



L'AGROBUSINESS DELL'ALOE VERA COME SOSTEGNO ALL'EMPOWERMENT FEMMINILE E AL LIVELIHOOD DELLE COMUNITÀ RURALI in Giordania

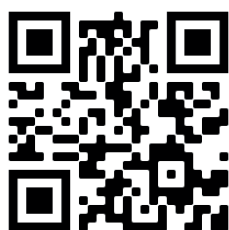


ALOE VERA



Edito da Fondazione Giovanni Paolo II, Onlus - Firenze 2022

L'AGROBUSINESS DELL'ALOE VERA
COME SOSTEGNO ALL'EMPOWERMENT
FEMMINILE E AL LIVELIHOOD
DELLE COMUNITÀ RURALI
in Giordania



A cura di Leonardo Rosini

Premessa

Il presente documento di sistematizzazione è parte dei Report Small Farmers. I Report sono una serie di pubblicazioni curate dall'Ufficio Progetti della FGPII che hanno il proposito di contribuire alla conoscenza e alla diffusione dei risultati ottenuti nei programmi di sviluppo economico delle zone rurali.

La serie ha l'obiettivo di sistematizzare sia l'aspetto teorico che quello metodologico, con la finalità di promuovere la loro replicabilità e di condividere le lezioni apprese. È pensata per associazioni, piccoli produttori, cooperative, imprese agricole e stakeholders.

I Report condividono un prezioso know-how a livello scientifico e tecnico e mira a promuovere lo sviluppo umano, sociale ed economico nelle comunità più svantaggiate nel mondo, supportando la lotta alla povertà.

Acronimi

ARCO	Action Research for CO-Development Lab
CNR	Consiglio Nazionale delle Ricerche
FAA	Fondazione Archeologia Arborea
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations
FDA	Jordan Food and Drug Administration
FGPII	Fondazione Giovanni Paolo II
FTC	Federazione Trentina della Cooperazione
IFAD	International Fund for Agricultural Development
IRET	Istituto di Ricerca sugli Ecosistemi Terrestri afferente al CNR
ISB	Inclusive Social Business
JCC	Jordanian Cooperative Corporation
JEPA	Jordanian Exporters and Producers Association for Fruit and Vegetables
JOD	dinaro/i giordano/i
OSS	Obiettivo/i di Sviluppo Sostenibile
QMS	Quality Management System
RSCN	Royal Society for Conservation of Nature

Documento di sistematizzazione

Questo documento è una sintesi della strategia implementata con il progetto, della Fondazione Giovanni Paolo II, per l'introduzione della filiera dell'Aloe vera in Giordania, riportando la metodologia e i principali risultati. È un estratto dei documenti prodotti dagli esperti coinvolti in ciascuna attività. Lo scopo del documento è di far conoscere la strategia e dare indicazioni chiare per la sua replicabilità e diffondere i risultati, rivolgendosi a tutti i beneficiari e stakeholder interessati.

I tre obiettivi principali che favoriscono la sua replicabilità e la sistematizzazione del progetto stesso sono:

- 1 – Divulgativo:** diffondere best practices ai beneficiari, anche indiretti, per massimizzare l'impatto;
- 2 – Sensibilizzazione:** diffondere risultati, metodologia, best practices e lezioni apprese ad attori della cooperazione, ed a stakeholders giordani attivi nel settore dello sviluppo agricolo per la diffusione dell'aloè e la replicabilità della strategia.
- 3 – Promozionale:** favorire la penetrazione nel mercato di aloè e prodotti derivati.

Le altre collane:

- Report
- Ricerche
- Studi
- Guide pratiche

SMALL FARMERS



Quality Management System

Il QMS è un sistema di standard di qualità applicato alla produzione agricola, dalla coltivazione della pianta alla gestione post-raccolta. Il QMS è diretto a promuovere sinergie tra i diversi prodotti agricoli oggetto di intervento della FGPII e il networking tra i piccoli produttori coinvolti nell'applicazione di una strategia di riorganizzazione.

Il QMS si basa su:

- Un approccio di produzione agro ecologico orientato a migliorare la qualità del prodotto. Questo permette di rispondere alla domanda di mercato nazionale e internazionale, proteggendo il delicato equilibrio tra pianta e ecosistema circostante.
- La promozione della coltivazione nel rispetto delle tradizioni e delle varietà di piante locali, assicurando un prodotto di alta qualità e sostenibile.
- Principi etici diretti a promuovere sistemi agricoli efficienti ed inclusivi per i produttori e lavoratori coinvolti nella filiera. In questo modo i farmers vengono supportati anche nell'accesso a mercati più vantaggiosi, favorendo lo sviluppo economico e sociale nelle comunità più svantaggiate.

A > INTRODUZIONE



La Fondazione Giovanni Paolo II e la sua missione

La Fondazione Giovanni Paolo II (FGPII) con il programma Small Farmers fornisce strumenti di riorganizzazione manageriale, produttiva e commerciale ai piccoli imprenditori agricoli del Medio Oriente. L'obiettivo è favorire uno sviluppo economico sostenibile e inclusivo di produttori svantaggiati che provenendo da comunità rurali sono esclusi dalla catena del valore. Infatti, i contesti d'intervento sono aree economicamente depresse, quindi marginali, svantaggiate e più vulnerabili al cambiamento climatico.

La riqualificazione imprenditoriale proposta con la strategia di agrobusiness permette la creazione di un prodotto maggiormente orientato al mercato, con una qualità e un valore aggiunto superiori. Il prodotto finale è il risultato di un'ottimizzazione dell'uso delle risorse più sostenibile e in armonia con il contesto agro-ecologico. Questo avviene con l'introduzione di tecniche innovative, per produzioni di qualità ed ecologicamente sostenibili nell'uso di acqua, suolo e fertilizzanti.

Per favorire l'accesso agli input necessari a queste applicazioni, è importante al tem-

po stesso rafforzare la gestione associata dei servizi produttivi tra i singoli produttori, compresi i più piccoli. In questa logica, la condivisione degli input permette di vendere un prodotto non più “grezzo” ma finito, quindi processato, confezionato ed etichettato nel rispetto di standard qualitativi. Così i piccoli produttori aumentano il loro potere contrattuale nei confronti di nuovi partner commerciali nazionali ed internazionali disposti a pagare di più per un prodotto di migliore qualità. Quindi solo unendosi i produttori riescono a vendere un prodotto appetibile a mercati organizzati e più remunerativi, aumentando i ricavi.

La missione della FGPII è quindi migliorare le condizioni di vita dei destinatari dei suoi progetti, includendoli come parte attiva del programma e dello sviluppo economico del territorio. In prospettiva, viene favorita l'uscita da un circolo vizioso caratterizzato da alta disoccupazione, reddito medio-basso, assenza di organizzazione gestionale e condizioni ambientali sfavorevoli. Ancora, lo sviluppo di un'economia rurale più equa, resiliente ed inclusiva per i piccoli produttori agricoli, fornisce una valida alternativa all'emigrazione dei giovani, verso le città o verso poli economici regionali più attrattivi. Le future generazioni godranno di migliori opportunità di lavoro nelle filiere produttive senza dover cercare fortuna in aree urbane.

I valori che la FGPII intende perseguire nei suoi interventi sono quindi riassumibili nelle seguenti macro-aree:

1 – RISPETTO DEGLI STANDARD PRODUTTIVI:

promuovere strategie di sviluppo rurale innovative che si fondano su un sistema di controllo della qualità dei processi produttivi. In questo modo viene facilitato il rispetto delle esigenze del consumatore e degli standard delle principali certificazioni nazionali e internazionali.

2 – NESSUNO ESCLUSO:

credere che la fiducia sia il collante per l'aggregazione e l'empowerment dei piccoli produttori, dei giovani e delle donne verso una gestione associata, efficiente ed autonoma. La FGPII considera il modello aggregativo come la massima espressione democratica e partecipativa, garante della sostenibilità dei processi produttivi.

3 – EQUILIBRIO E SINERGIA CON L'ECOSISTEMA DEL TERRITORIO:

valorizzare sistemi produttivi agro-ecologici che permettono di migliorare la qualità e la quantità del prodotto proteggendo il patrimonio ecologico e la biodiversità locale.

4 – ACCOMPAGNAMENTO VERSO IL CAMBIAMENTO E L'IMPATTO DELLA STRATEGIA:

credere in una strategia condivisa fondata su obiettivi comuni e impegni concreti reciproci. Questo porta a rafforzare la coesione dei beneficiari verso un reale processo di cambiamento con impatto di lungo periodo nelle comunità rurali.

La strategia di agrobusiness della FGPII



Il termine “business” è spesso confuso nel linguaggio quotidiano con l’attitudine verso un guadagno sregolato, non attento ai principi etici e orientato prevalentemente a massimizzare i profitti. Quindi può sembrare contrastante con i valori che la FGPII intende promuovere nel mettere in campo la propria strategia. In realtà, per la FGPII, business significa molto di più: implica sostenibilità economica e ambientale, cooperativismo e inclusione sociale. I lavoratori e le lavoratrici si uniscono insieme, al di là dell’origine etnica e/o delle confessioni religiose, per migliorare la qualità del prodotto e i profitti. L’unione permette infatti di condividere input e di completare una filiera produttiva ponendo maggiore attenzione all’uso sostenibile delle risorse naturali del territorio.

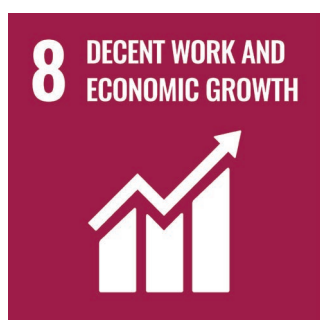
La strategia di agrobusiness sostenibile ed inclusivo è stata messa in pratica dalla FGPII nei suoi progetti di sviluppo delle filiere dei datteri in Palestina, delle albicocche e delle ciliegie in Libano e dell’Aloe vera in Giordania. Con i programmi di agrobusiness, dalla durata di 36-48 mesi, la FGPII mira a fornire strumenti tecnici ai piccoli produttori e alle associazioni agricole per permettere loro di incrementare produzione e profitti. Ai produttori si aggiungono le istituzioni locali, coinvolte come parte attiva dei progetti per migliorarne know-how e strumenti e così offrire servizi di alta qualità ai beneficiari. Infatti, i programmi si basano su un’assistenza tecnica continuativa sul campo e sullo scambio di best practices su modelli organizzativi innovativi e sostenibili dell’agrobusiness italiano.

L’output finale è una produzione orientata a mercati più remunerativi, ecosostenibile e basata su un solido sistema di controllo di qualità. In questo modo, i piccoli produttori sono in grado di invertire il processo di riduzione del fatturato da loro spesso affrontato e ritrovano valide motivazioni per non abbandonare l’attività agricola. La strategia promuove anche la parità salariale tra donne e uomini nei lavori di processamento del prodotto post raccolta.

La logica d’intervento dei programmi si fonda su una visione di cambiamento incentrata sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (OSS) fissati dalle Nazioni Unite per il 2030. Gli OSS sono considerati come indicatori di impatto della stessa strategia di agrobusiness nel dare sostenibilità all’attività agricola e alla vita dei contadini. Il programma si basa soprattutto sull’OSS 2 per l’azzeramento della fame, sull’OSS 8 per favorire crescita economica e decenti condizioni di lavoro e sull’OSS 15 per rispettare la vita sulla terra.



La strategia di agrobusiness della FGPII





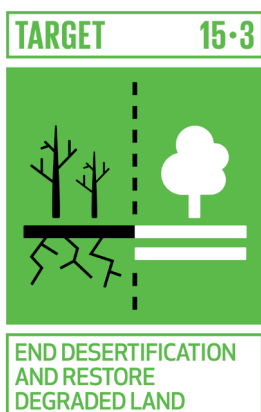
SDG2

Più in particolare, il target 3 dell'OSS2 è raddoppiare la produttività agricola e il reddito dei produttori di alimenti su piccola scala entro il 2030. L'indicatore scelto, misurando l'incremento dei proventi delle associazioni e delle cooperative di piccoli produttori, permette una diretta quantificazione del contributo dato dall'applicazione della strategia. La strategia mira infatti a promuovere un'agricoltura auto-sostenibile e maggiormente produttiva attraverso il coinvolgimento collettivo dei contadini beneficiari. La gestione associata delle fasi di post raccolta quali il processamento, la trasformazione, il confezionamento e la vendita permette ai produttori di ottenere maggiori ricavi. Il loro prodotto rispetta infatti requisiti difficilmente raggiungibili con la gestione individuale.

Il target 4 dello stesso obiettivo è garantire sistemi di produzione alimentare sostenibili e applicare pratiche agricole che aumentino la produttività e la produzione, salvaguardando la resilienza dei terreni. Questo aiuta a conservare gli ecosistemi e a rafforzare la capacità di adattamento ai cambiamenti climatici e a condizioni meteorologiche, talora estreme, nei contesti d'intervento. La FGPII persegue questo target tramite la promozione di un percorso di riorganizzazione delle fasi di produzione e l'applicazione, nelle parcelle agricole interessate, di un Quality Management System (QMS). Il QMS è una raccolta di linee guida per orientare i piccoli produttori al rispetto di norme di qualità nelle fasi di produzione, di raccolta e di post-raccolta e all'adozione di tecniche e pratiche eco-sostenibili



Il ruolo della strategia nel perseguire i SDGs



SDG15

Viene perseguito anche il target 3 dell'OSS15, ossia realizzare un mondo senza degrado del suolo, combattere la desertificazione e ripristinare i terreni colpiti da eventi estremi. Riconoscendo che l'agricoltura è considerata uno dei principali fattori responsabili del degrado del suolo, la FGPII con la sua strategia vuole applicare tecniche produttive più sostenibili. Le tecniche sono infatti orientate ad arricchire la sostanza organica dei terreni, riducendo l'impatto negativo dell'attività agricola e contribuendo a proteggere e a ripristinare gli ecosistemi delle aree target. Ad esempio, l'uso di tecniche e strumenti come quelli di lotta integrata ai parassiti permette la riduzione degli antiparassitari chimici. Ancora, la gestione integrata e consociata delle varietà vegetali arricchisce la biodiversità riducendo l'uso di fertilizzanti chimici e favorisce la presenza di insetti impollinatori. Questi, ed altri interventi agro ecologici contribuiscono in modo diretto alla riduzione del degrado dei suoli e alla ricostituzione della zolla organica orientata a un uso sostenibile degli ecosistemi agricoli.



SDG8

L'OSS8 viene perseguito dalla FGPII attraverso una riqualificazione delle pratiche agricole e, in post raccolta, delle competenze e degli impianti di lavorazione del prodotto. Il target 2 è raggiungere livelli più elevati di produttività economica relativa*, attraverso la diversificazione, l'aggiornamento tecnologico e l'innovazione. Di pari passo, il target 3 è promuovere politiche orientate al supporto di attività produttive foriere di nuovi posti di lavoro dignitosi, di imprenditorialità, di creatività e d'innovazione.

Nella visione della FGPII, per perseguire questi due target, è importante incentivare la formalizzazione e la crescita delle micro, piccole e medie imprese, anche attraverso l'accesso ai servizi finanziari. La strategia di agrobusiness prevede l'adozione di procedure di controllo di qualità per l'ottenimento delle certificazioni richieste dal mercato organizzato interno ed estero. Da una parte, questo porta a migliorare i risultati economici dei produttori che si associano, sia in termini di incremento delle quantità che dei prezzi di vendita. Dall'altra, favorisce la creazione di posti di lavoro dignitosi in nuove fasi produttive, riducendo la propensione della popolazione rurale, e dei giovani in particolare, ad emigrare verso le città.



*. Come il concetto di Business, anche il concetto di Produttività Economica così declinato potrebbe essere frainteso, rischiando di rimandare a un'idea di produzione agricola caratterizzata da sovrasfruttamento del suolo e delle piante orientato ad ottenere la massima quantità di foglie e frutti possibile. Nel caso dei progetti portati avanti dalla Fondazione invece, "migliorare la produttività" significa scegliere la varietà da coltivare che si adatta meglio al contesto d'intervento. La varietà scelta crescerà in migliori dimensioni e qualità rispetto alle altre, avendo un patrimonio genetico che ottimizza l'utilizzo della sostanza organica dei suoli. In tal modo si ottiene un prodotto con proprietà qualitative migliori e venduto a un prezzo decisamente più alto sul mercato nel rispetto di requisiti internazionalmente riconosciuti. Parliamo in questo caso di "produttività relativa".

Questi indicatori sono naturalmente ricollegati dall'IFAD ai suoi 3 obiettivi chiave previsti nel **Results and Impact Management System (RIMS)** considerato anche dalla FGPII nell'adattare la sua strategia d'intervento ai contesti specifici.

— I tre obiettivi sono infatti i seguenti:

- **aumentare le capacità produttive della popolazione rurale povera:** a tale obiettivo si legano naturalmente gli OSS 2.3, 2.4 e 8.3.
- **aumentare i proventi della popolazione rurale povera con la partecipazione ai mercati nazionali e internazionali,** obiettivo connesso agli OSS 2.3, 8.2 e 8.3
- **rafforzare la sostenibilità ambientale e la resilienza climatica delle attività economiche della popolazione rurale povera,** cui si riconducono i target 2.4 e 15.3 (IFAD, 2017).

I beneficiari di un programma di agrobusiness diventano così parte attiva di un processo di riqualificazione che avviene a livello produttivo, manageriale e commerciale.

A.2.1

L'agrobusiness dell'Aloe vera per il livelihood e l'empowerment delle comunità rurali giordane

La strategia di agrobusiness applicata dalla FGPII nel suo progetto per l'introduzione della filiera dell'Aloe vera in Giordania ha avuto effetti positivi anche per perseguire altri OSS.



Livelihood
ed Empowerment
per le comunità rurali”

In primis, l'introduzione della coltura dell'Aloe vera e della sua trasformazione in derivati è risultata importante per rafforzare il livelihood delle comunità coinvolte. Beneficiarie del progetto sono state soprattutto associazioni rurali di donne che ora dispongono di redditi addizionali utili a tutelarsi da possibili shock economici. Infatti, i nuovi ricavi sono derivanti dalla coltivazione di una pianta molto resiliente e dalla trasformazione del gel delle sue foglie in prodotti galenici e cosmetici richiesti dal mercato. Viene quindi perseguito il target 5 dell'OSS 1, ossia costruire la resilienza dei più vulnerabili verso gli eventi estremi legati agli shock economico-sociali, climatici e ambientali.

Il coinvolgimento di molte associazioni rurali femminili nei percorsi di assistenza e di formazione ha favorito l'empowerment di molte donne. Grazie alla formazione per la produzione di Aloe, le donne sono diventate "lavoratrici" protagoniste e hanno sviluppato migliori skills da un punto di vista produttivo, gestionale e commerciale. Questo ha modificato anche la percezione delle donne sul loro status a livello comunitario. In Giordania, dove solo il 13,5% delle donne lavora (ILOSTAT, 2021), questi risultati hanno contribuito a ridurre il gender gap e in particolare, per perseguire il target 1 dell'OSS 5, ossia combattere ogni forma di discriminazione di genere.

