



Fondazione Giovanni Paolo II
Dialogo, cooperazione, sviluppo - Onlus

SOSTEGNO ALLA RIORGANIZZAZIONE PRODUTTIVA, MANAGERIALE E COMMERCIALE DELLE COOPERATIVE E DEI PRODUTTORI DI CILIEGIE LIBANESI

Sistematizzazione
dei risultati



SMALL
FARMERS

CILIEGIE

Libano

**SOSTEGNO ALLA RIORGANIZZAZIONE
PRODUTTIVA, MANAGERIALE E
COMMERCIALE DELLE COOPERATIVE E
DEI PRODUTTORI DI CILIEGIE LIBANESI**

Sistematizzazione
dei risultati

SISTEMATIZZAZIONE DEI RISULTATI

SOSTEGNO ALLA RIORGANIZZAZIONE PRODUTTIVA, MANAGERIALE E COMMERCIALE DELLE COOPERATIVE E DEI PRODUTTORI DI CILIEGIE LIBANESI

a cura di: Fondazione Giovanni Paolo II - Onlus - Firenze 2021

PREMESSA

I Report Small Farmers 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 dai partner scientifici e tecnici sulle attività di assistenza tecnica nei programmi di sviluppo economico delle zone rurali.

La serie si pone come obiettivo di sistematizzare sia l'aspetto teorico che quello metodologico, con la finalità di promuovere la loro replicabilità ed è pensata per piccoli produttori, cooperative, imprese agricole e stakeholders.

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

DOCUMENTO DI SISTEMATIZZAZIONE

Questa serie ha lo scopo di presentare una sintesi della strategia implementata con il progetto, riportando la metodologia e i principali risultati e prodotti ottenuti. È un estratto dei documenti prodotti dagli esperti coinvolti in ciascuna attività. Lo scopo del documento è di far conoscere la strategia della Fondazione Giovanni Paolo II e dare indicazioni chiare per la sua replicabilità e diffusione dei risultati a tutti i beneficiari interessati. Allo stesso tempo, intende offrire un documento riassuntivo completo per sistematizzare l'informazione e renderlo chiaramente utilizzabile da tutti i beneficiari che hanno partecipato nelle attività.

Le altre collane:

- Guide pratiche
- Report
- Brochure di promozione del prodotto



SMALL FARMERS Quality Management System

Il QMS è un sistema di standard di qualità applicati alla produzione agricola, dalla coltivazione della pianta alla gestione post-raccolta.

Il QMS è parte di un contesto generale diretto a promuovere sinergie tra i diversi prodotti, quali sono datteri, ciliegie, albicocche, aloe vera e incoraggiare networking e cooperazione tra i piccoli produttori coinvolti nell'applicazione di una strategia di riorganizzazione.

Il QMS si basa su:

- Un approccio di produzione agro ecologico che lo promuova, con focus sul miglioramento della qualità del prodotto per rispondere alla domanda di mercato 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, con il proposito di fornire supporto per l'accesso a mercati più vantaggiosi promuovendo lo sviluppo economico e sociale nelle comunità più svantaggiate.

INDICE

5	Premessa
10	Introduzione
11	La fondazione Giovanni Paolo II e la sua missione
14	La strategia di agrobusiness nella visione del cambiamento
24	Il contesto di intervento
26	Il Libano e la ciliegia
36	Gli Small farmers della valle della Bekaa
50	Il ruolo del Programma di Agrobusiness nel risolvere le criticità riscontrate
55	Nelle competenze manageriali
72	Nelle competenze produttive
102	Nelle competenze commerciali
124	Nelle competenze dei funzionari
130	I problemi riscontrati in corso d'opera e le misure di mitigazione adottate dallaFGPII
134	Risultati e obiettivi d'impatto raggiunti
136	Nell'ottimizzazione dei processi produttivi per uno sviluppo agricolo rurale eco-sostenibile ed inclusivo
137	Nello sviluppo di modelli organizzativi associati
138	Nel rafforzamento commerciale e nei risultati di vendita
139	Nell'empowerment dei locali
140	Conclusioni
145	Bibliografia



LA FILIERA DELLA CILIEGIA

PRODUZIONE

QUALITY MANAGEMENT SYSTEM

AGRO-ECOLOGIA



LAVORAZIONE POST - RACCOLTA

GESTIONE SOSTENIBILE DI:

- PIANTA
- SUOLO
- IRRIGAZIONE
- FERTILIZZAZIONE
- ANTIPATOGENI
- ECOSISTEMA VEGETALE



COLTIVAZIONE
CILIEGIA

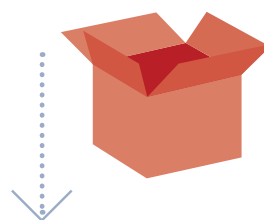
ACCOGLIENZA E PRIMA SELEZIONE
DEL PRODOTTO



PRODOTTO CILIEGIA

ALTRE FASI:

- LAVAGGIO
- SELEZIONE
(PER DIMENSIONE E SKIN LOOSE)
- STOCCAGGIO FRIGO
- IMPACCHETTAMENTO
- SPEDIZIONE



PROCESSAMENTO

PARTNER



CHAMBER OF COMMERCE
INDUSTRY & AGRICULTURE
ZAHLE & BEKAA



الجامعة اللبنانية
UNIVERSITE LIBANAISE



Consiglio
Nazionale delle
Ricerche

COORDINATORE DI PROGETTO



FONDAZIONE

GIOVANNI
PAOLO II



MANAGEMENT

MERCATO

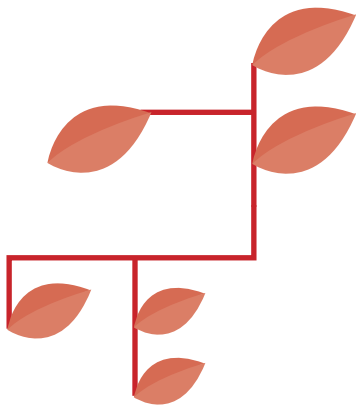
RIQUALIFICAZIONE DEL MODELLO DI GESTIONE



APERTURA NUOVI CANALI COMMERCIALI

- OBIETTIVO DI POSIZIONAMENTO STRATEGICO
- RUOLI E RESPONSABILITÀ
- PIANO OPERATIVO DI SVILUPPO E SOSTENIBILITÀ

- ANALISI DI MERCATO
- PROMOZIONE E MARKETING
- FIERE INTERNAZIONALI
- VENDITA
 - MERCATO INTERNAZIONALE (GDO E IMPORTATORI)
 - MERCATO NAZIONALE (GDO E ESPORTATORI)



SVILUPPO MODELLO DI GESTIONE DELLA COOPERATIVA

STRATEGIA COMMERCIALE

BUSINESS PLAN



arco SUSTAINABLE FOOD COMMODITIES

CONFCOOPERATIVE
Brescia



Associazione Botteghe Mondo





INTRODUZIONE

01

- IL COORDINAMENTO E LA GESTIONE DEL PROGRAMMA
- 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
- L'ACTION PLAN

1.1 LA FONDAZIONE GIOVANNI PAOLO II E LA SUA MISSIONE

La **Fondazione Giovanni Paolo II** per il dialogo, la cooperazione e lo sviluppo nasce nel 2007 come risultante del lavoro decennale e dell'impegno delle Diocesi di Fiesole, Montepulciano Chiusi e Pienza, in collaborazione con numerose altre Diocesi, istituzioni, realtà laiche e cattoliche, a favore dei Paesi del Medio Oriente e di altre zone svantaggiate del mondo.

La Fondazione opera a favore di chi vive in situazioni di disagio in Terrasanta, nel Medio Oriente e nel nostro Paese.

A oggi, l'**Ufficio Progetti** della Fondazione ha coordinato e partecipato attivamente a progetti in differenti settori di intervento: **formazione professionale, sviluppo d'impresa, sviluppo rurale delle filiere agricole, educativo e sanitario.**

Lo fa tutt'ora servendosi di un raggio sempre più ampio di **partner di rilievo nazionale e internazionale**, provenienti dal mondo accademico, dalle istituzioni pubbliche, dalle camere di commercio, dalla grande distribuzione e dalle agenzie formative. Partner in grado di sostenere il lavoro dell'uf-



Sostiene in particolare i più deboli e i giovani di qualsiasi fede religiosa per aiutarli a conquistare il proprio futuro attraverso interventi di ampio respiro in ambito sociale, dell'istruzione, dei servizi sanitari, dello sviluppo economico locale e della formazione professionale.

Inoltre, dal 2015 è un'organizzazione in status consultivo presso il Consiglio Economico e Sociale delle Nazioni Unite ed è riconosciuta idonea dal Ministero degli Affari Esteri Italiano ad operare nell'ambito della cooperazione internazionale.

ficio progetti attraverso la ricerca sul campo o la **condizione di best practices** con le istituzioni e le associazioni locali.

Il coinvolgimento di esperti tematici non solo per la ricerca ma anche per lo scambio e la divulgazione di esperienze è di fondamentale rilievo in programmi coordinati dalla Fondazione come **Small Farmers**, che si pone l'obiettivo di fornire strumenti di riorganizzazione manageriale, produttiva e commerciale dei piccoli imprenditori agricoli che vivono in differenti aree del Medio Oriente per favorirne uno sviluppo economico sostenibile ed inclusivo.

I destinatari sono infatti produttori svantaggiati, che non hanno accesso alla catena del valore, provenendo da aree depresse economicamente, quindi marginali, svantaggiate e più vulnerabili al cambiamento climatico.

La riqualificazione imprenditoriale proposta con la **strategia di agrobusiness** permette infatti la creazione di un prodotto maggiormente orientato al mercato, con una qualità e un valore aggiunto superiori, risultato di un'ottimizzazione dell'uso delle risorse che sia **sostenibile** e in armonia con il contesto agro-ecologico, accompagnato cioè dall'introduzione di tecniche innovative, per produzioni di qualità ed ecologicamente sostenibili nell'uso di acqua, suolo e fertilizzanti.

Perché questo avvenga, è importante al tempo stesso rafforzare il cooperativismo tra i singoli produttori nel favorire un uso associato degli input produttivi che permetta così di vendere un prodotto non più "grezzo" ma finito, quindi processato, confezionato ed etichettato nel rispetto di

standard qualitativi. Questo comporta un aumento del potere contrattuale nei confronti degli acquirenti, che non sono più solo i grandi oligopolisti, ma partner commerciali nazionali ed internazionali disposti a pagare anche dieci tanto il prodotto finito. Solo l'unione tra produttori può quindi permettere ad essi di aumentare i ricavi attraverso la vendita di un prodotto a prezzi notevolmente superiori rispetto a prima. In tal modo, **l'inclusione** dei beneficiari come parte attiva del programma può contribuire a sviluppare l'economia del territorio e a ridurre la propensione futura ad emigrare nelle future generazioni che godranno di maggiori opportunità di lavoro senza dover cercare fortuna in aree urbane.

La missione della Fondazione è quindi migliorare le condizioni di vita dei destinatari dei suoi progetti, favorendo una crescita sociale ed economica delle comunità rurali oggetto d'intervento, che miri all'uscita da una condizione di povertà caratterizzata da alta disoccupazione, reddito spesso stagionale e medio-basso, disorganizzazione gestionale e condizioni climatiche sfavorevoli, aggravatesi con il cambiamento climatico.

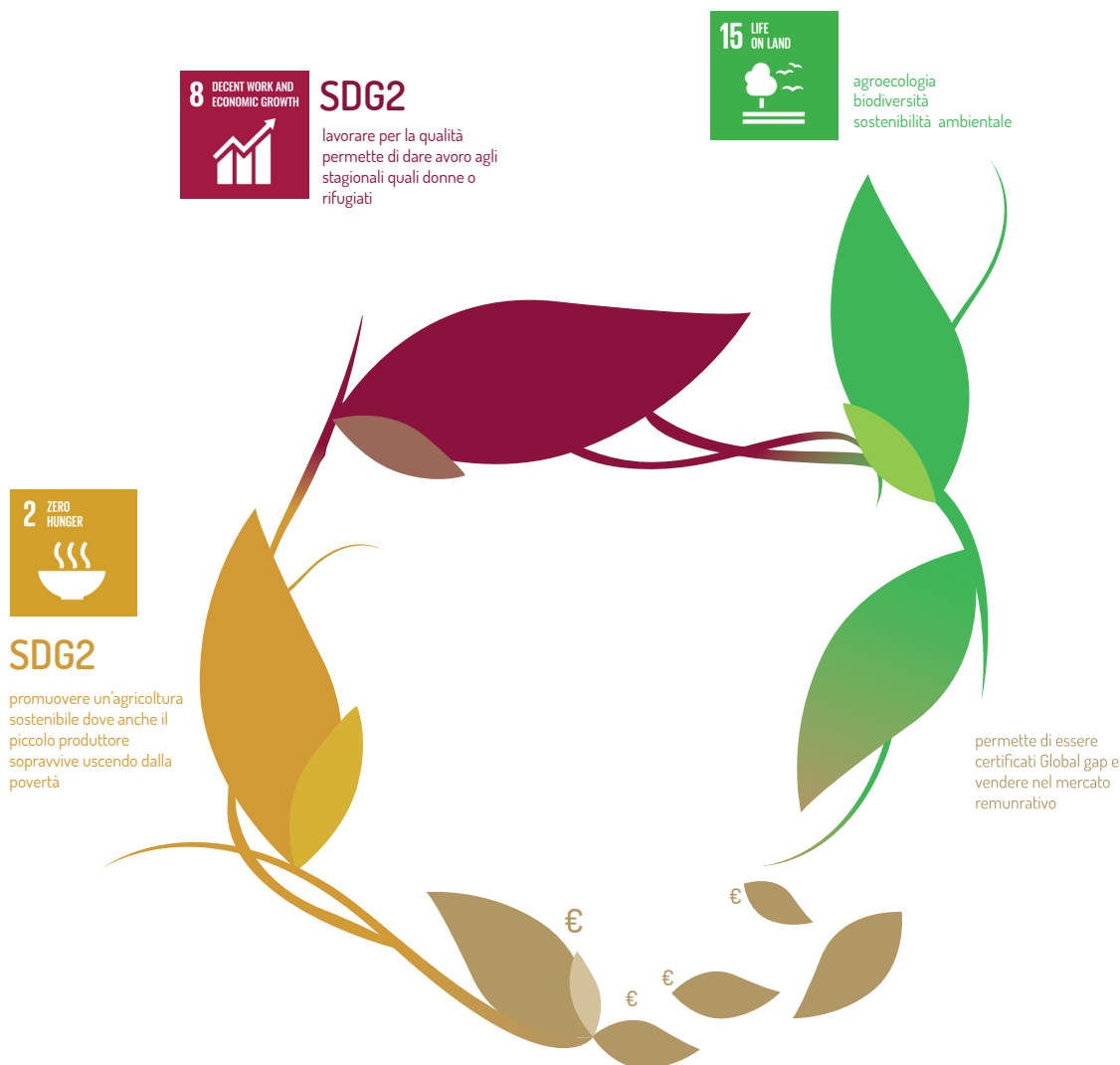
Contribuendo a costruire un'economia rurale più equa, resiliente ed inclusiva in favore dei piccoli produttori agricoli e dei lavoratori della filiera.

Nei prossimi anni la Fondazione Giovanni Paolo II si impegnerà quindi ad accompagnare i piccoli agricoltori, i lavoratori e le lavoratrici della filiera e le loro comunità in un processo che promuova la qualità del lavoro, il rispetto del patrimonio bio-culturale in conformità con standard qualitativi che permettano di commercializzare il prodotto anche al di fuori dei confini nazionali con reti di mercato diversificate. Questo avverrà con la **valorizzazione** della biodiversità locale, dei rapporti sociali e del ruolo ricoperto dalle istituzioni locali e dai partenariati multilivello nel supportare i piccoli produttori per un miglioramento della loro organizzazione interna e allo sviluppo di

competenze che garantiranno maggior efficienza e autonomia produttiva, commerciale e gestionale.

Ciò deve basarsi su un coinvolgimento dei beneficiari come parte attiva in ogni fase del programma, per capire le criticità che condizionano le loro preferenze ma anche per rendere partecipe ognuno di essi sullo scopo di ogni attività che viene effettuata per risolvere il problema riscontrato.

L'approccio partecipativo è di fondamentale rilevanza non solo per la trasmissione di modelli cooperativistici e principi democratici ma anche per rafforzare il senso di appartenenza, la resilienza e l'inclusione delle fasce più deboli, comprese donne e giovani disoccupati con basso livello di qualifiche professionali.



VALORI

I valori che la Fondazione 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 che ha a cuore il rispetto delle esigenze del consumatore e degli standard delle principali certificazioni 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 nella sostenibilità dei processi produttivi che nel cooperativismo trova la massima espressione democratica e partecipativa.
- 3. EQUILIBRIO E SINERGIA CON L'ECOSISTEMA DEL TERRITORIO:** valorizzare sistemi produttivi agro-ecologici che in equilibrio e in simbiosi con la biodiversità locale determinano un miglioramento della qualità e della produttività.
- 4. ACCOMPAGNAMENTO VERSO IL CAMBIAMENTO E L'IMPATTO DELLA STRATEGIA:** credere in una strategia condivisa fondata su obiettivi comuni e impegni concreti reciproci, grazie ai quali rafforzare la coesione dei beneficiari verso un reale processo di cambiamento con impatto di lungo periodo nelle comunità rurali.

1.2 LA STRATEGIA DI AGROBUSINESS NELLA VISIONE DEL CAMBIAMENTO

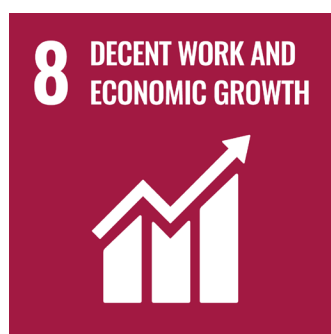


Il termine “business”, troppo spesso confuso nel linguaggio quotidiano con l’attitudine verso un guadagno sregolato, non attento ai principi etici e orientato prevalentemente a massimizzare i profitti, può sembrare contrastante con i valori che la Fondazione intende promuovere nel mettere in campo la propria strategia. In realtà, per la FGPII, business significa molto di più:

implica sostenibilità economica e ambientale, cooperativismo ed inclusione sociale dei piccoli produttori, lavoratori e lavoratrici che si uniscono insieme, al di là delle etnie e/o delle confessioni religiose per migliorare i loro profitti ma anche la qualità di una filiera produttiva completa e più attenta all’uso sostenibile delle risorse naturali del territorio.

La strategia di agrobusiness sostenibile ed inclusivo portata avanti nel caso dei datteri in Palestina, dell'aloe vera in Giordania e delle albicocche e delle ciliegie in Libano mira a fornire ai piccoli produttori e imprenditori agricoli, che non hanno accesso ai mercati remunerativi, strumenti tecnici in grado di invertire il processo di riduzione del raccolto e del fatturato da loro spesso affrontato, e che li allontanerebbe dal praticare un'attività percepita come rischiosa quale è l'agricoltura.

Ad essi si aggiungono i rappresentanti di istituzioni locali, come camere di commercio, comuni o università e quelli di cooperative agricole, già presenti o create durante i progetti, coinvolti insieme in un processo orientato all'accrescimento dei mezzi, tangibili e di know-how, per il miglioramento delle competenze produttive, commerciali e manageriali delle organizzazioni coinvolte e dei servizi per il trasferimento e la diffusione degli stessi.





IL PROGRAMMA:

I programmi di agrobusiness, che hanno una durata che si assesta sui 36-48 mesi, si basano dunque su una strategia di assistenza tecnica continuativa, con scambio di best practices su esperienze cooperativistiche di successo dell'agrobusiness italiano conosciute in tutto il mondo per i loro modelli organizzativi innovativi e sostenibili, una produzione orientata al mercato e basata su un solido sistema di controllo di qualità.

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, come indicatori di impatto della strategia stessa nel dare sostenibilità all'attività agricola e alla vita dei contadini. In generale, il programma si rifà, nella sua applicazione, ad alcuni indicatori degli obiettivi di sviluppo e soprattutto al numero 2, 8 e 15; orientati rispettivamente ad azzerare la povertà e la fame, a favorire crescita economica e decenti condizioni di lavoro e a rispettare la vita sulla terra.

SDG2

TARGET 2-3	TARGET 2-4
	
DOUBLE THE PRODUCTIVITY AND INCOMES OF SMALL-SCALE FOOD PRODUCERS	SUSTAINABLE FOOD PRODUCTION AND RESILIENT AGRICULTURAL PRACTICES



Più in particolare, il **target 3** dell'**OSS2**, mira a raddoppiare la produttività agricola e il reddito dei produttori di alimenti su piccola scala entro il 2030, attraverso l'accesso sicuro e giusto alla terra, ad altre risorse e stimoli produttivi, alla conoscenza, ai servizi finanziari, ai mercati e ad opportunità che creino valore aggiunto. L'indicatore scelto, misurando l'incremento dei proventi delle cooperative di piccoli produttori, permette una diretta quantificazione del contributo dell'applicazione della strategia, che punta a promuovere un'agricoltura auto-sostenibile oltre che maggiormente produttiva. Questo avviene attraverso il coinvolgimento dei contadini beneficiari in una gestione associata dei processi produttivi, in capo a cooperative o a consorzi, del processo post raccolta di processamento, confezionamento e vendita; coinvolgimento grazie al quale i contadini sono in grado di ottenere prezzi maggiori dal mercato del prodotto, rispettando requisiti prima irraggiungibili.

Il **target 4** dello stesso obiettivo vuole invece che vengano garantiti, entro la stessa data, sistemi di produzione alimentare sostenibili e che vengano applicate pratiche agricole resilienti che aumentino la produttività e la produzione, aiutando così a conservare gli ecosistemi e a rafforzare la capacità di adattamento ai cambiamenti climatici e alle condizioni meteorologiche estreme. Il contributo della strategia d'intervento a questo target viene realizzato attraverso la promozione di un percorso di riorganizzazione delle fasi di produzione e l'applicazione, nelle parcelle agricole interessate, di un **Quality Management System** che prevede il rispetto di norme di qualità nelle fasi di produzione e di post-raccolta da parte dei piccoli produttori che permettano l'adozione di tecniche e pratiche eco-sostenibili.

SDG8



Passando all' **OSS8**, il **target 2** si propone di raggiungere livelli più elevati di produttività economica¹ attraverso la diversificazione, l'aggiornamento tecnologico e l'innovazione, anche concentrandosi sui settori ad alto valore aggiunto e ad alta intensità di manodopera. Di pari passo, il **target 3** mira alla promozione di politiche orientate allo sviluppo che supportino attività produttive, e che siano fautrici di posti di lavoro dignitosi, di imprenditorialità, di creatività e d'innovazione; incoraggiando la formalizzazione e la crescita delle micro, piccole e medie imprese, anche attraverso l'accesso ai servizi finanziari. Nel raggiungimento di questi due target, la strategia intende produrre, attraverso una riqualificazione degli impianti di lavorazione del prodotto post raccolta, dei **modelli organizzativi** e migliori competenze dedicate alla gestione del processo di lavorazione, confezionamento e vendita del prodotto. L'adozione di procedure di controllo di qualità per l'ottenimento delle certificazioni richieste dal mercato organizzato interno ed estero porta, da una parte, ad aumentare la domanda di manodopera da impiegare in nuove fasi produttive e, dall'altra, a migliorare i risultati economici dei produttori che si associano a cooperative o consorzi e che vengono valutati in termini di incremento delle quantità e dei prezzi di vendita.

SDG15



Ultimo, ma non meno importante, tali target sono perseguiti in sintonia con il **numero 3** dell'**OSS15**, che mira a combattere la desertificazione, a ripristinare i terreni colpiti da desertificazione, siccità e inondazioni; e a sforzarsi di realizzare un mondo senza degrado del suolo. In questo senso, riconoscendo che l'agricoltura è considerata uno dei principali fattori responsabili del degrado del suolo, la strategia si propone di applicare tecniche **produttive più sostenibili e orientate alla lotta al degrado dei terreni** riducendo così l'impatto negativo dell'attività e contribuendo a proteggere e ripristinare gli ecosistemi delle aree target. Volendo fare un esempio pratico, l'uso di tecniche e strumenti come quelli di **lotta integrata ai parassiti** permette la riduzione degli antiparassitari chimici e la **gestione integrata e consociata delle varietà vegetali** arricchisce la biodiversità riducendo l'uso di fertilizzanti chimici, contribuendo in modo diretto alla riduzione del degrado dei suoli ed alla conservazione degli ecosistemi.

¹ 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 ciliegie possibile. Nel caso dei progetti per lo sviluppo rurale delle filiere agricole portati avanti dalla Fondazione invece, "migliorare la produttività" significa scegliere la specie di cultivar che meglio si adatta al suolo specifico, adottando un sistema di potatura (nel caso delle ciliegie detto "piramidale") che permetta di far crescere i frutti in maniera omogenea e maggiore, ricevendo la giusta dose di luce dal sole. In tal modo, sebbene la quantità di frutti raccolti diminuisca in numero di pezzi, essa viene compensata dalla produzione di un frutto con qualità, circonferenza e peso unitario maggiori, che vengono venduti 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), elaborato e considerato anche dalla Fondazione nell'adattare la sua strategia d'intervento ai contesti specifici.

I tre obiettivi sono infatti i seguenti:

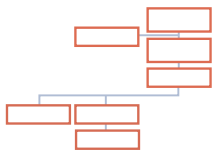
1. Aumentare le capacità produttive della popolazione rurale povera: a tale obiettivo si legano naturalmente gli OSS 2.3, 2.4 e 8.3.
2. Aumentare i proventi della popolazione rurale povera con la partecipazione ai mercati nazionali e internazionali, obiettivo connesso agli OSS 2.3, 8.2 e 8.3
3. Rafforzare 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 pone particolare attenzione alle future generazioni e che avviene a livello:



■ PRODUTTIVO

puntando sulla qualità, sull'ecosostenibilità e orientando la produzione alle richieste del mercato, attraverso la definizione di norme di qualità ed il Quality Management System (QMS).



■ MANAGERIALE

identificando un chiaro obiettivo imprenditoriale e perseguendolo attraverso un Piano operativo di sviluppo e sostenibilità (Upgrading Operational Plan) che prevede la riqualificazione della governance con l'identificazione di chiari ruoli e responsabilità per governare ogni aspetto d'impresa e l'investimento in impianti innovativi e formazione di nuove competenze interne.



■ COMMERCIALE

sviluppando una strategia commerciale che si serva di un continuo monitoraggio del mercato e dei concorrenti e definisca nuovi target di prodotto ed obiettivi di mercato. Ciò deve essere affiancato da una strategia di promozione e marketing che, con una riqualificazione del brand e la partecipazione a fiere internazionali, favorisca la vendita diretta nel mercato organizzato.

1.2.1 Coordinamento e la gestione del programma

A **livello organizzativo**, la strategia viene attuata sotto la regia della Fondazione Giovanni Paolo II che si serve di un coordinatore espatriato per gestire le attività in sincronia con il partenariato internazionale avvalendosi di un economista senior in Italia, di gruppi di lavoro composti da agronomi ed economisti locali (il cui numero varia in base all'estensione del progetto) ed un amministratore.

A **livello operativo**, è stato costituito un comitato di gestione composto dal coordinatore espatriato e da un referente per ogni partner che ha preso parte alla pianificazione operativa del progetto e coordina le attività previste. Il coordinatore espatriato ha elaborato assieme alla controparte ed in raccordo con i partner una pianificazione operativa annuale, che è stata monitorata con verifiche trimestrali atte a porre in essere azioni correttive per la gestione degli imprevisti e il raggiungimento dei risultati nei tempi previsti.

In **ambito amministrativo**, l'ufficio locale ha operato sotto il coordinamento dell'ufficio amministrativo in Italia. Con la responsabilità del proprio rappresentante legale, ciascun partner ha sottoscritto gli impegni di natura finanziaria e organizzativa per tutta la durata del progetto, partecipando attivamente alla pianificazione degli obiettivi, risultati ed attività.

In **ambito strategico** è stato costituito un comitato direttivo del programma, composto da rappresentanti dei partner, del donatore e delle istituzioni governative e municipali coinvolte che con cadenza semestrale ha garantito la supervisione del rispetto degli obiettivi e politiche di intervento e favorito la creazione di sinergie tra i vari ambiti di lavoro.

In **ambito tecnico** viene costituito un comitato scientifico del programma, composto da esperti nei vari ambiti (agronomia, mercato, controllo qualità, agro ecologia, e business planning), che si riunisce su richiesta del comitato di gestione e interviene a supporto dei tecnici del progetto.

Per verificare lo stato di avanzamento nel raggiungere degli obiettivi d'impatto previsti, la Fondazione ha affidato le attività di **monitoraggio e valutazione** a un economista esterno proveniente dall'Università Cattolica di Milano che ha effettuato missioni annuali sul campo avvalendosi di personale locale, studenti e ricercatori locali, servendosi di un **approccio quasi-sperimentale**, ottenuto tramite raccolta dati di natura socio-economica. I dati raccolti sono stati di carattere qualitativo e quantitativo, al fine di avere un quadro completo su capacità e qualità produttiva e gestionale e la partecipazione attiva dei singoli produttori. I soggetti non coinvolti nel programma sono stati definiti come popolazione "controfattuale". Attraverso una comparazione tra i due target in termini di risultati annuali d'impresa, si sono dedotti spunti di riflessione per migliorare l'efficacia e la replicabilità della strategia d'intervento.

1.2.2 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

La FGPII, al fine di garantire la sostenibilità nel tempo della strategia di sviluppo ha coinvolto i beneficiari dell'intervento e gli attori locali in ogni fase del programma.

L'OBIETTIVO:

L'obiettivo è stato quello di assicurare nelle varie fasi di intervento un'ampia partecipazione attiva dei beneficiari target, produttori individuali e attori locali quali istituzioni pubbliche e private, in modo da garantire (misurandolo in corso di realizzazione) il consolidamento graduale del livello di appropriazione della comunità coinvolta rispetto all'intervento realizzato (definito comunemente "ownership") e con esso la graduale presa in carico delle strutture create e/o riqualificate attraverso gli investimenti del programma.

Distinguiamo quindi 3 diverse fasi in cui è stato favorito l'accompagnamento dei beneficiari verso l'attuazione della strategia:

01. ANALISI DELLA SITUAZIONE E DEI RISCHI:

si è svolta con un lavoro dinamico di raccolta dati quantitativi e qualitativi e di confronto con i beneficiari, le associazioni di riferimento e gli attori locali chiave per conoscere le condizioni degli agricoltori in termini ambientali, culturali, di risorse produttive e di accesso al mercato. L'obiettivo di questa fase è stato cercare di coinvolgere i beneficiari interessati, inizialmente diffondendo informazioni sul programma e in seguito, una volta raccolti i dati sul grado di interesse a sviluppare forme associative, realizzando i primi gruppi di agricoltori che si tenevano in contatto anche tramite whatsapp.

02. PIANIFICAZIONE DELLA STRATEGIA:

in questa fase i beneficiari sono stati coinvolti nell'analisi dei possibili scenari di sviluppo nella loro riorganizzazione, quindi in quella degli obiettivi conseguenti gli scenari con particolare riferimento alle fasi di produzione associata con altri produttori per il completamento del ciclo produttivo. Ancora, i produttori sono stati coinvolti nell'identificazione e nella condivisione di una strategia di sviluppo con particolare riferimento al contributo che ciascuno di essi avrebbe apportato in termini di partecipazione attiva e risorse economiche.

03. GESTIONE DELLA STRATEGIA:

ha previsto una continua verifica da parte dello staff di progetto nei confronti dei produttori per monitorare la partecipazione attiva degli stessi alla vita della cooperativa e nel rispettare gli standard qualitativi di produzione previsti dal QMS. Allo stesso tempo, sono state identificate le modalità di contribuzione del produttore e degli stakeholder alla sostenibilità della cooperativa in termini di:

- **accettazione e rispetto dei regolamenti di conferimento e del modello di gestione del processamento del prodotto, conservazione, preparazione alla vendita e vendita;**
- **rispetto degli impegni di compartecipazione al rischio d'impresa attraverso il sostegno economico da parte dei soci alla copertura dei costi di gestione degli impianti e strutture realizzate con il progetto;**
- **ruolo dell'ente pubblico del territorio, che per diretto interesse sullo sviluppo economico della comunità o in risposta alle richieste sollecitate dai produttori beneficiari della strategia, si è impegnato a mettere a disposizione terreni o strutture pubbliche sui quali realizzare gli investimenti per la trasformazione e conservazione del prodotto.**

Questo approccio di accompagnamento è risultato fondamentale per favorire l'inclusione dei beneficiari e un impatto, anche negli anni a venire, del programma.



