



MINISTERO DELLE POLITICHE AGRICOLE
ALIMENTARI E FORESTALI



L'implementazione del Sistema di consulenza aziendale nell'Unione Europea: esperienza e prospettive



L'AGRICOLTURA A BENEFICIO DI TUTTI



L'implementazione del Sistema di consulenza aziendale nell'Unione Europea: esperienza e prospettive

Report del workshop internazionale del 9-11 Giugno 2010

Giugno 2010



**Rete Rurale
Nazionale**
2007.2013

Documento realizzato nell'ambito delle attività della Rete Rurale Nazionale

Task Force:

Autore: Elisa Ascione (§ 3 e 4), Simona Cristiano (§ 1 e 2).

Indice

ACRONIMI	6
1.INTRODUZIONE	7
2.SESSIONE PLENARIA: ESPERIENZE A CONFRONTO	9
2.1. IL FAS IN SPAGNA	9
2.2. QUESTIONI DI MAGGIOR RILIEVO E VALUTAZIONE DELL'IMPLEMENTAZIONE DEL FARM ADVISORY SYSTEM (FAS) NEGLI SM	9
2.3. THE CROSS COMPLIANCE ADVICE PROGRAMME IN ENGLAND.....	10
2.4. THE ONLINE DELIVERY OF CROSS COMPLIANCE AND FAS THROUGH THE WFA	10
2.5. ENGLAND CATCHMENT SENSITIVE FARMING DELIVERY INITIATIVE (ECSFDI),	10
2.6. FAS AND FAT BEYOND CROSS COMPLIANCE.....	11
2.7. HOW TO INCREASE FARMERS PARTICIPATION IN THE FAS: EXPERIENCES IN THE ITALIAN REGIONS .	11
2.8. FAS IN FLANDERS: ORGANISATION & FIRST EVALUATION.....	12
3.WORKSHOP TEMATICI: DISCUSSIONE SULLE PROSPETTIVE DEL SISTEMA DI CONSULENZA AZIENDALE IN EUROPA	13
4.VISITA SUL CAMPO	15

Acronimi

AdG

Autorità di Gestione

CC

Cross-compliance

CE

Commissione Europea

FAS

Farm Advisory System

FEASR

Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale

JRC

Joint Research Centre

Mipaaf

Ministero delle politiche agricole e forestali

PSR

Programma di Sviluppo Rurale

QCMV

Quadro comune per il monitoraggio e la valutazione

RRN

Rete Rurale Nazionale

SM

Stati Membri

1. Introduzione

Il workshop si è tenuto a Barcellona nelle date dal 09 al 11 giugno 2010 ed è stato organizzato dal Ministero dell'Ambiente e degli Affari per lo sviluppo rurale e marittimo spagnolo e dal Dipartimento dell'Agricoltura, dell'alimentazione dell'azione rurale della Comunidad di Cataluña, in collaborazione con l'Istituto di Ricerca della Commissione Europea JRC- Joint Research Centre (MARS - Unità di Monitoraggio delle risorse in agricoltura).

Il workshop viene promosso annualmente dalla Commissione Europea con la finalità di facilitare il confronto tra i diversi Stati Membri, riflettere e fare proposte per il miglioramento dei sistemi di consulenza aziendale dei PSR 200-2017.

Lo scorso anno il workshop, organizzato dall'Istituto nazionale per lo sviluppo agricolo nelle aree rurali di Baden-Württemberg (Germania), era stato focalizzato sul tema "Implementazione negli stati membri e scambio di buone pratiche"¹.

In continuità con tale workshop, l'evento in oggetto ha proposto un'analisi delle esperienze dei diversi Stati Membri su *topic* specifici di approfondimento della materia, tese allo scambio delle pratiche, al confronto, ma anche alla riflessione sulle opportunità di miglioramento, sia in termini di regolamentazione che di implementazione, dei sistemi di consulenza aziendale dei PSR.

