



IRPET Istituto Regionale
Programmazione
Economica
della Toscana

GIOVANI E AGRICOLTURA FARE IMPRESA PRIMA DEI 40

Giornata di confronto regionale

REPORT



Regione Toscana



Firenze, dicembre 2024

RICONOSCIMENTI

Questo studio è parte integrante dell'attività comune IRPET-Regione Toscana "Effetti degli interventi per l'imprenditorialità agricola giovanile", prevista per il 2024 (n. 2.2024), ed è stato commissionato all'IRPET dall'Autorità di Gestione del FEASR in accordo con la Direzione generale "Agricoltura e Sviluppo Rurale" di Regione Toscana.

Lo studio è il frutto della collaborazione tra IRPET - Area di ricerca "Settori produttivi e imprese" e Sociolab.

Hanno partecipato alle fasi di disegno e organizzazione della giornata di partecipazione alla base dello studio e alla scrittura del report: per IRPET, Natalia Faraoni, Marco Mariani e Sara Turchetti; per Sociolab, Maria Fabbri, Margherita Mugnai e tutte/i le/i colleghe/i intervenute/i ai tavoli di discussione quali facilitatrici/ori. Nelle fasi di disegno e organizzative, lo studio si è potuto avvalere del prezioso contributo di idee e di contatti della Direzione generale "Agricoltura e Sviluppo Rurale" di Regione Toscana, offerto in particolare da Roberto Scalacci, Fausta Fabbri e Sabina Borgogni.

In IRPET, hanno contribuito a particolari e circoscritti aspetti relativi al disegno dello studio Giuseppe Francesco Gori e Valentina Patacchini.

L'allestimento editoriale è stato curato da Sociolab e da Elena Zangheri (IRPET).

Abstract

GIOVANI E AGRICOLTURA: FARE IMPRESA PRIMA DEI 40

L'evento "*Giovani e Agricoltura. Fare impresa prima dei 40*", organizzato da IRPET con il supporto metodologico di Sociolab, ha approfondito gli effetti delle politiche per l'imprenditorialità giovanile in agricoltura, coinvolgendo giovani imprenditori, esperti e rappresentanti istituzionali. L'obiettivo era raccogliere informazioni utili per sviluppare politiche regionali efficaci a sostegno del settore. La giornata si è articolata in due sessioni: una plenaria mattutina, con interventi esperti e momenti di interazione digitale, e tavoli tematici multistakeholder dedicati a risorse, competenze, incentivi e innovazione. Questi momenti di confronto, facilitati con domande generative e strumenti collaborativi, hanno favorito l'analisi delle sfide e la formulazione di raccomandazioni condivise. L'approccio inclusivo ha rafforzato la rete attorno alla giovane imprenditoria agricola e ha stimolato contributi concreti per la sostenibilità del settore agricolo in Toscana. L'evento rappresenta un esempio di come la partecipazione strutturata multi-stakeholder ed il coinvolgimento diretto delle persone giovani possono avere un impatto sulle politiche a sostegno dell'imprenditoria giovanile.

YOUTH AND AGRICULTURE: STARTING A BUSINESS UNDER 40

The event "*Youth and Agriculture: Starting a Business Under 40*", organized by IRPET with methodological support from Sociolab, explored the impact of policies promoting youth entrepreneurship in agriculture by engaging young entrepreneurs, experts, and institutional representatives. The goal was to gather insights for developing effective regional policies to support the sector. The event was structured in two sessions: a plenary with expert contributions and digital interaction, and multi-stakeholder thematic workshops with expert facilitators, focusing on resources, skills, incentives, and innovation. These sessions, through the use of generative questions and collaborative tools, helped explore challenges and formulate shared recommendations. This inclusive approach helped strengthen the network of young entrepreneurs in agriculture and allowed the emergence of actionable insights on the sustainability of Tuscany's agricultural sector. This initiative is an example of how structured multi-stakeholder participation and the direct engagement of youth can benefit youth entrepreneurship policies.

GIOVANI E AGRICOLTURA FARE IMPRESA PRIMA DEI 40

**GIORNATA DI
CONFRONTO REGIONALE**

venerdì

13
settembre 2024



REPORT DI SINTESI

Promossa da



col supporto metodologico di





INDICE

<u>Obiettivi e approccio metodologico</u>	pag. 03
<u>Apertura dei lavori: cornice, prospettive e politiche</u>	pag. 05
Stefania Saccardi - Vicepresidente Regione Toscana	
<u>Sessione I: Confronto ispirato</u>	pag. 08
<i><u>Primo intervento</u></i>	
Cristina Santini - Laboratorio di Studi Rurali Sismondi	
<i><u>Secondo intervento</u></i>	
Alessio Cavicchi - Università di Pisa	
<i><u>Terzo intervento</u></i>	
Fausta Fabbri - Regione Toscana	
<u>Conclusione dei lavori della mattina</u>	pag. 22
Sabina Borgogni - Autorità di gestione del FEASR Regione Toscana	
<u>Sessione II - Action canvas</u>	pag. 24
<u>Tavolo 1. Accesso alle risorse</u>	
<u>Tavolo 2. Innovazione</u>	
<u>Tavolo 3. Competenze</u>	
<u>Tavolo 4. Incentivi</u>	
<u>Mappa grafica della discussione ai tavoli</u>	pag. 50
<u>Il valore dei processi partecipativi nel policymaking per i giovani imprenditori agricoli: alcune considerazioni conclusive</u>	pag. 51
Natalia Faraoni, Marco Mariani, Sara Turchetti - IRPET	
<u>Ringraziamenti e crediti</u>	pag. 54



OBIETTIVI E APPROCCIO METODOLOGICO

L'Istituto Regionale per la Programmazione Economica della Toscana - IRPET, per conto di Regione Toscana, con l'evento partecipativo "Giovani e agricoltura. Fare impresa prima dei 40", ha voluto proporre a un pubblico ampio di partecipanti provenienti o connessi al mondo dell'imprenditoria agricola di approfondire le dinamiche del loro contesto professionale, anche con l'obiettivo di **raccogliere indicazioni utili alla costruzione di politiche regionali** in tema di sviluppo della giovane imprenditoria agricola e alla creazione di imprese innovative e sostenibili nel settore agricolo toscano.

Il settore dell'agricoltura è infatti riconosciuto di primaria importanza in ragione della sua capacità non solo di produrre valore aggiunto in termini di reddito ma anche di generare esternalità positive sul piano ambientale, oggi quanto mai preziose e ricercate. Il confronto della giornata ha posto al centro della sua riflessione l'obiettivo prioritario a livello regionale della **promozione della nuova imprenditorialità agricola** in un contesto in cui si rileva ormai da anni una riduzione della consistenza della base imprenditoriale del settore.

La giornata si è inserita nell'ambito dell'attività di ricerca curata da Irpet "Effetti degli interventi per l'imprenditorialità agricola giovanile", co-finanziata dall'Autorità di Gestione del Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR)* presso Regione Toscana. Essa si è

* Il FEASR è il fondo strutturale che finanzia la politica di sviluppo rurale nelle regioni europee, ovvero il cosiddetto "secondo pilastro" della Politica Agricola Comune (PAC).

articolata in due sessioni di lavoro: la prima finalizzata a definire la cornice tematica e a ispirare i partecipanti; la seconda volta a promuovere lo scambio e il dibattito, favorendo l'emersione di questioni di carattere strategico, opportunità e possibili azioni concrete.

Al fine di promuovere e agevolare una discussione informata, tutte le persone partecipanti hanno ricevuto in anticipo una [guida al confronto](#), con la descrizione dell'approccio metodologico e alcuni spunti di confronto per i tavoli tematici.

La mattinata di ispirazione è stata coordinata da una facilitazione centrale, mentre ciascuno dei quattro tavoli tematici pomeridiani sono stati gestiti da un facilitatore e una rapporteur di Sociolab e accompagnate dal graphic recording di Housatonic, per tenere traccia dei contributi e degli elementi centrali emersi.

Hanno partecipato all'evento 77 persone: giovani imprenditori e imprenditrici agricoli, referenti delle associazioni di categoria, rappresentanti di enti e istituzioni, persone esperte del tema, consulenti di settore e studenti e studentesse dei corsi di laurea di area, ingaggiati a seguito di una mappatura e di una diffusa promozione dell'appuntamento tramite canali istituzionali e inviti diretti.

Di seguito si presenta una restituzione dei contenuti della giornata attraverso gli interventi, i report del confronto ai tavoli di lavoro e le mappe grafiche di sintesi.



PROGRAMMA DELLA GIORNATA

09:30 Registrazione partecipanti

Museo del Calcio, Viale A.
Palazzeschi 20, Firenze

09:30 Accoglienza

Aula Magna del CTF
di Coverciano

10:20 Sessione I - Plenaria

Giovani e Agricoltura - Cornice,
prospettive e politiche

Saluti istituzionali

10:20 **Marco Mariani** - IRPET

Stefania Saccardi - Vicepresidente e
Assessore Agroalimentare, caccia e
pesca della Regione Toscana

Introduzione e metodologia

10:40 **Maria Fabbri** - Sociolab

Interventi ispiratori e confronto
con Mentimeter

10:50 **Cristina Santini** - Laboratorio di
studi rurali Sismondi

11:30 **Alessio Cavicchi** - Università di Pisa

12:15 **Fausta Fabbri** - Regione Toscana

Saluti conclusivi

12:50 **Sabina Borgogni** - Settore Autorità
di gestione Fondo FEASR della
Regione Toscana

13:00 Pausa lavori

Sotto il dehor del Museo del Calcio

14:00 Sessione II - Action Canvas

Giovani e Agricoltura - Sfide,
azioni, raccomandazioni

Confronto nelle sale del Museo del
Calcio in tavoli tematici su 4 ambiti:
accesso alle risorse, competenze,
incentivi, innovazione

14:00 Prima sessione

14:30 Seconda sessione

15:00 Terza sessione

15:30 Quarta sessione

16:00 Visita del Museo

Attività facoltativa



APERTURA DEI LAVORI: CORNICE, PROSPETTIVE E POLITICHE



Stefania Saccardi *Vicepresidente Regione Toscana*

Oggi è una giornata importante, perché noi abbiamo davanti una grande sfida, quella di **riuscire a garantire ricambio generazionale e innovazione e di costruire un nuovo modo di concepire e di fare agricoltura.**

Dall'Unione Europea ci vengono stimoli per

un'agricoltura sempre più ecocompatibile e inserita nella salvaguardia dell'ambiente, quindi non più sul banco degli imputati come causa di inquinamento ambientale ma come elemento di miglioramento e arricchimento.

Sono convinta che l'agricoltura sia un elemento importante di salvaguardia e miglioramento delle nostre condizioni ambientali e della nostra salute: siamo quello che mangiamo e questo concetto è

fondamentale anche in sanità, dove intervenire sugli stili di vita è fondamentale per rafforzare la prevenzione, che è centrale perché non basterebbero le risorse dell'universo, se dovessimo limitarci a curare.

Oggi l'agricoltura attraversa una fase cruciale, perché inizia una nuova programmazione con nuovi bandi del Complemento regionale di Sviluppo Rurale - CSR. Si è chiuso il ciclo della programmazione 2014/2020, poi prorogata al 2022 anche per la coincidenza della pandemia: proprio in quei giorni drammatici, in cui tutto si fermava, si è capita l'importanza dell'agricoltura che continuava a lavorare per procurare cibo alle persone, chiuse in casa, e sempre in quei giorni l'agricoltura è balzata agli onori delle cronache, mentre prima, soprattutto a livello mediatico, era considerata il "fanalino di coda".

La nuova programmazione, inserita all'interno del Complemento allo Sviluppo Rurale (CSR), è più breve e ci chiede di immaginare i bandi con un approccio più spinto verso il tema agroclimatico ambientale, per rispondere alla sfida che l'Europa ci pone, cercando di rilanciare.

In questo quadro, uno dei punti cruciali riguarda le risorse che vogliamo investire sui giovani e sul ricambio generazionale, perché i giovani, la generazione digitale, sono portatori di innovazione, aperti ad una visione dell'agricoltura più vicina all'ambiente; pronti a mettersi in gioco, a inventare nel fare agricoltura, a commercializzare nuovi prodotti e diffondere concetti.

Investire sui giovani diventa quindi molto importante: noi lo facciamo facendo tesoro di quello che è successo in passato, imparando dagli errori compiuti anche con le migliori intenzioni, ricalibrando le azioni.

Sulla vecchia programmazione, abbiamo fatto bandi sui giovani immaginando di investire in modo integrato, pensando ad un "pacchetto" di bandi, legandolo ad altre forme di investimento; quindi non limitandoci a dare una somma per avviare aziende agricole ma legando questo contributo ad impegni su altri bandi. Questa formulazione - che da un punto di vista ideale condivido, perché ho sempre

concepito il sostegno pubblico come una parte attivante di altri investimenti, come elemento moltiplicatore - alla prova pratica ha funzionato solo parzialmente. Anche impiegando risorse sullo scorrimento delle graduatorie esistenti, cercando di evadere le richieste arrivate, abbiamo riscontrato una mortalità di progetti che rasentava il 50%. Si trattava di bandi pensati bene ma che, nella declinazione concreta, hanno avuto problemi: hanno funzionato laddove il giovane aveva alle spalle una struttura agricola di supporto, risorse sulle quali poter contare per poi andare avanti, magari una famiglia di provenienza che già si occupava di agricoltura. Hanno però funzionato meno dove si doveva partire da zero anche per la tematica legata all'accesso al credito, che è e resta difficile, perché Regione co-finanzia ma non sempre la persona giovane ha a disposizione questo "co" e così abbiamo provato a lavorare sull'accesso al credito ma senza grande successo. Un altro aspetto attiene poi alla questione della carenza di terreni.

Alla luce di tutto ciò, abbiamo quindi pensato di testare un'altra forma di interventi: ci siamo confrontati con le organizzazioni del settore agricolo, abbiamo discusso - al nostro interno e non solo - per mettere a punto un nuovo bando giovani che abbia una maggior attrattività del precedente.

Per prima cosa, abbiamo messo in piedi **un bando più semplice, più facile da attivare, che non richiede quegli adempimenti burocratici che molto spesso scoraggiano.** Abbiamo poi previsto 65.000 euro a fondo perduto (fino a 70.000 nelle aree montane) con un sistema diverso di rendicontazione, non legando il rimborso ad una lista infinita di fatture da rendicontare ma permettendo di impegnare le risorse su un progetto aziendale che sarà poi oggetto di verifica nel suo complesso, senza "fare le pulci" sul singolo investimento.

Senza dubbio questa formula si presta maggiormente al rischio di utilizzo improprio delle risorse ma gli aspetti positivi superano quelli negativi e non vogliamo ostacolare una platea importante di persone interessate che agisce correttamente, per un gruppo minoritario che potrebbe farlo e vogliamo vedere se il bando, con minori necessità di

impegni finanziari strutturali, diventerà più attrattivo.

Certamente alcuni vincoli rimangono e la disponibilità di aree agricole non è un aspetto banale, per cui lavoreremo sulla nostra banca della terra e sulla messa a disposizione di opportunità da parte di Ismea.