1.2.3 L'action plan

I programmi Small Farmers sono costituiti da attività che accomunino più filiere produttive con un approccio sistemico e fondato su 4 principi generali, ciascuno dei quali dà vita a un modulo d'intervento con i suo work packages specifici.

Questo tipo di approccio è stato applicato anche al caso del programma di riorganizzazione della filiera produttiva della ciliegia in Libano, che sarà trattato nello specifico dal prossimo capitolo. In particolare l'Action Plan di questo programma, inaugurato nel 2017, si è basato sui seguenti obiettivi d'intervento:

1 MIGLIORARE LE COMPETENZE MANAGERIALI DELLE PICCOLE IMPRESE RURALI E DELLE COOPERATIVE COINVOLTE

per una gestione economico-finanziaria che favorisca una gestione delle risorse in maniera associata, la creazione di un chiaro Business Plan e un'espansione delle opportunità di accesso al credito. Le imprese e le cooperative inizialmente sono state accompagnate per analizzare le criticità interne, in relazione anche al contesto esterno del mercato e ai competitors. In seguito, per identificare le opportunità di sviluppo imprenditoriale funzionali alla definizione di un chiaro obiettivo d'impresa con la definizione di un piano di sviluppo. Ciò è stato realizzato con attività di formazione e di scambio di best practices in ambito di pianificazione, analisi e valutazione gestionale d'impresa e cultura cooperativistica.

2 INCREMENTARE LA QUALITÀ E LA SOSTENIBILITÀ DELLA PRODUZIONE AGRICOLA ATTRAVERSO L'APPLICAZIONE DI UN QUALITY MANAGEMENT SYSTEM (QMS)

che migliori le competenze tecnico-produttive e permettesse una conservazione e un processamento ottimali del prodotto e delle culture consociate per l'ottenimento di una produzione di qualità, rispondente alle esigenze del mercato ed ecosostenibile. Questo è stato realizzato con workshop diretti ai beneficiari, scambio di best practices, equipaggiamento con macchinari adeguati e un'assistenza tecnica fornita in tutto l'arco di durata del programma per la riqualificazione del sistema produttivo con l'introduzione di colture consociate e l'applicazione delle procedure di "controllo qualità" previste dal QMS.

3 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.

Nel raggiungimento di questo obiettivo, grazie ad analisi di mercato nazionali e internazionali è stata definita una strategia di riorganizzazione della produzione orientata ai bisogni dei compratori target individuati. Quindi, si è proceduto ad un piano di comunicazione e marketing per promuovere il prodotto presso i potenziali compratori. A tale scopo, elementi chiave sono stati la partecipazione a fiere internazionali e lo sviluppo di un brand.

4 FAVORIRE UNA GOOD GOVERNANCE MIGLIORANDO LE COMPETENZE PROFESSIONALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE COINVOLTE

per la fornitura di servizi innovativi alle imprese e alle cooperative. Allo stesso modo, si è inteso sviluppare di modelli di governance democratica ispirata a principi cooperativistici anche tramite scambi di best practices con istituzioni italiane sui servizi all'impresa, la gestione di incubatori d'impresa e la semplificazione amministrativa.





IL CONTESTO DI INTERVENTO

02

■ IL LIBANO E LA CILIEGIA

■ GLI SMALL FARMERS DELLA
VALLE DELLA BEEKA

La FGPII, servendosi del supporto tecnico di diversi partner e di quello finanziario di AICS (Associazione Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo) e del partner Fair Trade Lebanon, ha coordinato come ente esecutore un progetto di riorganizzazione agricola che ha avuto come principali destinatari i piccoli produttori di ciliegia libanesi della Valle della Bekaa. Il progetto, fondato sui valori e sulla strategia di agrobusiness prima descritti, è iniziato a Maggio 2017 e ha avuto una durata di 46 mesi. Il fine ultimo è stato quello di migliorare la qualità della vita e le condizioni di sostenibilità economica e ambientale dei piccoli produttori e dei lavoratori coinvolti in tutta la filiera, incrementando la qualità e la remuneratività dei prodotti attraverso la creazione di una rete di servizi a livello nazionale e internazionale per il supporto alla riqualificazione produttiva, commerciale e manageriale degli imprenditori agricoli.

Per capire il perché della rilevanza del programma nel contesto specifico è tuttavia importante considerare una panoramica generale sul contesto libanese e della Valle della Bekaa, sia a livello politico che economico nel caso della produzione agricola e, più specificatamente, della produzione di ciliegia. A seguire, nel capitolo 2.2 sarà invece illustrata una riassuntiva analisi

dei beneficiari e dell'area di intervento, con particolare riflessione sulla forza lavoro e le tecniche adottate dai contadini nel produrre le differenti varietà ciliegia presenti sul territorio.

2.1 IL LIBANO E LA CILIEGIA

2.1.1 Le condizioni socio-economiche



Il Libano è un paese a reddito medio-basso con un valore dell'indice di sviluppo umano di 0,730 che posiziona il paese al 93° su 188 paesi a livello globale.

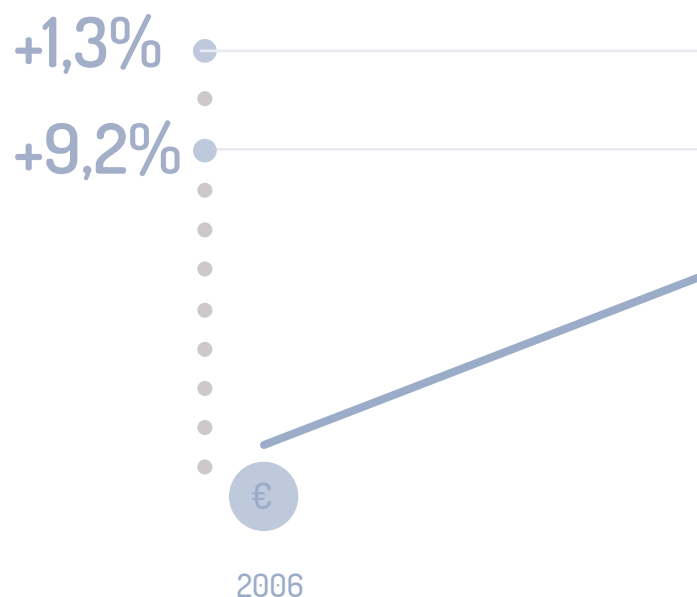
La povertà e la disparità di reddito sono elevate, con significative differenze a livello regionale. Le disuguaglianze di genere, che si traducono in svantaggio di discriminazione nei confronti delle donne in ampi settori della società, permangono quali ostacoli significativi allo sviluppo socio-economico del paese. In particolare, il coinvolgimento delle donne nella forza lavoro risulta sostanzialmente inferiore a quello degli uomini. Il settore agricolo è quello di maggior impiego per molte comunità libanesi (con picchi dell'80% della forza lavoro totale impiegata nel settore) come quelle della valle della Bekaa, seguite dal pubblico e da quello dei servizi (Balestri, 2019).

Il paese ha avuto un periodo di alta crescita economica tra il 2006 e il 2010, corrispondente in media al 9,2% del PIL. È seguita poi una fase stagnante, con un tasso di crescita positivo annuale pari a circa l'1,3% tra il 2010 e il 2015 e, quindi, una

fase decrescente, con una riduzione annuale pari allo 0,8% del PIL tra il 2015 e il 2018 (FAO, 2020). Nonostante il governo abbia riconosciuto la necessità di diversificare l'economia attraverso la produzione di nuovi beni e la riqualificazione delle infrastrutture per la fornitura di acqua e per il settore agricolo, ciò non è accaduto nei fatti e la conseguenza è che ancora il Libano rimane fortemente dipendente dagli aiuti umanitari e dalle donazioni, specialmente dopo il recente scoppio

CRESCITA ECONOMICA:
DAL 2006 AL 2017

CRESCITA DEL PIL

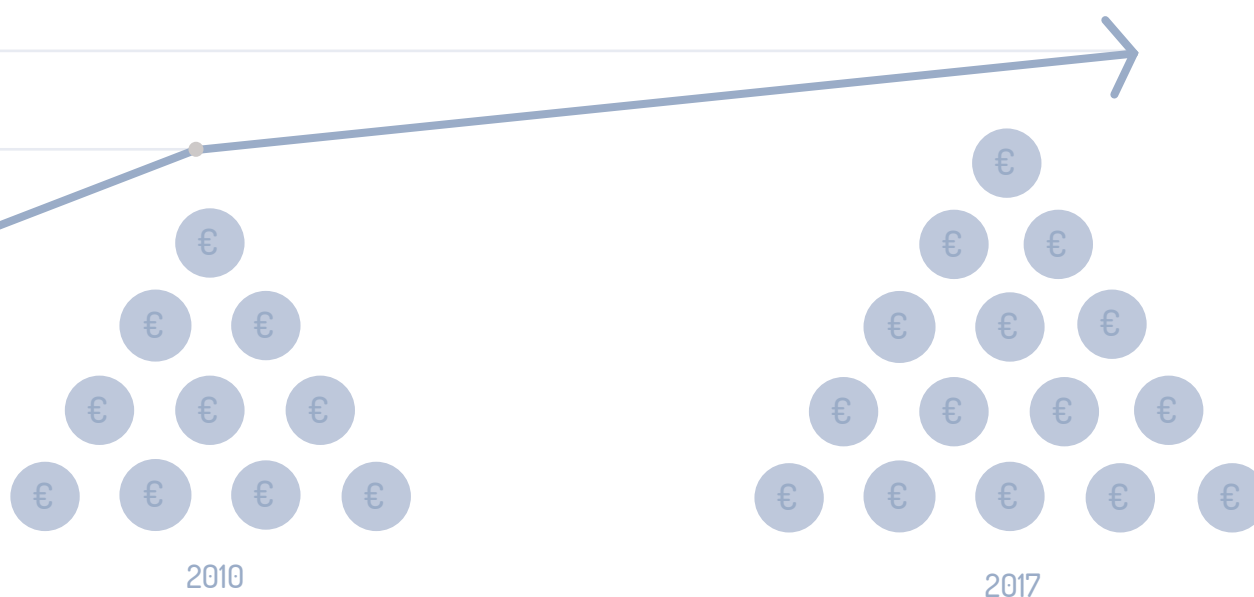


della crisi economica, sociale e politica interna che ha portato il paese a soffrire una contrazione del PIL pari al 4% nel 2019 e, addirittura, a circa il 20% nel 2020 rispetto all'anno precedente. Considerando anche il fatto che il rapporto debito/PIL era già pari al 154% a fine 2019, tutto questo rende il paese la 143esima economia mondiale in termini di convenienza a fare impresa (FAO, 2020).

L'aumento progressivo delle rivolte popolari per l'economia stagnante, il continuo accrescimento della disoccupazione, la scarsa qualità dei servizi pubblici e la corruzione negli stessi uffici istituzionali ha poi contribuito a far sprofondare la nazione in una grave crisi finanziaria, oltre che economica, misurabile con la drammatica crescita del tasso di inflazione. La crisi, quantificabile in un aumento del prezzo medio di un paniere di consumo pari al 28% avvenuto solamente nell'intervallo tra metà ottobre e dicembre 2020, a oggi comporta un tasso di cambio lira/dollaro ufficiale pari a 1518 lire libanesi (e a 10.500 sul mercato parallelo) e un effettivo dimezzamento del reddito reale della popolazione. Popolazione che nel 50% dei casi guadagna il suo stipendio lavorando in piccole-medie imprese ma per più della metà (55%) ricevendo il denaro in nero a causa di una scarsa fiducia riposta nelle istituzioni bancarie (FAO, 2020).

Da non sottovalutare per l'economia libanese è stato anche l'evento del 4 agosto 2020, quando si è verificata un'**esplosione nel porto di Beirut**, che ha lasciato circa 200 morti e oltre 6.000 feriti. L'esplosione ha distrutto parti del porto compreso il terminal destinato ad ospitare derrate alimentari, quartieri limitrofi e ha causato ingenti danni materiali nell'area di Beirut. Gli effetti dell'esplosione si sono aggiunti alla crisi multidimensionale che il Libano stava già affrontando aggravata dall'impatto della pandemia COVID-19 che ha esacerbato il deterioramento delle condizioni sociali ed economiche, con particolare effetto su tassi di disoccupazione e povertà e aumento vertiginoso del **tasso di inflazione**.

A luglio 2020, i prezzi al consumo sono aumentati di oltre il 112% rispetto a luglio 2019, mentre l'inflazione dei prezzi dei prodotti alimentari ha raggiunto oltre il 330% rispetto all'anno precedente (Balestri, 2019).



Ancora, a nove anni dall'inizio del conflitto siriano, il Libano rimane in prima linea in una delle peggiori crisi umanitarie degli ultimi tempi. Ad inizio 2020, circa 910.000 rifugiati siriani erano ufficialmente registrati presso l'Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i rifugiati (UNHCR) nel paese ma si stima che quasi 1,5 milione di sfollati viva ancora nel suo territorio (Balestri, 2019). Il Libano ospita così una delle più alte popolazioni di rifugiati pro capite al mondo, rappresentante il 20% della sua popolazione, pari a 5,4 milioni (FAO, 2020).



Il massiccio afflusso di profughi ha imposto enormi pressioni sull'infrastruttura fisica e sociale del paese e ha portato a crescenti tensioni tra i rifugiati e le comunità ospitanti a fronte di crescenti tassi di disoccupazione interna e il progressivo deterioramento dei mezzi di sussistenza.

Tale realtà è rilevante nel contesto rurale perché molti membri delle comunità siriane trovano impiego come manovalanza non specializzata nelle attività agricole e risiedono in aree a forte vocazione agricola (Balestri, 2019). Ma questo problema è amplificato da un basso livello di competenze della forza lavoro interna, e l'arrivo dei migranti è quindi solo una delle cause della saturazione in termini di "low skilled labor" e del mancato incontro tra domanda e offerta osservabili nel mercato del lavoro. Ciò si traduce in un tasso di disoccupazione generale pari al 25% e al 35% per gli under 35 acuito dalla crisi finanziaria.

Nonostante il flusso di rifugiati abbia senz'altro condizionato la competizione sul mercato del lavoro a basso costo, contribuendo alla riduzione dei salari in agricoltura di circa il 60%, il problema sofferto dal Libano in termini di mismatch ha origini principalmente strutturali e legate al sistema educativo, che non fornisce i necessari servizi di collegamento e avvio al lavoro ai giovani diplomati o laureati, spingendoli così a trasferirsi dalle campagne alle città. Ma questo può rilevarsi un'ulteriore fonte di frustrazione in quanto i competitors nati e cresciuti in città, provenendo da scuole o università più conosciute, hanno

quasi sempre la meglio nella contesa del posto di impiego. Chi invece trova lavoro spesso non riesce a trovare nell'azienda che lo ha assunto una fonte di supporto per imparare a lavorare e a specializzarsi nel settore di competenza a causa dei bassi investimenti fatti dai datori in servizi di training per i dipendenti. Di conseguenza, la forza lavoro non si specializza, è portata a preferire impieghi nel settore pubblico perché più sicuro a livello di reddito, e le assunzioni vengono fatte sulla base di conoscenze, legami familiari e nepotismo. Il settore delle micro e piccole imprese riflette i problemi finora descritti: mancanza di diversificazione del prodotto (e conseguente saturazione del mercato in termini di offerta) e basso valore aggiunto ricavato dalla vendita dello stesso nei mercati nazionali e internazionali a causa delle limitate competenze dei produttori in termini di tecniche di produzione, processamento, marketing e vendita sul mercato. Nel caso del settore agricolo, ciò è acuito da mancate competenze gestionali per un uso corretto dell'acqua e da un più basso accesso al credito a causa del maggior rischio insito nell'attività agricola. Nell'affrontare questi problemi, gli imprenditori non trovano spesso il giusto supporto delle istituzioni locali come sindacati e municipalità, che a loro volta soffrono di carenze tecniche nel rispondere alle esigenze dei cittadini e nel favorire uno sviluppo interno, ma anche di una mancanza di coordinamento che favorisce il propagarsi di instabilità politica anche a livello distrettuale.



2.1.2 La produzione agricola

Recenti valutazioni della FAO (2020) riconoscono che il settore agricolo libanese stia attualmente affrontando molteplici sfide, compreso il cambiamento delle direttrici commerciali, anche a causa del perdurare del vicino conflitto siriano.

Come già anticipato, l'agricoltura rimane una delle maggiori fonti di sostentamento della popolazione libanese, con il 25% della forza-lavoro rurale impiegata in questo settore ma ricopre comunque un ruolo minoritario per l'economia del paese, contribuendo solo al 5% del PIL nazionale (FAO, 2020) sebbene il 64% per cento del territorio del paese sia destinato ad uso agricolo (con netta predominanza di aree non coltivate e destinate al pascolo) e l'attività nel suo complesso sia abbastanza diversificata (Balestri, 2019).

Per esempio, uno studio condotto da McKinsey (2018) ha evidenziato come nell'area settentrionale delle Valle della Bekaa, una delle maggiori aree di intervento della Fondazione, come per la ciliegia (1755 ettari destinati alla sua coltura), sia diffusa la coltivazione di tanti altri frutti: albicocca (2200 ettari), uva, pesca, mela e piccoli appezzamenti per la zucca, il fico e pera; oltre alle verdure (quasi 1000 ettari) e al grano (100 ettari). Così, nelle aree rurali di regioni povere come il nord della Bekaa, l'Akkar o il Dinnyeh, le attività riconducibili all'agricoltura arrivano a costituire di fatto fino all'80% del Pil locale (FAO, 2020).

E' necessario evidenziare che in Libano la produzione agricola è gestita per metà da grandi società e per metà da famiglie di agricoltori che vivono nelle aree rurali montane con meno di 4 dollari al giorno.

Le popolazioni rurali libanesi, rappresentanti il 12% della popolazione nazionale (FAO, 2020) vivono in condizioni di povertà soprattutto a causa dei vari problemi che devono affrontare nella produzione agricola, come la piccola estensione delle loro tenute agricole (nel 70% dei casi sotto 1 ettaro), basse competenze gestionali e scarsi livelli di

aggregazione cooperativistica che escludono lo sviluppo di economie di scala; la natura montagnosa del terreno agricolo, inefficienti pratiche di irrigazione e di fertilizzazione (con un sovra utilizzo di pesticidi che si attesta attorno a 3,5 volte la media OCSE) e alti costi di produzione (Balestri, 2019). Per dare un'idea, è stato stimato che su 1200 cooperative agricole esistenti, solo 20 siano effettivamente attive e che su 232'000 ettari di superficie agricola coltivata, nemmeno la metà (113'000 ettari) sia sottoposta a sistemi di irrigazione (FAO, 2020).

A tutto ciò va aggiunta la mancanza di politiche agricole nazionali e regionali adeguate (solo lo 0,35% del budget pubblico nel 2019 è stato destinato all'agricoltura), incapaci di raccogliere informazioni e di rispondere ai bisogni dei piccoli agricoltori delle aree rurali, ma anche quella di istituzioni creditizie specializzate a supporto dell'agricoltura e a un limitato mercato domestico. Di conseguenza, la catena del valore dell'agricoltura libanese mostra forti debolezze; con una forte frammentazione delle filiere di agrobusiness: i piccoli agricoltori non sono ben collegati ai mercati locali e mancano di supporto finanziario e di capacità commerciali per poter superare tali limitazioni. Le barriere logistiche e i costi di trasporto rimangono elevati (Balestri, 2019).

La discriminazione delle donne, che rappresentano circa un terzo della forza lavoro del settore, è qui favorita dalla mancanza di programmi a loro supporto, e questo porta a sminuire il loro ruolo in ogni aspetto della produzione agricola, con ripercussioni negative sul loro status socio-economico e all'interno della famiglia.



La precarietà di questa attività porta i produttori agricoli a dedicarsi solitamente sia all'agricoltura che ad attività economiche non agricole, sebbene le famiglie rurali più povere tendano a fare più affidamento sull'agricoltura. Ciononostante, la maggior parte del fabbisogno alimentare viene soddisfatta tramite importazioni anche a causa della mancanza di una filiera produttiva completa e sufficiente a soddisfare i bisogni interni.

Tra le caratteristiche negative più ricorrenti della filiera produttiva agricola libanese è infatti bene ricordare:

- 1- IL BASSO LIVELLO TECNICO-PRODUTTIVO** CHE MANCA DI CERTIFICAZIONI (COME LA GLOBAL G.A.P.), NONOSTANTE I CORSI DI FORMAZIONE A TAL FINE SIANO ABBASTANZA DIFFUSI, E SOFFRE DI DEBOLEZZA NELLE FASI DI PROCESSAMENTO E POST-RACCOLTA CON CONSEGUENTE PERDITA DI PRODUZIONE;
- 2- L'UTILIZZO ECCESSIVO ED ERRATO DEI PRODOTTI AGROCHIMICI**, COME FERTILIZZANTI E PESTICIDI, CHE STA METTENDO A RISCHIO LA BIODIVERSITÀ DEL PAESE E CHE SI SOMMA ANCHE AI CAMBIAMENTI CLIMATICI CHE AFFLIGGONO LE RISORSE IDRICHE E QUINDI AI PROBLEMI DI ARIDITÀ;
- 3- LA DEBOLEZZA DEI SISTEMI DI GESTIONE ASSOCIATA E A RAPPRESENTANZA DEGLI PICCOLI PRODUTTORI**, COME LE COOPERATIVE.
- 4- LA MANCANZA DI PIANI DI MARKETING E DI SVILUPPO** CHE PERMETTANO DI PROMUOVERE IL PRODOTTO AVENDO UNA CHIARA VISIONE DELLE SUE POTENZIALITÀ, PRESENTI E FUTURE, NEI VARI MERCATI;
- 5- IL MANCATO ACCESSO AL CREDITO**, A CAUSA DI BARRIERE BUROCRATICHE, CULTURALI ED ECONOMICHE;

Tuttavia, è ampiamente riconosciuto che esistono opportunità per aumentare la produttività e la disponibilità di prodotti agricoli sviluppando catene di valore locali, collegando i piccoli agricoltori ai mercati, riducendo le disuguaglianze di genere e migliorando la capacità del settore della vendita al dettaglio. Il Ministero dell'Agricoltura, nella sua strategia per il quadriennio 2015-2019, ha riconosciuto diverse sfide per i produttori libanesi, tra cui:

- 1 Modernizzare l'agricoltura e aumentarne la produttività, l'efficienza e la specializzazione** e garantire così la competitività delle principali catene di valore alla luce della frammentazione della produzione su piccola scala, le deboli infrastrutture agricole e di commercializzazione;
- 2 Migliorare le norme sanitarie e fitosanitarie in conformità con le norme internazionali** per l'accesso ai mercati esteri;
- 3 Garantire la disponibilità di forniture alimentari adeguate e sicure e migliorare la sicurezza alimentare** riducendo la vulnerabilità alla volatilità dei prezzi dei prodotti alimentari;
- 4 Incoraggiare i giovani a impegnarsi in investimenti legati all'agricoltura, aumentare le opportunità di lavoro nelle zone rurali** riducendo così la migrazione rurale-urbana nel quadro di un approccio di sviluppo rurale integrato;
- 5 Garantire la gestione e l'uso sostenibili delle risorse naturali** in risposta agli impatti del cambiamento climatico, degrado del suolo, modelli di coltivazione inadeguati e sfruttamento eccessivo delle risorse comuni (Balestri, 2019).

E' in questo quadro che la FGPII ha deciso di intervenire a favore dei produttori della ciliegia.

2.1.3 La produzione di ciliegia

Il ciliegio è la dupracea più coltivata dell'intero territorio libanese

grazie anche alla presenza di buone condizioni climatiche

CIRCA

6000

ettari destinati alla sua produzione

20000

tonnellate di frutto sono raccolte ogni anno

Questi dati collocano il paese al **25esimo posto mondiale** per produzione di ciliegia. Il frutto è considerato un agro- prodotto di eccellenza per il Libano, che può però soffrire della competizione con il prodotto a basso costo di paesi vicini, come la Siria (Lautieri e Russo, 2017).

Dal punto di vista geografico, le piantagioni si estendono per lo più in aree in media sopra i 1300 metri di altitudine e sono principalmente costituite da varietà tradizionali come Telyani, Ferawni, Baskintawi, Banny, Mkahhal e Rainbow. Le piante sono prodotte localmente e ampiamente coltivate nella Valle della Bekaa. Le ciliegie sono coltivate in ampi sistemi di coltivazione alimentati dalla pioggia o in frutteti irrigati sui versanti delle montagne, dove l'abbondanza di acqua sgorgante dall'alto permette la coltivazione su ripiani agricoli.



Secondo la Camera di Commercio del distretto di Zhale, in Libano diverse varietà sono state introdotte nel passato. Per il mercato, i contadini ancora devono trovare un giusto equilibrio tra le vecchie varietà e quelle locali per essere sicuri di rispondere alla domanda. Il mercato del luogo può variare a causa di domanda e prezzi varianti a seconda dell'area, con differenze anche di 4 dollari al chilo offerti per lo stesso prodotto (ARCO, 2018).

Da un punto di vista commerciale, la produzione trova infatti sia domanda interna che straniera (circa il 40% del totale del prodotto va nei paesi arabi) ma si sono osservati andamenti di export fluttuanti negli ultimi anni a causa di una domanda più mutevole e influenzabile dalla qualità del prodotto offerto e riflessa dai prezzi di mercato. La Fondazione, tramite i suoi esperti economisti, ha individuato un buon potenziale di mercato per la ciliegia, tuttavia minacciato da fattori come:

- ➡ **METODI DI PRODUZIONE TRADIZIONALI E A BASSA SCALA** che spesso non raggiungono buoni standard di qualità e risultano in bassi livelli di produttività;
- ➡ **SCARSA CONNESSIONE** con i mercati locali, i grossisti e gli intermediari commerciali, acuita dalla **mancaza di strutture e macchine** che permetterebbero un miglior processamento del prodotto e di vie di comunicazione per il suo trasporto;
- ➡ **BASSO ACCESSO DEI PICCOLI PRODUTTORI AI MERCATI DI ACQUISTO DI INPUT E DI VENDITA DEL PRODOTTO** che, unito con la loro alta avversione al rischio, contribuisce a ridurre i loro investimenti in agricoltura e di conseguenza a non migliorare i loro profitti;
- ➡ Eventi climatici, come **CARENZA DI ACQUA O SICCIÀ**, che comportano un impatto sempre più grave sulla quantità e la qualità del prodotto.

Ciò è risultato in una progressiva diminuzione del volume coltivato e prodotto di ciliegia nel periodo dal 2000 al 2016, come mostrato dalla Figura 1 (Balestri, 2018).

Inoltre, nella produzione di questo frutto, i libanesi soffrono gli stessi problemi riscontrati nei produttori del paese in generale: scarso cooperativismo, basse competenze manageriali all'interno della loro impresa, basse competenze tecniche nell'intera filiera produttiva (dalla semina alla conservazione del post-raccolto) e basse competenze commerciali per la promozione e la valorizzazione del loro prodotto alla vendita.

Tuttavia, i produttori di ciliegia libanesi hanno dalla loro parte un buon livello di esperienza nel campo e di alfabetizzazione che facilitano un loro accompagnamento verso lo sviluppo agricolo, specie se si considera che il paese è caratterizzato dalla presenza di quattro università del settore. In più, il Libano gode di una buona reputazione sul mercato internazionale per la produzione di frutti saporiti e di un potenziale canale di vendita su tutti i territori del Golfo, specialmente rispondenti a certi livelli di qualità. A seguito di un monitoraggio effettuato dalla Fondazione nel 2015, è emersa la

possibilità di aumentare in maniera importante (anche di circa 4 volte) il prezzo del prodotto esportato nel Golfo attraverso un processo di riqualificazione mirato a rimediare alle mancanze dei produttori e garantire un ritorno dagli investimenti a medio termine e una sostenibilità economica a lungo termine per le piccole imprese, le cooperative e le comunità coinvolte dal suo programma (Fair Trade Lebanon, 2016).

E' su queste premesse che la FGPII ha deciso di promuovere e coordinare il progetto d'intervento per i piccoli produttori di ciliegia nella Valle della Bekaa.

PRODUZIONE DI CILIEGIA 2000-2016

FIGURA 1:

fonte, FAOSTAT 2018

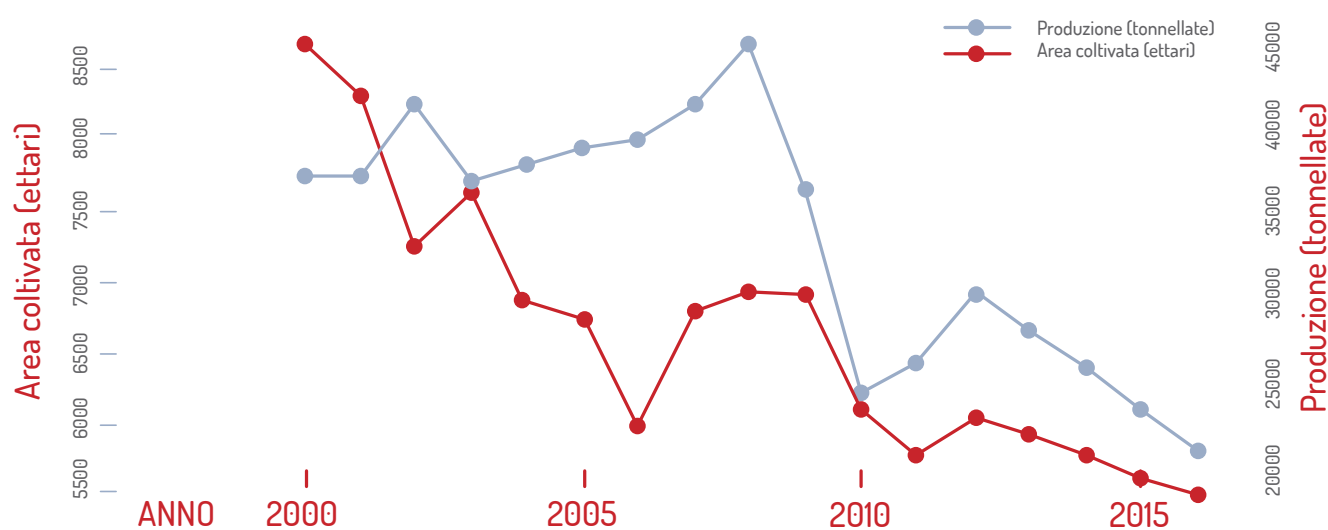


Figura 1: produzione di ciliegia in Libano dal 2000 al 2016 (Fonte: FAOSTAT, 2018).

2.2 GLI SMALL FARMERS DELLA VALLE DELLA BEKAA

Il progetto della Fondazione, mirato a rafforzare il capitale umano, la qualità della filiera e il coordinamento tra gli attori, pubblici e privati, nel produrre la ciliegia, si è svolto nei distretti di Zhale, Baalbek, Metn e Rachaya; situati nei pressi della **Valle della Bekaa** dove si concentra buona parte del territorio libanese adibito a questa coltivazione e buona parte del raccolto nazionale: circa il 50%

A seguire una descrizione più specifica del contesto d'intervento.

(Fair Trade Lebanon, 2016).

2.2.1 L'area di intervento: le comunità beneficiarie e le varietà prodotte

Come anticipato, l'area d'intervento individuata dall'Ufficio Progetti della Fondazione in collaborazione con i suoi partner, comprende i territori dei **distretti di Zahle**, nel centro-sud del paese e comprendente il cuore della valle della Bekaa, di **Baalbek**, nel nord-est; e di **Metn**, situato a ovest. Dal secondo anno è stata poi aggiunta una quarta area, quella del distretto di **Rachaya**, situato nel sud-est e all'interno del Governatorato della Bekaa e a circa 1350 metri di altitudine.

