]. Noviembre, Roma, La Vía Campesina, disponible en: <http://www.ukabc.org/foodsovpaper2.htm> [Consultado el 22 de Agosto de 2015]

La Vía Campesina, (2007) *Declaración de Nyéléni*. [En Línea]. Selingue, La Vía Campesina <http://www.nyeleni.org/spip.php?article291> [Consultado el 22 de Agosto de 2015]

La Vía Campesina, (2015) *The international peasant's voice* [En Línea] La Vía Campesina www.viacampesina.org/en/index.php/organisation-mainmenu-44 [Consultado el 22 de Agosto de 2015]

Labrador, J. y Altieri, M. A., (Coord.), (2001) *Agroecología y desarrollo. Aproximación a los fundamentos agroecológicos para la gestión sustentable de agroecosistemas mediterráneos*. Madrid, Mundi-Prensa.

Latouche, S., (2007) *Sobrevivir al desarrollo. De la descolonización del imaginario económico a la construcción de una sociedad alternativa*. Barcelona, Icaria.

Latouche, S., (2011) *Decrecimiento y posdesarrollo. El pensamiento creativo contra la economía del absurdo*. Sevilla, El Viejo Topo.

- López, D. y Llorente, M.,(2010) *L'agroecologia: cap a un nou model agrari*. Madrid, Ecologistes en Acció.
- Marradi, A., (2000) “El método como arte” en *Revista Argentina de Economía y Ciencias Sociales* IV: pp. 7-25.
- Martínez-Torres, M. E. y Rosset, P.,(2010) “La Vía Campesina: the birth and evolution of a transnational social movement” en *The Journal of Peasant Studies*. Volum 37, número 1, Enero 2010, pp. 149–175.
- McFadzean, E., (2002) “Developing and supporting creative problem solving teams: part 2–facilitator competencies” en *Management decision*, 40(6), pp. 537-551.
- Mendras, H., (1973) *Elementos de Sociología*. Barcelona, Editorial Laia.
- Mindell, A., (1985) *Working with the dreaming body*. Boston, Routledge & Kegan.
- Mindell, A., (1993) *The Leader as a Martial Artist: An introduction to Deep Democracy*. San Francisco, Harper.
- Mindell, A., (2006) *El cuerpo que sueña. Terapia centrada en el proceso*. Barcelona, Rinden Institut Gestalt.
- Mindell, A., (2011) *Sentados en el fuego*. Barcelona, Icaria.
- Naghi Namakforoosh, M., (2005) *Métodología de la investigación*. México D.F., Limusa.
- Nelson, T. y McFadzean, E., (1998) “Facilitating problem-solving groups: facilitator competences” en *Leadership & Organization Development Journal*, 19(2), pp. 72-82.
- Pease, A., (1988) *El lenguaje del cuerpo*. Barcelona, Paidós.
- Ritzer, G., (1993) *Teoría sociológica contemporánea*. Madrid, McGraw Hill.
- Robinson, C., (1997) *Intercambio, educación y desarrollo. Nuevas montañas por escalar. La Cumbre Mundial sobre la Alimentación y su seguimiento*. Londres, Christian Aid UK/Ireland.
- Schwarz, R.M., (1994) *The Skilled Facilitator: Practical Wisdom for Developing Effective Groups*. San Francisco, Jossey-Bass.
- Schwarz, R.M., (2002) *The Skilled Facilitator: A comprehensive resource for consultants, facilitators, managers, trainers, and coaches*. San Francisco, Jossey-Bass.

- Sevilla, E., (1993) *Ecología, campesinado e Historia*. Madrid, Ediciones La Piqueta.
- Stanfield, B., (2002) *The Workshop Book. From Individual Creativity to Group Action*. Gabriola, New Society Publishers.
- Stiglitz, J., (2003) *El Malestar en la Globalización*. Madrid, Santillana Ediciones Generales S.L.
- Valles, M., (1997) *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Madrid, Editorial Síntesis.
- Van der Ploeg, J. D., (2009) *The New Peasantries. Struggles for Authonomy and Sustainability in an Era of Empire and Globalization*. Nova York, Earthscan.
- Vandermeer, J., (1995) "The ecological basis of alternative agriculture" en Annual Review of Ecological Systems. Número 26, pp. 201-224.
- VanGundy, A.B., (1992) *Idea Power: Techniques and Resources to Unleash the Creativity in your Organisation*. New York, AMACOM.
- VSF, (2011) *Responsabilidad extraterritorial de los estados. El expolio de recursos en África Subsahariana*. Barcelona, VSF.
- Weber, M., (1969) *Economía y sociedad. México, Fondo de Cultura Económica*.
- Weber, M., (1991) *Escritos políticos. Madrid, Alianza Editorial*.
- Weber, M., (1993) *Sobre la teoría de las ciencias sociales*. Barcelona, Planeta-De Agostini.
- Windfuhr, M. i J. Johnsén, (2005) *Food Sovereignty: Towards Democracy in Localized Food Systems*. Heidelberg, FIAN-International.

7. Anejos

7.1. Esquema de la entrevista semi-estructurada usada en Sardegna

Primera Parte para Técnicos, Académicos, y otros perfiles

1. ¿Puedes describir brevemente tu trabajo?
 - ¿Desde cuándo trabajas en este campo?
 - ¿Qué edad tienes?
 - ¿Donde se realiza/aplica tu trabajo?
 - ¿Qué relación tiene tu trabajo con la Agroecología?
 - ¿Cuáles son tus motivaciones para dedicarte a esto?
 - ¿Porqué es importante para ti tu trabajo?
 - ¿Cuáles son los aspectos positivos del trabajo que desarrollas? (sociales, personales, económicos, ambientales,...)
 - ¿Con que problemas te encuentras?

2. ¿Puedes describir brevemente tu relación con los productores y los GAS?
 - ¿Qué tipo de relación mantienes?
 - ¿Con que frecuencia?
 - ¿Cuál es tu opinión sobre estos?
 - ¿Crees que es importante que existan?
 - ¿Como de organizados crees que están estos grupos?
 - ¿Qué futuro les ves?

Segunda parte (Común para todos los tipos de actores)

1. ¿Qué opinión general tienes del tejido asociativo (movimientos sociales) de la Sardegna?
 - Debilidades/Limitaciones
 - Amenazas
 - Fortalezas
 - Oportunidades/Potencialidades
 - ¿Cómo lo describirías en una sola frase?

2. Definición de conceptos y opinión referida a la Sardegna
 - Agricultura Biológica (incluida la ganadería)
 - ¿Qué significa para ti?
 - Opinión sobre la Oficial (Certificación, AIAB)
 - Opinión sobre la No oficial
 - ¿Se práctica en la agricultura de la Sardegna?
 - Debilidades/Limitaciones
 - Amenazas
 - Fortalezas
 - Oportunidades/Potencialidades
 - Agricultura Km. 0
 - ¿Qué significa para ti?
 - ¿Se práctica en la agricultura de la Sardegna?

- Debilidades/Limitaciones
 - Amenazas
 - Fortalezas
 - Oportunidades/Potencialidades
 - Justicia Social y Solidaridad
 - ¿Qué significa para ti?
 - ¿Se práctica en la agricultura de la Sardegna?
 - Debilidades/Limitaciones
 - Amenazas
 - Fortalezas
 - Oportunidades/Potencialidades
3. ¿Qué opinión general tienes del movimiento agroecológico de la Sardegna?
- ¿Existe como movimiento que integra los conceptos citados en el punto anterior?
 - Debilidades/Limitaciones
 - Amenazas
 - Fortalezas
 - Oportunidades/Potencialidades
 - ¿Cuál es tu crítica personal?
 - ¿Tienes esperanza en este movimiento?
 - ¿Cómo lo describirías en una sola frase?

4. ¿Qué factores tienen mayor influencia en el estado y evolución de este movimiento?
 - Históricos
 - Geográficos/Ambientales
 - Políticos/Legales
 - Culturales

5. ¿Cuales crees que son los mayores obstáculos para que este movimiento pueda crecer en la Sardegna?
 - Geográficos/Ambientales
 - Políticos/Legales
 - Culturales

6. ¿Cómo de importante es para ti trabajar para superar estos obstáculos?
 - ¿Por qué motivos es importante?
 - ¿Cómo lo harías? Medidas, métodos,...
 - ¿Quién crees que tiene que empezar?
 - ¿Estás dispuesto a esforzarte personalmente?
 - ¿Cuál es tu grado de esperanza?

7.2. Manifesto del “Comitato S’Arrieddu per Narbolia” y de “Comitati Sardi in Rete”



“Comitato S’Arrieddu per Narbolia”

Italia
Nostra

La storia delle serre fotovoltaiche di Narbolia

Il Comitato “S’Arrieddu per Narbolia” è nato con lo scopo di impegnarsi per la salvaguardia del suo territorio, tenendo conto delle sue peculiarità, della sua storia, della sua vocazione e della programmazione del suo futuro; proprio per tale motivo **cerca di contrastare la costruzione di un impianto di serre fotovoltaiche** di proporzioni tali da creare **grave danno ambientale**, paesaggistico, sociale ed economico per tutta la comunità, non solo narboliese.

Il mostro è stato ideato dalla Enervitabio di Ravenna che nel 2008 sbarca in Sardegna presentando progetti per la costruzione di serre fotovoltaiche in almeno sette Comuni sardi per un totale di quasi 80 mW di potenza. Quello di Narbolia risulta essere il più grosso, con i suoi **27 mW prodotti da 107.000 pannelli installati su 1614 serre da 200 mq ciascuna**, costruite su **64 ettari** dove per il sostegno delle stesse sono stati impiantati 33.300 plinti da un mc di cemento armato, quasi **3 ettari e mezzo di cemento armato conficcato nei migliori terreni agricoli, irrigui, del nostro paese**. I progetti approvati sono stati ceduti alla Win Sun di Hong Kong che, con la sua controllata Win Sun Luxembourg, **incasserebbe più di 6 milioni di euro di incentivi statali all’anno per 20 anni** e quasi **3 milioni e mezzo di euro per la vendita della corrente prodotta annualmente, sempre per 20 anni**.

Un così grosso progetto di serre fotovoltaiche, il più grande, almeno in Sardegna, che si configura essere di carattere puramente industriale per la produzione di energia e non di prodotti agricoli, **è stato approvato dal Comune** con la pratica semplificata Suap, **e non dalla Regione** con l’Autorizzazione Unica, senza una **Valutazione d’Impatto Ambientale**, senza un **vero piano di dismissione, smaltimento e ripristino** e senza un **vero e credibile piano agronomico** che dimostri la prevalenza agricola dell’intera operazione.

Insieme all’Adiconsum Sardegna e a Italia Nostra Sardegna, che aderiscono al nostro Comitato, **abbiamo appurato molti vizi di competenza, procedurali e di illegittimità** e per tale motivo **abbiamo inviato diversi ricorsi** ai vari Enti coinvolti (Comune, Regione, Noe, Gse, ecc.), ai quali si aggiungono anche le Procure di Oristano e di Cagliari, il Tar Sardegna e il Tar del Lazio. Abbiamo organizzato diverse Assemblee e proteste durante una delle quali due allevatori, aderenti al nostro Comitato, sono stati arrestati, processati per direttissima e condannati a 3 mesi con la condizionale.

Lo scopo del nostro Comitato non è il semplice contrasto alla costruzione di questo mostro ma, oltre agli ovvii ed evidenti problemi di legittimità e di carattere ambientale e paesaggistico, ci sono altre importanti motivazioni. **Ci battiamo infatti per i Beni Comuni**, e la Terra e l’Energia riteniamo lo siano. **Ci battiamo contro la svendita e la rapina delle nostre migliori risorse**, in questo caso dei nostri migliori terreni agricoli, perché ne va dell’abbandono dell’agricoltura e dell’allontanamento da essa da parte delle nuove generazioni: ne va della nostra sovranità alimentare. **Ci battiamo anche per una produzione di energia diffusa e quindi democratica**: ne va quindi della nostra sovranità energetica, contro i monopoli. **Ma ci battiamo anche per una democrazia partecipata**; in questo caso infatti non è stata dovutamente informata e coinvolta la popolazione interessata.

**Non siamo per niente contrari al fotovoltaico e alle altre energie pulite e alternative
Siamo d’accordissimo, ma non ad ogni costo e non in situazioni di evidenti
speculazioni finanziarie come quella che stiamo contrastando**

.....
“Esiste un’unica battaglia e, se voi non siete in grado di farla vostra, sarà il nostro nemico a dimostrarvi, in qualsiasi momento, che si tratta comunque della vostra battaglia. Fatevi sotto, perché se vi sta a cuore la sorte di tutto ciò che amate e rispettate, allora, ancora una volta, non dovete avere dubbi: la battaglia in corso vi riguarda eccome.”
Combat clandestino, n. 55, marzo 1944 - Albert Camus - Questa lotta vi riguarda

tel.: 348.9848003 - email: la.pergamena@tiscali.it
Facebook: “nofurtovoltaico.anarbolia” oppure “groups/nofurtovoltaico”

COMITATI SARDI InRETE

MANIFESTO D'INTENTI

La storia recente della Sardegna è quella di un territorio costellato di progetti economici calati dall'alto e dall'esterno, progetti i cui benefici restano in capo alle lobbies economico-finanziarie che li propongono, laddove i costi di tali progetti sono invece scaricati sulla collettività, attraverso gli incentivi economici, i danni ambientali, sociali ed economici da essi causati. Si tratta di un meccanismo collaudato che si ripete da decenni e lascia dietro di sé un tessuto economico incapace di provvedere autonomamente alle proprie necessità, comunità sfilacciate, costrette ancora oggi a vedere le energie più fresche allontanarsi alla ricerca di quelle possibilità che una progettualità ad uso e consumo di pochi ha cancellato; un paesaggio ferito da interventi decontestualizzati e privi di qualsiasi relazione con l'ambiente circostante e l'economia locale, un territorio privato delle competenze e delle popolazioni che ne garantiscano la tenuta e l'assetto.

Le rovine lasciate da decenni di gestione dissennata del territorio sono sotto gli occhi di tutti: altissimi livelli di disoccupazione, povertà, disagio sociale, spopolamento, abbandono delle campagne, dissesto idrogeologico, sottrazione di estensioni vastissime di territorio per usi militari e industriali - con annesso inquinamento che si ripercuote sulla salute pubblica - accaparramento di vastissime zone a vocazione agricola in tutta la Sardegna con il pretesto della produzione di energia da fonti rinnovabili o assimilate, veicolate da una disastrosa politica di incentivi statali (Cip6, Conto Energia, Certificati Verdi etc.), che ha fomentato pure e semplici operazioni di carattere speculativo. Questo è lo scenario con il quale si deve confrontare chi ancora vuole ostinarsi a vivere in Sardegna, nonostante tutto.

È in questo quadro così delineato - che, senza la complicità della classe politica e amministrativa e a comportamenti complici della società sarda, non si sarebbe mai potuto comporre - che nasce l'esigenza da parte delle popolazioni di reagire, rinsaldare le comunità e strutturare una linea di difesa nei confronti dell'aggressione incessante verso il territorio. I Comitati spontanei che nascono in ogni luogo della Sardegna, pur con diverse forme organizzative ed obiettivi, sono accomunati dalla necessità di ricostruire le comunità per poter immaginare un futuro, di resistere ad un uso del territorio che emargina chi quel territorio lo abita, costringendolo a vivere da straniero in casa propria o ad emigrare.