In prospettiva, l'intervento in Giordania può contribuire positivamente anche al target 1 dell'OSS 13, ossia rafforzare la resilienza e la capacità di adattamento ai rischi legati al clima e ai disastri naturali. Infatti, la coltivazione dell'Aloe, è adatta anche a uno dei

paesi più aridi del pianeta e con campi situati a 400 metri sotto il livello del mare. La pianta, come dimostrato dagli studi condotti da CNR-IRET, è molto resistente alle variazioni di temperatura e richiede poca acqua. In un'ottica di medio-lungo periodo, l'Aloe sarà in grado di rigenerare la biodiversità locale riattivando i microbiomi dei suoli e permettendo la coltivazione di altre specie ortofrutticole.

Si tratta di target riconosciuti anche dalla Scaling Up Agroecology Initiative della FAO (2018) come perseguibili attraverso la diffusione delle pratiche agro-ecologiche.



L'ownership della strategia come risultante di un processo partecipativo di condivisione con beneficiari e stakeholder a partire dall'analisi dei bisogni fino alla gestione e valutazione d'impatto del progetto



Il ruolo di JEPA nel progetto Aloe vera

La FGPII, al fine di garantire la sostenibilità nel tempo della strategia di sviluppo, ha coinvolto i partner, i beneficiari dell'intervento e gli attori locali in ogni fase del progetto. Questo è avvenuto nonostante siano emerse delle criticità in termini di debolezza organizzativa degli interlocutori locali in fase di gestione del progetto. L'obiettivo è stato quello di assicurare nelle varie fasi di intervento la partecipazione dei beneficiari target, produttori individuali e stakeholder pubblici e privati locali. In primo luogo, questo permette di monitorare costantemente il livello di appropriazione (o "ownership") della comunità coinvolta rispetto all'intervento realizzato. Quindi, di garantire la presa in carico graduale da parte dei beneficiari delle strutture create o riqualificate attraverso gli investimenti del programma.

Si distinguono 3 diverse fasi in cui è stato favorito l'accompagnamento dei beneficiari del progetto verso l'attuazione della strategia:



Il ruolo di RSCN nel progetto Aloe vera

01 — ANALISI DELLA SITUAZIONE E DEI RISCHI: si è svolta in fase di avvio del progetto con un lavoro dinamico di raccolta di dati quantitativi e qualitativi e di confronto con i partner. La conseguente revisione della strategia, condivisa con il donatore, ha permesso un'estensione del numero delle associazioni locali coinvolte e collocate in diverse aree del paese. L'estensione ha previsto la definizione di una baseline per conoscere le condizioni dei beneficiari locali in termini ambientali, culturali, di risorse produttive e di accesso al mercato. L'obiettivo di questa fase è stato cercare di coinvolgere i soggetti potenzialmente interessati diffondendo informazioni sulle potenzialità economiche del programma.

02 — PIANIFICAZIONE DELLA STRATEGIA: in questa fase i beneficiari, principalmente associazioni di donne, sono stati coinvolti nell'analisi dei possibili scenari di sviluppo della loro riorganizzazione. L'analisi ha permesso di riflettere sull'importanza delle tecniche agro-ecologiche per garantire Aloe vera di qualità e la realizzazione di fasi di produzione associata - che tuttavia sono risultate limitate dai vincoli stringenti dell'attuale normativa locale* - per completare il ciclo produttivo.

* Come emerso dagli studi condotti il processo di consolidamento dell'associazionismo in Giordania è lento e complesso, sia per procedure burocratiche che per il prevalere di interessi personali sugli interessi collettivi. Lo staff di progetto ha provato a favorire le associazioni che propendevano per una gestione associata della filiera, ha dovuto tuttavia desistere per i problemi strutturali sopra menzionati. Inoltre, gli oneri di una cooperativa pesano molto più dei vantaggi, a causa degli alti costi che sono richiesti dalla normativa nazionale ai membri della cooperativa, a fronte di assistenza istituzionale alquanto aleatoria.

03 — **GESTIONE DELLA STRATEGIA:** lo staff di progetto ha costantemente accompagnato le associazioni fornendo formazione e assistenza tecnica per accertarne l'impegno nell'applicare gli standard produttivi del QMS. Allo stesso tempo, sono state identificate le modalità di contribuzione delle associazioni e degli stakeholder alla sostenibilità delle attività in termini di:

- pro-attivismo contro le dinamiche assistenzialistiche che si sono radicate in Giordania dalla crisi irachena del 2003 rendendo molte cooperative e associazioni rurali del paese semplici ricettrici di assets e di fondi umanitari;
- accettazione e rispetto dei regolamenti di conferimento e del modello di gestione del processamento del prodotto, trasformazione e preparazione alla vendita;
- ruolo degli attori locali, che per diretto interesse sullo sviluppo economico della comunità si sono impegnati a collaborare come partner attivi del progetto.

Questo approccio di accompagnamento, nonostante le difficoltà incontrate, è risultato fondamentale per favorire l'inclusione dei beneficiari e una promozione delle attività del programma.



B > LA GIORDANIA E L'ALOE VERA COME POTENZIALE PRODOTTO STRATEGICO

per dare nuovo impulso
all'economia agraria



Il 1° Maggio 2018, grazie al finanziamento dell’Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS), la FGPII ha avviato un progetto di 50 mesi per l’introduzione della value chain dell’Aloe vera in Giordania. La filiera produttiva di questa pianta, pressoché inesistente in Medio-Oriente, è stata individuata strategicamente per rafforzare le attività di agrobusiness e il livelihood delle comunità rurali.

La Giordania ha un’economia di mercato basata sul settore dei servizi (in particolare il turismo), che rappresenta circa due terzi del PIL. Il settore agricolo, che rappresenta il 5% del PIL, costituisce una fonte fondamentale di sostentamento e reddito almeno per il 25% delle famiglie povere.

Il tasso di povertà calcolato sulla soglia nazionale è del 15.7% e si concentra nelle aree rurali, particolarmente vulnerabili. La povertà rurale è il risultato di una combinazione di rapida crescita della popolazione, degrado delle risorse naturali e impatti del cambiamento climatico. Gli agricoltori diversificano poco le loro produzioni agricole, insistono a coltivare specie non adatte al clima semi-arido e hanno sistemi d’irrigazione al 61% basati sull’acqua piovana. Inoltre, la legge fondiaria ha comportato un uso insostenibile dei campi, in particolare quelli per l’allevamento (Balestri, 2021).

Tutto questo, insieme all’afflusso storico di rifugiati palestinesi, iracheni e siriani, contribuisce ad aumentare la pressione antropica sulle risorse idriche e alimentari. La produzione alimentare non è più in grado di soddisfare più tutta la domanda interna, per cui il paese deve ricorrere consistentemente all’importazione: l’import dei cereali raggiunge il 100%. Dall’altro lato, la chiusura per lungo tempo dei confini nazionali dovuta ai conflitti nei paesi confinanti ha interrotto la vendita internazionale di prodotti specifici come i pomodori o le cipolle giordani. Questi prodotti oggi non trovano più sufficiente domanda a coprire l’offerta ma i contadini non sono stati in grado di riorientare la coltivazione verso prodotti più remunerativi. Questo comporta il mantenimento di pratiche monoculturali insostenibili sia ambientalmente che economicamente.

Inoltre, la Giordania è tra gli ultimi paesi al mondo in termini di Access to Credit. Questo contribuisce a disincentivare l’autoimprenditorialità e ad alimentare le dinamiche assistenzialistiche radicate nel paese sin dalla crisi irachena. Infatti, il flusso di aiuti umanitari iniziato nel 2003 ha comportato il sistematico ricorso al welfare pubblico e scarso empowerment della popolazione nel porre rimedio ai problemi interni (FTC, 2019).



Il potenziale strategico
dell’Aloe vera per
l’economia agraria

Alla luce di queste criticità, il Piano di Sviluppo 2018-2022 dell'Economic Policy Council giordano raccomanda di:

- Guidare i cittadini verso le opportunità disponibili in termini di produzione agricola e sostenere progetti di sviluppo agricolo nelle aree rurali;
- Sviluppare piani di marketing per aumentare l'export dei prodotti agricoli verso nuovi mercati;
- Accrescere l'empowerment dei lavoratori giordani delle aree rurali migliorandone le competenze;
- Aumentare l'efficienza dell'uso della risorsa idrica;
- Incentivare la coltivazione delle specie con maggior resa;
- Rivedere il ruolo delle cooperative e dei meccanismi di governance interni per migliorarne la produttività e la remuneratività.*

In questo quadro e in prospettiva degli shock economici e ambientali che potranno colpire anche il Medio-Oriente in futuro, lo staff della FGPII ha promosso il suo intervento in varie zone del paese (Box 1). Le comunità rurali giordane trovano, nella vendita dei prodotti derivati di aloe, una grande opportunità per affermarsi in prospettiva sia nel mercato locale che internazionale. La produzione di Aloe vera garantisce fino a 5 litri di gel per pianta all'anno, richiede poca acqua e conoscenze facilmente trasmissibili. La domanda internazionale di estratti come succhi, saponi, prodotti cosmetici e farmaceutici è in costante crescita, raggiungendo un valore di 2,3 miliardi di dollari nel 2021 (Statista, 2021).

Questi dati sono stati importanti per prendere coscienza delle potenzialità del prodotto in termini commerciali e di creazione di reddito per le comunità locali nel lungo periodo.

* Jordan Economic Growth Plan 2018 – 2022 (2018).

Box 1 – Le tre aree d'intervento e il ruolo della donna nel livelihood familiare:

Le comunità rurali beneficiarie individuate dalla FGPII in collaborazione con i suoi partner si trovano nei governatorati di Maan, Mafraq, Madaba, Balqa, Jerash e Karak. Le aree d'intervento sono situate in differenti contesti climatico-ambientali. In particolare, il governatorato di Mafraq comprende le Highlands, ossia altopiani caratterizzati da clima desertico, molto arido (pluviometrie al di sotto dei 180 mm annui), caldo in estate e rigido in inverno. Le aree di Madaba, Balqa e Jerash sono situate nelle Hills, quindi colline con clima mite e precipitazioni moderate. L'area di Karak si sviluppa invece nella fossa tettonica giordana, caratterizzata da quote al di sotto del livello del mare, con temperature molto alte e piovosità tipica degli ambienti desertici (CNR-IRET, 2020). La popolazione di queste aree è caratterizzata da alti indici di vulnerabilità. In alcuni distretti, il 40% delle famiglie non aveva nessun membro occupato.

La coltivazione di aloe non richiede sforzi o grandi abilità, quindi rappresenta un'opportunità di reddito ed impiego anche per categorie vulnerabili come giovani e donne.

Il ruolo delle donne nelle comunità beneficiarie e nel livelihood familiare:

Le donne rappresentano una grande percentuale della forza lavoro agricola, in particolare nell'agricoltura di sussistenza. Tuttavia, nel paese, i ruoli delle donne nel settore agricolo rimangono limitati al lavoro informale e non retribuito. Questo, insieme all'esclusione delle donne dai ruoli di governance e dai processi decisionali contribuisce a far rimanere la Giordania al 131° posto (su 156) nel Global Gender Gap Index nel 2021. Inoltre, la scarsa partecipazione delle donne dal lavoro remunerato riduce i redditi e la diversificazione delle entrate familiari a tutela degli shock.

Dare alle donne un maggiore empowerment economico significa assicurare loro risorse economiche e maggior potere decisionale per loro stesse, le loro famiglie e le loro comunità. Questo significa controllare il proprio tempo, il proprio reddito e accedere a mercati esistenti in modo equo. Quindi lo staff della FGPII ha dato priorità all'inclusione delle donne per la creazione di nuove imprese e di nuove opportunità lavorative nell'area d'intervento. Questa decisione è stata presa nella convinzione che lo sviluppo psico-sociale ed economico delle donne ha un risvolto cruciale anche sullo sviluppo economico e sociale delle comunità di cui fanno parte.

Dopo una fase di analisi sul campo sono state individuate 17 associazioni, nella maggior parte dei casi gestite solo da donne, che hanno accettato di partecipare al progetto e di migliorare le proprie competenze. Le donne sono state l'80% dei beneficiari totali del progetto e hanno acquisito know-how per coltivare la pianta, processare le foglie e realizzare prodotti galenici (sapone, gel, creme, dentifricio, olio per capelli etc...).



C > ACTION PLAN



I programmi Small Farmers sono costituiti da attività che accomunano più filiere produttive con un approccio sistemico. L'action plan è fondato su 4 principi generali, che corrispondono a un modulo d'intervento con i suoi work packages specifici. Questo tipo di approccio ha rappresentato le fondamenta del progetto di promozione della filiera produttiva dell'Aloe vera in Giordania.

L'action plan del progetto pilota indirizzato alle associazioni di produttrici e produttori locali si è basato sui seguenti obiettivi d'intervento:

01. Incrementare la qualità e la sostenibilità della produzione agricola attraverso l'applicazione di un Quality Management System (QMS) per migliorare le competenze tecnico-produttive.

PROBLEMA: prima dell'intervento i beneficiari non conoscevano le procedure di controllo di qualità e i processi primari necessari a orientare i prodotti di Aloe vera alle



The action plan
for the Jordan
Aloe producers

richieste del mercato. Inoltre, non erano in possesso delle attrezzature necessarie a trasformare il gel di aloe in prodotti derivati.

IMPATTO: con la realizzazione e la diffusione del QMS, i beneficiari locali hanno una chiara visione dei processi produttivi e delle attività che devono svolgere nella filiera dell'Aloe vera. Le associazioni agricole adesso conoscono le diverse tipologie di autorizzazioni che sono necessarie per prodotti di tipo tradizionale (es. sapone) o industriale. Il risultato è un prodotto di qualità, rispondente alle esigenze del mercato locale e nazionale ed ecosostenibile, in linea con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile prefissati dalla strategia.

02. Favorire un “Inclusive Social Business” per far accedere i piccoli produttori alle opportunità d'impresa identificando formule di gestione associata della produzione, della trasformazione e della vendita del prodotto.

PROBLEMA: l'empowerment dei locali e in particolare delle donne era ostacolato da un basso livello di associazionismo tra i produttori e da un basso capacity building delle istituzioni locali.

IMPATTO: la filiera produttiva è stata avviata rafforzando le competenze produttive delle donne, dei giovani e dei partner locali per la gestione di servizi di supporto commerciale.

03. Riqualificare il management delle associazioni di produttori target, sviluppando un Business Plan diretto al perseguimento di un chiaro obiettivo di posizionamento nel medio periodo.

PROBLEMA: i beneficiari locali non avevano know-how adeguato a impostare un sistema di controllo di gestione, a pianificare flussi economico-finanziari e a prevedere costi e ricavi della loro attività.

IMPATTO: lo staff della FGPII ha accompagnato le associazioni di produttori locali con attività di formazione e di assistenza tecnica per analizzare le criticità interne. In seguito, per identificare le opportunità di sviluppo imprenditoriale funzionali alla definizione dell'obiettivo di business con la definizione di un business plan. Il Business plan fornisce una previsione di costi e ricavi nel lungo termine e descrive le opportunità future di business partendo dall'analisi dello stato attuale e del costo unitario del prodotto.

04. Migliorare le competenze strategiche di gestione commerciale e vendita per favorire l'accesso dei beneficiari a mercati più remunerativi con un piano strategico di promozione e marketing.

PROBLEMA: le associazioni e i produttori locali non avevano competenze per l'accesso diretto ai canali commerciali più remunerativi. La mancanza in fase iniziale di un prodotto, di un brand identificativo e di attività di promozione online e offline determinerebbe una perdita di opportunità economiche importanti. Senza questi presupposti il prodotto sarebbe poco commercializzabile nei mercati organizzati attenti agli effetti del prodotto sulla salute del corpo, alla qualità e alla sostenibilità.

IMPATTO: i dati rilevati dalle analisi di mercato forniscono ai beneficiari e ai potenziali investitori le informazioni per identificare i requisiti per attirare i consumatori nazionali e internazionali. Sono state analizzate le tipologie di prodotto target con più domanda commerciale, dal campo cosmetico a quello farmaceutico. La partecipazione a fiere internazionali e lo scambio di buone pratiche sono state e resteranno importanti per verificare il livello degli altri produttori e in prospettiva per raggiungere nuovi mercati.





Il Quality Management System per un prodotto agricolo ecosostenibile e di alta qualità

Il progetto di introduzione della catena del valore dell’Aloe vera in Giordania ha richiesto vari interventi da un punto di vista produttivo. Inizialmente, sono state individuate le buone pratiche di coltivazione da trasmettere ai produttori e gli input necessari a svolgere tutte le fasi, dalla coltivazione al processamento del prodotto. Poi sono state identificate chiare procedure per rispettare standard qualitativi e igienico-sanitari in ogni processo produttivo e così accedere anche ai mercati organizzati. In questa visione, creare e applicare il Quality Management System ha permesso di guidare i beneficiari locali verso l’ottimizzazione di tutti i processi produttivi.

La FGPII ha realizzato il QMS grazie ai partner CNR-IRET*, FAA** e ARCO*** dopo un percorso di analisi delle criticità locali, di analisi di mercato e di assistenza e confronto sul campo con i beneficiari. Il documento raccoglie i protocolli produttivi da seguire per garantire il rispetto di standard internazionali nella produzione di Aloe vera e di



Il ruolo del Quality
Management
System (QMS)

* Il Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR) è il principale ente pubblico di ricerca italiano. ha il compito di svolgere, promuovere, diffondere, trasferire e valorizzare attività di ricerca scientifica e tecnologica nei principali settori di sviluppo delle conoscenze e delle loro applicazioni. L’Istituto di Ricerca sugli Ecosistemi Terrestri (IRET), è un ramo del CNR che studia struttura, funzionamento e produttività degli ecosistemi terrestri anche in relazione ai cambiamenti globali e alla pressione antropica.

** La Fondazione Archeologia Arborea (FAA) è un centro di ricerca italiano specializzato nello studio bioculturale e genetico delle specie floristiche. Opera in collaborazione con il CNR in molti progetti della FGPII.

*** Action Research for CO-Development Lab (ARCO) è un centro di ricerca universitario legato al dipartimento di Economia dell’Università di Firenze. Il centro offre servizi di ricerca, consulenza qualificata e formazione in materia di sviluppo locale, economia sociale, sviluppo inclusivo, M&E, valutazione d’impatto, innovazione circolare e commodity sostenibili.

estratti derivati. I protocolli sono scritti in maniera da fornire informazioni pratiche e comprensibili anche ai produttori con un basso grado di istruzione.