In ciascuno dei siti di intervento, vengono coltivati differenti tipi di ciliegia, tra cui:

FERAWNI	MKAHHAL	TELYANI	BANNY
diffusa in tutti i siti dei distretti	varietà anch'essa coltivata in tutti i distretti, escludendo i villaggi di Neha e Ferzol;	coltivata nei distretti di Zahle e Rachaya	diffusa abbastanza nelle aree di Ainata e Baskinta

Partner di progetto come ARCO, CNR e Fondazione Archeologia Arborea hanno voluto contribuire allo studio di queste varietà e del loro patrimonio genetico anche allo scopo di individuare quali di esse si adattassero meglio ai territorio considerato, conosciute le caratteristiche climatiche e le proprietà del suolo corrispondente.

FERAWNI

In particolare, la Ferawni matura a cavallo tra gli ultimi 10 giorni di Giugno e i primi giorni di luglio. Ha un peso che si assesta tra i 9 e i 10 grammi, ha un colore rosso scuro ha un buon livello di produttività (con un indice di 4 su una scala che va da un minimo di 1 a un massimo di 5) e un indice di fermezza piuttosto nella media e pari a 3 su 5. Ne risulta una cultivar produttrice un frutto di alta qualità, che per il suo colore e gusto al palato trova alta domanda nel mercato. La sua coltivazione è raccomandata per tutte le aree sia per la sua alta produttività ma anche per la facilità riscontrata nel raccogliere i suoi frutti.



9-10 gr



ultimi 10 giorni di Giugno primi di Luglio

COLORE

rosso scuro

PRODUTTIVITÀ

4/5

FERMEZZA

3/5

MKAHHAL

La Mkahhal (in Figura 2) ha lo stesso peso della Ferawni ma si distingue da essa per il suo periodo di maturazione (circa 15 giorni dopo, quindi tra il primo e il decimo giorno di Luglio) e per il suo colore, particolarmente rosaceo. Ha un indice di produttività pari a 4 che, associato alla sua buona resistenza alle fasi post-raccolto, la rende non solo coltivabile nelle diverse altitudini ma anche un buon esportabile data la sua buona reputazione nel mercato.



9-10 gr



tra il primo e il decimo giorno di Luglio

COLORE

rosaceo

PRODUTTIVITÀ

4/5

TELYANI

La Telyani è la più precoce, maturando nell'ultima settimana di Maggio; e anche tra le varietà più leggere prodotte nell'area, pesando circa 8-8,5 grammi. Ha un colore rosso e sempre più tendente allo scuro nel maturare. Ha un discreto indice di produttività (3 su 5) ma è meno resistente alle fasi di raccolto e post-raccolto. E' quindi generalmente raccomandata solo per la sua precocità e per le aree sotto i 1200 metri, che si confanno ai primi raccolti dell'anno.



8-8,5 gr



ultima settimana di Maggio

COLORE

rosso

PRODUTTIVITÀ

3/5

BANNY

Invece, la Banny (in Figura 3) matura nella prima settimana di Luglio, ha un peso che si assesta sui 9-10 grammi ed assume un colore viola scuro che, associato a un alto indice di fermezza (4 su 5), la rendono un prodotto molto richiesto sul mercato internazionale. L'assenza di un clone non attaccabile dai virus ne hanno abbassato molto la produttività, per un indice pari a 2. Sarebbe quindi raccomandabile la creazione di un clone di Banny da piantare nelle aree sopra i 1400 metri sul livello del mare, di tardo raccolto.



9-10 gr



prima settimana di Luglio

COLORE

viola scuro

PRODUTTIVITÀ

2/5

FERMEZZA

4/5

Molto simile ad essa, ma con un peso superiore (circa 11 grammi), è la **Baskintawi**, la cui coltivazione, come suggerirebbe il nome, è propria dell'area di Baskinta.



Figura 2
i frutti di Mkahhal (o Moukahal)



Figura 3
un albero di Banny

La rappresentazione grafica dell'analisi campionaria elaborata dall'economista Balestri (2018) su 105 produttori beneficiari e altri 105 non beneficiari del programma, ha rilevato come le varietà maggiormente raccolte dagli intervistati fossero, nell'area d'intervento, la Telyani (quasi la metà del raccolto totale) e la Ferawni (26% del totale):

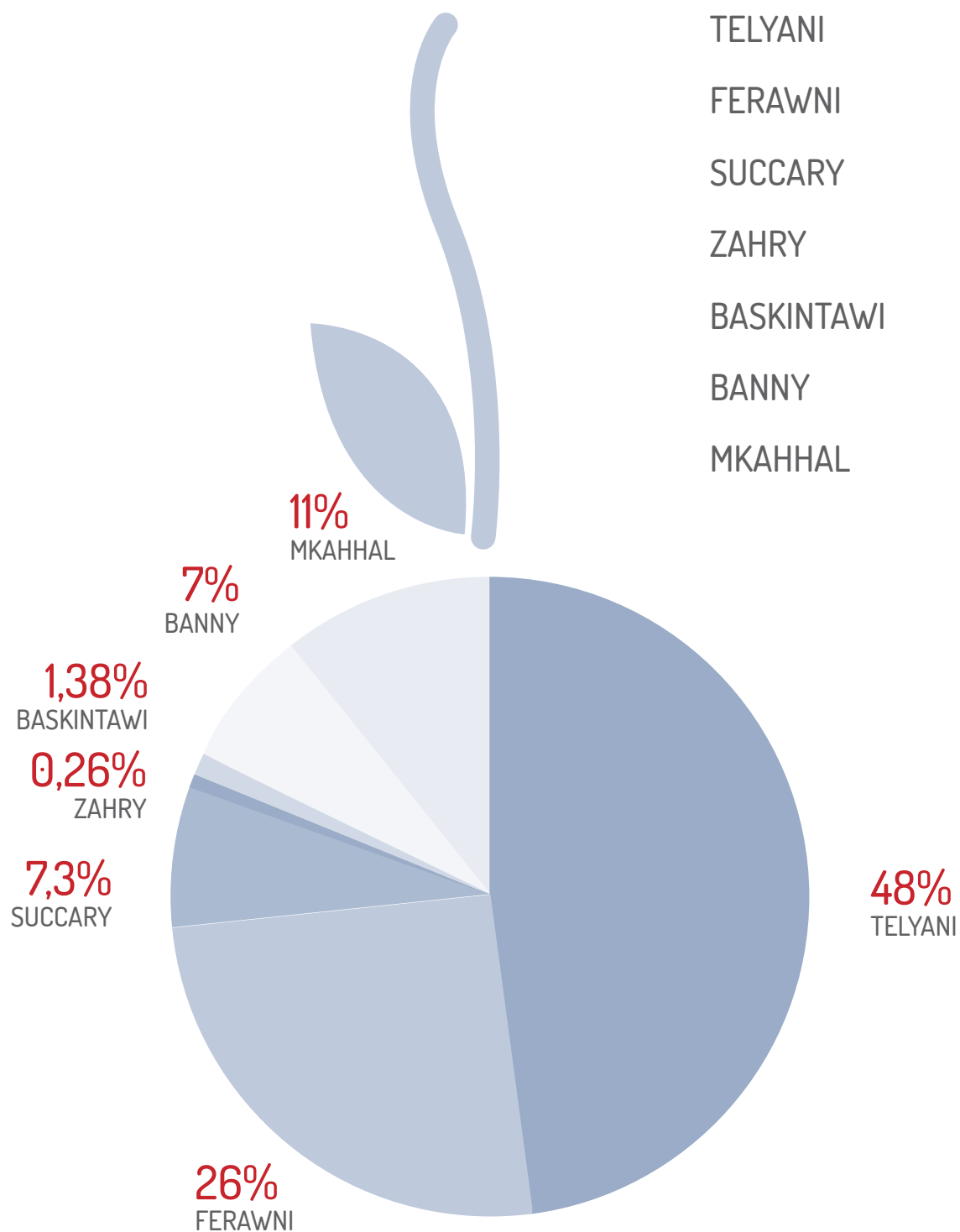


Figura 4: distribuzione delle varietà prodotte sull'area di intervento in termini percentuali (Balestri, 2018)

In termini di terreno agricolo, la stessa indagine condotta nelle aree di intervento rivela come il territorio di Zahle contribuisca ad alzare la media (pari a poco più di un ettaro) in termini di ampiezza dell'area adibita alla coltivazione di ciliegie, con appezzamenti che possono raggiungere anche i 6 ettari di estensione quando, specialmente nelle altre aree, la maggior parte dei contadini arriva a circa 0,5 ettari ed era isolata dal contesto economico-produttivo circostante (Balestri, 2018). Alcuni produttori erano associati a cooperative, come quelle di Ainata ed Ain El Qaboue, costituite con lo scopo di facilitare l'accesso ai contributi pubblici e alle donazioni internazionali ma non in grado di generare economie di scala e di supportare i contadini nel completare le fasi di post-raccolto, come la calibratura, il confezionamento e la vendita diretta del prodotto finito.



QUESTA È ANCHE LA CAUSA DELL'ISOLAMENTO DEI PICCOLI PRODUTTORI DALL'ECONOMIA DEL LUOGO, CHE COMPORTA LA VENDITA DEI PRODOTTI, ANCORA GREZZI, ALLE GRANDI COMPAGNIE OLIGOPOLISTICHE CHE COMPRANO LE CILIEGIE IN GRANDI QUANTITÀ E A UN PREZZO MOLTO BASSO RISPETTO ALLA MEDIA NAZIONALE E INTERNAZIONALE.

Questa situazione di assoggettamento, caratterizzata da scarso potere contrattuale, è favorita anche dalla mancanza di macchinari per la refrigerazione e per la conservazione oltre che a quella di veicoli per il trasporto che permetterebbe di portare il prodotto in città (Fair Trade Lebanon, 2016). Nel caso specifico di Ainata però, il partner ConfCooperative di Brescia ha individuato delle buone potenzialità, sia in termini produttivi che manageriali: l'area gode di un suolo fertile e di un clima adatto alla coltivazione del ciliegio, ma anche di equilibri interni tra i 56 soci contadini che vengono guidati dal Sindaco del paese, nonché il leader indiscusso della cooperativa che sembra realmente interessato a migliorare i servizi a completamento e valorizzazione della filiera (Dossena e Spinoni, 2018-2019).

2.2.2 I piccoli produttori libanesi e la loro forza lavoro: il ricambio generazionale, il gender gap e l'apporto dei migranti

All'interno dei siti d'intervento prima nominati, la Fondazione ha individuato:



Tramite analisi come la sopracitata e interviste condotte on field da partner e ricercatori coinvolti nel progetto, la Fondazione è in grado di avere un'idea sull'andamento dei risultati apportati dal suo programma strategico, che vede coinvolti molti produttori che vivono sotto la soglia di povertà. Ciò può spiegare anche la particolare indisposizione dei più giovani a cimentarsi in questa attività: solo il 13% del campione di contadini considerato da Balestri (2018) ha meno di 40 anni, per un'età media che si assesta sui 59 anni, dato piuttosto importante se si considera che l'età mediana della popolazione nazionale è 30,5 anni e che solo il 7% ha più di 65 anni (World Bank, 2019). Quello di Ainata è il cluster più giovane, con un'età media

di 49,3 anni e quindi intuitivamente più aperto all'introduzione di nuove tecniche produttive rispetto allo scetticismo che contadini più anziani possono nutrire verso il "diverso da ciò che si è sempre fatto". A ciò si aggiunge che i più giovani sono anche i più educati: chi ha frequentato l'università ha un'età media di circa 52 anni, mentre chi ha un livello di educazione che non supera quello della scuola primaria ha in media 66,5 anni. Da questi dati emerge ancora di più la necessità di accompagnare i piccoli produttori avversi al rischio e, quindi, al cambiamento, con servizi di assistenza tecnica e di formazione. In Figura 5 la distribuzione per età degli intervistati.

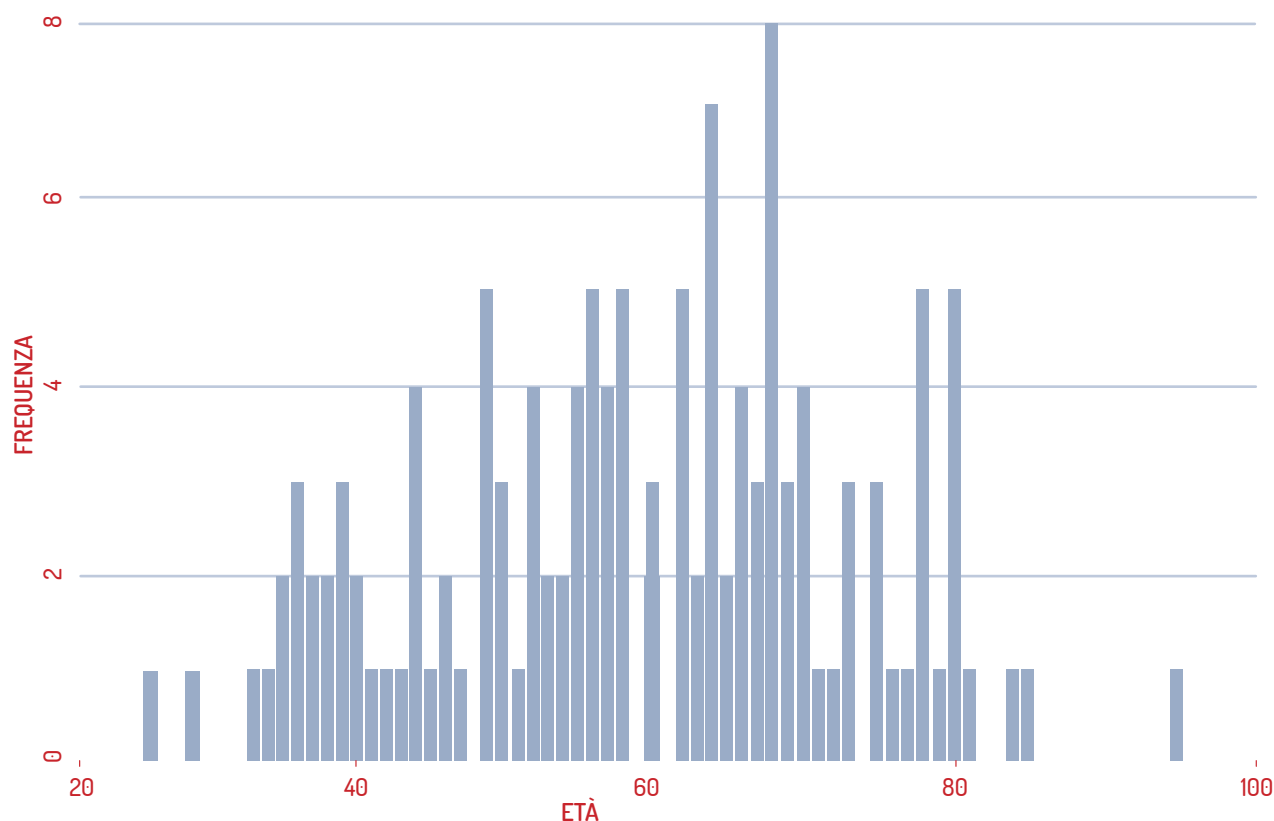


Figura 5: distribuzione per età di 134 contadini (di cui 62 beneficiari diretti) intervistati (Balestri, 2018).

Tuttavia, vale la pena ricordare che circa il 68% dei produttori intervistati svolge una seconda attività: molti di questi (più di un quarto) lavorano come braccianti per imprese agricole più grandi, il 14% nell'esercito, mentre circa il 20% in altre attività del settore pubblico (per lo più come insegnanti o come impiegati negli uffici amministrativi). Ancora, solo il 20,7% conserva memorie scritte delle proprie attività e sempre circa il 20% simile accede a istituti di credito per finanziare il proprio business. Tutto ciò suggerisce che la produzione di ciliegia rappresenta per molti solo un'attività tradizionale, di famiglia e non la prima fonte di guadagno.

Solo nell'1,5% dei casi il business è gestito dalla donna, mentre l'uomo è ancora considerato capo-famiglia e quindi, a comando dell'attività, seppur coinvolto in altre attività lavorative più della controparte femminile.

Le famiglie dei produttori portano avanti l'attività servendosi quindi dell'apporto dei suoi membri (in media 4 persone) ma, specialmente nella stagione del raccolto, è spesso impiegata manovalanza esterna: se il 44% dei produttori del campione assume regolarmente forza-lavoro, il 32% lo fa ogni tanto, mentre il resto raramente o mai. A seconda delle stagioni, i piccoli imprenditori della filiera che decidono di assumere possono raggiungere così un massimo di 100 persone impiegate partendo da un minimo di due.



COME NELLA GESTIONE DELL'ATTIVITÀ D'IMPRESA, ANCHE NELLA FORZA-LAVORO SI RISENTE DI UN RILEVANTE **GENDER GAP**.

Iniziando dai lavoratori permanenti (che cioè lavorano tutto l'anno), 33 produttori intervistati riportavano di aver assunto uomini in pianta stabile mentre solo 15 dichiaravano di averlo fatto anche per donne. La differenza si riduceva durante la stagione di raccolto: su 95 produttori che assumevano forza-lavoro stagionale, 86 assumevano anche donne, suggerendo così l'esistenza di una **genderizzazione** delle **mansioni lavorative** anche nella filiera produttiva libanese della ciliegia (Balestri, 2018). Questo fenomeno comporta l'assegnazione di soli specifici compiti, come la raccolta o la calibratura (selezione) del frutto al genere femminile ed è tipicamente dovuta alla visione della donna come non adatta a svolgere altre mansioni perché più complicate, come nel caso della semina o della fertilizzazione. Ancora, tanto è più alto è il numero dei componenti della famiglia, tanto più aumentano le **mansioni domestiche** in carico alla donna, che tende più difficilmente a separare i suoi bisogni personali da quelli della famiglia o della comunità a cui appartiene. Quando veniva chiesto alle donne

quali fossero le proprie aspirazioni o i propri sogni, le risposte tendevano a ruotare attorno ai bisogni della comunità o del villaggio in cui vivevano piuttosto che a quelli personali (Fair Trade Lebanon, 2016)

Gli effetti di questa discriminazione di genere si risentono anche sul **salario**: se i lavoratori maschi assunti stabilmente potevano arrivare a guadagnare fino a 45000 lire al mese, le lavoratrici raggiungevano un massimo di 30000, per una differenza media di circa 6000 lire al mese. Differenza media che saliva a 7000 lire per i lavoratori stagionali, dove i lavoratori più remunerati guadagnavano il doppio (50000 LBP) delle lavoratrici più remunerate (25000 LBP).

Agli intervistati è stato anche chiesto di giudicare i fattori di stress più comuni in base al loro sviluppo rispetto al passato, se cioè sono peggiorati o migliorati ai loro occhi. Tra questi: il raccolto e i profitti (quelli maggiormente peggiorati), i servizi governativi, la condizione delle strade, il costo e la disponibilità di forza-lavoro. Quest'ultimo dato sembra leggermente in controtendenza rispetto agli altri (si veda Figura 6): a fronte di quasi 80 produttori che dichiarano lo stesso livello di reperibilità, oltre 30 intervistati ritengono che ci sia stato un miglioramento rispetto al passato e ciò può essere spiegato dall'arrivo dei **rifugiati siriani**, che trovano maggior impiego proprio nei settori agricoli compreso quello della ciliegia.

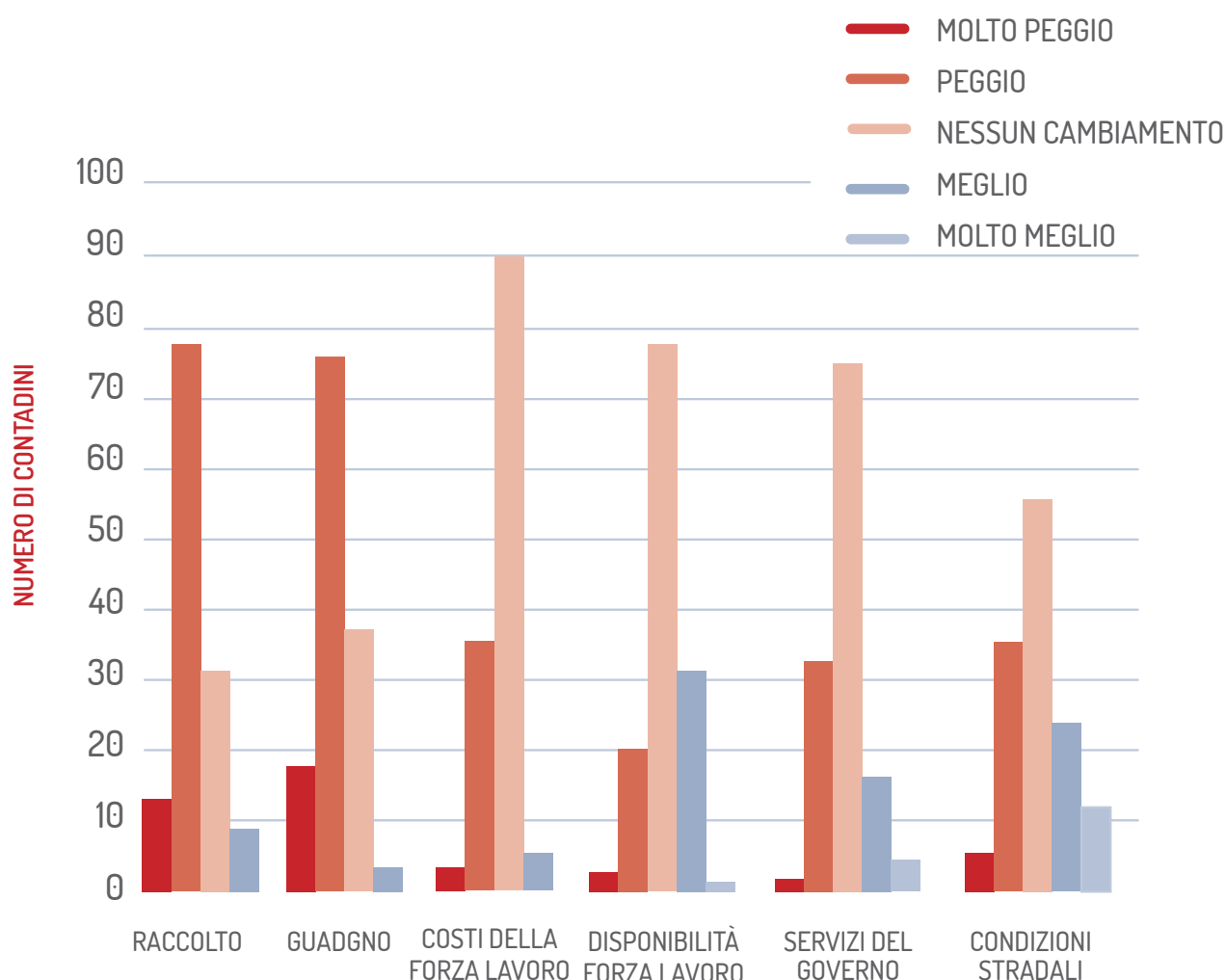


Figura 6: il punto di vista dei produttori rispetto al cambiamento temporale nel raccolto, nel guadagno, nei costi e nella disponibilità della forza lavoro, nei servizi governativi e nelle condizioni delle strade; con classificazione da much worse = "molto peggio" a much better = "molto meglio" (Balestri, 2018).

La manodopera siriana, seppur poco qualificata, gode infatti generalmente di competenze agronomiche che si confanno alla filiera della ciliegia anche se indagini statistiche condotte sul campo dal CNR rivelano come questa parte di forza-lavoro sia a supporto di un **sistema agro-economico più insostenibile** e che si sta diffondendo sempre più nelle aree di interesse anche grazie dall'instabilità politica nazionale degli ultimi tempi. La tendenza generale di molti produttori è infatti quella di andare verso un'**intensificazione della produzione** con l'aumento delle piante coltivate, degli ettari presi in affitto e della quantità di pesticidi e di fertilizzanti usati per aumentarne la resa. Ciò si affianca a un'eccessiva omogeneizzazione dei sistemi culturali, che non hanno sufficienti misure di stratificazione e che per questo sono sempre più buoni incubatori di malattie e di attacchi di insetti (Lauteri e Russo, 2018). Dei limiti di queste e di altre tecniche agricole adottate dai produttori locali sarà però trattato nel paragrafo a seguire.

2.2.3 Le tecniche agricole adottate dai piccoli contadini e i loro limiti



La tradizione legata alla produzione di ciliegia trova conferma guardando a come i piccoli produttori hanno preso in mano la propria terra:

- 75%** l'ha ereditata
- 9,7%** l'ha comprata o presa in affitto
- 16%** mix tra eredità e acquisto o affitto.

Uno degli obiettivi principali che la Fondazione intende apportare con il proprio progetto è scongiurare la possibilità che i contadini destinino tutto il terreno agricolo alla coltivazione di un unico frutto, compresa la ciliegia, poiché questa decisione minerebbe alla sostenibilità della filiera.

E' importante notare come l'81,3% dei contadini destini in media circa 1,4 ettari alla produzione di altri frutti o ortaggi oltre alla ciliegia, come mele, olive, grano uva e mandorle; così da far risultare quella del ciliegio la pianta di coltivazione principale solo nel 52,2% dei casi (Balestri, 2018).

Speciale menzione per la **coltivazione associata** va riservata ai ceci e al timo: oltre ad essere pietanze e contorni tradizionalmente molto diffusi nei piatti dei libanesi, la loro coltivazione all'interno dei frutteti di ciliegia sostiene la loro salute. In particolare, il timo attrae le api velocizzando così il processo di impollinazione, mentre il ceccio è importante per la nutrizione del suolo e delle piante ad esso appartenenti, essendo portata ad inglobare azoto (Fair Trade Lebanon, 2016). Dati come questo sono una base importante da cui partire per perseguire obiettivi della strategia come quello della valorizzazione della biodiversità locale nella creazione di sistemi produttivi in equilibrio con l'ecosistema.

La biodiversità agraria del territorio è infatti stata erosa nel corso del tempo da fenomeni di sovra sfruttamento e di bonifica favoriti dai processi di privatizzazione. Tra le coltivazioni autoctone, ne risentono diverse specie erbacee ed arboree che rappresentavano un importante sostegno all'ecosistema agricolo nel suo complesso.

I siti d'intervento si distinguono per l'altitudine e, conseguentemente, per le varietà maggiormente coltivate ma anche per la **tecnica d'irrigazione**: a goccia (drip), per scorrimento (flooding) o non irriguo (rainfed = terreno alimentato con acqua piovana), quest'ultima tecnica largamente più diffusa (circa metà degli intervistati nell'analisi campionaria la utilizza senza affiancarla alle altre¹). **A diverse tecniche di irrigazione corrispondono solitamente diversi risultati in termini di nutrimento della pianta**, con particolare riferimento all'azoto (N) e al carbonio (C): nel contesto d'interesse, le analisi effettuate dal CNR (2017) hanno rilevato migliori risultati dell'irrigazione a goccia nell'aumentare la presenza di N nel suolo e di C nelle foglie². Ma allo stesso tempo, l'ottimizzazione nell'uso della risorsa idrica comportato da questa tecnica può bilanciare le perdite di resa con una riduzione dei costi economici ed ambientali (Balestri, 2018).

E' proprio l'affidarsi ai fenomeni meteorologici uno dei principali motivi per cui i contadini sono altamente vulnerabili agli shock esogeni.

Nel 2018, la percentuale di produttori di ciliegia intervistati che dichiarava di aver subito una riduzione del raccolto a causa di fattori climatici negli ultimi 3 anni è stata il 64,1% nel caso delle **gelate primaverili**, il 59,7% a causa delle **alte temperature**, e il 74,6 per cento per quanto riguardava le **malattie da parassiti** categorizzandoli come un evento "importante" rispettivamente nel 55, 56 e 65 per cento dei casi e come "molto importante" nel 24, 16 e 25 per cento guardando a ognuno dei fattori considerati. Ultimo, ma non meno importante, il 90,3% dichiarava di aver subito problemi di **carezza di acqua o di siccità**.

Per quanto riguardava le tecniche agricole regolarmente adottate, la **potatura degli alberi** era quella più diffusa (nel 93%) insieme all'uso dei **pesticidi**, nell'82% dei produttori (Balestri, 2018), anche se una ricerca approfondita sul tema da parte del partner ARCO (2018) suggerirebbe come molti di essi non facciano un uso corretto di questo prodotto o in linea con le regole di potenziali mercati come quello europeo, non trovando sufficiente sostegno in tal senso dal Ministero dell'Agricoltura. Ad esempio, pur essendo consapevole del rischio, Walid El Haybé, un agricoltore di Wadi Al Kabem, situato nell'area di Baskinta, ha dichiarato di applicare alle piante di ciliegio dei fungicidi responsabili della caduta della foglie della stessa pianta.

Problema importante è anche rappresentato dalle scarse analisi del suolo commissionate dagli agricoltori: **solo il 5% le faceva regolarmente e più dei due terzi (68%) non ne aveva mai fatte**³.

Ancora, il 61% faceva uso regolare o saltuario di fertilizzanti anche se spesso in maniera approssimativa e suggerita dai fornitori locali, mentre solo il 47% applicava gli stessi in tecniche di trattamento per le foglie quando il 46% non lo aveva mai fatto. L'uso di modifiche organiche contro i patogeni e per il nutrimento del suolo era invece applicato regolarmente nel 49% dei casi.

1 Si veda: Balestri (2018), "International network for sustainable development and production, managerial and commercial innovation of small producers in the agrobusiness cherry chain in Lebanon" (pag. 28).

2 La prima caratteristica è associata a una maggior fertilità del suolo, mentre la seconda potrebbe ridurre la resa delle piante, riducendo l'attività di fotosintesi.

3 Questo dato ci suggerisce molto sui limiti, in termini di competenze tecniche, sofferti dai produttori: conoscere la composizione del suolo agricolo è di fondamentale importanza per comprendere caratteristiche come i suoi nutrienti e quindi per comprendere quali siano le giuste tecniche di irrigazione e fertilizzazione da adottare ma anche quale varietà di ciliegio si adatti meglio ad esso, massimizzando così la produttività rispettando il patrimonio ambientale locale.

Un aspetto di non poco conto in relazione all'obiettivo del progetto, è riferito più specificatamente al problema dell'informazione e della conoscenza:

generalmente, coloro che applicavano regolarmente una delle tecniche agricole sopracitate e, in particolare, l'uso dei pesticidi, aveva più probabilità di altri produttori che praticasse con regolarità anche la potatura e la fertilizzazione, così suggerendo ulteriormente l'esistenza di due tipi principali di contadini: quelli più legati alle pratiche tradizionali e quelli più aperti all'innovazione. Ancora, il 69,2% dei produttori che non praticava queste tecniche con regolarità giustificava la sua decisione dicendo che non c'era bisogno di farlo (Balestri, 2018). L'adozione delle tecniche non è però conseguentemente associata a una maggior informazione nel campo: gli agricoltori applicano i fertilizzanti spesso seguendo i consigli suggeriti dai loro fornitori locali (ARCO, 2018) e si può desumere che questa sia una

delle maggiori cause dell'uso eccessivo di questi prodotti insieme alla volontà, anticipata nel paragrafo precedente e riscontrata in molti produttori, di intensificare la produzione. Guardando al caso preso in esame, questi dati confermano la rilevanza dell'adozione di determinate tecniche agricole per il rispetto di standard qualitativi riconosciuti internazionalmente nel favorire un miglioramento dei profitti molto più alto rispetto anche a quello apportato da una semplice ma dannosa intensificazione dei sistemi produttivi.

L'importanza del cooperativismo

Un'altra area di miglioramento è senz'altro quella del cooperativismo, anche per favorire la **condivisione di input agricoli** importanti nella filiera. La Fondazione, servendosi dei suoi esperti, ha individuato i macchinari e gli strumenti più rilevanti per migliorare la produttività dei frutteti come: il trattore a motore, la mannaia per tagliare specie erbacee, le cesoie elettriche per la potatura delle piante, il serbatoio di miscelazione per la fertilizzazione e i sistemi di tubi per l'irrigazione.

