



Consultancy and Market Research
Food and Dairy
www.clal.it

Conversazione con PIETRO SANDALI

LA PERSONA

PIETRO SANDALI: Ferrarese, 47 anni, è responsabile dal 1997 dell'Area Azione Economica della CONFEDERAZIONE NAZIONALE COLDIRETTI, al cui interno segue, in prima persona, le questioni relative alle politiche agricole dell'Unione Europea.

E' inoltre Vice Presidente del Centro di Ricerche Produzioni Animali di Reggio Emilia (CRPA).

E' Membro del Consiglio di Rappresentanza di AGEA (Agenzia per le erogazione in agricoltura).

COLDIRETTI

La Coldiretti è una forza sociale che rappresenta le Imprese Agricole e valorizza l'agricoltura come risorsa economica, sociale ed ambientale.

E' un'organizzazione fortemente radicata nel Paese, costituita da 18 Federazioni regionali, 98 Federazioni provinciali, 765 Uffici di zona e 9.812 sezioni periferiche.

Tra gli Associati alla Coldiretti figurano oltre 568.000 imprese agricole, che rappresentano il 52% di quelle iscritte alle Camere di Commercio.

D. COLDIRETTI è un'Associazione storica che ha contribuito, con la sua azione, a scrivere la storia dell'Agricoltura italiana, attivandosi su più fronti. Come ha risposto, nel tempo, ai cambiamenti intercorsi nel Paese e come ha orientato la sua attività?

R. Gli anni che vanno dal 1944, momento della fondazione, ad oggi sono stati, per la Coldiretti, intensi e significativi. Hanno segnato un percorso grazie al quale l'agricoltura italiana si è collocata al centro della società e dell'economia e, parallelamente, la Coldiretti si è posta come protagonista nel confronto con le istituzioni e le forze economiche, ma anche come promotrice di una solida alleanza con i consumatori. Si è trattata di un'autentica rivoluzione per la nostra organizzazione e oggi la Coldiretti è una forza sociale che rappresenta le imprese agricole e valorizza l'agricoltura come risorsa economica, umana e ambientale. Fuori da ogni logica corporativa, per la Coldiretti obiettivo prioritario è garantire alle imprese agricole opportunità di sviluppo, in un quadro di piena integrazione dell'agricoltura con gli interessi economici e sociali del Paese. Abbiamo scelto, quale strategia per portare avanti le nostre idee e i nostri progetti, il sistema della **concertazione** e del **dialogo sociale**, in tutte le sedi di confronto politico-istituzionale.

D. Come tratterebbe l'orizzonte delle idee guida che caratterizzano, oggi, il ruolo di Coldiretti nel tessuto sociale ed economico del Paese?

R. Prima di tutto **vedo l'orizzonte**, visione non trascurabile in questo Paese che, da troppi anni, sta arrancando, rendendo sempre più opaca la prospettiva per un nuovo progetto di sviluppo.

L'agricoltura ha sicuramente un futuro non più legato alla scuola fordista, che ha avuto molti allievi, purtroppo ancora disseminati nell'alta dirigenza del nostro Paese.

Il futuro del settore agricolo è proporzionalmente legato alla sua capacità di sfruttare sempre più **presenza e legame con il territorio**, in un rapporto stretto da esprimere:

- **nelle produzioni**, per le loro caratteristiche qualitative, di tradizione, di know-how, di storia, in sostanza per la chiarezza della loro origine, garanzia fortemente richiesta dai consumatori;

- **nel presidio del territorio**, per le caratteristiche morfologiche del nostro Paese, per la tutela ambientale, per la domanda di una qualità della vita, da parte della società, che non prescinde dalla qualità dell'ambiente.

L'orizzonte è quindi duplice, basato sia sulla internazionalizzazione di imprese e di mercati, sia sull'incentivazione di un forte sviluppo locale.

Per questo motivo l'azione di Coldiretti è rivolta a favore delle imprese agricole per incoraggiare una nuova progettualità, per conquistare i mercati e contribuire al raggiungimento degli obiettivi di crescita del Paese.

D. In quale scenario europeo si colloca questo sforzo di riposizionamento dell'Agricoltura? In quale direzione muovono le Politiche Agricole Comunitarie?

R. L'Unione europea sta orientando le proprie politiche protezionistiche in direzione di politiche più liberiste, quindi governate maggiormente dal mercato. Il conservatorismo degli Stati membri, però, caratterizzato dall'ostilità verso il cambiamento, fa ancora dell'UE, purtroppo, **l'Europa del commercio e non dei cittadini** e lascia spesso inascoltata **la nuova**

qualità della domanda che proviene dai consumatori dei Paesi occidentali. Ad essi ci rivolgiamo offrendo le nostre produzioni ed i servizi che una agricoltura multifunzionale può garantire per la sicurezza alimentare e ambientale.

D. Perché Agricoltura sia sinonimo di contributo alla crescita economica del Paese, come dovrebbe svilupparsi il concetto di Impresa Agricola?

R. Deve essere **vera impresa**, capace di ottimizzare tutti fattori della produzione, che oggi grazie a Dio sono sempre maggiori.

Qui il problema di fondo però è un altro: mentre le imprese agricole sono in continua evoluzione e mutamento, tutto il resto del settore (o delle cosiddette filiere) rimane immobile, completamente “ingessato”.