Le due giornate di lavoro² sono state divise in:

- 10 giugno mattina: una sessione plenaria di racconto delle esperienze europee sui *topic*.
 - assicurare la migliore qualità dei servizi di consulenza aziendale tramite attività di monitoraggio e valutazione,
 - servizi di consulenza aziendale per e oltre la *Cross-Compliance (CC)*,
 - accrescere la domanda di servizi da parte degli imprenditori agricoli e forestali,
 - misurare gli impatti sul settore agricolo,
 - erogare servizi di consulenza aziendale nelle aree più marginali,
 - strutture pre-esistenti e servizi di consulenza per lo sviluppo rurale.
- 10 giugno pomeriggio: sessioni parallele dedicate ai temi:
 - Sistemi di consulenza per e oltre la *Cross-Compliance*,
 - Tecniche e strutture di consulenza aziendale,
 - Valutazione e qualità dei servizi per gli utilizzatori.

¹ Il workshop si è tenuto nelle date 9-10 giugno 2009 e vi ha partecipato anche la Rete Rurale Nazionale. Per approfondimenti si legga il Report del workshop scaricabile sul portale della RRN alla sezione "Consulenza e Impresa".

² Il Programma del workshop è scaricabile alla pagina web: <http://mars.jrc.ec.europa.eu/mars/News-Events/FAS-workshop/Workshop-agenda>.

-
- 11 giugno tutta la giornata: visite guidate presso una cooperativa agricola che presta attività di consulenza aziendale ai propri associati (Girona Fruits) (inclusa la visita ad una impresa da essa assistita) e presso il Parco Naturale Aiguamolls de Castellò d'E'mpùries.

All'evento hanno partecipato i rappresentanti delle Autorità di Gestione dei PSR Campania, Emilia Romagna, Lazio, Lombardia, Piemonte e Puglia. La Rete Rurale Nazionale ha inoltre partecipato con una propria presentazione nell'ambito del *topic* "Accrescere la domanda di servizi da parte degli imprenditori agricoli e forestali" sullo stato di attuazione dei sistemi di consulenza aziendale in Italia, le sfide e le soluzioni proposte da alcune regioni e i risultati in termini di crescita dell'attrattività della misura 114.

Nel corso della sessione parallela sul tema della "Valutazione e qualità dei servizi per gli utilizzatori", la RRN ha inoltre presentato alcune riflessioni in materia di monitoraggio dei sistemi di consulenza come parte del più ampio sistema della conoscenza in agricoltura e di valutazione degli effetti degli stessi sulle aree rurali e sul settore agricolo e forestale.

Di seguito la sintesi dei principali punti emersi nel corso del workshop.

2. Sessione Plenaria: esperienze a confronto

Nei paragrafi che seguono viene fatta una rassegna delle principali questioni emerse nel corso della sessione plenaria, sui diversi *topics* sui quali la Commissione Europea e alcuni Stati Membri (tra cui l'Italia per il tramite della RRN) hanno presentato le proprie esperienze.

2.1. Il FAS in Spagna

Il Ministero spagnolo ospitante ha introdotto la giornata di lavoro attraverso la messa in rassegna della regolamentazione in materia di FAS e la presentazione delle relative scelte di implementazione da parte delle AdG in Spagna.

2.2. Questioni di maggior rilievo e valutazione dell'implementazione del Farm Advisory System (FAS) negli SM

(Relatrice: Inge Van Oost, DG AGRI, European Commission)

La presentazione affronta i principali risultati della ricerca valutativa su la **“Valutazione dell'implementazione del Farm Advisory System (FAS)”**, svolta dal consorzio ADE per conto della Commissione Europea in materia di stato di attuazione del FAS negli SM.

La ricerca valutativa è stata condotta nel corso degli anni 2008-2009, anche attraverso la somministrazione di questionari di indagine alle AdG dei PSR europei. Il Rapporto finale è stato pubblicato nel dicembre 2009, consta di due sezioni separate (parte descrittiva e valutativa) e affronta le questioni relative alla organizzazione del FAS, alle modalità di implementazione, agli approcci metodologici e agli strumenti utilizzati per l'attività di consulenza e per il suo monitoraggio; per la parte valutativa il Rapporto affronta alcuni temi della valutazione del FAS, che rispecchiano le richieste di indagine tematica della CE sui risultati e sugli impatti attesi.