Sebbene circa un terzo dei produttori presi a campione possedesse un trattore oppure fosse dotato di attrezzature per l'irrigazione, è risultato che circa il 36,5% non aveva nessuno dei 6 input considerati, percentuale che saliva al 59% per il cluster di Rachaya.

E' emersa quindi la necessità di **migliorare l'equipaggiamento** dei piccoli produttori partendo da un uso cooperativistico degli input che non solo permettesse di razionalizzare i costi economici che implicano investimenti come questo ma che permettesse anche di diffondere certe tecniche

di produzione, in quanto si è visto che l'adozione di tecniche come la fertilizzazione delle foglie è significativamente correlata con la condivisione degli input ad esse legati, in questo caso specifico di sistemi di fertilizzazione e di irrigazione.

Ma per favorire la diffusione di meccanismi positivi come questo, si è compresa la necessità di un decisivo **cambiamento di rotta** una volta analizzati i dati sulla condivisione degli input: escludendo l'eccezione rappresentata da Ainata e della sua ben stabilita cooperativa (operante da oltre 30 anni), è risultato che almeno l'80% dei contadini intervistati non aveva mai condiviso con altri i mezzi o i canali di vendita, i sistemi di irrigazione o di fertilizzazione (l'87%), i costi legati alle tecniche agricole (l'88%), i costi di acquisto di prodotti (il 92%) o i costi di trasporto. Il 62% dei contadini giustificava la decisione di non condividere gli input con il mancato interesse a farlo, mentre il 18% considerava questo meccanismo come "non utile" e un notevole 6% ammetteva di non essere a conoscenza di questa pratica. Dati come questo hanno rimarcato la necessità di accompagnare il progetto Small

Farmers in Libano partendo da un **opera di sensibilizzazione** e di corretta informazione che sfidi i pensieri comunemente diffusi tra i beneficiari. Un punto da cui partire è l'esistenza di buone relazioni tra gli agricoltori, in quanto l'81% degli intervistati le giudicava ottime nonostante si fosse riscontrata una grande disomogeneità nel giudicare il grado di cooperativismo (Figura 7): su una scala da 1 ("molto male") a 10 ("molto bene"), gran parte di coloro che assegnavano un "10" al livello di cooperativismo provenivano dal cluster di Baskinta, mentre i contadini di Rachaya si concentravano in maggioranza tra l'1 e il 3 (Balestri, 2018).

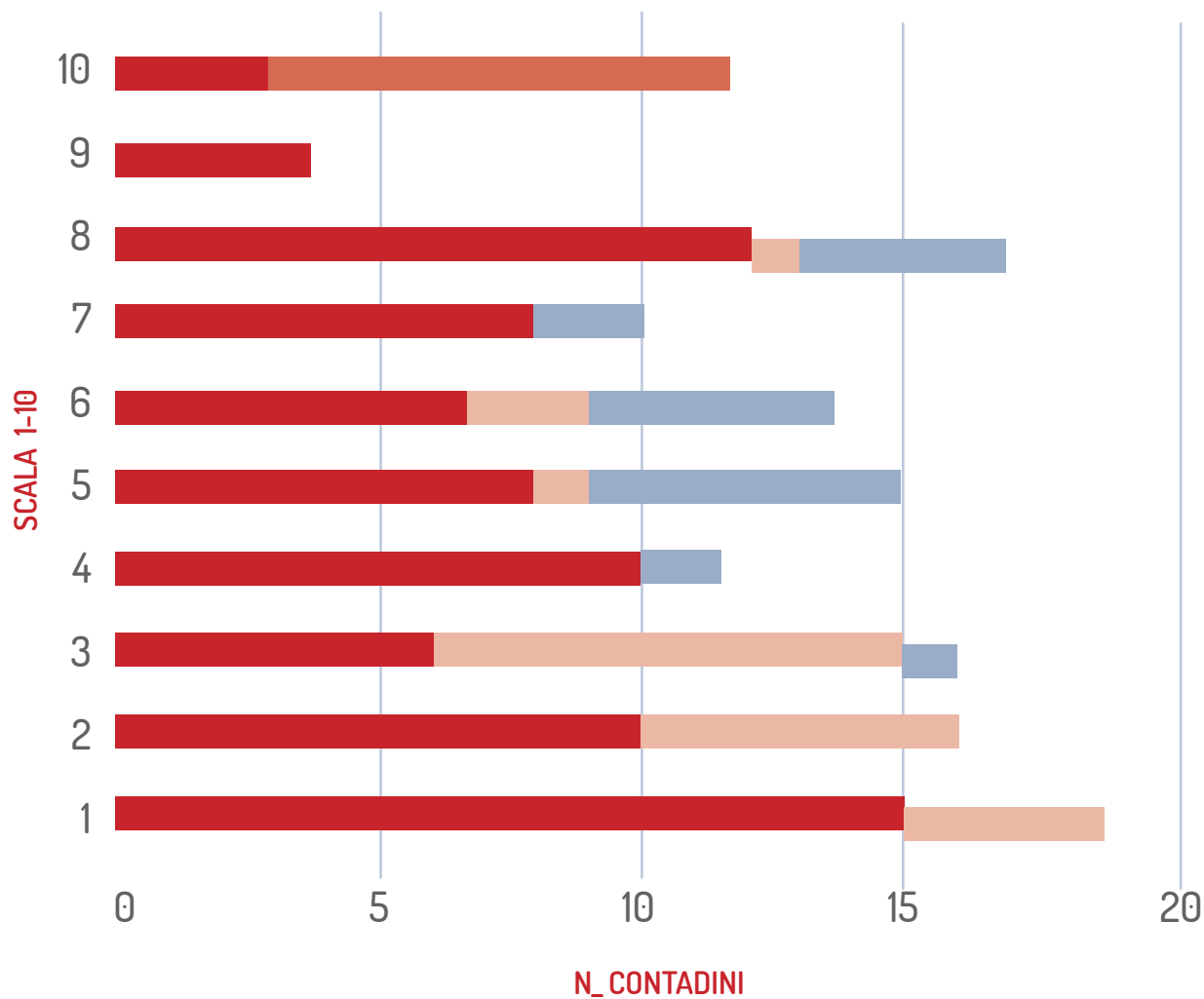
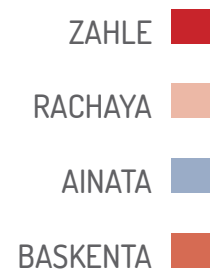


Figura 7: numero di contadini distinti per cluster che giudica il livello di cooperativismo in una scala da 1 a 10 (Balestri, 2018)

La creazione di Cooperative agricole non solo permette agli agricoltori di accedere a input e servizi necessari al miglioramento della produzione e spesso inaccessibili se si è da soli, ma anche di promuovere il prodotto, migliorandone il **marketing** oltre al prezzo di vendita, e quindi anche il **potere contrattuale** dei piccoli produttori nei confronti dei compratori. Specificatamente al contesto libanese, territorio spesso vittima di instabilità politiche nazionali anche a causa di ingerenze esterne (si veda l'invasione israeliana nel Sud del Libano), le Cooperative si rivelano un importante volano di **sviluppo locale**, offrendo maggior protezione ai piccoli produttori in caso di shock. In questo senso, il movimento cooperativo libanese ha svolto anche un ruolo essenziale nel sostenere lo sviluppo rurale e l'**empowerment delle donne**. Le cooperative come forme di pratica endogena di sviluppo rurale sono spesso in grado ridistribuire risorse oltre che potere politico, anche se su piccola scala, verso i meno potenti, avendo così un impatto sulla vita quotidiana, le abitudini e le norme sociali nelle aree rurali (ILO, 2018).



IL PICCOLO PRODUTTORE
UNENDOSI AGLI ALTRI IN
COOPERATIVA BENEFICIA DI
INNUMEREVOLI OPPORTUNITÀ



MARKETING
FORNITURA DI SUPPORTO AI PRODUTTORI
EMPOWERMENT FEMMINILE
ACCESSO AI FONDI (AID)
MIGLIORAMENTO DEL GUADAGNO
SVILUPPO LOCALE DELLA COMUNITÀ
MIGLIORAMENTO DEL POTERE CONTRATTUALE





IL RUOLO DEL PROGRAMMA DI AGROBUSINESS NEL RISOLVERE LE CRITICITÀ RISCONTRATE

03

■ NELLE COMPETENZE MANAGERIALI

■ NELLE COMPETENZE PRODUTTIVE

■ NELLE COMPETENZE COMMERCIALI

■ NELLE COMPETENZE DEI FUNZIONARI

■ I PROBLEMI RISCONTRATI IN CORSO
D'OPERA E LE MISURE DI MITIGAZIONE
ADOTTATE DALLA FGPII

Per la realizzazione di questo progetto Small Farmers, la FGPII è basata sulla sua **strategia di agrobusiness ecosostenibile e inclusivo** volendo rimanere in linea con le linee programmatiche dell'AICS nel contribuire a uno sviluppo agricolo sostenibile. In particolare, ha supportato i piccoli produttori attraverso un approccio territoriale integrato con l'uso di tecniche agricole innovative per migliorare le condizioni socioeconomiche delle comunità delle aree rurali della valle della Bekaa.

Tutto ciò è avvenuto fornendo supporto all'**imprenditoria privata**, anche femminile, all'accesso al mercato, alla sicurezza alimentare ed a uno sviluppo agricolo ecosostenibile, con particolare riferimento ai piccoli produttori e ai lavoratori, anche stagionali, coinvolti nella filiera. In particolare, la creazione di opportunità di lavoro nella Valle della Bekaa, area di confine con la Siria che ospita stagionalmente oltre 200.000 lavoratori agricoli stagionali siriani, favorisce sia la collaborazione e il co-sviluppo che le condizioni per la permanenza dei "Migranti Siriani" nei loro paesi di origine. L'aumento della domanda di lavoro comportata dalla riorganizzazione della filiera infatti scoraggia i vicini siriani a trasferirsi altrove se non temporaneamente e nella Bekaa durante la stagione di raccolta.

Il bassissimo reddito in mano agli agricoltori dipendeva da deficienze organizzative a livello:

- A manageriale:**
la gestione amministrativa dei produttori e delle loro cooperative era condotta senza un controllo di gestione, subendo così diseconomie che impedivano lo sviluppo d'impresa;
- B produttivo:**
non esistevano procedure di controllo di qualità e il prodotto non raggiungeva il suo potenziale qualitativo, problema acuito dall'assenza di sistemi di gestione sostenibile di acqua, suolo e fertilizzanti che impediva una resa produttiva ottimale. Ancora, la carenza di strutture per la lavorazione post raccolta e per lo stoccaggio in celle frigo impediva di completare il processo fino al prodotto finito ed obbligava i produttori a vendere a prezzi bassi la gran parte del prodotto prima che si deteriorasse.
- C commerciale:**
la mancanza di competenze per l'accesso diretto a canali commerciali alternativi a quello distrettuale, di strumenti di analisi di mercato, di attività di promozione presso fiere nazionali e internazionali, determinava una perdita di opportunità economiche, considerando che la domanda di ciliegia nei mercati dei paesi del golfo avveniva a prezzi cinque volte superiori.
- D istituzionale:**
il capacity building delle istituzioni locali (CCIAZ e MoA) è stato importante per riqualificare con metodi innovativi i servizi a supporto dell'impresa che erano di fatto inesistenti per i piccoli produttori.

Il progetto ha supportato così lo sviluppo delle imprese agricole con azioni volte a migliorare le competenze dei piccoli imprenditori agricoli, facilitare l'accesso a servizi finanziari ed al mercato, supportare l'innovazione gestionale, produttiva e commerciale. Il coinvolgimento di autorità pubbliche è stato orientato anche all'evitare duplicazioni e sovrapposizioni dell'azione con le politiche del governo.

Traducendo gli obiettivi del progetto con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite, la strategia di agrobusiness così applicata ha permesso di perseguire l'OSS8 nel favorire lo sviluppo economico e la crescita dell'occupazione, ma anche l'OSS1 nel migliorare le condizioni socioeconomiche delle popolazioni. Non meno importante, l'incremento delle opportunità occupazionali per le donne e lo sviluppo di tecniche produttive ecosostenibili vogliono contribuire ai goal 2, 5, 13 e 15.



I PARTNER

Nel realizzare le attività di progetto per perseguire questi obiettivi, la Fondazione si è servita del supporto di partner libanesi e italiani, appartenenti al mondo istituzionale, accademico, della ricerca, del profit e del non profit. Questi hanno fornito servizi di formazione e hanno facilitato lo scambio di esperienze per l'intera filiera della ciliegia principalmente in loco ma anche in Italia e all'estero in occasione di fiere internazionali. A seguire una descrizione dei partner principali e del loro ruolo all'interno del progetto.

Fair Trade Lebanon

Organizzazione non governativa rappresentante la controparte locale del progetto, specializzata nello sviluppo agricolo ed economico per una commercializzazione di prodotti equa e solidale. I suoi compiti principali sono stati in ordine cronologico l'analisi dei bisogni, quindi la pianificazione, per poi avere in mano il coordinamento, la gestione e la supervisione delle attività di progetto in raccordo con la Fondazione quale ente proponente.



Chamber of Commerce, Industry and Agriculture Zahleh and Bekaa (CCIAZ)

Camera di Commercio locale, esperta nell'erogazione di servizi e di attività formative alle imprese agricole locali. Ha partecipato all'analisi dei bisogni e ha beneficiato di workshop e di scambi di esperienze sulle good governance nei servizi alle imprese per poi trasferire queste nuove conoscenze alle imprese attraverso attività formative e erogazione di servizi come l'incubatore sociale d'impresa e fondi start-up.



Lebanese Agricultural Research Institute (LARI)

Istituto di ricerca libanese per lo sviluppo del settore agricolo, accompagna i contadini per l'applicazione di sistemi innovativi e risoluzione dei problemi nella produzione. Ha partecipato all'analisi dei bisogni e a scambi di buone pratiche su tecniche produttive agricole innovative, trasferendo le conoscenze acquisite alle cooperative e ai produttori attraverso un loro accompagnamento nell'iter di riqualificazione e innovazione della produzione.



Lebanese University – Facoltà di Agraria

Dipartimento dell'Università Libanese che vanta anni di esperienza nell'attività di ricerca su temi legati allo sviluppo dell'agricoltura e di prestazione di servizi in tema agronomico, ha messo a disposizione i suoi studenti per l'analisi dei bisogni e per beneficiare di formazioni e scambi di know-how sui sistemi di controllo di qualità. Sempre servendosi dei suoi studenti, ha poi assunto un ruolo di formatore per il trasferimento delle conoscenze e l'accompagnamento dei beneficiari nell'iter di riqualificazione del sistema di controllo qualità e dei business plan per i singoli agricoltori.



Ministero dell'Agricoltura libanese

E' stato coinvolto nell'erogazione di attività di incubazione e di fondi start up. Ha anche partecipato all'elaborazione del brand come partner istituzionale per la promozione del prodotto e la rappresentanza in ambiti fieristici.



CNR - Dipartimento Scienze del sistema terra e tecnologie per l'ambiente

Più grande istituto italiano di ricerca, nelle scienze agronomiche è impegnato sull'elaborazione di sistemi produttivi ecosostenibili. Nel progetto ha operato con analisi bio-culturali e socio-ecologiche del territorio e con attività di formazione e scambio di buone pratiche per l'innovazione delle tecniche agricole nella gestione ecosostenibile delle risorse naturali acqua suoli, fertilizzanti e controllo delle malattie e parassiti diretta a migliorare la qualità, la produttività e la sicurezza per gli agricoltori.



Fondazione Archeologia Arborea (FAA)

Ente di ricerca per la riscoperta delle piante autoctone e la valorizzazione della biodiversità locale. Ha svolto un'analisi varietale e una genetica delle piante, per la valorizzazione della biodiversità locale e per indirizzare, in modo specifico per ciascuna varietà, le tecniche produttive, l'uso di fertilizzanti e l'irrigazione al fine di garantire la qualità e la sostenibilità delle produzioni.



ARCO Action research for co-development

Laboratorio di ricerca dell'Università di Firenze, che offre servizi di ricerca, consulenza qualificata e formazione; ha realizzato un'analisi dei bisogni attraverso ricerche sul campo caratterizzate da interviste semi-strutturate agli stakeholder locali e, in collaborazione con altri enti come il LARI e la FAA, una ricerca sulle varietà prodotte e i principali mercati di destinazione.



ConfCooperative Brescia

Ente esperto nella fornitura di servizi di supporto alle cooperative tra cui quelli per l'internazionalizzazione dei mercati, il rafforzamento manageriale e produttivo. Ha preso parte nel progetto svolgendo attività formative e di scambio di esperienze nell'ambito del cooperativismo e di gestione dei servizi associati, quindi relativi al conferimento dei prodotti, al processamento e alla conservazione, ma anche all'internazionalizzazione dei mercati e al supporto delle istituzioni locali per l'erogazione di servizi alle imprese.



Università degli Studi di San Marino (UNISMR)

Ha preso parte alle attività di consulenza per la creazione dell'immagine marketing delle cooperative locali per la commercializzazione, design del brand, del packaging e per l'elaborazione di strumenti e prodotti di comunicazione per la promozione del prodotto.



Associazione Italiana Botteghe del Mondo del Commercio Equo e Solidale

Associazione della rete del commercio equo italiano con esperienza nello sviluppo prodotto e marketing a livello europeo e con esperienze pregresse in Libano. Ha sviluppato materiali per il packaging Insieme alla UNISMR e prodotti alternativi fatti di ciliegie attraenti per il Fair Trade internazionale.



Comune di San Giovanni Valdarno

Ente pubblico rappresentante uno dei principali distretti economici Italiani con esperienza di alto profilo su modelli innovativi per i servizi e la semplificazione burocratica in favore delle imprese. Ha partecipato alle attività di scambio di esperienze con le istituzioni pubbliche libanesi locali per la good governance sul sistema del nuovo sportello unico (SUAP) per la gestione di servizi innovativi per le imprese e la semplificazione burocratica negli adempimenti contabili e fiscali delle imprese.



3.1 NELLE COMPETENZE MANAGERIALI

Con l'obiettivo di rendere durevoli nel tempo i risultati dei propri progetti, la Fondazione ritiene fondamentale rafforzare il capitale umano dei beneficiari anche attraverso il trasferimento di competenze manageriali determinanti per lo sviluppo e la gestione di modelli organizzativi, associati e inclusivi. In questo senso, il creare fiducia, aggregazione e democratica partecipazione vengono prima e vanno oltre il mero profitto.

La **strategia di agrobusiness** implica quindi anche il saper ottimizzare l'uso delle risorse naturali e produttive attraverso una gestione condivisa, consapevole e cooperativistica; che rispecchi l'identità e il patrimonio storico-culturale del territorio.

Nel caso dei produttori di ciliegia, i partner libanesi e italiani coinvolti nell'analisi dei bisogni hanno riscontrato un basso o inefficace livello di cooperativismo che, unito alle scarse conoscenze manageriali dei contadini, portava questi a vendere un **prodotto grezzo e a basso valore aggiunto**, a causa della mancata condivisione di input costosi ma necessari al completamento della filiera del prodotto, caratterizzata da fasi come lo stoccaggio, la calibratura e l'impacchettamento.

Durante il 2015 il personale della FGPII ha monitorato l'andamento dei prezzi delle ciliegie mostrando che i piccoli agricoltori delle regioni montuose vendevano il loro raccolto a un prezzo medio di 0,5 € / kg alle grandi aziende, mentre i produttori di ciliegie meglio organizzati sono riusciti a vendere i loro prodotti trattati e finiti ai grossisti di Beirut a 1,5 € / kg. Invece i produttori più strutturati, in grado di esportare nei paesi del Golfo, hanno venduto il loro raccolto a 2,5 € / kg. L'analisi ha quindi mostrato che le debolezze organizzative e gestionali delineate ostacolavano il potenziale di svilup-

po dei piccoli proprietari e delle comunità rurali. Il differenziale di prezzo ha rappresentato e rappresenterà un obiettivo importante da raggiungere attraverso un percorso di riorganizzazione anche a livello manageriale.

Alle carenze sofferte in termini di know-how gestionale e di cooperativismo nell'uso associato di input e servizi, si contrapponevano però un buon livello di **alfabetismo** dei produttori, che potevano essere così più facilmente formati sull'importanza rivestita dalle pratiche cooperativistiche; la presenza di un efficiente **sistema finanziario** caratterizzato da piani creditizi a favore del settore agricolo e di **università e centri di ricerca** nazionali specializzati nell'agricoltura, che avrebbero potuto facilitare l'accompagnamento del produttore anche nell'adozione di certificazioni qualitative come la Global GAP o l'ISO e necessarie alla vendita nei mercati internazionali.

In Libano è stata riscontrata una bassa propensione degli agricoltori ad aderire a una cooperativa e generalmente non c'è molta collaborazione tra gli agricoltori. La creazione, o lo sviluppo della gestione, di **cooperative** di produttori che, servendosi di manager qualificati, rendessero disponibili frigoriferi e macchinari ai soci per migliorare il valore del prodotto da mettere sul mercato, sono quindi risultati un elemento centrale del progetto per

gli small farmers della ciliegia. A tal proposito, si è quindi deciso di creare due nuove cooperative nell'area di Wadi El Aarayesh e di Qaa El Rim; e di andare a rivedere l'assetto di due cooperative preesistenti al progetto quali quelle di Ainata e di Ain El Qaboue. Ciò è stato svolto durante la seconda annualità dalla Fondazione in collaborazione con il partner bresciano di **ConfCooperative** che, con una missione in loco svolta nel secondo anno, ha dato suggerimenti sulla gestione e organizzazione cooperativa, mentre nella terza la FGPII ha svolto un piano di sessioni formative volte a coinvolgere i membri delle cooperative (sia esistenti che in fase di creazione) per un loro rafforzamento sia sul fronte organizzativo-gestionale che su quello della governance e istituzionale. In un'ottica di commercializzazione internazionale del prodotto, la Fondazione ha puntato sul fare assumere alle Cooperative anche un **ruolo finanziario**, per anticipare la somma dei pagamenti degli export ai produttori soci che così riescono a sostenere meglio le loro spese di produzione e di consumo.

A livello del **singolo produttore**, si è invece puntato principalmente sul rafforzare le capacità amministrativo-contabili per pianificare, sulla base di un'analisi costi-benefici, produzioni e investimenti in asset produttivi e sul migliorare la qualità e la promozione della frutta per guadagnare competitività sul mercato internazionale.

In questo quadro, la Fondazione ha ritenuto utile la creazione di 11 **Business Plan** individuali e di quattro riservati alle cooperative creati dagli studenti della facoltà di Agricoltura della **Lebanese University** e perfezionati successivamente nell'ultimo anno dai ricercatori del **PIN**, ramo del centro di ricerca ARCO. I Business Plan sono frutto di un lavoro avvenuto sul campo, partendo da analisi di mercato e analisi SWOT che hanno permesso di individuare le principali carenze gestionali sofferte dai contadini e di scovare le principali linee di intervento da attuare per risolverle e da inserire nel piano¹.

Coinvolgendo anche la Camera di Commercio di Zahle, grazie alla raccolta dati effettuata dagli stessi studenti è stata poi possibile la messa in opera del **sistema di registrazione aziendale** e la predisposizione della documentazione per le certificazioni. La natura più ampia che si è voluto dare a questa attività ha permesso ai produttori stessi di iniziare ad applicare un sistema di registrazione e monitoraggio della propria attività produttiva, necessari all'ottenimento di certificazioni (come

ICM e Global Gap) richieste per accedere ai mercati esteri. Da questi dati vengono inoltre elaborati strumenti come il Business Plan.

Numerose **visite di campo** e incontri informali con dirigenti e membri dei vari territori e con i rappresentanti delle municipalità coinvolte sono stati realizzati sia per il monitoraggio e il supporto alle infrastrutture in fase di creazione o di potenziamento che per rafforzare il livello di collaborazione tra i vari produttori dei territori e le istituzioni pubbliche e private.

Un'altra attività importante ha riguardato lo **scambio di best practices** in ambito di pianificazione, analisi e valutazione gestionale d'impresa avvenuto in loco e in Italia e che ha riguardato anche tematiche legate alla vendita ed ai **sistemi di produzione e post raccolta**.

Nei prossimi paragrafi saranno forniti approfondimenti sulle attività principali svolte in termini di competenze manageriali, partendo dalla gestione delle imprese, dalla riqualificazione e dalla creazione delle cooperative fino ad approfondire sulla costruzione del fondo finanziario destinato ai produttori, senza però dimenticare la centralità del ruolo ricoperto dai workshop e dagli scambi di esperienze in loco e in Italia.

¹ Per quanto riguarda i Business Plan individuali, visto l'alto numero di studenti coinvolti (23 in totale) si è deciso di organizzare il lavoro in gruppi, assegnando ad ogni gruppo uno specifico produttore. Le località scelte sono state Qaa El Rim, Wadi El Aarayesh, Rashaya, Baskinta e Ainata, con la selezione finale di 11 produttori.

3.1.1 Lo sviluppo della gestione delle piccole imprese e delle cooperative di Ainata ed Ein el Qobue

Le piccole imprese

Guardando ai singoli produttori, il progetto è partito da un'analisi dei bisogni svolta dal partner Fair Trade e, con interviste semi-strutturate in loco, dal centro di ricerca ARCO. Lo studio, mirato a conoscere le principali carenze sofferte dai contadini in termini gestionali, ha suggerito l'importanza di investire sulla formazione dei 350 beneficiari in termini di produzione, gestione finanziaria e del rischio, marketing del prodotto e cooperativismo.



The taste of nature



In particolare, per i piccoli imprenditori agricoli, è emersa la necessità di:

- rafforzare la capacità di pianificare le produzioni, gli investimenti in asset produttivi e i relativi costi;
- lavorare per aumentare la porzione di frutta di qualità in modo da beneficiare degli ulteriori investimenti fatti in sede di post-raccolta ed arrivare ad un prodotto che ripaghi gli sforzi fatti, differenziandosi sul mercato locale e acquisendo competitività su quello internazionale;
- aumentare il livello di gestione amministrativo contabile per monitorare i rapporti costi-benefici e indirizzare meglio le scelte degli investimenti durante il susseguirsi delle stagioni produttive;
- rafforzare la parte di promozione dei propri prodotti, da effettuarsi non solo come gruppo ma anche come produttori individuali, per accrescere la conoscenza dei consumatori in Libano di un prodotto quale la ciliegia che nelle zone in questione è considerato un'eccezione.

L'assegnazione di gruppi di studenti a 11 produttori per l'ideazione di un **business plan** personale è stato importante anche per fissare i principali goal del produttore agricolo. Ad esempio, nel caso di Zahia, produttrice di Qaa el Rim con 15 anni di esperienza, l'obiettivo a breve termine, era quello di applicare il know-how acquisito in termini di pratiche agricole e di entrare nella nascente cooperativa del luogo, mentre a lungo termine (dopo la fine del progetto) di aumentare i propri profitti. Il **Box 1** fornisce un approfondimento in merito alla struttura e ai contenuti dei Business Plan individuali.

I BUSINESS PLAN PER LE PICCOLE IMPRESE

Il Business Plan per i piccoli imprenditori, spesso indirizzato a gestori di imprese agricole a conduzione familiare, prevedeva generalmente un primo capitolo che riassumeva la struttura dell'impresa, comprendente organizzazione della forza lavoro e delle finanze; un secondo che si concentrava sulle caratteristiche della produzione agricola; un terzo sul mercato e sui suoi punti di forza e di debolezza; infine un'ultima parte riservata alla strategia di business futuro, con il suo action plan e con obiettivi economico-finanziari fissati. Merita specificare che il Business Plan si costituisca prevalentemente di una serie di domande, seguite da risposte del beneficiario, in ogni sua parte, a dimostrazione di come lo stesso documento sia il frutto di una stretta sinergia tra produttore ed esperti sul campo.

Primo capitolo

Il primo capitolo parte da una descrizione generale dell'impresa, focalizzandosi sulle caratteristiche e l'esperienza personale del gestore, sul tipo di prodotto e i relativi canali di vendita. Inoltre, viene riportata una visione dell'imprenditore fissando gli obiettivi principali a breve e a lungo termine (ad es. "piantare nuovi alberi di ciliegio migliorando qualità e produttività"). La descrizione prosegue poi con una previsione finanziaria circa i fondi necessari a perseguire l'obiettivo dell'impresa e le fonti di finanziamento possibili. Infine, conclude con una descrizione dell'organizzazione dell'impresa agricola, delle attività e delle persone incaricate di farle (spesso, la stessa e unica persona).

Secondo capitolo

Nel secondo capitolo è esposta una descrizione dell'attività di Business in termini di varietà e quantità prodotte, la strategia di mercato e il prezzo adottati e le eventuali prospettive di crescita/innovazioni individuate per il futuro. Un successivo paragrafo riassume i rischi (ad es. "tarli del legno") e le tecniche di mitigazione adottate contro di essi fino a quel momento adottate. Di seguito, sono quindi riportate le fasi di produzione pre e post-raccolto (come potatura, irrigazione, fertilizzazione, calibratura e impacchettamento) solitamente adottate dall'impresa, le tecnologie utilizzate (comprese quelle per il controllo qualità) e le mansioni di ciascun addetto (proprietario, familiari, lavoratori stagionali o permanenti).

Terzo capitolo

Il terzo capitolo contiene invece un'analisi di mercato sull'impresa e un'analisi SWOT per individuare carenze e punti di forza per il futuro dell'impresa.

Quarto capitolo

Gli obiettivi e i goal d'impresa sono specificati in un quarto capitolo che, partendo dall'analisi SWOT precedente, rappresenta un riassunto del piano strategico d'impresa comprensivo di un action plan che descrive goal, attività, risorse impiegate, risultato, intervallo di tempo e capitale umano previsti come nell'esempio della tabella seguente:

GOAL	ATTIVITÀ	RISORSE	RISULTATO	TIMEFRAME	STAFF RESPONSIBLE
Piantare nuovi alberi e aumentare la produzione del 100% in 3 anni	Comprare nuovi alberi e potatura includendo formazione	750 \$ per gli alberi (250 alberi circa) -circa 1000\$ per scavare -circa 1000 \$ per reti idrauliche -lavoratori, fertilizzanti, e altre pratiche agricole	Dopo numerosi anni ci aspettiamo di avere una produzione che copre i costi e rende buoni profitti	A partire dal 2020 (i ciliegi necessitano di circa 5 anni per iniziare a produrre frutta)	Il proprietario del frutteto, il lavoratore George Tannoury e altri lavoratori stagionali

Quinto capitolo

Infine, in un quinto capitolo viene individuato il piano finanziario per perseguire la strategia, comprensivo delle previsioni di bilancio riguardanti il periodo di tempo individuato per la sua attuazione.

Le Cooperative di Ainata ed Ein El Qobue

Nell'ambito del cooperativismo, il lavoro della Fondazione si è distribuito in maniera eterogenea nell'arco temporale del progetto. Con particolare riferimento alle cooperative preesistenti, quella di Ainata è stata individuata molto prima rispetto a quella di Ein El Qobue, che è stata coinvolta solo a partire dalla terza annualità.

Considerando insieme i produttori a livello di Cooperative o di gruppi di agricoltori, dall'analisi dei bisogni, preliminarmente effettuata sul campo con il partner Fair Trade, si è compresa l'importanza di:

■ GARANTIRE SUFFICIENTE VOLUME DI FRUTTA

per coprire i costi fissi e mantenere economicamente sostenibile il centro di refrigerazione e stoccaggio.

■ RAFFORZARE LA "GOVERNANCE" DELLA COOPERATIVA

e garantire una graduale e controllata crescita del numero dei produttori ad essa collegati per rafforzarne le capacità di rispondere alle esigenze del mercato. Assicurarsi un personale di esperienza in seno agli organi di gestione e controllo della struttura cooperativa.

■ garantire un accurato, trasparente e costante flusso di informazioni su tutti gli aspetti più sensibili relativi alle cooperative, siano essi di natura finanziaria che istituzionale, tecnica e commerciale, in modo da **AUMENTARE IL LIVELLO DI CREDIBILITÀ E FIDUCIA TRA I MEMBRI** e nel territorio in cui la cooperativa opera.