Questa fissità non permette lo sviluppo dell’agroalimentare. Non facilita neppure lo sviluppo dell’impresa, che invece ha di fronte a sé molte potenzialità, da percorrere proficuamente, collocandosi, all’interno di una ipotetica classificazione come

- ***Impresa di qualità che produce produzioni di qualità e know how;***
- ***Impresa multifunzionale;***
- ***Impresa partecipe della produzione di energia....***

Ovviamente fatta salva la libera capacità d’iniziativa dell’imprenditore.

D. L’evoluzione del concetto di Impresa, proiettata verso compiti alti e in continua germinazione, pone il problema dei rapporti. Come deve relazionarsi un’impresa agricola con le altre imprese? Soprattutto nella prospettiva nell’ampliamento dell’export...

R. Lei mi sta chiedendo dei rapporti di filiera. Un problema antico tanto da essere un tema scolastico che si affronta nei corsi di economia agraria. Credo che serva fare un passo avanti: il concetto di filiera è importante, anzi fondamentale, ma credo vada distinto il concetto teorico dal fatto pratico che spesso ha dato grandi delusioni.

Le politiche seguite sino ad ora hanno sempre valutato la filiera nel suo insieme: del grano duro, dell’orto-frutta, del latte, della carne, ecc..

Così facendo si è cercato di premiare un sistema piuttosto che le migliori imprese di quel sistema e si sono coperte le inefficienze che in qualsiasi filiera possono annidarsi.

L’effetto è duplice: non si hanno risultati di sviluppo e gli imprenditori agricoli si disaffezionano del sistema. “Una mela marcia deprezza tutto il cesto”.

I nuovi sistemi che stanno pervadendo il mercato (i sistemi di comunicazione, i sistemi informativi, i sistemi della distribuzione organizzata, ecc.) obbligano ad una rilettura del concetto di filiera e di relazione tra imprese. Va rivisto il concetto di aggregazione di prodotto. Oggi l’aggregazione maggiore è gestita dalla GDO con il “private label” e non dal sistema associativo: va rivisto, pertanto, il sistema dei servizi all’impresa e il valore stesso che può avere l’erogazione del servizio.

Importante poi, nella politica di sviluppo territoriale, è non ragionare più con un sistema verticale di filiera, ma con un sistema a rete, che si caratterizza per uno sviluppo delle attività in modo orizzontale, nei diversi territori.

D. Sempre nella prospettiva di un riposizionamento dell’Agricoltura e dei settori ad essa collegati, nella vita economica del paese, quale può essere il ruolo delle Cooperative?

R. Ringrazio per la domanda, perché focalizza il ruolo dell'impresa cooperativa e non del sistema della cooperazione. Sono due cose completamente diverse. Ritengo il ruolo dell'impresa cooperativa fondamentale e moderno per lo sviluppo dell'economia agricola, sia sul fronte dell'apertura dei mercati, sia come attore dello sviluppo locale.

Ciò detto, mi preme sottolineare come spesso, però, si esalti il ruolo complessivo della cooperazione, atteggiamento che tutto confonde, senza distinguere le eccellenze dai fattori critici, e senza mettere, invece, a fuoco un bisogno centrale: l'impresa cooperativa necessita di una rivisitazione delle proprie regole, operazione che io identifico come una "ridefinizione del rapporto associativo".

Credo ci sia la necessità di rileggere e definire con maggior chiarezza il ruolo dei due pilastri della cooperativa: il socio (proprietà) e il management (esecutore).

Credo altresì che vadano pensate formule societarie e livelli di aggregazione snelli, in grado di affrontare tempestivamente i mercati dei prodotti, dei servizi e del credito, senza abbandonare il valore del presidio territoriale. In quest'ultima direzione trovo interessante il modello delineato da Granarolo.

I ritardi complessivi accumulati creano sempre più una adesione affettiva dei vecchi operatori e uno scarso interesse da parte delle giovani imprese agricole: ritengo questo fenomeno molto pericoloso in una società che esalta l'individualismo e il protagonismo.

D. Per rispondere alla complessità dei temi e dei compiti emergenti, come dovrebbe evolvere la figura del Produttore? Come affronta Coldiretti il tema della sua formazione? Con quali contributi e supporti?

R. La figura dell'imprenditore agricolo sta notevolmente cambiando. Vi è un'inevitabile evoluzione anagrafica, ma anche una elevata formazione culturale. C'è una tendenza alla specializzazione e conseguentemente alla diversificazione, sfruttando tutte le opportunità che i mercati e anche le ultime riforme danno all'impresa.

Il tema della formazione andrebbe affrontato in modo organico, per quanto riguarda sia la formazione scolastica, sia quella professionale.

La mia lunga esperienza nel CRPA mi ha aperto gli occhi sul rapporto o mancato rapporto, ad esempio, tra ricerca e formazione.

Per quanto riguarda il produttore, credo che oggi diventi più importante parlare di consulenza aziendale, tra l'altro prevista anche nell'ultima riforma della politica agricola comunitaria, per accompagnare l'impresa al cambiamento. E' un nuovo modo per accompagnare l'imprenditore nelle proprie attività, un modo più elastico, più immediato, più specialistico, in grado di rispondere tempestivamente alla domanda di conoscenza.

Coldiretti cerca di essere al passo con la nuova domanda di consulenza e, contestualmente, di organizzare una formazione capace di cogliere l'evoluzione e i cambiamenti della società, in particolare del cittadino consumatore. A questo proposito si è recentemente avviato un corso di formazione interno, per dirigenti e imprenditori, che raggiungerà circa 3500 persone nell'arco di diciotto mesi.