La CE ha in particolare posto l'accento sui seguenti aspetti, relativi sia ai risultati dell'indagine che alle riflessioni sulle prospettive di miglioramento del FAS:

- capacità del FAS di sviluppare rapporti fiduciari tra consulenti e imprenditori,
- necessità di realizzare un'analisi dei fabbisogni degli imprenditori in materia di servizi di consulenza e definire una programmazione *farmer-demand* per i servizi stessi,
- necessità di promuovere sinergie con altri strumenti che supportano l'erogazione di servizi di consulenza agli imprenditori agricoli e forestali,
- necessità di istituire appositi sistemi di monitoraggio,
- necessità di facilitare l'accesso ai servizi da parte dei piccoli imprenditori.

Ha infine concluso che è in corso la revisione della regolamentazione che prevede il mantenimento della **non obbligatorietà del FAS** e la razionalizzazione della sua copertura, tramite **fo-calizzazione** dei servizi di consulenza su **alcune delle materie della condizionalità e non su tutte**.

La revisione verrà svolta infine anche nella prospettiva del contributo che il FAS può dare all'obiettivo di mitigazione del *climate change*.

2.3. The cross compliance advice Programme in England

(Relatore: Hugh Martineau, DEFRA, UK)

La relazione presenta il Programma inglese di consulenza in materia di CC che è parte del FAS dal 2005 e viene gestito da un consorzio di consulenti indipendenti.

Interessanti le modalità di erogazione dei servizi, che offrono una gamma differenziata e liberamente accessibile e prenotabile dall'imprenditore tramite internet. Nel corso della presentazione sono stati inoltre evidenziati i risultati raggiunti in termini di sensibilizzazione e cambiamento dei comportamenti aziendali.

Per approfondimenti: www.naturalengland.gov.uk.

2.4. The online delivery of Cross Compliance and FAS through the WFA

(Relatore: Greg Krmadjian, DEFRA, UK)

L'interessante relazione inglese riguarda il programma di assistenza via internet implementato in Inghilterra e denominato "The Whole Farm Approach (WFA)". Esso offre ampio *range* di servizi di transazione e monitoraggio delle imprese agricole online ed in completa sicurezza, tra cui: self-assessment delle proprie attività agricole, incluse l'adeguamento alla CC ed una ricognizione semestrale di sintesi sulle condizioni dell'azienda; monitoraggio dei parti, delle morti e di altri movimenti del bestiame; pagamenti a valere sul PSR.

Per approfondimenti: <https://secure.services.defra.gov.uk/wps/portal/wfa>.

2.5. England Catchment Sensitive Farming Delivery Initiative (ECSFDI)

(Relatore: Bob Middleton, Natural England, UK)

Questa relazione riguarda la presentazione del Programma inglese di assistenza per la gestione sostenibile del territorio denominato "Catchment Sensitive Farming Programme". Esso prevede il mantenimento diffuso delle emissioni di inquinanti ai livelli coerenti con la sensibilità ecologica e l'utilizzo dei fiumi, delle acque sotterranee e di altri habitat acquatico, sia nel bacino idrografico immediata e ulteriormente a valle. La relazione presenta interessanti aspetti relativi a:

- modalità di individuazione delle aree con maggior fabbisogno di consulenza,
- modalità di finanziamento integrato con altre iniziative,
- le materie oggetto di consulenza,
- le modalità di sensibilizzazione degli imprenditori ed il successo del programma,

La relazione presenta inoltre interessanti risultati delle valutazioni del Programma in termini di destinatari raggiunti, sensibilizzazione degli imprenditori, cambiamento delle pratiche agricole e di miglioramento dell'ambiente.

Per approfondimenti: <http://www.defra.gov.uk/foodfarm/landmanage/water/csf/index.htm>.

2.6. FAS and FAT beyond cross compliance

(Relatrice: Tomma Bieling, State Institute for Development of Agriculture and Rural Areas, DE)

La relazione ha presentato le scelte fatte in Germania per erogare servizi di consulenza aziendale oltre la CC e più specificatamente far rientrare in essi anche le materie della gestione sostenibile dell'ambiente (EMAS).