In fase di coltivazione, seguire i protocolli QMS significa applicare un modello agro-ecologico per ottenere foglie ed estratti di aloe di qualità, ecosostenibili e con un marchio di garanzia. Prima dell'intervento lo staff della FGPII aveva rilevato una mancanza di know-how e di input produttivi necessari a produrre in un modo ecosostenibile e orientato al mercato. Grazie all'applicazione del QMS, i locali hanno migliorato le proprie competenze tecnico-produttive, il loro equipaggiamento e i loro ricavi nell'ottica di uno sviluppo agricolo sostenibile****.

Nelle fasi post-raccolta, le procedure previste dal QMS favoriscono un uso delle materie prime e degli input di processamento conforme agli standard di qualità e igienico-sanitari. Questo incrementa il valore aggiunto dei prodotti derivati.

L'applicazione di questi protocolli in tutta la value chain dell'Aloe vera è in linea con la visione di cambiamento della FGPII e con alcuni dei 17 OSS fissati dalle Nazioni Unite per il 2030.

Quindi, durante il progetto lo staff della FGPII ha coinvolto direttamente le associazioni rurali beneficiarie in un percorso di riqualificazione produttiva fondato sulle procedure del QMS.

**** Per la FGPII, il concetto di sostenibilità è da declinare in due accezioni tra loro legate. La sostenibilità ambientale è data dal rispetto di protocolli di produzione che aumentano la fertilità dei suoli a lungo periodo con l'applicazione di tecniche agroecologiche a protezione della natura e della biodiversità. La sostenibilità economica è una conseguenza dell'adozione di queste tecniche. Infatti, il produttore otterrà terreni maggiormente produttivi e resilienti ai cambiamenti climatici, quindi maggiori ricavi per vivere, investire e prosperare nel proprio contesto.

Box 2 – Le linee guida del QMS per la coltivazione di foglie di Aloe vera e la produzione di derivati.

Il QMS realizzato per la filiera dell'Aloe vera è composto da 4 documenti, realizzati rispettivamente dai partner CNR, FAA e ARCO e da un esperto per la trasformazione dell'Aloe.

Il "Disciplinare di produzione" del CNR contiene le linee guida da seguire nelle fasi di produzione sul campo.

In sintesi:

- 01 ____ la propagazione agamica (ossia la propagazione vegetativa che permette la riproduzione della pianta senza l'intervento degli organi sessuali) deve essere fatta asportando da 5 a 20 propaguli vegetativi da ogni pianta, in modo che essi si sviluppino poi nuove piante;
- 02 ____ la piantumazione deve essere fatta su un terreno concimato con 5-6 quintali di letame per ettaro e disponendo le piante in file distanti 1,5 metri e separate una un metro dall'altra, in modo da coltivare circa 6666 piante a ettaro;
- 03 ____ l'irrigazione deve avvenire apportando massimo 4 litri per pianta a settimana e nei terreni più sabbiosi è consigliabile applicare 2 litri per volta;
- 04 ____ la raccolta, se orientata alla produzione di cosmetici, deve essere praticata tagliando prima la foglia più grande, che spesso è la seconda partendo dal basso e riesce a fornire fino a 500 grammi di gel.

Il documento realizzato dalla FAA contiene le buone pratiche per una produzione di aloe agroecologica e che permetta di arricchire la biodiversità nei campi e la sostanza organica nei suoli a vantaggio della pianta. In particolare sono menzionate:

- 01 ____ le pratiche da seguire per ottimizzare il compostaggio, ossia la trasformazione di scarti di legno e di potature in un materiale di nutrimento per i microorganismi nel sottosuolo. Nel compostaggio bisogna considerare parametri come il rapporto C/N, l'ossigenazione, le caratteristiche, l'umidità e la temperatura della massa.
- 02 ____ le buone pratiche di inserimento di specie erbacee da copertura e di sovescio, ossia l'interramento di specie erbacee ricche di azoto per incrementare la fertilità dei suoli.
- 03 ____ le possibili consociazioni nella coltivazione dell'Aloe con specie per arricchire il suolo di sostanza organica e favorire l'attrazione di insetti impollinatori o insetti antagonisti (antiparassitari).

Il documento "Quality guidelines and Good Manufacturing Practices (GMPs) of Aloe vera processing" realizzato da ARCO contiene invece i protocolli di produzione da seguire nelle fasi post-raccolta all'interno dei centri di processamento. Seguire questi protocolli permette di usare gli spazi interni, gli input produttivi e le materie prime in maniera conforme agli standard igienico-sanitari e di qualità internazionali, dal lavaggio delle foglie alla produzione di gel. Ancora, permette di eseguire un controllo di gestione amministrativa chiara e comprensibile a tutti. Infatti, il documento di ARCO è basato sul metodo HACCP per le pratiche di igiene alimentare, sullo standard internazionale ISO 9001 per le procedure gestionali e sulla norma ISO 22716 sulle pratiche di produzione dei cosmetici.

Infine il documento "Documento per la produzione di ricette galeniche per la trasformazione dell'Aloe" fornisce le indicazioni a livello di ingredienti e di quantità per la realizzazione di 10 prodotti (cosmetici e alimentari).



WORK PACKAGE



1.0

Impostazione e coordinamento strategico per raccordo del QMS con il Business Plan

L'impostazione e la successiva applicazione dei work package del QMS rappresenta uno dei fattori di sviluppo più importanti della strategia di agrobusiness della FGPII. Il QMS è stato il risultato dell'analisi di molteplici variabili correlate a:

01. le richieste di mercato, da quelle dei consumatori alle certificazioni necessarie ad entrarci (come quelle che certificano il rispetto dello standard ISO 9001);
02. le caratteristiche agricole, sociali ed economiche;
03. le condizioni di sostenibilità ambientale e sociale della strategia;
04. gli obiettivi economici del business, dati anche dalle esigenze della Governance in termini di gestione del controllo dei costi.

Il QMS ha rappresentato uno "strumento" che tenesse conto di tutti questi aspetti all'interno del Business Plan elaborato per la riqualificazione imprenditoriale dei beneficiari. La sua realizzazione ha quindi richiesto un coordinamento strategico tra tutti gli attori coinvolti a livello produttivo, di governance e commerciale. Le copie del QMS diffuse ai beneficiari contengono anche immagini per facilitare la comprensione delle pratiche da applicare, dalla preparazione del terreno fino alle attività post-raccolta. Le linee guida QMS sono state contestualizzate ai diversi ambienti pedo climatici giordani dove si è sperimentata la produzione dell'Aloe vera.

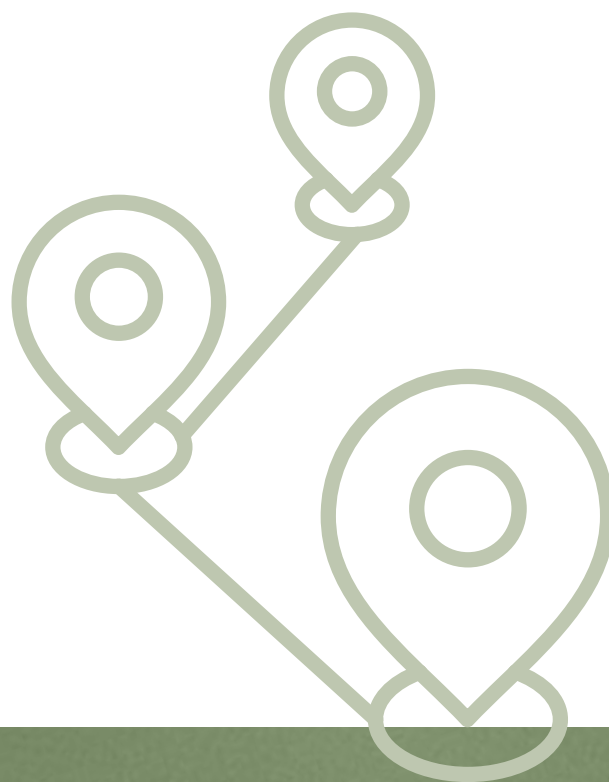
BUSINESS PLAN

RICHIESTE DEL MERCATO
CARATTERISTICHE DEL
CONTESTO D'INTERVENTO
CONDIZIONI DI SOSTENIBILITÀ
DI STRATEGIA
OBIETTIVI ECONOMICI DEL
BUSINESS

QMS

1. TECNICHE A MIGLIORAMENTO DELLA SOSTENIBILITÀ E DELLA QUALITÀ DEL PRODOTTO
2. CONFERIMENTO E TRACCIABILITÀ
3. AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE
4. ANALISI CHIMICA
5. CERTIFICAZIONE PER L'ACCESSO AI MERCATI TARGET

WORK PACKAGE



1.1

Tecniche a miglioramento della sostenibilità e della qualità del prodotto

Uno dei principali obiettivi è stato introdurre la coltivazione di piante di Aloe vera *Barbadensis* Miller perseguendo una produzione ambientalmente sostenibile e di qualità. Dai test iniziali effettuati sul campo, lo staff della FGPII e i partner hanno compreso che tutte le aree giordane erano idonee alla coltivazione di Aloe in termini pedoclimatici. La pianta è adatta anche ai terreni sabbiosi, richiede un basso apporto di acqua e nessun fertilizzante. Dopo un anno dalla piantumazione le foglie di Aloe possono essere già raccolte e una buona coltivazione garantisce fino a quattro raccolti all'anno. Per garantire una produzione di foglie di Aloe vera duratura, di alta qualità e volume, lo staff di progetto ha assistito e formato le associazioni beneficiarie nell'applicazione del QMS. In linea con l'OSS 15.3, i locali sono stati formati sulle pratiche per una gestione sostenibile del terreno e un apporto di sostanza organica funzionale alla vita dei microrganismi. Con riferimento all'OSS 2.4, i locali hanno appreso le pratiche per migliorare la qualità del prodotto e abbattere i costi di produzione.

Questo implica l'applicazione di input e di tecniche per ottenere un prodotto di qualità tutelando la biodiversità, riducendo il degrado dei suoli e usando efficientemente la risorsa idrica. In questo senso, gli scambi di esperienze in Giordania e Italia sono serviti a sensibilizzare partner esperti come RSCN* e JEPA** sull'importanza delle tecniche agroecologiche da trasmettere ai locali.

* Royal Society for Conservation of Nature (RSCN) è un'organizzazione nazionale indipendente fondata dalla famiglia reale che si dedica alla conservazione delle risorse naturali della Giordania.

** Jordanian Exporters and Producers Association for Fruit and Vegetables (JEPA) è un'organizzazione giordana che fornisce servizi e informazioni agli agricoltori che vogliono migliorare la loro attività d'impresa. Ha partecipato al coordinamento del progetto.

INTRODUZIONE DI PRATICHE
SOSTENIBILI NELLA GESTIONE
DEL SUOLO



QMS



INTRODUZIONE DI PRATICHE
A MIGLIORAMENTO DELLA
QUALITÀ DEL PRODOTTO E DEI
PROFITTI



SDG 15.3



SDG 2.4

SDG 8.3

Lo sviluppo delle imprese agricole
favorisce più posti di lavoro qualificato
e/o stagionale



1.1.1 Pratiche sostenibili nella gestione agricola per la rigenerazione della biodiversità e la riduzione del degrado dei suoli



Tecniche per un'Aloe sostenibile e di qualità

In una prima fase del progetto, i partner CNR-IRET e FAA hanno condotto ricerche sul campo utili a impostare i protocolli QMS per la coltivazione. Nel primo anno, i partner hanno conosciuto il contesto pedoclimatico delle aree d'intervento e hanno spiegato l'utilità dell'analisi dei suoli per una corretta gestione della terra. Da queste analisi il CNR aveva compreso la necessità di contrastare l'erosione dei suoli derivante dal sistema fondiario, dalle produzioni monocolturali e dai cambiamenti climatici.

Per l'aratura, le linee guida QMS trasmesse dello staff di progetto durante i training prevedono un intervento in due fasi orientate ad evitare il danneggiamento della zolla organica. Le associazioni beneficiarie hanno potuto rispettare questi protocolli con un motocoltivatore acquistato dallo staff di progetto. Per incrementare la presenza di sostanza organica all'interno dei suoli, il QMS raccomanda la concimazione attraverso l'apporto regolare di letame o urea. Suggerisce la pratica del sovescio con piante leguminose e la consociazione della pianta di Aloe con specie azotofissatrici per incrementare la presenza di azoto nel terreno. Inoltre, i protocolli elaborati da FAA forniscono precise istruzioni per il compostaggio, dalla bio-ossidazione del materiale usato al posizionamento del prodotto finito sul terreno. I protocolli QMS prevedono anche l'inserimento di specie erbacee e arboree come pratica per aumentare ombreggiamento e umidità e così ottimizzare il consumo di risorsa idrica nel suolo. A tale scopo, lo staff di progetto ha anche promosso la buona pratica della pacciamatura con materiali biodegradabili come i sacchi di caffè in iuta*.

Questi interventi contribuiscono a ottimizzare il rapporto C/N nel sottosuolo, quindi a efficientare il consumo di humus da parte dei microorganismi e, di conseguenza, a favorire la fertilità.

1.1.2 Uso efficiente della risorsa idrica

Il QMS diffuso alle associazioni agricole beneficiarie fornisce indicazioni per ottimizzare l'uso della risorsa idrica, sia per prevenire i periodi aridi che per nutrire correttamente suolo e pianta. Secondo il CNR, oltre ai terrazzamenti e alle dighe sotterranee, una delle pratiche migliori per il water harvesting sono l'irrigazione a goccia e le tecniche contro il degrado del suolo.

Seguendo queste indicazioni, la FGPII ha distribuito sistemi di irrigazione a goccia e serbatoi in PVC da 2000 litri a tutte le associazioni agricole beneficiarie. Irrigare a goccia ha permesso alle produttrici di aloe di risparmiare maggiormente acqua e di apportare il corretto quantitativo idrico alle foglie per favorire l'attività fotosintetica. Infatti, rispettare le procedure QMS significa fornire acqua da un minimo di 2 litri a

* La pacciamatura è un'operazione effettuata ricoprendo il terreno con uno strato di materiale preferibilmente ecologico. È utile anche a proteggere dall'azione della pioggia battente, a diminuire il compattamento e a mantenere la struttura e la temperatura del suolo.

un massimo di 4 litri per pianta a settimana. I trainer della FGPII hanno sensibilizzato i locali anche sull'importanza di proporzionare l'apporto di acqua in base alle variazioni climatiche per evitare di ingiallire irreversibilmente le foglie.

Un altro aspetto rilevante è rappresentato dall'introduzione della tecnica dell'inerbimento con specie erbacee e arbusti. L'aumento di biodiversità nelle parcelle agricole ha permesso di ridurre la velocità di scorrimento in profondità dell'acqua lungo le crepe che si allargano nel sottosuolo durante i periodi di siccità. Si tratta di una pratica utile a trattenere acqua nella zolla organica del suolo, rendendola una "cisterna naturale" che protegge i microorganismi dalla siccità e dalle evaporazioni.

Considerando che ogni anno in Giordania la domanda d'acqua supera l'offerta di centinaia di milioni di metri cubi, questi interventi hanno una forte importanza strategica*.

Pratiche per un prodotto agricolo di qualità e la tutela della biodiversità

1.1.3

Nell'ottica della FGPII, la tutela della biodiversità è uno degli strumenti principali per ottenere un prodotto di qualità e rispondente alle richieste del mercato.

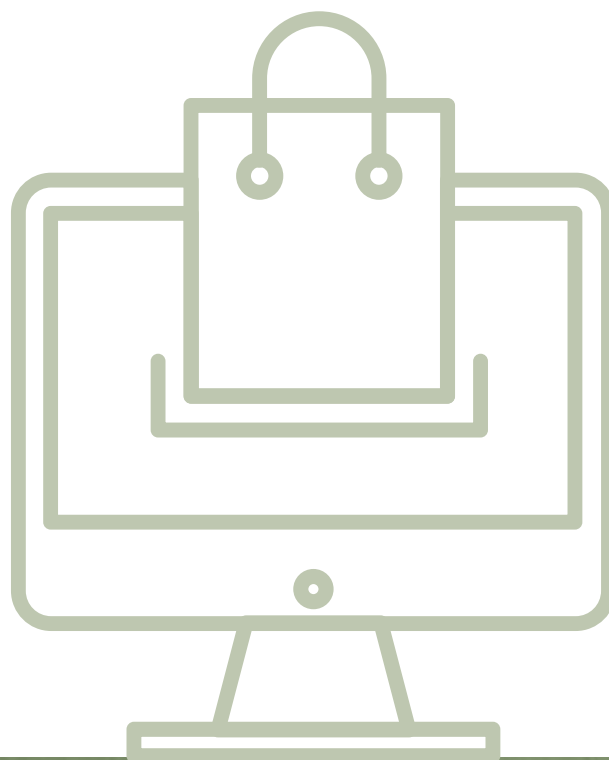
In linea con questa visione, le analisi sul campo hanno avuto un ruolo importante. Un test sperimentale di CNR e FAA aveva dimostrato la miglior efficienza della fertilizzazione organica rispetto a quella chimica per far crescere il fusto e le foglie di aloe. Questo ha portato a prevedere, dentro al QMS, precise linee guida per una concimazione che favorisca la vita dei microorganismi nel terreno.

Inoltre, nel QMS è raccomandato di consociare piante sempreverdi di altezza media come olivi, lecci e conifere per proteggere l'Aloe dagli irraggiamenti e da eccessi termici. La FAA ha suggerito le specie da introdurre anche in base alla loro capacità di attrarre insetti impollinatori e di produrre frutti richiesti dal mercato, quindi di generare reddito addizionale. L'introduzione di arbusti e erbacee, migliorando l'attività biologica del suolo, ha anche un impatto concreto sulla quantità e sulla qualità delle foglie prodotte e del gel al loro interno. Insieme a queste pratiche, grazie ai workshop i beneficiari hanno acquisito know-how su come asportare le talee, pratica necessaria a far crescere le foglie di aloe della pianta madre. Quando questa asportazione non viene praticata i germogli assorbono gran parte delle risorse idriche richieste dalla pianta madre per riempire di gel le sue foglie.

Anche lo study tour in Trentino è servito ai partner locali per riflettere sul significato di qualità del prodotto e sull'importanza dell'agroecologia per accedere ai mercati più remunerativi.

** Nella relazione 2017-2018, la sede AICS di Amman (2018) ha riportato che la domanda di acqua in Giordania nel 2015 è stata di 1266 milioni di metri cubi. Il deficit dell'offerta è stato di circa 200 milioni ma potrebbe aumentare fino a 600 milioni all'anno nel 2035 a causa della crescita della popolazione e dello sviluppo economico.

WORK PACKAGE



1.2

Il processamento e la tracciabilità del prodotto

Dalla collaborazione con il partner NAMA* e dal lavoro condotto da un consulente esperto, la FGPII ha realizzato un'analisi di mercato internazionale da cui ha estratto importanti informazioni sul mercato nazionale e internazionale dell'Aloe e sui requisiti per entrarvi. I buyer richiedono il rispetto di standard internazionali – dal processamento all'etichettatura – sia per la vendita diretta di foglie di aloe che per la vendita di estratti liquidi, concentrati o secchi. Partendo da questi dati, lo staff di progetto ha formato le associazioni agricole coinvolte sulle procedure da osservare in post-raccolta.