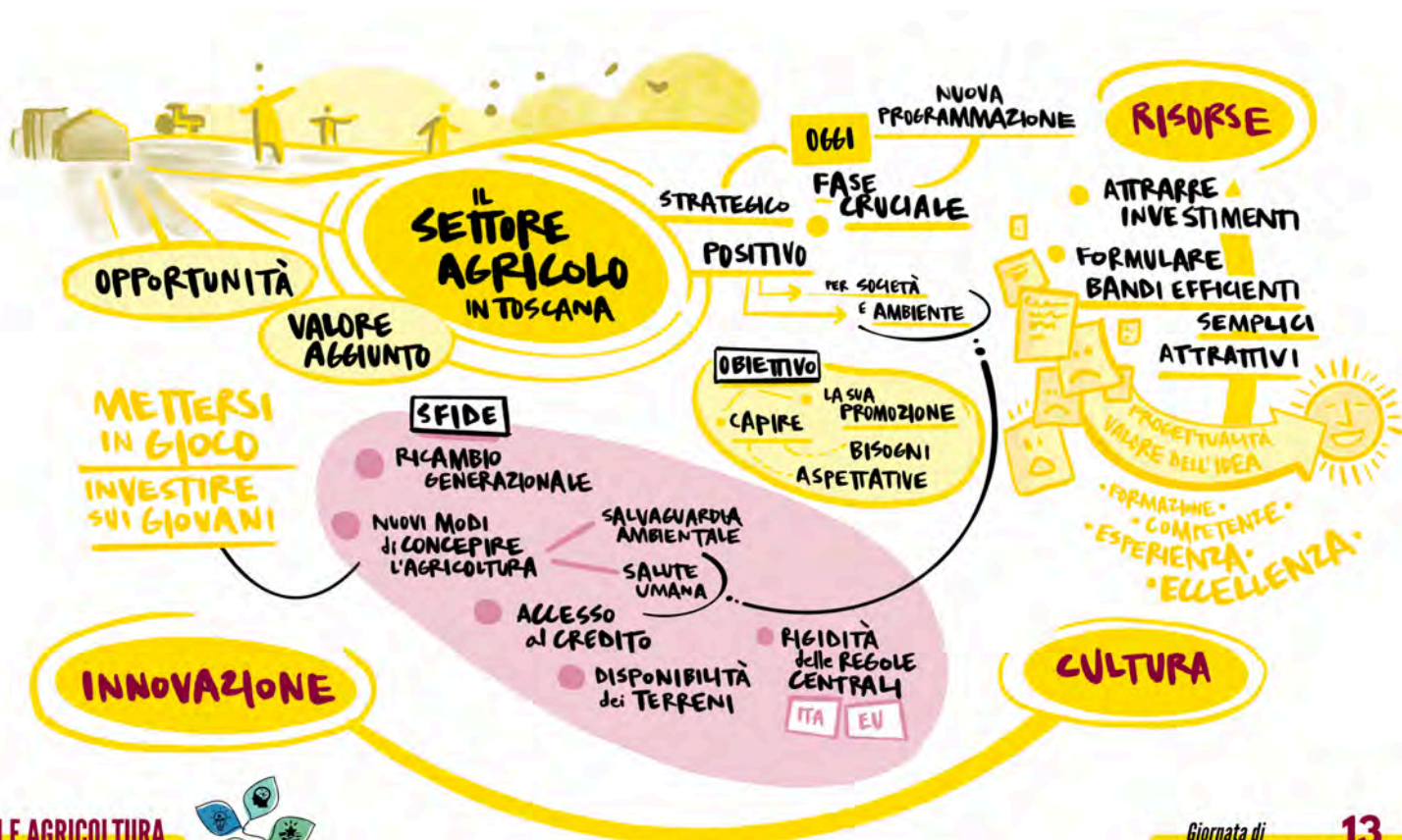
C'è poi la necessità di riuscire ad avere competenze idonee: nel campo agricolo noi abbiamo una platea di giovani nella gran parte diplomati e laureati con un livello di istruzione rilevante; serve però trasferimento di competenze, formazione con aziende agricole di supporto e aiuto per migliorare dati che oggi vedono la quota di imprenditori agricoli under 40 sotto il 10%, un dato davvero minimale anche perché, oggi come oggi, l'agricoltura può davvero essere una grande opportunità imprenditoriale e di vita.

Serve anche un salto culturale: l'imprenditore agricolo oggi non è più il contadino di una volta, il livello tecnologico è alto, e ne dovremo parlare anche con il mondo dell'istruzione, per cambiare la narrazione. Oggi l'agricoltura può essere fonte di grande soddisfazione, di uno stile di vita migliore, di investimenti sulla qualità e di grandi valori da poter declinare.

Speriamo con questo nuovo bando, cui stiamo dando molta visibilità in termini di incontri di disseminazione e di comunicazione, di essere più attrattivi: abbiamo previsto risorse in partenza e abbiamo intenzione di aumentarle, se il bando avrà l'attenzione che auspichiamo contiamo di investire maggiormente.

Sento tanto interesse in merito e già ci sono state segnalate delle criticità ma occorre tenere conto che la nuova programmazione europea stabilisce delle regole e siamo costretti a stabilire dei limiti, anche se come Regioni cerchiamo di evidenziare la necessità di tutelare le diversità, specie in un paese come il nostro.

Concludo, ringraziando tutti voi per la collaborazione e i miei uffici che tanto hanno lavorato su questo bando. Buon lavoro!





SESSIONE I CONFRONTO ISPIRATO

La prima parte della giornata è stata disegnata per favorire l'ispirazione e il coinvolgimento interattivo dei partecipanti e garantire così l'appropriazione di temi, dati e strumenti e la condivisione di una base conoscitiva, offrendo spunti di riflessione e stimolando l'emersione di suggestioni e informazioni utili per il confronto pomeridiano ai tavoli tematici.

Si è scelto quindi di ricorrere a un metodo che prevede, da un lato, la presenza di relatori per offrire una prospettiva competente sul

tema attraverso sintetiche presentazioni, ispirate al modello TED Talk; dall'altro, incoraggia l'interazione con i partecipanti tramite uno strumento digitale (consulta i risultati della [survey online](#)).

La mattinata di lavoro si è così articolata in tre distinti round con una stessa sequenza: un momento frontale di contenuto ispirativo; una sessione di interazione digitale per condividere parole chiave; un momento di risposta di sintesi da parte del relatore.



Cristina Santini

Laboratorio di Studi Rurali Sismondi

[Guarda le slide dell'intervento](#)



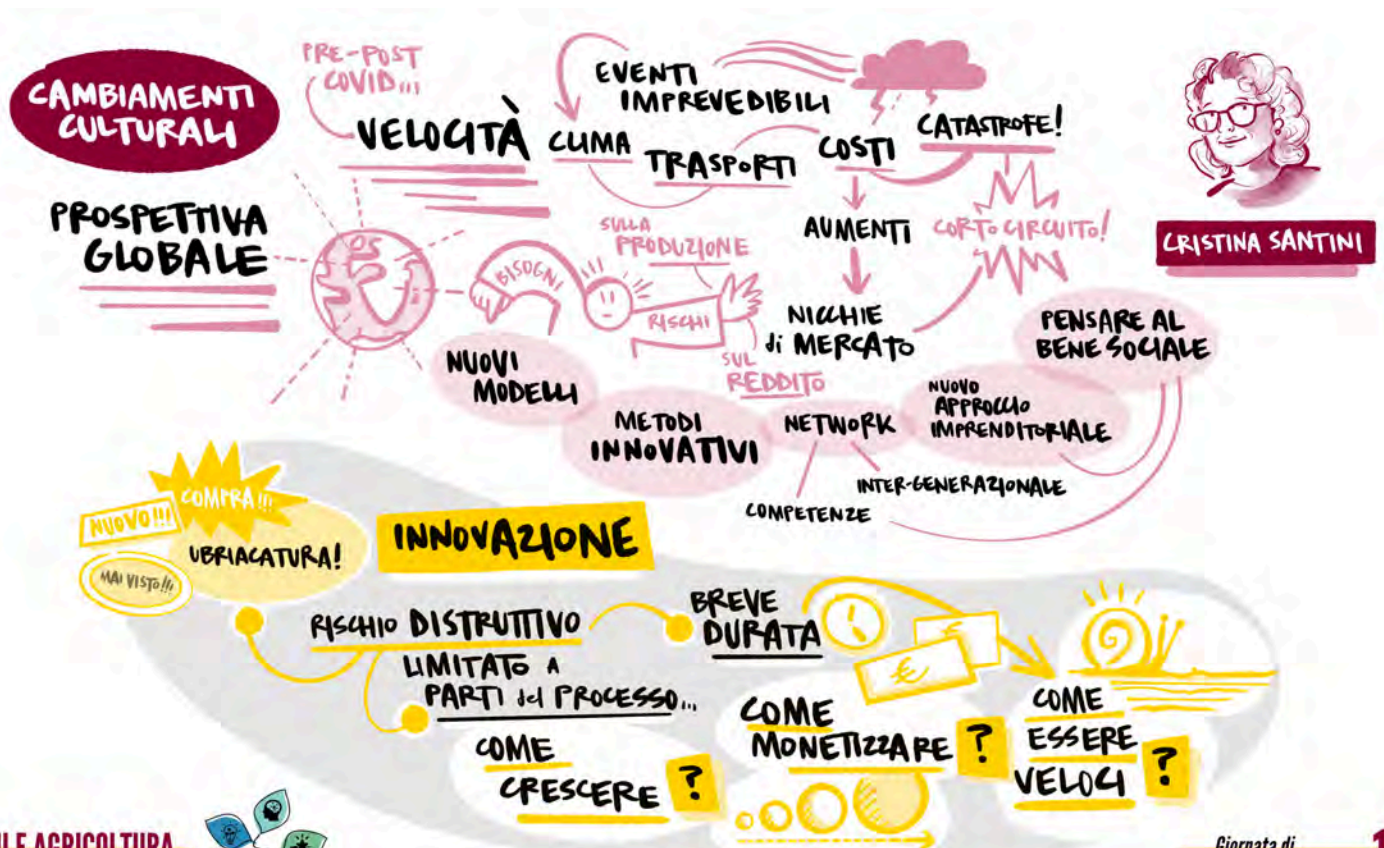
Vorrei ringraziare per l'invito: è davvero un'emozione essere qui oggi e sono felice di poter condividere alcune riflessioni con voi.

Ho pensato di strutturare questo intervento attorno a due domande fondamentali: **come posso essere competitivo? come posso interpretare i cambiamenti e capire dove collocarmi rispetto ad essi?**

Per rispondere a queste domande, credo sia importante adottare una prospettiva ampia. La nostra esperienza, infatti, ci insegna che i cambiamenti globali hanno un impatto diretto su di noi. Pensiamo, ad esempio, a quanto abbiamo vissuto durante e dopo la pandemia: un evento che ha modificato profondamente il contesto economico e sociale, accelerando trasformazioni già in atto. Ecco perché è cruciale capire dove e come si innova per rimanere competitivi.

Vi porto un esempio concreto dal settore vinicolo: lavorando con le imprese del settore, mi sono resa conto che chi esporta vino all'estero ha dovuto affrontare eventi imprevedibili che hanno impattato notevolmente sui costi di trasporto e commercio. Chi avrebbe mai pensato che il blocco del Canale di Suez o i problemi legati al livello delle acque nel Canale di Panama, dovuti al cambiamento climatico, potessero creare conseguenze così catastrofiche? Tuttavia, queste situazioni ci dimostrano come i fenomeni globali influenzano anche le piccole produzioni locali.

Un altro esempio riguarda la fusione, approvata il 1° agosto 2024 dalla Commissione Europea, tra due grandi multinazionali del settore cerealicolo: una fusione, che non ha nemmeno chiesto una seconda fase istruttoria ma che avrà effetti devastanti sul mercato del grano, a livello



mondiale e locale.

Un altro tema importante è **la velocità** con cui stanno avvenendo i cambiamenti, perché dopo il Covid, il ritmo delle trasformazioni si è accelerato: non abbiamo più ripreso il ritmo pre-pandemico, specialmente per quanto riguarda i cicli di business, e questo rende sempre più difficile stare al passo.

Quando parliamo di agricoltura e prodotti agroalimentari, possiamo pensare a una sorta di **circuito**, ma a volte questo circuito rischia di diventare un **cortocircuito**, soprattutto per chi produce piccole quantità. Per le piccole imprese, l'unica soluzione sembra spesso essere la **specializzazione in una nicchia di mercato**, che permette di giustificare prezzi più alti a fronte dell'aumento dei costi di produzione.

Tuttavia, con il tempo, anche queste nicchie si sovrappopolano, come vediamo nel settore vitivinicolo, e diventa sempre più difficile mantenere la competitività. Ecco perché è cruciale riflettere su **come il consumatore percepisce la qualità del prodotto** e su come giustificare un prezzo che consenta di coprire i costi e generare reddito.

Secondo un'analisi interessante di **Digital Food Lab**, una società francese che studia le innovazioni nel settore agroalimentare e delle startup, suddivide il settore in diversi ambiti: dall'AgriTech al food service, fino alla nutrigenomica, che si concentra sulla creazione di cibi personalizzati in base al DNA del consumatore.

Pensiamo poi al boom delle aziende di **delivery**, cresciute a dismisura durante la pandemia. Tuttavia oggi questo modello di business si sta evolvendo, con aziende come **Deliveroo** che stanno sperimentando nuovi progetti, come le **ghost kitchen**: cucine industriali situate in zone periferiche che permettono di ottimizzare i tempi di consegna.

Quando parliamo di startup, è importante considerare che molte di queste non sopravvivono. Alcune falliscono per mancanza di un'idea vincente, altre perché il vero obiettivo è vendere una parte del processo innovativo, ad esempio nel caso di aziende che sviluppano tecnologie robotiche per la ristorazione, come **Creator**, che produce hamburger tramite un macchinario robotico.

Ci sono poi i cosiddetti "unicorni", start up



particolarmente redditizie: brand che non conosciamo, altri arrivati anche in Italia, aziende in alcuni casi acquisite da multinazionali.

A livello agricolo, il mercato mostra un forte interesse per le coltivazioni sostenibili, la gestione idrica e l'alternativa proteica, compresi insetti e farine per l'alimentazione umana e animale. Inoltre, settori come il **vertical farming** stanno attirando grandi investimenti, anche se non risolvono del tutto i problemi di accessibilità al cibo.

Un altro punto che vorrei toccare riguarda la **figura dell'imprenditore**. Oggi il concetto di imprenditore è cambiato rispetto a quanto studiavamo in passato: oltre al tradizionale ruolo del "risk taker", emergono nuovi tipi di imprenditori, come l'**ecopreneur**, giovane e con una forte attenzione all'ambiente, giovani che faticano tantissimo nel dialogo con le generazioni precedenti e l'**imprenditore sociale**, che cerca di coniugare la sostenibilità economica con un impatto positivo sulla società, con un passaggio di mentalità tra "fare bene" e fare del bene.

In conclusione, ciò che vediamo oggi è una **finanziarizzazione dell'innovazione**, con cicli

di vita delle imprese sempre più brevi e un bisogno crescente di competenze trasversali e network collaborativi.

Oggi serve un cambio di mentalità, un approccio diverso. La differenziazione tra tipi imprenditoriali rende necessario un confronto generazionale. Inoltre sono sempre più necessarie collaborazioni cross settoriali, perché alcuni settori sono a cavallo tra più ambiti, come la nutraceutica, che è a cavallo tra agricoltura e farmaceutica, tra due business completamente diversi per i quali servono competenze diverse e in questi casi il network aiuta molto.

Chiudo con l'immagine dal film "Un mondo a parte": in cui Virginia Raffaele incontra un giovane che, contro il parere della sua famiglia, vuole fare agricoltura e per farlo riflettere gli dice: "quando noi vi diciamo di restare sui nostri territori, vi mandiamo al massacro". È una frase forte, un po' vera. Però oggi possiamo avere meno paura nel chiedere ai giovani di investire sullo sviluppo agricolo, perché non sono soli. Come vediamo da giornate come quella di oggi, siamo accompagnati in questa strada e questo è l'elemento positivo, che deve dare forza.

Quale parola dell'intervento che hai appena ascoltato ti ha colpito e rappresenta per te un tema che vorresti approfondire?



RISPOSTA AGLI INPUT DEI PARTECIPANTI

In generale, è stato sempre detto, almeno a noi che studiamo l'innovazione, che questa può essere distruttiva o incrementale.

Tradizionalmente, l'approccio prevalente ci suggeriva che per avviare una start-up di successo fosse necessario introdurre qualcosa di completamente nuovo e dirompente sul mercato.

Tuttavia, analizzando i dati di mercato e in particolare quelli provenienti dalle economie finanziarie, emerge un altro quadro, soprattutto nel settore alimentare. Le innovazioni e le start-up più redditizie non sono necessariamente quelle distruttive, ma quelle che innovano solo una piccola parte del processo o del prodotto. Ad esempio, il packaging, che fino a poco tempo fa era considerato un aspetto accessorio, oggi può rivoluzionare completamente un prodotto.