Purtroppo l'opposizione dei singoli Comitati, da sola, spesso non basta. Sono troppo forti gli interessi che investono le singole comunità: interessi di grosse aziende nazionali e multinazionali, in grado di relazionarsi direttamente ai diversi livelli di governo sovranazionale, statale e regionale, e perciò in grado di avere la meglio sulle ragioni di popolazioni la cui voce spesso non arriva oltre il livello regionale, e anche a quel livello trova interlocutori poco interessati al territorio e al rispetto delle prerogative di una Regione a Statuto Speciale, quale è la Sardegna.

Si fa quindi impellente la necessità di unire le voci, le competenze, la passione dei diversi Comitati locali, per porsi all'altezza delle controparti in modo da imporre il rispetto per le comunità, i loro diritti, le loro esigenze e la loro progettazione del territorio, per spezzare il senso d'impotenza su cui marciano gli speculatori, e così riprendere in mano il proprio destino.

COMITATI SARDI InRETE

MANIFESTO D'INTENTI

Il perseguimento di tale obiettivo ha spinto diversi Comitati e Associazioni provenienti da ogni parte della Sardegna a mettersi **InRete**, per condividere le esperienze, le conoscenze e le competenze, per dare forza alle istanze che rappresentano la loro stessa ragione di esistenza, per sostenersi vicendevolmente nelle difficilissime battaglie che conducono in difesa del proprio territorio.

I Comitati e le Associazioni **InRete** intendono proporre un modello di organizzazione sociale incentrato sui diritti collettivi e sulle esigenze delle popolazioni locali, impegnandosi nel contempo a ricostruire un senso di comunità e appartenenza che si ripercuota nella cura del territorio e nella consapevolezza che il bene collettivo è un valore superiore all'interesse individuale, che il bene delle generazioni future non può essere compromesso dall'egoismo e l'irresponsabilità delle generazioni attuali, che non vi può essere benessere senza rispetto per l'ambiente e le comunità.

Un territorio abbandonato è terra di conquista per operazioni speculative totalmente irresponsabili e prive di alcun orizzonte futuro, operazioni che lasciano il territorio impoverito e fragile; i Comitati, pur impegnandosi contro singoli interventi specifici, portano in sé l'intento implicito di porre fine a questa spirale di espropriazione, di abbandono dei territori e privatizzazione dei beni comuni che sta condannando intere comunità alla perdita d'identità, e alla conseguente scomparsa.

I Comitati Sardi **InRete** intendono porsi dinanzi alla politica istituzionale in maniera pragmatica: obiettivo dei Comitati non è ottenere adesione o contiguità da un singolo partito o da una parte politica, delegando ad altri la propria rappresentanza, ma porre le proprie istanze al di là e al di sopra del dibattito politico tra schieramenti, badando solo al perseguimento delle istanze di base che rappresenta e massimizzando la partecipazione politica delle comunità, a scapito della logica deresponsabilizzante della delega.

I Comitati Sardi **InRete** fondano il motivo d'esistenza della propria unione nel perseguimento di una serie di obiettivi primari, i quali saranno oggetto nei prossimi mesi di campagne e documenti di approfondimento, di seguito brevemente riassunti per punti:

Questione energetica. Ottenere una moratoria sugli impianti industriali di produzione di energia da fonti fossili e da fonti rinnovabili in fase di approvazione o di costruzione (eolico, fotovoltaico, termodinamico, biomassa, idrocarburi, geotermico, stoccaggio di CO₂ ecc.), fino all'approvazione di un Piano Energetico e Ambientale Regionale redatto con un coinvolgimento attivo e partecipato delle comunità locali, a questo scopo va completamente rimesso in discussione il piano adottato frettolosamente e silenziosamente dalla Giunta Cappellacci, in scadenza di mandato, appena un mese fa. Fare in modo che il nuovo Piano Energetico preveda:

- a. una produzione di energia elettrica commisurata alle reali esigenze delle nostre comunità;
- b. un azzeramento totale nel più breve tempo possibile del ricorso alle fonti fossili e degli impianti che producono energia attraverso il processo di combustione;
- c. una produzione energetica sostenibile da fonti rinnovabili ovvero il ricorso a fonti rinnovabili non combustibili distribuite sul territorio, con particolare attenzione agli usi domestici, alle aree produttive e alle piccole imprese, nell'ottica dell'autoconsumo e dell'autonomia energetica.

COMITATI SARDI InRETE

MANIFESTO D'INTENTI

A tal fine si rende dunque necessario realizzare una rete di distribuzione elettrica intelligente (Smart Grid) indirizzata all'armonizzazione di produzione e consumo e al risparmio energetico. Occorre, inoltre, scoraggiare la realizzazione di megaimpianti superiori a 1 MW, in modo da evitare il monopolio della produzione energetica, l'accaparramento e il consumo di territorio e bloccare qualsiasi tipo di trivellazione, a terra come al largo delle coste. Parallelamente, è necessario implementare e riattivare l'uso delle centrali idro-elettriche per integrare e valorizzare la produzione di energia da fonti rinnovabili. Propedeutico ai fini di una regolamentazione del sistema di produzione energetica è inoltre il censimento e la verifica degli interventi autorizzati, anche di quelli inferiori ad 1 Megawatt, ma comunque di natura industriale (non integrati sui tetti di capannoni o abitazioni preesistenti), per i quali non è prevista la procedura di valutazione d'impatto ambientale.

Rifiuti. Ottenere la sospensione di tutte le autorizzazioni in itinere per nuovi impianti di incenerimento e combustione di rifiuti o per l'implementazione di quelli esistenti e la loro progressiva dismissione. La redazione di un nuovo Piano di Gestione dei Rifiuti che persegua l'obiettivo "Rifiuti zero" attraverso:

- a. la valorizzazione del recupero di tutta la materia post-consumo (secco compreso) a scapito della produzione di energia ottenuta con la combustione dei rifiuti;
- b. il potenziamento della raccolta differenziata e, di pari passo, l'adeguamento qualitativo e quantitativo degli impianti finalizzati al recupero della materia e la realizzazione di Centri riciclo a chiusura di tutto il ciclo di materiali post-consumo in loco;
- c. la conseguente predisposizione di un programma di nuova occupazione attraverso il riutilizzo, il riciclo, il recupero e la riprogettazione industriale di beni e di prodotti decostruibili e riciclabili;
- d. il divieto di importazione in Sardegna sia di rifiuti urbani sia di rifiuti pericolosi.

Piano Agronomico. Predisporre un Piano Agronomico Regionale per il rilancio e l'incentivazione dell'agricoltura, sia come attività fondamentale per immaginare un futuro economico della Sardegna, sia per ricostruire un presidio e una salvaguardia del territorio di cui si sente drammaticamente il bisogno; un Piano che dedichi attenzione alle piccole e medie aziende e alle attività agricole volte a creare valide aspettative nelle giovani generazioni, e che si ponga come obiettivo primario la filiera chiusa (produzione, trasformazione e vendita), per abbattere una dipendenza dalle importazioni che in prospettiva potrebbe mettere in dubbio la sicurezza alimentare dei sardi (l'85% dei consumi agroalimentari è importato, in un contesto di crescenti turbolenze sui mercati internazionali), creare nuovi posti di lavoro e affermare il diritto delle comunità alla sovranità alimentare.

Poligoni militari. Ottenere la chiusura delle basi militari e la restituzione degli ampi spazi sottratti alle comunità per le attività militari che hanno gravemente compromesso la salubrità dell'ambiente esponendo le popolazioni ad alti rischi sanitari, riportando così la titolarità di questi territori nelle mani dei legittimi comuni affinché si possano sviluppare attività radicate nella cultura locale e consone alle caratteristiche ambientali del territorio e riconvertendo a questo fine le strutture e le figure occupazionali.

COMITATI SARDI InRETE

MANIFESTO D'INTENTI

Bonifiche. Ottenere l'immediata bonifica di tutti i siti inquinati da attività militari e industriali - pregresse o ancora attive - attraverso l'applicazione del principio "chi inquina paga" e dei vigenti Accordi di programma stipulati da Stato e Regione. Con circa 445.000 ettari (1/6 della superficie dell'isola) di territorio contaminato dai veleni industriali, già definiti Siti d'interesse nazionale (S.I.N) a causa della contaminazione delle matrici ambientali (aria, acqua, suolo e sottosuolo), la Sardegna è una delle Regioni più inquinate d'Italia. Per questo motivo occorre predisporre un Piano di monitoraggio sanitario e ambientale che affronti in modo specifico i temi della salvaguardia ambientale e della salute, nonché istituire un Registro dei Tumori e un Registro delle Malattie Rare che coprano l'intero territorio sardo: come, infatti, dimostrano numerosi studi (IARC, S.e.n.t.i.e.r.i e Mutagenesis), in Sardegna è in atto una pandemia silenziosa causata dagli elevati tassi d'inquinamento ambientale.

Paesaggio e Territorio. "Il Paesaggio svolge importanti funzioni di interesse generale, sul piano culturale, ecologico, ambientale e sociale e costituisce una risorsa favorevole all'attività economica e che, se salvaguardato, gestito e pianificato in modo adeguato, può contribuire alla creazione di posti di lavoro". L'attuale disordine nel quale versa il territorio, maltrattato e depredato, richiede misure urgenti in materia di contrasto del dissesto idrogeologico, che si esemplificano in una pianificazione efficiente ed efficace a scala di bacino idrografico, alla quale consegue un freno al consumo del suolo per fini edificatori/urbanistici o speculazioni sulle fonti di energia rinnovabile e i combustibili fossili. Molti strumenti di governo del territorio e del paesaggio, seppur esistenti, sono spesso disattesi, o manipolati al punto da pregiudicare, su scala regionale, la sicurezza delle popolazioni, nonché a generare una sempre più vasta compromissione delle matrici ambientali (acqua, suolo, aria). A tal proposito urge che vengano riposizionate e perfezionate le tutele rimosse con modifiche improprie al vigente Piano Paesaggistico Regionale.

Partecipazione. Il rispetto della Convenzione di Aarhus, Convenzione UN/CE sottoscritta dalla Comunità Europea, Direttiva 2003/35/CE, e delle varie Convenzioni sottoscritte, a livello europeo e internazionale, sull'accesso alle informazioni e la partecipazione ai processi decisionali inerenti l'assetto territoriale da parte dei singoli cittadini e delle comunità coinvolte. Il rispetto delle prerogative e delle competenze degli enti locali, messe sempre più in discussione dalle tendenze accentratrici dell'esecutivo e dallo strangolamento finanziario operato attraverso il meccanismo del patto di stabilità.

21 marzo 2014

I Comitati Sardi InRete

Per contatti e informazioni scrivere a comitatisardiinrete@gmail.com

COMITATI SARDI InRETE

MANIFESTO D'INTENTI

ELENCO DEI COMITATI E DELLE ASSOCIAZIONI CHE HANNO FINORA SOTTOSCRITTO IL MANIFESTO D'INTENTI

Associazione Progetto Comune - Villacidro
Associazione Rimettiamo Radici - Fluminimaggiore
Centro Pangea - Porto Torres
Collettivo Carraxu
Comitato AcquaBeneComune di Planargia e Montiferro
Comitato Basso Campidano Aria Terra Acqua
Comitato Civico per la Salute - Simaxis
Comitato Gettiamo le Basi
Comitato No al Progetto Eleonora - Arborea
Comitato No al Termodinamico - Cossoine
Comitato No Galsi
Comitato No Megacentrale - Guspini
Comitato No Progetto Cuglieri - Seneghe
Comitato No Trivelle Sardegna
Comitato No TrivelPaby - Pabillonis
Comitato per la Tutela e lo Sviluppo di Torregrande - Oristano
Comitato Sa Nuxedda Free - Vallermosa
Comitato S'Arrieddu per Narbolia
Comitato Terra che ci Appartiene - Gonnosfanadiga
Comitato Terrasana - Decimoputzu

7.3. Modelos de los cuestionarios usados en la evaluación de la situación de los grupos y del proceso de formación llevado a cabo en Valencia

Cuestionario para la evaluación de la situación del grupo

Grupo del que formas parte:

Fecha:

Elige la respuesta con la que te sientas más identificada

Con el objetivo de deconstruir la tendencia del uso de género en masculino, en este documento se prioriza el femenino considerando que designa a todas las personas.

Motivaciones:

- Mis motivaciones para participar en este grupo son:
 - Mi beneficio personal, relacionarme con los demás no me interesa.
 - Los beneficios que tengo a nivel personal, pero hacer cosas colectivamente también es importante para mí.
 - Sobre todo el trabajo colectivo para mejorar la sociedad, mis beneficios personales son secundarios.
 - No sabe/No contesta

- Creo que actualmente, las relaciones entre los miembros del grupo son:
 - Bastante malas, hay mucha tensión.
 - Regulares, con algunos roces.
 - Son normales, podrían mejorar.
 - Muy buenas, casi sin problemas.
 - Óptimas, inmejorables.
 - No sabe/No contesta

- El cómo son nuestras relaciones afecta al funcionamiento del grupo:
 - Muy poco, una cosa son las relaciones entre las personas y otra organizarse para trabajar juntas.
 - Bastante, se ve que son cosas relacionadas.

- Al ciento por ciento, según como nos llevamos, el grupo funciona mejor o peor.
 - No sabe/No contesta
- Aprender a mejorar nuestras relaciones dentro del grupo es para mí:
 - Algo sin importancia.
 - Interesante si no supone esfuerzo.
 - Muy importante, me gustaría conseguirlo.
 - No sabe/No contesta

Comunicación:

- Actualmente, la comunicación dentro del grupo es:
 - Muy mala, hay muchos malentendidos.
 - Normal, hay algunos problemas, podríamos mejorar.
 - Muy buena, nos respetamos mucho y nos entendemos perfectamente.
 - No sabe/No contesta
- El ambiente durante nuestras reuniones es:
 - Tenso, nos interrumpimos y gritamos a menudo.
 - Regular, no hay tensión, pero nos cuesta avanzar, respetar los turnos de palabra, que hable todo el mundo,...
 - Muy bueno, se respetan los turnos de palabra, participamos por igual, somos eficientes,...
 - No sabe/No contesta
- Creo que podríamos mejorar nuestra comunicación y el ambiente en las reuniones si:
 - Respetáramos más a la persona que está hablando en cada momento.
 - Aprendiéramos a expresarnos de otra manera, sin culpar a los demás, responsabilizándonos de lo que sentimos.
 - Habláramos de nuestras emociones y de los tabús que normalmente no tratamos.
 - Tuviéramos alguna herramienta para solucionar los conflictos que aparecen.
 - Todas las anteriores.