Riguardo al processamento, i beneficiari sono stati formati sulle linee guida del QMS per garantire il rispetto di standard igienici e per mantenere il contenuto di principi attivi nel prodotto. In particolare, il QMS fornisce indicazioni sul monitoraggio dei parassiti, sulla pulizia e sulla separazione tra le aree di lavorazione, dalla filettatura delle foglie di aloe alla conservazione del gel. Il QMS fornisce documenti pratici per garantire la tracciabilità di ogni processo produttivo e indicazioni per fornire un'etichetta completa del prodotto. I beneficiari hanno iniziato ad applicare queste buone pratiche nei propri laboratori galenici** e nel centro di processamento realizzato a Feifa, nel governatorato di Karak. La FGPII ha dotato l'impianto di Feifa di tutti gli input necessari a ottenere un gel di aloe equiparabile a quelli presenti sui mercati internazionali. RSCN è il responsabile della gestione dell'impianto e oggi offre ai produttori un servizio di vendita delle foglie di aloe e un servizio di trasformazione del contenuto delle foglie in gel.



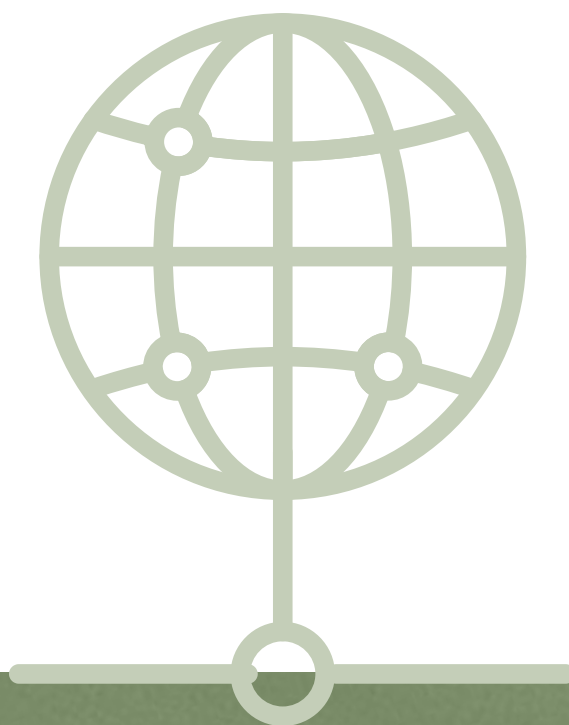
Il processamento
e la tracciabilità
del prodotto

* NAMA Strategic Intelligence Solutions è una società di consulenza con sede ad Amman che si occupa di effettuare analisi di mercato in Giordania e nel resto del Medio-Oriente in network con partner internazionali.

** All'interno delle proprie sedi, le associazioni agricole coinvolte nel progetto hanno allestito una stanza per il processamento dell'Aloe. In queste stanze vengono seguite i protocolli QMS ispirati al metodo HACCP per l'igiene, allo standard ISO 9001 per le procedure di gestione e alla norma internazionale ISO 22716 per la produzione di cosmetici.



WORK PACKAGE



1.3

L'amministrazione e il controllo di gestione

L'applicazione del QMS è stata rilevante anche per accompagnare le associazioni locali nella loro trasformazione da semplici associazioni di volontariato a imprese rurali. Lo staff di progetto ha formato i soci e le socie delle associazioni sugli strumenti amministrativi e gestionali di base con l'obiettivo di migliorare l'organizzazione manageriale interna. In particolare, i workshop hanno riguardato argomenti come la tenuta dei registri, la trasparenza delle pezze giustificative, il concetto di ricavo e guadagno e il calcolo dell'utile.

Il Business plan realizzato da ARCO fornisce ai beneficiari una chiara visione su tutte le voci che saranno da considerare, in termini di costi e di ricavi, nella gestione della loro attività di business. Inoltre, consultando il QMS sulle buone pratiche di fabbricazione, i beneficiari comprendono come realizzare la documentazione necessaria a garantire un corretto controllo di gestione post-raccolta. Ogni processo produttivo prevede un documento da compilare, da quello usato per il controllo dei prodotti in entrata al rapporto di produzione finale. Si tratta di documenti semplici ma importanti anche per assicurare una maggior sostenibilità economica all'impresa, tenendo traccia di input e output.

A completamento del QMS, RSCN ha fornito alle associazioni un documento con gli standard qualitativi che le foglie di aloe devono rispettare per essere acquistate dall'unità di processamento. Questo implica l'attivazione di un controllo di gestione rigoroso anche in fase di raccolta e conferimento.



WORK PACKAGE



1.4

L'analisi genetica e bioculturale di FAA e CNR



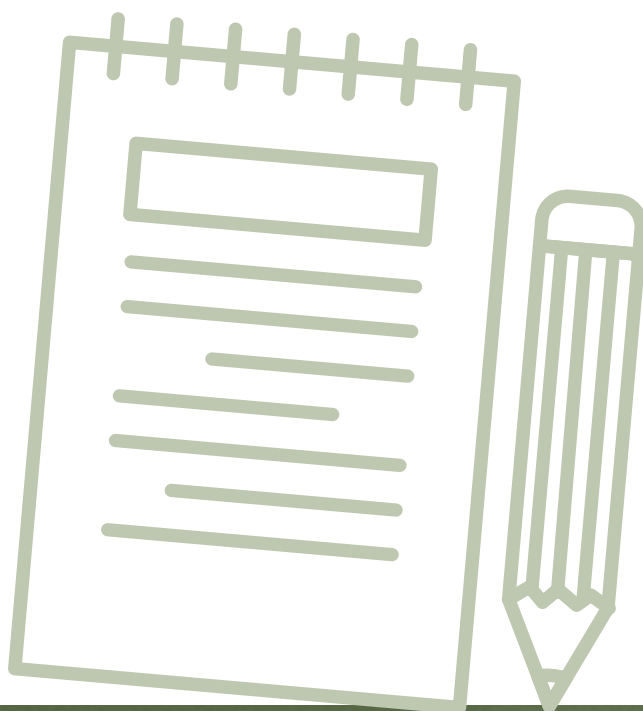
L'analisi genetica
e bioculturale
dell'Aloe

Durante gli study tour in Italia, FAA e CNR hanno spiegato ai beneficiari l'utilità delle analisi genetiche per scegliere la varietà di Aloe da piantare e favorire un equilibrio agroecologico. Infatti, l'analisi genetica permette di analizzare il patrimonio genetico della varietà, di capirne l'origine e di individuare le specie arbustive ed erbacee più adatte alla consociazione. In linea con gli auspici del rapporto FAO sullo stato della biodiversità nel mondo*, la salvaguardia del patrimonio varietale è importante per non perdere le connessioni con la storia locale. Guardando alle richieste del mercato, questa è invece importante per promuovere il prodotto puntando sulla sua origine locale e sulla sua sostenibilità ambientale.

Su queste premesse, la FAA ha ricercato la specie di Aloe vera *Barbadensis* Miller che rispondeva meglio a un'agricoltura a basso impatto nei diversi contesti d'intervento. L'Aloe vera non ha origine in Giordania ma spesso la varietà che si adatta meglio alla zolla organica locale è da ricercare tra quelle più anticamente introdotte in campo. Questo è stato confermato dal fatto che le specie tipicamente coltivate in Giordania sono risultate le più produttive se sottoposte a un uso limitato di agenti chimici. Da questi risultati, lo staff di progetto ha suggerito ai locali le piante che grazie alla propria conformazione genetica si consociano meglio alle specie di Aloe tipicamente coltivate in Giordania. Come promemoria, le associazioni agricole beneficiarie hanno ricevuto un documento sulle linee guida per l'analisi agroecologica e bioculturale del sistema agricolo Giordano.

* FAO (2019), The State of the World's Biodiversity for Food and Agriculture, J. Bélanger & D. Pilling (eds.).

WORK PACKAGE



1.5

La certificazione del prodotto

Con le analisi di mercato la FGPII ha constatato la rilevanza delle certificazioni per vendere i prodotti a base di aloe nelle farmacie, nei negozi di cosmetici, nei mercati locali e internazionali. In termini normativi, era importante capire le richieste delle istituzioni locali per dimostrare il rispetto di standard riconosciuti dal mercato per una filiera agricola ancora non attiva nel paese.

Nel corso del progetto, lo staff locale ha quindi analizzato i percorsi più praticabili per garantire la qualità dei prodotti trasformati e la loro rispondenza alla normativa locale. In particolare, sono stati identificati due diversi percorsi certificativi: uno legato a prodotti tradizionali come il sapone e un secondo legato alla produzione di prodotti per uso alimentare e cosmetico.

Grazie al QMS, alle attrezzature acquistate dal progetto e agli investimenti realizzati da RSCN per l'adeguamento degli ambienti, il centro di Feifa ha ottenuto la licenza dell'FDA. Si tratta di un'agenzia governativa che certifica il rispetto di standard internazionali definiti dalle regole ISO 9000. L'FDA ha poi approvato la certificazione per 10 prodotti tra cui il gel di Aloe e altri prodotti di cosmetici a base di Aloe e sarà un importante stakeholder anche per i progetti di filiera futuri.

Le associazioni hanno già iniziato a trasformare autonomamente l'Aloe vera in prodotti galenici considerati tradizionali, come il sapone o il gel di aloe (da risciacquare dopo applicazione). Infatti, per legge questi prodotti possono essere venduti senza licenza FDA, attraverso l'ottenimento di un certificato rilasciato dal Sindacato delle Libere Professioni. Questo ha già permesso di legalizzare il lavoro informale di 45 membri delle associazioni beneficiarie, riconoscendo il valore aggiunto derivante dalla produzione tradizionale.





L' Inclusive Social Business per una gestione associata a rilancio della filiera produttiva

Lo staff della FGPII ha accompagnato i beneficiari verso una maggiore consapevolezza sui principi per una gestione condivisa, consapevole e associata delle risorse naturali e produttive.

In un contesto dove è prevalente l'uomo nella gestione di un'impresa, la FGPII ha basato il progetto sull'inclusione sociale delle donne. Infatti, la maggior parte delle associazioni beneficiarie sono femminili e il progetto ha avuto su di esse sia un impatto economico che sociale. Le donne hanno aumentato la propria indipendenza finanziaria e il proprio livelihood ma anche la consapevolezza nei propri mezzi grazie alla coesione interna. I beneficiari hanno cambiato la loro routine e le loro competenze orientando il lavoro dell'associazione maggiormente a un obiettivo di business.

Con l'obiettivo di mantenere e migliorare questi risultati anche in futuro, lo staff di progetto ha voluto includere come parte attiva del progetto organizzazioni locali strategicamente rilevanti. Infatti, uno dei principi dei programmi Small Farmers è migliorare l'accesso dei beneficiari ai servizi pubblici di supporto alla loro attività. Nel contesto d'intervento, partner come RSCN e JEPA potevano promuovere la produzione di Aloe offrendo servizi tecnici utili all'attività di business delle associazioni.

La partnership con FTC* e gli scambi di buone pratiche sono stati invece importanti per sensibilizzare beneficiari e stakeholder locali sui vantaggi del cooperativismo e della gestione associata tra produttori.



L'Inclusive Social
Business
della FGPII

* La Federazione Trentina della Cooperazione (FTC) è l'organizzazione di rappresentanza, assistenza, tutela e revisione delle cooperative del Trentino nel campo del credito, della produzione, del consumo, del lavoro e dei servizi sociali. Da molti anni collabora con la FGPII in progetti di sviluppo economico rurale per fare analisi e proporre interventi sulla struttura cooperativistica dei paesi destinatari dei progetti.

WORK PACKAGE



2.1

Rafforzamento del capacity building istituzionale

Nella visione della FGPII, le istituzioni locali hanno un ruolo fondamentale per garantire una sostenibilità alle attività della strategia di agrobusiness promossa dal progetto. Le istituzioni pubbliche possono offrire servizi di assistenza all'impresa e promuovere il cooperativismo tra produttori per la condivisione di input. Le istituzioni coinvolte dal progetto non avevano invece il necessario know-how per fornire servizi di supporto alla filiera dell'aloe. La FGPII ha quindi avviato con loro un percorso di formazione e di accompagnamento orientato a eliminare gap conoscitivi e ad aumentare l'ownership dell'iniziativa.

In particolare, lo study tour del 2019 in Italia è servito a sensibilizzare le istituzioni e i partner sulla rilevanza del cooperativismo per garantire un corretto controllo qualità dei processi produttivi. L'assistenza di ARCO ha invece permesso a RSCN di mettere in pratica le procedure QMS all'interno del centro di Feifa. In loco, i rappresentanti delle istituzioni partner hanno anche partecipato a un workshop per la creazione di nuovi canali commerciali per i produttori beneficiari.

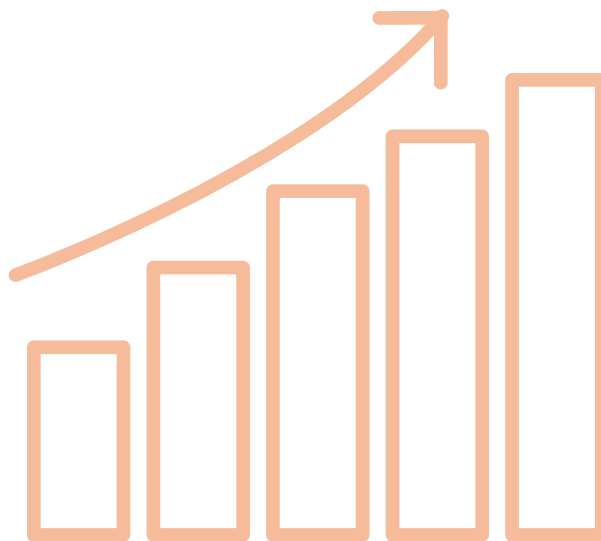
Al termine del progetto, RSCN ha già attivato il centro di processamento per le associazioni beneficiarie del progetto e ha impostato la campagna promozionale dei primi prodotti a base di aloe.

Nel 2021, lo staff ha anche coinvolto JEPA e RSCN come membri del comitato di valutazione per l'erogazione di fondi start-up e in seguito le stesse organizzazioni hanno fornito supporto ai vincitori.

* Il progetto ha collaborato con la Jordanian Cooperative Corporation (JCC), con il Ministero dell'Agricoltura e con la Food and Drug Administration (FDA), oltre che con istituzioni universitarie quali Mutah University e l'Università di Balqa.



WORK PACKAGE



2.2

L'inclusione dei più vulnerabili nei processi produttivi



L'empowerment delle donne attraverso l'Aloe

Uno degli obiettivi principali della strategia di agrobusiness applicata dalla FGPII in Giordania è stato aumentare i mezzi di sussistenza di donne e giovani. In termini economici, la pianta di Aloe costa poco e allo stesso tempo è molto remunerativa. Infatti, ha un tasso di ritorno dell'investimento molto alto già nel primo anno e in termini produttivi è facile da coltivare, non richiedendo grandi sforzi.

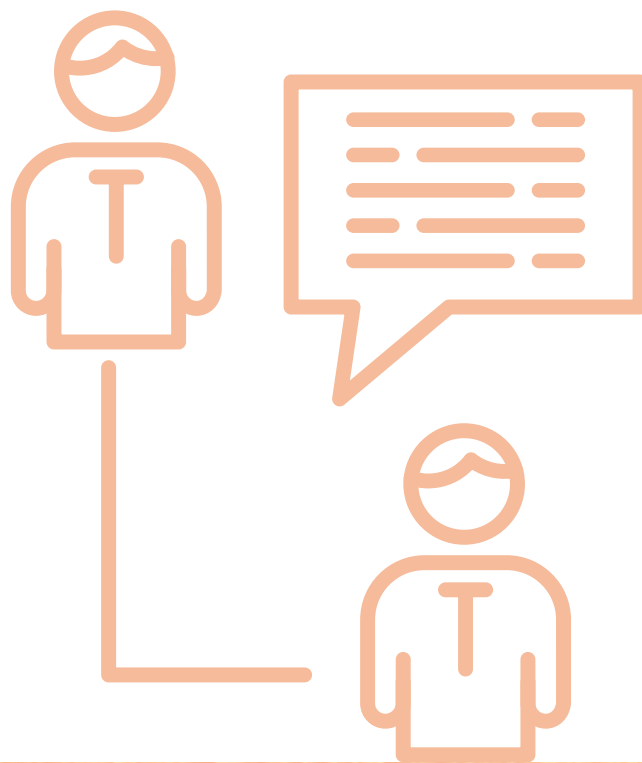
L'introduzione della filiera dell'Aloe nel paese è stata quindi importante per includere i più vulnerabili nei processi produttivi. Prima del progetto, la maggior parte delle associazioni, principalmente femminili, non coltivava, non aveva chiari obiettivi di business e i soci erano considerati volontari. Le donne socie delle associazioni femminili erano casalinghe senza una vera autonomia finanziaria.

Durante il progetto, lo staff locale ha formato le socie delle associazioni sulle tecniche di coltivazione e di processamento, ma anche sulla gestione economico-finanziaria della loro attività. Oggi i membri hanno ruoli e responsabilità chiari all'interno delle associazioni che seguono il QMS per vendere o conferire le foglie o i prodotti a base di aloe.

Grazie alla loro partecipazione al progetto, le donne hanno acquisito maggiore fiducia in sé stesse e hanno rafforzato le loro competenze produttive e gestionali. Il reddito addizionale derivante dalla loro nuova attività ha contribuito e contribuirà a dare alle donne maggior empowerment e potere decisionale anche nei loro nuclei familiari. In futuro, la diffusione della filiera dell'Aloe vera potrà favorire la creazione di molti posti di lavoro dignitosi in Giordania.



WORK PACKAGE



2.3

L'inclusione dei più vulnerabili nei processi produttivi

In Giordania, dove persiste un'alta diffidenza nei confronti del cooperativismo, la FGPII ha sensibilizzato le associazioni beneficiarie e i partner locali sui benefici della gestione associata. Nel paese ci sono più di 1500 cooperative ma molte di esse sono inattive e create solo per recepire donazioni e terreni. Nella maggior parte dei casi l'associazione ha una struttura di governance molto debole, non vengono fatte riunioni e i soci sono inattivi.

In collaborazione con la FTC, lo staff di progetto ha guidato i rappresentanti di RSCN, JEPA, e JCC* nell'identificazione delle principali carenze delle associazioni e delle cooperative giordane. Nel corso degli anni di progetto, sono stati realizzati scambi di esperienze in Giordania e in Italia per confrontare il sistema cooperativistico del Trentino con quello giordano. In particolare, lo study tour in Trentino ha fatto comprendere alle istituzioni partner gli effetti positivi del cooperativismo nella creazione di economie di scala e nell'accesso ai servizi**. Dalle missioni di progetto, la FTC in collaborazione con le istituzioni locali ha tratto un'analisi delle debolezze del sistema cooperativo giordano su cui riflettere per le politiche future (Box 2).