Il problema, almeno per quello che vedo io studiando le dinamiche di mercato, è che, **in un contesto in cui i cicli di vita dei prodotti e delle aziende si stanno accorciando, l'innovazione ha una durata estremamente breve.** Di conseguenza, spesso l'obiettivo diventa vendere l'innovazione acquisita a qualcun altro, specialmente nel caso delle start-up, per monetizzare e ripartire con un nuovo progetto. Purtroppo, questo meccanismo può portare a una saturazione o a una sorta di "ebbrezza" di innovazione, che diventa fine a se stessa e si trasforma in uno strumento di finanziarizzazione. Questo è dannoso perché non genera nuovi posti di lavoro, non favorisce la crescita.

Per evitare effetti distorsivi, l'innovazione va gestita, condivisa, integrata in un sistema. **Parlare di innovazione è molto complesso e il rischio di "ubriacarsi" di innovazione è reale, soprattutto se questa non viene gestita, integrata in un sistema e condivisa.** Per questo motivo, ritengo che le collaborazioni, ad esempio con le università, possano essere molto utili e il PNRR in questo senso ci ha fornito numerose opportunità in termini di centri nazionali di ricerca e condivisione delle informazioni.

Un altro tema interessante, secondo me, riguarda il cambiamento e la velocità. Credo ci sia ancora molto da studiare, in particolare sul ciclo di vita dei prodotti e delle aziende, che si è notevolmente ridotto negli ultimi anni, soprattutto dopo la rivoluzione causata dal Covid. Questo porta con sé la necessità di maggiore flessibilità, che però è difficile da raggiungere, specialmente in settori come l'agricoltura, dove gli investimenti sono di lungo termine.

Abbiamo davanti un mondo da esplorare per capire quanto si è accorciato il ciclo di vita dei prodotti e noi abbiamo fatto fatica a restare al passo, anche come studiosi.

La crescente velocità deve essere affrontata con la flessibilità, che è difficile da raggiungere, soprattutto quando si fanno investimenti pluriennali: del resto, come si fa ad essere veloci con una zavorra?

Guardando alle pratiche, però, qualcosa abbiamo trovato. Vi porto un piccolo esempio che abbiamo trovato in Abruzzo: un imprenditore agricolo che produce (e vende!) birra spalmabile. Ci siamo chiesti come gli fosse venuta questa idea. L'iniziativa è nata perché negli ultimi anni sono stati erogati molti contributi per il finanziamento del luppolo ed è arrivato il boom di microbirrifici (l'Italia è sesta al mondo per la microproduzione di birra artigianale), che ha provocato una sovrapproduzione in un mercato di nicchia. Questo imprenditore aveva una produzione di creme spalmabili e ha deciso di fare la birra spalmabile, lavorando quello che di fatto era un surplus produttivo. Questo è esattamente un piccolo esempio di adeguamento innovativo al cambiamento.

Alessio Cavicchi Università di Pisa

[Guarda le slide dell'intervento](#)

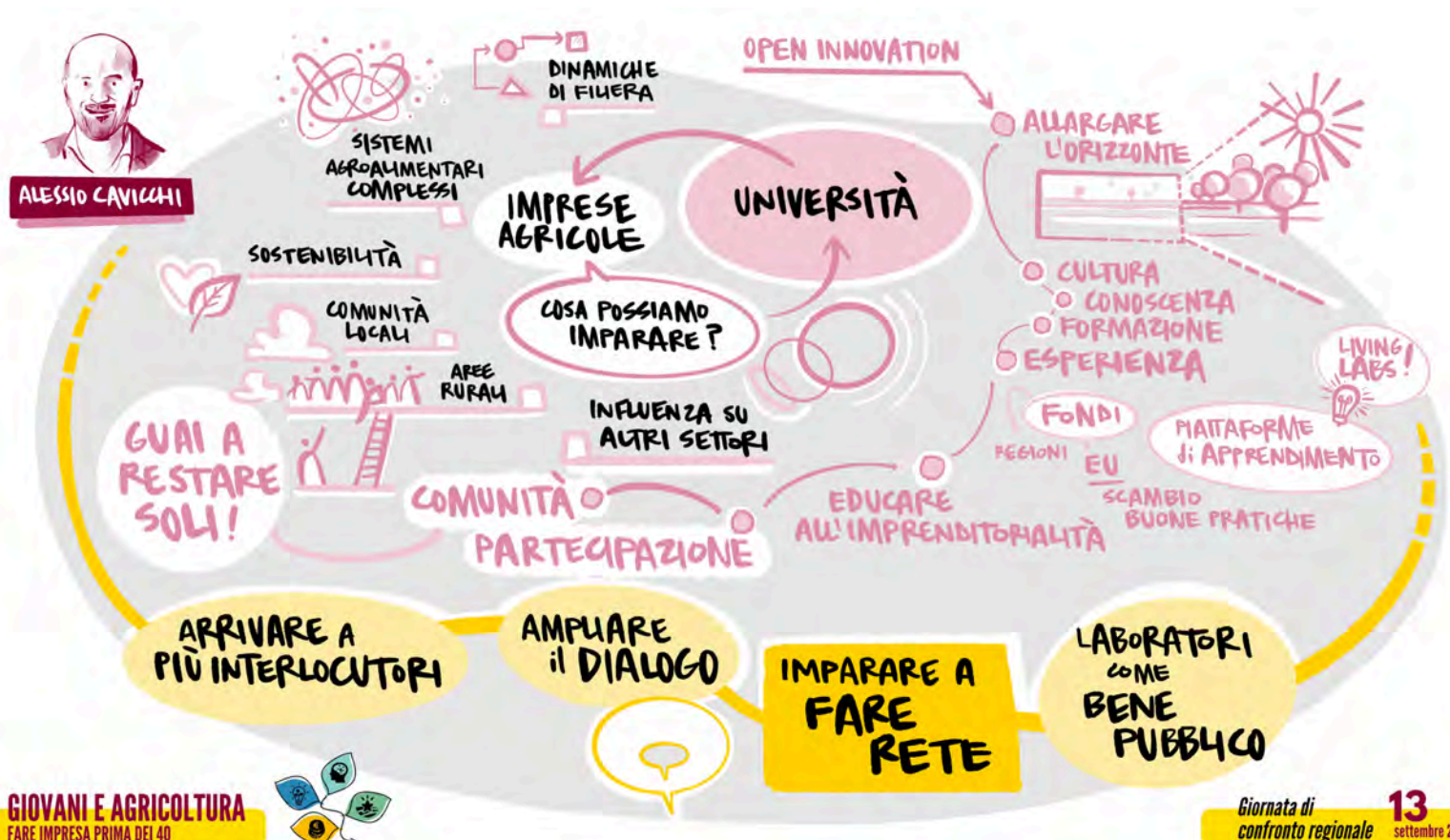


Sono docente all'Università di Pisa da tre anni e, in un certo senso, mi considero un "toscano di ritorno", perché per 17 anni ho lavorato all'Università di Macerata. Ho studiato a Firenze, qui ho avuto maestri e ho svolto il mio dottorato prima di trasferirmi all'estero e poi a Macerata. Durante quei 17 anni, mi sono reso conto che ciò che avevo studiato, in particolare sul marketing agroalimentare e il comportamento del consumatore, necessitava di una revisione. Dal punto di vista del metodo le mie ricerche erano solide, ma dovevo rimettere in discussione gli scopi e l'impatto della mia ricerca.

Quando sono arrivato nelle Marche, soprattutto durante la crisi economica del 2008-2009, le imprese hanno iniziato a bussare alla porta dell'università: "cosa possiamo imparare da te?", "che contributo ci

puoi dare?" erano le domande che mi ponevano. Onestamente, nessuno mi chiedeva dove mettere il logo del biologico sull'etichetta; le esigenze erano ben diverse, soprattutto da parte delle piccole imprese con cui mi trovavo a lavorare. In quel contesto, ho capito che il **mio approccio doveva cambiare e ho cominciato a lavorare con metodi partecipativi** e proprio per questo oggi sono molto felice di essere qui.

Ciò che mi ha colpito di più e di cui vorrei parlarvi oggi è **come l'Università possa diventare un vero supporto per gli imprenditori agricoli e per il territorio**. Mi sono reso conto di questo durante il terremoto del 2016-2017 sui Monti Sibillini, quando, organizzando eventi simili a quello di oggi, ho incontrato pastori disperati che ci chiedevano aiuto: "Non sappiamo dove mettere gli animali. Cosa possiamo fare? Come ci potete aiutare?".



Questo mi ha portato a riflettere sullo scopo del nostro lavoro e sul fatto che non era solo un problema delle Marche ma che questa stessa situazione si verificava anche nelle aree interne toscane.

Perciò vi pongo tre domande iniziali: **come affrontare la complessità dei sistemi agricoli e agroalimentari? cosa significa fare innovazione nelle aree rurali? e quali opportunità può offrire l'Università ai giovani imprenditori?**

Nel primo intervento Cristina Santini si è concentrata sulle imprese, io vi parlerò dell'università: come essa, insieme ai centri di ricerca, può diventare una risorsa per i giovani imprenditori. Il punto di partenza è il concetto di **sistema agroalimentare sostenibile**, che è complesso e influenzato da fattori globali. Un esempio concreto lo abbiamo vissuto durante il Covid, quando molte aziende vitivinicole marchigiane, fortemente dipendenti dal settore della ristorazione, si sono trovate improvvisamente ferme. Prima di allora non avevano sentito il bisogno di cambiare ma poi è arrivato uno shock esterno, che ha stravolto le dinamiche conosciute.

Questa situazione ci insegna l'importanza di **allargare l'orizzonte, guardando non solo ai partner privati ma anche al contributo che il settore pubblico può offrire**. Se opero in un'area rurale, non devo solo preoccuparmi della produzione, ma anche di come essa sia collegata al turismo e alla cultura locale. Per fare un esempio: Petritoli, un piccolo paese in provincia di Fermo, vicino ai Sibillini, è diventato negli ultimi 15 anni la capitale mondiale dei matrimoni per stranieri. Tutto è iniziato da un post su Facebook di un signore belga che celebrava il suo matrimonio lì; da allora migliaia di persone arrivano ogni anno. Inizialmente, le imprese agricole locali erano entusiaste, ma ben presto si sono accorte che cibo e bevande non bastavano per sostenere una domanda così elevata, compromettendo anche l'autenticità locale.

Questa storia è un ulteriore esempio di **come il turismo possa essere una risorsa ma anche un problema** e non solo per le aziende agricole, come vediamo frequentemente intorno a noi. Ecco perché è necessario considerare l'innovazione in modo più ampio, pensando alla collaborazione tra pubblico e privato e al ruolo che l'università può avere in questi contesti.



Infine, parliamo di innovazione. **Non basta avere un'idea brillante: è necessario un atto imprenditoriale per trasformarla in valore.** Tuttavia, l'innovazione non sempre si diffonde facilmente, perché le barriere culturali, la mancanza di risorse e la resistenza al cambiamento sono ostacoli reali. Qui ci viene in aiuto Machiavelli, che già nel 1513 osservava che gli innovatori affrontano l'opposizione di chi beneficia dello *status quo* e lo scetticismo di chi non crede alle cose nuove fino a che non ne vede i risultati concreti. Perciò **l'esperienza è fondamentale: vedere una tecnologia in azione e capirne i vantaggi è il modo migliore per apprendere.**

L'*open innovation* nelle aree rurali richiede un **approccio aperto**: le imprese devono attingere a risorse e idee dall'esterno, dalle start-up, dalle università e dai centri di ricerca. È essenziale costruire reti di collaborazione che coinvolgano tutte queste realtà. L'università non deve essere una torre d'avorio, ma deve collaborare attivamente con il territorio, e lo stesso vale per le aziende, in un **rapporto bidirezionale** che va coltivato.

Nel trattare di sistemi socio-tecnici, è poi fondamentale comprendere che **non è la tecnologia, di per sé, a fare la differenza, ma anche il rapporto umano, le relazioni interpersonali.** Questo è esattamente ciò che stiamo facendo qui oggi: avete scelto di creare questo contesto e dalle relazioni si stanno costruendo anche qui; qualcuno potrebbe uscire con una parola chiave, forse non condivisa da tutti, ma sufficiente a generare nuove idee o a facilitare contatti futuri con persone incontrate in questa sede.

Per questo credo sia importante **promuovere momenti di confronto secondo l'approccio living lab** che rappresentano esattamente ciò che stiamo facendo oggi ma in maniera continuativa: un dialogo aperto che può nascere, ad esempio, all'interno dell'università, coinvolgendo gli studenti nella risoluzione di sfide concrete. L'anno scorso, per esempio, con gli studenti della Facoltà di Agraria e di altri dipartimenti abbiamo lavorato in Garfagnana, dove la Comunità del cibo locale ci aveva segnalato una serie di problematiche su cui gli studenti potevano intervenire: abbiamo invitato la Comunità del Cibo in

università, li abbiamo intervistati e gli studenti hanno cercato di comprendere le cause dei problemi legati all'acqua, alla gestione delle risorse e delle relazioni. Questo lavoro ha permesso di aggregare studenti, imprese e comunità locali su problematiche reali, offrendo loro la possibilità di imparare e trovare soluzioni insieme.

Questo approccio l'ho sperimentato anche nelle Marche, dove dal 2009 al 2022 abbiamo portato avanti un percorso simile. Tutto è iniziato con il festival "Tipicità", che si tiene a Fermo da oltre 25 anni e che riunisce agricoltori, tour operator e produttori locali, inclusi quelli del settore calzaturiero. Da queste discussioni è nata l'idea di un "marchio ombrello territoriale", non limitato a singoli prodotti ma capace di rappresentare tutto il *Made in Italy* di quella zona. A partire da queste iniziative, si è cominciato a riflettere sull'opportunità di creare un **contratto di rete tra le imprese** e, parallelamente, di **avviare in università percorsi formativi basati sui bisogni reali delle aziende** e sono anche state sviluppate piattaforme online di apprendimento, in cui le stesse aziende diventano oggetto di studio e fonte di apprendimento reciproco.

È emerso anche il bisogno di **guardare oltre i fondi regionali**, esplorando i programmi europei che offrono opportunità di scambio di buone pratiche. Partecipare a progetti come URBACT, ad esempio, consente di confrontarsi con esperienze internazionali, superando dinamiche locali di concorrenza e "invidia". Coinvolgendo esperti esteri e sfruttando i fondi Erasmus, si è riusciti a creare un'integrazione tra fondi della politica di coesione, regionali e internazionali, che ha alimentato questo tipo di scambio.

Un altro esempio significativo di questo approccio è la [Comunità della Pratica dell'Agricoltura di Precisione](#) dell'Ente Terre Regionali Toscane, con una manifestazione di interesse aperta fino al 31 dicembre 2024.

L'Università può offrire molte opportunità ai giovani imprenditori, non solo accompagnando e sostenendo la creazione di start-up ma anche promuovendo un **atteggiamento imprenditoriale, cioè la capacità di generare**

valore, che non si limita al profitto ma che si estende alla comunità. In Toscana, disponiamo di diversi incubatori, come il Polo tecnologico di Navacchio, sempre pronti ad ascoltare le esigenze di giovani aspiranti imprenditori. L'Università di Pisa lavora in questo senso, per l'educazione all'imprenditorialità nelle scuole superiori, per

diffondere l'importanza della sostenibilità e dell'innovazione, fino alle borse di dottorato industriali.

La morale di tutto è: guai all'uomo solo! Si può anche sbagliare, ma se siamo in rete, l'errore può diventare un'occasione per ripartire.

Quale parola dell'intervento che hai appena ascoltato ti ha colpito e rappresenta per te un tema che vorresti approfondire?



