

Nuovi prodotti ed efficienza produttiva: i Gruppi Operativi a confronto

Report

Mestre, 22 maggio 2018

**Documento realizzato nell'ambito del
Programma Rete Rurale Nazionale**

Autorità di gestione: Ministero delle
politiche agricole alimentari e forestali
Ufficio DISR2 - Dirigente: Paolo Ammassari
Scheda progetto CREA-PB 25.2
(Simona Cristiano, Francesca Giarè)

CREA – Centro di Politiche e Bioeconomia

Autori: Patrizia Borsotto, Mara Lai,
Valentina Carta, Francesca Giarè, Anna
Vagnozzi

Editing: Laura Guidarelli, Anna Lapoli

Grafica: Mario Cariello, Roberta Ruberto

INDICE

1. PREMESSA	5
2. I LAVORI DELLA GIORNATA.....	5
3. SESSIONE POSTER.....	6
4. Lavoro di gruppo: Interagire e comunicare in un gruppo operativi.....	6
Interazione	8
Divulgazione	12
Scala della partecipazione al progetto del GO	15

1. PREMESSA

Il Partenariato Europeo per l'Innovazione (Pei) è stato istituito dalla Commissione Europea per rimuovere uno dei principali ostacoli ai processi innovativi, ovvero la distanza tra i risultati della ricerca e l'adozione di nuove pratiche/tecnologie da parte degli agricoltori e delle imprese. In particolare il Pei-Agri "Produttività agricola e sostenibilità" promuove l'agricoltura e la silvicoltura competitive e sostenibili che "ottengono di più e meglio da meno", contribuisce a garantire un approvvigionamento regolare di cibo, mangimi e biomateriali, sviluppando il suo lavoro in armonia con le risorse naturali essenziali da cui dipende l'agricoltura.

Nell'ambito delle politiche di sviluppo rurale i PSR attuano, tramite la misura 16.1, il Pei-Agri per il tramite dei Gruppi Operativi (GO), cioè partenariati costituiti da diverse tipologie di attori (ricerca, consulenza, imprenditori, etc.) intenti a lavorare insieme al fine di raggiungere gli obiettivi di uno specifico progetto di innovazione agricolo, forestale o agroalimentare.

In Italia sono stati approvati e hanno cominciato a lavorare in alcune regioni/provincie autonome i primi GO; alla data dell'evento sono attivi circa 150 GO distribuiti in 6 regioni e precisamente: 11 in Basilicata, 3 a Bolzano, 93 in Emilia Romagna, 12 a Trento, 13 in Umbria e 18 in Veneto.

In questa fase in cui i GO incominciano a sperimentare nuove metodologie di lavoro e in cui è opportuno favorire il confronto tra di loro così da promuovere lo scambio di conoscenze transregionali e stimolare il dialogo tra i diversi attori coinvolti nel tentativo di favorire la creazione di reti, la Rete Rurale Nazionale ha organizzato un primo incontro i cui risultati vengono brevemente illustrati nel presente report.

Si è trattato di un evento aperto a tutti i partner dei GO selezionati e impegnati nell'attuazione di progetti che si sono proposti di: a) definire e indurre nuovi prodotti; b) migliorare l'efficacia delle produzioni agricole e forestali.

2. I LAVORI DELLA GIORNATA

I lavori della giornata sono stati introdotti da Franco Contarin, Autorità di Gestione del PSR della Regione Veneto, che ha brevemente presentato la scelta regionale di attuazione della misura 16.1 del PSR 2014-20 e l'attuale implementazione. Sono seguiti gli interventi di Serenella Puliga del Mipaaf che ha illustrato lo stato dell'arte e le prospettive delle politiche per l'innovazione e infine Anna Vagnozzi che ha chiuso gli interventi della prima parte della mattinata presentando lo stato dell'arte dell'attuazione dei Pei-Agri in Italia (Go selezionati, in setting up, bandi aperti etc..).

Al seguente link sono disponibili le relazioni, i poster e le slide della giornata.
<https://www.reterurale.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/18354>

Le attività sono proseguite in una sessione poster dove è stata esposta una selezione di poster redatti dai GO e in una sessione di lavoro di gruppo volta ad approfondire l'interazione e la comunicazione in un GO.