Per approfondimenti: <http://www.ggs-bw.de>.

2.7. How to increase farmers participation in the FAS: experiences in the Italian regions

(Relatrice: Simona Cristiano, Rete Rurale Nazionale, IT)

Alla RRN è stato richiesto di presentare le scelte fatte in Italia per aumentare il grado di attrattività del FAS da parte degli imprenditori.

Nella Relazione, è stato presentato in primo luogo il quadro sullo stato di attuazione del FAS in Italia e delle scelte fatte dalle AdG italiane in materia di modalità di pubblicazione dei bandi, di identificazione delle materie oggetto di consulenza per la CC e oltre, di strutture accreditate e di risorse stanziare. Sono stati poi presentati alcuni approcci delle AdG per implementazione del FAS, tesi appunto a migliorarne il grado di attrattività, quali:

- istituzione di servizi che rispondano ai bisogni degli imprenditori e ne facilitino l'accesso alla misura 114,
- inserimento della misura nel più ampio sistema della conoscenza in agricoltura,
- inserimento della misura nel quadro di progetti di sviluppo globale aziendale (progettazione integrata e pacchetti di misura),
- attuazione di una campagna di formazione, informazione e sensibilizzazione rafforzata e precedente alla pubblicazione dei bandi relativi alla misura 114.

I casi regionali sono stati selezionati nel corso della riunione tecnica della Rete interregionale per i servizi di sviluppo agricolo tenutasi a Roma in data 12 maggio 2010³, sulla base dell'analisi sullo stato di avanzamento della misura, delle azioni realizzate al fine di aumentare l'attrattività della misura 114 e dei risultati ottenuti.

La relazione è stata infine l'occasione per presentare alcune proposte per la discussione in tema di miglioramento della regolamentazione e dell'implementazione del FAS:

- aumento del costo ammissibile per l'acquisto di servizi di consulenza (efficienza),
- razionalizzazione delle materie oggetto di consulenza (flessibilità),
- semplificazione delle procedure di accesso alla misura e di selezione degli organismi di consulenza,

³ Alla riunione erano state invitate tutti i rappresentanti regionali della Rete interregionale per i servizi di sviluppo agricolo.

-
- legare i servizi di consulenza alle specificità territoriali e della domanda aziendale (demand-driven),
 - combinazione della misura 114 con altre forme di supporto pubblico (sinergie ed aiuti di stato),
 - integrazione del FAS nel più ampio sistema della conoscenza in agricoltura (effectiveness).

2.8. FAS in Flanders: Organisation & First Evaluation

(Relatrice: Annemie Leys, Department of Agriculture and Fisheries of Flanders, BE)

La Relazione ha fatto il quadro delle scelte operate dall'AdG del PSR delle Fiandre e dei primi risultati delle valutazioni svolte dal Ministero belga dell'Agricoltura e della Pesca, in termini di sensibilizzazione degli imprenditori e di loro grado di copertura da parte del sistema della consulenza.

Tutte le presentazioni sono scaricabili dal sito della JRC – MARS: <http://mars.jrc.it/mars/News-Events/FAS-workshop>.

3. Workshop tematici: discussione sulle prospettive del Sistema di consulenza aziendale in Europa

Nel pomeriggio della prima giornata di lavoro sono stati realizzati tre workshop tematici che hanno focalizzato la discussione e il dibattito su alcune principali questioni comuni ai vari paesi europei e relative all'attuazione e al miglioramento del sistema di consulenza aziendale.

Dunque i partecipanti al convegno hanno avuto la possibilità di discutere sui seguenti argomenti, sui quali si sono incentrati i singoli workshop tematici:

- 1) I sistemi di consulenza per e oltre la condizionalità
- 2) Tecniche di realizzazione e struttura dei sistemi di consulenza
- 3) Valutazione e qualità dei servizi per gli utenti.

Di seguito si riportano i temi affrontati nei singoli gruppi e le relative considerazioni conclusive.