RISPOSTA AGLI INPUT DEI PARTECIPANTI

Vi porto tre esempi di rete e collaborazione che ritengo importanti. Il primo si tiene il 27 settembre 2024 ed è la [Notte Europea delle Ricercatrici e dei Ricercatori](#): un evento che coinvolge tutte le università della Toscana, gli enti di ricerca come CNR, INFN, INAF e INGV, che si presenteranno alla cittadinanza per illustrare il loro lavoro. A Firenze, l'evento si terrà in Piazza Santissima Annunziata e lo consiglio vivamente, perché è un'opportunità per capire cosa significa davvero "fare rete". Partecipare significa incontrare i ricercatori che si occupano di temi come la sostenibilità, che ormai è trasversale in molti settori. Ad

esempio, troverete ingegneri che si occupano di packaging sostenibile e dipartimenti di Agraria che illustreranno i loro progetti di ricerca. Si tratta di un evento pubblico, gratuito, e ci saranno anche attività come visite ai musei e laboratori interattivi per bambini: un esempio concreto di **come fare rete possa generare valore per la comunità**.

Il secondo esempio di rete è il lavoro che stiamo portando avanti, insieme a Roberto Scalacci, Direttore presso la Direzione Agricoltura e Sviluppo Rurale della Regione Toscana, sul **Centro delle competenze per i**

Prodotti Agroalimentari Tradizionali (PAT). È un progetto che va avanti da tempo, coinvolgendo diverse parti interessate e che mira a valorizzare questo tipo di prodotti, ben 460 in Toscana: un'opportunità enorme per ampliare il dialogo e collaborare ulteriormente.


Il terzo esempio è un altro progetto che stiamo sviluppando con Regione Toscana: stiamo collaborando con una dottoranda, finanziata da PNRR, che si sta occupando del **tema dello spreco alimentare e del recupero delle eccedenze**. Si tratta di un tema cruciale, soprattutto dopo la pandemia, che ha visto un aumento significativo delle famiglie in difficoltà alimentare. Il problema parte fin dalla raccolta dei prodotti agricoli, perché tanto

prodotto non esce dall'azienda agricola.

Costruendo questo tipo di dialogo si può veramente arrivare a coinvolgere tutti gli attori interessati e apportare un contributo positivo: non si tratta solo di un'azione caritatevole o di solidarietà ma ha a che fare anche con la reputazione dell'azienda e con un ritorno economico concreto.

Questi esempi illustrano come **fare rete e incrementare le collaborazioni per rafforzare le relazioni possa portare benefici sia alla comunità che alle imprese**. Questo approccio, se guidato da un autentico impegno nei valori in cui crediamo, può rappresentare una reale opportunità anche per la redditività aziendale.

Fausta Fabbri Regione Toscana

[Guarda le slide dell'intervento](#) 

Questo luogo è davvero magico per il nostro confronto: se guardiamo da un lato, ci affacciamo a una finestra che ci invita ad essere audaci, a non temere di porci obiettivi ambiziosi; dall'altro lato, vediamo immagini che ci ricordano come i grandi traguardi siano sempre il risultato di un gioco di squadra e mai come in questo ambito ciò è vero.

Vorrei condividere alcune riflessioni con voi, ringraziando tutti, a partire dalla direzione e dai colleghi di Regione Toscana presenti oggi, così come gli altri interlocutori fondamentali che ci hanno accompagnato in questo percorso: le organizzazioni professionali, le istituzioni come Anci, i consorzi, le imprese e i tanti giovani e meno giovani anche oggi qui presenti.

Il mio intervento ruoterà intorno a parole chiave già sentite: una su tutte è **ricambio**

generazionale. In agricoltura, il ricambio generazionale è una necessità e una sfida fondamentale per garantire un futuro sostenibile e competitivo al settore. Di fronte all'invecchiamento della popolazione agricola, l'Unione Europea ha compiuto e continua a compiere enormi sforzi e anche nella PAC 2023-2027 ci saranno specifici interventi destinati ai giovani.

Ma perché i giovani sono così importanti per l'agricoltura? Di certo perché sono digitali, più inclini all'innovazione, aperti alla multifunzionalità e capaci di creare reti ma anche perché sono più attenti all'ambiente e credono nei valori dell'agricoltura sostenibile. I giovani contribuiscono quindi alla coesione socio-economica delle aree rurali, in particolare di quelle più fragili e rappresentano la chiave per costruire l'agricoltura del futuro.



Per questo **Regione Toscana ha reso il tema del ricambio generazionale una delle sue priorità**: nella programmazione in via di conclusione abbiamo promosso quattro bandi, finanziando circa mille giovani nel loro progetto di insediamento, per un totale di 117 milioni di euro. Questi bandi, adottati in modalità "pacchetto", richiedevano ai giovani l'adesione a una misura di investimento del PSR. Il premio è significativo: 65.000 euro, che salgono a 70.000 per gli insediamenti in aree montane, il più alto mai concesso nelle precedenti programmazioni.

Nel corso dell'attuazione, sono emerse alcune criticità che abbiamo analizzato con importanti stakeholder del territorio per migliorare il nuovo bando. Per semplificare l'accesso al premio per i giovani, abbiamo deciso di attivarlo in forma singola, senza più l'obbligo di aderire a ulteriori misure di investimento. I giovani beneficiari dovranno adottare un piano di sviluppo aziendale, selezionando almeno due obiettivi tra i venti proposti in linea con gli obiettivi della PAC e all'interno di questi ci sarà massima disponibilità verso l'aspirante impresa a individuare azioni più consone con l'idea di sviluppo aziendale. Le aziende dovranno raggiungere standard produttivi

precisi sulla base delle superfici e delle destinazioni indicate. Non si tratta di un compito semplice ma essenziale per garantire il successo del piano e alla chiusura del piano sarà realizzata la valutazione su quel che si è fatto concretamente.

Il premio sarà erogato in due rate: il 70% alla concessione, previa presentazione di una polizza fideiussoria, e il restante 30% a saldo, una volta completati gli investimenti. Il premio è vincolato a obiettivi SMART, ossia specifici, misurabili, raggiungibili, pertinenti e temporali, per rispettare i criteri stabiliti dalla Corte dei Conti Europea.

Non si tratta quindi di un semplice sostegno al reddito ma di uno strumento per promuovere innovazione e sostenibilità ambientale, economica e sociale nelle idee imprenditoriali dei giovani. Sono molte le sinergie possibili, con diversi interventi già attivi o che apriranno a breve, come la formazione e il *coaching* per i giovani imprenditori, che già rappresentano strumenti utili per creare relazioni tra generazioni.

L'innovazione è quindi uno dei cardini delle nostre politiche e a ottobre apriremo un bando



per i gruppi operativi. Condivido il nostro orgoglio nell'informarvi sul fatto che uno studio commissionato dalla Commissione Europea abbia riconosciuto la Toscana come una buona pratica nell'attuazione di questi gruppi.

Infine, consentitemi di recuperare l'immagine della *restanza* già evocata negli interventi. Il ritorno all'agricoltura spesso nasce da passione e dall'affetto per la terra ma sono anche indispensabili conoscenze, competenze e capacità manageriali per affrontare le sfide del settore. La sfida economica è forse la più

importante, perché l'agricoltura deve generare reddito e offrire stabilità e progetti di vita. Ci sono però anche le sfide ambientali di cui occorre tenere conto per conservare un ambiente sano per le future generazioni e anche sfide sociali, perché le aree più fragili hanno bisogno della vitalità che solo nuove imprese possono portare.

Nel ringraziarvi, chiudo con una citazione ispiratrice di Franco Arminio, un *paesologo* dell'Irpinia: *"Uscite, ammirate i vostri paesaggi, suonate, fotografate, e - permettetemi di aggiungere - coltivate le vostre passioni"*.

Quale parola dell'intervento che hai appena ascoltato ti ha colpito e rappresenta per te un tema che vorresti approfondire?



RISPOSTA AGLI INPUT DEI PARTECIPANTI

Siamo tutti chiamati a raccogliere la sfida, impegnandoci ognuno nel proprio ruolo per affrontare una partita nuova. Come in ogni sfida, è importante condividere lo sforzo e puntare a un obiettivo comune, che per noi significa contribuire alla realizzazione del maggior numero possibile di sogni ma con l'ambizione di creare qualcosa di duraturo.

Come ci ha ammonito uno degli interventi ispiratori: **non possiamo accontentarci semplicemente di spendere le risorse ora a disposizione, perché la vera sfida è fare in modo che i giovani che si insediano diventino punti di riferimento**, capaci di trasformare il contesto in cui operano, producendo cibo più sano e avendo a cuore la tutela dell'ambiente.

Sinergia è un'altra parola fondamentale. Lasciatemi dire, da chi lavora nella pubblica amministrazione, che c'è un lavoro che spesso non vedete e non considerate ma che ci impegna costantemente. **Questa nuova programmazione ci richiede di essere particolarmente attenti ai bisogni di tutti:** dalla piccola impresa di montagna alla grande azienda, come quelle di eccellenza della Regione Toscana, che generano opportunità di lavoro per tante altre realtà. La sinergia coinvolge tutti i soggetti che ruotano attorno alle politiche agricole, tutti gli stakeholder. Con orgoglio posso dire che il nostro lavoro di dialogo e confronto ci ha portato a coinvolgere ben 360 stakeholder: li ascoltiamo attraverso questionari, incontri dedicati e nuove forme di dialogo e questo continuo confronto è fondamentale per migliorarsi e crescere.

Vorrei concludere parlando di innovazione. Tra le tante definizioni, ce n'è una che mi piace molto, di un sociologo francese, che individua tre livelli di innovazione. Il primo livello è *"imparare a fare oggi meglio quello che facevo ieri"* e qui rientra tutta l'attività di divulgazione e scambio di informazioni; il secondo livello è *"fare oggi quello che ieri non facevo"* ed è qui che entra in gioco la grande sinergia con il mondo della ricerca e dell'università; il terzo livello, forse il più interessante, è *"fare oggi quello che ieri nemmeno immaginavo"* e qui vediamo l'importanza dell'apporto del cittadino, dell'individuo comune, che può realizzare idee inaspettate, come appunto quella di una crema spalmabile alla birra, che sembrava impensabile ma che può diventare un percorso di grande soddisfazione.



CONCLUSIONE DEI LAVORI DELLA MATTINA

Sabina Borgogni
*Autorità di gestione del FEASR
Regione Toscana*

Buongiorno e grazie per la vostra partecipazione. Vorrei fare un breve intervento per riprendere alcuni spunti fondamentali che, credo, saranno approfonditi e sviluppati nel corso dell'attività di confronto di questo pomeriggio.

Il nostro ruolo come Regione Toscana in qualità di policy maker, come è stato richiamato nei vari interventi, consiste anche nel creare, attraverso gli strumenti di finanziamento, le condizioni più favorevoli affinché si possa generare valore sul territorio.

Questo è il grande obiettivo dei nostri programmi: lo è stato con il PSR 14-22 e lo è nella nuova programmazione.



Quando si costruisce un programma, l'obiettivo è sempre quello di raggiungere traguardi che, in gran parte, derivano dalle direttive dell'Unione Europea: si parte da un'analisi dei dati e del contesto per comprendere i punti di forza e di debolezza.

Il tema del ricambio generazionale e dell'imprenditoria giovanile è stato cruciale sia nel PSR precedente che nell'attuale programmazione: si tratta di un tema centrale che richiede appunto un costante aggiornamento di analisi e studi ed è per questo che la collaborazione con IRPET è così importante, perché ci permette di monitorare e analizzare i dati in tempo reale. La programmazione non è un processo che fotografa una situazione e la cristallizza in un determinato momento; al contrario, è un lavoro continuo, poiché il mondo cambia sempre più rapidamente e deve essere capace di seguire e favorire tali cambiamenti per continuare a generare valore.

L'importanza del lavoro con IRPET, di cui questa giornata è un esempio, è quindi fondamentale, proprio perché permette di **portare avanti un processo di ascolto**, come da più interventi ricordato, davvero essenziale:

non solo oggi ma sempre dobbiamo ascoltarvi.

Noi ci impegniamo costantemente in un processo di autoanalisi e riflessione su ciò che facciamo, ponendoci domande e cercando risposte, perché la programmazione è un lavoro serio, che richiede un profondo senso di responsabilità e il nostro obiettivo è svolgere questo lavoro per il bene del territorio, in collaborazione con le imprese e le organizzazioni.

L'autoanalisi da sola può però risultare autoreferenziale e nelle soluzioni o nelle tempistiche potremmo non essere sufficientemente pronti rispetto ai bisogni reali. Ecco perché il vostro contributo, oggi e in tutte le occasioni future che intendiamo promuovere, è per noi essenziale.

In merito al tema dei giovani, vi confermo che non smetteremo di lavorarci: è una priorità assoluta, non solo per il settore agricolo ma per tutta Regione Toscana, che ha fatto della politica giovanile uno dei suoi temi strategici.

Vi auguro buon lavoro e resto fiduciosa nel vostro prezioso contributo. Grazie a tutte e a tutti!

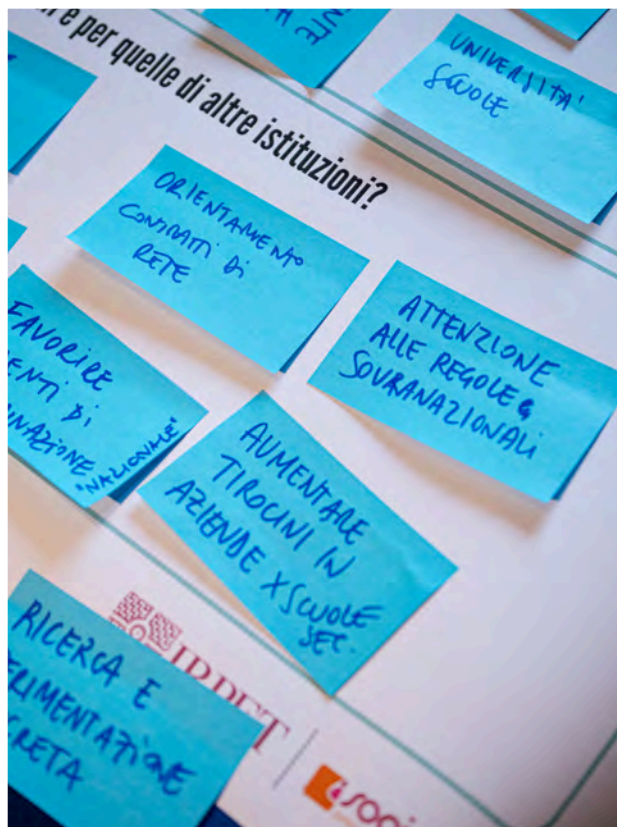


SESSIONE II ACTION CANVAS

La sessione pomeridiana è stata disegnata come **momento di confronto strutturato per tavoli di discussione facilitati, finalizzato a far emergere sfide, potenziali soluzioni e anche raccomandazioni per la costruzione di policies regionali** attraverso la costruzione progressiva di una riflessione condivisa su 4 "isole" tematiche:

1. Accesso alle risorse
2. Competenze
3. Incentivi
4. Innovazione

Le persone hanno partecipato a un percorso di riflessione e confronto e, nell'arco di quattro momenti distinti, hanno offerto il proprio contributo alla compilazione di quattro action canvas. Allo scadere di ciascun momento, le persone sono state invitate a spostarsi nella successiva isola tematica, arricchendo la riflessione avviata dal gruppo precedente con spunti e raccomandazioni.

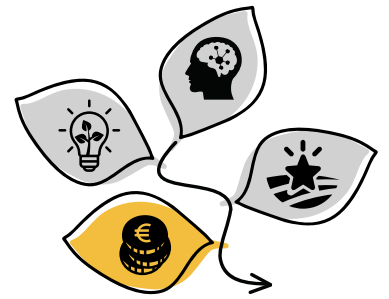




TAVOLO 1

**ACCESSO
ALLE RISORSE**

TAVOLO 1 ACCESSO ALLE RISORSE



Quali sono le principali SFIDE da affrontare?