3. SESSIONE POSTER

I GO sono stati invitati ad inviare un poster che illustrasse il proprio progetto di innovazione su uno dei due temi dell'incontro (definire e indurre nuovi prodotti e migliorare l'efficacia delle produzioni agricole e forestali), evidenziando la problematica affrontata, l'innovazione da introdurre, le attività realizzate/da realizzarsi, il partenariato e le modalità di comunicazione all'esterno della propria iniziativa. Sono stati raccolti 42 poster; sono stati esposti ed illustrati in quattro round. Un rappresentante del GO per ogni poster ha illustrato la propria iniziativa e si è confrontato con quanti erano presenti.

Questa sessione è stata particolarmente stimolante ed utile a favorire l'iterazione tra i partecipanti; infatti oltre a discussioni in merito alle soluzioni adottate per affrontare i problemi, i partecipanti hanno potuto intrecciare relazioni con altri operatori sia del proprio territorio che di altre regioni.



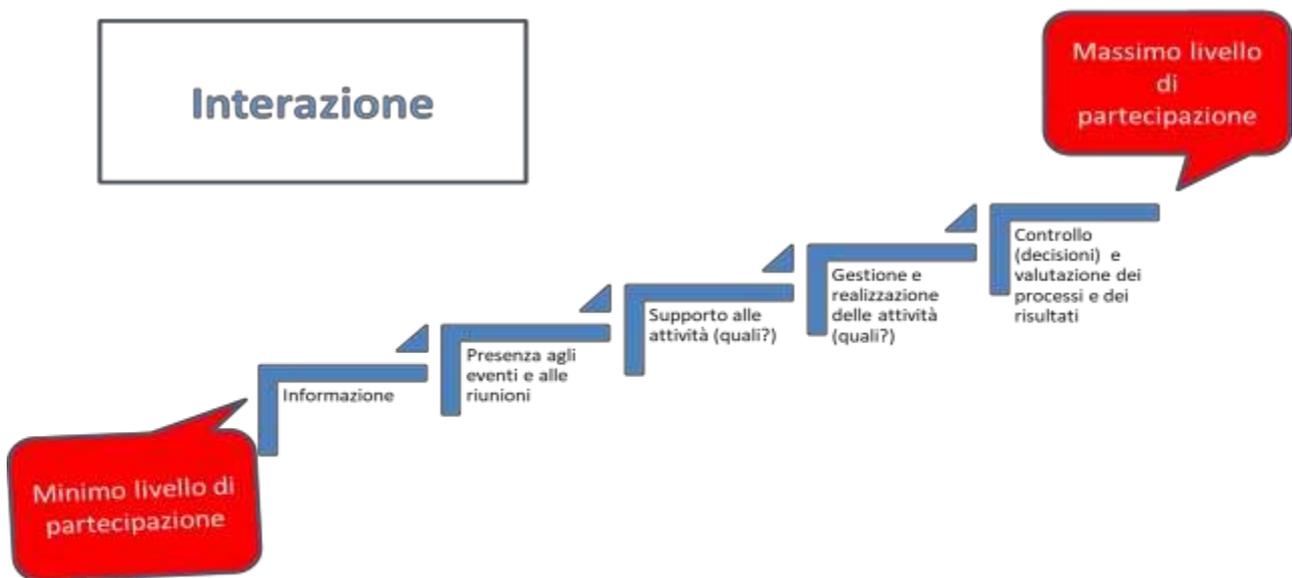
4. Lavoro di gruppo: Interagire e comunicare in un gruppo operativi

Scopo del lavoro di gruppo è stato quello di far riflettere i partecipanti sull'importanza e sul significato dell'interazione fra partner e sull'attività di divulgazione prevista nei progetti. In

particolare con riferimento alla propria esperienza e a quanto appreso dalla precedente sessione i partecipanti hanno cercato di valutare insieme l'adeguatezza dei suddetti aspetti rispetto agli obiettivi del progetto e all'approccio interattivo, individuando altre eventuali attività.

In particolare l'attività in gruppo è stata preceduta da una breve presentazione volta ad illustrare i principali strumenti/attività previsti nei GO.