Nel breve periodo la soluzione del cooperativismo è apparsa poco applicabile in Giordania, dove la diffidenza tra le persone e il lavoro autonomo sono molto diffusi. Nelle associazioni beneficiarie sembra più praticabile lo sviluppo di un sistema di imprese sociali. Trasformare l'associazione in un'impresa sociale permetterebbe di formalizzare l'attività di business mantenendo il carattere "individualista" preferito dai locali.

* La Jordanian Cooperative Corporation (JCC) è un organo governativo che ha il compito di monitorare e promuovere le attività all'interno delle cooperative a livello nazionale.

** A seguito della visita studio è stato pubblicato un articolo in uno dei principali quotidiani nel paese. <http://jordantimes.com/opinion/fares-braizat/reinstating-jordans-social-capital-italian-lesson>

Box 2 – L'analisi di FTC sulle debolezze del sistema cooperativistico giordano e sugli effetti

Dal confronto con i partner locali, la Federazione Trentina delle Cooperative ha tratto un elenco delle maggiori cause della mancanza di cooperativismo in Giordania. Infatti, le missioni sul campo e l'analisi SWOT condotta con JEPA, RSCN e JCC nello study tour in Trentino avevano evidenziato gravi carenze rispetto al modello cooperativo trentino.

Nel settore agricolo non era diffusa una cultura cooperativa e non c'era consapevolezza sui benefici del cooperare anche a causa della mancanza di attivismo delle istituzioni. In particolare, all'interno della Jordanian Cooperative Corporation erano state individuate carenze in termini di risorse umane, economiche e gestionali che ne ostacolano la capacità di supportare efficacemente le cooperative locali.

Tutto questo provoca effetti in termini di:

- bassa produttività, scarsa efficienza nell'uso delle risorse e bassi livelli di profitto;
- alta vulnerabilità degli agricoltori ai cambiamenti e agli shocks economici;
- limitati investimenti degli agricoltori;
- scarsa competitività a livello commerciale specialmente per i mercati esteri;
- utilizzo non sostenibile delle risorse naturali;
- mancanza di opportunità di risorse finanziarie;
- insicurezza alimentare;
- conflitti sociali.





Il Business Plan per lo sviluppo delle competenze imprenditoriali

Il terzo principio della strategia di agrobusiness applicata dallo staff della FGPII in Giordania è stato quello di creare le condizioni per dare sostenibilità alle attività di business. Grazie agli interventi sul campo, i beneficiari locali hanno intrapreso un percorso di autodeterminazione basato sulla riqualificazione della struttura gestionale delle loro associazioni.

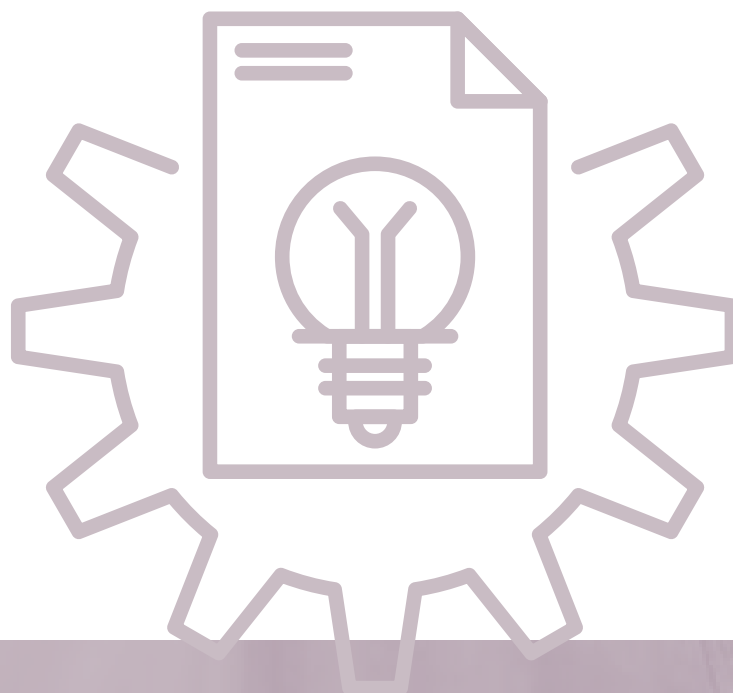
Molte associazioni beneficiarie erano infatti deboli in termini di governance, spesso solo i presidenti erano membri attivi e prendevano decisioni per tutti. La gestione degli input produttivi e il controllo dei flussi economici e finanziari erano inefficienti. In questo contesto, la FGPII ha accompagnato le associazioni nell'analisi delle criticità interne e nella definizione di un chiaro obiettivo di business. ARCO ha elaborato un business plan per rendere i beneficiari consapevoli delle potenzialità di crescita della filiera dell'Aloe e per assisterli nella gestione della loro attività.

Il Business Plan ha aiutato le associazioni ad entrare in una logica di impresa per la vendita di un prodotto finito appetibile al mercato. In linea con questo obiettivo, l'erogazione di fondi start-up è stata importante per assistere le associazioni nell'avvio delle attività produttive e nella gestione dei costi e degli investimenti.



Il business plan
dei produttori di
Aloe vera

WORK PACKAGE



3.1

Dall'analisi delle criticità allo sviluppo dell'idea di business

Durante i primi mesi del progetto, lo staff della FGPII ha approfondito i rapporti con le associazioni, favorendo momenti di confronto per conoscere il loro livello di capacità manageriale. La maggior parte delle associazioni che hanno aderito al progetto sono femminili, altre di carattere familiare o comunitario. La fonte di guadagno principale per le associazioni è la promozione del prodotto locale rivolta specialmente ai turisti. Grazie a questa ricerca è stato possibile comprendere che molte delle 17 associazioni coinvolte avevano carenze in termini di:

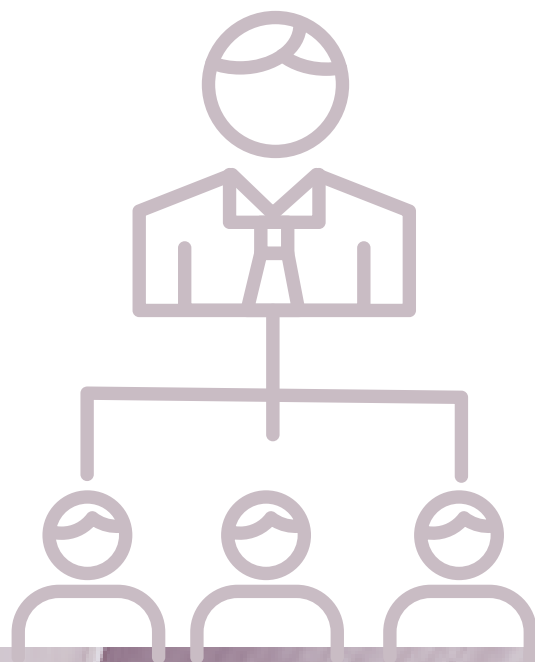
- divisione di ruoli e responsabilità;
- condivisione e gestione degli input produttivi per la coltivazione;
- strumenti e documenti per la previsione di costi e ricavi;
- know-how per l'accesso al mercato organizzato.

Partendo da queste premesse, la FGPII ha assistito i beneficiari locali verso un upgrade delle loro abilità gestionali. A questo scopo, ARCO ha elaborato un Business Plan per facilitare la pianificazione e l'implementazione delle attività di coltivazione e processamento a medio-lungo periodo. ARCO ha lavorato costantemente insieme ai partner e ai rappresentanti delle associazioni locali per rendere il business plan uno strumento flessibile e replicabile anche in futuro. Analizzando i dati provenienti dal campo, nel plan è stato possibile modellizzare i costi di investimento e di produzione, quindi dimostrare il grande potenziale di sviluppo della filiera. In particolare, il Business Plan è servito anche a far comprendere alle associazioni coinvolte il lavoro svolto nelle varie fasi di coltivazione e processamento dell'Aloe.



L'importanza di un chiaro obiettivo di business

WORK PACKAGE



3.2

Il Business Plan come strumento di pianificazione operativa del progetto d'impresa

Il Business Plan ha evidenziato come l'introduzione della filiera dell'Aloe possa produrre impatti molto positivi per il reddito familiare e per lo sviluppo delle imprese locali. Il documento fa una previsione degli investimenti necessari per coltivare e trasformare l'aloè in prodotti cosmetici galenici, dall'avvio dell'attività fino alla vendita. È stato realizzato da ARCO per essere utilizzabile sia dalle piccole associazioni beneficiarie che da RSCN nella gestione del centro di trasformazione di Feifa.

Le previsioni considerate nel Business Plan sono basate su uno scenario di investimento che prevede la coltivazione di 475 piante di Aloe in un'area agricola di 0,5 donum*. Viene ipotizzato che ogni pianta produrrà 10 foglie all'anno, di cui il 66,6% vendute direttamente e il 33,3% trasformate in prodotti derivati. Nella prima parte vengono considerati i dati tecnici per la coltivazione e il processamento, quindi le quantità mensili e annuali di input e di ore di lavoro necessari a coltivare e a trasformare le foglie. Ogni foglia di aloè contiene 400 grammi di gel e il business plan fornisce una stima su 7 prodotti ricavabili ogni 6 kg di gel e sugli altri input e materie prime richiesti per ottenerli.

In particolare, a titolo esemplificativo, viene previsto che da un campo di 20 x 25 metri corrispondenti indicativamente a 0,5 donum, coltivato in aloè è possibile ricavare circa 170 kg di prodotti finiti all'anno, divisibili in: 37 kg di crema gel anti-età, 25 kg di crema per il viso, 25 kg di crema per i piedi, 18 kg di olio per i capelli, 27 kg di crema per il corpo, 24 kg di olio per i capelli, 16 kg di sapone.

* Il donum è un'unità di misura tradizionale nel Medio Oriente: 10 donum = 1 ettaro.

WORK PACKAGE



3.3

Una gestione dei costi a vantaggio dei produttori e fondi start-up per uno sviluppo sociale sostenibile

L'obiettivo del business Plan è stato duplice. In primo luogo, permettere ai beneficiari di vedere e monitorare i risultati economico-finanziari nel periodo di un anno dall'inizio dell'attività. In secondo luogo, accompagnare gli utenti in un corretto controllo di gestione, favorendo la conoscenza dei flussi economico-finanziari dei processi produttivi.

Infatti, la seconda parte del business plan identifica tutti i costi di investimento, i ricavi e i costi annuali per la produzione sul campo e per il processamento delle foglie di aloe in prodotti cosmetici. La terza parte analizza invece i costi unitari di input e materie prime per ogni chilo di prodotto. Il plan prevede che un investimento iniziale di 6300 JOD* produrrà profitti già dal primo anno di vendita del prodotto di qualità che rispetti i requisiti del mercato che aumenteranno per i successivi 10 anni (Box 3). L'elaborazione del business plan è anche servita ad accrescere le competenze dei beneficiari verso una gestione sostenibile della loro attività d'impresa. Lo staff di progetto ha formato ogni associazione sull'importanza di aspetti amministrativi e gestionali come: la tenuta dei registri, la trasparenza delle fatture, il calcolo dell'utile.

Nel 2021 la FGPII ha avviato una call per l'erogazione di fondi start-up, che sono stati destinati a 16 associazioni per favorire l'applicazione del QMS dalla coltivazione al marketing del prodotto. Lo staff ha poi supportato i beneficiari per spendere i finanziamenti nelle voci di investimento preventivate nel business plan, così favorendo un ulteriore momento di crescita. Alcune associazioni hanno investito una parte rilevante dei fondi in campagne di marketing per aprire subito nuovi canali commerciali

*

Pari a oltre 8800 euro considerando il tasso di cambio EURO-JOD di 0,7114 di Settembre 2022.

Box 3 – Verso una gestione di costi e ricavi sostenibile nel tempo

Nel Business Plan sono stimati tutti i costi di investimento e di funzionamento per la coltivazione dell'aloë e il processamento delle foglie in prodotti derivati (a seguire la tabella relativa alla fase di coltivazione).

Costi di investimento	JOD	Vita Utile	Costi di investimento	JOD
Acquisto del campo	-	-	Costi del lavoro per la coltivazione di Aloe	137
Piante di Aloe	-	5	Costi del lavoro per la raccolta	39
Infrastruttura agricola (sistema di irrigazione)	250	10	Costo totale annuo del lavoro per la fase di campo	176
Macchine e attrezzature	200	3	Costi annuali per i fertilizzanti e altri trattamenti	80
Costi del lavoro per la preparazione della terra e della semina	140	5	Costi annuali di utenza dell'acqua	468
Costi del lavoro per l'installazione del sistema di irrigazione	98	5	Consumo dell'elettricità per il sistema di irrigazione	120
Costo di investimento totale	687		Costi annuali per il confezionamento delle foglie di aloë	10.8
			Costi totali annuali	854

Quindi, in una visione temporale di 10 anni, nel business plan sono stimati i ricavi sulla base dei prezzi pagati in media dal mercato per 7 prodotti a base di aloe e ricavati dall'estrazione di 72 kg di gel fogliare. Potenzialmente il processamento del gel in prodotti finiti che rispondano agli standard qualitativi richiesti dal mercato è in grado di generare vendite pari a oltre 20.000 dinari giordani all'anno.

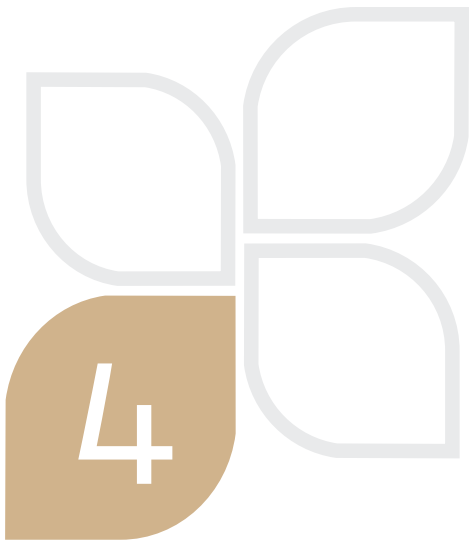
JOD CURRENCY	YEAR									
REVENUES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ALOE LEAVES	183	186	189	192	195	198	201	204	208	211
ALOE GEL WITH GELATINE (50 ML)	2.257	2.293	2.330	2.367	2.405	2.443	2.482	2.522	2.562	2.603
ALOE FACE CREAM (30 ML)	1.024	1.041	1.057	1.074	1.091	1.109	1.126	1.144	1.163	1.181
ALOE FACE CREAM (15 ML)	3.544	3.601	3.658	3.717	3.776	3.837	3.898	3.960	4.024	4.088
ALOE FOOT CREAM (15 ML)	5.080	5.161	5.244	5.328	5.413	5.500	5.588	5.677	5.768	5.860
ALOE BODY LOTION (50 ML)	3.331	3.385	3.439	3.494	3.550	3.607	3.664	3.723	3.782	3.843
ALOE HAIR OIL (250 ML)	212	216	219	222	226	230	233	237	241	245
ALOE HAIR OIL (150 ML)	283	287	292	297	301	306	311	316	321	326
SPRAY FOR HAIR (250 ML)	1.756	1.784	1.812	1.841	1.871	1.901	1.931	1.962	1.993	2.025
SPRAY FOR HAIR (150 ML)	2.682	2.725	2.769	2.813	2.858	2.904	2.950	2.997	3.045	3.094
ALOE HAND SOAP	243	247	251	255	259	263	268	272	276	281
SALES OF ALOE BASED PRODUCTS	20.595	20.925	21.260	21.600	21.945	22.296	22.653	23.016	23.384	23.758

Infine, considerando i costi operativi, di mantenimento e fiscali, il Business Plan stima anche i profitti, prospettando un rendimento positivo già dal primo anno.

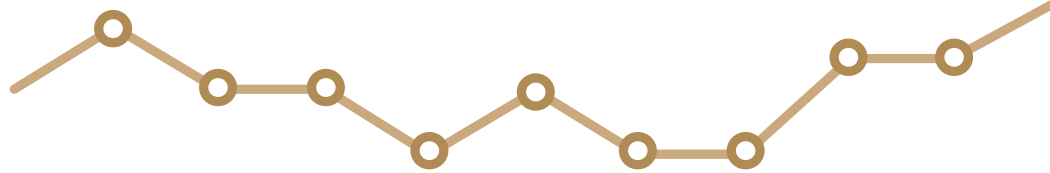
In pratica, viene stimato che una sola famiglia che ogni anno coltiva circa 20 piante di Aloe vera nel proprio orto potrebbe derivare fino a 72 kg di gel e, dal suo processamento in prodotti finiti, circa 8000-9000 JOD di profitto laddove rispetti i livelli di qualità richiesti dal mercato. Si tratta di oltre 600 JOD al mese che potrebbero rappresentare un reddito integrativo molto importante per il welfare familiare.

JOD CURRENCY	YEAR											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
PROFIT AND LOSS STATEMENT												
REVENUES		20.595	20.925	21.260	21.600	21.945	22.296	22.653	23.016	23.384	23.758	
DIRECT COSTS		7.907	8.034	8.162	8.293	8.426	8.561	8.698	8.837	8.978	9.122	
INDIRECT OPERETING COSTS		1.617	1.643	2.037	2.069	2.102	2.136	2.170	2.205	2.240	2.276	
OPERATIONAL CASH FLOW (EBITDA)		11.070	11.247	11.060	11.237	11.417	11.600	11.785	11.974	12.166	12.360	
AMORTISATION		1237	1237	757	690	690	643	643	643	643	643	
PROVISION (RESERVES)												
OPERATING PROFIT (EBIT)		9.833	10.010	10.303	10.547	10.727	10.957	11.142	11.331	11.523	11.717	
FINANCIAL MANAGEMENT		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
EXTRAORDINARY MANAGEMENT		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
EARNING BEFORE TAX (EBT)		9.833	10.010	10.303	10.547	10.727	10.957	11.142	11.331	11.523	11.717	
JORDAN TAX		1967	2.002	2.061	2.109	2.145	2.191	2.228	2.266	2.305	2.343	
NET INCOME(NET PROFIT)		7.867	8.008	8.243	8.437	8.581	8.765	8.914	9.065	9.218	9.374	
CASH FLOW												
NET CASH FLOW		-6.352	9.104	9.245	9.000	9.128	9.272	9.408	9.557	9.708	9.861	10.017
DISCOUNTED CASH FLOW		-6.352	8.670	8.386	7.774	7.510	7.265	7.021	6.792	6.571	6.357	6.149





La strategia commerciale per il raggiungimento dei mercati target



L'introduzione della value chain dell'Aloe vera in Giordania ha richiesto l'implementazione di una strutturata strategia commerciale. La FGPII ha compreso che non è solo importante trasformare ma anche promuovere bene l'aloè e i suoi prodotti derivati per assorbire l'offerta nei mercati interni e internazionali.