ACCESSO ALLA TERRA

#Rimettere in circolo la terra agricola non più utilizzata

In Italia è ancora forte una cultura “conservativa” della terra, per cui il proprietario che ha smesso di coltivarla preferisce tenerla immobilizzata, come capitale sicuro, piuttosto che reimmetterla nel circuito della produzione di reddito. Il risultato è la presenza di una quantità ingente di terreni incolti da anni, che potrebbero essere messi a disposizione delle nuove imprese agricole e che invece concorrono secondo i meccanismi di mercato ad abbassare l’offerta e, di conseguenza, a mantenere i prezzi di affitto o compravendita relativamente elevati, ostacolando così l’accesso da parte di imprenditori e imprenditrici giovani.

“Oggi ci sono tante ulivete abbandonate, ormai sono boschi fatti da ulivi, terreni che si recuperano difficilmente, perché per rimetterli in produzione ci vogliono tanti soldi e sono in zone marginali”.

#Rendere più completo ed efficiente il sistema degli inventari

Un elemento che viene sottolineato dalle persone presenti al tavolo è l'incompletezza delle informazioni messe a disposizione tramite gli inventari pubblici o privati della terra. La valutazione riguarda anche il sistema regionale gestito da Ente Terre Regionali: accanto al tema dell'obsolescenza della piattaforma, viene segnalata la mancanza di informazioni utili quali le vocazioni dei terreni, dato imprescindibile per valutare la coerenza con il proprio business plan e di conseguenza valutare di acquisire il terreno.

ACCESSO AL CREDITO

#Rivedere il sistema delle garanzie

Oggi il problema della garanzia sul credito bancario rappresenta il principale ostacolo per le giovani e i giovani che intendono avviare un'impresa agricola, che difficilmente sono in grado di offrire garanzie collaterali con i soli propri mezzi. Il tema è avvertito anche da chi subentra nella conduzione dell'azienda di famiglia, a conferma di una struttura del sistema fortemente penalizzante per le giovani generazioni. Anche quando si ha un finanziamento pubblico alle spalle, un terreno (magari demaniale), un business plan ben scritto e magari anche un contratto di vendita firmato, senza garanzie le banche non concedono credito.

“Per me il problema è stato avere le garanzie, anche se mio padre ha un'azienda agricola e io mi sono anche inserito in un sistema territoriale, ad esempio aderendo a un'associazione di categoria. La banca, però, nonostante fosse locale e piccola, finché mio padre non ha firmato una garanzia per l'accesso al credito non ha sbloccato la procedura. Io sono stato fortunato, perché ho questa realtà alle spalle, ma non tutti possono averlo”.

#Riportare la valutazione del sistema creditizio sulla sostenibilità del progetto

Oggi si ha l'impressione che per il sistema creditizio l'elemento più importante ai fini della concessione del credito, oltre alle già ricordate garanzie, sia la contribuzione pubblica di cui un'azienda agricola è in grado di disporre. La sfida è cambiare questa mentalità e riportare l'attenzione sulla potenziale produzione di reddito, che deve essere il primo vero indicatore riguardo la sostenibilità di un progetto imprenditoriale. È difficile immaginare un modo in cui ciò possa avvenire, anche perché non può essere imposto alle banche un nuovo modo di fare credito. Possono però essere immaginate soluzioni in cui soggetti pubblici o collettivi forniscano una valutazione qualitativa del progetto imprenditoriale, se necessario aiutino a migliorarlo, per poi eventualmente farsi garanti del rapporto creditizio che potrebbe instaurarsi con la banca.

#Business plan sempre più solidi

L'agricoltura è cambiata molto negli ultimi anni, si registra una forte spinta all'innovazione dei processi. Le aziende più dinamiche sono quelle che sanno affrontare e coniugare la sfida delle produzioni di qualità con l'innovazione. In questo senso la costruzione di business plan sempre più solidi ed evoluti rappresenta un requisito indispensabile per potersi interfacciare con il sistema del credito e avere qualche chance in più di accedere ai capitali. Un altro elemento che contraddistingue le strategie di impresa più solide è la capacità di interpretare i bisogni espressi dai consumatori: le giovani generazioni hanno le potenzialità e gli strumenti per intercettare queste tendenze e, a partire da queste, costruire piani che sappiano inserirsi all'interno di filiere territoriali.

Quali AZIONI mettere in campo per affrontare queste sfide?

ACCESSO ALLA TERRA

#Mettere in rete inventari e sistemi di georeferenziazione

Sfruttare le potenzialità dell'inventario di Banca della Terra e metterlo in connessione con i dati di Geoscopio che, tramite dei layer, riesce a mettere a disposizione informazioni interessanti su vincoli, vocazione dei terreni, storico delle colture sviluppate etc. Costruire una piattaforma integrata e di più facile consultazione renderebbe più agevole l'individuazione dei terreni compatibili con l'idea alla base di un business plan.

#Sfruttare le potenzialità del Regolamento forestale (48/R/2003)

L'articolo 80 bis del regolamento forestale regionale concede la possibilità di ripristinare la destinazione agricola su terreni che prima del 1954 erano coltivati, anche se nel frattempo sono diventati boschi. Questo meccanismo, incrociato con i dati reperibili su Geoscopio, potrebbe permettere a molti giovani imprenditori e imprenditrici di tornare a coltivare terre nelle aree interne, generando una duplice ricaduta positiva.

#Premialità fiscali e disincentivi per sbloccare le terre incolte

Occorre mettere in campo strumenti fiscali che favoriscano il reinserimento delle terre incolte all'interno dei processi di produzione di reddito: ad esempio, sgravi per i proprietari che affittano a giovani imprese che presentino un piano di utilizzo pluriennale delle stesse, e una tassazione più alta per chi invece decide di lasciare i terreni incolti.

#Favorire il ricorso ai contratti di affitto

Un modo per rendere più agevole l'accesso alla terra potrebbe essere quello di favorire fiscalmente l'affitto. I contratti di locazione infatti - soprattutto se di una durata medio-lunga - offrono sufficienti rassicurazioni agli operatori del credito e vengono incontro all'esigenza dei proprietari di mantenere un titolo di godimento del bene.

ACCESSO AL CREDITO

#Riconoscere il valore dei contratti di filiera

Non meno dei business plan, i contratti di filiera sono uno strumento capace di restituire la cifra della solidità di un'azienda, dal momento che chi è capace di rispettare i disciplinari e le procedure per entrare all'interno di un contratto di filiera dimostra un ottimo livello qualitativo in termini di processo, di prodotto e di integrazione con i diversi attori che compongono il mercato. In questo senso, dovrebbero costituire un elemento premiante in grado di rendere più semplice l'accesso al credito, soprattutto per le aziende guidate da giovani imprenditrici e imprenditori.

#Contratti di rete

Alcuni partecipanti sottolineano come i contratti di filiera richiedano spesso standard quantitativi e qualitativi non raggiungibili per limiti indipendenti dalla volontà delle imprese; mentre il contratto di rete è uno strumento giudicato più flessibile e al tempo stesso capace di rappresentare un valido requisito per l'accesso al credito.

Attraverso il ricorso a questo strumento le aziende sviluppano una sorta di "mercato parallelo", che si confronta con quello globale, provando a non risentire delle fluttuazioni legate ai movimenti dei due o tre grandi player internazionali che dominano il mercato agricolo:

"[...] è un sistema in grado di sostenersi, perché crea una sorta di

meccanismo circolare: per esempio, i semi non li acquistiamo ma ce li produciamo. Quest'anno il prezzo del grano è passato da 15 a 60 euro ma noi abbiamo mantenuto il nostro prezzo grazie ai nostri acquirenti, che ovviamente dobbiamo 'curare' e gestire, ad esempio attraverso visite nelle aziende e altre attività che li vedano protagonisti attivi. Il consumatore così non è più solo chi consuma ma diventa un attore centrale del progetto imprenditoriale."

#Stimolare il finanziamento privato

Si fa riferimento alla figura dei **business angels**, figure ancora poco diffuse nel nostro sistema ma che potrebbero costituire un ulteriore "pilastro" dell'accesso al credito per le giovani generazioni di imprenditori e imprenditrici agricole. Un business angel, o angel investor, è un individuo che fornisce supporto finanziario a piccole startup o a imprenditori, in genere in cambio di una partecipazione nel capitale dell'azienda. Il supporto finanziario può arrivare da un unico investitore o da una cordata in cui svolge un ruolo principale. Inoltre, i business angels, essendo soggetti privati che rischiano in proprio, svolgono una funzione utile sotto il profilo dell'analisi di fattibilità e sostenibilità del progetto imprenditoriale.

#Credito attraverso i clienti - *community supported agriculture (CSA)*

Un'altra strategia da sviluppare potrebbe essere quella di rendere protagonisti gli stessi consumatori, soprattutto a livello territoriale. Un coinvolgimento diretto e maggiore dell'utente finale andrebbe non solo a creare una base di acquisto "garantita", ma potrebbe anche costituire la base per sperimentare forme di credito di comunità.

"In Francia la realtà rurale è molto più dinamica di quella italiana e anche nel piccolo c'è un approccio diverso nel guardare all'agricoltura e al suo ruolo, non solo dal punto di vista economico ma come una componente fondamentale dei territori. Ho conosciuto una comunità francese che stava investendo sull'economia circolare e che ha risposto ad un crowdfunding di un'impresa agricola della zona per dare il proprio contributo al progetto di sviluppo, pur senza garanzia specifica di rientrare. Il mercato contadino del venerdì è una festa per molte comunità urbane e rurali della Francia: un'occasione centrale della socialità dei paesi dove si fanno incontri e scambi".

A CHI sono rivolte?

- Imprenditori, imprenditrici, persone addette del settore
- Persone che si affacciano per la prima volta al settore agricolo
- Attori che compongono la filiera (settore della trasformazione e della distribuzione)
- Comunità territoriali

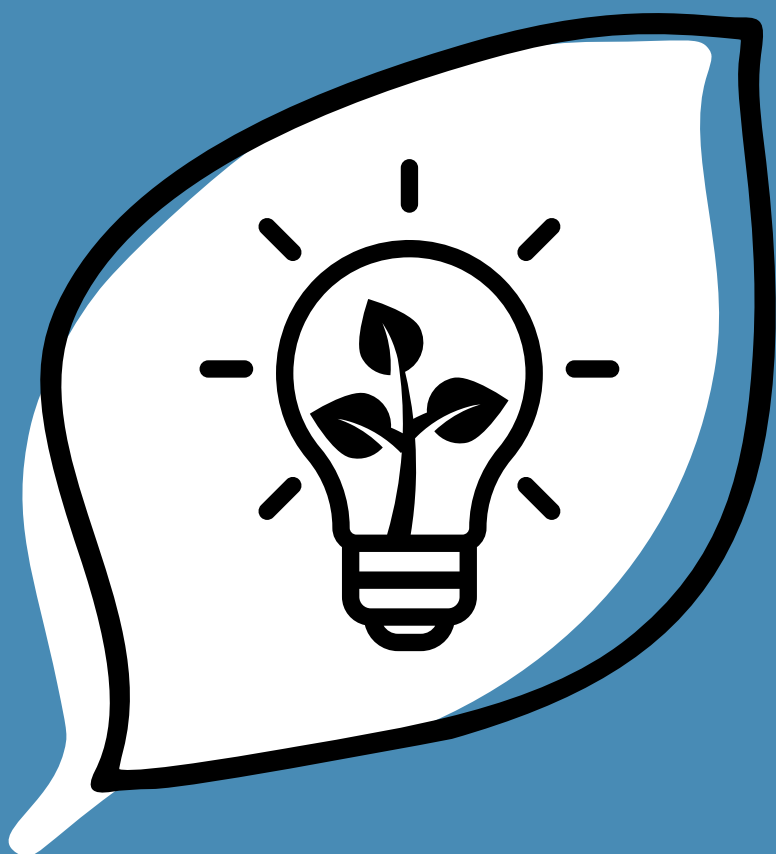
CHI dovrebbe collaborare per realizzarle?

- Istituzioni locali e regionali
- Imprese e consorzi di imprese
- Camere di Commercio

- Associazioni di categoria (es. formazione sugli strumenti di accesso al credito)
- Fondazioni
- Investitori privati (cfr. "business angels")
- Consumatori
- Comunità territoriali

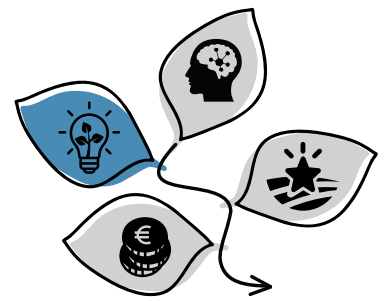
Quali **RACCOMANDAZIONI** per le politiche regionali e per quelle di altre istituzioni?

- **Arricchire le banche dati a disposizione delle imprese o di chi vuol avviare un'impresa:** utilizzare immagini del satellite per creare una banca dati storicizzata dei terreni e delle loro vocazioni.
- **Promuovere processi partecipativi e di community building per sviluppare le CSA, *community Supported Agriculture*:** all'Isolotto c'è un'esperienza di questo tipo sostenuta dall'Autorità regionale per la partecipazione, che insieme ad altre realtà diffuse sul territorio regionale e incentrate sul ruolo attivo delle comunità territoriali (es. la "Comunità del Bosco" del monte pisano, la "Foresta Modello" della montagna fiorentina) rappresentano esempi da monitorare per capire quali elementi potrebbero farne un modello da consolidare e promuovere a livello regionale.
- **Sviluppare un sistema di garanzie regionali:** nel caso di contratti di acquisto o locazione di terreni pubblici resi disponibili tramite l'inventario regionale, la P.A. potrebbe svolgere una funzione di garanzia presso gli istituti di credito - ovviamente dietro presentazione di un adeguato progetto imprenditoriale. Un ruolo analogo potrebbe essere svolto da sistemi di confidi (consorzi e cooperative di garanzia collettiva fidi) imperniati sulle associazioni di categoria.
- **Informare e formare sugli strumenti di garanzia** come i confidi, che supportano i giovani imprenditori.
- **Promuovere una maggiore centralità delle associazioni di categoria**, soprattutto nella messa a punto e gestione di un sistema di confidi.



TAVOLO 2

INNOVAZIONE



TAVOLO 2 INNOVAZIONE



Quali sono le principali SFIDE da affrontare?

#Complessità delle innovazioni tecniche disponibili

Sono numerosi gli ambiti di innovazione che attualmente interessano chi si occupa di imprenditorialità agricola:

- **digitale**, sia per quanto riguarda il monitoraggio di suoli e la geolocalizzazione dei terreni e delle produzioni, sia per la commercializzazione dei prodotti sul mercato finale;
- **genetico**, soprattutto per quanto riguarda la disponibilità di nuove varietà di sementi sviluppate per poter essere più produttive e resistenti ai cambiamenti del clima, attraverso il ricorso alle Tecniche di Evoluzione Assistita (TEA);
- **meccanico**, grazie alla possibilità di utilizzare macchinari e attrezzature tecnologicamente molto avanzati, che in alcuni casi possono ricollegarsi all'ambito digitale sopra ricordato;

- **dei sistemi di produzione**, in modo particolare per quanto riguarda l'accesso a fonti energetiche economicamente e ambientalmente più sostenibili e per migliorare la sicurezza delle persone che lavorano nel settore.

Questa complessità va gestita in primo luogo **aumentando le competenze tecniche** di chi dirige le imprese agricole e di chi ci lavora.

#Costi dell'innovazione e redditività delle produzioni agricole

L'innovazione è un buon investimento che, migliorando la produttività, *“si ripaga da sé”*. Mantenere l'impresa agricola al passo con le innovazioni tecnologiche è però **costoso**, sia per quanto riguarda l'acquisto di innovazione che per l'acquisizione delle competenze necessarie ad utilizzarle.

Per le imprese di piccole dimensioni non è quindi semplice investire in innovazione non solo per la **difficoltà di accedere alle risorse finanziarie** ma anche per la tendenza a una riduzione della redditività del settore, accompagnata da un crescente **rischio d'impresa dovuto ai cambiamenti climatici**: tutti fattori che scoraggiano la propensione ad investire. Inoltre, poiché molte delle imprese del territorio sono aziende a gestione familiare, appare necessaria anche un'**innovazione manageriale** e un supporto nel rinnovamento gestionale.