3.1. Workshop 1: I sistemi di consulenza per e oltre la condizionalità

Nell'ambito del suddetto gruppo di lavoro, i partecipanti hanno confermato la centralità della condizionalità per l'implementazione del FAS. Ma la discussione ha evidenziato anche la possibilità per il sistema di consulenza aziendale di coprire altre tematiche.

In particolare, si è illustrato il caso della Germania (relazione di Tomma Bieling, State Institute for Development of Agriculture and Rural Areas LEL). Tale presentazione introduttiva ha descritto l'attività di consulenza finalizzata all'implementazione di un sistema certificato di gestione sostenibile dell'ambiente per gli agricoltori. L'adesione a tale sistema richiede agli imprenditori agricoli l'osservanza di pratiche che vanno oltre la condizionalità, quali l'osservanza delle norme per la protezione delle colture, la redazione di un bilancio energetico, la riduzione di emissioni di gas a effetto serra, il rispetto delle norme per la sicurezza del lavoro, l'adesione a sistemi di certificazione ambientale riconosciuti, come l'EMAS.

Il gruppo ha evidenziato che, oltre le tematiche strettamente ambientali, la consulenza dovrebbe essere finalizzata al miglioramento del rendimento globale dell'impresa, attraverso lo sviluppo di strategie per una competitività aziendale, di analisi del mercato, di strumenti finanziari, nonché di accesso al credito.

Inoltre, le modalità di attuazione della consulenza dovrebbero essere realizzate secondo un approccio integrato dell'impresa. Altri punti fondamentali sulle caratteristiche del FAS, che sono emersi dai lavori del gruppo, sono i seguenti:

- La tendenza generale verso la natura pubblica dell'attività di consulenza per la soddisfazione delle esigenze di base, pur garantendo uno stato di equilibrio con la componente privata nell'ambito del sistema generale;
- La specializzazione dei tecnici è essenziale per la consulenza alle imprese mature.

Infine, le attività del gruppo di lavoro si sono concluse con l'indicazione di alcuni elementi qualificanti il FAS, quali:

- La garanzia di un rapporto di continuità e di fiducia tra il consulente e l'imprenditore agricolo;
- L'accesso alla consulenza resta volontario;
- Una maggiore attenzione verso la copertura dei costi e la garanzia della redditività, attraverso un ritorno economico dell'offerta di public goods, una maggiore esternalizzazione per la riduzione dei costi, l'identificazione di opportunità di mercato;
- La realizzazione di una consulenza per la gestione sostenibile dell'ambiente e per la garanzia dei sistemi di qualità anche in riferimento ai metodi di produzione agricola, attenendosi a standard esterni riconosciuti, quali EMAS, Globalgap, ecc..

3.2. Workshop 2: Tecniche e strutture dei sistemi di consulenza aziendale

Tale gruppo di lavoro ha focalizzato la discussione sull'individuazione di tecniche e di strutture organizzative per la valorizzazione del FAS. In particolare, i principali punti emersi sono stati:

- La consulenza guidata dalla domanda, ovvero caratterizzata da una maggiore adattabilità alle priorità e alle specificità dei territori;
- La semplificazione delle procedure di selezione degli organismi di consulenza e dei beneficiari;
- L'integrazione del FAS con l'intero sistema della conoscenza, ai fini di una maggiore efficienza di spesa e di efficacia dei risultati;
- La sinergia dei fondi comunitari per il sistema di consulenza con altri finanziamenti pubblici, anche di origine nazionale.

3.3. Workshop 3: Valutazione e qualità dei servizi per i beneficiari

Il workshop si è aperto con una breve introduzione ai lavori da parte della partecipazione italiana (Simona Cristiano, RRN, IT). Tale relazione ha evidenziato l'utilità del monitoraggio dell'implementazione del FAS e della conseguente valutazione. In particolare sono stati indicati gli elementi da considerare come oggetto di monitoraggio, individuandoli nelle risorse finanziarie, nelle risorse umane coinvolte, nelle tipologie e nelle tematiche di consulenza, nelle relative strutture. Una buona attività di monitoraggio dovrebbe essere propedeutica alla valutazione dell'efficacia e della qualità dei servizi offerti. La relazione ha evidenziato, infatti, i fattori e le tematiche principali per un'efficace valutazione (soprattutto la qualità dei consulenti in termini di criteri di selezione e di competenze professionali), i metodi e gli strumenti da utilizzare (insieme alla costruzione di appositi indicatori), il possibile contributo da parte dell'attività di valutazione all'intero sistema della conoscenza.