I lavori sono stati articolati intorno ad una traccia volta ad approfondire gli aspetti di interazione entro GO e verso l'esterno. In particolare, nell'interazione elemento chiave è il modo in cui si fanno le cose che determina spesso il risultato delle attività, mentre nella divulgazione, oltre al modo, è fondamentale anche considerare il momento in cui si fanno le cose. I partecipanti divisi in tre gruppi hanno riflettuto su: le attività da realizzare, gli obiettivi da raggiungere, il ruolo dei singoli partner del GO, le modalità e gli strumenti utilizzabili, nonché le tempistiche. Una volta acquisite le capacità di analisi critica nei confronti dei temi, il gruppo ha cercato di indicare il grado di partecipazione delle attività individuate utilizzando una "scala di partecipazione".



I risultati raggiunti da ciascun gruppo sono stati quindi brevemente illustrati ai partecipanti degli altri gruppi al fine di permettere a tutti i partecipanti la condivisione della giornata di lavoro.

I principali risultati di seguito riportati possono rappresentare spunti utili sia per i GO in formazione sia per quelli che hanno già iniziato la propria attività.

Interazione

I principali punti della discussione sono sintetizzati di seguito:

- La fase preparatoria antecedente la formazione del GO è stata considerata in alcune esperienze con grande favore. Infatti, nel caso di partenariati molto complessi, una fase di *setting-up* strutturata, che permetta di organizzare diverse tipologie di incontri (incontri generali, *focus group* con le aziende, incontri tecnici, e così via) con i potenziali partner del progetto, si è rivelata fondamentale per definire in modo puntuale obiettivi e attività del progetto. Questa attività richiede tempo e impegno, oltre che la presenza costante di animatori, ma se ben organizzata può assicurare buoni risultati, in particolare in termini di definizione del progetto e del partenariato più adatto alla sua attuazione.
- Più volte è stato ribadito il ruolo importante dell'interazione tra partner nell'attuazione di progetti complessi come quelli normalmente attuati dai GO. A questo proposito alcuni elementi sono stati citati come fondamentali, ovvero la motivazione e il senso di responsabilità in relazione all'attuazione del progetto. Stimolare lo sviluppo e il rafforzamento di questi due

elementi è considerato fondamentale per migliorare l'interazione e far sì che via sia una partecipazione concreta, e non solo formale, di tutti i partner del progetto.

- Incontri (sia tecnici che più generali), riunioni, visite guidate, prove dimostrative sono considerati strumenti generalmente efficaci per stimolare la partecipazione. L'utilizzo di metodologie partecipative nella gestione degli incontri è utile per stimolare un maggiore contributo da parte di tutte le tipologie di partner del progetto. È stato citato anche l'uso di strumenti digitali/informatici, quali le email, la pubblicazione di informazioni sul sito internet del progetto, l'uso di social media, anche se considerati più adatti alle attività di comunicazione con l'esterno piuttosto che alla comunicazione interna al gruppo.
- Coinvolgere i partner in attività organizzate da soggetti non inclusi nel partenariato. Ciò può stimolare la creazione di legami con il "mondo" esterno, e rappresentare una fonte di arricchimento per il progetto stesso (*Farmers Lab*).
- Altro elemento che può giocare a favore del rafforzamento del partenariato è sicuramente avviare un processo di cambiamento nella mentalità di molti soggetti che partecipano ai progetti a finanziamento pubblico. Lo scopo principale da perseguire nel redigere un progetto non deve essere l'assegnazione dei fondi pura e semplice ma la creazione di valore aggiunto all'interno dell'azienda.
- È stato sottolineata la rilevanza che può avere, nella formazione dei GO, un soggetto che abbia stretti legami con le imprese agricole di un dato territorio e di cui le imprese si fidano. Questo favorisce la rilevazione di fabbisogni ed esigenze delle aziende, e di conseguenza, può agevolare la formazione dei GO, migliorare il livello di partecipazione delle aziende e la scelta dei partner più adatti all'attuazione dei progetti.
- In alcuni casi è stata sottolineata l'esigenza di limitare l'influenza di università e centri di ricerca nella definizione dei progetti dei GO e nella loro successiva gestione, pur riconoscendone la rilevanza in termini di contributo all'introduzioni di soluzioni innovative.
- All'interno dei GO è importante dare il giusto ruolo a tutti i partner tenendo conto delle specifiche competenze, ma è altrettanto importante condividere il lavoro di ciascuno in momenti collegiali. Ad esempio, nel caso in cui un ente di ricerca/università si occupi della raccolta di dati relativi all'introduzione dell'innovazione è fondamentale prevedere incontri di analisi degli stessi in cui possano partecipare attivamente tutti i partner.
- Per migliorare il clima interno al GO e favorire la conoscenza reciproca può essere utile prevedere anche momenti conviviali (pranzi comuni, degustazione dei prodotti oggetto del progetto del GO, ecc.) durante gli incontri di lavoro.