“La sfida dell'innovazione è di diventare alla portata di tutti. In Toscana ci sono tante aziende piccole, a conduzione familiare, con pochi addetti e pochi margini di investimento: una delle sfide dell'innovazione è riuscire a calarsi nelle realtà aziendali e diventare accessibile anche per le aziende medio-piccole che caratterizzano il panorama toscano”.

#Valorizzare qualità e sostenibilità

La nuova generazione di imprenditori e imprenditrici nel settore agricolo si distingue per un'attenzione crescente non solo all'adozione di pratiche più sostenibili, ma anche all'orientamento verso una maggiore qualità delle produzioni. Questa spinta rappresenta un cambiamento significativo nel settore, trasformando la sostenibilità e la qualità in elementi centrali che non solo migliorano i processi produttivi, ma creano valore aggiunto. È importante imparare a raccontare questa innovazione di settore e farla diventare elemento di valore percepito e remunerato dal mercato.

“Il cambiamento climatico incide anche sulla qualità del prodotto, ovvero caratteristiche e varietà, e questo mette i produttori nella condizione di non riuscire sempre a mantenere certi standard. L'innovazione deve aiutare a non perdere varietà e tipologie di prodotti a rischio”.

“La sostenibilità non deve essere letta come una vocazione personale ma in un'ottica imprenditoriale: avere un ruolo sociale e dare un valore sociale al prodotto dà vantaggio all'azienda come posizionamento sul mercato”.

“In alcuni ambiti, soprattutto nelle aree interne, serve innovazione nel processo: è evidente che la cura delle aree montane produce una manutenzione dell'ecosistema di cui beneficia anche chi vive in città. L'innovazione è renderci consapevoli e generare nelle aree agricole meccanismi di valore, anche di partecipazione e di coinvolgimento delle comunità, dando finanziamenti a chi porta avanti questi processi. Bisogna trovare meccanismi per sostenere le aziende che sono in montagna”.

#Rapporto tra tradizione e innovazione

Nel settore agricolo, più che in altri, si verifica una generale resistenza all'innovazione e all'utilizzo della tecnologia; nell'immaginario comune c'è chi considera più affidabili tecniche e usanze “dei nostri nonni” piuttosto che la conoscenza scientifica. D'altra parte la riscoperta

di ruoli tradizionali degli agricoltori come “guardiani del territorio”, che le precedenti generazioni di imprenditori agricoli sentivano proprio, favorirebbe il recupero di alcune competenze nella cura dei suoli, nei sistemi di gestione delle risorse idriche e del paesaggio agricolo.

“In alcuni settori l’innovazione non è solo auspicata ma anche richiesta, mentre per l’agricoltura a volte si cerca quasi una ‘retro innovazione’, un voler tornare indietro: pensate ad un dentista, vorreste essere curati da un professionista del 900 o da uno dei giorni nostri?”.

Quali AZIONI mettere in campo per affrontare queste sfide?

- Investire in ricerca per sviluppare e mettere a disposizione delle aziende agricole varietà di piante più resistenti alle conseguenze dei cambiamenti climatici.
- Potenziare la formazione delle persone che lavorano nel settore relativamente all’utilizzo delle innovazioni tecnologiche, in modo particolare al momento dell’acquisizione delle innovazioni stesse.
- Aumentare la conoscenza degli standard di valutazione ESG (Environmental, Social e Governance) e delle opportunità che possono offrire allo sviluppo delle aziende agricole.
- Migliorare la dotazione di infrastrutture digitali sul territorio, funzionale all’utilizzo di strumenti per la telemetria e il rilevamento del posizionamento delle macchine agricole.
- Coinvolgere il sistema territoriale per sostenere le aziende nei percorsi di adeguamento tecnologico.
- Riconoscere, anche attraverso contributi e incentivi, il ruolo delle imprese che contribuiscono a mantenere il territorio e il paesaggio e che così contrastano i rischi legati al verificarsi di eventi meteorologici violenti.
- Migliorare la capacità del settore di raccontare se stesso, le proprie imprese e la qualità dei prodotti.
- Rafforzare la cultura imprenditoriale nel settore.
- Migliorare la collaborazione tra università, mondo della ricerca e aziende, affinché ci sia maggiore aderenza tra le innovazioni prodotte e le sfide che le imprese si trovano ad affrontare.

A CHI sono rivolte?

- Imprenditori, imprenditrici, addetti e addette del settore.
- Persone che si affacciano per la prima volta all’esperienza imprenditoriale nel settore agricolo.

CHI dovrebbe collaborare per realizzarle?

- Università
- Professioniste e professionisti del settore.

Quali RACCOMANDAZIONI per le politiche regionali e per quelle di altre istituzioni?

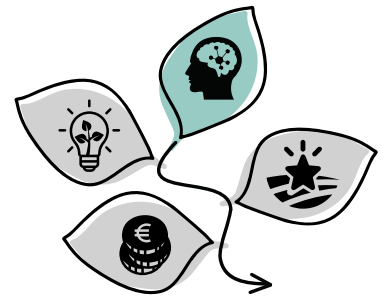
- Aumentare l'impegno nel contrasto ai cambiamenti climatici.
- Adottare una prospettiva (eco)sistemica imprenditoriale nell'approcciarsi al cambiamento e all'innovazione.
- Investire in infrastrutture sia per le energie sostenibili che per l'innovazione di settore.
- Semplificare le procedure burocratiche collegate allo svolgimento dell'attività imprenditoriale agricola e rendere più chiari gli indirizzi e le politiche che vengono adottate.
- Dedicare maggiore attenzione alle specificità dei territori e adottare strategie di intervento diversificate e adeguate alle caratteristiche locali.
- Prevedere percorsi di avviamento per chi fa impresa.
- Valorizzare e finanziare non solo la produzione agricola ma anche altre forme di valore come lo sviluppo del territorio, la creazione di posti di lavoro e il contrasto allo spopolamento delle zone interne, riconoscendo il ruolo sociale e ambientale dell'agricoltura.



TAVOLO 3

COMPETENZE

TAVOLO 3 COMPETENZE



Quali sono le principali SFIDE da affrontare?

#Ridurre il gap tra formazione e attività imprenditoriale

Dalle prime analisi compiute da IRPET sulla formazione in agricoltura in Toscana, risulta una **debole corrispondenza tra chi svolge la professione di imprenditore agricolo e chi ha scelto questo specifico percorso di studi**. Tra le persone che seguono percorsi formativi di settore (ITS e Università ad indirizzo agrario e agroalimentare), infatti, sono poche quelle che scelgono di diventare agricoltori: molti optano per la libera professione (agronomi, tecnici, ecc.); altri lavorano nei settori turistico e agro-alimentare; altri ancora cambiano completamente traiettoria. Nella maggior parte dei casi, la categoria degli agricoltori è composta da persone anziane con bassi livelli di istruzione; mentre i giovani agricoltori, più istruiti ma non necessariamente specializzati in ambito agricolo, sono pochi e tendono ad avvicinarsi al mondo dell'imprenditoria agricola da altri percorsi di formazione.

#Formazione oltre scuola e università

I partecipanti alla discussione hanno messo in evidenza alcuni elementi che potrebbero avvicinare il mondo della formazione scolastica e universitaria a quello imprenditoriale:

- “toccare con mano” le problematiche concrete di chi si cimenta quotidianamente con la gestione di un’azienda agricola, **oltre a concentrarsi sull’apprendimento di nozioni teoriche**;
- **prevedere materie ritenute fondamentali** per una persona che vuole avvicinarsi al mondo dell’imprenditoria: quelle finanziarie ma anche quelle in ambito di marketing e comunicazione;
- **valorizzare gli aspetti legati alla transizione ecologica e digitale**, data la loro centralità per immaginare una significativa evoluzione del settore (“*se i giovani non fanno bio, abbiamo fallito*”);
- **consentire agli studenti di avvicinarsi al mondo delle aziende**, sia in termini di possibilità da parte degli studenti di svolgere tirocini nel settore sia per quel che riguarda lo scambio e la conoscenza di esperienze reali, che favorirebbero una maggiore consapevolezza rispetto alle difficoltà ma anche alle soddisfazioni della professione, creando curiosità e motivando gli aspiranti imprenditori.

“All’Università non si impara veramente a fare l’imprenditore: il titolo di studio fa la differenza, però non è sufficiente: bisogna toccare con mano, capire se una cosa mi piace davvero”.

“Bisogna ‘essere originali’ per fare l’imprenditore; l’Università è tutta nozionistica, non pratica!”.

Manca l’orientamento rispetto anche solo alla possibilità di diventare imprenditore agricolo. Nei territori montani e rurali, dove ce ne sarebbe più bisogno, mancano scuole che ti indirizzano verso l’imprenditoria agricola”.

#Immagine del lavoro in agricoltura

Oltre alle difficoltà relative alla costruzione di competenze nei percorsi formativi tradizionali, altro elemento che disincentiva le persone giovani ad intraprendere un percorso imprenditoriale in ambito agricolo è la narrazione di un sistema di lavoro complesso che richiede molti sacrifici e restituisce poco in termini economici.

Inoltre viene evidenziato come possibile ostacolo quello del **pregiudizio, secondo cui quello agricolo sarebbe un settore meno prestigioso** rispetto ad altre opportunità professionali.

“Ci sono molti pregiudizi: realizzarsi in agricoltura è considerato come qualcosa di serie B”.

#Accesso alla professione

Nel corso della discussione è stato fatto notare che sono pochi i casi di imprenditori e imprenditrici che riescono ad aprire la propria azienda agricola senza avere alle spalle un’azienda familiare. Anche i giovani imprenditori presenti all’incontro hanno raccontato esperienze simili, vissute in prima persona o conosciute, evidenziando quanto sia facilitante avere un’esperienza avviata alle spalle. Allo stesso tempo, sebbene la presenza di familiari “esperti” sia considerata un plus nell’acquisizione diretta di competenze pratiche, il sapere tradizionale spesso è limitante rispetto all’innovazione necessaria per fare un salto di qualità sia in termini di prodotto che di crescita imprenditoriale.

In tal senso, l’esperienza in aziende all’interno del percorso formativo è stata evidenziata come necessaria per permettere anche a chi ha già un’attività imprenditoriale avviata o qualche forma di facilitazione di trovare stimoli diversi:

“Conosco poche persone che sono partite da zero, senza che avessero le

‘spalle coperte’. C’è però da parte dei miei coetanei anche un po’ di disinteresse, manca la curiosità, bisogna stimolare la curiosità dei giovani rispetto a questo mondo”.

“Le scuole superiori fanno tirocini ma non quanti ne servirebbero. Le aziende ci sono ed esistono strumenti come l’apprendistato garantito, purtroppo però di tirocini se ne fanno pochi”.

“Quando ho iniziato nell’azienda di famiglia ho sentito spesso dire ‘si è sempre fatto così’. Poi ho deciso di aprire un agriturismo e di inserire un elemento nuovo nell’impresa di cui mi sono occupato da subito in autonomia”.

Quali AZIONI mettere in campo per affrontare queste sfide?

#Contaminare le agenzie formative tradizionali

Uno dei concetti emersi con maggiore forza parlando dell’acquisizione di competenze è stato quello della “contaminazione”, come necessità di una **maggiore intersezione tra mondo della scuola e dell’università con quello delle aziende**, che possono a loro volta diventare agenzie formative. I professionisti che hanno avviato un’impresa sono infatti in grado di fornire, da un lato, informazioni tecnico-pratiche e, dall’altro, motivare e offrire spunti, raccontando le proprie esperienze, gli errori più frequenti, gli elementi che possono fare la differenza per il successo di un’impresa.

“Bisogna migliorare la scuola, dal Tecnico all’Università, con un taglio più concreto, contaminando le agenzie formative tradizionali con l’imprenditoria agricola”.

“Serve conoscere i professionisti, che possono darti non solo informazioni tecniche, ma anche spunti su come mettere insieme le cose che servono per avviare un’impresa, raccontare le esperienze di chi l’ha già fatto”.

A tal proposito, nel corso della discussione è stata menzionata l’esperienza dei “Campi” organizzati da Coldiretti per favorire lo scambio culturale tra agricoltori toscani (giovani e non) e di altre realtà italiane, in grado di fornire spunti in merito a pratiche innovative. Spesso, infatti, nel settore agricolo mancano momenti di incontro e di scambio che dovrebbero essere incentivati e valorizzati; mentre spesso chi lavora in questo settore è assorbito a 360° dall’attività di produzione e dalla gestione dell’azienda.

“Quando c’è contaminazione si possono cogliere degli spunti incredibili: per noi toscani andare al nord, dove ad esempio ci sono incubatori di impresa agricola, fa tantissimo!”

Anche relativamente alla formazione universitaria, si ritiene necessario **favorire le competenze esperienziali**, aumentando i tirocini e il numero di specializzazioni magistrali. Anche il progetto Erasmus, programma per gli scambi con università e aziende internazionali, viene menzionato come esperienza di valore ma ancora poco promossa e utilizzata tra i giovani studenti.

#Costruire reti

Promuovere la costruzione di reti attraverso specifici momenti di incontro tra professionisti, giovani imprenditori e altre professionalità, favorendo un approccio partecipativo, basato sulla formazione/azione, ad esempio con l'organizzazione di **Living Lab**.

#Rafforzare l'offerta formativa integrandola con moduli specifici sull'imprenditorialità

Al fine di favorire la crescita delle competenze manageriali, scuola e università possono prevedere alcuni moduli specifici dedicati all'imprenditorialità, valorizzando l'orientamento e l'esperienza diretta in azienda prevista con tirocini e stage.

Inoltre la Regione Toscana mette in campo già numerose azioni per favorire l'apprendimento nel campo dell'imprenditoria agricola, come ad esempio i corsi per diventare imprenditore agricolo professionale (IAP). È necessario investire nella promozione di strumenti come questo, favorendo una maggiore comunicazione e un coinvolgimento di soggetti diversi per contribuire alla diffusione delle opportunità esistenti.

A CHI sono rivolte?

Le azioni proposte dovrebbero essere rivolte sia **alle persone giovani che decidono di frequentare percorsi di studio in ambito agricolo o agroalimentare** e che potrebbero scegliere di intraprendere la carriera dell'imprenditore, sia **a chi ha già intrapreso questo percorso ma sente il bisogno di un supporto specialistico** nella fase di start-up o di implementazione dell'azienda, oppure vuole promuovere un processo di innovazione dei prodotti o delle procedure.

CHI dovrebbe collaborare per realizzarle?

Molte sono le figure importanti per favorire le trasformazioni auspiccate. In particolare, sono stati citati i seguenti soggetti:

Le Camere di commercio, che svolgono già adesso un ruolo di informazione e orientamento rivolto alle aziende, orientando gli imprenditori rispetto a numerose questioni di carattere normativo e finanziario, ma anche mettendoli in contatto con figure specialistiche di supporto, come ad esempio i consulenti aziendali.

I consulenti aziendali, figure specializzate in grado di orientare gli imprenditori nella presa di decisione rispetto alle scelte che richiedono valutazioni di carattere tecnico.

Le Associazioni di categoria che, da un lato, possono svolgere anch'esse (e in molti casi già lo fanno) un ruolo in termini di erogazione di servizi di consulenza e, dall'altro, possono essere protagoniste di percorsi di costruzione di reti e di orientamento su percorsi di formazione obbligatoria e non.

Le aziende agricole (italiane ed estere), per promuovere una maggiore "contaminazione" tra le stesse e le agenzie formative ma anche per favorire lo scambio di competenze a livello interregionale (e internazionale).

I docenti universitari e le organizzazioni che promuovono la relazione tra scienza e agricoltura, giocando un ruolo chiave nella diffusione di pratiche innovative (ad esempio [Deafal](#), che si occupa di agricoltura organica rigenerativa, o la [Rete Semi Rurali](#), che promuove attivamente la salvaguardia dell'agrobiodiversità ma anche [WWOOF](#), che mette in rete le fattorie biologiche di molte parti del mondo offrendo al contempo possibilità di apprendimento).

Quali **RACCOMANDAZIONI** per le politiche regionali e per quelle di altre istituzioni?