No sabe/No contesta

Emociones y conflictos:

- La expresión de las emociones, en nuestro grupo:
 - No se suele dar, somos un grupo serio que nos dedicamos a trabajar, y no nos ocupamos de esas cosas.
 - A veces se da, sin saber muy bien cómo hacerlo ni como recibirlo por parte de los demás.
 - Se hace frecuentemente, aunque no tenemos herramientas para hacerlo.
 - Es muy importante, y lo hacemos siguiendo algunas herramientas que conocemos.
 - No sabe/No contesta

- Creo que saber comunicar las emociones influye sobre el estado del grupo:
 - Poco o nada, lo importante son las cuestiones prácticas y ideológicas.
 - Bastante, quizás conociendo mejor nuestros sentimientos funcionaríamos mejor.
 - Mucho, estoy convencida de que conocer cómo se siente cada persona mejora el estado del grupo.
 - No sabe/No contesta

- Actualmente, nuestro grupo se enfrenta a los conflictos:
 - Haciendo como que no existen, intentamos evitar tratarlos.
 - Cuando la tensión crece, al principio se ignoran, y no sabemos cómo abordarlos.
 - En cuanto son detectados, nos preocupamos por evidenciarlos y usarlos para nuestro crecimiento, conociendo herramientas para hacerlo.
 - No sabe/No contesta

Poder:

- Siento que el poder, en nuestro grupo:
 - Está concentrado en pocas personas que lo usan para imponer sus posturas, y esto es obvio para todo el mundo.
 - Teóricamente está repartido, porque somos asamblearios, pero en la práctica hay personas que tienen más poder que otras, aunque de esto no se habla.
 - Cada persona tiene poder sobre algunas cosas, pero lo pone al servicio del grupo.
 - No sabe/No contesta

- Veo el poder personal de cada individuo:
 - Como algo que es siempre malo, el poder tiene que estar en la asamblea.
 - Según como se use, creo que hay que aprender a usar el poder individual para el bien del grupo, y no para el beneficio personal.
 - Como algo a potenciar, independientemente de cómo se use después.
 - No sabe/No contesta

Decisiones:

- La forma de tomar las decisiones en nuestro grupo es:
 - Siempre la misma (votación, consenso, etc.) porque hemos decidido que es la mejor.
 - Cada vez la que se nos ocurre en el momento, sin tener muy claras las alternativas que existen.
 - En cada situación la que decidimos que es la más adecuada, eligiendo entre todas las alternativas que conocemos.
 - No sabe/No contesta

- Nuestro grado de satisfacción con la forma que tenemos de tomar decisiones es:
 - Muy poco, vamos haciendo sin estar muy convencidas de estar haciéndolo bien, pero no conocemos herramientas para mejorar.
 - Regular, sabemos que podría ir mejor, pero de momento nos conformamos.
 - Bueno, aunque es algo que nos gustaría mejorar pronto.
 - Muy alto, porque conocemos diferentes técnicas y las manejamos muy bien.
 - No sabe/No contesta

¿Quieres añadir cualquier cosa respecto a los temas que se han abordado en el cuestionario? Hazlo aquí:

En mis relaciones (especificar) →

Otras (especificar):

No sabe/No contesta

Valoración personal de la Formación:

- En general, los temas tratados durante la Formación me han parecido:
 - Muy interesantes.
 - Interesantes.
 - Algunos interesantes, otros no tanto.
 - Poco interesantes.
 - Aburridos.
 - No sabe/No contesta
- El ritmo de las sesiones y el formato de la Formación me han parecido:
 - Excelente.
 - Bueno.
 - Regular.
 - Malo.
 - Pésimo.
 - No sabe/No contesta
- El trabajo desarrollado por el Facilitador durante la Formación me ha parecido:
 - Excelente.
 - Bueno.
 - Regular.
 - Malo.
 - Pésimo.
 - No sabe/No contesta

- Creo que el proceso de Formación se podría mejorar cambiando:
(Pregunta abierta, puedes hablar de los temas tratados, del ritmo de las sesiones, del trabajo del Facilitador,...)

¿Quieres añadir cualquier cosa respecto a los temas que se han abordado en el cuestionario? Hazlo aquí:

7.4. Apuntes de la formación sobre Facilitación de grupos impartida en Valencia

Apuntes Curso de Introducción a la Facilitación de Grupos

Presentación

Este es el material de apoyo del Curso de Introducción a la Facilitación de Grupos. Aquí se definen conceptos, se exponen dinámicas, se presentan ejemplos, y se ofrece bibliografía donde poder ampliar conocimientos.

Conscientes de que la lectura sin la vivencia no es suficiente, la información contenida en estos apuntes sirve para recordar, consultar, repasar y transmitir lo vivido durante el curso, pero no puede sustituir a la experiencia de haber participado presencialmente en él.

Estos apuntes están, como casi todo en esta Vida, en continuo proceso de transformación y reelaboración, así que son muy bienvenidas y necesarias todas las aportaciones de mejora, críticas y sugerencias.

Para resolver dudas y recibir vuestros comentarios,

estoy a vuestra disposición aquí:

657526407 manelepcur@hotmail.com

MUCHAS GRACIAS! ☺

1ª Sesión

Para José Luí Escorihuela, más conocido como *Ulises*, que es uno de los referentes a nivel español en este tema, la Facilitación de grupos *“es una disciplina que nos aporta un conjunto de herramientas, técnicas y habilidades para ayudar a cualquier grupo a realizar bien su trabajo, tomar buenas decisiones, alcanzar sus objetivos de manera eficiente y crear confianza y una comunicación fluida entre sus miembros”*. (Escorihuela, 2006)

La Facilitación viene del “Trabajo de Procesos”, que pretende visibilizar la parte oculta de la totalidad, evidenciar toda la diversidad existente. Se trata de comprender el flujo energético presente en cualquier situación y dinámica de grupo, y aceptar en cada instante las formas en las que este flujo energético se manifiesta (por ejemplo, aceptar las diferentes perspectivas sobre un mismo asunto, o las diferentes formas de expresarse o de reaccionar de todas las personas).

Desde la perspectiva de la Facilitación, *“la manera en que las cosas suceden ya contiene los elementos necesarios para resolver los problemas humanos”* (Mindell, 2011). No siendo una simple manera de intentar resolver conflictos, la Facilitación busca aumentar la comprensión de una misma, del funcionamiento del grupo, y del comportamiento de la humanidad entera. Considerando al individuo, al colectivo particular, y a la sociedad entera como diversas capas de una estructura fractal, la toma de conciencia de los procesos vitales a pequeña escala, su aceptación y transformación natural, tiene inevitables consecuencias sobre la totalidad. Las fuentes de la Facilitación son la Física Cuántica, el Chamanismo, el Taoísmo, la Psicología Jungiana, entre otras.

El rol de la persona Facilitadora es velar para que el grupo se exprese con completitud, y manejar ese proceso. Para recorrer este camino con el grupo, la información y los conocimientos teóricos, considerados necesarios pero no suficientes por sí mismos para generar cambios, se acompañan de numerosos ejercicios prácticos y dinámicas vivenciales. Con la experimentación en primera persona y tratando situaciones de la vida real, se pretende que el mensaje y la perspectiva de la Facilitación se incorpore a los procesos vitales de cada una de las personas más allá del plano puramente mental o intelectual. Practicando las técnicas y las herramientas de que consta la Facilitación, y no sólo hablando de cómo se usan, es más fácil estar capacitada para seguir aplicándolas en las situaciones futuras que así lo requieran. El objetivo de la formación va más allá de transmitir ideas y conceptos. Busca generar cambios desde el primer momento en las personas que participan del proceso, y además, dotar a estas mismas personas de la confianza y la habilidad suficiente para

poder aplicar a diferentes aspectos de sus vidas, de forma pragmática, todo el conocimiento transmitido.

Objetivo → “Atravesar los límites de nuestra identidad individual desde la Consciencia”

Para empezar practicando, nos enfocamos en uno de los aspectos importante para el buen funcionamiento de cualquier grupo:

- Establecer acuerdos consensuados, que están siempre visibles, que son revisables, pero que constituyen una guía-núcleo de claridad (Por ejemplo, en nuestro caso: hablar siempre en primera persona, desde nuestra experiencia personal, tener una actitud participativa y constructiva, y mantener la confidencialidad)

Dinámicas iniciales:

- Presentación con escucha búdica, por parejas, habla 2 minutos cada uno, respondiendo a las preguntas “¿Quién soy?” y “¿Qué quiero?”
- Creación de red uniendo tres manos en cada nodo, después nos movemos aleatoriamente, y después se comparten sensaciones, para tomar conciencia de que **todo está conectado**.

Escucha búdica: Consiste en practicar una comunicación libre de juicios, donde una de las personas se expresa sin filtrar lo que dice, sin dejar de hablar durante todo el tiempo, respondiendo a la pregunta formulada previamente, mientras la otra persona la escucha sin ninguna interrupción, en completo silencio, prestando toda su atención a la persona que habla, y sin mostrarle ningún signo de aprobación ni desaprobación. De esta manera se genera el espacio donde vaciar todo aquello que llevamos dentro y darnos cuenta de cuál en nuestro discurso respecto al tema tratado.

Campo de grupo: organismo formado por individuos pero que es más que la suma de las partes. El campo condiciona a los individuos, aunque es una creación suya. Es un campo energético, de fuerzas de atracción y repulsión. El campo se crea con los miedos, los intereses, las expectativas,... de los individuos, normalmente de forma inconsciente. No controlamos ni nos damos cuenta de cómo funciona el campo. Para minimizar las tensiones, todos los roles presentes se tienen que expresar plenamente en el campo.

De alguna manera, estamos “poseídos” temporalmente por cada tipo de personaje, por cada rol (=espíritu temporal). Nuestra creencia en nuestra propia identidad limita nuestra capacidad de interpretar roles. Normalmente nos identificamos con un rol en particular, nos creemos que somos el rol, nos apegamos a nuestro rol habitual.

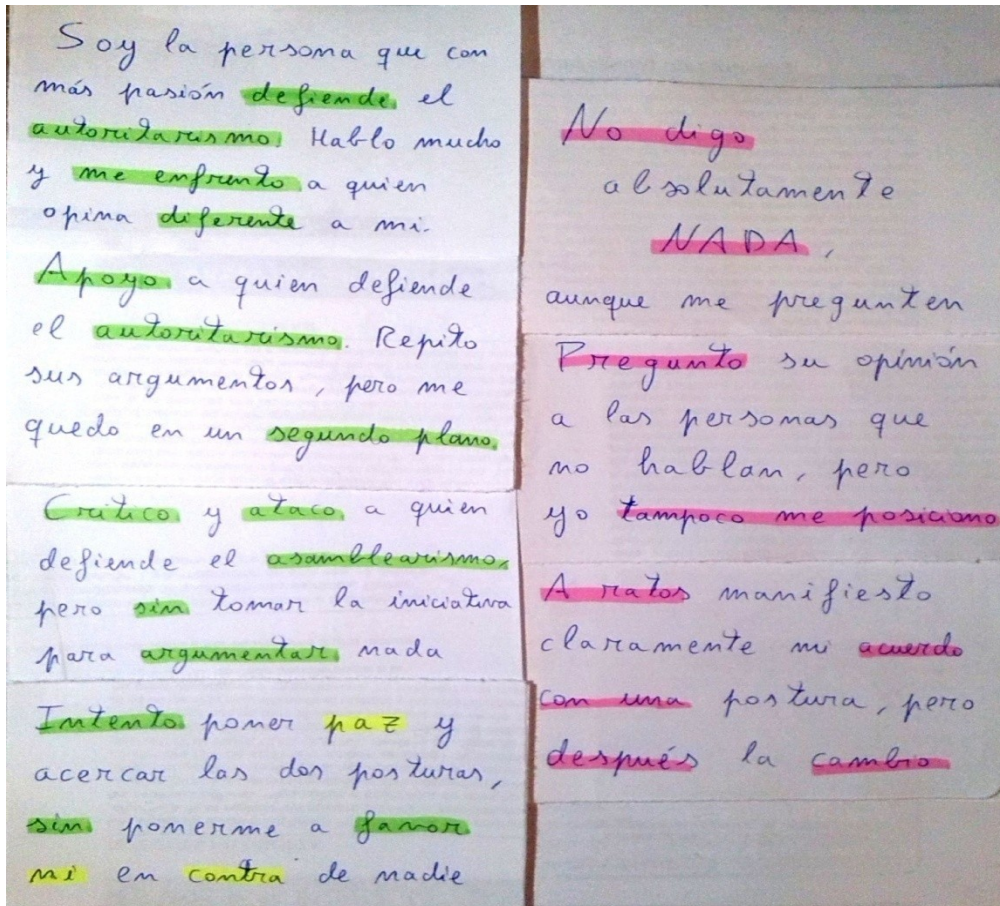
Nuestro trabajo en un proceso de Facilitación es ser capaces de cambiar de rol, de vivir otras perspectivas.

Cada tipo de grupo tiene un espíritu particular, que enviará diferentes roles a las personas para expresarse a través de ellas. Para poder cambiar los roles, el grupo debe tener voluntad de cambio, tiene que ser consciente del papel y la importancia de los roles en la dinámica del grupo. Una estructura típica de roles es la que cuenta con: líder, seguidores, oponentes, y indiferentes.

Si hacemos visible la estructura que estaba invisible, podemos jugar a cambiarla, y esto beneficia a todo el grupo, aportando flexibilidad y comprensión mutua. También debemos considerar a los roles fantasmas, esos que se proyectan en el exterior, pero que nos influyen, como por ejemplo “el sistema”, “la crisis”, “los poderosos”, y todos nuestros miedos y tabúes no expresados. Estos roles fantasma están presentes, aunque no se expresen a través de ninguna persona en particular.

Dinámica: Debate con roles marcados

Repartimos tarjetas con roles específicos (ver imagen a continuación), intentando asignarle a cada persona el rol más diferente a su rol habitual en el colectivo, y planteamos un debate sobre un tema polémico (p.e. Autoritarismo vs Asamblearismo). En este debate, cada persona se comportará según el rol descrito en su tarjeta. De esta manera, podemos experimentar en primera persona situaciones diferentes a las habituales, observar desde fuera comportamientos que creemos nuestros, y relativizar la aparente correspondencia limitante entre una persona y su rol.

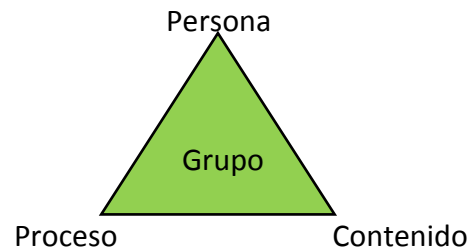


Cuando nos comunicamos, damos señales primarias (racionales, conscientes), que se corresponden con lo que queremos ser, pero también enviamos señales secundarias (irracionales, inconscientes), que se manifiestan y se reciben igualmente. Todos expresamos y captamos estas señales secundarias. El trabajo es tomar conciencia de estas señales.

Dinámica: Debate en círculos

Creamos dos grupos de personas que se sientan en dos círculos concéntricos. La misión del grupo interior es mantener un debate sobre un tema polémico y/o de interés para el colectivo. La misión del grupo exterior, que no debe ser conocida por el grupo interior, es observar y tomar nota de toda la comunicación no verbal que se produce en el debate. Debemos fijarnos en: movimientos de manos, de cabeza, postura corporal, atención prestada con la mirada, sonidos, y en todo aquello que exprese algo sin palabras. Después de dedicar unos 20-30 minutos al debate, creamos un único círculo y las personas que han estado observando comunican al grupo que han visto, que mensajes han percibido, y todo esto se comenta por el grupo entero.

Podemos distinguir tres ingredientes que componen un **grupo**. Hay que cuidar los tres aspectos, tenerlos siempre presentes, y velar para que se encuentren equilibrados y armonizados.



Persona → Necesidades, emociones, sentimientos, visión de la realidad, creencias, expectativas, intereses, limitaciones, miedos, actitudes, habilidades, valores, roles, relaciones,...

Proceso → Cómo tomar decisiones, cómo es la dinámica de roles, cómo se gestiona el conflicto, cómo evaluar y hacer seguimiento, cómo se organizan y relacionan las personas, cómo se comunican, cómo se gestionan las emociones,...

Contenido → Misión, visión, objetivos, acuerdos, normas, agenda, estructura organizativa, incorporaciones-salidas, decisiones tomadas, evaluaciones hechas,...