Gli strumenti di interazione utilizzati nei GO sono descritti nella tabella a pagina seguente.

Tabella n. 1 – Strumenti di interazione

Attività/strumento	Obiettivo	Partner GO	Risultato/ruolo	Come e quando
Riunioni e focus group propedeutici alla costruzione del partenariato (Umbria).	Definizione dettagliati degli scopi del progetto, condivisa da tutti i partner.	Tutti i partner. Si fa riferimento all'attività di costruzione del partenariato, che sarà poi funzionale all'attuazione del progetto. La fase preparatoria (setting-up) può essere molto utile a selezionare i partner più adatti all'attuazione di un dato progetto, permettendo di partire subito con le attività, una volta che il GO e il progetto siano stati approvati.	Definizione puntuale degli scopi del progetto. Definizione delle attività da avviare. "Selezione" dei partner più adatti all'attuazione del progetto.	Riunioni.
Comitato di progetto	Coordinamento e gestione del progetto.	Il numero di partner coinvolti dipende dalla tipologia di partenariato e dal progetto: tutti i partner, questo è il caso di progetto con partner poco numerosi; un gruppo ristretto di partner. Questo è il caso di partenariato complessi, con un elevato numero di partner, e che hanno costruito il progetto con un processo partecipativo lungo e articolato.	Assunzione delle decisioni fondamentali per l'attuazione del progetto. Coordinamento dei partner. Gestione delle attività di attuazione del progetto.	Riunioni periodiche
Incontri specifici per categoria di partner.	Discutere dell'attuazione di attività specifiche del progetto, in base alla categoria di partner coinvolta.	Tutte le categorie dei partner presenti nel progetto (aziende agricole, consulenti, altre imprese, ricerca, ecc.)	Gestione delle attività. Confronto sulla gestione e possibili modifiche/miglioramenti, derivanti dal confronto.	Riunioni periodiche.
<i>Campus cloud</i> (progetti coordinati dal CRPV – Emilia Romagna)	Presentare i risultati delle attività già attuate e discuterle con gli altri membri del progetto, al fine di verificare il giusto indirizzo del progetto.	Tutti i partner. Ogni partner illustra le attività portate avanti fino a quel momento, a cui segue un dibattito con gli altri partner.	Il <i>campus cloud</i> permette di verificare se il progetto ha intrapreso il giusto indirizzo e se vi siano attività o procedure da modificare, in modo da consentire il miglior risultato possibile del progetto. Questo strumento accresce il livello di conoscenza delle attività svolte da ciascun partner e aumenta il livello di integrazione tra attività.	Riunioni periodiche

RETERURALE
NAZIONALE
20142020

Incontri itineranti (progetti coordinati dal CRPV)	Presentazione delle attività svolte e miglioramento del livello di partecipazione.	Tutti i partner	Accrescere il livello di partecipazione e motivazione dei partner.	Riunioni organizzate ogni due mesi. Le riunioni sono organizzate a turno presso tutti i partner del progetto.
Incontri tecnici e visite guidate	Verificare <i>in loco</i> le attività già realizzate da diversi partner.	Tutti i partner	Questo tipo di incontri e di visite offrono l'occasione di apprezzare i progressi fatti dal progetto in modo concreto. Possono aiutare a introdurre modifiche per migliorare i risultati del progetto. Permettono di accrescere	Riunioni periodiche.
Realizzazione di un video del progetto.	Aumentare la consapevolezza dei partner riguardo alle attività attuate. Aumentare l'attuazione del progetto.	Tutti i partner.	Si ritiene che la realizzazione di un video abbia effetti positivi sul gruppo anche in termini di aumento dell'interazione tra partner. Il video rimane uno strumento di divulgazione privilegiato, ma la sua realizzazione può avere effetti positivi sull'interazione tra partner e anche sul livello di conoscenza di ogni partner in relazione a ciò che gli altri partner.	Decisi caso per caso.