#Agenzie formative

Potenziare il sistema scolastico superiore (ITS) e le Università, rafforzando la relazione con le aziende, con l'obiettivo che **le agenzie formative diventino un punto di riferimento per chi vuole fare impresa in ambito agricolo**.

#Orientamento per gli strumenti di consolidamento

Potenziare informazione e orientamento su strumenti che possano incentivare i giovani a intraprendere percorsi imprenditoriali ma anche favorire una maggiore sostenibilità delle imprese esistenti, sfruttando in tal direzione anche strumenti come il contratto di rete per individuare soluzioni opportune .

#Indirizzare i finanziamenti

Orientare in modo più efficace le risorse che Regione Toscana eroga a favore dell'imprenditoria agricola, indirizzando i finanziamenti verso i settori esistenti e/o che hanno maggiore potenzialità, per evitarne la dispersione e tenendo conto dei bacini di competenze agricole esistenti in aree che possono essere riconosciute per la loro specializzazione in determinate colture, tecniche agricole o approcci alla gestione del suolo e delle risorse. Nei limiti di quanto imposto dalle linee di finanziamento europee, si chiede di **valorizzare il più possibile le specificità del contesto regionale** nel definire i requisiti per l'erogazione dei fondi.

#Innovazione

Promuovere **percorsi di aggiornamento professionale non legati esclusivamente alla dimensione normativa** ma anche a quella dell'innovazione del settore, meglio orientati ad affrontare le sfide ambientali attraverso nuove competenze.

#Intergenerazionalità

Favorire l'organizzazione di **momenti che consentano l'interazione tra le diverse generazioni di imprenditori agricoli**, trovando un equilibrio tra tradizione e innovazione nelle produzioni, nelle lavorazioni e nei processi produttivi.



TAVOLO 4

INCENTIVI

TAVOLO 4 INCENTIVI



Quali sono le principali SFIDE da affrontare?

#Redditività del settore agricolo

Tra le principali criticità del settore agricolo, i partecipanti hanno messo in luce la bassa redditività derivante da un sistema orientato prevalentemente alla produzione di beni primari con poco margine, e da una lunga filiera che segue dinamiche su cui gli imprenditori agricoli hanno scarso margine d'azione. A questo riguardo i partecipanti hanno evidenziato come il necessario sistema di incentivi, si basi di fatto su forme di distorsione sistemica del mercato che impediscono alle imprese agricole di sostenersi in autonomia, poiché il valore del loro prodotto è disperso in una filiera di trasformazione e intermediazione.

"Bisogna migliorare la scuola, dal Tecnico all'Università, con un taglio più concreto, contaminando le agenzie formative tradizionali con l'imprenditoria"

agricola". "Serve conoscere i professionisti, che possono darti non solo informazioni tecniche, ma anche spunti su come mettere insieme le cose che servono per avviare un'impresa, raccontare le esperienze di chi l'ha già fatto".

#Domanda e accesso al mercato

Alcuni partecipanti hanno espresso la preoccupazione che incentivi alla sola "produzione" agricola, in particolare quella di qualità o dei cosiddetti "prodotti di nicchia," sostenuti per la loro potenziale redditività, possano creare una sorta di effetto distorsivo. Il rischio, a loro parere, è che le imprese agricole si trovino a competere nell'offrire prodotti di alta qualità in un mercato con una limitata capacità di soddisfare la domanda a un prezzo che garantisca margini di redditività adeguati.

Per questo alcuni ritengono che questo tipo di incentivi, se non accompagnati da politiche mirate a favorire l'incremento delle vendite, non generino i benefici economici attesi per le imprese agricole.

"Oggi il fulcro per il consumatore è spendere meno: puoi dare quanti incentivi vuoi a produrre ma se il prodotto non viene venduto, è inutile."

#Frammentazione e isolamento

Tra i partecipanti c'è chi rileva una notevole frammentazione del settore: con associazioni di categoria che, per quanto virtuose, hanno reti e bacini distinti; con imprenditori agricoli, in particolare quelli più giovani, che si sentono isolati e con un difficile accesso per altre aziende o esperti nel settore. Viene segnalata la mancanza di strumenti che facilitino il collegamento tra agricoltori esperti e giovani e tra aziende di settori diversi, per stimolare il trasferimento di competenze pratiche. Ne consegue una ridotta capacità di creare sinergie e collaborazioni e di rafforzare il potere contrattuale di questi giovani attori sul mercato, lasciandoli più vulnerabili e meno competitivi rispetto a realtà più consolidate. In questo senso, è citata come negativa l'esperienza dei Bio-distretti su scala comunale, che escludono di fatto soggetti di aree limitrofe e non permettono di creare sinergie e contaminazioni a scala più vasta.

#Modalità organizzative

Le modalità organizzative e le tempistiche di gestione dei bandi sono state da alcuni citate come problematiche. In particolare, vengono riferite una certa rigidità delle scadenze procedurali una volta ammessi, che possono richiedere agli imprenditori agricoli di portare a termine in tempi molto brevi acquisti e relativi adempimenti, ma anche le forme di co-partecipazione privata all'investimento, che richiedono l'accesso a prestiti bancari subordinati a fidejussioni che devono essere attivate anche mesi prima di ricevere i fondi (e i cui costi quindi sono anticipati dall'imprenditore), con un impatto negativo sulla sostenibilità economica delle aziende agricole.

Quali AZIONI mettere in campo per affrontare queste sfide?

#Accompagnare alla multifunzionalità

La multifunzionalità - intesa come la capacità dell'azienda agricola di affiancare all'attività primaria di coltivazione e allevamento, altre attività in grado di fornire servizi secondari utili alla collettività, generando esternalità positive - è indicata come la chiave del futuro agricolo, non solo un'opportunità economica ma anche un'esigenza per la sopravvivenza dell'agricoltura moderna, che deve affrontare sfide legate alla redditività a lungo termine. Le aziende multifunzionali (ad esempio perché combinano la produzione agricola con

educazione, cultura, turismo, agroforestazione, trasformazione alimentare, etc.) hanno più possibilità di generare reddito ed essere sostenibili, oltre a generare valore per il territorio nel suo insieme. La multifunzionalità richiede però competenze differenziate e multisettoriali, oltre a risorse dedicate a sperimentare su progettualità innovative (viene citato l'esempio di un'azienda forestale che combina la produzione di legna con la zootecnica e la didattica e dove l'allevamento viene condotto in sinergia con l'ecosistema del bosco), che raramente sono a disposizione dell'imprenditoria agricola:

"La multifunzionalità è il sentiero da cui passa il futuro dell'agricoltura, e rischia di essere sempre più stretto se non mettiamo le persone nelle condizioni di perseguire idee innovative."

#Banca delle conoscenze della Terra

I partecipanti hanno evidenziato la necessità di promuovere una mappatura dei soggetti imprenditoriali e delle loro attività e competenze su scala regionale, a disposizione e condivisa dagli agricoltori stessi, per favorire conoscenza dell'esistenza reciproca ed eventualmente contatto, collaborazione e aggregazione. Uno strumento in grado quindi di agevolare lo scambio di conoscenze e il collegamento tra imprenditori, esperti e tra aziende di settori diversi e anche di stimolare il trasferimento di competenze, la contaminazione e l'affiancamento, in una logica di "incentivo culturale e relazionale".

"Se c'è la Banca della Terra, serve anche la 'Banca delle conoscenze della Terra', per creare un collegamento tra agricoltori, esperti e non, ma anche tra aziende diverse: 'voglio fare lo zafferano, dove posso andare a rubare con gli occhi?' Servono, insomma, anche incentivi culturali e relazionali, non solo economici."

#Innovazione e progettualità a lungo termine

Secondo i partecipanti, gli incentivi, sul modello di quanto previsto dal FEASR, non dovrebbero concentrarsi principalmente sul permettere agli imprenditori agricoli di aumentare la produzione e il reddito che immediatamente ne può derivare, ma dovrebbero anche fornire supporto alla sostenibilità del progetto imprenditoriale agricolo nel lungo termine. Perché questo accada, è importante garantire alle aziende maggiore autonomia e maggiori possibilità di diversificare anche radicalmente le proprie attività, mettendo a disposizione fondi che non siano finalizzati alla generazione immediata di reddito ma che possano essere utilizzati per sperimentare nuove idee, senza essere vincolati a risultati immediati. L'inserimento di colture nuove, di pratiche diverse e innovative o di filoni di attività integrativi sono infatti azioni essenziali per garantire la stabilità economica nel tempo delle aziende agricole, ma spesso possono richiedere tempi lunghi di investimento e sviluppo, durante i quali non si verifica necessariamente una fonte di reddito.

"Non si deve pensare 'qui s'è sempre fatto il grano, è a grano', perché così si bloccano i progetti di agroforestazione! Chi ti mette un frutteto, se ci vogliono cinque anni per avere una mela o un castagno? L'idea del sostegno al reddito è buona a livello di incentivo per ettaro, ma per la progettazione ci devono essere soldi che puoi 'sprecare' per incentivare innovazione e progettualità a lungo termine."

#Imparare la cooperazione

Una strategia vincente che emerge dal tavolo è quella della cooperazione e della collaborazione tra imprese. Vengono, a questo proposito, citate esperienze virtuose, quali i Mercati di Coldiretti, le associazioni di produttori e i consorzi. La cooperazione tra aziende viene citata come uno strumento chiave per rafforzare la capacità di vendere i prodotti collettivamente ed essenziale appare al riguardo, da un lato, ispirarsi ad esperienze di

successo; dall'altro, applicare nella gestione di queste dinamiche collettive, competenze di mediazione e di facilitazione per mantenere sotto controllo i costi di coordinamento.

“Servono idee di collaborazione che escano dagli schemi che ci siamo costruiti, anche andando a conoscere realtà che già lo fanno”.

#Nuovi spazi di vendita

Viene proposta l'idea di diffondere il modello dei mercati pubblici coperti, da gestire attraverso concessioni del Comune (proprietario degli spazi) come modello alternativo alla grande distribuzione. I mercati coperti sono infatti luoghi dove le persone, anche con budget limitati, possono acquistare prodotti di qualità a prezzi competitivi. Al tempo stesso, questi spazi potrebbero rappresentare per le aziende agricole un'opportunità per sfruttare una possibile dimensione regionale del progetto, ad esempio creando in ogni mercato cittadino uno spazio dedicato esclusivamente all'agricoltura toscana, in modo da migliorare la narrazione e la valorizzazione dei prodotti locali e valorizzare e sfruttare al meglio un elemento di competitività dei mercati coperti - che sono frequentati non solo dai residenti ma anche dai turisti. Un'iniziativa questa che potrebbe essere sviluppata anche prevedendo una rotazione della presenza degli agricoltori, così da ridurre il loro impegno diretto in questo genere di mansioni.

A CHI sono rivolte?

Guardando al target generale dell'argomento di discussione, il confronto ha evidenziato come **i giovani imprenditori agricoli o aspiranti tali non si possano considerare un gruppo omogeneo** ma presentino notevoli differenze legate al background (in particolare per la presenza o assenza di famiglia con esperienza imprenditoriale nel settore, inserimento in reti professionali, etc.), allo stadio dello sviluppo delle loro idee e all'esperienza professionale acquisita. Per alcuni quindi possono risultare più efficaci misure mirate alla formazione e all'acquisizione di nuove conoscenze, volte ad esempio alla multifunzionalità; per altri, all'inizio del percorso, sarebbero essenziali invece esperienze di affiancamento, di scambio e di tutoraggio; mentre per altri ancora servirebbero azioni di supporto alla strutturazione e allo sviluppo di idee progettuali e imprenditoriali per superare la “paura del fare impresa” e accompagnare lo sviluppo di un solido piano di investimento.

CHI dovrebbe collaborare per realizzarle?

Associazioni di categoria, per facilitare la creazione di una mappatura regionale integrata delle aziende agricole e supportare la promozione di reti di scambio tra agricoltori senior e junior, favorendo il tutoraggio e la condivisione di conoscenze e competenze.

Università e Centri di ricerca, per collaborare allo sviluppo di percorsi di formazione che incentivino la multifunzionalità e l'innovazione in agricoltura. In particolare, lavorando a stretto contatto con giovani imprenditori, questi attori potrebbero promuovere progetti di agroecologia e scouting di idee innovative, anche fornendo spazi di confronto e dialogo.

Fondazioni bancarie e altri soggetti per agire come “business angels” e facilitare l'accesso al credito dei giovani imprenditori agricoli, e in particolare di quelli che partono da zero o

operano in settori meno remunerativi, intervenendo in qualità di finanziatori di progetti innovativi o start-up e offrendo garanzie e investimenti in cambio di quote societarie.

Cooperative e consorzi agricoli, per incoraggiare e promuovere la cooperazione tra agricoltori, facilitando la vendita dei prodotti sul mercato e la condivisione di risorse e know-how, riducendo i costi e aumentando la competitività delle aziende. Una particolare attenzione dovrebbe poi essere dedicata alla diversificazione delle attività, in linea con la vocazione alla multifunzionalità.

Quali **RACCOMANDAZIONI** per le politiche regionali e per quelle di altre istituzioni?

#Oltre sostegni ed incentivi di tipo economico

I partecipanti hanno in generale incoraggiato le politiche regionali ad integrare gli incentivi economici e le misure di sostegno al reddito (indispensabili e utili ma non bastevoli ad incoraggiare da sole un modello di agricoltura sostenibile e innovativa) con **politiche e misure che vadano in generale verso il rafforzamento di un ecosistema complesso che include la creazione di reti di conoscenze, l'incentivo alla collaborazione attiva tra aziende, l'offerta di opportunità di formazione continua e la diversificazione dei canali di accesso ai mercati.**

#Continuare ad aggiornare gli strumenti

I partecipanti che sono entrati nel merito hanno condiviso **un parere generalmente positivo sul bando 'Giovani 2024', presentato da Regione Toscana** durante la sessione plenaria del mattino. Coloro che avevano esperienza con i bandi precedenti hanno evidenziato lo sforzo concreto compiuto per superare le criticità emerse in passato, anche grazie al confronto con le associazioni di categoria. Uno sforzo questo che ha permesso di superare la formula 'a pacchetto', che prevedeva per i giovani l'obbligo di aderire anche a misure di investimento, e che ha portato ad una apprezzabile semplificazione dei processi per la presentazione delle domande riducendo, ad esempio, il numero di obiettivi da perseguire e aumentando i fondi messi a disposizione per il sostegno. Si segnala come unica nota migliorativa il commento di un partecipante che esprime la necessità di aumentare i fondi complessivi stanziati, e di conseguenza il numero di candidati ammessi a finanziamento. Secondo questo punto di vista, quando il numero di soggetti ammessi a finanziamento è estremamente ridotto e la competizione si fa serrata, il rischio è quello di far sì che elementi di premialità pur importanti (come ad esempio quelli connessi all'imprenditorialità femminile o alla localizzazione in area montana) si trasformino *de facto* in requisiti obbligatori.

#Scouting e valutazione dei progetti

Emerge dalle discussioni la raccomandazione di sviluppare programmi volti a trovare giovani con idee innovative e offrire loro supporto per passare dall'idea al progetto. Esempi concreti includono incentivi nella forma di consulenze di professionisti indispensabili per rafforzare l'idea imprenditoriale (es. commercialisti, agronomi, etc.) e percorsi di scouting e di accelerazione di progetti imprenditoriali, sviluppati in collaborazione con le Università per sostenere l'innovazione e garantire la redditività.

Viene inoltre suggerito di indirizzare maggiori risorse pubbliche verso attività di scouting e valutazione dei progetti, così da promuovere un numero crescente di idee innovative e incoraggiare lo sviluppo di forme di pianificazione più solide ed economicamente sostenibili.

"Oltre a incentivi economici servirebbero spazi di confronto con associazioni"

di categoria e Università, per realizzare un vero e proprio scouting di idee: spazi dove mettere a sistema idee e dove arrivare a 'plasmare' i futuri bandi pubblici anche insieme alla Regione."