Funciones del facilitador/a: Cuidar del triángulo Persona-Contenido-Proceso, recoger información, registrar las ideas clave, sintetizar, enmarcar, escuchar activamente, captar la atmósfera, mantener el flujo y el foco, equilibrar la participación, regular las intervenciones, tratar a todas las personas igual, sin favoritos ni prejuicios, crear ambiente de confianza y seguridad, empoderar al grupo y confiar en él, identificar roles y polaridades, identificar los límites propios y los del grupo, identificar conflictos, velar por el cumplimiento de la agenda, guardián del proceso de consenso, mantenerse imparcial respecto a los contenidos. Hay que amar la totalidad, la unidad, no a los individuos particulares.

Dinámica: “World-Café”, hacemos diferentes grupos que se ubican en diferentes mesas. Cada grupo habla de un tema o responde a una pregunta concreta. Después de un tiempo, todas las personas excepto una cambian de mesa, y la persona anfitriona resume la conversación anterior al grupo entrante. El nuevo grupo continúa el debate contando con los elementos ya tratados. Esto se repite tantas veces como grupos hay, obteniendo finalmente las opiniones de todas las personas cruzadas, que son puestas en conocimiento de todo el grupo en la fase de devolución. Las personas que han hecho de anfitrionas son las encargadas de sintetizar y presentar al resto que es lo que se ha hablado en su mesa. Esta técnica permite extraer la sabiduría colectiva, la postura o pensamiento del grupo, cruzando todas las opiniones y facilitando que todas las personas se expresen.

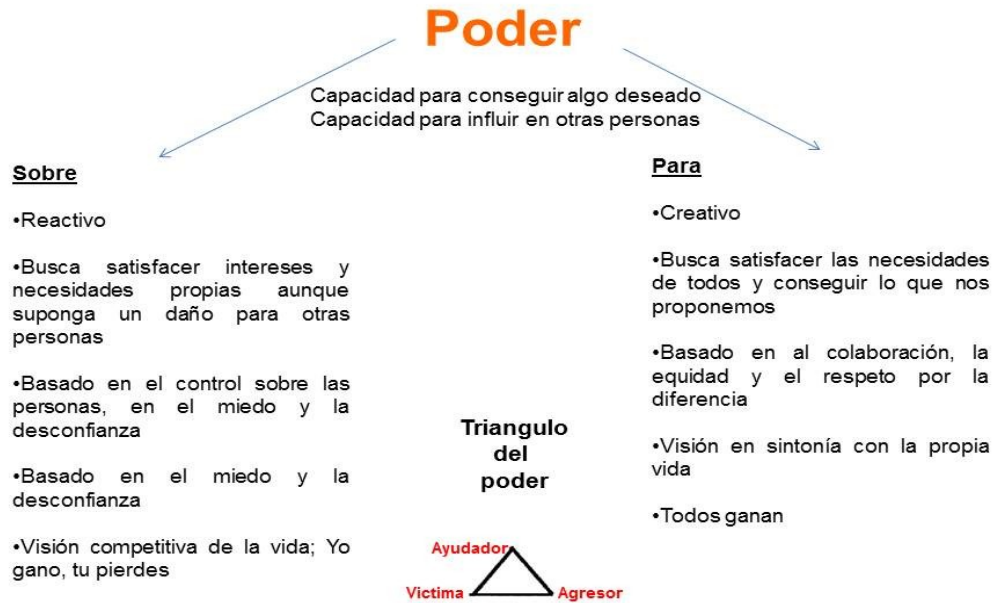
2ª Sesión

Existen tres **niveles de realidad**: La realidad consensuada (consciente, visible), el mundo de los sueños (sentimientos profundos no expresados, inconsciente), y la Esencia (Tao, intuición no verbal compartida, base común para todos)



Existen dos **tipos de poder**:

- “Poder sobre...”, es reactivo, fomenta la separación, la competición, la dualidad.
- “Poder para...”, es creativo, integrador, colectivo, unitario.



Triángulo del Poder: formado por 3 roles por los que todas las personas vamos pasando inconscientemente.

- El Agresor-Opresos-Perseguidor es el que se visibiliza más fácilmente, quien normalmente lleva la etiqueta de culpable, y de quien se cree que solo genera sufrimiento en los demás, pero que no sufre.
- Víctima, por quien normalmente se siente lástima y empatía, se le cree irresponsable de su situación, aunque también está interpretando un rol, y puede agredir y generar sufrimiento.
- Salvador-Protector, quien se sitúa del lado de la víctima, actúa sin que nadie lo llame, y puede perpetuar el conflicto con su actitud, alargando el sufrimiento, aunque lo haga inconscientemente.

Socialmente, el cambio suele iniciarse por la víctima, aunque debemos tomar conciencia de que TODAS estamos sufriendo.

La víctima, para empoderarse, necesita tomar conciencia de su dolor, y de que también puede generar dolor a los demás. Alguien tiene ayudarla, escucharla, sostenerla,... pero es la víctima quien tiene que tomar conciencia y liberarse de su rol. Somos mucho más que nuestros roles, y los podemos trascender.

Triangulo de Poder



Dinámica: Caminar por todo la sala, primero simplemente sintiendo el cuerpo. A continuación, empezar a sentir poder, a expresar poder, a movernos manifestando poder, y llevando el poder a la atmósfera. Después de un breve tiempo así, nos detenemos, y cada una de forma anónima escribe en diferentes papeles qué ha sentido, cómo se ha sentido. Clasificamos estas notas entre poder reactivo y poder creativo. Compartimos la experiencia.

Dinámica: Hacemos grupos de tres personas, una de las personas comparte o inventa una historia donde aparezcan los tres roles del triángulo del poder. A continuación, repartimos los roles, y durante unos minutos, cada persona interpreta un rol. Vamos cambiando de rol, hasta tres veces, de forma que cada persona interpreta los tres roles. De esta manera, podemos encarnar y empatizar con las tres perspectivas, y tomar conciencia que es el grupo formado por los tres quien está sufriendo. Primero se comparte en el interior de los pequeños grupos, y al terminar, todas juntas compartimos la experiencia.

Rango: Posición que cada persona ocupa según las cualidades que el grupo aprecia en ella. El rango otorga poder y privilegios, y esto no lo podemos cambiar personalmente, es consecuencia de la sociedad donde vivimos. Lo que si podemos cambiar es el grado de conciencia sobre nuestro rango, y si lo utilizamos creativamente (para el beneficio de todos) o reactivamente (para nuestro beneficio particular). Al cambiar de grupo, puede cambiar nuestro rango, dado que cambian los miembros y pueden cambiar cuales son los valores apreciados.

Tipos de Rango (poder)



Depende del contexto y una misma persona puede tener diferentes rangos en diferentes grupos

Ejercicio: Cada persona hace un listado con las cualidades valoradas por un grupo del cual haya formado parte. Posteriormente, estas cualidades son clasificadas entre los diferentes tipos de rango (global, social, psicológico, espiritual y estructural). Este ejercicio nos sirve para aclarar conceptos, evidenciar la interconexión, e identificar los valores más apreciados por nuestra sociedad, que serán los más repetidos. Escogemos la cualidad más repetida y nos interrogamos sobre porqué otorga rango, cómo puede usarse (poder sobre, o poder para), y como se puede empoderar a las personas con menos rango para desarrollar esa cualidad dentro del grupo.

Dinámica: Debate ¿Qué nos sugiere la palabra “conflicto”? Desde la perspectiva de la Facilitación, tratamos de enfocar el conflicto como una oportunidad para el crecimiento, personal y grupal. Podemos ver la parte positiva de los conflictos, utilizarlos para construir comunidad. **Metáfora de la piedra:**

La distraída tropezó con ella.

La violenta la utilizó como proyectil.

La emprendedora construyó con ella.

La campesina cansada la utilizó como asiento.

Para los niños fue un juguete.

David mato a Goliat y Michelangelo

le saco la más bella escultura.

*En todos estos casos, la diferencia no estuvo en la piedra,
sino en la persona.*

**“No existe piedra en tu camino que no puedas
aprovechar para tu propio crecimiento”**

El conflicto nace de las diferencias de perspectiva, se alimenta del combustible del pasado, y se mantiene por la desigual distribución del poder. Este proceso, normalmente, se desarrolla de manera inconsciente. Para que el conflicto pueda ser una herramienta de crecimiento, el primer paso es tomar conciencia de este mecanismo.

Solución de Conflictos



3ª Sesión

Comunicación No Violenta (CNV)

La CNV nos ofrece dos herramientas: El Árbol Colaborativo, y el Lenguaje de Sentimientos y Necesidades (más información en herramientasempatia.org)

Estamos acostumbrados a vivir en el Mundo de la Culpa (lenguaje chacal), donde siempre hablamos de “tu” (porqué tu...), con cólera, juicios, crítica, aconsejando, moralizando,... Hablamos con la cabeza, nos alejamos de los otros, no nos hacemos responsables de nuestros sentimientos, siempre son los otros los culpables, y así hay muchos obstáculos para la comunicación.

Pero existe otro mundo, el Mundo de la Empatía (lenguaje jirafa), donde habla el “yo”, se habla en primera persona, observo dentro de mí, soy consciente, responsable y respetuoso con mis Sentimientos y Necesidades, y también con los Sentimientos y Necesidades de los demás. Para comunicarme así, necesito conectar con el otro, traducir las críticas y juicios a Sentimientos y Necesidades, empatizar primero con mi interior, que normalmente es ignorado, como primer paso para empatizar con los demás. Debemos escuchar los Sentimientos y Necesidades de los otros atentamente, con el corazón, sin juicios, dejando espacio para la expresión, y acoger lo que sucede, lo que está vivo en ese momento. Por nuestra parte, debemos comunicarnos con asertividad, pidiendo lo que necesitamos sin exigirlo, y comunicar nuestros sentimientos sin miedo.

Asertividad: *Como estrategia y estilo de comunicación, la asertividad se sitúa en un punto intermedio entre otras dos conductas polares: la agresividad y la pasividad (o no asertividad). Suele definirse como un comportamiento comunicacional en el cual la persona no agrede ni se somete a la voluntad de otras personas, sino que manifiesta sus convicciones y defiende sus derechos. Cabe mencionar que la asertividad es una conducta de las personas, un comportamiento. Es también una forma de expresión consciente, congruente, directa y equilibrada, cuya finalidad es comunicar nuestras ideas y sentimientos o defender nuestros legítimos derechos sin la intención de herir o perjudicar, actuando desde un estado interior de autoconfianza, en lugar de la emocionalidad limitante típica de la ansiedad, la culpa o la rabia.*

¿Qué prefieres, tener razón, o ser feliz?

Cuando recibimos una crítica:

- Autoempatía: Me “escucho”, observo mis emociones sin juzgarlas, acepto lo que está pasando dentro de mí.
- Empatía hacia la otra persona: Escucha activa, permito que la otra persona se exprese sin limitarla, sin interrumpirla, acepto sus palabras sin juzgarlas.

- **Asertividad:** Comunico completamente mis Sentimientos y Necesidades, sin atacar, sin negatividad, expresándome en primera persona y respetando mi proceso interior.

Proceso de resolución: Observo (sin juicios) → Pienso (y voy más allá del pensamiento) → Siento (con todo el cuerpo, y sobre todo, con el corazón) → ¿Qué necesito? (escucho a mi vientre) → ¿Cuál es la estrategia para conseguirlo?

Las necesidades son la clave, ellas impulsan nuestros movimientos, y podemos saber de ellas a través de nuestros sentimientos, que están condicionados por nuestros pensamientos. Si bloqueamos la observación de las circunstancias con un juicio (pensamiento), estamos sembrando sentimientos. Confundimos la observación de lo que sucede y nuestras emociones con lo que pensamos sobre ellas, y confundimos nuestras necesidades con las estrategias que pensamos para satisfacerlas. Las necesidades “aparentes” tienen que traducirse a necesidades básicas (listados disponibles en herramientasempatia.org). Una estrategia debe incluir qué me pido a mí misma, y que pido a los demás, y siempre puede haber muchas estrategias alternativas, individuales o colectivas.

Observo → Pienso → Siento → Necesito → Estrategia

El árbol colaborativo: Consiste en recorrer un camino (árbol) los dos seres en conflicto (personas, grupos, voces interiores,...), y cuando llegamos a las necesidades de ambas partes, encontrar una estrategia resolutive colectiva, válida para la totalidad. Si una de las partes no está presente, la otra se puede “desdoblar”. Al ir recorriendo el camino, las dos partes deben hacer un ejercicio de desidentificación, de tomar un poco de distancia e intentar ver todo el proceso desde fuera. Una vez evidenciadas las necesidades de las dos partes, es cuando se busca la estrategia resolutive válida para todas. Aquí se puede hacer el ejercicio de cerrar los ojos, respirar profundamente, visualizar un espacio de paz, y dejarse inundar por esa sensación, antes de “ver” la solución. Si la estrategia resolutive no aparece de inmediato, no debemos preocuparnos, simplemente haber reconocido, acogido, y aceptado las necesidades de las dos partes, ya es un gran paso, la estrategia vendrá. Si son más de dos las partes en conflicto, estaremos hablando de una flor colaborativa.

Hay que prestar **atención** a: Expresar siempre los sentimientos en primera persona, aunque los estímulos sean externos. (p.e. “Me dan ganas de pegarte” expresa una estrategia, no un sentimiento) El hecho de decir “me siento...” al inicio de la frase NO implica estar expresando un sentimiento. El sentimiento se vive en el cuerpo, y siempre hay una necesidad detrás. Debemos intentar hacer todas nuestras observaciones de la forma más concreta y sencilla posible, de manera que un niño o un

marciano lo pudieran entender. Es importante expresar las necesidades y responsabilizarse de los propios sentimientos. Nuestras peticiones deben ser positivas, concretas, realizables, no impositivas, negociables, y para el instante presente. Las peticiones pueden ser de acción (hacer algo), o de conexión (¿Qué has escuchado? ¿Cómo te has sentido ante esto?). Tenemos miedo a ser auténticos, a pedir lo que necesitamos, y ese es el miedo que tenemos que trascender.

Dinámica: Movimiento Orgánico, nos vamos moviendo, todas atentas al movimiento de todas las demás. Cuando una persona se para, todas nos paramos, cuando una persona inicia de nuevo el movimiento, todas nos movemos. Esta dinámica nos sirve para practicar la atención hacia los otros, para tomar conciencia de grupo, para, por unos instantes, comportarnos como un organismo.

Forum

Instrumento de gestión emocional para grupos. Se centra en el fondo o la esencia emocional de cada uno de los miembros. Se trata de manifestar un proceso emocional personal en un contexto social, construyendo un laboratorio donde las emociones contenidas en cada individuo se pueden manifestar en una atmosfera donde son acogidas y sostenidas por la totalidad. Es un proceso de transparencia, donde lo personal se hace público, y así, ganamos libertad para ser quienes somos a cada instante.

- Objetivos: Conocer lo que es auténtico, vivo y veraz en nosotras.
- Valores: Confianza y Transparencia
- Roles: Facilitadora, Presentadora, Círculo, Espejos (lo que un miembro del Círculo percibe, siente, empatiza, lo devuelve al grupo, hablando en primera persona, y retroalimentando el proceso)

El Forum es una herramienta específica para grupos relativamente grandes (≥ 10), sean grupos convivenciales, colectivos basados en afinidades, o grupos unidos por un proyecto. La idea fundamental es que somos fractales, que los males de cada uno de nosotros son los dolores de la humanidad, y manifestándolos, los hacemos visibles y podemos tomar conciencia. Cuando una persona se pone en el centro se “desnuda” emocionalmente, se muestra a los demás tal cual es en ese momento, y eso es muy liberador, para esa persona, y para todo el grupo.

Con este trabajo, el Área Libre (ver la Ventana de Johari) se expande hacia abajo y hacia la derecha, aumenta la consciencia y disminuye aquello que es inconsciente. En este sentido, las personas que hacen de Espejos hacen de reflejo para quien está en el centro, permitiendo ver lo que cada uno no puede ver de sí mismo.