■ STABILIRE PATTI CHIARI TRA COOPERATIVE E SUOI MEMBRI

su tutti gli aspetti, sia quelli relativi al conferimento della frutta, che quelli relativi ai pagamenti, al posizionamento nel mercato e alla ripartizione degli utili. Ciò aumenta le possibilità che la cooperativa cresca con successo.

■ DOTARE LA COOPERATIVA DI MANAGER

e tecnici con una esperienza nel settore, laddove possibile con manager che lavorino a livello di più cooperative consorziate (schema consigliato per favorire l'esportazione di prodotti).



The taste of nature

Nel corso della durata del progetto, il partner Conf-Cooperative ha svolto attività di formazione (in parte descritte nel paragrafo 3.1.3) partendo dai bisogni sopra elencati e da uno studio preliminare delle comunità coinvolte. In particolare, nella comunità montana di **Ainata**, il leader indiscusso della cooperativa è il sindaco del paese Michael Rhame, che ha dimostrato di tenere allo sviluppo dei suoi concittadini. La Cooperativa, composta già da 56 membri, è nata nei primi anni ottanta ed è quindi una realtà fondata con i suoi equilibri interni, ciononostante sono state individuate interessanti opportunità per lo sviluppo commerciale

del prodotto: una migliore fornitura di servizi per la commercializzazione e la valorizzazione di cultivar con maggior appeal sul mercato avrebbe potuto apportare valore aggiunto ai prodotti dei soci che per lo più non praticano l'agricoltura come attività lavorativa principale ma che erano comunque interessati a migliorare la qualità del loro prodotto, rispettando così certificazioni come la Global GAP. Il terreno fertile e il clima temperato dell'area lasciavano intendere anche ampi spazi di efficienza nell'uso delle risorse produttive (Dossena e Imberti, 2018).

Partendo da questi risultati, nella seconda annualità del progetto si è data centralità al lavoro di rafforzamento delle capacità manageriali della cooperativa, con i rappresentanti che sono stati coinvolti nella presentazione dello studio di mercato



La comunità di **Ain El Kaboue**, situata nell'area di Baskinta del distretto di Metn, partiva invece da una situazione più arretrata rispetto alla "consolidata" realtà di Ainata, contando 19 membri e trovando difficoltà ad associarne altri, anche a causa delle divisioni culturali registrate tra i produttori della zona. Il primo obiettivo è stato dunque quello di **migliorare l'appeal della cooperativa**, attraendo nuovi membri che con le loro abilità ed esperienze avrebbero apportato un valore aggiunto e che avrebbero ricevuto in cambio un più alto profitto dalla vendita di un prodotto processato, selezionato e confezionato. Ancora, la condivisione di particolari strumenti di produzione avrebbe contribuito

per sensibilizzare sull'importanza che poteva assumere il miglioramento della qualità del prodotto sul mercato internazionale. Durante il mese di Aprile 2018 sono state poi apportate migliorie per quanto riguarda in particolare le **fasi di selezione, imballaggio, la gestione delle celle frigo, la promozione e gli accordi commerciali**. Ad esempio, è stata creata una quarta stanza di pre-refrigerazione per ridurre la temperatura del prodotto a zero gradi celsius in 2-3 ore in modo da prolungare la data di scadenza delle ciliegie e conservarle più a lungo prima di metterle in vendita. Per la componente amministrativa è stato redatto un **manuale di procedure amministrative** che comprende sia le procedure e i formati per la gestione di magazzino con le fasi di conferimento e gestione dei prodotti, sia per la gestione più prettamente amministrativo-finanziaria e di rendicontazione.

all'abbattimento dei costi affrontati dai produttori specialmente nella fase di post-raccolta.

A fine 2020 il progetto ha contribuito ad **accrescere il numero di membri** di 15 nuove unità ed è stato un passo importante perché la cooperativa era quasi inattiva, per la presenza di soci anziani e poco attivi, mentre i nuovi ingressi hanno apportato una maggiore operatività e dinamismo. Il piano per questa cooperativa ha anche previsto una serie di migliorie strumentali e di investimenti simili a quelli intrapresi ad Ainata ed orientati ad accrescere il valore aggiunto della ciliegia. La **diffusione del disciplinare di produzione (QMS)** tra i membri, unito ad attività di formazione e al rafforzamento dei rapporti con le autorità pubbliche locali e con i buyer internazionali, contribuirà nei prossimi anni a migliorare progressivamente la qualità del prodotto e quindi il suo prezzo di vendita sia a livello nazionale che internazionale. In particolare, per il 2024 si stima che tale intervento aumenterà il prezzo medio netto al chilo ricavato dai soci dagli attuali 1,20 dollari a 1,92 dollari.

Nel **Box 2** sono riassunte anche le "tappe" che hanno portato alla costruzione dei Business Plan per queste due cooperative preesistenti.

BOX 2

I BUSINESS PLAN PER LE COOPERATIVE DI AINATA ED EIN EL QOBUE

I Business Plan elaborati per le cooperative risultano in generale più ricchi di contenuti rispetto a quelli delle singole imprese agricole. All'impatto ambientale e finanziario, rispetto al caso delle imprese individuali si aggiunge l'impatto sociale individuato in termini di inclusione, creazione di posti di lavoro e di diffusione della cultura cooperativistica. Di seguito, una descrizione della struttura dei Business Plan realizzati per Ainata ed El Qaa e un focus finale sull'importanza rivestita dall'accompagnamento, svolto da FGPII e partner di progetto, nel coinvolgere e nell'aggregare i futuri soci delle cooperative in ogni fase del progetto di riqualificazione associato.

La Struttura

Il documento si compone di due capitoli principali, il primo contenente una descrizione della cooperativa e il secondo quella del progetto previsto per la sua riqualificazione.

Nel **primo capitolo** vengono quindi forniti approfondimenti circa la storia e la localizzazione della cooperativa, oltre alla sua struttura organizzativa e associativa.

Il **secondo capitolo**, nel descrivere il progetto, inizialmente ne specifica gli obiettivi e le attività necessarie a raggiungerli. Di seguito, si concentra sui prodotti e gli standard di mercato da raggiungere in base ai differenti acquirenti (consumatori, piccoli commercianti locali, grossisti locali e nazionali o buyer internazionali). Vengono quindi descritte le differenti attività di gestione e i relativi addetti previsti, succedute da un paragrafo riguardante i diritti e i doveri per i soci. A un paragrafo descrivente l'impatto finanziario del progetto e a uno sui fattori di successo dello stesso, ne segue un altro su tutti i rischi previsti nelle differenti attività della cooperativa (dalla coltivazione alla vendita), idiosincratici (che impattano solo su di essa) o covarianti (su tutte le imprese), e le relative strategie di mitigazione previste per essi.

Infine, vengono forniti allegati come quelli relativi al logo (di seguito viene rappresentato quello di Ainata) e ai risultati dell'analisi SWOT realizzati per la cooperativa.



The taste of nature

Il lavoro di accompagnamento

L'individuazione e la riqualificazione delle due cooperative in questione, come per quelle create durante il progetto, è avvenuta in tempi diversi.

L'accompagnamento, svolto in collaborazione con Fair Trade, ConfCooperative e due consulenti esperti è stato però importante, già a partire dal primo anno, per individuare le **caratteristiche socio-culturali** delle cooperative e dei soci affiliati e intervenire sul campo per raggiungere gli obiettivi di miglioramento fissati a seguito dell'analisi SWOT.

Da un punto di vista sociale, riunire le persone per il perseguimento di un obiettivo condiviso è stato individuato come uno strumento per ridurre le tensioni e offrire una "piattaforma" per sviluppare futuri interessi comuni, promuovendo al contempo pari opportunità per chiunque volesse usufruire di questa piattaforma per migliorare il proprio business completando la filiera del suo prodotto. Allo stesso tempo, il rafforzamento della cultura cooperativista contribuisce allo sviluppo di capacità per membri e lavoratori poiché lavorano tutti insieme e condividono **conoscenze ed esperienze**. In prospettiva più ampia, le cooperative contribuiscono a creare un **collegamento tra la comunità e le autorità locali**, le istituzioni governative e gli organismi internazionali.

Volendo perseguire tali fini, la Fondazione ha accompagnato, attraverso incontri formativi e lavoro sul campo, i rappresentanti e i soci delle Cooperative **nelle fasi di post-raccolta, di vendita e di commercializzazione dei prodotti** forniti ai membri a partire dal 2020. In particolare, i rappresentanti e i tecnici delle cooperative, più direttamente coinvolti, avrebbero fatto da eco agli altri soci sui consigli ricevuti. Le attività successive alla raccolta sono tutte attività svolte dalla cooperativa per preparare i prodotti per il mercato, locale o dell'export. Tra queste, il preraffreddamento, lo smistamento, il confezionamento, l'etichettatura e il raffreddamento. La cooperativa diventa così responsabile dei raccolti dal momento in cui vengono consegnati alla sua struttura dagli agricoltori fino a quando questi ultimi non vengono ripagati con il denaro per i prodotti forniti. Questo lascia ai membri agricoltori un solo compito: produrre ciliege di qualità nel rispetto degli standard richiesti dal mercato.

È una vera sfida creare e mantenere un progetto cooperativo agricolo di successo in Libano tenendo conto di tutte le forze che influiscono negativamente sia sul lavoro cooperativo sia sull'agricoltura e sugli effetti ambientali prodotti dai cambiamenti climatici, economici o politici.

Tuttavia, si sono individuati due strumenti per superare questi ostacoli: in primo luogo, una **forte leadership**, poi **l'unità dei membri** e, infine, la **continua esplorazione delle collaborazioni** e il supporto fornito dalle agenzie di sviluppo o dalle controparti governative che, finora, hanno contribuito alla produttività cooperativa attraverso la tecnologia, la ricerca sul campo e la condivisione di good practices oltre che con il sostegno finanziario.

In particolare, la convenzione di **partenariato tra il Comune di Ainata e la cooperativa** ha permesso alla cooperativa di utilizzare gratuitamente l'impianto di raffreddamento di cui il comune è fornitore per fare tutti i lavori di post-raccolta tranne che lo stoccaggio.

Il partenariato ha quindi sottolineato una grande forza interna e ha presentato una strada ripercorribile da altre realtà.

3.1.2 La creazione e lo sviluppo delle Cooperative di Wadi El Aarayech e Qaa El Rim

Durante il secondo e terzo anno i responsabili del progetto hanno individuato due nuove aree con il potenziale per accompagnare i produttori verso la creazione di una nuova cooperativa. La creazione di un business inclusivo e caratterizzato dalla vendita associata del prodotto ha avuto come prima tappa l'area di Qaa El Rim, dove già a partire dal secondo anno di progetto (2018) sono iniziati lavori preparatori della Fondazione in collaborazione con i partners istituzionali locali e ConfCooperative. La Comunità di Wadi El Arayesh invece è stata coinvolta solo a partire dal 2019.

La Cooperativa di Qaa el Rim

Il villaggio montano di Qaa el Rim si trova nel Distretto di Zahle, nel versante orientale del Monte Sannine e nella parte settentrionale del fiume Berdawni. Tra i 2000 abitanti dell'area è stata individuata la presenza di un gruppo di donne molto affiatato e propositivo, oltre che con un'esperienza passata di lavoro associato per la trasformazione dei prodotti in un modo abbastanza informale (Dossena e Imberti, 2018).

Con un occhio al futuro, Fair Trade ha individuato per i produttori dell'area sfide da affrontare per mantenere sostenibile la loro attività. Tra queste:



1) ALTI COSTI DI PRODUZIONE E DELLE ATTIVITÀ DI POST RACCOLTO;

2) PRATICHE AGRICOLE INAPPROPRIATE E DANNOSE SIA PER L'AMBIENTE CHE PER LA SALUTE UMANA;

3) INSUFFICIENTE INFORMAZIONE DEGLI AGRICOLTORI, CHE NON RICEVONO SERVIZI DI SUPPORTO NELLE LORO ATTIVITÀ;

4) MANCANZA DI ATTIVITÀ DI POST-RACCOLTO APPROPRIATE A DANNO DELLA QUALITÀ DEL PRODOTTO

5) COMPETIZIONE SLEALE E CARATTERIZZATA DA PREZZI NON EQUI NEL MERCATO LOCALE.

A seguito del suo studio preliminare, il partner ConfCooperative ha suggerito di partire dall'affidamento di una cella frigorifera ai produttori dell'area per conservare meglio le ciliegie e programmare vendite dilazionate per la costituzione della Cooperativa, facendo attenzione a possibili conflittualità interne. E' stato quindi individuato un gruppo di produttori che nella terza annualità sarebbe diventato poi il nucleo dei membri fondatori della nuova cooperativa costituita intorno a un centro di refrigerazione e stoccaggio

Attraverso una fitta serie di incontri animati da Fair Trade Libano, è stato elaborato in modo partecipato con il gruppo di produttori **il piano operativo di preparazione per la stagione produttiva 2019.**

Il piano è stato costruito a partire dall'analisi e dalla discussione in merito a tutti i processi produttivi e gestionali e dall'analisi delle debolezze e dei bisogni ed è stato mirato a migliorare la struttura e le modalità gestionali e organizzative della cooperativa, oltre che a identificare gli interventi da operare rispetto al rafforzamento e all'organizzazione delle varie fasi di produzione, post-raccolta e marketing. Alla pianificazione sviluppata nel primo semestre ha fatto seguito la fase di implementazione che ha visti impegnati lo staff della FGPII e Fair Trade Lebanon oltre ai tecnici del Direttorato Generale delle Cooperative per la parte inerente la documentazione necessaria per la costituzione e la gestione di una cooperativa.

Come nel resto delle cooperative, il lavoro è stato facilitato attraverso la creazione di gruppi WhatsApp per ciascun cluster di produttori, strumento che è risultato estremamente efficace per il coordinamento e la comunicazione delle attività. Nel caso di Qaa el Rim, si sono svolti in tutto **5 workshop** interrotti nel mese di Aprile 2020 per permettere ai 30 produttori coinvolti di concentrarsi sull'imminente stagione produttiva. Le attività in questione erano orientate, oltre che a spiegare i documenti necessari alla gestione della cooperativa, a sensibilizzare i beneficiari sull'importanza rivestita dal cooperativismo per un business inclusivo e a più alto valore aggiunto, per la presentazione dei risultati

dello studio di mercato e, conseguentemente, per lo sviluppo di una **strategia di mercato**.

La serie di incontri con i produttori dell'area di Qaa el Rim, organizzati dallo staff della FGPII e dal partner locale Fair Trade Libano, in coordinamento con il Direttorato delle Cooperative, sono ripresi nel mese di ottobre con cadenza quasi settimanale ed hanno portato, nel mese di Novembre, alla presentazione dei documenti necessari alla creazione e **formalizzazione della cooperativa**.

La cooperativa è stata dotata di una macchina calibratrice per ciliegie con capacità di selezione da 800 a 1000 kg/h di prodotto, circa 50 volte di più rispetto alla selezione manuale, garantendo così un'ottima precisione nello smistamento per calibratura.

Fair Trade ha anche svolto un ruolo essenziale nella costituzione di un **Business Plan** con una proiezione temporale di 25 anni, fissando così degli obiettivi di medio-lungo termine per migliorare la qualità e la commercializzazione dei prodotti a beneficio degli Small Farmers soci attraverso la fornitura di servizi e di input a completamento della filiera.

Il **Box 3** fornisce un approfondimento sul Business Plan creato per questa nuova cooperativa e frutto di un'elaborazione avvenuta sul campo.

La Cooperativa di Wadi El Aarayesh

Il paese di Wadi El Aarayesh si trova nel distretto di Zahle, sviluppandosi tra i 1250 e i 1500 metri sopra il livello del mare e contando, al 2019, 1663 abitanti. Le buone condizioni climatiche, unite all'abbondanza di fertili terreni agricoli fa sì che quasi ogni famiglia si dedichi all'agricoltura, in alcuni casi considerandola come primaria fonte di guadagno mentre nella maggior parte curando solo una piccola parcella di terra. Ma gli agricoltori di questa comunità si trovano ugualmente a dover affrontare problemi per la sostenibilità della loro attività che sono comuni anche a quelli dei produttori di Qaa el Rim.

Nel suo intervento per la creazione di una nuova cooperativa, la Fondazione si è quindi posta 3 obiettivi principali:

Wadi Al Aarayech
Cooperative

- 1) MIGLIORARE LA QUALITÀ E IL VALORE DELLA CILIEGIA PRODOTTA;
- 2) MIGLIORARE LA PROMOZIONE DEL PRODOTTO DI WADI EL AARAYESH SUL MERCATO;
- 3) MIGLIORARE IL GUADAGNO DEI PRODUTTORI LOCALI RIDUCENDO I COSTI E AUMENTANDO I RICAVI DI VENDITA.

Partendo da una base di almeno 15 soci che producessero non meno di 40 tonnellate di prodotto, il progetto elaborato per la costituzione della Cooperativa è stato mirato ad implementare le attività di post-raccolta, di vendita e di commercializzazione dei frutti forniti dai membri.

La neo-nata Cooperativa, che oggi conta 25 membri, ha già dato i suoi primi risultati nella prima stagione di vendita, quella dell'estate 2019. Oltre 1800 kg di frutti sono stati venduti a nuovi canali commerciali, di cui 730 kg in quello internazionale del Bahrein.

A partire dal 2022, oltre alla dotazione di tutti i necessari input di produzione utili a ridurre i costi pre e post-raccolta, si prevede di implementare nella cooperativa altre attività importanti, come:

- **Servizi di consulenza tecnica agli agricoltori;**
- **Fornitura di servizi post-raccolta per gli altri prodotti agricoli;**
- **Favorire l'aumento del numero di soci grazie all'apertura continua delle porte della cooperativa a nuove adesioni.**

A supporto di questi obiettivi d'intervento, oltre alla Fondazione, il Directorate delle Cooperative e la Municipalità di Zahle sono state e saranno importanti per identificare eventuali lacune e promuovere attività di sensibilizzazione orientate ai cittadini sull'importanza del cooperativismo.

BOX 3

IL BUSINESS PLAN PER LA COOPERATIVA DI QAA EL RIM

Il piano sviluppato per Qaa el Rim presenta un primo capitolo che fornisce una breve descrizione della Comunità, da un punto di vista storico, culturale e socio-economico. Nel secondo viene descritta la Cooperativa e la sua organizzazione, associativa e aziendale. Il terzo capitolo si compone invece di tutti i paragrafi relativi al progetto ad essa legato e al suo studio di fattibilità, comprendendo gli obiettivi, le operazioni previste e gli attori/asset previsti per la sua realizzazione. Obiettivo del piano fissato a breve termine è stato quello di accompagnare la Cooperativa nel proprio percorso di crescita graduale, seguendo le cadenze del ciclo produttivo e commerciale in modo da favorire il raggiungimento di miglioramenti che abbiano effetti immediati sui risultati della produzione e della commercializzazione.

Dal punto di vista amministrativo, come per Wadi El Aarayesh, il piano di business prevede una struttura organizzativa ben precisa per la Cooperativa (raffigurato nella figura seguente) che deve essere costituita da una Assemblea Generale incaricata di eleggere 5 membri a composizione del Consiglio di Amministrazione e un Consiglio di Revisori a controllo delle attività del primo.



Il CdA nomina un General Manager che ha il compito di gestire le attività quotidiane della cooperativa assicurando la vendita dei prodotti. Nello staff sono inoltre previsti: un supervisore e cassiere che può sostituire ad interim il Manager, un autotrasportatore, un contabile e 2 lavoratori pagati con vouchers giornalieri.

Nel Business Plan sono stabiliti diritti e doveri dei soci e le condizioni di trattamento dei non soci che si appoggiano alla Cooperativa per ricevere servizi di post raccolta, di marketing o di vendita.

Nella parte finale, vengono esposti gli impatti stimati del progetto, da un punto di vista sociale ed ambientale.

A questi si aggiunge una stima degli impatti economici di cui i produttori beneficeranno una volta associati, grazie a un prodotto finito, a più alto valore aggiunto e, quindi, confezionato ed etichettato con il logo della cooperativa (in foto).



3.1.3 La centralità della formazione e dello scambio di good practices nel piano di riorganizzazione

Nella promozione di un Agrobusiness inclusivo, la FGPII ritiene fondamentale il coinvolgimento di partner esperti con cui gli stakeholders locali possono confrontarsi sulle esperienze pregresse e trarre opportunità di formazione.

Le attività di formazione

Da un punto di vista formativo, i **rappresentanti delle cooperative** e delle istituzioni locali hanno ricevuto informazioni da trasferire ai soci e ai concittadini interessati dal progetto e sono stati coinvolti in workshop e focus group che sono occasione di esercizio e di formazione sulla gestione, sull'analisi dei costi e sulla gestione associata dei servizi in ambito produttivo, gestionale e commerciale, ma anche di analisi, discussione e di processi decisionali partecipati.

È stato inoltre predisposto un **sistema di valutazione** di ciascuna sessione di lavoro, con un test iniziale per ciascun tema e un equivalente test finale per la verifica del livello di apprendimento.

Sono state realizzate numerose **visite di campo** e **incontri informali** con dirigenti e membri dei vari territori e con i rappresentanti delle municipalità coinvolte sia per il monitoraggio e il supporto alle infrastrutture che per rafforzare il livello di collaborazione tra i vari produttori dei territori e le istituzioni pubbliche e private (come la Camera di Commercio di Zahle, il LARI, il Dipartimento delle Cooperative e i Dipartimenti del MoA).

Dal 29 aprile fino al 4 maggio 2019 si è svolta un'importante missione a cura di **ConfCoop** condotta da Giampietro Dossena e Cesare Spinoni quali Manager della Cooperativa Agriortocom, che si occupa di conferimento e vendita di prodotti orto-frutticoli.

Infatti, in questi giorni sono stati incontrati i produttori collegati ai centri di refrigerazione e conservazione di Ainata e Qaa el Rim e i rappresentanti delle cooperative sono stati formati sui principi e sulle **caratteristiche della Cooperazione** per la fornitura dei mezzi tecnici, sul regolamento di conferimento e sui servizi offerti ai membri.

Ancora, è stata presentata **l'esperienza di Agriortocom**, le caratteristiche dei soci, il regolamento sul conferimento della frutta, la pianificazione delle produzioni. In questa occasione, l'incontro degli esperti con i vari gruppi ha consentito anche di sperimentare un modello di conferimento e di gestione del magazzino che potesse ben adattarsi alla realtà di ciascun centro.

Nel corso della stagione di raccolta e di vendita delle ciliegie si è avuta la possibilità di **mettere in**

pratica molti dei consigli e suggerimenti dati nel corso della missione portando avanti una fruttuosa e continua collaborazione a distanza con i partner italiani.

Con specifico riferimento ai territori di Qaa el Rim, durante lo stesso anno sono stati realizzati 5 focus group con un nucleo iniziale di 22 produttori per l'identificazione del nome e la creazione della nascente cooperativa e sviluppare il brand in maniera partecipata, attività che è stata replicata anche nella cooperativa di Ainata per migliorare il brand già esistente.

Lo scambio di good practices

Oltre che come occasione di ulteriore formazione, la Fondazione vede lo scambio di buone pratiche come uno strumento per la creazione di una rete internazionale di servizi a supporto della filiera agro business della ciliegia che garantisca il trasferimento di conoscenze e pratiche agricole in modo continuativo, servendosi sempre della partecipazione di partner italiani altamente qualificati e del coinvolgimento dei rappresentanti di cooperative e istituzioni.

Lo scopo è stato quindi quello di migliorare le informazioni pregresse su:

- ANALISI DI MODELLI ORGANIZZATIVI INNOVATIVI E PERCORSI DI RIORGANIZZAZIONE D'IMPRESA;
- START UP E INCUBATORI D'IMPRESA;
- SISTEMI DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO DI GESTIONE DELLE FILIERE DI AGROBUSINESS;
- PIANIFICAZIONE DI MEDIO E LUNGO PERIODO;
- IL COOPERATIVISMO E LA GESTIONE ASSOCIATA DEI SERVIZI IN AMBITO PRODUTTIVO, GESTIONALE E COMMERCIALE.

In particolare, durante il secondo anno del progetto e nel corso di uno **study tour** svolto in Italia dal 7 al 12 maggio 2018 è stato possibile conoscere ed approfondire interessanti scambi di esperienze con casi di successo. La missione ha previsto l'apprendimento di casi di realtà produttive che hanno potuto far conoscere le modalità organizzative, i regolamenti di gestione e le modalità operative per la gestione della loro attività sia d'impresa agricola sia di cooperativa. Quest'esperienza ha dato modo ai rappresentanti delle cooperative e dei cluster di produttori "aspiranti" cooperative di conoscere concreti casi studio e di condividere **l'esperienza vissuta** anche attraverso il racconto e l'analisi delle criticità, dei momenti di crisi e d'insuccesso e su come questi sono stati gestiti e superati. Incontri approfonditi come questo hanno permesso di trasmettere importanti consigli per i partner e i beneficiari locali per migliorare la gestione futura delle proprie imprese oltre che per allacciare contatti a garanzia di un **accompagnamento** a distanza continuativo e costante nel tempo tra attori italiani e beneficiari in loco.

3.1.4 I servizi di anticipo finanziario nelle vendite internazionali

Uno degli aspetti più gravi messi in luce dal report dell'ILO (2018) sulle cooperative libanesi è la loro dipendenza da fondi statali o da donazioni per supportare le loro spese in nuovi investimenti o in asset produttivi più o meno durevoli, dai macchinari ai fertilizzanti. Ciò è acuito dalla mancanza di supporto, da parte delle istituzioni locali, per migliorare le abilità di investimento delle cooperative, ottimizzando l'utilizzo dei propri fondi. Il risultato è che, guardando alle cooperative coinvolte direttamente dall'indagine correlata, nel 2018 l'80,8% del credito usato per finanziare le loro spese abituali non proveniva dalle "tasche" dei soci produttori, bensì da fondi di donatori internazionali (66,7%) o da fondi pubblici (in Figura 8).

Così il settore cooperativo libanese deve ancora allinearsi ai principi cooperativistici (riassunti nel Box 4) nel passare dall'essere un settore dipendente dagli aiuti a uno sostenibile economicamente e gestito autonomamente dai privati.

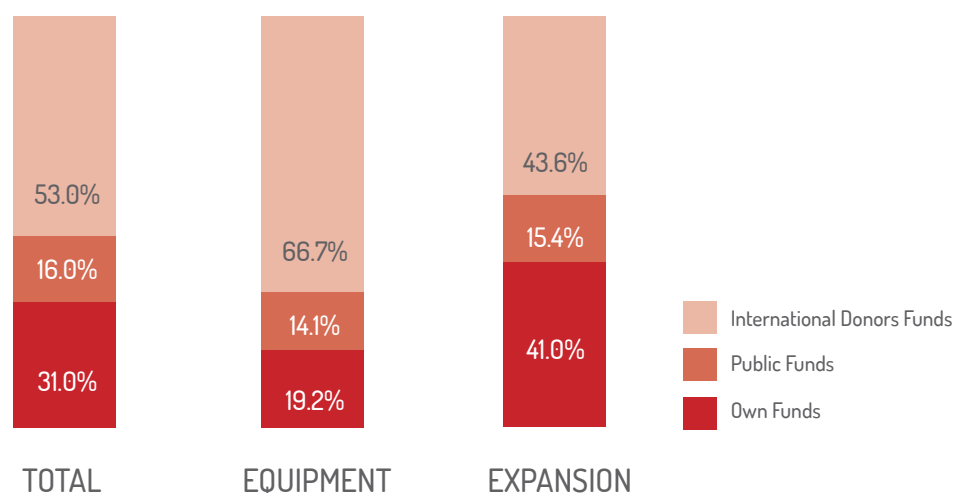


Figura 8: le 3 fonti di credito (distinguibili per "fondi propri", "fondi pubblici", "fondi di donatori internazionali") delle Cooperative libanesi intervistate dall'International Labour Organization (ILO) hanno una distribuzione diversa in dipendenza del tipo di investimento (per "equipaggiamento" o per "espansione")

Oltre alle difficoltà strutturali dei piccoli produttori che, in particolare a causa della mancanza di garanzie spesso non hanno accesso ai prestiti presso gli istituti di credito tradizionali, queste difficoltà sono acuite da **politiche inefficaci** da parte del Governo nazionale.

A seguito della crisi economico-finanziaria, che tra il 2018 e il 2020 ha comportato una riduzione del 40% del PIL pro capite (World Bank, 2021), l'alta svalutazione della lira libanese ha comportato a una "lirificazione" dell'economia nazionale. Infatti, nonostante il tasso di cambio ufficiale lira/dollaro rimanesse pari a circa 1508 lire, quello ben più diffuso nei mercati paralleli superava già le 20000 lire nel momento in cui è stato scritto questo report, provocando così una costante riduzione della circolazione del dollaro quale moneta forte.

Questo si è anche tradotto in una riduzione delle importazioni di input agricoli come fertilizzanti e pesticidi, da parte dei commercianti a causa delle richieste di garanzie finanziarie sempre più inaccessibili con un conseguente aumento del prezzo del prodotto anche del 50%. Il 2020 ha visto quindi un crollo delle vendite ai produttori del 70% rispetto all'anno precedente e, a volte, una sostituzione di prodotti come i fertilizzanti chimici con alternative organiche ma meno efficaci da parte dei contadini (FAO, 2020).

I governi europei, all'interno del programma **Trust Fund** dell'UE (2017), hanno contribuito, versando

circa 40 milioni di euro, in termini di anticipo a paesi come il Libano che erano più soggetti ad accogliere i rifugiati siriani, per gestire la crisi migratoria allargando le opportunità economiche per le imprese, soprattutto quelle agricole, dove i profughi avrebbero maggiormente trovato lavoro. Fondi a cui, causa le **barriere** amministrative e culturali, molti dei destinatari non hanno però avuto un effettivo accesso nonostante l'effettiva disponibilità. Una volta compresi questi problemi grazie al suo studio di mercato, l'Ufficio Progetti della Fondazione ha voluto allargare il ruolo delle Cooperative a quello di anticipo finanziario: sono state dotate di un fondo che permette ad ognuna di esse di anticipare, totalmente o parzialmente, i **pagamenti degli export** ai loro soci al momento del conferimento del prodotto in modo da permettere di fare fronte alle spese di produzione. Una volta ottenuto il pagamento delle esportazioni, il fondo viene rialimentato creando un meccanismo che si autoregola e che rende **economicamente sostenibili** gli investimenti degli small farmers soci in input produttivi. La creazione di fondi all'interno delle cooperative ha semplificato così l'accesso dei beneficiari a moneta reale, attraverso esportazioni che vengo pagate in dollari, contrastando gli effetti della crescente crisi finanziaria libanese.

BOX 4

I PRINCIPI COOPERATIVISTICI (ILO, 2018)

PRINCIPIO 1 – ASSOCIAZIONISMO APERTO E VOLONTARIO

Le cooperative sono organizzazioni volontarie, aperte a tutte le persone in grado di utilizzare i loro servizi e disposte ad accettare le responsabilità di membership e senza discriminazione di genere, sociale, razziale, politica o religiosa.

PRINCIPIO 2 – CONTROLLO DEMOCRATICO DEL SOCIO

Le cooperative sono organizzazioni democratiche controllate dai loro soci, che partecipano attivamente alla creazione delle loro politiche e alla presa di decisioni. Nelle cooperative i soci hanno pari diritti di voto (un membro, un voto).

PRINCIPIO 3 – PARTECIPAZIONE ECONOMICA DEL SOCIO

I membri contribuiscono equamente e controllano democraticamente il capitale della loro cooperativa. Almeno una parte di quel capitale è solitamente proprietà comune della cooperativa. I membri di solito ricevono un compenso limitato, eventualmente sul capitale sottoscritto quale condizione per l'adesione. I membri assegnano le eccedenze per uno o tutti i seguenti scopi: sviluppando la loro cooperativa, possibilmente istituendo riserve, avvantaggiando i soci in proporzione alle loro transazioni con la cooperativa, supportando le attività approvate dall'associazione.

PRINCIPIO 4 – AUTONOMIA E INDIPENDENZA

Le Cooperative sono organizzazioni autonome e di auto-aiuto controllate dai loro soci

PRINCIPIO 5 – EDUCAZIONE, FORMAZIONE E INFORMAZIONE

Le cooperative forniscono istruzione e formazione ai propri membri, rappresentanti eletti, dirigenti e dipendenti in modo che possano contribuire efficacemente allo sviluppo delle loro cooperative.