Divulgazione

Principali punti affrontati durante la discussione:

- È stata sottolineata l'importanza di organizzare visite in campo, considerate uno degli strumenti più diretti per mostrare i risultati concreti di un progetto. Le visite in campo dovrebbero riguardare diverse tipologie di partner di un progetto. Il coinvolgimento dei tecnici permette di aumentare le possibilità che una determinata soluzione possa essere adottata da altre aziende. La partecipazione alle visite da parte degli attori coinvolti attivamente nella produzione dei risultati (per esempio nel processo produttivo) aiuta a dar loro autorevolezza, migliorandone la divulgazione e aiutando a superare la naturale diffidenza di molti imprenditori agricoli all'introduzione di nuove pratiche.
- L'organizzazione di corsi di formazione può anch'essa migliorare la divulgazione. Scopo di questi corsi dovrebbe essere fornire le informazioni di base per l'introduzione di una soluzione innovativa, e realizzare prove pratiche che consentano alle aziende di sperimentare la tecnica da adottare.
- Convegni, seminari, giornate informative sono considerati rilevanti principalmente in termini di comunicazione dei risultati al pubblico, e non tanto per favorire l'adozione di soluzioni innovative da parte di altre aziende.
- Si considera, inoltre, importante la figura di un facilitatore che operi a livello locale e che permetta sia di comporre eventuali conflitti (per esempio legati al ricambio generazionale in azienda) sia di favorire il processo di adozione di soluzioni innovative.
- È stato sottolineato come sia fondamentale prevedere azioni di divulgazione, utilizzando diversi strumenti (incontri seminari, degustazioni, visite di campo, incontri itineranti, ecc.) in tutte le fasi del progetto e non solo al termine, con l'obiettivo di coinvolgere diversi attori nel processo innovativo: altri agricoltori potenzialmente interessati all'innovazione, trasformatori, segmenti della commercializzazione, associazionismo produttivo, ambientale e culturale. Lo scopo di questa attività è di informare sullo sviluppo del progetto, creare interesse attorno all'innovazione anche presso possibili consumatori, ricevere feedback utili per eventuali azioni di modifica al progetto.
- Le attività di divulgazione e consulenza rivolte alle aziende agricole dovrebbero prevedere l'utilizzo di strumenti diversi in base alla tipologia di azienda, al tipo di innovazione e alla fase del progetto, in modo da rispondere in maniera specifica alle esigenze delle diverse aziende. L'attività dovrebbe configurarsi come un processo articolato, che va dalla prima informazione e raccolta di esigenze/idee alla predisposizione di piani aziendali, fino all'introduzione dell'innovazione e alla sua verifica. Le attività possono essere organizzate per singole aziende o per gruppi, meglio se piccoli, in base agli obiettivi specifici e ai contesti operativi. L'obiettivo di questa attività è di introdurre cambiamenti e non solo informare.
- Può essere utile produrre materiale video da utilizzare attraverso i social (es. video tutorial); è importante che questa attività venga realizzata da professionisti e non improvvisata onde evitare la perdita di efficacia.

- È stato sottolineato come sia fondamentale prevedere azioni di divulgazione, utilizzando diversi strumenti (incontri seminari, degustazioni, visite di campo, incontri itineranti, ecc.) in tutte le fasi del progetto e non solo al termine, con l'obiettivo di coinvolgere diversi attori nel processo innovativo: altri agricoltori potenzialmente interessati all'innovazione, trasformatori, segmenti della commercializzazione, associazionismo produttivo, ambientale e culturale. Lo scopo di questa attività è di informare sullo sviluppo del progetto, creare interesse attorno all'innovazione anche presso possibili consumatori, ricevere feedback utili per eventuali azioni di modifica al progetto.
- Le attività di divulgazione e consulenza rivolte alle aziende agricole dovrebbero prevedere l'utilizzo di strumenti diversi in base alla tipologia di azienda, al tipo di innovazione e alla fase del progetto, in modo da rispondere in maniera specifica alle esigenze delle diverse aziende. L'attività dovrebbe configurarsi come un processo articolato, che va dalla prima informazione e raccolta di esigenze/idee alla predisposizione di piani aziendali, fino all'introduzione dell'innovazione e alla sua verifica. Le attività possono essere organizzate per singole aziende o per gruppi, meglio se piccoli, in base agli obiettivi specifici e ai contesti operativi. L'obiettivo di questa attività è di introdurre cambiamenti e non solo informare.
- Può essere utile produrre materiale video da utilizzare attraverso i social (es. video tutorial); è importante che questa attività venga realizzata da professionisti e non improvvisata onde evitare la perdita di efficacia.