A tale riguardo, è stata presentata un'esperienza di monitoraggio e valutazione del FAS italiano (Elisa Ascione, RRN, IT). Rifacendosi all'approccio sistemico del sistema della conoscenza italiano, essa è stata organizzata secondo due livelli:

-
- ricognizione delle risorse umane impegnate dalle Organizzazioni Professionali e dalle regioni con finanziamento pubblico e utenza raggiunta;
 - verifica puntuale dell'attuazione delle misure dei PSR destinate all'attuazione del FAS (misure 111, 114 e 115).

Infine si è sottolineato come gli elementi qualificanti dei sistemi di consulenza sono le metodologie adottate sia per la rilevazione del fabbisogno (come il protocollo di consulenza) sia per la realizzazione della consulenza (consulenza a sportello, piccoli gruppi ecc.) sia per la verifica del cambiamento di comportamento dell'imprenditore agricolo. In particolare, su questi aspetti sarebbe auspicabile fare riflessioni specifiche e confrontarsi anche con gli altri operatori del sistema.

Sulla base dei due interventi, la discussione si è aperta arrivando alle seguenti principali considerazioni conclusive, in merito ad un'efficace attività di monitoraggio e valutazione:

- la presenza di un rapporto di fiducia tra l'agricoltore e il consulente;
- l'esistenza di uno scambio continuo e bidirezionale di dati tra i consulenti e gli enti di controllo;
- l'importanza fondamentale della qualità dei consulenti e, dunque, l'utilità di programmare attività di formazione continua per essi;
- la possibilità di disporre di dati aggregati come misura di controllo dei risultati dell'attività di consulenza, nonché l'impiego di tali risultati per la formazione dei consulenti stessi;
- la realizzazione di momenti di incontro tra consulenti, valutatori e decisori delle politiche.

4. Visita sul campo

La giornata del 11 giugno è stata dedicata a visite sul campo, finalizzate alla presentazione di modelli di consulenza attuati nella provincia di Girona. Inoltre, nell'ambito della stessa giornata, è stato visitato il Parco naturale di Aiguamolls de l'Emporda, luogo in cui si salvaguarda il mantenimento della biodiversità, attraverso anche la coesistenza di pratiche agricole e la conservazione dell'habitat naturale.

Le visite sul campo hanno riguardato due esempi di buone pratiche in materia di consulenza.

La prima visita è stata presso un'azienda frutticola facente parte del sistema cooperativistico di Girona Fruits SCCL, specializzato nella produzione e commercializzazione di frutta (mele, pesche e pere). Esso fornisce ai propri soci la consulenza finalizzata alla sicurezza e alla qualità del prodotto, insieme alla tutela ambientale, offrendo anche diversi sistemi di certificazione della qualità (dalla produzione alla distribuzione della produzione).

La seconda visita è stata presso un organismo di consulenza situato presso la Stazione Sperimentale Agricola di Irtà Mas Badia e associato all'Istituto di ricerca agroalimentare e tecnologica (IRTA). In particolare è stata presentata una delle loro principali attività di consulenza, realizzata attraverso il piano di miglioramento per la fertilizzazione, mediante l'uso di nitrogeno, nell'area di Girona. Tale piano è finalizzato al mantenimento della produttività di aree destinate a seminativi, nonché alla minimizzazione degli impatti ambientali di tali pratiche agricole.



**PIANO STRATEGICO DELLO SVILUPPO RURALE
L'AGRICOLTURA A BENEFICIO DI TUTTI**

RETE RURALE NAZIONALE 2007-2013
Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali

Dipartimento delle politiche competitive del mondo rurale e della qualità
Direzione generale della competitività per lo sviluppo rurale

Via XX Settembre, 20 - 00187 Roma

reterurale@politicheagricole.gov.it
www.reterurale.it