Il partner NAMA (2019) aveva evidenziato come una delle principali difficoltà in Giordania fosse la mancanza di conoscenza, tra la popolazione, sugli effetti benefici dell'aloè. Allo stesso tempo, i pochi prodotti a base di aloè venduti nei negozi giordani sono importati e hanno certificazioni di qualità difficilmente ottenibili dai produttori locali. Tuttavia, la domanda di mercato dei prodotti a base di aloè è in forte espansione a livello mondiale e in Giordania prima del progetto non c'era ancora un vero produttore. È quindi emersa l'opportunità di creare canali commerciali promuovendo prodotti di aloè in particolare per la cura del corpo, che è un aspetto fondamentale nella cultura araba dai tempi di Cleopatra.

Per favorire la qualificazione commerciale delle associazioni giordane, lo staff di progetto insieme ai partner ha avviato un'analisi di mercato nazionale e una internazionale. Grazie alle analisi i locali hanno compreso le principali richieste di buyer e consumatori da cui impostare le prime campagne di marketing. In seguito, lo scambio di buone pratiche e la partecipazione a fiere internazionali sono stati rilevanti per trasmettere ai partner giordani idee per la promozione ed il marketing del prodotto.



La strategia commerciale per i produttori di Aloe giordani

WORK PACKAGE



4.1

Le analisi di mercato nazionale e internazionale

Le due analisi di mercato hanno fornito alle comunità locali una conoscenza dettagliata delle opportunità di business, quindi dei diversi compratori e delle loro richieste.

L'analisi di mercato nazionale realizzata da NAMA ha evidenziato le grandi potenzialità della filiera dell'aloè per promuovere il prodotto giordano anche all'estero. All'interno del report, NAMA ha elencato tutte le proprietà farmaceutiche dell'Aloè vera e gli standard qualitativi richiesti dai buyer (Box 4). Per completare l'analisi, sono state intervistate 20 imprese nazionali che importano ingredienti a base di aloè per realizzare i propri prodotti. Le interviste hanno avuto come principale oggetto di indagine il prezzo. Si è compreso che ancora non esiste un prezzo preciso per piante, polvere o gel di aloè ma che questo dipenda molto dalla qualità del prodotto.

L'analisi di mercato internazionale, realizzata internamente dalla FGPII, considera i dati aggregati del mercato mondiale dell'Aloè nei settori farmaceutico, cosmetico, nutraceutico e alimentare. Vengono riassunti i valori principali dell'import e dell'export per Europa, Asia, Messico e Stati Uniti. Con focus sull'Unione Europea, la FGPII ha riassunto anche i prezzi medi del gel di aloè al chilo e del prodotto derivato in mercati obiettivo come Germania, Francia e Paesi Bassi. Un altro paragrafo è costituito dai principali requisiti qualitativi per la vendita del prodotto, dalle certificazioni di qualità al packaging. Infine, l'analisi conclude suggerendo di valorizzare l'identità socioculturale del prodotto per intercettare consumatori sempre più attenti all'origine, alla purezza e alla sostenibilità.



Le analisi di mercato

Box 4 – I requisiti di mercato dell'Unione Europea

L'analisi di mercato nazionale elaborata da NAMA (2018) riassume i principali standard da rispettare per vendere i prodotti a base di aloe in Unione Europea.

In particolare, sono specificati i requisiti distinguendo tra prodotti medicinali, prodotti alimentari e prodotti biologici. Si raccomanda di seguire buone pratiche nella coltivazione, nel raccolto e nel processamento del prodotto per garantire il rispetto di norme come la ISO 9001 sulla qualità e l'HACCP sull'igiene.

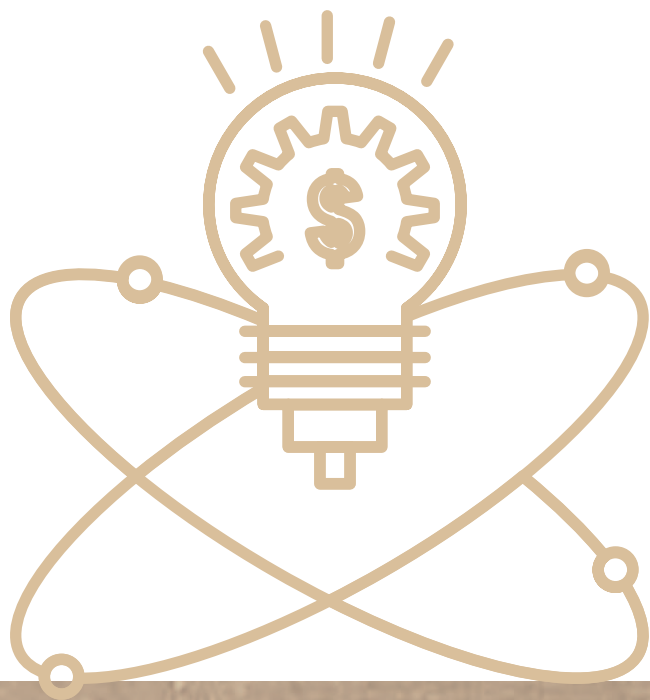
Per la preparazione del prodotto alla vendita, vengono riassunti i seguenti standard:

Requisiti di etichettatura:

- Nome del prodotto/nome dell'INCI
- Codice del lotto
- Luogo di origine
- Nome e indirizzo dell'esportatore
- Data di produzione
- Data di scadenza
- Peso netto
- Condizioni di conservazione consigliate

Requisiti di imballaggio:

- È necessario acquisire sempre i dettagli dell'imballaggio specifici per l'acquirente
- Riutilizzare o riciclare i materiali di imballaggio
- Utilizzare contenitori di un materiale che non reagisca con i componenti dell'estratto
- Pulire e asciugare i contenitori prima di riempirli con l'aloè
- Conservare i contenitori in un luogo asciutto e fresco per evitare il deterioramento della qualità



WORK PACKAGE

4.2

Il marketing del prodotto

Le associazioni giordane hanno basato la campagna di marketing dell'Aloe sulla sensibilizzazione delle potenzialità del prodotto. In una nuova sezione aperta nel sito Small Farmers (<https://smallfarmers.trade/aloe-vera-0>) è stato spiegato come l'aloe produce benefici economici per il produttore e sulla salute del corpo per il consumatore. La FGPII ha assistito le associazioni nella definizione di un piano di marketing orientato a promuovere il prodotto in maniera accattivante. Alcune di loro hanno scelto di destinare parte dei fondi start-up all'apertura di un sito web dove evidenziare l'origine locale di creme e saponi a base di aloe e i loro benefici. Altre hanno realizzato cartelli pubblicitari stradali per attrarre consumatori attenti al carattere naturale e a "Km 0" del prodotto.

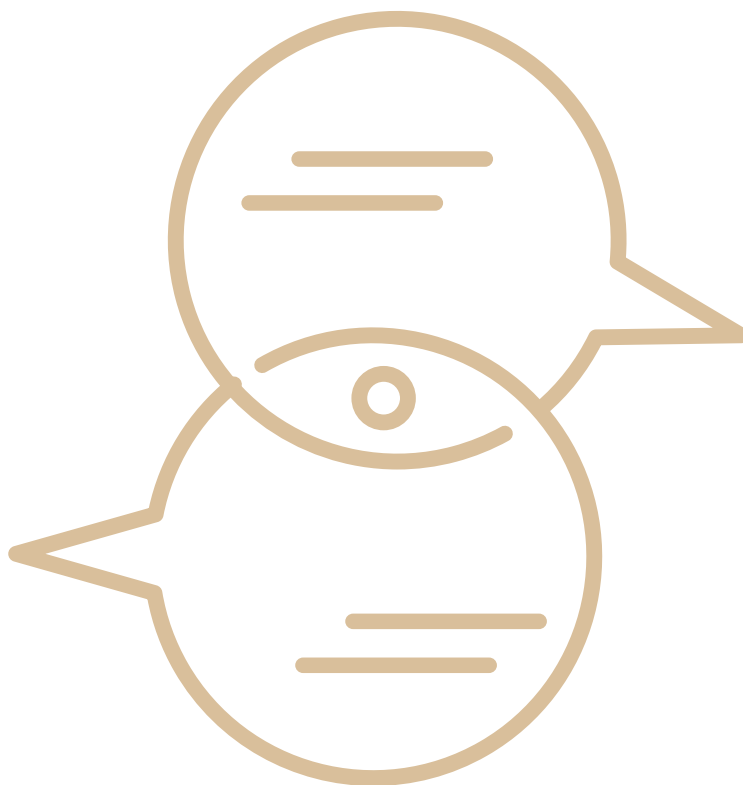
I beneficiari sono stati sensibilizzati anche sull'uso del brand come strumento per far conoscere la qualità dei propri prodotti e fidelizzare gli acquirenti. Con RSCN, lo staff di progetto ha convenuto di promuovere il prodotto nel mercato nazionale creando il logo "Sabbar" sotto il brand "Wild Jordan". La scelta è ricaduta su questo brand, realizzato da RSCN, perché era già molto conosciuto in Giordania per promuovere pacchetti ecoturistici e altri prodotti artigianali locali. L'esperto di design della FGPII ha poi accompagnato 8 associazioni beneficiarie nella creazione di un brand proprio, che valorizzasse la loro identità e che affiancherà gli altri due già esistenti. È stata realizzata una brochure per offrire il prodotto ai compratori nelle fiere nazionali e internazionali ed è stato creato un database di buyer per l'invio periodico di una newsletter.



Dalla pianificazione della strategia al marketing



WORK PACKAGE



4.3

Lo scambio di buone pratiche, la gestione dei rapporti con i buyer e la partecipazione alle fiere internazionali

Un work package importante della strategia commerciale è stato favorire l'incontro tra beneficiari ed esperti del mercato attraverso incontri di scambio e la partecipazione a fiere.

Durante lo study tour in Trentino, i partner giordani hanno compreso come grazie alla cura del brand i prodotti regionali di alta qualità hanno conquistato nicchie di mercati internazionali. In Giordania, il rappresentante dell'azienda agricola italiana "Il Pulcino" ha invece raccomandato alle associazioni beneficiarie di orientarsi verso un packaging comune. In particolare, ha suggerito alle associazioni di accomunare i contenitori per facilitare il reperimento e di personalizzare le etichette per valorizzare l'identità di ciascuna associazione.

Fino alla crisi pandemica i beneficiari hanno potuto partecipare anche a fiere internazionali importanti per entrare in contatto con possibili nuovi sbocchi commerciali. Nel 2019, nella visita a Cosmoprof di Bologna, una fiera di caratura mondiale, i beneficiari hanno visto come vengono promossi più tipi di prodotti di aloe e in varie forme di confezionamento. Sempre a Bologna, la visita a Cosmofarm ha arricchito i partner giordani di idee e consapevolezza sulle potenzialità della filiera.

* L'azienda Agricola il Pulcino coltiva e processa Aloe Vera dal 1997 in Friuli Venezia Giulia e in Sicilia e oggi detiene la più grande coltivazione di Aloe Arborescens in Italia. La coltivazione e la successiva produzione si conformano ai dettami della legge europea sull'agricoltura biologica e vengono certificate "bio" dall'Istituto Mediterraneo di Certificazione (IMC). L'azienda monitora tutto il processo di produzione, invia le foglie fresche appena raccolte dalle coltivazioni in Sicilia ai laboratori di Trieste, dove si svolge la trasformazione

Nell'ultimo anno di progetto, diversi rappresentanti delle associazioni hanno potuto promuovere i propri prodotti partecipando alle fiere nazionali di Amman, Aqaba, Mafraq e Umm Jimal. Nelle fiere i beneficiari hanno potuto distribuire brochure e volantini informativi sulla nuova filiera giordana e sui suoi prodotti a potenziali buyer. L'azienda Agricola il Pucino coltiva e processa Aloe Vera dal 1997 in Friuli Venezia Giulia e in Sicilia e oggi detiene la più grande coltivazione di Aloe Arborescens in Italia. La coltivazione e la successiva produzione si conformano ai dettami della legge europea sull'agricoltura biologica e vengono certificate "bio" dall'Istituto Mediterraneo di Certificazione (IMC). L'azienda monitora tutto il processo di produzione, invia le foglie fresche appena raccolte dalle coltivazioni in Sicilia ai laboratori di Trieste, dove si svolge la trasformazione negoziati e consumatori finali.

D > I RISULTATI RAGGIUNTI
DURANTE IL PROGETTO
E LE POTENZIALI
RICADUTE ECONOMICHE
NEI PROSSIMI ANNI



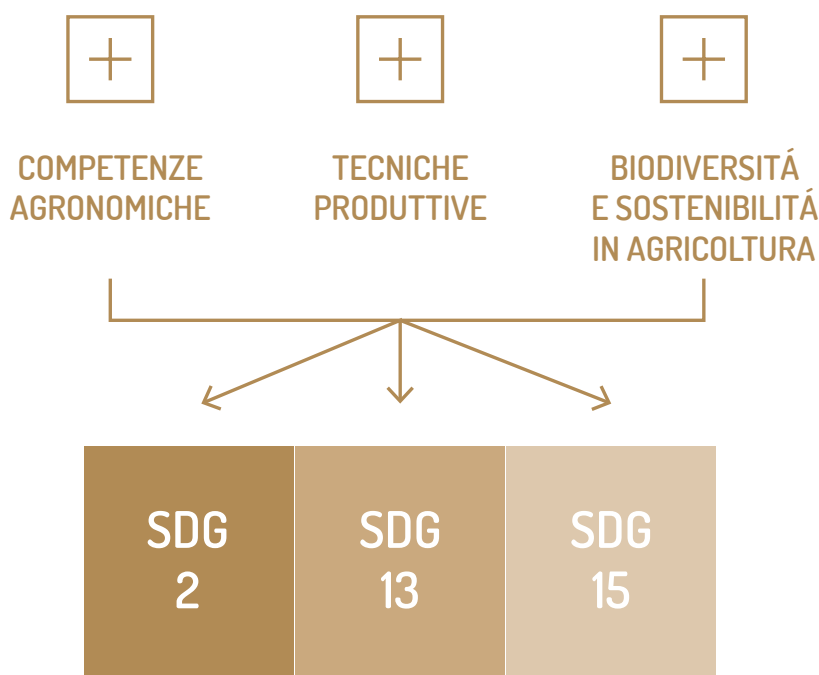
Il progetto pilota portato avanti dalla FGP2 nelle comunità rurali giordane è servito soprattutto per stabilire le fondamenta materiali e conoscitive di una nuova attività di agrobusiness. La filiera dell’Aloe vera, che è stata sviluppata e continuerà a svilupparsi in Giordania, potrà produrre effetti economici molto positivi per le associazioni agricole beneficiarie e non. La coltivazione e il processamento di Aloe può essere una buona risorsa.

Al termine del progetto, 17 associazioni per un totale di oltre 620 membri avevano introdotto l’Aloe vera nei propri appezzamenti agricoli.

Risultati Produttivi

Oggi tutte le associazioni che producono Aloe vera e i suoi derivati seguono il Quality Management System per una produzione agroecologica. Questo permette ai produttori di coltivare perseguendo le richieste qualitative del mercato, la sostenibilità ambientale e quindi la sostenibilità economica nell’uso delle materie prime.

Per la coltivazione delle piante, 16 associazioni oggi sono dotate di impianti per l’irrigazione a goccia, che massimizza l’efficienza nell’uso della risorsa idrica. A fine progetto, la valutazione finale condotta su vari indicatori dall’esperta di M&E ha rilevato nelle associazioni un miglioramento del 206% delle tecniche agricole adottate rispetto ai valori di partenza*. Inoltre, il 75% di 13 associazioni coinvolte in un’indagine qualitativa – di cui 9 beneficiarie dirette e 4 indirette per effetto spill over – aveva dichiarato di percepire un miglioramento in termini di competenze agronomiche. L’insieme di questi risultati favorisce il raggiungimento dei target degli OSS 2, 13 e 15 identificati per il progetto. Ne deriva un’agricoltura più sostenibile e produttiva non solo per l’Aloe ma – grazie a una miglior sostanza organica nei suoli – anche per le altre specie ortofrutticole.



* Gli aspetti considerati sono stati: l'utilizzo di pesticidi nelle modalità idonee; l'analisi delle caratteristiche e condizioni del terreno; l'adozione di programmi di fertilizzazione; l'utilizzo di ammendanti organici; l'adozione di programmi di fertirrigazione e concimazione fogliare.



RIGENERAZIONE DELLA BIODIVERSITA' DEI SUOLI:

Introdurre l'aloë vera su terreni desertici o semi aridi, oltre a fornire reddito alle famiglie attua un processo di rigenerazione della biodiversità nei suoli che a seguito degli effetti del cambiamento climatico si sono inariditi. Ristabilire le condizioni per la rigenerazione della zolla organica in suoli aridi ha un impatto importantissimo a livello ambientale ed una ricaduta socio economica rilevante anche nel lungo periodo per la sostenibilità delle produzioni agricole di aloë o ortofrutta in generale.

A fine progetto, le associazioni beneficiarie coltivavano circa 21000 piante, in media 1000 ogni donum del loro terreno. In pratica, si tratta di una pianta ogni metro quadro di un piccolo appezzamento di 20 mt x 25 mt collocato vicino alle abitazioni. Le piante vengono vendute al mercato in piccoli vasi al prezzo variabile da 2 a 5 JOD in base alla dimensione (Balestri, 2022), mentre le foglie non destinate all'estrazione di gel a 0,50 JOD. Con il prezzo ottenuto si coprono i costi di produzione attraverso il lavoro offerto agli associati (ARCO, 2021) e si genera profitto per le associazioni.



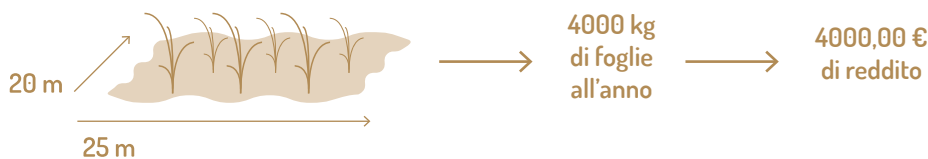
LIVELIHOOD - CREAZIONE DI REDDITI FAMILIARI INTEGRATIVI E POSTI DI LAVORO:

Introdurre l'aloë vera sui piccoli appezzamenti adiacenti l'abitazione delle famiglie che vivono in aree desertiche dell'altopiano giordano ha avuto un rilevante impatto socio economico. I processi di coltivazione e lavorazione, facilmente replicabili e diffondibili ad altri beneficiari, non richiedono importanti sforzi fisici né grosse spese. Questo rende la produzione di Aloë vera ideale per donne e giovani, rappresentando una concreta opportunità per la generazione di redditi integrativi e lavoro. La coltivazione sul campo ed il processo domestico di trasformazione del gel in prodotti finiti offre quindi un potenziale di sviluppo di grande impatto per la Giordania rurale. Con la riapertura dei flussi turistici, che tradizionalmente nel paese rappresentano un mercato di sbocco di alto potenziale, i produttori locali di Aloë daranno un'ulteriore spinta al loro business.