Tabella 2 – Strumenti di divulgazione

Attività/strumento	Obiettivo	Partner GO	Risultato/ruolo	Come e quando
Visite guidate	<ul style="list-style-type: none"> Mostrare i risultati del progetto; Favorire il trasferimento delle soluzioni adottate. 	Tutti	Si ritiene che le visite guidate che coinvolgano tutti i partner del progetto possano favorire la divulgazione e la conseguente adozione delle soluzioni (ruolo dei consulenti; maggiore autorevolezza dei risultati; superamento della naturale diffidenza di molti imprenditori agricoli all'adozione di pratiche nuove in azienda).	Visite intermedie e a conclusione del progetto.
Convegni e altri incontri pubblici.	Dare diffusione ai risultati del progetto.	Tutti.	Informare sia il pubblico sia altri soggetti potenzialmente interessati ad applicare i risultati, non raggiunti dalle altre modalità di diffusione.	Fine progetto principalmente, ma si è sottolineata anche l'importanza di organizzare degli eventi iniziali per spiegare gli scopi del progetto e intermedi per illustrare i primi risultati e raccogliere feedback
Sportello informativo	Diffusione di informazioni sul progetto, non solo sui risultati finali ma anche sullo stadio iniziale e intermedio di attuazione.	Tutti.	Lo sportello informativo si rivolge principalmente ai soggetti che non partecipano direttamente al progetto (come partner o associati), ma che potrebbero avere un potenziale interesse a conoscerne meglio attività e risultati.	Da costituire nello stadio iniziale del progetto.
Articoli informativi nelle stampa (sia specializzata sia generalista).	Diffusione di informazioni sul progetto, sia di tipo tecnico quindi rivolte agli addetti ai lavori, sia di tipo più generale, rivolte a un pubblico più ampio.	Ricerca, università, comitato di gestione del progetto.	Informare sia il pubblico sia altri soggetti potenzialmente interessati ad applicare i risultati, non raggiunti dalle altre modalità di diffusione.	Nelle fasi intermedia e finale di attuazione del progetto.
Divulgazione e consulenza per aziende agricole	<p>Spiegare l'innovazione alle aziende che potrebbero introdurla</p> <p>Predisporre piani aziendali</p> <p>Individuare eventuali modifiche/adattamenti all'innovazione</p>	Tutti i partner, in particolare gli attori che si occupano di consulenza	Individuazione dei passaggi da effettuare per introdurre l'innovazione in azienda; supportare l'azienda con informazioni specifiche (formazione); raccogliere informazioni per adattare l'innovazione ai contesti aziendali specifici	In tutte le fasi del progetto
Degustazioni ed eventi rivolti alla popolazione	<p>Diffondere le informazioni sul progetto e creare interesse intorno all'innovazione</p> <p>Ridurre la distanza tra società e innovazione</p>	Tutti i partner	Informare la popolazione, le associazioni e gli altri attori locali sull'innovazione che si vuole introdurre in modo da assicurare un mercato locale una volta introdotto in nuovo prodotto, ridurre la diffidenza verso il cambiamento	In tutte le fasi del progetto

Scala della partecipazione al progetto del GO

Livello di partecipazione		Attività
+	Controllo (decisioni) e valutazione dei processi e dei risultati.	<ul style="list-style-type: none"> - Focus Group - Campus cloud - Formazione/coaching
	Gestione e realizzazione delle attività.	<ul style="list-style-type: none"> - Riunioni itineranti - Incontri tecnici - Incontri specifici per categoria di partner - Visite studio - Comitato di progetto
	Supporto alle attività.	<ul style="list-style-type: none"> - Prove dimostrative - Sportello informativo - Video
	Presenza agli eventi e riunioni.	<ul style="list-style-type: none"> - Eventi/convegni - Coinvolgimento in attività non direttamente legate al GO
-	Informazione	<ul style="list-style-type: none"> - Articoli nella stampa specializzata/generalista. - Uso social media. - Sportello informativo - Video.

- Costituzione di un Comitato di progetto che si incontra periodicamente