PRINCIPIO 6 – COOPERAZIONE TRA COOPERATIVE

Le cooperative servono i loro membri nel modo più efficace e rafforzano il movimento cooperativo lavorando insieme attraverso strutture locali, nazionali, regionali e internazionali.

PRINCIPIO 7 – PREOCCUPAZIONE PER LA COMUNITA'

Le cooperative contribuiscono allo sviluppo sostenibile delle proprie comunità attraverso politiche condivise dai propri soci.

3.2 NELLE COMPETENZE PRODUTTIVE

La ciliegia è una coltura tradizionale in Libano, il cui territorio gode delle condizioni agro-climatiche adatte alla sua produzione. L'area d'intervento rappresenta circa il 50% della produzione di ciliegia in Libano: nel 2016, la produzione nazionale era di circa 25.000 tonnellate all'anno, di cui 10.000 tonnellate nell'area della Valle della Bekaa.

I beneficiari del progetto, circa 350 piccole imprese rurali a conduzione prevalentemente familiare, si trovano nelle aree montuose (tra i 900 e 1.800 m. di altitudine) e producono circa 1.500 tonnellate all'anno. La produzione media annua stimata per ogni piccolo agricoltore è di circa 4 tonnellate per ettaro, quindi leggermente sotto la media nazionale che è di 4,5 t/ha ma molto meno rispetto a quella italiana che si assesta sulle 12-15 tonnellate per ettaro.

Gli agricoltori soffrono di bassa produttività e alti costi di produzione a causa di diverse limitazioni tra cui cattiva gestione, cattive pratiche agricole ai livelli di produzione e post-raccolta, disorganizzazione nella commercializzazione del prodotto. La maggior parte della produzione mostra un chiaro squilibrio nel controllo degli standard di qualità. Come sottolineato dal partner Fair Trade, la mancanza di qualità delle ciliegie libanesi si manifesta con diverse pratiche culturali e interventi post-raccolta sbagliati: è emersa la necessità di accrescere l'esperienza con nuove tecnologie e competenze introducendo pratiche agricole



più sostenibili e a miglioramento della qualità dei prodotti.

Elemento centrale per il perseguimento della strategia di agrobusiness della Fondazione è stata quindi l'applicazione di un modello agro-ecologico per produzioni che fossero di alta qualità, ecosostenibili e con un marchio di garanzia per migliorare il profitto dei contadini lavorando sulle loro competenze tecnico-produttive, nonché sulle strutture di processamento e di

conservazione e sulle colture integrate e consociate.

Questo obiettivo è anche in linea la visione di Cambiamento della Fondazione (esposta nel capitolo 1.2) e quindi con alcuni dei 17 Sustainable Development Goals fissati dalle Nazioni Unite per il 2030 e i cui indicatori sono stati usati per misurare gli effetti del progetto per le ciliege.

In particolare, il **target 4 del Goal 2** sulla fine della fame, il raggiungimento della sicurezza alimentare per tutti e la promozione di un'agricoltura sostenibile, mira a garantire sistemi di produzione alimentare sostenibili e ad attuare pratiche agricole resilienti che aumentino la produttività relativa e la produzione di



END HUNGER, ACHIEVE FOOD SECURITY AND IMPROVED NUTRITION AND PROMOTE SUSTAINABLE AGRICULTURE

qualità. Pratiche che quindi aiutino a mantenere gli ecosistemi e che rafforzino la capacità di adattamento ai cambiamenti climatici, alle condizioni meteorologiche estreme, alla siccità, alle inondazioni e ad altri disastri migliorando la qualità del suolo.

In un caso come quello della produzione di ciliege, frutto che non trova in Libano un'origine ben precisa, per il raggiungimento di questo goal è apparso fondamentale cercare di moltiplicare i **servizi eco-sistemici** per creare un'agricoltura sostenibile. Come preannunciato nel capitolo precedente, nel contesto di intervento l'intensificazione dell'agricoltura ha portato il sistema a perdere la sua capacità di resilienza a stress esterni in nome di primati produttivi che si sono avuti intorno agli anni sessanta per poi tornare al punto di partenza o peggio. Il procedere con tecniche produttive monoculturali obsolete non solo ha influenzato i produttori nella scelta varietale, ma ha anche reso il suolo progressivamente più sterile, scarsamente dotato di sostanza organica e prone all'erosione. La scarsa biodiversità di questi impianti frutticoli, in definitiva, li rende estremamente vulnerabili a parassiti, patogeni ed altri stress di natura abiotica quali la siccità.

A questo problema si legano il **Goal 15** per la lotta al Cambiamento Climatico e, più in particolare, il **Goal 15.3 sulla Vita nella Terra** che mira a combattere la desertificazione, a recuperare la fertilità di suoli degradati, proteggendoli da desertificazione, siccità e inondazioni, impegnandosi per la realizzazione di un mondo neutrale rispetto al degrado del suolo. In questo caso, tra le maggiori cause del degrado nelle aree di intervento vi è la presenza di parassiti, amplificata dall'estendersi degli impianti monoculturali e la **perdita di sostanza organica**, dovuta sia alle frequenti ed inutili lavorazioni del suolo che al diffuso ed eccessivo utilizzo di diserbanti come il glifosato e di fertilizzanti inorganici come l'azoto minerale.



PROTECT, RESTORE AND PROMOTE SUSTAINABLE USE OF TERRESTRIAL ECOSYSTEMS, SUSTAINABLY MANAGE FORESTS, COMBAT DESERTIFICATION, AND HALT AND REVERSE LAND DEGRADATION AND HALT BIODIVERSITY LOSS

Allo stesso tempo, in loco sono state individuate **conoscenze agronomiche** che, con la necessaria valorizzazione, possono contribuire ad invertire i processi produttivi verso un sistema più sostenibile, rispettoso dell'ambiente e, in ultima analisi, socialmente più equo e stabile.

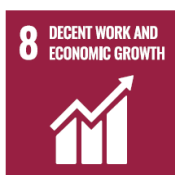
A tale scopo, si è compresa la necessità di diffondere a produttori e manager delle cooperative dei disciplinari, o meglio dei **Quality Management Systems** che concepiscano la qualità del prodotto come un qualcosa di necessariamente legato all'equilibrio ecosistemico delle piante ma anche utile da un punto di vista gestionale e amministrativo per quanto concerne le fasi post harvest. Questi documenti infatti da una parte recepiscono le informazioni proprie di un disciplinare di produzione e, dall'altra, offrono un maggior

numero di informazioni tecniche riscontrabili in un manuale tecnico unendo, così, al rigore e al controllo propri di un disciplinare, più informazioni pratiche comprensibili anche dagli agricoltori con un basso grado di istruzione. Questi ultimi, infine, sarebbero in grado di conseguire adeguati parametri qualitativi per la vendita di un prodotto a valore aggiunto moltiplicato e, al tempo stesso, più sostenibile.

In collaborazione con i partner di progetto, la Fondazione ha così inteso perseguire i goal prefissati valorizzando l'ecosistema locale al fine di creare benessere e permettere all'agricoltore di riuscire a **sopravvivere nel proprio contesto**, attraverso un aumento della produttività delle piante, intesa in termini qualitativi e misurata dal calibro dei prodotti, che fosse anche sostenibile nel tempo e in equilibrio con il sistema agro-economico e sociale del luogo.

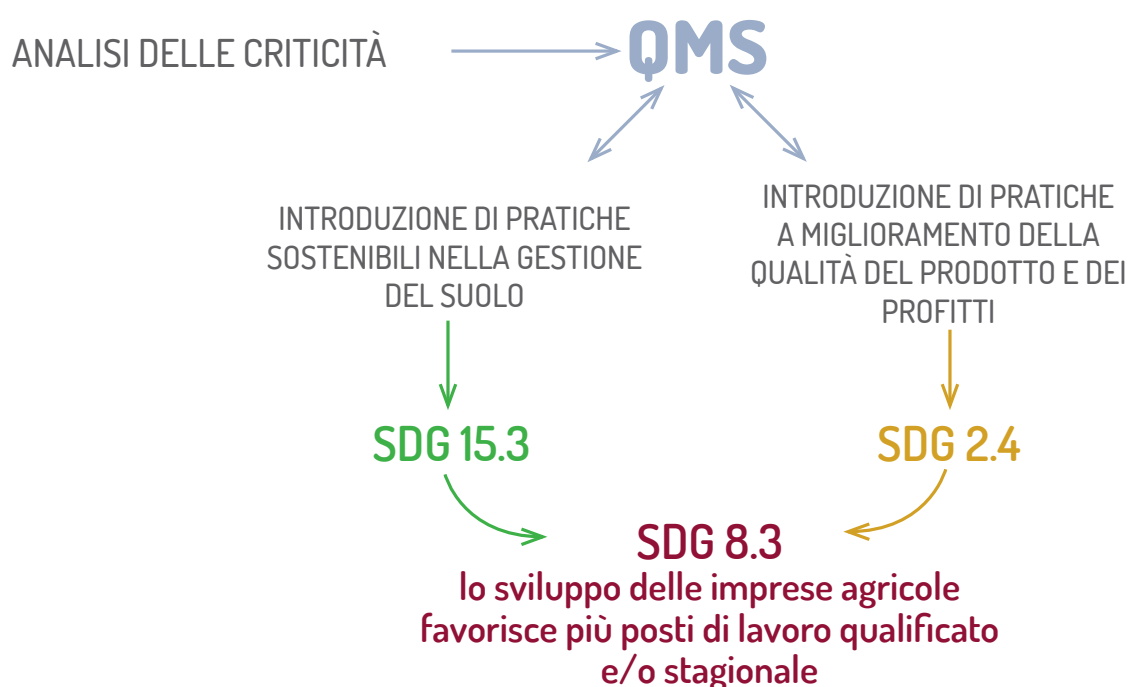
In questo senso, l'applicazione del QMS permette non solo di perseguire gli OSS 2.4 e il 15.3 ma anche l'**OSS 8.3** che punta allo sviluppo delle attività delle piccole imprese e alla creazione di **nuove opportunità lavorative**, sia guardando alla domanda di lavoro qualificato che di quella stagionale.

Creazione di lavoro che, nella visione della Fondazione, limita anche lo spopolamento delle aree rurali da parte delle persone, in particolare dai giovani, riducendo il costo-opportunità del trasferimento in città.



PROMOTE SUSTAINED, INCLUSIVE AND SUSTAINABLE ECONOMIC GROWTH, FULL AND PRODUCTIVE EMPLOYMENT AND DECENT WORK FOR ALL

La **proposta di valorizzazione** in termini produttivi avanzata dalla Fondazione è quindi partita da una prima fase di studio e di ricerca circa le **principali criticità** affrontate dalla produzione agricola nel contesto di intervento, con centralità data alle carenze sofferte dai produttori nella gestione dei suoli. Di seguito, la creazione e l'applicazione di un QMS ideato ad hoc per l'area ha accompagnato l'introduzione di **pratiche sostenibili** nella gestione del terreno (in linea con l'**OSS 15.3**), che migliorassero la **qualità** del prodotto riducendone i costi di produzione, mirando in tal senso all' **OSS 2.4**.



Ad analisi biologiche, bioculturali e socio-ecologiche che hanno coinvolto i produttori locali e condotte sul campo da partner di rilievo come **ARCO**, il **CNR** e la **Fondazione Archeologia Arborea (FAA)**, si sono sommate e strutturate occasioni di incontro, in loco e in Italia, utili a impostare le attività di formazione, equipaggiamento e scambi di esperienze rilevanti per accompagnare i piccoli produttori verso modelli di agrobusiness basati su nuove metodologie e su innovazioni tecnologiche ecosostenibili, che garantissero il rispetto del QMS e qualità. Non per ultimo, la realizzazione di un programma di incubazione per accompagnare start up agricole particolarmente innovative è stato importante per la diffusione di pratiche produttive ecosostenibili favorendo al contempo aggregazione e cooperazione tra i beneficiari.

3.2.1 L'analisi delle criticità

Uno dei principali passaggi attuati dalla Fondazione nel proporre il suo modello agro-ecologico, è stato quello di effettuare un'attenta analisi dei suoli, nonché un'analisi di ecofisiologia e bio-culturale del contesto, per ottenere informazioni generali sullo stato ecologico dei sistemi agronomici presi in esame e proteggere il patrimonio locale.

Ciò è avvenuto anche attraverso una ricerca sulle varietà che meglio si prestavano alle differenti aree a seconda del clima e delle caratteristiche del terreno.

Le analisi condotte dai partner del CNR e della FAA hanno messo in luce quattro problemi principali:

- 1) **rischio di erosione spinta dei suoli** che minaccia fortemente la sostenibilità dei frutteti montani;
- 2) **errate pratiche di fertilizzazione** che contribuiscono all'impoverimento della sostanza organica del suolo e mettono a rischio le falde potabili montane;
- 3) **pratiche scorrette di diserbo sia meccanico che con diserbanti chimici;**
- 4) **uso eccessivo di fitofarmaci**, che riducono anche la presenza degli insetti impollinatori insieme ad effetti devastanti sulla biodiversità naturale.

In particolare, dall'inizio della terza annualità i due partner esperti hanno effettuato missioni per valutare la qualità e la composizione dei terreni, l'effetto che la gestione delle risorse idriche ha sulle piante e sul frutto, la qualità delle tecniche agronomiche applicate ma anche per affrontare la tematica dell'impollinazione, della biodiversità e dell'inerbimento.

Lo scopo di indagini come queste è stato quello di estrapolare risultati da un'analisi sia **agroecologica** che **socio-antropologica** condividendo i risultati e le **indicazioni agroecologiche** con gli attori coinvolti. L'obiettivo principale individuato dagli agricoltori è produrre ciliegie fresche e di fare una scelta varietale accurata, fondamentale nella considerazione delle caratteristiche climatiche del luogo e delle

potenziali finestre di mercato.

Nel caso della ciliegia, è stata individuata una situazione agronomica piuttosto confusa, dovuta alle scarse conoscenze dei produttori che facevano una scelta varietale non strategica¹.

Ciò si somma a una minaccia legata alla **monocoltura** sempre più diffusa, che aumenta la vulnerabilità socioeconomica ed ecologica dei sistemi rurali (per approfondire, si veda **Box 5**). I produttori di ciliegia hanno infatti bisogno di un reddito di riserva oltre alla loro produzione principale e non dovrebbero fare affidamento su una sola produzione.

Il lavoro di analisi delle differenti criticità affrontate dai produttori è stato importante per poi ideare e applicare migliorie al **sistema agroecologico**, di pari passo con la **qualità** e la **produttività** delle ciliegie. Gli output di ricerca trasmessi dagli esperti partner sono stati quindi di fondamento all'applicazione del QMS nel raggiungere gli obiettivi prefissati.

A seguire, sono forniti maggiori approfondimenti circa i risultati delle analisi isotopiche e bio-culturali condotte dai partner nell'area d'intervento.

¹ In questo senso, importante è stata la missione condotta in Libano da ARCO e da Fondazione Archeologia Arborea per uno studio che permettesse di catalogare le varie cultivar di ciliegie presenti e valutarne la loro relativa pertinenza e adattabilità nelle aree geografiche di intervento col fine di dare un parere sulla effettiva capacità ad estrinsecare produttività e conseguentemente il potenziale ritorno economico

BOX 5

IL SUBDOLO DRAMMA DELLA MONOCOLTURA (DI MARCO LAUTERI, CNR)

La monocoltura rappresenta di fatto un modello di gestione agronomica molto intensiva e relativamente recente, proprio di comprensori rurali industrializzati, fortemente dipendenti dall'agrochimica e altamente meccanizzati. La sua diffusione nel mondo è strettamente legata al colonialismo, rappresentando una strategia efficace di massimo sfruttamento e soggiogazione dei sistemi socioecologici d'oltremare. Intere comunità sono state così costrette a coltivare su larghissima scala una o poche specie, con perdita completa di resilienza sia sociale che ecologica e dipendenza completa alle politiche e alle economie colonizzatrici. Purtroppo, il miraggio della massimizzazione del profitto ha permesso il dilagare di questa agrotecnica che è, altresì, severamente confutata nelle sue basi dalla disciplina scientifica dell'agroecologia. Il miraggio della monocoltura si declina quale semplificazione estrema dell'agroecosistema. Questo diviene un mero supporto fisico per l'impianto di specie agrarie a variabilità genetica minima (cultivar molto selezionate e ibridi) o azzerata (cloni) e per flussi artificiali e massicci di fertilizzanti e prodotti fitosanitari. La rottura dell'olismo ecologico porta in questi sistemi ad una rapida perdita della fertilità del suolo e alla compromissione dei servizi ecosistemici con esiti spesso irreversibili (erosione spinta, desertificazione, collasso socioecologico, migrazione o deportazione delle comunità).

L'analisi isotopica del CNR

Con il contributo di **Marco Lauteri**, Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), Istituto di Ricerca sugli Ecosistemi Terrestri (IRET) – Porano, Italia

Le analisi effettuate dal **CNR** a partire dal 2017 sulle aree di intervento si sono concentrate sugli isotopi, quindi sugli atomi di uno stesso elemento (in questo caso, trattasi di carbonio e azoto), dalle stesse proprietà chimiche ma con diverso numero di neutroni. Ciò li distingue tra di loro in termini di massa atomica, andando così ad influenzare una diversa composizione chimica e fisica delle **molecole** che di conseguenza avranno effetti diversi in processi chimici e fisici come la **fotosintesi**. Dalle analisi effettuate sugli isotopi del carbonio ($\delta^{13}\text{C}$) e dell'azoto ($\delta^{15}\text{N}$) sono emersi aspetti legati in particolare alle relazioni pianta-suolo in tre diversi cluster di studio: Baskinta, Zahle e Balbeek. L'obiettivo primario delle analisi isotopiche è stato mettere a fuoco lo **stato di fertilità dei suoli** e inferire lo stato delle **relazioni intercorrenti i frutteti e i relativi habitat agroecologici**.

In particolare, si è voluta comprendere l'efficienza d'uso di risorse fondamentali per la pianta come l'acqua e l'humus, prerequisiti irrinunciabili alla produttività agronomica.

L'interpretazione resa dagli esperti del CNR si è tradotta in raccomandazioni su interventi da apportare in termini di pratiche agricole come irrigazione, fertilizzazione, gestione del suolo e della pianta.

Le analisi delle composizioni isotopiche di carbonio (C) e azoto (N) nel terreno sono state distinte per aree (**Figura 9**), per tipo di irrigazione (a goccia o per scorrimento, **Figura 10**) e in riferimento a diversi tipi di cultivar (Rainbow, Sukkari, Ferawni e altre).



Le relazioni pianta-suolo con particolare riferimento ai contenuti di sostanza organica – L'importanza dell'inerbimento

Dal punto di vista delle aree di produzione della ciliegia (Fig. 9), i dati relativi sulle composizioni isotopiche relative sia al suolo che alle foglie, indicherebbero probabili **attività microbiologiche** (come quelle di azoto-fissazione) la cui effettività è suggerita da differenze intorno a 4‰ tra i valori di $\delta^{15}\text{N}$ nel suolo e quelli nelle foglie. Valori più positivi di N nel minerale organico, sia vegetale che sul terreno, denoterebbero gradi crescenti di ricircolo delle risorse azotate con reimpiego in azienda di fertilizzanti organici e deiezioni animali. In termini più agrotecnici, se il sito di **Baskinta** appare quello con condizioni ambientali più miti per i frutteti, quello di **Zahle** mostrerebbe invece il microbioma del suolo più vivace che si associa comunemente alla **umificazione della sostanza organica** del suolo e, quindi, a terreni più fertili per l'agricoltore. I suoli ricchi di humus godono infatti di una fertilità intrinseca e di sostanze nutritive a lento rilascio per le piante. Questo riduce i rischi di perdite di nutrienti per percolazione profonda (lisciviazione) delle forme solubili durante periodi piovosi o irrigazioni troppo abbondanti.

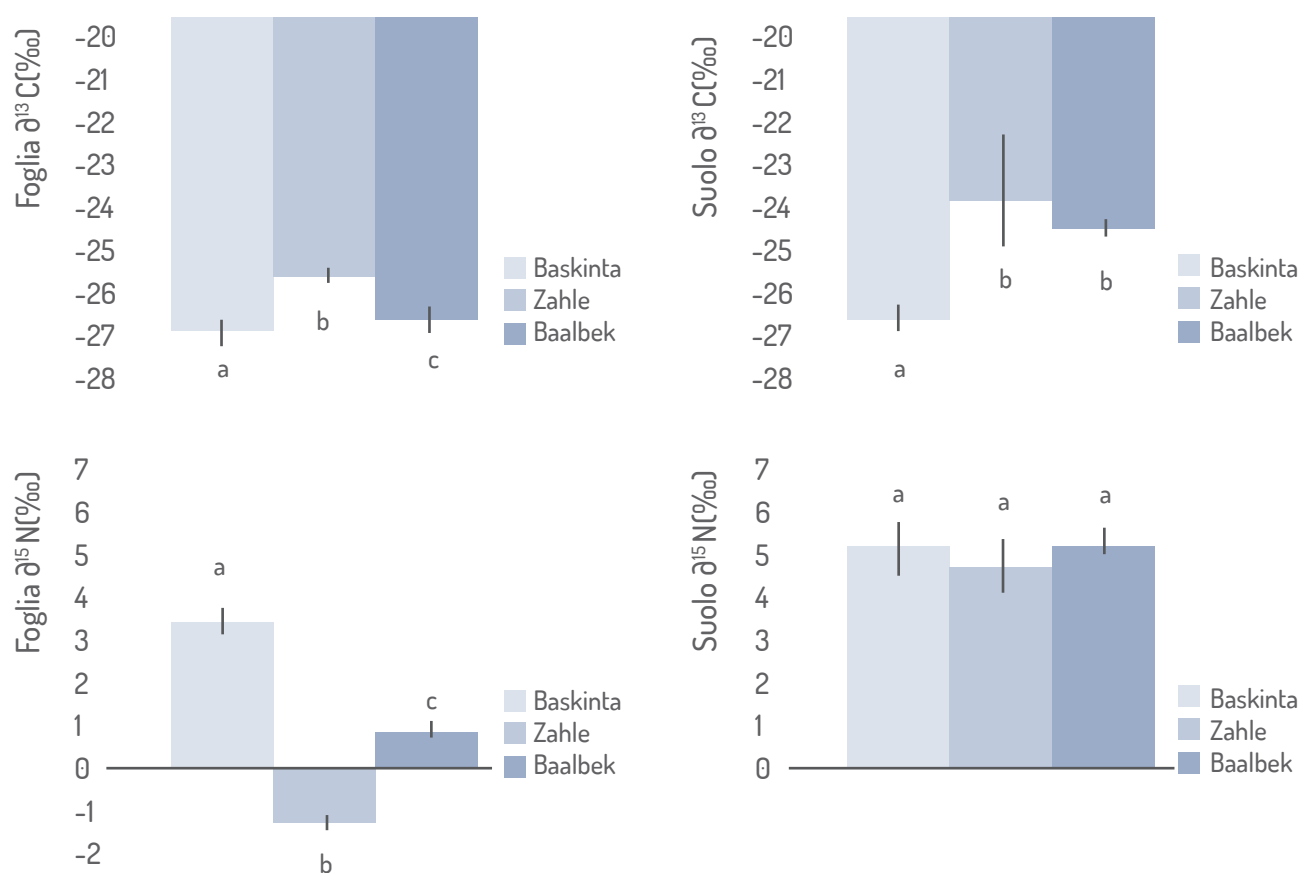


Figura 9: analisi dei rapporti isotopici di carbonio e azoto in foglie (grafici a sinistra) e suolo (grafici a destra) campionati durante la missione e divisi secondo le aree di provenienza. Le barre degli istogrammi indicano l'errore standard mentre lettere differenti indicano differenze significative.

L'accumulo di humus deve essere considerato, quindi, un capitale di fertilità che il **contadino** promuove nel suo suolo, amministrandolo con una profonda consapevolezza del contesto agro-ambientale in cui agisce. I dati isotopici rilevati nel suolo hanno indicato, in prima analisi, presenza o apporti di sostanza organica (come il letame maturo) ben elaborata microbiologicamente, quindi almeno parzialmente umificata e hanno suggerito **l'inerbimento** come buona pratica per incrementare la presenza di humus. Infatti, l'inserimento di specie erbacee nei frutteti non migliora solo i processi di impollinazione, ma anche quelli di **percolazione** e quindi di **efficienza nell'uso idrico**. Il cotico erboso, spesso erroneamente eliminato con diserbanti come il glyphosato, ha infatti un effetto frenante sull'acqua piovana favorendo una sua permanenza lungo il profilo di suolo esplorato dalle radici delle piante e una sua filtrazione in profondità a rifornimento della falda idrica.

Guardando ai **terreni argillosi**, particolarmente presenti nella valle della Bekaa, l'inerbimento riduce anche la velocità di scorrimento in profondità

dell'acqua lungo le crepe che si allargano durante i periodi di siccità, favorendo un'umificazione dell'argilla, quindi una maggior stabilità ambientale, con l'insediamento sotterraneo di una comunità vegetale molto più ricca rispetto a quella di partenza. Il valore aggiunto apportabile dall'inerbimento assume ulteriore rilevanza guardando all'analisi dei risultati isotopici operata dal CNR riguardo alla presenza di sostanza organica nei suoli e ai contenuti di **azoto in suolo e foglie**, che ha indotto ad una interpretazione meno favorevole sullo **stato ecofisiologico** dei frutteti libanesi. Nello specifico, sono stati rilevati valori relativamente più bassi di $\delta^{15}N$ nel suolo rispetto a quelli del materiale fogliare, caratteristica tipica di ambienti aridi come quello della Bekaa laddove le precipitazioni abbondanti si concentrano dopo i periodi siccitosi. In questo caso, alti valori di $\delta^{15}N$ nel comparto pianta riflettono una scarsa disponibilità di azoto e di acqua, indicando un aumentato riciclo di N residuale nel sistema e si associano a percentuali di C organico nel suolo molto basse rispetto agli altri suoli (indice, questo, di scarsa fertilità).

Dall'analisi di questi dati è stato dedotto, come conseguenza, un **eccessivo impoverimento nel contenuto fogliare di azoto** rispetto ai valori normali, risultato di un forte e prolungato disturbo antropico, basato su una **gestione agronomica intensiva e sbilanciata a lungo termine**, specialmente orientata a diserbare le specie erbacee e tipica del contesto libanese.¹

A riprova di un quadro piuttosto critico della fertilità dei suoli libanesi destinati alla coltivazione dei ciliegi, così come fornito dalle analisi isotopiche, si aggiungono i valori marcatamente bassi misurati nelle aree di studio in termini di **rapporto C/N** del suolo. Questi denotano un preoccupante sbilanciamento nei flussi di materiale organico nuovo

in ingresso nel suolo che rende i microorganismi sempre più inattivi, provocando tassi di mineralizzazione del materiale organico molto rapidi e scarsa umificazione. Spesso ciò è dovuto all'abuso di **concimi inorganici** che, di fatto, conduce ad una fertilizzazione sbilanciata e aggressiva, causando una fertilità solo apparente e fugace per il suolo. La mancata adozione, osservata anche in queste aree, di **pratiche colturali e consociazioni che favoriscano il turnover microbiologico del carbonio**, porta quindi a perdite eccessive di N dal suolo e ad una accelerata ossidazione della sostanza organica, accelerando così anche la desertificazione microbiologica dei suoli.

Implicazioni sull'esercizio irriguo inferite dagli isotopi stabili di C e N

Se i valori di C nel suolo non risultano statisticamente differenti comparando l'irrigazione a goccia con quella a scorrimento, quelli di N sono significativamente più alti quando è applicata l'irrigazione a goccia (Fig. 10).

Il valore medio di C fogliare tendenzialmente più arricchito nelle tesi **irrigate a goccia**, nonostante manchi di significatività statistica, suggerisce che **l'irrigazione a goccia sia in grado di dosare in modo più equilibrato e sostenibile la preziosa risorsa idrica**. Tale valore indica tendenzialmente una maggiore efficienza d'uso idrico da parte della pianta, quindi più fotosintesi per unità di acqua traspirata dalla foglia.

In termini più tecnici, l'irrigazione a goccia stimola maggiormente due meccanismi fisiologici importanti per migliorare l'efficienza di uso idrico della pianta:

- 1) **la chiusura stomatica**, la cui regolazione è rilevante quando l'acqua è limitante
- 2) **la fotosintesi**, migliore quando la nutrizione azotata della foglia è adeguata, attraverso una migliore allocazione di azoto verso gli enzimi fotosintetici²

Come descritto nel Box 6, rispetto alle altre tecniche d'irrigazione quella a goccia non solo risulta più efficiente ma garantisce anche una maggior nutrizione dei suoli.

1 Dal punto di vista dell'analisi isotopica, il materiale fogliare è tipicamente utilizzato come indicatore fisiologico dello stato di una pianta. I risultati ottenuti dalle analisi di $\delta^{15}\text{N}$ e concentrazione di N in frutteti con scarsa sostanza organica nei suoli indicano, infatti, una forte depauperazione nel contenuto fogliare di azoto, dimostrando la tesi di un forte riciclo di N nel suolo con limitazione nutrizionale conseguente per il comparto ciliegio.

2 L'irrigazione a goccia può stimolare ambo i meccanismi, mantenendo un'umidità del suolo un po' in deficit rispetto a quella ottenuta per sommersione e favorendo una migliore attività microbiologica con rilascio graduale di fertilità (disponibilità di N più regolare per la pianta e a miglior composizione isotopica, indicante solitamente maggior presenza di humus nel suolo).

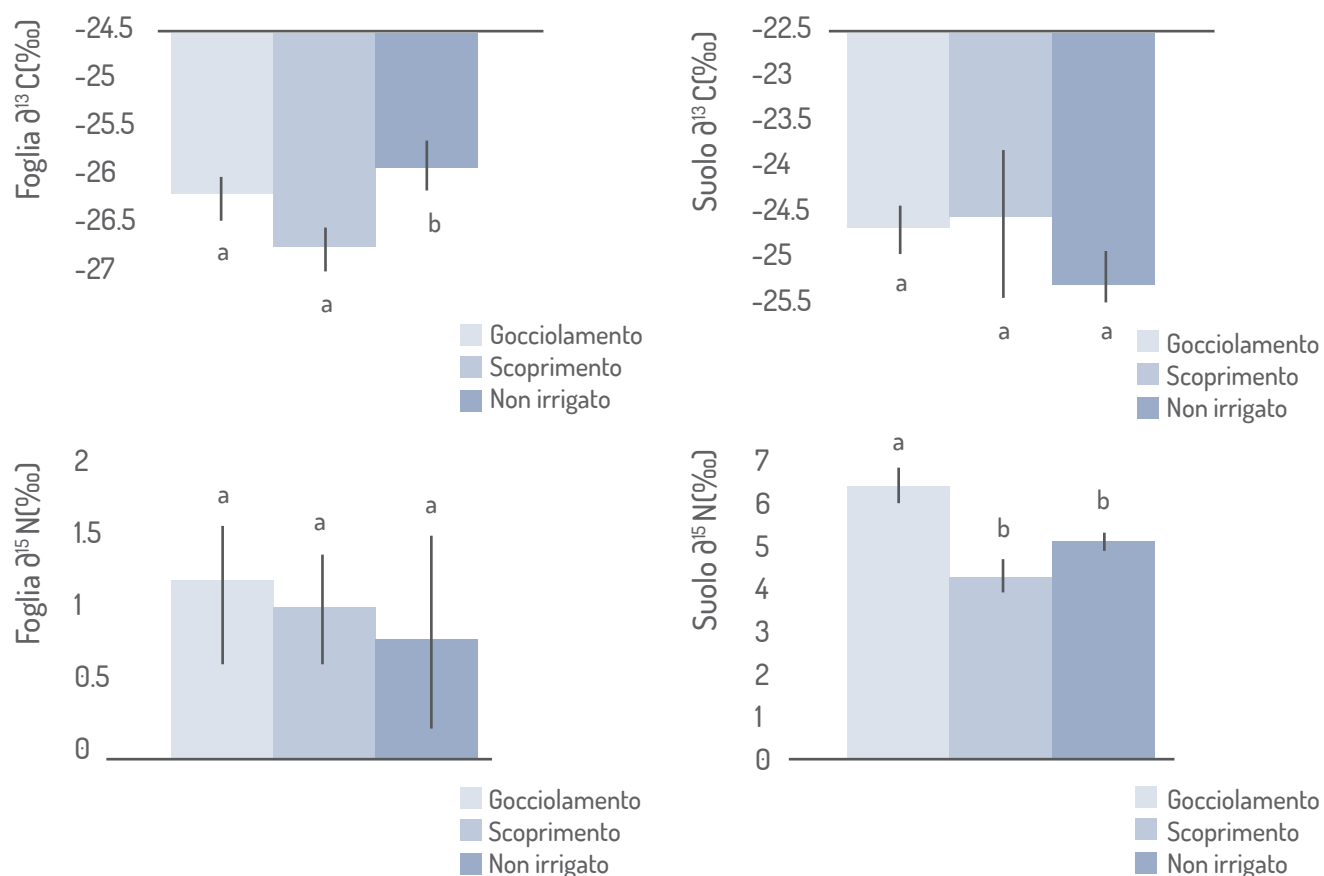


Figura 10: analisi dei rapporti isotopici di carbonio e azoto in foglie (grafici a sinistra) e suolo (grafici a destra) campionati durante la missione e divisi secondo il tipo di irrigazione.