Las Facilitadoras son las personas que guían todo el proceso, son las únicas que intervienen cuando una persona está en el centro, y la orientan si es necesario. La persona Presentadora es aquella que ocupa el centro, habla del presente, se expresa con todos los recursos que quiera sobre sus emociones, no cita los nombres de las personas con quien tiene conflictos, nadie la interrumpe, y el Círculo hace el papel de sostenedor de la confianza, crea la atmosfera de seguridad, escucha activamente, con toda su atención, y libre de juicios. La persona que está en el centro, al terminar, escoge si hay espejos o no. En caso de haberlos, es requisito que la primera devolución sea positiva, y las siguientes ya como tengan que ser.

www.zegg-forum.org

La **Ventana de Johari** es una herramienta de psicología cognitiva creada por los psicólogos Joseph Luft y Harry Ingham —las primeras letras de cuyos nombre conforman la palabra Johari— para ilustrar los procesos de interacción humana. Este modelo se utiliza generalmente en grupos de autoayuda y en ejercicios corporativos de dinámica de grupo a modo de heurística.

Este modelo de análisis ilustra el proceso de comunicación y analiza la dinámica de las relaciones personales. Intenta explicar el flujo de información desde dos puntos de vista, la exposición y la realimentación, lo cual ilustra la existencia de dos fuentes: los «otros», y el «yo».

La teoría se articula mediante el concepto de espacio interpersonal, que está dividido en cuatro áreas o cuadrantes, definidas por la información que se transmite.

Ventana de Johari	Yo conozco	Yo desconozco
Los demás conocen	Área libre	Área ciega
Los demás desconocen	Área oculta	Área desconocida

Estos cuadrantes están permanentemente interactuando entre sí, por lo que, si se produce un cambio en un cuadrante, este afectará a todos los demás.

Charles Handy llama a este concepto la «casa de cuatro habitaciones de Johari». La primera habitación (área libre) es la parte de nosotros mismos que los demás también ven. La número dos (área ciega) lo que los otros perciben pero nosotros no. La tercera (área oculta) es el espacio personal privado y la última habitación (área desconocida) es la parte más misteriosa del subconsciente o del inconsciente que ni el sujeto ni su entorno logran percibir.

Según la teoría, la persona en la que predomina el cuadrante libre o «abierto» funciona de manera más armónica y sana, pues se muestra tal cual es, se conoce a sí misma y no vive con miedo a que los demás la conozcan.

4ª Sesión

Ejercicio: Mientras caminamos, hacemos un par de respiraciones profundas, y llevamos nuestra atención, consecutivamente, a nuestro cuerpo, a nuestras emociones, a nuestra mente, y a la propia consciencia, y a continuación los observamos como si fueran miembros de un grupo, y vemos que todas nuestras partes realmente no están separadas, que tienen que decidir consensuadamente, y estar en sintonía y armonía entre ellas. Facilitemos la vida al grupo que cada uno de nosotros es!

<https://www.youtube.com/watch?v=IM-DFySMXHs>

Dinámica: Hacemos parejas, y nos movemos por todo el espacio, una persona con los ojos cerrados, y la otra la conduce sin tocarla, simplemente llamándola por su nombre. Con este ejercicio practicamos la confianza en nosotras mismas y en las demás, y llevamos la atención a nuestras sensaciones no visuales. Existen diferentes variantes para esta dinámica, como son conducir una persona a la otra solo con el contacto de la yema de un dedo, o solo tocándole los hombros para que gire y cambie de dirección, o corriendo tomados de la mano, etc.

Preguntas a hacerse antes de empezar a trabajar sobre la **toma de decisiones:**

- ¿Cuál ha sido la mejor o la peor decisión (grupal) que has tomado en tu vida?
- ¿Qué hizo que esa decisión fuera buena o mala?
- ¿Cómo se tomo esa decisión? ¿Qué circunstancias se dieron?

Cada persona puede responder individualmente a estas preguntas por escrito, para posteriormente poder compartirlo con el grupo y trabajar con ellas en las dinámicas siguientes.

Tomar Decisiones

Modelo de Control Unilateral → Basado en las estrategias de defensa de posiciones rígidas, mantenimiento de los razonamientos en ámbitos privados, desconocimiento de los razonamientos de la otra parte, comunicación indirecta y/o confusa, preocupación por salvar las apariencias.

Modelo de Aprendizaje Mutuo → Se examinan las suposiciones de partida y las conclusiones finales por todas las partes, se comparte toda la información relevante con todas las personas, se usan ejemplos específicos y se acuerda previamente el significado de las palabras importantes, explicando todos los razonamientos, con la intención manifiesta de concentrarse en los intereses comunes y no en las posturas individuales, compartiendo la propia opinión e interesándose por la de los demás,

diseñando los pasos a seguir de manera conjunta, hablando de lo que normalmente no se habla (tabúes), usando las reglas que generen el nivel de compromiso necesario para tomar decisiones (acuerdos previos claros).

Aunque el segundo modelo pueda parecer el más bonito para todas, tendemos a utilizar el primero. Es necesario estar atentos a los procesos de debate para identificar cuando se dan estrategias de control unilateral, para poder traducirlas a estrategias de aprendizaje mutuo.



Tipos de decisiones (según su alcance):

- **Estratégicas:** en ellas se identifican los objetivos a medio y largo plazo, así como los medios para conseguirlos.
- **Organizativas:** son las referidas a la manera de relacionarnos para ser más eficientes y efectivos.
- **Operativas:** aquellas en las que definimos cómo llevar a cabo las actividades más cotidianas.

Es necesario caracterizar una decisión, es decir, tener claro de qué tipo de decisión se trata, para poder elegir correctamente el mejor método para tomarla.

Métodos para tomar decisiones:

- **Autoritario:** “¡Aquí se hace lo que yo digo, y punto!”
- **Consultivo:** se pide consejo-opinión al grupo, pero la decisión la toma una minoría.
- **Democrático:** se debate y se decide entre todos mediante votación, estableciendo previamente el porcentaje mínimo aceptable para acatar la decisión.
- **Consenso:** proceso de construcción colectiva que busca una solución integradora que satisface a todas las partes. No se vota, todo el mundo tiene que apoyar la decisión tomada. Algunas variables alternativas son el “Consenso menos uno” y el “Consenso a plazos”.
- **Delegación:** una parte del grupo cede su poder a un subgrupo.
- **Técnicas para acceder a la sabiduría colectiva:** La decisión, después de realizar un trabajo de indagación colectivo, sale sola, se manifiesta.

Ejemplos de tipos de decisión y métodos para tomarlas:

- En un huerto comunitario, decidir cuándo fertilizar → Dominio simple, Tipo operativa, Método delegación.
- En una fiesta, revienta una tubería → Caótica, Operativa, Autoritario o Delegación.
- En una cooperativa de consumo, decidir si se compra carne o no → Compleja, Estratégica, Consenso.
- Cómo organizar la limpieza de un espacio colectivo → Simple, Organizativa, Consenso o Delegación.
- Una ONG quiere escoger un método para potabilizar agua → Complicado, Estratégica, Consultiva.

Es importante conocer las diversas tipologías y métodos, así como las circunstancias actuales y el carácter del grupo, para poder escoger adecuadamente la forma de decidir.

Ingredientes para tener una **Asamblea Participativa y Efectiva**:

- Acuerdos básicos: visibles, revisables, aceptados por todas, adaptados a las necesidades y valores del grupo, coherentes entre ellos, recordados antes de empezar cada reunión. Más acuerdos = menos caos.
- Agenda bien elaborada, lo que significa:
 - Tener una propuesta de agenda, con los roles definidos y asignados, fecha y hora de inicio y final claros.
 - Apertura pensada previamente, con presentaciones, dinámicas, juegos,...
 - Temas a tratar claros, y de cada tema, saber quién es la persona promotora, en qué fase se encuentra (introducción, discusión, decisión), así como saber cuánto tiempo le queremos dedicar.
 - Revisar los temas pendientes de asambleas previas.
 - Dejar tiempo para los descansos, en caso de asambleas largas. No es recomendable hacer más de dos horas seguidas.
 - Reservar un tiempo para anuncios que se quieran hacer por parte de los participantes.
 - Contar con una auto-evaluación de cada asamblea y/o del proceso del grupo.
 - Agradecimientos y Clausura.

- Roles: Facilitadora, Escribana, Guardianas de Vibraciones, Guardianas de Memorias, Guardianas del Tiempo, Planificadora de Agenda, Idealizadoras de Propuestas,...
- Técnicas de trabajo: lluvia de ideas, trabajo en grupos, rondas, cetro de la palabra, world-café, piensa-escucha, 6 sombreros para pensar,...
- Propuestas (Formato): título, nombre del responsable, fecha, resumen, antecedentes, justificación, acciones a seguir, pros y contras, alternativas,...
- Facilitadora: es la persona encargada de enfocar, de centrar, de cuidar del proceso y de las personas, escucha activamente, advierte el nivel de acuerdo actual, anima y equilibra la participación, propone técnicas de trabajo, es imparcial, crea y mantiene los espacios de confianza y seguridad,...

Pasos a dar en un proceso de toma de decisiones

- Reunir información
- Definir criterios
- Definir alcance de la decisión
- Identificar quien toma las decisiones
- Generar alternativas
- Evaluar las alternativas
- Decidir

Es importante ser conscientes de si se están dando todos estos pasos, aunque el orden en el que se den puede ser relativamente variable. Definir con precisión cuales son los criterios del grupo clarifica y facilita mucho todo el proceso posterior, y este paso normalmente nos lo saltamos.

Dinámica: Imaginemos que vamos en un barco que va a hundirse en 5 minutos. Yo soy el capitán, y pueden salvarse 5 personas en un bote. Además de mí, en el barco estamos una anciana de 85 años, una madre con su hijo, un toxicodependiente, una empresaria, un cantante famoso, un estudiante, un trabajador de una fábrica, un científico, un cura, y una persona con diversidad funcional. Tenemos que plantearnos en grupo el debate de: ¿Quién se salva? Primero cada persona hace su propia elección. Posteriormente, hacemos subgrupos que debaten internamente y escogen una persona para llevar su postura al debate general de todo el grupo. En este debate representativo, las personas portavoces se sientan en un círculo, cada uno en una silla. Si alguna de las personas de su grupo siente que falta alguna cosa, o que no está siendo representada, toca el hombro del portavoz, y lo sustituye. Con esta técnica, no hablamos todas, pero todas estamos representadas, con la posibilidad de tomar la portavocía en cualquier momento. Esta dinámica representa una técnica para llegar a acuerdos en grupos grandes de forma más eficiente que en un debate donde todos quieren hablar. Además de los portavoces, participan facilitadoras, guardianes,...

Recordar siempre que la ubicación física es muy determinante para sentirse integrado en un grupo o no. Hay que tenerlo siempre presente para situarse, en un debate, o para cualquier cosa en la vida.

¡¡¡ANTE TODO MUCHA CALMA, Y UN POQUITO DE HUMOR!!! 😊

5ª Sesión

Resolución de conflicto con la técnica del diálogo

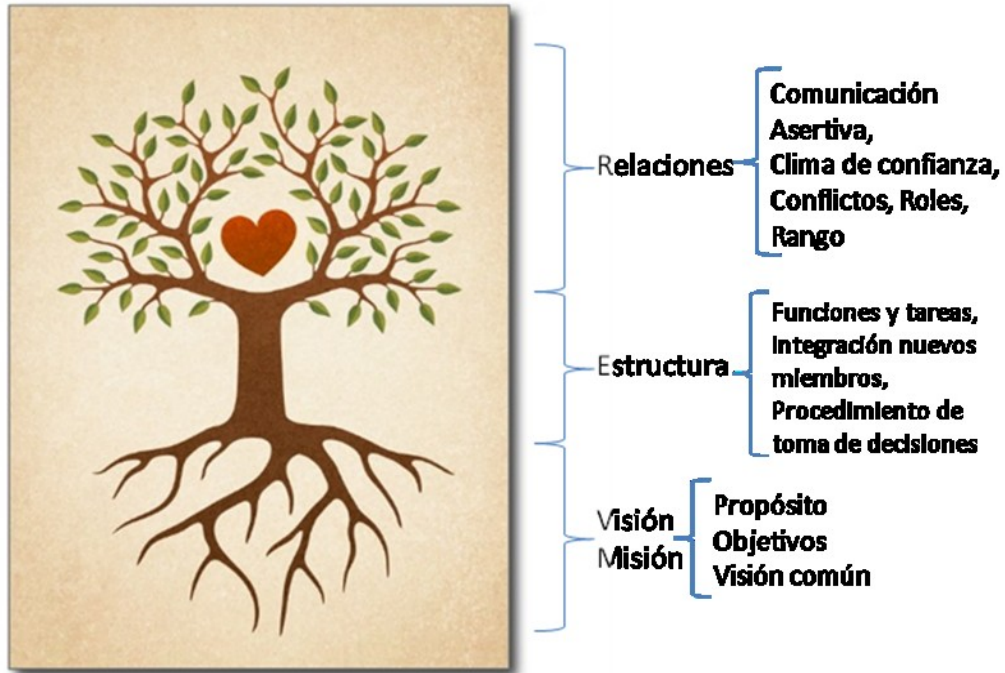
Nos sentamos en un círculo, y convertimos el centro en un espacio sagrado de expresión. En primer lugar permitimos que se expresen las emociones, hacemos evidente la polarización, para a continuación buscar el equilibrio, encontrar la perspectiva unitaria, integradora de los dos aparentes extremos enfrentados. Cada una de las partes debe hacer un ejercicio de empatía, de ponerse “las gafas” del otro, y también, tomar conciencia y hacerse responsable del papel que cada uno ha llevado a cabo para llegar a la situación actual.

Es muy importante abrirse, hablar desde el corazón, y que el grupo en todo momento cumpla su misión de sostener lo que suceda, sea lo que sea. Es posible que se manifiesten muchos conflictos no resueltos del pasado, y que en este momento tienen una nueva oportunidad para sanarse. Cada conflicto es contemplado como una nueva oportunidad para conocernos mejor, para aprender, para crecer, y para liberarnos. Ante el conflicto, una vez evidenciado, podemos finalmente poner en práctica la GRATITUD y el PERDÓN.

Técnica de sabiduría colectiva: el World-Café o Café-Diálogo

“La inteligencia colectiva surge cuando el sistema-grupo conecta con sí mismo de manera creativa”

Es necesario apreciar y valorizar absolutamente **todas** las aportaciones individuales, conectar todas las ideas dispersas, escuchar profundamente, y estar abierto a aceptar soluciones y propuestas que inicialmente resultan extrañas. Estos son los ingredientes para cualquier técnica que quiera utilizar la sabiduría colectiva.



La incertidumbre, la diferencia, la diversidad, el caos,... Es de dónde venimos, y esto no supone ningún problema, sino una oportunidad para crear y generar innovación desde allí, contemplando estos factores como fuentes de conocimientos diversos y de soluciones emergentes.

*Hablando desde el corazón, conectando las Ideas, escuchando profundamente, jugando, y con mucha paciencia, descubrir cuáles son las necesidades humanas que se encuentran detrás de las dificultades que se manifiestan en el funcionamiento de cualquier grupo. Utilizar el conflicto para crecer como individuos, como grupo, y como especie, tejiendo redes de complicidad, y cultivando comunidad. Este podría ser el objetivo de la **Facilitación**.*

7.5. Calendario de la Formación impartida en Valencia

Calendario de la Formación sobre Facilitación de Grupos – 2015

La formación se llevará a cabo en la Escuela Meme (Calle Poeta Ricard Sanmartí 7, Benimaclet) para todos los grupos excepto para V-Land Solaris, que dispone de espacio en su sede de Benetússer.