A oggi, tra tutte spicca l'associazione Jamaiyat Almurjan for Charity che è già stata in grado di produrre circa 800 kg di foglie e 500 kg di gel all'anno (Pantalone, 2022). Questo ha comportato un profitto annuale pari 4200 JOD, ossia quasi 6000 euro* con la vendita di prodotti principalmente nel mercato locale non organizzato. Il profitto potrà arrivare a circa 20000 JOD (Circa 29000 euro) una volta raggiunte la piena produzione** e la piena vendita***.

A livello di filiera, **il centro di Feifa di RSCN** è in grado di:

- 01 ___ fornire un servizio di produzione di gel certificato per le associazioni che si rivolgono ad esso per ottenere, dalle foglie coltivate, prodotti finiti da vendere nel mercato locale;
- 02 ___ acquistare dalle stesse associazioni foglie di Aloe vera a circa 1,10 €/kg per trasformarle prodotti cosmetici da vendere direttamente nel mercato nazionale e internazionale. Così, una famiglia che sarà in grado di ottenere 4000 kg di foglie di Aloe all'anno dal suo piccolo orto potrà ricavare, da RSCN, oltre 4000 euro all'anno.



Il processamento del gel di aloe in prodotti derivati – su cui sono state formate le associazioni – in futuro potrà garantire ai produttori e alle loro famiglie un reddito addizionale. Come evidenziato dal QMS e dal Business Plan elaborato da ARCO, si tratta di un'attività che conferisce un grandissimo valore aggiunto al prodotto. Ogni pianta di aloe potrà infatti fruttare circa 4 kg di gel all'anno. Il gel può essere direttamente conferito al centro di processamento di Feifa o direttamente processato nei laboratori delle associazioni. Dal processamento di 72 kg di gel (derivanti dalla coltivazione di circa 20 piante di Aloe) in prodotti finiti una famiglia o un'associazione che entri in questa filiera potrà ricavare oltre 8800 JOD di profitto all'anno. Si tratta di circa 1100 euro al mese di entrate in più.

* Il cambio EUR/JOD qui considerato è di 1,40556 di settembre 2022

** Oggi pari al 25-30% del suo potenziale.

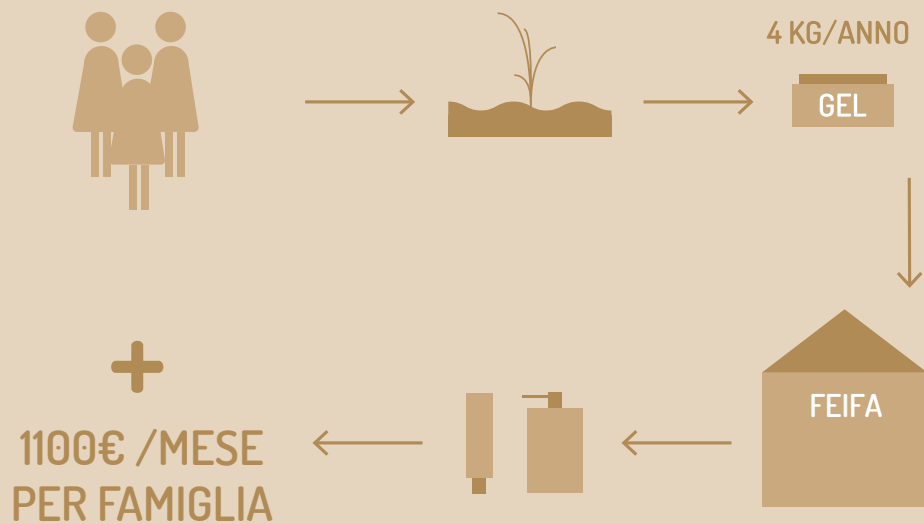
*** Oggi pari al 50% del totale prodotto.



AGROBUSINESS

A – CREAZIONE DI UNA CATENA DEL VALORE INCLUSIVA PER LE FAMIGLIE:

La realizzazione dell'impianto di trasformazione di gel certificato realizzato a Feifa offre importanti opportunità per le famiglie che coltivano Aloe vera. Alla vendita diretta di foglie a Feifa si aggiunge la possibilità di ottenere dall'impianto prodotti cosmetici certificati tramite il processamento delle proprie foglie coltivate. Questo permette alle famiglie di offrire nel mercato locale una vasta gamma prodotti di cosmetica certificati in grado di offrire un valore aggiunto maggiore.



B – SVILUPPO DI UN PROGETTO DI BUSINESS PER IL MERCATO ORGANIZZATO:

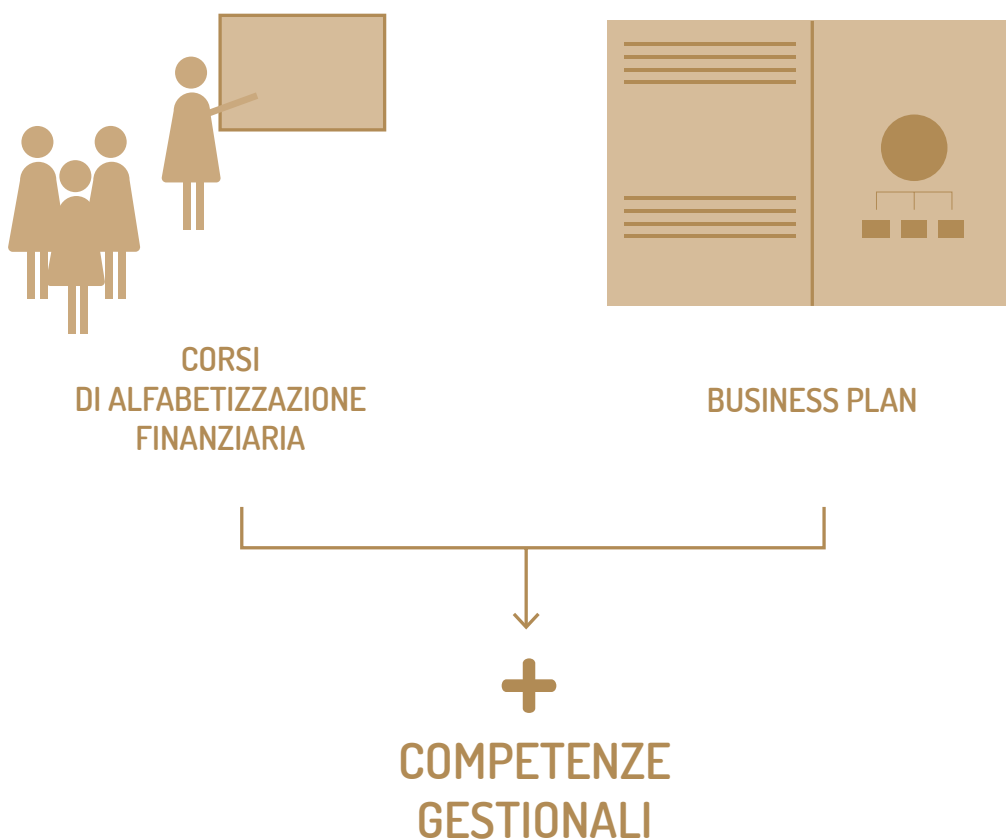
La realizzazione dell'impianto oltre alla ricaduta diretta sulle famiglie di produttori ha rappresentato un progetto di business in grado di produrre redditi d'impresa e lavoro. La produzione di cosmetica certificata per il mercato della grande distribuzione nazionale e internazionale ha un potenziale che a seguito della crisi pandemica ha potuto esprimersi solo in piccola parte. Per il futuro si prospettano importanti risultati in termini di profitto e lavoro con una diretta ricaduta sulle comunità rurali beneficiarie come rilevato dal Business Plan di ARCO.

Tutto questo significa nuove entrate finanziarie e maggior livelihood per tutelare i produttori della filiera da future crisi ambientali, economiche e sociali.

L'introduzione della filiera dell'Aloe in Giordania ha così favorito e favorirà la creazione di redditi integrativi e di nuovi posti di lavoro dignitosi grazie al progetto e al QMS. Questo significa perseguire anche i target dell'OSS 8 su cui si basa la strategia di agrobusiness della FGP2.

Risultati Manageriali

16 associazioni oggi sono dotate di alfabetizzazione finanziaria, sapendo usare gli strumenti di controllo gestionale dell'impresa e del proprio sistema contabile. A queste si aggiungono i rappresentanti di JEPA e di RSCN che sapranno fornire assistenza tecnica alle associazioni nei momenti di difficoltà. Ancora, la realizzazione del Business Plan è stata importante per sensibilizzare i beneficiari sulle potenzialità della nuova filiera. Infatti, il piano ha preventivato profitti in costante crescita per 10 anni e un break even point turnover di circa 4600 dinari giordani. Questo significa che, superata questa soglia di fatturato, l'impresa inizierà a produrre i primi profitti. Anche in questo caso, nelle associazioni è stato rilevato un miglioramento del 29% in termini di capacità gestionali rispetto ai valori di inizio progetto (Balestri, 2022)*.



* Il Break Even Point Turnover definisce il valore del fatturato necessario a pareggiare i costi totali (fissi + variabili) dell'Impresa. Da quel punto in avanti per l'impresa ci saranno profitti che cresceranno all'aumentare della quantità di prodotto venduta.

** Gli aspetti considerati sono stati: l'utilizzo di registri contabili; le modalità di registrazione delle attività; l'esistenza di un conto bancario dedicato all'attività; la compilazione di report periodici sulle attività economiche e sociali dell'associazione; la pianificazione di un bilancio annuale; l'elaborazione di un business plan.

Risultati Sociali

Il progetto ha creato e creerà nuove opportunità di lavoro e di guadagno per tante donne giordane che prima svolgevano un ruolo di semplici volontarie all'interno delle associazioni. Questo è un risultato molto importante per perseguire l'OSS 5 per la parità di genere, considerando che la Giordania ha uno dei tassi di occupazione della donna tra i più bassi al mondo. Le lavoratrici hanno acquisito nuove competenze per coltivare e processare un prodotto che in prospettiva richiederà sempre più manodopera. Negli anni a venire, altre donne potranno emanciparsi entrando nella nuova value chain e ricevendo reddito aggiuntivo per migliorare la propria indipendenza economica.

Risultati Commerciali

Diversi produttori vendono già regolarmente foglie fresche di aloe o piantine in vaso alle GDO attraverso intermediari di mercato. Nonostante la pandemia che ha limitato fino alla prima metà del 2022 i movimenti, 9 associazioni hanno già iniziato a vendere localmente piante, foglie e prodotti trasformati. I produttori sono entrati in contatto con i primi turisti interni e internazionali, promuovendo un prodotto nuovo in Giordania e allo stesso tempo ricavato con tecniche tradizionali, per cui molto attrattivo.

Nel medio periodo, la vendita dei prodotti derivati, ottenuti presso il centro di Feifa e in altri centri che otterranno la certificazione FDA potrà produrre benefici per tutte le persone coinvolte nella filiera. Il successo delle vendite dipenderà dalla capacità di brand come "Sabbar/Wild Jordan" riuscirà a penetrare nei mercati regionali e nazionali promuovendo questi prodotti sempre più richiesti dai consumatori.

Questi sono solo dati prematuri ma sufficienti a convincere altre persone ad entrare nella filiera. Infatti, già prima del termine del progetto oltre 10 produttori individuali hanno acquistato polloni presso i beneficiari per coltivare aloe seguendo le buone pratiche del QMS. Questo è avvenuto anche grazie alle crescenti campagne di sensibilizzazione (anche televisiva) da parte di diverse associazioni locali per promuovere il consumo e la produzione di aloe.

Negli anni a venire, la penetrazione delle foglie e dei prodotti a base di aloe nei mercati regionali e nazionali potrà dare ulteriormente una spinta a questa promettente filiera produttiva.



E > CONCLUSIONI

le condizioni di sostenibilità
e di replicabilità del progetto
e le lezioni apprese per il futuro



La FGPII in Giordania ha intrapreso un percorso di riqualificazione con un obiettivo ambizioso: introdurre la value chain di un prodotto innovativo per rafforzare le condizioni economiche rurali.

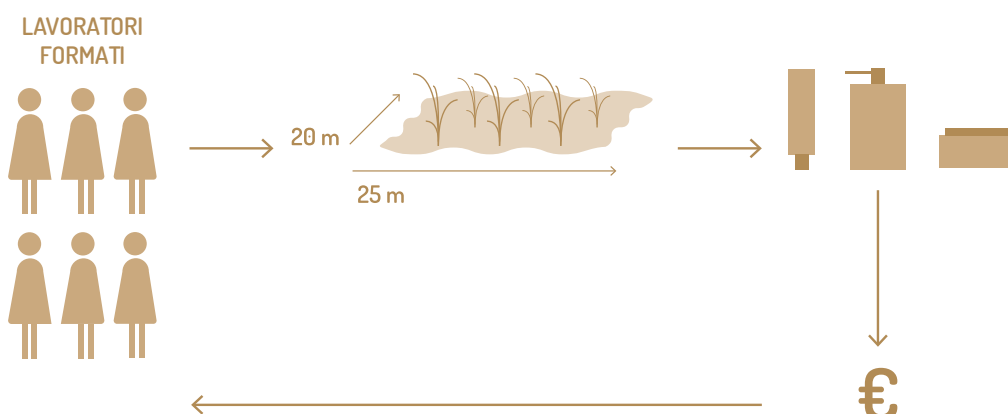
L'implementazione di questo progetto pilota ha portato a risultati importanti per confermare le potenzialità che l'integrazione della filiera di Aloe vera potrà esprimere in Giordania nel medio periodo. Allo stesso tempo però lo staff di progetto ha incontrato difficoltà rilevanti che hanno richiesto diverse riconsiderazioni e riadattamenti in corso d'opera.

Da questa prima esperienza di filiera in Giordania, l'ufficio progetti della FGPII ha quindi derivato riflessioni sulle condizioni di sostenibilità del progetto e ha lezioni da mettere in pratica in futuro.

Una filiera ad alto valore aggiunto anche su piccola scala

La filiera produttiva introdotta in Giordania permetterà di creare alto valore aggiunto. Potenzialmente, dalla vendita di saponi e gel derivati dal semplice processamento domestico di foglie di Aloe coltivate su 1 donum di terreno, si può ricavare oltre 730 dinari giordani al mese, vale a dire quasi 1100 euro*. Considerando il processamento di 72 kg di gel, il Business Plan prevede che da un investimento iniziale di 6400 JOD sarà possibile ricavarne oltre 20000 all'anno al lordo dei costi. I costi annuali, computabili in circa 9000-10000 JOD tra coltivazione e processamento vedono, come voce principale dopo quella del confezionamento, il costo del lavoro. Si tratta di forza lavoro formata per eseguire i propri compiti, dalla fertilizzazione del terreno al confezionamento del prodotto finale. Seguendo il business plan e il QMS elaborati da ARCO, anche una piccola impresa familiare potrà ottenere, dalla vendita dei prodotti finali, redditi integrativi.

Il progetto ha però evidenziato la difficoltà delle associazioni ad ottenere certificazioni FDA per la vendita dei prodotti derivati nei canali formali. Per ottenere questi risultati è quindi importante rendere accessibili centri di processamento certificati come quello di Feifa a cui imprese familiari e associazioni possano rivolgersi per completare il prodotto. Il conferimento permette agli utenti anche di risparmiare in diverse voci di investimento e di costo annuale e di accedere ai mercati organizzati più remunerativi sotto un brand condiviso.

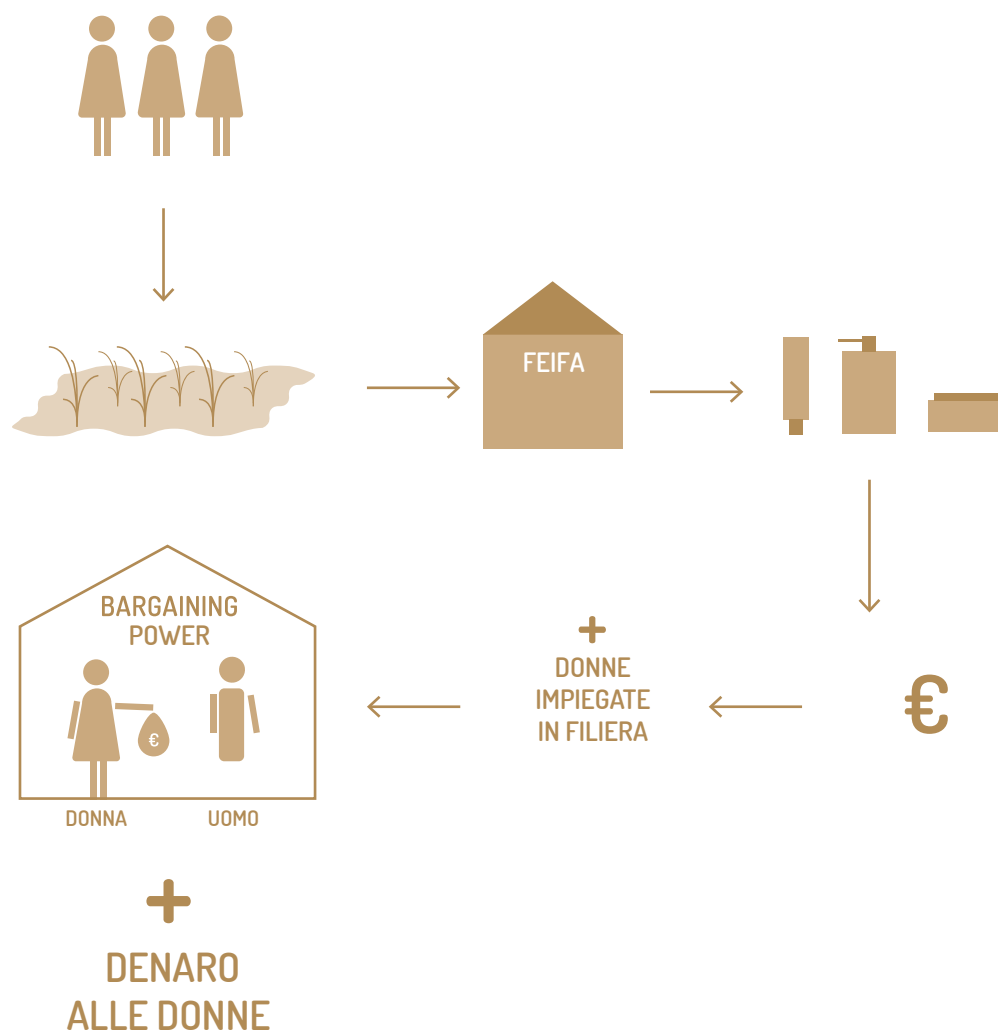


* Risultati calcolati con il tasso di cambio Inforeuro di Settembre 2022.