A ciò si aggiunge il fatto che il calcolo di un **indice xerothermico**³ descrittore il grado di aridità delle tre aree prese in esame (in **Tabella 1**) suggerisce l'opportunità di tecniche irrigue a goccia dette in deficit, in quanto forniscono circa il 20-30% in meno rispetto al totale dell'acqua che la pianta potrebbe traspirare. Queste tecniche sono messe a punto solitamente per le zone aride, dove l'acqua ha un alto costo, e possono ottimizzare l'uso della risorsa idrica bilanciando le perdite di resa con i minori costi economici e rischi ambientali legati alla pratica irrigua.

Cluster	Site/village	T ^{med} (°C)	Rainfall (mm)2016	Xerothermic Index (X=2T _{med} -P)	Latitude (DD)	Longitude (DD)	Distance from the sea (km)	Altitude (m a.s.l.)
Baskinta	1	min 0	850.00	-822.00	33.92	35.72	40.0	1210.0
	2	Max 28						
	3							
Zahle	Kaa el R m	Min 0.5	686.00	-654.00	33.9	35.9	58.0	1250.0
	Wadi el Arayech	Max 31						
Baalbek (Ainata el Arz)	I	Min 0	500.00	-658.00	34.2	36.1	115.0	1700.0
	II							
	III							
	IV	Max 28						
	V							
	VI							

Tabella 1: schema dei dati climatici e geografici delle tre aree in esame. L'indice xerothermico, calcolato e avente un valore negativo, è assunto come valore zero.

³ L'indice tiene conto di temperatura media e precipitazioni (in Tabella 1): tanto più risulta alto, tanto maggiore è il livello di stress idrico cui le coltivazioni sono sottoposte. L'indice conferma una situazione pedoclimatica più mite nel cluster di Baskinta che non in quelli di Zahle e Baalbek.

Per quanto riguarda **il suolo**, l'analisi dei campioni prelevati da alcuni cluster di frutteti studiati rivela un'interessante **relazione positiva tra il contenuto di carbonio organico** (come indice diretto della sostanza organica) **e contenuto di azoto** (in Figura 11). In particolare, il range di valori di carbonio organico è apparso molto ampio e associato a un'ampia variazione in termini di disponibilità di azoto, dunque di fertilità nutrizionale per le piante.

Il binomio "alto tenore di N - alto tenore di C" si associa ad alti valori di C quale parametro di efficienza fisiologica della pianta nell'uso della risorsa idrica, quindi a un'alta efficienza di uso idrico per un'alta capacità fotosintetica. È quindi emerso che,

rivelandosi fertili, quella porzione di **suoli ricchi di sostanza organica** dell'area presa in esame **supporta un'efficiente conversione dell'unità di acqua traspirata in fotoassimilati e, inevitabilmente, in produzioni di ciliegie**. Su questo meccanismo, apparentemente complesso ma in realtà solo semplice porzione dei cicli biogeochimici globali di C, N e H₂O, si concentra **l'obiettivo di ogni buona gestione agroecologica** di una azienda o di un comprensorio rurale: aumentare la complessità dell'ecosistema agrario per ottenere più fertilità autorigenata, più attività microbionica e sostanza organica umificata nel suolo, maggiore efficienza nell'uso idrico a livello di pianta e di sistema produttivo, maggiore resistenza ai patogeni e parassiti, quindi, in definitiva, maggiore resilienza agroecologica e socioeconomica.

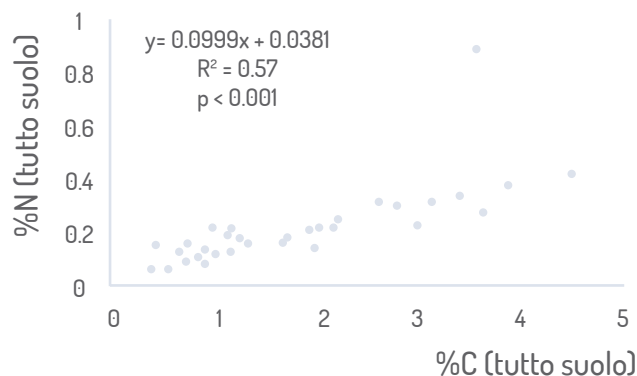


Figura 11: La regressione lineare tra il contenuto di carbonio organico e di azoto dei suoli dei cluster campionati è risultata particolarmente significativa.

BOX 6

I BENEFICI DELL'IRRIGAZIONE A GOCCIA SUL SUOLO (DI MARCO LAUTERI, CNR)

Nei fatti, apporti idrici sia pure ridotti ma più costanti nel tempo possono determinare una condizione più favorevole ad una continuativa attività microbiologica, con effetti positivi sull'umificazione e sul lento rilascio di nutrienti disponibili per la pianta. Per contro, l'irrigazione per scorrimento e sommersione nelle parcelle frutticole implica grandi disponibilità idriche con turni irrigui dilazionati nel tempo. Ne consegue una scarsa efficienza nell'uso della risorsa idrica, una parte della quale finisce per infiltrarsi in profondità e perdersi verso la falda sottostante, magari lisciviando i nutrienti solubili. Tra un'irrigazione e l'altra il suolo può disidratarsi nel profilo superficiale. I primi 20 - 30 cm di suolo sono quelli più ricchi di sostanza organica apportata con le letamazioni o con i residui della coltura. L'esposizione della sostanza organica del suolo ad un ciclo con fasi di irrigazione - disidratazione alternate (tipico dello scorrimento e sommersione) tenderà a rallentare i processi microbiologici di umificazione. Di conseguenza, la pianta fruirà di impulsi momentanei di rilascio degli elementi nutritivi (fase umida del suolo) intervallati a periodi di scarsa disponibilità dei nutrienti stessi (fase di disidratazione).

L'analisi bioculturale e varietale

Dal punto di vista **bioculturale** (Maffi, 2007), inteso come l'insieme di connessioni coevolutive tra uomo e ambiente nel corso del tempo, è risultato difficile per i partner **CNR** e **FAA** individuare diversità e tipicità tra i cluster, sia a causa del breve lasso di tempo intercorso tra l'introduzione della cultivar e sia per la mancanza di dati genetici relativi alle stesse varietà, che ne chiarissero l'origine.

Quello che sappiamo è che il ciliegio è una pianta **originaria dell'Asia**, appartenente alla famiglia delle Rosaceae e al genere *Prunus*. La sua presenza è stata segnalata prima in Egitto nel VII secolo A.C. poi in Grecia nel III secolo A.C. e infine in Europa nel I secolo D.C. (Valli, 2001).

Circa **l'origine di questa pianta in Libano**, qualche indizio può fornirlo la cultivar di pregio elvetica Schauenburger, la cui provenienza è libanese secondo gli addetti ai lavori. Manca, tuttavia, uno studio genetico delle varietà che possa far luce sulla questione in maniera definitiva anche se il CNR ritiene che elementi conoscitivi più approfonditi potranno portare la ciliegia della Bekaa ad essere considerata un **"prodotto agroalimentare tradizionale"** o **"tipico locale"**. In questo senso, il labelling è stato ritenuto come un elemento che potrebbe rivelarsi molto importante nel medio-lungo periodo per lo sviluppo della coltura in Libano, coniu-

gando aspetti di eco-sostenibilità con altri socio-economici e con possibili strategie di marketing del prodotto. Tutto ciò si confà ai risultati delle relazioni statistiche e alle interviste raccolte in loco, che rivelano come la vendita e il raccolto siano il principale driver economico per gli agricoltori della Valle della Bekaa (Lauteri e Russo, 2018).

In un'ottica più **varietale**, i contadini incontrati dalla FAA hanno molto spesso chiesto informazioni circa le malattie che erano diffuse e quali varietà attaccavano in particolare. E' quindi emersa la necessità di informarli sulle **caratteristiche delle varietà**, su quali aree fossero più adatte o quale fosse il clima migliore alla loro coltivazione. Questa conoscenza è importante per aumentare la produttività delle piante riducendo la quantità di prodotti chimici usati. Un'altra informazione molto importante di cui necessitavano, soprattutto per la potatura e la strategia agronomica da adottare, era relativa alle parti e ai rami della pianta dove, a seconda della varietà, si trovavano più germogli (Dalla Ragione, 2018). Aspetti come quest'ultimo si sono poi rivelati elementi importanti per l'elaborazione del QMS ideato per i contadini della Bekaa settentrionale.



3.2.2 La Proposta di Valorizzazione della FGPII: l'applicazione del QMS

Partendo dai risultati delle analisi delle criticità e dalla sua visione di cambiamento, la FGPII ha assistito i produttori locali mirando a un rispetto di standard qualitativi che andasse di pari passo a una produzione agricola più efficiente e sostenibile.

La conseguente creazione e applicazione di un Quality Management System che favorisse azioni volte ad aumentare la sostenibilità della gestione e dell'utilizzo del suolo e a migliorare la resa economica del prodotto ha richiesto un coordinamento strategico tra tutti gli attori coinvolti a livello produttivo, commerciale e di governance per l'impostazione di un sistema di qualità inclusivo dei molteplici interessi da tradurre in un unico obiettivo. I 350 produttori, i tecnici delle cooperative e i rappresentanti delle istituzioni locali sono stati coinvolti in un percorso di riqualificazione, non solo legata alle strutture e ai macchinari da utilizzare ma anche e soprattutto alle conoscenze tecniche, da cui sono derivati manuali da seguire per il rispetto degli standard qualitativi e dell'ambiente.

In questo senso, il QMS serve in pre-raccolta per migliorare la sostenibilità delle pratiche agricole e la resa qualitativa dei frutteti e, in post-raccolta, per aumentare il valore aggiunto del prodotto rispettando gli standard richiesti dal mercato in termini di conservazione, impacchettamento e trasporto.



Applicando il QMS nel pre-raccolta: l'introduzione di pratiche eco-sostenibili e più profittevoli

I risultati delle analisi effettuate sul campo dai partner esperti CNR e FAA sono stati molto importanti per influenzare le attività di intervento e l'introduzione di pratiche che fossero più in equilibrio con l'ecosistema e la biodiversità locale e di mitigazione al problema della carenza di sostanza organica riscontrato nel suolo. L'elaborazione e l'applicazione di una parte del **Quality Management System** riservata alla coltivazione ad hoc per gli agricoltori libanesi è avvenuta di pari passo con **attività di formazione** che hanno coinvolto direttamente 187 beneficiari locali attraverso l'impiego di staff coordinato dall'esperto Charbel Hobeika, che ha tenuto diverse giornate di formazione su vari temi legati alla coltivazione. La collaborazione con il centro di ricerca LARI è invece servita per monitorare le fitopatologie delle piante e per introdurre trappole a contrasto di parassiti come la mosca mediterranea.

Le attività, le cui modalità di svolgimento sono espresse dal disciplinare stesso, sono state portate avanti guardando specificatamente ai 2 obiettivi principali della visione della FGPII: l'**OSS 15.3** per introdurre pratiche a contrasto dell'erosione del suolo e l'**OSS 2.4** per migliorare le pratiche di produzione e di raccolta agricola insieme alla loro sostenibilità. In questo schema programmatico, obiettivo 15.3 e 2.4 sono per loro struttura complementari, ma volendo dare una narrazione più "temporale" alle attività svolte e previste anche dal QMS, a seguire sarà fornito un riepilogo delle principali linee d'intervento adottate a partire da quelle maggiormente legate al 15.3, quindi per la gestione del suolo, e subito dopo al 2.4, maggiormente relativo alla preparazione e gestione della raccolta.

Verso l' OSS 15.3.

L'introduzione di pratiche più sostenibili nella **gestione dei suoli** è avvenuta con un approccio agricolo basato sui risultati delle analisi condotte dal CNR sul contenuto di sostanza organica nel terreno e nelle foglie dei differenti frutteti.

Uno dei maggiori elementi critici che erano stati riscontrati era rappresentato dalla difficoltà del suolo montano di trattenere i nutrienti a causa dell'eccessiva erosione.

Si è compresa la necessità di creare un ambiente più adatto al rafforzamento delle radici e all'attrazione di microfauna fondamentale per arricchire il terreno di sostanze nutritive e di limitare le arature durante il periodo invernale, quando i suoli sono maggiormente sottoposti a erosione.

Un altro punto importante è relativo alla pratica del sovescio, che sarà ulteriormente specializzata poiché è difficile trovare sementi.

Per quanto riguarda la **fertilizzazione**, in un contesto in cui non veniva praticata da una buona fetta dei beneficiari o i più ligi la facevano spesso sotto

consigli superficiali dei fornitori, si è compresa l'importanza di diffondere un nuovo sistema di gestione, con un calcolo che considerasse la composizione del suolo dello specifico frutteto, generalmente più calcareo e, quindi, meno fertile all'aumentare dell'altitudine.

Nell'ottimizzare le attività di **irrigazione**, lo studio del CNR ha invece evidenziato che dare acqua "tutta insieme", specialmente a frutteti che in certe stagioni soffrono di aridità e quindi di scarso apporto, può provocare un eccessivo stress idrico delle piante. A tale scopo, anche nel QMS, si è ritenuto necessario adottare tensiometri a disposizione di ogni agricoltore per gestire l'uso dell'acqua ed elaborare uno specifico piano d'irrigazione.

Nel valorizzare il patrimonio ambientale libanese, si è poi inteso introdurre **colture integrate e consociate alla coltivazione del ciliegio** con il fine di ridurre il rischio da monocultura contribuendo al **miglioramento della resilienza a shock** economici e ambientali e allo stesso tempo di favorire la maggior resa qualitativa delle piante di ciliegia.

Nello specifico, l'integrazione nelle piantagioni di ciliegia delle piante consociate ha un impatto po-

sitivo in quanto, con il naturale rilascio di azoto nel terreno, nutre la pianta e crea una zolla organica nel suolo utile per trattenere l'umidità, portando così un impatto concreto sulla produttività e sulla qualità organolettica della ciliegia e determinando benefici economici per i produttori.

Già nella prima annualità del progetto, 66 agricoltori hanno ricevuto 660 piantine di mandorlo seguite, tramite sopralluoghi periodici sul campo eseguiti dal personale tecnico di progetto che ne ha constatato un buono stato di salute, con percentuali minime di perdita dovute ad una stagione siccitosa piuttosto marcata.

Dalla seconda parte del 2019, sulla base delle indicazioni dell'analisi di mercato effettuata per le colture consociate e le richieste dei beneficiari, si è poi provveduto all'acquisto e all'introduzione in campo di 7540 piantine di timo a favore di 145 agricoltori coinvolti nel progetto (52 piantine a testa).



Verso l'OSS 2.4.

Il miglioramento della gestione dei suoli va di pari passo con quello della produttività e della sostenibilità delle pratiche agricole.

Uno dei punti più importanti da un punto di vista agro-ecologico nel favorire il secondo aspetto ha riguardato le tecniche di disinfezione: come anticipato nel Cap. 3.2.1, tra gli aspetti più problematici vi era anche l'uso sconsigliato di pesticidi chimici e di bassa qualità a danno non solo dei parassiti ma anche degli insetti "buoni", quindi gli impollinatori e gli antagonisti. Questi ultimi sono utili a combattere altri insetti predisposti per attaccare la pianta di ciliegio. In questo specifico caso, trattasi di coccinelle e larve in grado di ostacolare gli afidi (ad esempio i tarli del legno) nella loro attività di danneggiamento comportandosi da veri e propri pesticidi "naturali".

Era quindi necessario rivedere tali pratiche, promuovendo l'uso di **trappole** per la cattura e il monitoraggio a tappeto dei parassiti e, area per area, andare poi a elaborare pratiche di disinfezione ad hoc e in tal modo ottimizzare l'uso del prodotto e, di conseguenza, ridurre l'impatto sull'ambien-

te. Alle attività di formazione in loco sulla gestione delle infestazioni è seguita, a partire da fine Marzo 2019, anche l'applicazione immediata delle trappole in campo contro la mosca mediterranea, coinvolgendo il centro di ricerca LARI e il Ministero dell'Agricoltura (**Box 7**). Sempre in quest'ottica, la **tecnica di inerbimento** è stata realizzata, a seguito di analisi condotte in loco, con il supporto del partner Fondazione Archeologia Arborea e si è fondata sulla piantatura, tra un ciliegio e l'altro, di specie erbacee, quindi di siepi e arbusti importanti per attrarre gli **insetti impollinatori** e gli **insetti antagonisti**. A tal proposito, anche nella prima edizione del QMS si sottolineava l'importanza di mantenere almeno il **5% di piante spontanee** nel territorio per garantire la presenza e il rinnovato sviluppo di micro-aree naturali.

BOX 7

LA LOTTA ALLA MOSCA MEDITERRANEA

Questa attività è stata condotta in collaborazione con il Ministero dell'Agricoltura che ha fornito gratuitamente 3000 trappole per il controllo della mosca mediterranea. In coordinamento con il LARI il progetto ha così organizzato la prima campagna di monitoraggio delle fitopatologie. Il monitoraggio è iniziato con la messa in opera delle trappole ed il controllo sistematico fatto dagli stessi tecnici del LARI insieme con gli agronomi del progetto e con la partecipazione di 12 agricoltori di riferimento. Una volta identificata l'insorgenza della patologia, il LARI veniva informato tempestivamente e attraverso un'App per smartphone (dal nome LARI LEB) provvedeva a lanciare l'allerta a tutti gli agricoltori e le istituzioni collegate all'applicazione, informando sulle modalità di riconoscimento, tracciamento e trattamento.

Due sono state le principali fitopatologie monitorate: quella della mosca mediterranea (*Ceratitis Capitata*) una delle patologie più diffuse e dannose per la ciliegia, e quella dei tarli del legno (*Cerambix Dux* e *Capnodis Tenebrionis*).

Nella tabella sottostante sono esposti i dettagli della prima campagna di lotta integrata, che ha impegnato complessivamente 75 agricoltori raggruppati in 10 demo plot estesi, per una superficie complessiva di 51,68 ettari (o 516,8 dunum):

Località	N° agricoltori	Superficie totale coperta (Dunum)	N° trappole	Demo area
Ainata	29	60,5	305	7
Qaa El Rim	18	115,3	578	2
Wadi El Araish	28	341	1685	1
Totale	75	516,8	2568	10

Il coinvolgimento della FAA è stato importante anche per l'individuazione delle **varietà** di ciliegio che meglio si prestavano alle caratteristiche del suolo e del clima dell'area specifica, migliorandone la resa qualitativa e produttiva. In questo senso, è stato però importante disciplinare anche i **tempi di raccolta** del frutto, variabili a seconda della varietà e dell'altitudine, nonché la **potatura** della pianta.

Per quest'ultimo intervento la tecnica applicata e regolata dal QMS ha influenzato 2 aspetti specifici:

QUALITATIVO.

Prima del progetto, la gestione dell'albero portava generalmente ad avere grande produzione di ciliegia ma a calibratura ridotta e diversificata, poiché alcune erano esposte al sole eccessivamente meno di altre e così affrontavano tempi di maturazione molto più elevati.

QUANTITATIVO.

Introducendo una potatura a "piramide", si è preferito ridurre le quantità di produzione per ciliegio prediligendo un'uniformità di dimensione che vedeva un frutto più maturo e a diametro più grande, quindi di maggiore qualità.

L'insieme di tali pratiche ha avuto così l'effetto di migliorare la qualità e la resa dei campi, contribuendo ad innalzare il prezzo per chilo di ciliegia da 2,6 fino a 6 euro e a ridurre i costi di produzione ottimizzando l'utilizzo degli input produttivi.

Ma, come detto in precedenza, le attività svolte per l'OSS 2.4 hanno favorito il perseguimento dell'OSS 15.3 e viceversa.

Ad esempio, **la tecnica di inerbimento ha contribuito ad aumentare la biodiversità locale, a contrasto di un degrado dei suoli spesso vittima della monocoltura.** Dall'altra parte, l'introduzione di piante consociate alla produzione di ciliegia, oltre ad arricchire i suoli, ha invece avuto l'effetto di integrare e diversificare i redditi aumentando la resa qualitativa delle piante di ciliegia. Questo è un risultato fondamentale per garantire alla produzione agricola una sostenibilità a favore non solo dei beneficiari del progetto ma anche delle future

generazioni, che si ritroveranno terreni ricchi di sostanza organica e maggiormente efficienti nell'uso di queste risorse rispetto al passato.

Dai dati raccolti dalle attività di analisi e di lavoro sul campo sono state estrapolate importanti informazioni, consigli e migliorie da integrare nel QMS. Questo costituisce così una pratica sintesi del materiale e delle informazioni raccolte su preparazione del suolo, fertilizzazione, irrigazione e uso dei pesticidi attraverso le esperienze fatte, le conoscenze acquisite grazie alle formazioni svolte, alle collaborazioni con i partner locali e italiani per il rispetto degli standard richiesti dal mercato. In altre parole, una **guida** da adottare per favorire lo sviluppo agricolo locale perseguendo gli obiettivi di sviluppo sostenibile. Il **Box 8** presenta una sintesi sulle linee QMS riguardanti queste prime fasi di produzione per le imprese agricole.

BOX 8

LE LINEE DEL QMS PER LA COLTIVAZIONE

Il documento, chiamato "Regolamento di Produzione Integrata per gli alberi da frutto nel Nord della Bekaa" si pone l'obiettivo di favorire, nell'area in questione, un sistema di produzione agroalimentare che minimizza l'utilizzo di prodotti chimici e razionalizza la concimazione nel rispetto dei principi ecologici, economici e tossicologici. L'obiettivo della Produzione Integrata è quindi quello di coniugare tecniche di produzione compatibili con la tutela dell'ambiente naturale locale (in prevalenza di carattere montano) con le esigenze tecnico-economiche dei moderni sistemi di produzione e di aumentare il livello di salvaguardia della salute degli operatori e dei consumatori, fornendo regole da rispettare per i produttori nel perseguire una produzione agroecologica.

Il documento serve quindi anche a sensibilizzare sull'applicazione dell'agricoltura ecologica, che permette di garantire un'agricoltura sana proteggendo il suolo, l'acqua e il clima ma anche di promuovere la biodiversità e proteggere l'ambiente dalla contaminazione dovuta agli input chimici o all'ingegneria genetica, migliorando al contempo le competenze professionali dei produttori.

Come per il disciplinare post-harvest, si compone di una parte generale valida per la coltivazione di tutti gli alberi da frutto trovabili nella Bekaa settentrionale, a cui segue una specifica indirizzata ai due frutti interessati dai progetti finora portati avanti dalla Fondazione: l'albicocca e la ciliegia. Il documento si è reso quindi importante anche per il progetto della Fondazione relativo alle albicocche, che ha riguardato gran parte dell'area del progetto per la ciliegia libanese durante lo stesso periodo di tempo. Sia la parte generale che quella specifica si compongono di paragrafi relativi a: scelta del luogo e della varietà, preparazione e gestione del suolo, irrigazione, uso dei pesticidi e potatura.

A seguire, viene fornito un approfondimento del disciplinamento di ognuna di queste fasi di produzione per la ciliegia.

SCELTA DEL LUOGO E DELLA VARIETÀ

La scelta della locazione del frutteto parte dalla valutazione delle caratteristiche pedoclimatiche della zona di coltivazione in relazione alle esigenze colturali. I ciliegi si adattano bene alle condizioni pedoclimatiche della Beqaa, offrendo un'ottima esposizione al sole, ventilazione, esigenze di refrigerazione, non soggetti a gelo, terreni generalmente sciolti senza ristagni.

I terreni più adatti alla coltivazione del Ciliegio sono infatti quelli a tessitura sciolta, ben drenati, fertili, ricchi di calcio e con sufficiente profondità (80 - 100 cm). Sono da evitare suoli con scarso drenaggio o grandi difetti legati a tessitura, livello di pH, calcare attivo eccessivo e salinità.

La valle della Beqaa ha precipitazioni sufficienti per la coltivazione delle ciliegie con una piovosità media annua compresa tra 400 e 600 millimetri. Inoltre, i ciliegi necessitano tra 400 e 900 ore di raffreddamento a seconda delle varietà e in questo senso le aree della Beqaa, situate a un'altitudine di 800 metri, assicurano loro questi requisiti minimi. Ci possono essere tuttavia danni legati al clima come le gelate tardive o il raddoppio dei frutti a causa dell'alta temperatura durante la differenziazione delle gemme.

La zona della Beqaa è inoltre caratterizzata da venti intensi che possono provocare la caduta di fiori e frutti in qualsiasi fase vegetativa. A tal proposito, si consiglia di intervenire sia mediante potature adeguate, per contenere lo sviluppo della chioma e il rischio di rottura dei rami, sia attraverso la realizzazione di barriere frangivento.

Le varietà e il materiale vegetale scelti devono essere resistenti, selezionati secondo gli orientamenti di mercato e adattati alle condizioni pedo-climatiche del frutteto. Per preservare la biodiversità e mantenere la tipicità delle aree agricole regionali viene consigliato l'utilizzo di varietà locali, tenendo conto delle varietà resistenti e/o tolleranti alle principali fitopatie e alle esigenze del mercato.

Per gli ecotipi locali non iscritti nel registro nazionale è consentito l'utilizzo in azienda di sementi auto-riprodotte, mentre non è consentito l'uso di materiale proveniente da organismi geneticamente modificati (OGM).

La selezione della varietà di ciliegio nel sistema di Produzione Integrata della valle deve tenere in considerazione fattori importanti come:

- **LE AFFINITÀ DI INNESTO DELLA VARIETÀ CON I PIÙ COMUNI PORTINNESTI UTILIZZATI E ADATTABILI AL TIPO DI TERRENO**
- **LA FASE DI FIORITURA, CHE DEVE AVVENIRE IN UN DATO PERIODO PER EVITARE POSSIBILI GELATE TARDIVE PRIMAVERILI E PERIODI DI ALTA PRECIPITAZIONE.**
- **L'IMPOLLINAZIONE, PER LA QUALE È PREFERIBILE UTILIZZARE VARIETÀ CON CAPACITÀ DI AUTOIMPOLLINAZIONE O IMPOLLINATORI COMPATIBILI INCROCIATI PER VARIETÀ NON AUTOFERTILI**
- **L'APPREZZAMENTO COMMERCIALE DI CIASCUNA VARIETÀ, CHE**

INCLUDE L'APPREZZAMENTO DA PARTE DEL MERCATO LOCALE E DELLE RICHIESTE DEI CONSUMATORI. LA VARIETÀ DI CILIEGIO DEVE SODDISFARE ANCHE LE CONDIZIONI CHE SODDISFANO L'AGRICOLTORE LIBANESE COME LA COMPATTEZZA E LA CONSISTENZA DELLA POLPA, O LA BASSA DEPERIBILITÀ DOPO LA RACCOLTA.

PREPARAZIONE E GESTIONE DEL SUOLO

Le pratiche di preparazione del suolo variano a seconda del tipo e della pendenza del suolo, dei rischi di erosione e delle condizioni climatiche della zona e mirano a preservarne lo strato microbiologicamente attivo (ricco di batteri, funghi e insetti benefici), a conservarne e migliorarne la fertilità, a ridurre i fenomeni di compattazione a favorire il drenaggio e il risparmio idrico.

Nel caso di azioni correttive e concimazioni di base, le correzioni devono essere ragionate, quantificate ed eseguite secondo l'analisi del suolo. In caso di necessità, tali correzioni riguarderanno l'aumento della materia organica che migliora la struttura del suolo, l'aerazione e una buona ritenzione idrica e il recupero della fertilità del suolo mediante una concimazione di base.

La gestione del suolo e le relative tecniche agricole devono essere finalizzate al miglioramento delle condizioni di adattamento delle colture al fine di massimizzare i risultati produttivi nel lungo periodo e ridurre i costi di produzione.

In particolare, le relative pratiche mirano a:

- MIGLIORARE L'ADATTAMENTO DELLE COLTURE PER MASSIMIZZARE I RISULTATI DI PRODUZIONE;
- PROMUOVERE IL CONTROLLO DELLE INFESTANTI;
- MIGLIORARE L'EFFICIENZA DEI NUTRIENTI RIDUCENDO LE PERDITE DOVUTE A LISCIVIAZIONE, RUSCELLAMENTO ED EVAPORAZIONE;
- MANTENERE LA STRUTTURA DEL SUOLO PER PREVENIRE EROSIONE E SMOTTAMENTI;
- PRESERVARE IL CONTENUTO IN MATERIA ORGANICA;
- FAVORIRE LA PENETRAZIONE DELL'ACQUA PIOVANA E L'IRRIGAZIONE.

In tutti i casi viene consigliato di proteggere il terreno del frutteto con colture di copertura che possono essere spontanee o seminate principalmente durante la stagione invernale. Le colture di copertura, soprattutto negli appezzamenti in pendenza, aiutano a combattere efficacemente l'erosione e a migliorare la struttura del suolo e l'attività biologica, per cui devono essere pianificate in base ai rischi della concorrenza sull'acqua e sugli elementi minerali. Dal 15 ottobre al 15 gennaio è vietato il diserbo chimico o meccanico tra i filari per favorire lo sviluppo di una copertura erbacea che in questo periodo permette di ridurre la

perdita di nutrienti e l'erosione del suolo.

Sebbene l'uso di diserbanti sia consentito durante i mesi primaverili ed estivi, si consiglia vivamente di sostituirlo con pratiche alternative come l'erpicoltura, consentita nel periodo primaverile/estivo ad una profondità massima di 10 cm. Negli appezzamenti con pendenza media maggiore del 10%, l'aratura del terreno è consentita ad una profondità massima di 30 cm. Nelle aree con scarsa piovosità (meno di 500 mm / anno) e frutteti alimentati dalla pioggia, la lavorazione deve essere effettuata prima della stagione delle piogge a una profondità di 20-25 cm per consentire ai terreni argillosi un migliore assorbimento dell'acqua. Per il **reimpianto di un frutteto** è necessario:

- LASCIARE RIPOSARE IL TERRENO PER ALMENO 3 ANNI PRATICANDO UNA COLTIVAZIONE ESTENSIVA O SOVESCIO;
- RIMUOVERE I RESIDUI RADICALI DEL PRECEDENTE FRUTTETO;
- CONCIMARE CON SOSTANZA ORGANICA SULLA BASE DEI RISULTATI DELL'ANALISI DEL SUOLO;
- POSIZIONARE I NUOVI IMPIANTI IN UNA POSIZIONE DIVERSA DA QUELLA OCCUPATA DAI PRECEDENTI;
- UTILIZZARE PORTINNESTI ADATTI ALLO SPECIFICO AMBIENTE DI COLTIVAZIONE.

I nuovi frutteti devono avere una distanza tra le piante sufficiente a garantire una buona illuminazione e una buona ventilazione anche delle parti interne della chioma, tenendo conto della fertilità e delle caratteristiche del terreno, del portainnesto e della varietà.