El horario para los días de sesión completa (normalmente sábados) es por la mañana de 10h a 14h, y por la tarde de 16h a 19h.

El horario para los días con dos sesiones independientes (normalmente domingos) es de 10h a 14h la sesión de mañana, y de 16h a 20h la sesión de tarde.

Además de ropa cómoda, agua y comida para el mediodía, se recomienda traer material para tomar apuntes, y una buena disposición de ánimo! 😊

El espacio a utilizar está enmoquetado, por lo que estaremos descalzas.

	Sábado	Domingo	Sábado	Domingo	Sábado	Domingo	Sábado	Domingo
Enero	10	11 Mañana: SPG- Ecollaures Tarde: CSO L'Horta	17 Todo el día: GC Llavor terapia	18 Todo el día: V-Land Solaris	24 Todo el día: GC Russafa	25 Mañana: SPG- Ecollaures Tarde: CSO L'Horta	31 Todo el día: GC Llavor terapia	1 Todo el día: V-Land Solaris
Febrero	7	8 Mañana: SPG- Ecollaures Tarde: CSO L'Horta	14	15 Mañana : V-Land Solaris	21 Todo el día: GC Russafa	22 Mañana: SPG- Ecollaures Tarde: CSO L'Horta	28 Todo el día: GC Llavor terapia	1 Mañana: V-Land Solaris
Marzo	7 V Trobada	8 per la Terra	14 Pre	15 Fallas	21 Post	22 Fallas	28 Todo el día: GC Russafa	29 Todo el día: V-Land Solaris
Abril	4 Pascua	5 Pascua	11	12	18 Todo el día: GC Russafa	19 Mañana: SPG- Ecollaures Tarde: CSO L'Horta	25	26
Mayo	9	10	16 Todo el día: GC Llavor terapia	17 Mañana: SPG- Ecollaures Tarde: CSO L'Horta	23	24	30 Todo el día: GC Russafa	31 Mañana: SPG- Ecollaures Tarde: CSO L'Horta
Junio	6	7	13	14 Mañana: SPG- Ecollaures Tarde: CSO L'Horta	20	21	27	28

7.6.Respuestas escritas de los cuestionarios de Valencia

Transcripción de las respuestas escritas de los cuestionarios de evaluación de la situación de los grupos participantes

GRUPO 1

Evaluación inicial

- El grupo está estancado. Creo que no hay una visión a corto plazo que motive a la gente a participar. Al principio del proyecto, cuando el objetivo era abrir y crear el Centro Social, la gente estaba muy involucrada. Ahora ya no hay tanta participación.
- Creo que pasarlo bien y disfrutar es muy importante.
- Es importante tratar el tema de las emociones y los conflictos.
- La toma de conciencia de la fuerza que puede tener un grupo en condiciones óptimas de funcionamiento.
- Es importante aprender nuevas técnicas para la formación del grupo. La idea inicial no puede derrumbarse por el camino, sobre todo si se piensa que desde cualquier asociación se puede ayudar a otros colectivos, amigos, gente de tu alrededor, etc.
- Insisto en que somos un grupo que empieza y hemos trabajado poco. No están aún definidos los roles ni los objetivos y por tanto tampoco hay muchos conflictos que impliquen buscar estrategias.

Evaluación final

- Considero esta experiencia cómo un primer contacto con las técnicas que existen para gestionar los conflictos personales y grupales, lo cual significa que debemos continuar trabajando el uso de estas herramientas. Nos falta más práctica y ver de implantar un sistema periódico de evaluación.
- Me gustaría tener herramientas para abordar conflictos generados por problemas personales surgidos fuera del colectivo. Los conflictos personales surgidos fuera afectan al grupo, pero encuentro dificultades en abordarlos. Respecto al poder, creo que todo el mundo tiene la opción de ejercerlo (siempre al servicio del grupo) pero no todos tienen la intención de ejercerlo. Beneficio personal siempre hay, si no no tendría sentido. Me refiero a la satisfacción personal de hacer lo que te gusta y lo que te dice la conciencia que es lo mejor. Las decisiones importantes se toman siempre colectivamente. Las

decisiones poco relevantes (el color de la toalla o el perfume del jabón de manos) las tomamos individualmente, siempre que no suponga un conflicto.

- Pienso que en este momento el grupo está poco cohesionado porque estamos en un momento de poca productividad y sobre todo porque la gente no estamos acudiendo a las asambleas, que es donde se pueden resolver conflictos y tomar decisiones. Tenemos la necesidad de buscar herramientas que nos ayuden a mejorar la planificación y sobre todo la organización, y también ahí es donde surgirían los conflictos que ahora no se dan tanto porque no hay mucho movimiento. Necesitamos también algo que nos enganche como grupo, definir proyectos que nos entusiasmen y repartir tareas.
- En los temas relativos directamente al funcionamiento del grupo he respondido no sabe no contesta porque por motivos personales/profesionales hace mucho tiempo que no asisto a las asambleas.
- En lo relativo a las emociones, la gente no suele mostrarlas al exterior y no sabe cómo gestionarlas. Es un trabajo que deberíamos llevar a cabo para mejorar como grupo y evitar roces y malos rollos.
- Respecto al proceso en general, pienso que es imprescindible para proyectos colectivos, sin olvidar el trabajo personal. Quizás deberíamos ir de lo personal a lo colectivo, pero en mi caso, es el colectivo el que me hace girar la mirada hacia lo personal. Aunque no hemos enmarcado un proceso de facilitación dentro del colectivo, a parte de esta formación, si que ha tenido una influencia muy importante a nivel mío personal, por tanto he vivido muchas mejoras a nivel colectivo. La experiencia de la formación ha sido muy gratificante. Gracias a todas!

GRUPO 2

Evaluación inicial

- La pertenencia al grupo está definida, pero no tenemos clara la “obligación de participar” activamente.
- No podemos cambiar a las personas, solo podemos entender si unas personas (sus motivaciones, intereses reales, etc.) encajan en un proceso colectivo u otro. Creo que en el colectivo hay gente que no encaja, pero no existen las herramientas para poder detectarlas y actuar en consecuencia.

Evaluación final

- Falta aún poner en práctica todo lo aprendido en el taller de facilitación. Aunque sí que vemos mejoras en organización, participación, en comunicación, poder o expresión/gestión de emociones, tenemos que abordar y trabajar más.

En general, valoro muy positivamente todo lo aprendido y trabajado en el taller de facilitación.

- Desde que estamos trabajando la facilitación, he notado un cambio bastante importante, en la forma de hacer las asambleas, respetar los turnos, intentar que todo el mundo hable, hacer asambleas efectivas, etc. También veo un intento de trabajarse el tema emocional, pero con menos fuerza. Acaba prevaleciendo el lado productivo de las asambleas.
- La experiencia ha sido realmente positiva. Aprender a trabajar en grupo es aprender a vivir en convivencia. Lástima que no participaran más miembros del colectivo. Este tipo de dinámicas deberíamos mantenerlas de alguna forma anualmente.

GRUPO 3

Evaluación inicial

- La gente que más conflicto creaba ya no viene, y esto hace más fácil funcionar, pero el conflicto no se ha solucionado.
- Complicado responder porque actualmente va poca gente a la asamblea, y porque la asamblea es muy diferente según quien va.
- Este es un proyecto grande con continuas idas y venidas de gente. La constancia y la implicación son temas que influyen en las tensiones que acaban aflorando.
- En el pasado ha habido muchas más tensiones. En las últimas asambleas parece que ha habido un cambio de dinámica a más positivo, sobre todo con la llegada de nuevas personas sin vivencias negativas anteriores.
- Hay mucha diferencia entre el ambiente que se crea en algunas asambleas y otras. Ha habido épocas de mucha tensión, otras más calmadas, pero muchas veces debido a la no asistencia de algunas personas.
- Somos un grupo muy heterogéneo, el nivel de participación es desigual e irregular. En la asamblea, aunque existe un grupo bastante constante, la gente va y viene, lo que complica el funcionamiento.

Evaluación final

- Me gustaría que nuestra asamblea le diera incluso más espacio y más legitimidad a la expresión/comunicación de emociones/aspectos relacionales. Creo que cada vez se va consiguiendo más y hay voluntad de hacerlo por parte de cada vez más personas, y esto ha sido en gran parte gracias a este taller y al haber tratado estos temas en grupo. Sobre el poder y sobre la toma de decisiones, el colectivo podría beneficiarse de abordar estos temas de forma

más profunda, colectivizando más las reflexiones sobre “como decidimos” y sobre “el rango”. Pero en este caso también creo que vamos por buen camino. Quiero agradecer el trabajo de Manel y de este grupo, que creo que ha sido y es inmensamente útil e importante.

- Comencé el taller con la intención de aportar y aprender herramientas para volcarlas en el grupo, y creo que esto lo he conseguido. Pero además, el crecimiento y el paso a nivel personal también ha sido muy beneficioso. Gracias!
- Se ha notado una mejoría en las asambleas, aunque debido a factores varios, entre ellos que haya gente que nos hemos preocupado por mejorar la asamblea participando en la formación. Esa voluntad de aprender se nota, porque la gente que hemos hecho la formación tenemos un papel activo en las asambleas. Hay más factores, como la entrada de gente nueva, etc.
- Un buen porcentaje de participantes del proyecto (50%) no se implican demasiado en labores organizativas ni en el trabajo colectivo en general. Hemos conseguido “tender puentes” para que quien quiera implicarse lo haga, pero la proporción de “usuarios” sigue siendo alta.
- Solo una pequeña parte de la asamblea ha estado en el taller, y a título personal, por lo que se ha notado en el conjunto, pero podía haberse hecho más si hubiera un mandato del colectivo para trabajar todo esto conjuntamente.
- Respecto a los conflictos es cierto que hay menos, pero es importante decir que algunas personas, que anteriormente generaban conflictos, ya no vienen a las asambleas. Y, la verdad, desde la asamblea no hacemos mucho para que vuelvan.
- Son temas bastante complejos y es difícil tratarlos a modo de encuesta, pero a mí, personalmente, me ha servido rehacerla para valorar la diferencia de funcionamiento/situación entre el año pasado y éste. Considero que el curso (para las personas que lo hicimos y que hemos tratado de trabajar lo aprendido) ha resultado fundamental, pero también es cierto que la "expulsión" de determinadas personas y la entrada de "sangre fresca" ha influido mucho.
- Tal vez estaría bien explicitar en el trabajo la importancia de la afinidad de las miembros de un colectivo, pues una de mis pequeñas conclusiones de lo vivido hasta ahora es que las herramientas son fundamentales, pero también la afinidad que exista o no entre las personas que las proponen y utilizan.

GRUPO 4

Evaluación inicial

- Pienso que el hecho de que más allá del grupo nos relacionemos en la vida personal y estemos vinculadas emocionalmente (con amor, respeto y cariño) ayuda mucho y tiene mucho que ver en el buen ambiente de este grupo. Nos cuidamos siempre de la mejor forma que podemos!
- Fuera del grupo hay relaciones personales de amistad. Considero que es una cosa positiva, pero esto lleva a conversaciones fuera del grupo que pienso que sería necesario tratarlas dentro del grupo, cuando estamos en asamblea, ya que esto puede llevar a equívocos, malentendidos, a generar tensiones entre los miembros del grupo.
- Creo que nos llevamos bien y en general funcionamos bien, pero conocer técnicas para tomar decisiones, conocernos mejor,..., nos puede resultar útil como grupo y a cada una de las que formamos parte. También creo que el grupo no funciona mejor (más eficiente) porque no queremos: nos gusta que no sea perfecto y evitar el “control” (a uno mismo sobre todo) y la autoexigencia que ello implica. Creo que nos gusta que sea de “andar por casa”, aunque hay alguna persona a la que no, y esta es la única franja divisoria que veo.

Evaluación final

- En algunos casos, las respuestas que he elegido (sobre decisiones, conflictos, gestión de emociones) son las de “nivel alto”; quizás matizaría nuestro nivel porque no somos expertos, pero si ha habido un progreso en ello: reflexionar sobre estos temas primero, y procurar cambiar/mejorar las prácticas (estamos en proceso).
- La verdad es que empezar este curso ha sido como ver el camino hacia donde “había que ir” para mejorar las carencias que teníamos/tenemos como grupo, y a nivel personal para saber cómo posicionarse con las emociones individuales y colectivas. Espero que lleguemos a ponerlo en práctica más a fondo, pero hemos comenzado con ello y me ha parecido muy importante.
- Después de tu taller estamos intentando poner en práctica lo que hemos aprendido, es difícil, nos cuesta avanzar, el proceso es largo, aunque estamos en el camino. Espero que lleguemos donde queremos, “sin prisa pero sin pausa”. Lo que más nos cuesta, según mis sensaciones, es la toma de decisiones, el cómo terminar lo que empezamos, ser más eficientes.
- Yo creo que ha habido un cambio super importante desde que empezamos el curso contigo, hay más consciencia, más ganas y más herramientas para

hacerlo mejor, pero se nota mucho la diferencia entre quienes asistimos y quienes no (no todos, pero las personas que más pueden imponer o que lo ven como algo menos colectivo no vinieron). Igual hemos focalizado mucho en mejorar las asambleas, que han mejorado mucho, y hemos descuidado más el objetivo del grupo, que a la larga será mejor si funcionamos mejor. El tema de criterios de funcionamiento de fondo lo hemos dejado más de lado.

- El curso ha hecho mejorar mucho nuestro autoconocimiento y empatía, además de dar herramientas
- Respecto a la expresión de las emociones, aunque hemos aprendido en el proceso herramientas para hacerlo, no lo hemos puesto mucho en práctica. Creo que básicamente porque las asambleas son cada vez más tarde y la gente estamos cansadas, pasamos los temas muy rápido y no le damos cabida a trabajar las emociones.
- Respecto a los conflictos, no hemos tenido casi ninguno, pero por ejemplo, cuando hemos detectado que alguna persona no se sentía cómoda en una comisión de trabajo pero no lo expresaba con claridad, se le ha preguntado sin seguir ninguna técnica en concreto, pero de una forma poco invasiva, “¿quieres decir que sientes que necesitas más ayuda, o que te gustaría cambiar de comisión?”
- Creo que el proceso de aprendizaje que nos has facilitado ha sido finalmente muy enriquecedor a nivel individual, porque mi motivación para hacer este taller nacía de mejorar las dinámicas del colectivo, pero al final lo pongo en práctica en espacios domésticos, en otros grupos, asambleas, etc. Gracias!

GRUPO 5

Evaluación inicial

- No creo que el beneficio que un proceso de puesta en común colectiva ejerce sobre el grupo este reñido con el “beneficio personal” que opera sobre las personas que conforman el grupo a nivel individual. Lo digo porque muy a menudo parecen presentarse como incompatibles.
- Para
cambiar las condiciones de lo externo hay que mejorar lo interno.

Evaluación final

- En mi opinión, el trabajo de crecimiento grupal y personal que hemos llevado a cabo a supuesto la incorporación de herramientas que han favorecido dentro del grupo una mejora en la transmisión de los flujos de información y una herramienta para abordar temas difíciles desde el consenso, que se han

materializado positivamente en tomas de decisiones donde todas las partes han aportado su visión y el colectivo ha consensuado la decisión.