"Servono idee molto chiare e qualcosa di concreto [...] Ci sono tante esperienze di realtà che si bruciano in poco tempo, perché fanno il passo più lungo della gamba."

#Target diversi misure diverse

Si raccomanda di differenziare le misure, gli incentivi e le azioni di sostegno con un approccio attento alle specificità delle condizioni dei giovani imprenditori agricoli o aspiranti tali, offrendo incentivi e misure di accompagnamento e di consulenza "scalari" e differenziati.

#Favorire la cooperazione

Viene suggerito di sviluppare incentivi volti a favorire la cooperazione che possano migliorare l'accesso al mercato degli agricoltori e aumentarne la redditività, favorendo relazioni più "paritarie" con i propri clienti e gli intermediari commerciali ed evitando lo schiacciamento dei margini di profitto. Inoltre, la costituzione di comuni infrastrutture può, tra le altre cose, tradursi nella vendita diretta ai consumatori.

#Mercati a km zero

In risposta alla sfida di trovare spazio per prodotti di qualità ad un prezzo ritenuto più equo per le imprese, viene suggerito di lavorare ad incentivare la domanda di prodotti agricoli locali e di qualità, con misure quali: progetti di sensibilizzazione ed educazione alimentare; incentivi per i consumatori che vogliono avvicinarsi alle produzioni di qualità e soprattutto per "consumatori collettivi"; promozione dell'acquisto di prodotti da reti di imprese agricole locali da parte dei servizi pubblici (ad esempio mense scolastiche od ospedaliere).

#Organizzazione bandi

In risposta alle problematiche di gestione degli incentivi da parte delle imprese, viene raccomandato di rivedere le modalità organizzative e le tempistiche di gestione di erogazioni dei bandi, in particolare per evitare procedure lunghe o modalità che creino disallineamenti con spese e investimenti sostenuti dagli imprenditori agricoli (ad esempio, anticipi di spese importanti, con conseguente pagamento di fidejussioni bancarie, interessi, etc.). Una revisione organizzativa e una gestione più efficiente delle procedure contribuirebbero a sostenere più efficacemente le imprese, evitando loro di dover sostenere con anticipo costi significativi, riducendo gli sprechi negli incentivi e migliorando l'uso dei fondi disponibili.

#Agricoltura sociale e contaminazione

In una logica di promozione della multifunzionalità, viene suggerito di continuare a promuovere esperienze di crescita del settore, come quelle permesse dalla Misura 16.9 di Regione Toscana per la "Diversificazione delle attività agricole in attività riguardanti l'assistenza sanitaria, l'integrazione sociale, l'agricoltura sostenuta dalla comunità e l'educazione ambientale e alimentare". Questo tipo di misure e incentivi, percepiti come più di "nicchia", sono in realtà grandi opportunità di contaminazione, di crescita e anche di innovazione - dalle quali chi vi ha partecipato sostiene di aver imparato molto - che hanno facilitato la messa in connessione di realtà provenienti da mondi diversi, come quello della cooperazione agricola e della cooperazione sociale, con reciproco arricchimento.

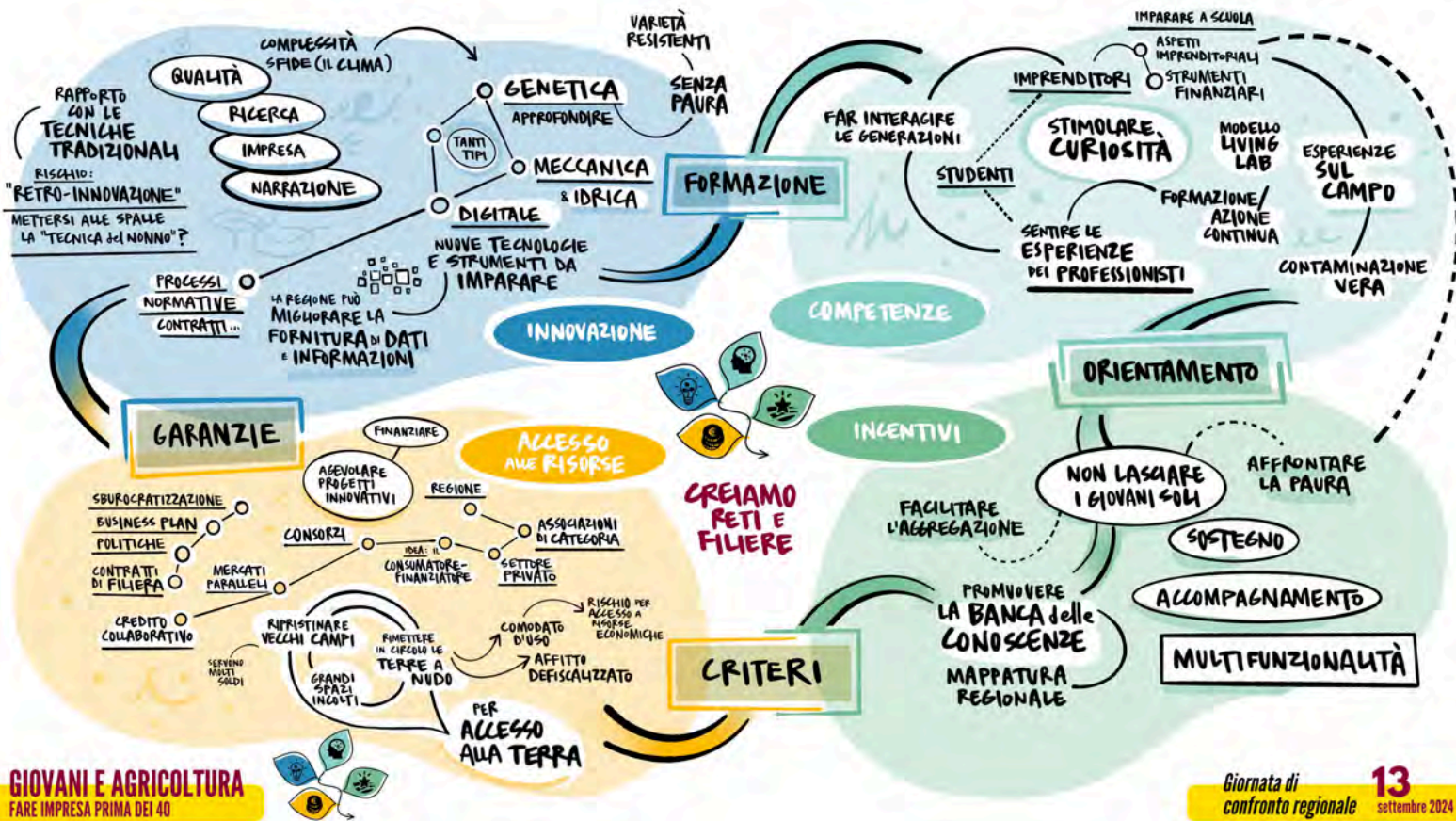
"Persone che con l'agricoltura non hanno mai avuto niente a che spartire è più facile che abbiano idee innovative, rispetto a persone che lo fanno da tempo e sono abituate alle proprie pratiche anche rigide."

#Spazi di confronto tra policy makers e giovani imprenditori

Si raccomanda di favorire l'incontro e il dialogo tra ente pubblico e giovani imprenditori agricoli, promuovendo tavoli di confronto che possano contare sull'esperienza concreta di chi opera quotidianamente sul campo e superare così il rischio di "autoreferenzialità" dei settori e delle categorie. Per rendere efficaci questi incontri, si consiglia la presenza di moderatori e la partecipazione attiva di persone in grado di offrire un contributo significativo alla discussione e alla soluzione dei problemi.



MAPPA GRAFICA DELLA DISCUSSIONE AI TAVOLI



IL VALORE DEI PROCESSI PARTECIPATIVI NEL POLICYMAKING PER I GIOVANI IMPRENDITORI AGRICOLI: ALCUNE CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Natalia Faraoni, Marco Mariani, Sara Turchetti
Istituto Regionale Programmazione Economica Toscana - IRPET

In Toscana ancor più che in altri luoghi d'Italia, l'incidenza dei giovani imprenditori agricoli è molto contenuta, ponendo una seria sfida al settore agricolo e alle politiche pubbliche ad esso destinate. Il mancato turnover non solo minaccia la vitalità delle comunità rurali, ma espone anche il settore agricolo ai rischi di eccessivo invecchiamento, con conseguenze negative sulla propensione all'innovazione, sulla competitività e sulla sostenibilità – sia economica che ambientale – del settore stesso. Pertanto, l'integrazione di processi partecipativi efficaci nel policymaking e l'ascolto dei giovani imprenditori agricoli risultano fondamentali al fine di intercettare le esigenze di questo target, sul quale si basa il settore agricolo che avremo domani. Una delle principali sfide è la necessità di affrontare gli ostacoli all'ingresso e alla permanenza dei giovani nel settore agricolo. L'accesso al credito, per esempio, è un problema ricorrente: le istituzioni finanziarie tendono a vedere i giovani come rischi elevati, a causa di garanzie insufficienti e della mancanza di storia creditizia, rendendo particolarmente difficile accedere ai finanziamenti necessari per avviare e sostenere un'attività agricola. Un altro problema può essere rappresentato dall'accesso alla terra, con un mercato fondiario caratterizzato da un forte immobilismo dell'offerta che mantiene su

livelli elevati i prezzi dei terreni, specie quelli destinabili a un'agricoltura efficiente e redditizia.

A questo si aggiungono la competizione in nicchie, in mercati locali spesso saturi, dove risulta arduo vendere ai consumatori i propri prodotti a prezzi competitivi, o quella, in alternativa, nei mercati intermedi, con la distribuzione organizzata dotata di uno sproporzionato potere contrattuale.

Anche i costi di produzione rappresentano un ostacolo considerevole. Le spese per attrezzature, sementi e tecnologie innovative possono risultare proibitive, limitando così le possibilità di investimento in pratiche più sostenibili o efficienti. I cambiamenti climatici amplificano ulteriormente queste difficoltà, poiché l'incertezza stagionale legata a eventi più o meno estremi ma non sempre prevedibili rischia di danneggiare il raccolto di un anno o l'intero capitale naturale, con conseguenze nel medio termine sia sulla permanenza dell'attività agricola sia sulla già bassa redditività.

Un altro aspetto critico riguarda la sfera delle competenze. Molti giovani agricoltori avrebbero bisogno di sviluppare competenze imprenditoriali e gestionali, altri invece esprimono la necessità di nuove competenze

funzionali a intraprendere con successo la transizione verso modelli di business più moderni e anche più verdi. Per avere nuove imprese agricole innovative, aperte alle sfide della doppia transizione digitale ed ecologica, le competenze sono essenziali al pari delle risorse materiali e finanziarie, non basta certo la giovane età. A questi fabbisogni il sistema dell'istruzione e della formazione agraria esistente può rispondere in maniera parziale, in quanto complementare alla necessaria esperienza "sul campo" ma non sostitutivo; d'altra parte, il mercato dei servizi qualificati e delle consulenze può non rappresentare la panacea, almeno finché gli imprenditori non maturano piena consapevolezza delle opportunità da cogliere, dei mezzi per farlo e, dunque, di chi nel mercato potrebbe fornire a pagamento nuove competenze strettamente funzionali ai loro progetti.

Tutto ciò lascia spazio all'introduzione – da parte di attori pubblici, privati o collettivi – di nuovi programmi di mentoring e corsi che accompagnino la piena maturazione qualitativa dei progetti imprenditoriali dei giovani agricoltori.

Affrontare tutte queste sfide richiede un impegno coordinato tra istituzioni pubbliche, corpi intermedi, mondo della formazione e i giovani imprenditori stessi. In particolare, questi ultimi sono portatori di fabbisogni complessi, non limitati a una sola dimensione del problema, ma anche di idee e soluzioni rivolte al miglioramento del settore.

Da questo punto di vista, i processi partecipativi possono giocare un ruolo chiave. Coinvolgere i giovani agricoltori nell'ideazione delle politiche non solo aumenta la legittimazione delle decisioni, ma promuove anche la co-creazione di soluzioni innovative. All'interno di questi processi, i giovani agricoltori possono esprimere le proprie esperienze, sfide e proposte, permettendo ai decisori di adattare le politiche alle reali necessità del settore.

Il concetto chiave, in agricoltura come in altri settori produttivi, è quello del policy mix, ossia un portafoglio di azioni complementari. È necessario un approccio integrato che consideri non solo l'accesso ai finanziamenti,

ma anche la formazione, l'assistenza tecnica e il supporto alla commercializzazione dei prodotti.

A complicare ulteriormente la situazione vi è la presenza di politiche a diversi livelli di governo (per esempio regionale e statale), che spesso generano mix incidentali di interventi, non ben coordinati tra loro. Questi mix incidentali possono risultare in opportunità concorrenti e non complementari per i giovani imprenditori, creando confusione e inefficienza.

Per affrontare questa complessità, è fondamentale che ogni livello di governo collabori per sviluppare mix non più incidentali, bensì ben congegnati, di interventi complementari. Il processo di revisione della PAC, che ha, in parte, ricentralizzato la programmazione strategica degli interventi e, nello stesso tempo, mantenuto i governi regionali protagonisti dell'implementazione su base locale di politiche coerenti con la strategia nazionale, può potenzialmente evitare sovrapposizioni e spiazamento reciproco e garantire che i giovani agricoltori possano trarre il massimo vantaggio dal portafoglio delle opportunità offerte.

Nella governance multilivello delle politiche per il settore agricolo, il livello regionale gioca un ruolo cruciale nel promuovere e favorire processi partecipativi. In primo luogo, le autorità regionali possono avere una comprensione più diretta e approfondita delle realtà locali, incluse le esigenze specifiche degli agricoltori e le peculiarità del territorio, rispetto alle più distanti autorità nazionali.

Questo contatto diretto consente loro di progettare mix di politiche mirati, che riflettono realmente le sfide e le opportunità del contesto locale. In secondo luogo, il dialogo tra istituzioni regionali e giovani imprenditori e le loro rappresentanze territoriali è facilitato dalla vicinanza fisica, da una conoscenza locale condivisa e da una comunanza di interessi per la cura e la salvaguardia del territorio.

I processi partecipativi nel policymaking possono contribuire ad affrontare le sfide che i giovani imprenditori agricoli si trovano davanti. Solo attraverso un dialogo aperto e la co-

creazione di un mix di politiche mirate si potrà rendere l'agricoltura più attrattiva per i giovani e contrastare l'abbandono dell'attività agricola, garantendo un futuro più sostenibile e prospero per il settore e per le comunità rurali. Promuovere una cultura della partecipazione attiva è quindi essenziale per rinnovare e rinvigorire l'agricoltura, valorizzando il contributo dei giovani.

Contrastare l'abbandono della terra e l'invecchiamento della classe imprenditoriale agricola, offrire nuove opportunità di vita e di lavoro ai giovani e, al tempo stesso, prendersi cura del territorio e affrontare proattivamente

gli effetti dei cambiamenti climatici sono obiettivi di policy che possono convivere e che trovano proprio nell'attenzione alle nuove generazioni di agricoltori il loro punto di unione.

La giornata di partecipazione raccontata il più fedelmente possibile in queste pagine ha voluto raccogliere insieme i diversi attori del settore e far emergere i vari punti vista, a volte ancora immaturi, non sempre tra loro coerenti, altre volte condivisi dai diversi interlocutori, con l'auspicio di contribuire alla conoscenza, al confronto e all'emersione di nuove idee e visioni.

RINGRAZIAMENTI E CREDITI

Si ringraziano:

Regione Toscana e **GiovaniSi** per aver supportato e promosso l'iniziativa.

Cristina Santini, Alessio Cavicchi e Fausta Fabbri per i contributi di ispirazione al confronto.

Le rappresentanze delle associazioni di categoria dei giovani agricoltori per aver contribuito al disegno dei contenuti della giornata, aver partecipato e diffuso l'iniziativa.

Il Museo del Calcio e il **Centro Tecnico di Coverciano** per aver ospitato la giornata nei propri locali.

Crediti:

Facilitazione grafica: **Marcello Petruzzi, Housatonic srl**

Foto: **Duccio Burberi**