Una semplice applicabilità a favore dell'empowerment femminile

La coltivazione di Aloe e il processamento del gel in prodotti derivati non richiede molto tempo né particolare sforzo fisico. Infatti, in fase di coltivazione le piante possono essere irrigate massimo 2 volte a settimana, mentre le foglie possono essere tagliate in circa 4 momenti distinti ogni anno. In fase di processamento, invece, il QMS facilita la realizzazione di gel fornendo linee guida chiare anche ai principianti. Sebbene comportino la produzione di prodotti galenici e cosmetici ad alto valore aggiunto, coltivazione e processamento richiedono quindi know-how molto semplice per tutti.

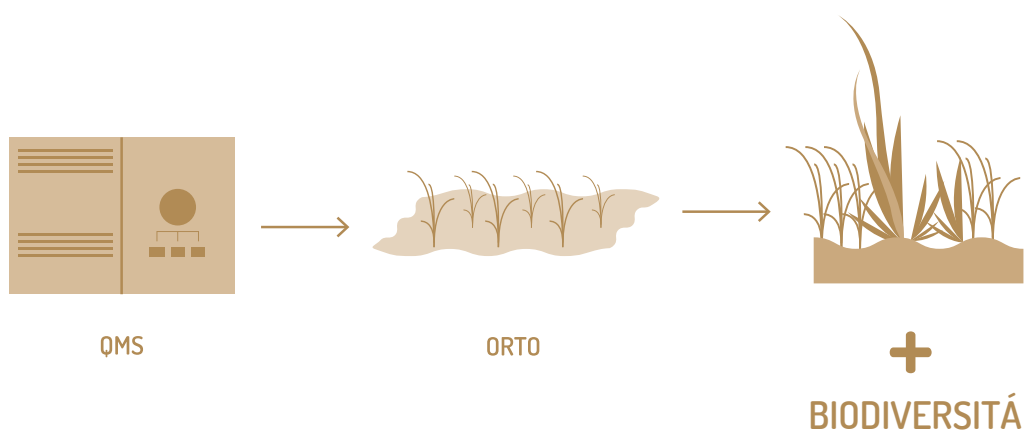
Per questi motivi la filiera dell'Aloe è adatta anche a favorire l'impiego delle donne giordane, che sono solitamente più occupate nel lavoro domestico che in quello formale. Lavorare nella filiera dell'aloè, anche se non sempre a tempo pieno, ha già permesso e permetterà a molte altre donne di guadagnare i primi salari della loro vita all'interno dei villaggi di appartenenza. L'integrazione di questi salari a quelli comunemente portati dal marito, permetterà alle donne di acquisire un maggior potere decisionale all'interno delle mura domestiche ed empowerment nei contesti socio-politici delle proprie comunità.



La rigenerazione della biodiversità nei suoli

In prospettiva, la produzione di aloe seguendo il QMS tutelerà i produttori dagli shock ambientali aumentando la resilienza e la sostanza organica dei suoli. Il progetto ha comportato una ristrutturazione produttiva che ha permesso l'adozione di tecniche agro-ecologiche e la realizzazione, all'interno delle comunità, di quella che il CNR ha definito "cintura verde": si tratta di un'area con concentrazione di specie vegetali, utile a preservare la biodiversità a tutela della fertilità dei suoli.

I locali sono stati sensibilizzati sull'importanza delle linee guida QMS attraverso un percorso di accompagnamento che ha previsto formazione e assistenza tecnica sul campo. Questi momenti sono importanti per trasmettere conoscenze e rafforzare competenze tecniche in un processo di learning by doing. In questo caso le istituzioni locali dovranno svolgere un ruolo di supporto ai contadini per favorire e diffondere l'adozione delle buone pratiche agroecologiche portate dal progetto nei propri territori.



I limiti della gestione associata e delle strutture cooperative

Un primo grande ostacolo incontrato nell'applicazione della strategia di agrobusiness nel contesto d'intervento sono state le barriere culturali locali alla gestione associata. Sin dai primi contatti con le associazioni e le cooperative locali, lo staff di progetto ha potuto fare esperienza di quanto scritto da FTC nel suo report. L'organizzazione della società giordana limita il ricambio e la democraticità nella governance delle associazioni e ne alimenta la diffidenza verso l'esterno. In passato, e ancora oggi, molte cooperative o associazioni agricole giordane sono state create con il solo intento di ricevere fondi umanitari. Altre ancora per ricevere gratuitamente latifondi dallo Stato e redistribuirli ai membri che lasciano ogni decisione di gestione al presidente, svolgendo di fatto il ruolo di shareholders. Questo ha spesso comportato terre incolte o destinate al pascolo e quindi una progressiva perdita di sostanza organica nei sottosuoli. Introdurre modifiche alle strutture gestionali in contesti diffidenti verso i cambiamenti è più facile se si fa comprendere ai destinatari degli interventi gli effetti positivi della loro riqualificazione.

Nei progetti futuri è quindi necessario mantenere attiva la collaborazione con enti come JCC per identificare produttori disposti a partecipare attivamente. Imprese e associazioni agricole che vedano il progetto come un punto di partenza per riqualifi-

care la propria attività e non come un semplice bacino di fondi. Quindi, soggetti che comprendano i benefici socio-economici e di sviluppo imprenditoriale derivanti dalla ristrutturazione gestionale della propria attività.

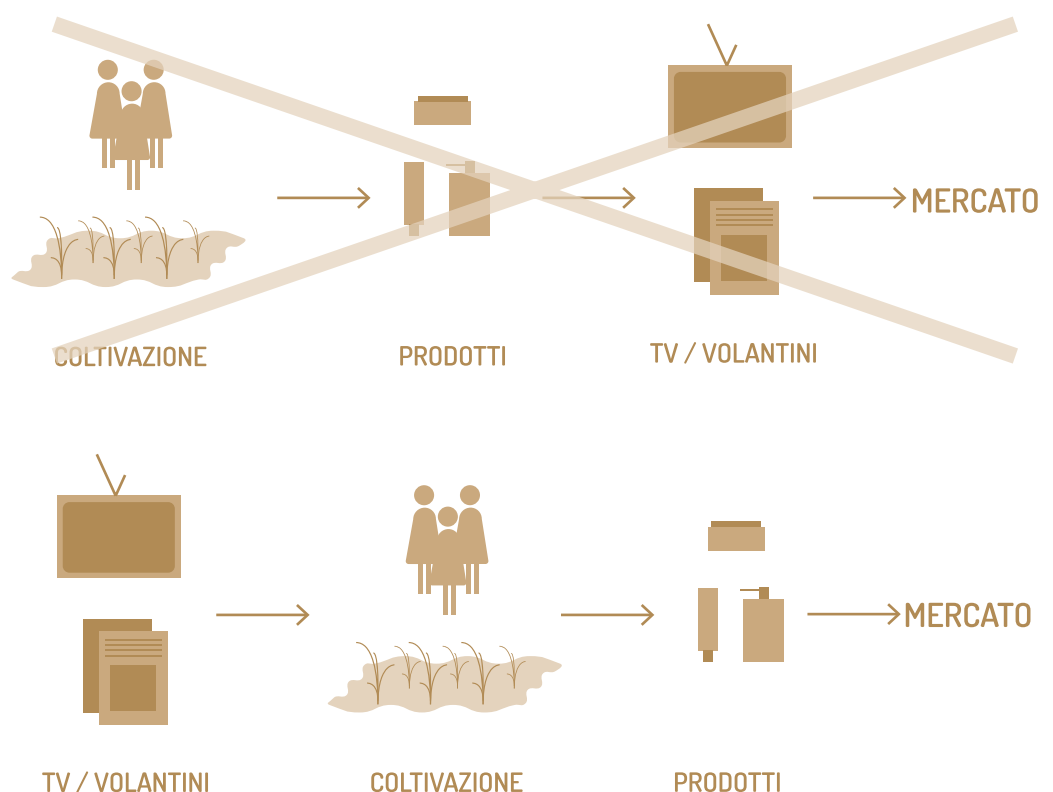
In termini di governance, data la difficile praticabilità della soluzione cooperativistica, per il contesto giordano sembra più adatta quella dell'impresa sociale. Le implicazioni di questo modello di gestione saranno da approfondire insieme a partner strategici come ARCO e FTC per la futura progettazione e con le istituzioni locali in fase di pianificazione.

Le certificazioni

La realizzazione del progetto è avvenuta con ritardi e difficoltà a conseguire certificazioni FDA anche a causa di un gap conoscitivo da parte delle istituzioni. Per questo motivo i partner locali devono avere basi di conoscenza pregressa sulla filiera oggetto d'intervento e sui processi burocratici necessari a certificare il prodotto. In termini di ownership della strategia, può essere utile coinvolgere i rappresentanti istituzionali in un focus group in fase di pianificazione per comprendere il loro livello di conoscenze.

Il marketing del prodotto per l'accesso al mercato

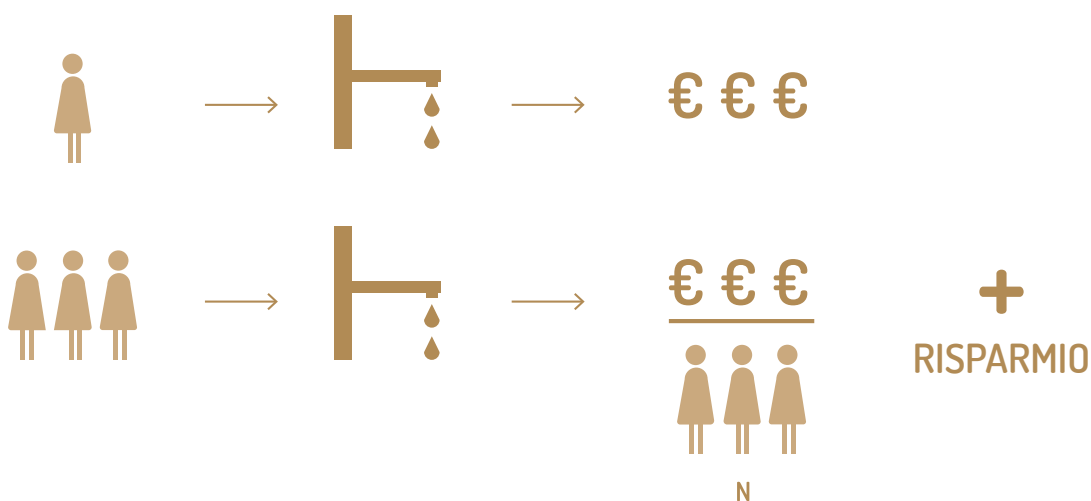
Se da una parte diverse associazioni hanno già venduto localmente i propri prodotti, dall'altra l'accesso al mercato formale dei prodotti trasformati di RSCN al 2022 è stato fortemente limitato. Questo è anche dovuto a una scarsa promozione del prodotto da attuare necessariamente per creare domanda di mercato tra i consumatori giordani. Le foglie di aloe forniscono gel processabile già dopo un anno dalla piantumazione e questo è stato un aspetto preso poco in considerazione nella gestione delle campagne di marketing. È quindi importante promuovere il prodotto ancor prima che questo venga realizzato. Al contrario, il risultato sarà un prodotto finito e ad alto valore aggiunto ma senza mercato.



La creazione di reti e di relazioni

La creazione di network è fondamentale per il successo della filiera, sia da un punto di vista produttivo che commerciale. La chiusura verso l'esterno e la scarsa disponibilità a cooperare ha limitato il numero di associazioni che dividono con altre i costi di approvvigionamento idrico o di trasporto del prodotto. Guardando al commercio, alla fine del progetto poche associazioni erano propense a fidelizzare i compratori locali, intrattenendo rapporti costanti.

Quindi, futuri progetti nel contesto giordano dovranno considerare l'opportunità di sensibilizzare i beneficiari sull'importanza della cura delle relazioni, che deve andare oltre il senso di appartenenza a particolari gruppi sociali. In questo senso, è importante affiancare la promozione online a quella locale per aumentare il bacino di utenti potenzialmente interessati. In Giordania ci sono comunque buone premesse: l'uso dei social media è stato già riconosciuto dal 85% delle associazioni beneficiarie come uno strumento utile a prendere contatti (Balestri, 2022).



SOMMARIO

- 4 Premessa
- 6 A > Introduzione
 - La Fondazione Giovanni Paolo II e la sua missione
 - La strategia di agrobusiness della FGPII
 - L'agrobusiness dell'Aloe vera per il livelihood e l'empowerment delle comunità rurali giordane
 - L'ownership della strategia come risultante di un processo partecipativo di condivisione con beneficiari e stakeholder a partire dall'analisi dei bisogni fino alla gestione e valutazione d'impatto del progetto
- 16 B > La Giordania e l'Aloe vera come potenziale prodotto strategico per dare nuovo impulso all'economia agraria
- 20 C > ACTION PLAN
 - 23 QMS per un prodotto agricolo ecosostenibile e di alta qualità
 - Work Package 1.0 Impostazione e coordinamento strategico per raccordo del QMS con il Business Plan
 - Work Package 1.1 Tecniche a miglioramento della sostenibilità e della qualità del prodotto
 - Work Package 1.2 Il processamento e la tracciabilità del prodotto
 - Work Package 1.3 L'amministrazione e il controllo di gestione
 - Work Package 1.4 L'analisi genetica e bioculturale di FAA e CNR
 - Work Package 1.5 La certificazione del prodotto
 - 39 ISB Inclusive Social Business per una gestione associata a rilancio della filiera produttiva
 - Work Package 2.1 Rafforzamento del capacity building istituzionale
 - Work Package 2.2 L'inclusione dei più vulnerabili nei processi produttivi
 - Work Package 2.3 La promozione e lo sviluppo della gestione associata
 - 47 Business Plan per lo sviluppo delle competenze imprenditoriali
 - Work Package 3.1 Dall'analisi delle criticità allo sviluppo dell'idea di business
 - Work Package 3.2 Il Business Plan come strumento di pianificazione operativa del progetto d'impresa
 - Work Package 3.3 Una gestione dei costi a vantaggio dei produttori e fondi start-up per uno sviluppo sociale sostenibile
 - 55 La strategia commerciale per il raggiungimento dei mercati target
 - Work Package 4.1 Le analisi di mercato nazionale e internazionale
 - Work Package 4.2 Il marketing del prodotto
 - Work Package 4.3 Lo scambio di buone pratiche, la gestione dei rapporti con i buyer e la partecipazione alle fiere internazionali
- 62 D > I risultati raggiunti durante il progetto e le potenziali ricadute economiche nei prossimi anni
- 70 E > Conclusioni: le condizioni di sostenibilità e di replicabilità del progetto e le lezioni apprese per il futuro

BIBLIOGRAFIA

ARCO (2021), "Guidelines for the use of the Business Plan Tool".

Balestri, S. (2021), "Promozione della filiera agrobusiness dell'Aloe vera attraverso l'implementazione di un progetto pilota a sostegno delle cooperative di piccoli produttori nell'area di Karak in Giordania – Rapporto di Valutazione Intermedia".

Balestri, S. (2022), "Promozione della filiera agrobusiness dell'Aloe vera attraverso l'implementazione di un progetto pilota a sostegno delle cooperative di piccoli produttori nell'area di Karak in Giordania – Rapporto di Valutazione Finale".

CNR-IRET (2020), "Promozione della filiera agrobusiness dell'Aloe vera attraverso l'implementazione di un progetto pilota a sostegno delle cooperative di piccoli produttori nell'area di Karak in Giordania – Disciplinary di Produzione".

CNR-IRET (2020), "Promozione della filiera agrobusiness dell'Aloe vera attraverso l'implementazione di un progetto pilota a sostegno delle cooperative di piccoli produttori nell'area di Karak in Giordania – Sintesi di Progetto".

Economic Policy Council (2018), "Jordan Economic Growth Plan 2018 – 2022".

FAA (2021), "Promozione della filiera agrobusiness dell'Aloe vera attraverso l'implementazione di un progetto pilota a sostegno delle cooperative di piccoli produttori nell'area di Karak in Giordania – Elaborazione del Quality Management System".

FAO (2018), "Scaling up Agroecology Initiative – Transforming Food and Agricultural Systems in Support of the SDGs".

Federazione Trentina della Cooperazione (2019), "Studio di analisi comparata di modelli di governance associata giordani e italiani".

Fondazione Giovanni Paolo II (2018), "Analisi di mercato internazionale sull'Aloe".

ILOSTAT (2021), Labour Force Participation Rate, by sex and age – ILO Model estimates, Nov. 21 (%). [accesso online: <https://ilostat.ilo.org/topics/employment/#>]

NAMA (2019), "Giovanni Paolo II Foundation Aloe vera Market Study Jordan".

Pantalone, M. (2022), "Promozione della filiera agrobusiness dell'Aloe vera attraverso l'implementazione di un progetto pilota a sostegno delle cooperative di piccoli produttori nell'area di Karak in Giordania – Report di monitoraggio 7-22 Febbraio 2022".

Statista (2021), Sales of Aloe vera extract worldwide in 2016 and 2021 (in billion of dollars). [accesso online: <https://www.statista.com/statistics/688799/global-sales-of-aloe-vera-extract/>]



FONDAZIONE
**GIOVANNI
PAOLO II**

www.fondazionegiovannipaolo.org
tel. +390575 583077

www.smallfarmers.trade

Sede legale

via Madonna della Tosse, 2
50129 Firenze
tel. +39 055 219046

Sede operativa

Viale Roma, 3 Pratovecchio
52015 Pratovecchio Stia (Ar)
tel. +39 0575 583077

Sede in Svizzera

Unterer Graben 1
9000 San Gallo
tel +41 712237693

Sede in Palestina

Hebron-Jerusalem 473
Bethlehem
tel. +97 222 745557

Sede in Giordania

Almadeenah 33
Weibdeh
Amman
johnpaul2jordan@fondazionegiovannipaolo.org

Sede in Libano

Rue Gouraud, 191
Gemmayzeh 14, Mar Mikhail
Beirut
Tel. +961 (0)1447003



**AGENZIA ITALIANA
PER LA COOPERAZIONE
ALLO SVILUPPO**



AICS - Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo Sede
di Amman Business Avenue building 77, Islamic College Street,
11180 - Jabal Amman, Amman Jordan
Tel: +962 (0) 6 4658668 - www.amman.aics.gov.it

Questa pubblicazione è stata finanziata dall'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo per la promozione della filiera agribusiness dell'Aloe Vera attraverso l'implementazione di un progetto pilota a sostegno delle cooperative di piccoli produttori nell'area di Karak in Giordania, AID 011481
Le opinioni espresse in questa pubblicazione sono quelle degli autori e non riflettono necessariamente le opinioni o le politiche dell'Agenzia italiana per la cooperazione allo sviluppo.
L'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo non è responsabile per qualsiasi informazione inesatta o diffamatoria, o per l'uso erraneo delle informazioni.