- El grupo, cualquiera que sea su objetivo, es un lugar de crecimiento importante, y de relación para la integración de intereses. Es el laboratorio donde cada cual tiene la oportunidad de comprobar el grado personal de compromiso con el grupo o bien su utilización para el bien propio.
- En algunas cuestiones creo que estamos a medio camino entre dos opciones, pero creo que es síntoma de mejora en nuestras relaciones como grupo.
- Este curso nos ha enriquecido como personas y como grupo. Yo personalmente utilizo todo lo aprendido (aunque siempre podría mejorar). En la última asamblea pude ver que las personas que han asistido al curso utilizaban técnicas y herramientas aprendidas, facilitando así el diálogo y la toma de decisiones en el grupo. Podríamos mejorar en muchas cosas más. En eso estamos. Gracias!
- Quizás deberíamos reunirnos más a menudo para conocernos más, ya que nuestra herramienta de comunicación es sobre todo el correo electrónico.

Respuestas escritas de los cuestionarios de evaluación de la formación en Facilitación de grupos

GRUPO 1

En mi vida personal, haber vivido este proceso de formación ha supuesto cambios a nivel:

Mental:

- Ver como se trabaja con la Facilitación.
- El hecho de considerar la autodefensa como una ofensa, en muchos casos. A veces nos defendemos atacando sin darnos cuenta. He aprendido a empatizar más con quien piensa diferente a mí.
- Te hace pensar y cuestionarte algunas conductas (ni blanco ni negro, el gris también existe)
- Me ha ayudado a pensar en procesos personales por los que estaba pasando, reflexionar, interiorizar, ver otros puntos de vista que no contemplaba.

Emocional:

- Me ha hecho reflexionar de nuevo sobre mis emociones, que las tenía algo abandonadas, haciendo que sea más consciente de los momentos de miedo,

ira, depresión, alegría, vitalidad, e intentar relacionar esos diferentes estados con los momentos y situaciones en los que se producen.

- He vivido el proceso como una experiencia muy gratificante a nivel emocional, me ha aportado energía positiva y también la unión y la conexión con mis compañeras.
- Me siento más capaz de expresar mis emociones, identificarlas y darles la importancia que tienen, tanto en el proceso personal como en el colectivo.

En mis relaciones:

- Más empatía con los otros.
- Me ha permitido de nuevo explorarme a mí misma, en mis relaciones tanto familiares como laborales y sociales, y tener más claro cuál es el rol o papel que suelo adoptar predominantemente en cada uno de los ámbitos.
- Ha permitido volver a dinamizar procesos que intuíamos pero no desarrollábamos.
- En relaciones externas a este grupo, me ha servido mucho para comprender procesos conflictivos, para afrontarlos y para mitigarlos según el caso. En las relaciones con las personas de este grupo, la experiencia ha sido muy positiva y gratificante.

El proceso de formación se podría mejorar cambiando:

- Más trabajo para la cohesión del grupo.
- En nuestro caso partíamos de un grupo demasiado reducido. No ha sido un problema para la formación, pero a veces ha sido difícil que acudiera gente suficiente. Eso sumado al hecho de no poder elegir las fechas, ha hecho que sintiera cierta obligación para ir cuando me resultaba complicado, y me sentí responsable de no poder asistir a la última sesión. Los temas tratados me han gustado mucho, y repetiría la formación en el futuro. Muchas gracias Manel por tu dedicación.
- Creo que las sesiones deberían estar más próximas en el tiempo para retener mejor los contenidos y sacar un mayor provecho. Los temas me han parecido muy adecuados a los objetivos a alcanzar. El ritmo de las sesiones, aunque estas han sido dinámicas, me han parecido demasiado densas y con excesiva rigidez en el cumplimiento de los horarios. Pienso que los cursos basados en dinámicas deben dar más valor a la espontaneidad, aunque se resienta un poco la temporización.
- El tiempo para impartir las clases ha sido muy intenso, y la última sesión ha estado muy alejada en el tiempo del resto.

- Salvando los condicionantes de calendario iniciales, espero que en las próximas sesiones las fechas sean más cómodas. Por lo demás, creo que el proceso se ha dado correctamente.
- Si se pudiera, haría las sesiones más cortas, más próximas entre ellas, para poder tener más tiempo para hablar en tertulia. Por lo demás, todo muy bien.
- Respecto al ritmo de las sesiones, si fuera periódico, una vez al mes, mejoraría. O concentrándolo en un módulo de 4 días. Respecto a los temas, se podría mejorar trabajándolos en el tiempo entre las sesiones, y comentándolo en la siguiente. Creo que el apoyo multimedia podría mejorar el trabajo del facilitador (proyecciones, powerpoint, etc).

Quiero añadir:

- Me ha gustado mucho cuando hemos tratado el tema de los rangos. La forma de tratar y abordar el tema fue perfecta para conocerlo, pero sobretodo, para sentirlo. Lo entendí más allá del razonamiento, y esto fue gracias a la forma de tratarlo del facilitador.
- El trabajo del facilitador me ha parecido muy bueno, ha sabido dirigir el grupo con destreza, potenciando la individualidad de cada miembro pero sin romper el trabajo grupal ni la cohesión. Es un buen comunicador y también realiza una escucha adecuada, aunque en este tema, creo que en algunos momentos se ha dejado llevar por la rigidez de la programación. En definitiva, la formación ha cubierto mis expectativas, aunque considero que ha sido excesivamente breve para conseguir resultados prácticos para nuestro grupo.
- Podríamos establecer o abrir un espacio permanente para continuar con el proceso de formación de los indígenas de la zona.
- He tenido una experiencia muy positiva a nivel emocional, y a nivel organizativo he sentido un empoderamiento gracias a la herramienta, que como su nombre indica, facilita los procesos.

GRUPO 2

En mi vida personal, haber vivido este proceso de formación ha supuesto cambios a nivel:

Mental:

- Me ha dado otras visiones, otras formas de ver las cosas que no tenía. Hay funcionamientos que no cambiamos porque desconocemos que hay otros. Esto me ha abierto la visión para que se puedan ir produciendo estos cambios.
- Me ha ayudado a reflexionar sobre posturas que, si no paras y decides dedicar un tiempo real y con perspectiva, mantienes en el día a día sin que ayuden a llegar soluciones o mejoras.
- Me permitió ver cómo me percibían mis compañerxs y darme cuenta de la imagen, la energía que vinculaba.
- Puedo pensar que he reflexionado más sobre conceptos como el poder, los roles, el status. He entendido que los conflictos son inherentes a los grupos y no por eso suponen un inconveniente. Se deben tratar y afrontar con más conocimientos y herramientas de las que hoy conozco, pero no por eso dejo de considerarlo importante.

Emocional:

- Me ha servido para autoempatizar conmigo y empatizar con las otras personas. Ser más consciente de que las cosas que veo en los demás son mis reflejos, que todos intentamos hacer las cosas lo mejor que sabemos, y de que estamos muy estancados-acomodados en nuestros funcionamientos y no hacemos nada por cambiarlos.
- He podido conectar con partes de mi vida para hacer frente a situaciones presentes. He refrescado y traído al presente prácticas que estaban ahí pero no practicaba hacia tiempo, y he aprendido lo necesario de la flexibilidad y la paciencia (falta practicar).
- Hablar de las emociones debe tener más peso en nuestro día a día, si queremos vivir y trabajar en comunidad. Quizás este proceso me ha hecho darle más significancia a los sentimientos, aunque pienso que nos faltan capacidades para saber transmitirlos.

En mis relaciones:

- Me ha servido para buscar mecanismos para que sean unas relaciones más saludables.
- Siento cambios a mí alrededor, y los siento necesarios y positivos.

- Creo que me ha permitido distanciarme, en algunos momentos, de unos debates que consideraba no constructivos y que hubieran podido llegar a crear algún tipo de tensión, de conflicto.
- Reflexiono más respecto a cómo dialogar sin prejuicios, y pienso que me he formado en autocontrol y comunicación.

El proceso de formación se podría mejorar cambiando:

- Creo que ha faltado un poco más de tiempo para profundizar en algunos temas.
- Me hubiera encantado que se hubiera alargado más en el tiempo para poder profundizar.
- Creo que hubiera sido interesante tener un ritmo de sesiones más intenso y frecuente (que muchas veces es complicado organizar y concretar ya que la gente suele tener poca disponibilidad), una vez por semana por ejemplo. Se hizo una pausa de más de un mes y cuando volvimos a arrancar las sesiones me parece que se había perdido un poco la ilusión, la motivación del principio. En facilitación de grupos, parece que se pueden tratar muchos temas. Las sesiones que tuvimos me parecieron tan interesantes y constructivas tanto a nivel colectivo como personal que me hubiera encantado participar de más sesiones.
- Para mí hubiera sido mejor contar con un grupo más amplio de proyectos del SPG, que nos hubiera permitido debatir todos los temas tratados. También es necesario que por mi cuenta me informe de más literatura sobre la materia, de más ejemplos prácticos. Y vivir más experiencias colectivas vitales. Necesito que pase el tiempo y traslademos la reflexión o el aprendizaje al colectivo del que formamos parte. Yo estoy contento de haber participado. Salud!

Quiero añadir:

- El facilitador ha tenido, desde mi punto de visto, un rol excelente. Ha guiado al grupo dejándole mucho espacio a la hora de expresarse y de tomar decisiones.
- Esta formación me ha dado ganas de formarme como facilitadora de grupos.

GRUPO 3

En mi vida personal, haber vivido este proceso de formación ha supuesto cambios a nivel:

Mental:

- Haber vivido este proceso me ha ayudado y permitido conectar y acercarme a otros/as miembros del colectivo. Esto lo valoro muy positivamente.

- Aunque soy una persona a la que le gusta racionalizar las cosas, soy también muy emocional, y esta experiencia me ha servido para ordenar ciertas emociones en relación a mi rol dentro de colectivos y asambleas.
- Ha supuesto otra forma de ver las relaciones, clasificar las personas según los roles y asumir mejor las actitudes según el rol de cada persona.
- Me ha ayudado a entender cómo surgen algunas dinámicas, tanto positivas como negativas, dentro del grupo.
- Me ha ayudado a ser consciente de las dinámicas que se generan dentro del grupo.
- Tener más claros los conceptos que antes veía de manera intuitiva. Comprender muchos procesos de las relaciones.
- Ampliar perspectivas, importancia de empatizar con diferentes ritmos y procesos, papel de la comunicación y la apertura.
- Ser más consciente de los factores que influyen en las asambleas y en las relaciones entre las personas que forman parte del grupo.
- Cuestionamiento de algunos prejuicios. Aprendizaje o perfeccionamiento de algunos conceptos. Aprendizaje de bastantes prácticas-dinámicas.
- Me ha gustado mucho explorar las dinámicas y estructuras del conflicto porque me ha ayudado también a analizar conflictos presentes en mi vida personal, y a verlos-entenderlos desde una perspectiva más amplia, menos “visceral”, más “cognitiva”.

Emocional:

- La Facilitación me ha motivado a expresar sentimientos y a escuchar los de los demás miembros. Este intercambio de emociones me ayuda a crecer a nivel personal y a desarrollar herramientas personales, como por ejemplo ser más consciente de que compartimos los mismos miedos.
- Ciertas dinámicas me han ayudado a ordenar algunas emociones que he podido gestionar (o tratar de) de otras maneras. Creo que me ha aportado cosas incluso para mi relación de pareja.
- Me ha ayudado a distanciarme del conflicto, gracias a verlo más fácilmente y tener herramientas con las que verlo y poder solucionarlos.
- Una conexión mayor con los demás participantes del taller. También, al terminar algunas sesiones, me he sentido muy feliz por poder decir cosas que en otros espacios no me atrevería a decir.
- Ha sido un espacio en el que me he sentido acogido y comprendido. He sentido (realmente creo que es difícil separar mente/pensamiento y emoción) y aprendido de lo sentido y experimentado.

- Me ha dado más seguridad a la hora de comprender muchas cosas de mis relaciones personales y me he sentido más unida a mis compañeras del grupo que me han acompañado en la formación.
- Mayor apertura y confianza, menor barrera emocional y mejor tolerancia de mi “vulnerabilidad”.
- Más confianza y cariño con las personas con las que he vivido el proceso.
- Pequeña relajación en cuanto a algunos aspectos misántropos de mi carácter. Aumento considerable del grado de confianza hacia mis compañeras.
- Me ha hecho sentir muy bien compartir esta experiencia con las personas del grupo, conocerlas más, profundizar la confianza y la comprensión, sentir que tengo afinidad con ellas, que entienden las relaciones humanas de forma parecida-afín a la mía. Me ha hecho sentir más fuerte, más tranquila, más “acompañada” en mis procesos personales, inspirada, estimulada a probar experiencias nuevas.

En mis relaciones:

- Sin duda la Facilitación profundiza en las relaciones, y me ha permitido reflexionar sobre mi papel dentro del grupo y acercarme y entender a otras compañeras.
- He notado hasta en cafés o cervezas colectivas que me esfuerzo más por respetar los turnos de palabra, por no monopolizar conversaciones, etc.
- Mejora general de mi conflictividad. Necesito interiorizar más mis taras y bloquear más mis prejuicios. Sigo trabajando en ello.
- Una conexión mayor con los demás participantes del taller.
- En lo que se refiere al colectivo, me ha ayudado a desenvolverme mejor en las asambleas. También ha sido una práctica de respeto y comprensión hacia las demás.
- Menos miedo al conflicto porque creo que será capaz de gestionarlo mejor. Más seguridad en mí misma.
- Mayor confianza, mostrarme más accesible y receptiva.
- Ser más cuidadosa con las relaciones de poder, estar más atenta a ello.
- Mayor conciencia de las dinámicas relacionales en las que participo. Ligero incremento de empatía.
- Hablar de la formación y probar algunos ejercicios con amigos, pareja, etc. me ha resultado interesante. Aplicar ciertas herramientas me ha parecido bastante potente/lleño de potencialidad.

Otros:

- A nivel personal me ha gustado mucho (no había participado antes en un taller similar) el dedicar una parte de mi tiempo a cuidar y a cuidarme, cuidar del colectivo del que formo parte.
- Ha mejorado las relaciones con las implicadas en el proceso de facilitación, creando un grupo de afinidad.
- He sentido curiosidad, que me ha hecho investigar sobre cosas tratadas en el taller.
- ¡Me he dado cuenta de que es un área en la que me gustaría desarrollarme!
- Me ha hecho sentirme mejor, más segura y optimista frente al grupo porque sé que es posible gestionar mejor nuestro grupo en un futuro.
- Sentimientos de cohesión grupal.
- Autoconocimiento: conocer mejor mis puntos fuertes y débiles, confrontándome con los demás.

El proceso de formación se podría mejorar cambiando:

- Creo que el reto/desafío es trasladar al resto del colectivo lo aprendido y las herramientas trabajadas. Quizá repetir el proceso en el futuro con otros miembros sería interesante para comparar la evolución, o simplemente seguir creciendo. En cuanto a la facilitación, creo que realmente tanto por el facilitador como por los participantes se ha realizado un trabajo EXCELENTE.
- En mi opinión, y dada mi ignorancia con respecto al tema, no habría cambiado mucho. Sí me habría gustado profundizar un poco más en algunas cuestiones, pero entiendo que ahí la barrera principal ha sido el tiempo.
- Yo a nivel personal si no tengo apoyo documental con el que trabajar y del que poder asentar y aumentar los conocimientos adquiridos, me cuesta retenerlos. Como siempre que algo es interesante y amplio, el tiempo se queda corto.
- Es complicado responder a cómo mejorarlo. Sólo decir que el ritmo de las sesiones en un principio se me hacía largo, y más hacia el final, se me hacía muy corto. Por mi, muchos días hubiéramos seguido con la misma actividad, pero claro, no se avanzaría. Es complicado encontrar el ritmo para la formación.
- En especial, creo que acortaría la frecuencia de las sesiones, dos semanas está bien, pero ha sido difícil seguir el hilo en estas últimas semanas por coger Fallas, semana santa, etc. Quizás, algo de material de apoyo hubiera sido de utilidad. Se me ocurre, por ejemplo, que se podría mandar un resumen por mail de lo tratado en la sesión anterior.

- Hacer más trabajo corporal, como relajación, juegos, silencios, visualizaciones, meditación, etc. Me ha faltado tiempo, me hubiera gustado trabajar más algunos aspectos, aunque en general ha estado muy bien.
- Creo que el proceso ha estado muy bien estructurado. En principio, no cambiaría nada.
- Aumentando el número de sesiones, aunque soy consciente de la dificultad por las fechas en que estamos y por lo difícil que resulta encontrar el tiempo. Viendo casos prácticos, aunque fuera analizando historias ficticias de libros, películas, etc. Con una mayor aplicación al caso real de nuestro grupo.
- Creo que la explicación y la práctica de algunas dinámicas en concreto se extendió demasiado en relación a los “resultados” (en amplio sentido) que provocaron. En el otro lado, algunos debates en torno a ciertas cuestiones se cortaban cuando “aún había mucha tela que cortar”. Tengo claro que lo que para mí no ha sido óptimo sí puede haberlo sido para otras.
- En el caso de los ejercicios que conllevan contacto físico, creo que podría ser útil avisarlo antes de hacerlos, porque puede haber personas que no estén cómodas con ello, o que quieran elegir el nivel de contacto a tener, o para las que eso remueva experiencias traumáticas previas y que puedan sentirse “atrapadas” en una situación indeseada. Me habría gustado que hubiera alguna sesión más para descubrir/probar otras herramientas o practicar más rato con las que hemos explorado. Molaría que hubiera más ocasiones de aplicar las herramientas aquí aprendidas a contextos externos, o a la asamblea de los huertos, para luego traer aquí al grupo del taller el feedback de lo que hemos vivido.

Quiero añadir:

- Destacaría la inversión de tiempo dedicada. Pondría en valor lo aprendido, transportándolo al grupo entero. Sólo añadiría que la continuidad me parece la clave para seguir avanzando, y no sé de qué manera pero apostaría por continuar con “la facilitación” dentro del grupo.
- Creo que esta ha sido una experiencia muy enriquecedora y bonita. Pienso que lo aprendido ha sido más a nivel individual, pero que luego se ha reflejado en lo colectivo. Echo de menos el que no hayamos podido asistir todo el colectivo, pero también opino que las dinámicas propuestas no tendrían el mismo efecto en grandes grupos. Ahora el reto es ver cómo trasladarlo.
- Más enlace del Facilitador con la realidad del colectivo, que ahora se dará en la práctica, pero creo que se podía haber intercalado en el proceso de la teoría.

- En general me ha parecido genial el ritmo entre teoría y práctica, no se me ha hecho aburrido, en poco tiempo se ha podido abarcar muchos temas interesantes.
- No solo ha sido una experiencia interesante y formativa, además ha sido un placer asistir cada domingo.
- Muchas gracias Manel por tu trabajo y el tiempo-esfuerzo-energías que has dedicado a este proyecto. Tengo curiosidad de ver si iremos aplicando al colectivo herramientas concretas que hemos explorado, y ver cuáles serían las reacciones y cuáles los resultados.

GRUPO 4

En mi vida personal, haber vivido este proceso de formación ha supuesto cambios a nivel:

Mental:

- Relativización de bucles y esquemas mentales y de funcionamiento establecidos o “automatizados”.
- Principalmente, en tomar conciencia de la pluralidad y diversidad (de personas, roles, emociones, actitudes,...) de las personas de mi grupo y de otros, y en intentar acoger/recoger/respetar esta diversidad.
- Hacer más uso de algunos procesos que aunque se daban, pueden modificarse o mejorar.
- Abrirme a nuevas formas de entender la forma de relacionarnos donde se elimina toda violencia. Cómo ocupamos espacios (de palabra, con nuestros gestos) y la importancia que esto tiene en la integración de las ideas, sensaciones, personas.
- Mental en el sentido de que hice una reflexión sobre la importancia en los colectivos de otros factores/fines, además de los políticos. O más bien, profundice en la reflexión, la llevé a otros campos. Considero mi nivel de conciencia más elevado.
- Por un lado, pienso más para trabajar mejor en aspectos como la organización de una asamblea, toma de decisiones, donde queremos ir como grupo, como son las relaciones entre los miembros del grupo,...
- Me ha hecho tomar conciencia de cómo se desarrollan mis relaciones personales en distintos ámbitos.
- Abrirme nuevos planteamientos que no conocía.

Emocional:

- Mejora en mi capacidad de empatizar con los otros y en mi capacidad de comunicación de mis emociones/necesidades. Mejora del auto-cuidado.
- No valoraba la importancia de las emociones y el sitio que se le da dentro de un grupo, y por descontado, a mis emociones dentro del grupo tampoco. De forma general, y aunque sea un proceso continuo, estoy más atenta a mi estado emocional y al de los demás.
- Más apertura al grupo de mi “yo siento” y no sólo del “yo pienso”.
- Me da paz. Al principio fue duro porque estaba en un proceso de cuestionamiento personal, y esto lo agudizaba, pero fue positivo también para este proceso.
- Muchas de las dinámicas que realizamos juntas me permitieron abrirme, ser atenta a las emociones de las demás y a las mías. Fue para mí una herramienta para sensibilizarme/nos a nivel emocional. También para saber abordar estas cuestiones (desde donde, como, conflictos).
- Para mí, esta es la cuestión o aspecto donde más cambios ha provocado esta formación. Está repercutiendo en el ámbito de este grupo, y en las relaciones que tengo con otras personas, de casa, amigas, familiares,...
- Ciertas dinámicas me han hecho comprender algunas emociones que no habrían surgido previamente.

En mis relaciones:

- Mayor comprensión tanto de los procesos de otros individuos como a nivel de grupos o colectivos.
- Estoy aplicando (o intentándolo) algunas de las técnicas en otros grupos en los cuales me muevo: respetar turno de palabra, asambleas efectivas, etc. A nivel personal, procuro aplicar también algunos aspectos de la CNV (con la pareja, familia) a la hora de escuchar, dialogar, o resolver conflictos.
- Intento más a menudo reflexionar desde el punto de vista de los demás.
- A saber esperar y a entender mejor cómo para que una relación cambie, tienes que cambiar tú.
- Siento que puse en práctica en mis relaciones varias de las reflexiones que tuvimos a raíz de las dinámicas, tanto a la hora de transmitir como de escuchar, y para entender y gestionar desencuentros. Fue muy positivo a ese nivel para mí.
- Trato de practicar lo aprendido en el curso en mis relaciones con compañeras de trabajo, del grupo de consumo, etc. Me parece posible funcionar de otra manera.
- En el grupo ha mejorado la organización y la forma de entendernos emocionalmente entre nosotras.

Otros:

- Visión más común de lo relacionado con la gestión de emociones.
- De ayuda en mis clases.
- He trasladado cosas a mi manera de funcionar en el trabajo, como por ejemplo, cómo vamos a decidir, cómo queremos hacer las cosas, llegar a una reunión y saber cómo estamos,...

El proceso de formación se podría mejorar cambiando:

- Quizás dedicándole más tiempo y poniendo algún tipo de “deberes” entre las sesiones yo habría aprovechado más el contenido, pero también creo que se ha adaptado bastante bien al ritmo del grupo, cosa importante. Yo profundizaría en las dinámicas que nos enfrentan con nuestras contradicciones.
- Quizás tener un programa de las sesiones a la vista, como los acuerdos, para tener claro los temas que hemos tratado y los que vamos a tratar. El taller sobre asambleas efectivas resultó muy inspirador para nosotras, quizás se podría hacer algún ejercicio práctico (como facilitar, como llegar a consenso) en base a experiencias vividas o a temas que el grupo necesita tratar a base de entrenamiento.
- Sólo apuntar que me hubiera gustado hacer alguna práctica más dentro del perfil particular de nuestro colectivo. Aunque lo hemos hecho a nivel personal, no todo es extrapolable a un grupo más amplio.
- Quizás con sesiones más juntas. Una vez al mes está bien porque te da tiempo a reposar lo aprendido, a reflexionar, pero también te desconecta un poco. Creo que es una cuestión de gusto personal más que un defecto del proceso, pero me gustaría poder dedicarle cierta intensidad, quizás más concentrado en el tiempo.
- Lo único que me ha parecido pesado en algún momento fue estar todo el día, de 10 a 19h, en la formación. Sobre todo en invierno, cuando los días se hacen más cortos. También creo que para mejorar tanto la motivación como el proceso de aprendizaje, reagruparía las sesiones, que no fueran a lo largo de tantos meses.
- Claramente, ampliaría las horas de formación y que el curso fuera más largo, pero no me apetece que sea sábado y todo el día. Continuaría con la formación pero un miércoles al mes por ejemplo. El espacio, l'Escola Meme, me ha encantado, ha sido un acierto hacerlo fuera del espacio habitual del grupo. Añadiría a más gente del grupo de consumo que no han podido estar y a las que he echado de menos.

- Las sesiones (algún día, no todos) resultaban muy largas, tanto debido al horario como al desgaste emocional que representaban. Me hubiera gustado realizarlas en un espacio abierto, al aire libre.
- Creo que una jornada intensiva de trabajo supone que las energías del grupo acaben por agotarse al final del día, y tal vez el acabar un poco antes mejore el aprendizaje.

Quiero añadir:

- ¿Porque no hacer dentro de unos meses o un año un encuentro con las personas que han seguido la formación, para seguir intercambiando sabiduría colectiva? (si estamos aplicando las técnicas en nuestros grupos, cómo, dificultades encontradas, éxitos,...)
- Ahora que estamos finalizando, desde el último mes, me doy cuenta de la necesidad de implantar ciertas cosas en el funcionamiento del grupo. Ver las carencias y tener estas herramientas me ha parecido muy interesante. Sólo espero que lo hagamos bien y nos ayude a tener ciertas pautas o acuerdos para minimizar algunas frustraciones que creo se producían.
- Creo que esto es básico en muchos planos de la vida. Tan sólo me surgen dudas sobre las expectativas de cómo deberíamos relacionarnos, ya que como no somos “así” todavía (necesitamos un cambio o proceso de reflexión personal importante), no sé hasta qué punto aplicarlo en otros ambientes (por ejemplo el laboral) es posible. Bueno, posible es, tan solo me imagino escepticismo por parte de muchas personas, cuando creo que esto si no se hace con ganas y apertura es difícil. Independientemente de estas resistencias, me parece una herramienta buenísima de cambio en positivo.
- Como aprendizaje de formación me parece brutal darme cuenta al rellenar este cuestionario que puede servir para muchísimos ámbitos, ya que trata de emociones, relaciones, grupo, etc. Es una formación muy necesaria para la vida cotidiana. Llegué con expectativas para el grupo de consumo y me voy con aprendizajes para mí y para mis relaciones en general. Gracias!
- Tendría que reflexionar sobre las dinámicas trabajadas y cuales me gustaría trabajar más, pero un aspecto que creo que tenemos que empezar a trabajar ya es el aspecto emocional.

GRUPO 5

En mi vida personal, haber vivido este proceso de formación ha supuesto cambios a nivel:

Mental:

- Me ha aportado que vea las cosas de otra manera.
- He adquirido herramientas nuevas para afrontar situaciones conflictivas.
- Me ha ayudado a conocer un poco mejor a las personas del grupo y a conocerme un poco mejor a mí mismo.
- Apertura.
- Menos rigidez, más atención-alerta, herramientas para actuar, voluntad,...
- Me ha ayudado a estructurar mis pensamientos, y al conocer las herramientas existentes me siento más segura en mis planteamientos.
- Soy capaz de abrirme un poco más a los demás.

Emocional:

- Si que ha supuesto cambios emocionales en mi vida personal, me ha dado algo más de seguridad en mí misma.
- Las emociones han aflorado y me han ayudado a entender y tratar diferentes situaciones.
- He sentido cosas y sensaciones en mi interior para ayudar a resonar con la otra persona o la otra situación. Sentir lo que piensa la otra persona.
- El poder hablar de temas que desconocía, escuchar a los demás, sentir sus preocupaciones, etc.
- Desbloqueo.
- Apertura, comprensión, empatía, liberación, sosiego, compromiso.
- Me ha hecho ver que todas tenemos emociones similares, y que el facilitar la gestión de estas emociones grupales es liberador.
- Me siento más capaz de relacionarme.

En mis relaciones:

- Me ha ayudado a ser más comprensiva, sobre todo con los que me rodean. Me ha hecho abrirme más a la gente del grupo, tener más confianza.
- Creo que ahora nos conocemos un poco mejor y nos sentimos más cercanos en el grupo.
- Mis relaciones normalmente son fluidas, pero he ampliado mi espectro comunicativo.
- Más contacto con las personas del grupo.

- Los procesos de crecimiento y empoderamiento colectivo facilitan el conocimiento de una misma y por ende las relaciones. Ponen en valor la empatía, favorecen el diálogo desde la escucha hacia dentro y hacia afuera, moderan la agresividad en la comunicación verbal y no verbal, y construyen en suma un proceso de autoconocimiento que permite el entendimiento con las demás personas. Visibiliza la unidad que somos frente a la separación impuesta.
- Personales, laborales, familiares.
- Intento poner en práctica lo aprendido y ha disminuido el nivel y la duración de las discusiones en mis relaciones.
- Son un poco más profundas.

Otros:

- Me ha abierto a ampliar conocimientos en esta área de la mediación y la facilitación.
- He aplicado lo aprendido en un taller y contribuyó sin duda a su éxito.

El proceso de formación se podría mejorar cambiando:

- Lo único que cambiaría es que hubiera sido más continuo, pero ha estado muy bien, el ritmo de las sesiones excelente. No me hubiera importado que hubiera más sesiones. Los temas tratados han sido muy interesantes.
- Para mí lo ideal hubiera sido realizar la formación durante un periodo continuo de una o dos semanas, pero es imposible a no ser que se haga en vacaciones.
- En general ha sido dinámico y entretenido. He podido abrir parte de mi relación con los conflictos que crees resueltos pero que siguen estando dormidos. Respecto a esto, creo que se puede ahondar más en el “subconsciente colectivo”, pero en conjunto el ritmo y las sesiones han estado bien, y no he tenido muchas “cabezadas” después de las comidas.
- El proceso de formación ha sido óptimo, podrían mejorarse ciertos aspectos como la frecuencia y los tiempos. También sería ideal incorporar la música y el canto, por su poder desinhibidor. Los juegos antes de empezar las sesiones y los reconocimientos al terminar son verdaderamente unas herramientas que facilitan el acercamiento y la confianza; también la gratitud!
- No cambiaría nada.
- Supongo que el tipo de grupo delimita bastante el trabajo del facilitador. Como es mi primera experiencia en este tipo de formación, solo puedo decir que me ha impresionado muy favorablemente.

Quiero añadir:

- Este proceso me ha ayudado a ver las cosas de otra manera, a ver que sí es posible la resolución de un conflicto, y que se pueden hacer cosas para no llegar al conflicto.
- Las herramientas para el grupo están bien estructuradas y repartidas en el tiempo. Solo añadiría el trabajar lo desconocido del subconsciente, tanto individual como colectivo.
- Simplemente dar las gracias por este regalo. Gracias! 😊