La gestione della fertilità del suolo ha un'influenza importante sulla salute, sulla resa e sulla qualità dei frutti delle ciliegie. Una corretta gestione della fertilità del suolo dovrebbe soddisfare i bisogni nutrizionali dell'albero, migliorarne la fertilità e, al contempo evitarne l'impoverimento e la contaminazione.

La fertilità del suolo e la nutrizione delle piante possono essere gestite nei frutteti attraverso tre diverse pratiche:

Concimazione, copertura vegetale, concimazione fogliare.

Per le colture frutticole in generale, la strategia dovrebbe essere basata prima sulla copertura vegetale, quindi sui residui di potatura, poi sul letame e infine sui fertilizzanti a lenta cessione consentiti.

Per ognuna di queste pratiche, il disciplinare fornisce delle regole ben precise da rispettare. In particolare, per la ciliegia vengono forniti parametri per la fertilizzazione specifici che rispettino il periodo di maturazione di ogni varietà e tengano in considerazione l'effetto che le piogge hanno nel rilasciare sostanze nutritive come l'azoto tra i mesi di Novembre e Febbraio.

La Fertilizzazione

Uno degli aspetti trattati più nel dettaglio dal QMS è quello delle fertilizzazioni, che troppo spesso era praticata con superficialità dai produttori. Ne è nata una buona occasione per formare i destinatari circa le caratteristiche e gli effetti dei fertilizzanti e favorirne un corretto utilizzo. In particolare, viene fornita una spiegazione dettagliata di come comprendere, dalle etichette, la composizione di pacchi di fertilizzante e di come calcolare l'ammontare di fertilizzante necessario per una corretta e sostenibile produzione in base alle caratteristiche nutritive del terreno, influenzate dalla presenza di azoto, fosforo e potassio.

Irrigazione

Prestare la massima attenzione all'utilizzo dell'acqua è un dovere imprescindibile di tutti gli attori che gestiscono questa importante risorsa naturale, discutibilmente rinnovabile. Risparmio, uso razionale, salvaguardia qualitativa, utilizzo di supporti tecnico-scientifici, utilizzo delle previsioni meteorologiche, sono tutti interventi che dovrebbero essere attivati sinergicamente sul territorio per raggiungere l'obiettivo della massima efficienza nell'uso idrico, mantenendo alti livelli quantitativi e qualitativi della produzione agricola.

I ciliegi resistono alla siccità e così possono produrre sotto il clima della Beqaa. L'acqua deve essere somministrata nell'intervallo critico che va da aprile a ottobre, poiché lunghi periodi di stress in questo periodo riducono la fotosintesi e l'apporto di nutrienti. In questo periodo, prima della fioritura, lo stress idrico può causare anomalie nella formazione dei fiori e avvengono le fasi di scelta della moltiplicazione cellulare e di differenziazione delle gemme.

Il fabbisogno idrico varia anche in base all'età del ciliegio, come mostrato nella tabella sottostante

age (years)	Water Requirements year/hectare (m ³)
1-5	1000-2000
6-10	2000-3000
>10	3000-4000

Uso dei pesticidi

L'attuazione della strategia di protezione integrata nel frutteto richiede esperienza sul campo in fitopatologia da parte degli agricoltori e dei loro assistenti tecnici. Lo sviluppo delle competenze è essenziale per il successo di tale approccio.

In questo senso, il Regolamento di Produzione Integrata, mira a ridurre la popolazione infestante al di sotto del livello di soglia economica e al contempo a ridurre al minimo l'uso di prodotti fitosanitari a quanto strettamente necessario per mantenere il raccolto con un livello di danno accettabile.

La decisione di intervento per una protezione integrata si basa su parametri essenziali quali:

- LA VALUTAZIONE DELLA MALATTIA O DELLA PRESSIONE DEI PARASSITI E DEL RISCHIO POTENZIALE CHE RAPPRESENTANO SULLA BASE DELLA STRATEGIA DI MONITORAGGIO;
- LA DEFINIZIONE DELLE SOGLIE DI LIVELLO DI INTERVENTO PER LA PREVENZIONE O PER IL CONTROLLO;
- I FATTORI CLIMATICI CHE POSSONO FAVORIRE LO SVILUPPO DEL PARASSITA O DELLA MALATTIA;
- LA PECULIARITÀ DELL'APPEZZAMENTO (IN TERMINI DI VIGORE, SENSIBILITÀ VARIETALE, ETC...)

La scelta dei prodotti fitosanitari (fungicidi, insetticidi o acaricidi) deve tener conto delle raccomandazioni fornite dalle aziende (dosi, intervallo pre-raccolta e altri requisiti normativi stabiliti nel bollettino fitosanitario).

I coltivatori devono:

- VALUTARE I RISCHI DI RESISTENZA DI PARASSITI E MALATTIE;
- SCEGLIERE IL PRODOTTO MENO DANNOSO PER L'ALBERO, L'AMBIENTE, LA FAUNA SELVATICA AUSILIARIA E GLI INSETTI IMPOLLINATORI.
- INTEGRARE LE RACCOMANDAZIONI DEL SERVIZIO TECNICO CHE TENGA CONTO DELLE CONDIZIONI LOCALI;

I frutteti devono essere monitorati per malattie, parassiti e organismi benefici nelle fasi fenologiche critiche per almeno tre volte l'anno (post e pre-fioritura, allegagione e stagione di crescita) e una volta all'anno per gli organismi benefici.

Potatura

La potatura degli alberi da frutto mira a regolare ed equilibrare l'attività vegetativa e riproduttiva della pianta e garantire una produzione costante e di qualità negli anni. Inoltre, una corretta potatura mantiene gli alberi sani lasciando entrare sufficiente luce solare e circolazione d'aria.

Una corretta aerazione e un'illuminazione omogenea riducono l'infestazione da parassiti e funghi e favoriscono la forma naturale di alberi e frutti e una crescita sana. Nella Beqaa viene applicata un'unica tecnica per tutte le varietà che consente al ciliegio di ottenere l'altezza corretta (non più di 2,5 metri) e la forma piramidale. Nel Regolamento vengono elencati i principi della tecnica, come il fatto che i germogli dei frutti debbano essere rinnovati ogni 3-4 anni tagliando i rami al vecchio legno non contenendo, questo, i germogli produttivi.

Applicando il QMS nelle fasi di raccolto e di post raccolto: l'equipaggiamento delle Cooperative e delle imprese per la gestione della raccolta, il conferimento, la selezione e la preparazione alla vendita

Seguendo la strategia di agrobusiness della FGPII, l'adozione di buone pratiche agricole e di procedure operative e gestionali conformi a standard internazionali riconosciuti costituiscono da una parte un supporto agli operatori della filiera per migliorare la qualità delle loro produzioni, dall'altro un prerequisito di accesso di determinati mercati internazionali. In questa prospettiva, le **procedure standardizzate di qualità** sono strutturate per garantire non solo sostenibilità all'ambiente in fase di coltivazione ma anche:

- **SOSTENIBILITÀ ECONOMICA E MIGLIORAMENTO DELLE PRATICHE GESTIONALI;**

- **COMPORAMENTI ETICI, FAVORENDO LA SICUREZZA E LA SALUTE DEI LAVORATORI, OLTRE A PERSEGUIRE UN GENERALE BENESSERE DELLA COMUNITÀ LOCALE.**

A tal proposito, la dotazione delle Cooperative di macchinari e impianti (come immagazzini di refrigerazione) rappresenta un passaggio importante per supportare i piccoli produttori membri nell'attuazione dei business plan e dei disciplinari per il completamento della filiera.

In questo senso, il secondo anno di progetto ha dedicato una parte consistente di risorse e tempi per l'equipaggiamento di due centri di refrigerazione, stoccaggio e imballaggio dei prodotti, oggi operativi ad Ainata e a Qaa El Rim. Secondo il rapporto di Fair Trade (2016), la fornitura di un magazzino refrigerato consente ai produttori di ottenere un vantaggio economico importante:

a) **facilitando la conservazione e lo stoccaggio del prodotto** per consentire la vendita sul mercato dopo il periodo di raccolta;

b) **riducendo al minimo le perdite dovute al deterioramento della produzione** in conseguenza dell'assenza di celle frigorifere adeguate (tasso di perdita compreso tra il 10 e il 20% negli ultimi anni)

Una serie di verifiche condotte anche grazie al supporto dai partner tecnici italiani (PIN e Confcoop in particolare) e consulenti locali hanno poi consentito l'identificazione degli interventi necessari per ottimizzare le varie fasi della filiera nel post-raccolto come:

- **l'acquisto di attrezzature per lavoro** di campo, come 274 cesoie manuali, e 3 facilitazioni per impianti di irrigazione.

- **il delineamento della modalità di selezione** delle ciliegie: oltre alla dotazione di penetrometri e refrattometri per identificare i tempi giusti per la raccolta, sono state allestite linee per la calibratura e selezione delle ciliegie.

A questo proposito si è identificato un giusto compromesso tra l'esigenza di velocizzare il processo di selezione nelle diverse categorie di ciliegie (calibratura e eliminazione dei difetti) con quello di offrire una opportunità di lavoro professionalizzato per i lavoratori stagionali che ruotano intorno alla filiera, a oggi prevalentemente nella fase di raccolta. Ogni centro è stato allestito con 19 postazioni per la selezionatura e la pesa (tavoli acciaio inox, calibri, bilance).

- **l'introduzione delle necessarie attrezzature per la conservazione** delle ciliegie in condizioni di atmosfera modificata (basata sulla riduzione dell'ossigeno e sull'aumento della concentrazione di CO₂) sia per l'export che per prolungare la disponibilità di ciliegie nel mercato nazionale per le varietà tardive.

- **l'umidificazione della stanza di pre-refrigerazione durante la fase di raffreddamento rapido ad aria**, per evitare un'essiccazione non trascurabile della buccia della ciliegia. A tale scopo, ognuna delle Cooperative nuove e preesistenti è stata dotata di una cella di pre-refrigerazione con umidificatore e di una cella di refrigerazione.

- **l'acquisizione dei mezzi necessari per la movimentazione delle ciliegie dentro i centri**, tenendo conto delle effettive esigenze, come carrelli elevatori elettrici e manuali.

- **l'acquisto di attrezzature per il controllo qualità** come quelli utili a comprendere lo stato di maturazione della frutta tra cui lo penetrometro, il refrattometro e il termometro laser.

- **l'acquisto di attrezzature e degli utensili per la selezione del raccolto**: tra questi, i tavoli con i calibratori per un totale di 36 postazioni, bilance digitali da 40 e da 300 kg.

- **l'identificazione dei materiali** (come pancali, casse per ciliegie, imballaggi finali) **e degli strumenti necessari durante la fase di imballaggio** (imballatrici, bilance di varie capacità, etichettatrici). In particolare, sono stati acquistati contenitori in plastica per ciliegie da 1 Kg e da 250 gr e altre cassette in plastica corrispondenti ai canoni richiesti dall'importatore del Bahrein.

- **l'acquisizione, per il trasporto, di un camion con cella refrigerata per ognuna delle 4 cooperative**. La catena del freddo (composta da pre-cooling unit, cooling unit, e camion refrigerato), come il resto dell'equipaggiamento a disposizione, si è dimostrata essere elemento necessario a garantire la qualità dell'intero processo e rappresenta un indiscutibile valore aggiunto. Grazie alle linee di calibrazione e selezione manuale è stato possibile differenziare il prodotto a seconda del diametro, coinvolgendo in totale 28 persone retribuite dedicate alla fase di gestione, selezione ed impacchettamento del prodotto.

I risultati in termini di conservazione della frutta sono stati eccellenti, anche migliori di quanto pensato. Si è constatato infatti che grazie all'equipaggiamento disponibile è possibile conservare le ciliegie in buono stato fino ad un massimo di 20 - 25 giorni.

Come in tutte le fasi di riqualificazione, anche in quella produttiva un importante momento è rappresentato dallo scambio di best practices. In particolare, nel maggio 2018 si è svolto anche uno study tour in Italia dove i beneficiari Rawad Rahme (rappresentante di Ainata) e Walid El Haiby (per Baskinta) hanno avuto modo di visitare realtà cooperative impegnate nella vendita di ciliegia e non

solo che coprono l'intera filiera di produzione, dalla raccolta all'immissione del prodotto sul mercato. Tale esperienza ha generato spunti e riferimenti da cui partire per correggere le criticità che si riscontrano nella realtà libanese. E' stata poi riportata agli altri beneficiari locali generando consapevolezza sul potenziale e le opportunità esistenti che, con adeguati aggiustamenti, possono tradursi in importanti benefici per il sistema produttivo in loco.

A partire dal terzo anno, oltre ai continui incontri in occasione dei training e delle visite di campo tra produttori, staff della FGPII, Fair Trade Libano, Istituzioni locali, collaboratori locali e non, sono stati organizzati momenti di confronto e dibattiti tra i differenti beneficiari del progetto almeno a cadenza mensile. Tramite tali incontri è possibile avere un feedback e creare un importante momento di scambio.

Durante la stagione di raccolta e vendita del prodotto si è poi creata una fruttuosa collaborazione tra il centro di Ainata e quello di Qaa el Rim che ha portato alla definizione di una strategia di vendita comune e condivisa.

Come per la coltivazione, le informazioni e i dati derivanti dalle attività di formazione e di analisi sul campo sono state raccolte in un disciplinare QMS per il raccolto e post raccolto (nel Box 8) che ha permesso di assegnare ai produttori e ai manager delle Cooperative delle regole procedurali e dei parametri ben precisi da rispettare in termini di controllo qualità, refrigerazione, selezionamento, impacchettamento e trasporto.

LE LINEE QMS PER L'HARVEST E IL POST HARVEST

Il disciplinare ideato dalla Fondazione Giovanni Paolo II per il raccolto e il post raccolto delle colture ortofrutticole identifica le pratiche e gli standard che devono essere seguiti dagli agricoltori e dai centri di raffreddamento e stoccaggio in Libano per la corretta gestione della frutta e verdura fresca dalla vendemmia alla fase post-raccolta, fino alla commercializzazione. Come per il Regolamento di Produzione Integrata (nel Box 7), si compone di una sezione dedicata ai principi generali e da due sezioni "speciali" focalizzate sulla produzione di ciliegie e albicocche (qui sarà fornito un riassunto per il disciplinare relativo alle ciliegie). Un'altra distinzione è rappresentata dall'esistenza di un breve disciplinare post harvest ideato a parte per le Cooperative e diverso da quello destinato ai singoli produttori nel trattare le fasi che vanno dalla selezione al trasporto.

Il raccolto

Il momento della raccolta rappresenta una fase fondamentale nella filiera produttiva, perché caratterizza la qualità complessiva e la conservabilità del prodotto, particolarmente nel caso delle ciliegie, cultivar dalla maturità molto variabile in termini di tempo. La ciliegia raccolta troppo presto può soffrire di sapore amaro e scolorimento, mentre quelle raccolte troppo tardi non saranno adatte per lo stoccaggio o il trasporto a lunga distanza.

Il colore indica la maturità del frutto nelle ciliegie. Quando si utilizza il colore dei frutti come fattore determinante per la maturità, l'agricoltore deve avere familiarità con le fasi di sviluppo della sua particolare varietà. Anche la dimensione e la forma aiutano a valutare la maturità della ciliegia. Quando i bordi del frutto sono completamente sviluppati, il frutto è generalmente considerato maturo. Gli anelli di dimensionamento possono essere utilizzati per confermare la fattibilità del raccolto. Anche il livello di zucchero (misurato in Brix) è un'importante caratteristica da misurare per valutare la maturità del prodotto. Nel caso della ciliegia, il contenuto di zucchero non deve essere inferiore a 13 Brix per alcune varietà e a 19 per altre.

La consistenza della polpa, misurata con il penetrometro, deve essere compresa tra 0 e 1 kg.

La Tabella seguente rappresenta un esempio, trovabile nel disciplinare, sui parametri da seguire per la raccolta delle varietà Telyani, Ferawni, Banny e Irani; in termini di periodo di raccolta, forma, colore, dimensione ottimale, peso medio e livello di zucchero.

Variety	Harvest time	Shape/ color/Taste	Average Weight (grm)	Sugar Content (*Brix)
Teliani	21 th of May	Heart shape, red color, sweet taste	8.5	13-15
Ferouni	16 th of June	Heart shape, dark red, Delicious taste and special acidic flavor	9-10	19-23
Irani (noir de meched)	23 th of June	Round, Black, normal non acid flavor	9	21-24
Benni	27 th of June	Heart shape, dark red color, sweet and delicious taste	10	21-24

La raccolta con semplici ma idonei secchi di plastica è altamente consigliata in caso di alberi da frutto come anche la ciliegia, per ridurre il rischio di danneggiamento e per liberare entrambe le mani per la raccolta e un buon collocamento dei frutti all'interno del contenitore.

È fortemente raccomandato di non lasciare mai prodotti di scarsa qualità nel frutteto. Ciò può fornire un'opportunità per le infezioni fungine e altri agenti patogeni di propagarsi durante l'inverno, causando nuove infezioni nella stagione successiva.

Il post - raccolto

È un processo che si compone di differenti fasi: dalla ricezione alla conservazione, dalla selezione al confezionamento e all'etichettatura, fino ad arrivare al trasporto.



In post-raccolta, le ciliegie hanno una sopravvivenza media di 3-4 settimane a 0 gradi centigradi e al 90% di umidità relativa prima di marcire e passano rapidamente dalla maturità alla sovra maturazione. In particolare, uno dei maggiori problemi delle ciliegie è l'annerimento del gambo e l'ammorbidimento della polpa post-raccolta, che ne limita la commerciabilità.

A causa dell'alta deperibilità del frutto, unita alle alte temperature ambientali cui è sottoposto, è quindi necessario ridurre il tempo tra la raccolta e la consegna alle unità di lavorazione ad un massimo di 6-8 ore. È inoltre necessario utilizzare mezzi di trasporto dotati di impianti frigoriferi quando le distanze da coprire tra l'azienda agricola e l'unità di lavorazione richiedono più di 4-6 ore.

Il pre-raffreddamento

È il primo passo per una buona gestione della temperatura. Il calore di un prodotto appena raccolto, soprattutto durante la stagione estiva, è generalmente elevato e deve essere abbassato il più rapidamente possibile prima della lavorazione o dello stoccaggio per ritardare la maturazione e lo sviluppo dei parassiti. Nel caso delle ciliegie, è necessario preraffreddare i frutti ad una temperatura di 4-5 °C. Il tempo tra la raccolta e l'inizio del preraffreddamento non deve superare le 8-10 ore. I sistemi di preraffreddamento da utilizzare possono essere ad aria forzata con un umidificatore o il sistema di raffrescamento idrico, per consentire al prodotto di raffreddarsi in 2-4 ore.

Nel caso delle Cooperative, i prodotti spostati nella cella di preraffreddamento devono essere registrati dal responsabile del magazzino sul registro di magazzino e sulla copia della ricevuta di consegna. Questa registrazione è importante per confermare che questo passaggio è avvenuto, anche nel caso in cui ci sia un servizio a carico dell'agricoltore / fornitore del prodotto al centro.

La refrigerazione

Le ciliegie possono essere conservate a una temperatura compresa tra -0,5 °C e 0 °C e a un'umidità relativa del 90-95% per 2-3 settimane (per alcune varietà fino a 4 settimane). La suscettibilità delle varietà al congelamento dipende dal contenuto di zucchero solubile (misurato in Brix) che può variare dal 10 al 14%, il punto di congelamento più alto è -1° C.

Sono previste specifiche mansioni per il responsabile del centro di stoccaggio, che deve:

- GESTIRE GLI IMPIANTI UTILIZZANDO IL METODO DI CONSERVAZIONE FIFO;
- CONTROLLARE OGNI ORA LE CONDIZIONI DI CONSERVAZIONE (TEMPERATURA E UMIDITÀ);
- GARANTIRE CONDIZIONI DI CONSERVAZIONE ADEGUATE;
- PREPARARE GLI ORDINI DEI PRODOTTI RICEVUTI DAL GESTORE.

La selezione

Una volta preraffreddati, la maggior parte dei prodotti deve essere smistata in ambiente refrigerato, per evitare la produzione di umidità sulla loro superficie dovuta alla condensa. Anche nel caso delle ciliegie, la selezione, la calibratura e il confezionamento devono essere effettuati in ambiente fresco (4-5 °C). Solo in casi eccezionali la frutta può essere collocata direttamente nel mezzo di trasporto.

Una corretta selezione e classificazione sono essenziali per garantire che il prodotto rispetti i seguenti **requisiti minimi**:

INTEGRITÀ

non deve essere fessurato o danneggiato da lesioni meccaniche;

COMPLETEZZA

non presenta segni di marciume o deterioramento tali da renderlo inadatto al consumo;

PULIZIA

per lo più privo di impurità visibili;

UMIDITÀ

privo di umidità esterna anormale;

ESENTE DA DANNI

causati da parassiti che colpiscono la polpa;

PRIVO DI ODORI E/O SAPORI ESTRANEI.

Per quanto riguarda le Cooperative, all'atto dello smistamento, il responsabile del magazzino assicurerà la registrazione del peso dei prodotti appartenenti ad ogni specifico lotto, in base al grado di smistamento individuato in base a peso, qualità e varietà.

Questa registrazione consentirà di conoscere per ogni lotto la quantità di prodotto per diversa qualità consegnata, essenziale quando il pagamento agli agricoltori viene effettuato in base a ciascuna specifica qualità selezionata o nel caso in cui i profitti siano distribuiti in base alla qualità dei prodotti. Il disciplinare fornisce i parametri per suddividere le ciliegie secondo 3 diversi livelli di qualità, permettendo così anche di categorizzare gli stessi produttori soci a seconda della qualità del prodotto offerta e di sensibilizzare sull'impatto che potrebbe portare un miglioramento della stessa:

GRADE	Requirements	Tolerances
Extra grade	Cherry must be of superior quality. Size: 28 mm + The pulp must be perfectly sound. They must be free from defects, with the exception of very slight superficial defects, provided these do not affect the general appearance of the produce, the quality and presentation in the package. Uniformity in the size is requested.	- 5 % by number or weight of cherry not satisfying the requirements of the class but meeting those of Class I -Not more than 0.5 % produce satisfying the requirements of Class II
Class I	Cherry of this class must be of good quality. Size: 26 mm + The pulp must be perfectly sound. Slight defects may be allowed, provided they do not affect the general appearance of the produce, the quality and the presentation in the package: -slight defect in development -slight pressure marks not more than 1 cm ² of total surface - uniformity in the size is requested	A total tolerance of 10 % by number or weight of cherries not satisfying the requirements of the class but meeting those of Class II is allowed. Within this tolerance not more than 1 % in total satisfying neither the requirements of Class II quality nor the minimum requirements.
Class II	This class includes cherries that do not qualify for inclusion in the higher classes but satisfy the minimum requirements. The pulp must be free from major defects. Size: 24 mm + The following defects may be allowed: -Bruising not more than 1 cm ² of the total surface area -uniformity in the size is requested	10 % by number or weight of cherries satisfying neither the requirements of the class nor the minimum requirements. Not more than 2 % in total may consist of produce affected by decay. Within this tolerance

Impacchettamento ed etichettatura

Ogni impacchettamento dei prodotti è basato sulla specifica richiesta del cliente. Viene altamente consigliato, per i prodotti preraffreddati, di confezionare ed etichettare i prodotti in un ambiente fresco (come il magazzino refrigerato) per mantenere la temperatura costantemente al livello ottimale.

Si specifica che i prodotti devono essere maneggiati con delicatezza e attenzione per evitare danni. È inoltre importante garantire una corretta scelta dei pallet in relazione alle dimensioni delle casse per massimizzare gli spazi e ridurre gli spazi vuoti garantendo così una buona circolazione dell'aria. Se esiste uno spazio vuoto, è raccomandato di tenerlo al centro del pancake.

L'etichettatura è importante per aggiungere le informazioni per il sistema di tracciabilità, quali: tipo di prodotto, varietà, grado, origine, codice di tracciabilità, peso netto minimo, nome della compagnia di spedizioni (come in figura).

Product type:	Country:
Variety:	Village:
Size or grade:	Exporter:
Traceability code:	



Trasporto

Il carico dei prodotti nel camion deve essere effettuato più velocemente possibile, per limitare l'esposizione dei prodotti alla temperatura esterna, soprattutto durante la stagione calda e con prodotti freschi evitando spazi vuoti tra le casse o gli interi pallet per evitare danneggiamenti dell'imballo.

Per le ciliegie sottoposte a raffreddamento è inoltre necessario utilizzare camion refrigerati, la temperatura deve essere quella applicata nell'impianto di raffreddamento, compresa tra 0 e 4 ° C.

Sia nel caso della cooperativa che in quello della singola impresa, prima del carico, il manager o gestore responsabile deve:

- 1. INVIARE GLI ORDINI AL CAPO DEL TEAM DI RAFFREDDAMENTO;**
- 2. CONTROLLARE LA COMPATIBILITÀ DEI PRODOTTI CON GLI ORDINI;**
- 3. ARCHIVIARE LE FATTURE E FORNIRNE UNA COPIA ALL'AUTISTA, SALVANDONE UNA COPIA PER IL RESPONSABILE DELLE VENDITE;**
- 4. SCRIVERE TUTTI I DETTAGLI RELATIVI ALLA VENDITA SUL LIBRO DELLE VENDITE;**
- 5. ASSICURARSI CHE CI SIA UNA BUONA CIRCOLAZIONE DELL'ARIA, UNA CORRETTA TEMPERATURA E STABILITÀ DELLE CASSE NEL CAMION;**
- 6. ASSICURARSI CHE L'AUTISTA ABBA LE RICEVUTE E IL LIBRETTO DELLE FATTURE NECESSARI.**

Per le Cooperative è prevista anche una sezione relativa ai pagamenti e una all'export, che deve avvenire con la presentazione di tutti i documenti necessari per il trasporto marittimo o aereo.

3.2.3 Start-up per sostenere all'uso di pratiche innovative e macchinari innovativi

Con l'obiettivo iniziale di migliorare le competenze dei funzionari della Camera di Commercio di Zahle e dei dipartimenti distrettuali del Ministero dell'Agricoltura libanese nel loro ruolo di addetti ai servizi alle imprese, la FGPII ha voluto coinvolgere gli stessi nella realizzazione di un programma per start-up innovative nel settore agricolo sviluppando insieme una metodologia che coinvolgesse potenziali piccoli imprenditori ma anche le cooperative di produzione esistenti nell'area.

L'obiettivo del programma era quello di creare un ulteriore mezzo per la diffusione di pratiche eco-sostenibili e qualitativamente migliori per allargare i canali di vendita del prodotto, ma anche quello di favorire l'inclusione e l'empowerment dei destinatari.

In particolare, le iniziative sostenute si proponevano di:

- METTERE IN PRATICA E DIFFONDERE LE MIGLIORI PRATICHE AGRONOMICHE ED AGRO ECOLOGICHE;
- SVILUPPARE PRATICHE POST-RACCOLTA;
- MIGLIORARE LA FORNITURA DI SERVIZI COLLETTIVI;
- RAFFORZARE STRATEGIE DI COMUNICAZIONE E PROMOZIONE;
- FACILITARE L'ACCESSO AL MERCATO;
- MIGLIORARE L'ACCESSO AL CREDITO PER SPESE IN INVESTIMENTI E IN INPUT DI PRODUZIONE, CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALLE COOPERATIVE, CHE FINO A QUEL MOMENTO INCONTRAVANO OSTACOLI IMPORTANTI;
- PROMUOVERE L'EMPOWERMENT FEMMINILE E DEI GIOVANI.

Nel perseguimento di queste finalità, i beneficiari e gli organizzatori coinvolti hanno dovuto avere a che fare con la crisi socio-economica scoppiata in Libano già a fine 2019. Questa ha avuto un impatto importante soprattutto guardando al valore del cambio lira-dollaro, moneta, quest'ultima, con cui comunemente i produttori si finanziavano. Una delle Start-up ha addirittura dovuto rinunciare a partecipare al programma in corso d'opera per carenze finanziarie.

Ma in altre start-up si è andati molto avanti in termini di miglioramento qualitativo del prodotto e delle pratiche produttive: in una, composta da un insieme di produttori, si è arrivati all'acquisto di un trattore, mentre in un'altra, aggiunta negli ultimi giorni e formata da un insieme di cooperative, si è arrivati alla creazione del fondo di anticipo (descritto già nel capitolo 3.1.4) mitigando anche gli effetti della crisi finanziaria in atto: i produttori sono infatti in grado di pagare subito gli input ai

venditori.

Guardando sempre all'aspetto creditizio, le start-up sono servite anche per accedere più facilmente al Trust Fund di anticipo finanziario offerto dall'Unione Europea, cui i singoli produttori non riuscivano da soli ad accedere per la mancanza di mezzi, economici e amministrativi.

Il programma di incubazione ha rappresentato un investimento importante per i singoli beneficiari ma in fondo ha riscontrato risultati altrettanto rilevanti guardando alla buona e partecipata adesione dei produttori e alla promozione della cultura cooperativistica avvenuta anche grazie al relativo bando di selezione che era stato pubblicato in loco. Uno dei criteri di selezione previsti era infatti relativo all'aggregazione da riscontrare nei produttori in modo da favorire il capacity building, l'organizzazione e l'acquisto di input durevoli come i macchinari che non sarebbero riusciti ad acquistare individualmente.

3.3 NELLE COMPETENZE COMMERCIALI

Nei tre anni di progetto la Fondazione ha inteso riorganizzare le imprese anche da un punto di vista commerciale per fare in modo che il prodotto non fosse più venduto principalmente ai grandi oligopolisti ma direttamente sul mercato, locale, nazionale e internazionale; con un più alto valore aggiunto risultante dal completamento della filiera e dal rispetto di norme di qualità.

A livello nazionale, la produttività media e i prezzi nei mercati locali mostrano un'alta variabilità a seconda della varietà di ciliegia. Spesso il 100% del raccolto viene venduto ai mercati locali senza attività che ne innalzano il valore come quelle di conferimento e di impacchettamento.

Per quanto riguarda i piccoli produttori della Valle della Bekaa, il partner Fair Trade Libano (2016) ha individuato diversi punti critici. Tra i più importanti, la mancanza di competenze e conoscenze in termini di analisi e strategie di mercato, che contribuiscono a non ottimizzare le decisioni d'impresa (per esempio, nell'esplorare possibili nuovi canali di mercato) e così non favoriscono le connessioni con compratori di alta qualità e con altri stakeholder strategici. Gli intermediari di mercato o commercianti libanesi, non selezionando e non classificando il prodotto in modo omogeneo, alimentano una scarsa reputazione dei frutti, di conseguenza conosciuti per essere scarsamente calibrati e quindi altamente variabili nelle dimensioni e nel colore, causando in tal modo tassi di rifiuto elevati da parte degli acquirenti e una notevole riduzione dei proventi dei piccoli e medi agricoltori.

A livello internazionale, tutto ciò generava risultati come un'elevata dipendenza da mercati meno interessati al rispetto degli standard qualitativi come quello egiziano, con una porzione spesso

superiore all'80% del totale prodotto esportato dal singolo produttore (Balestri, 2018).

Nel compensare parzialmente tali aspetti negativi però, sempre l'analisi SWOT di Fair Trade ha individuato **buone opportunità** per il commercio della ciliegia libanese, come:

UNA BUONA REPUTAZIONE DEI FRUTTI LIBANESI IN TERMINI DI SAPORE;

UNA DOMANDA CRESCENTE DEL MERCATO LOCALE E REGIONALE PER I FRUTTI DI QUALITÀ MEDIO-ALTA;

BUONE POSSIBILITÀ DI STABILIRE CONNESSIONI DI MERCATO CON ACQUIRENTI DI ALTA QUALITÀ;

VICINANZA GEOGRAFICA AI MERCATI DEL GOLFO.

Un altro problema, questa volta individuato dal partner ARCO (2018) e legato all'export, è rappresentato dalla mancata adesione, da parte dei produttori, a sistemi di tracciabilità legati ai certificati di origine in quanto il mercato locale non richiede prodotti tracciabili creando diffidenza tra i consumatori stranieri verso i prodotti biologici realizzati in Libano. Per la spedizione internazionale la Camera di Commercio rilascia il certificato di origine e tutti i documenti necessari all'export, nonostante ciò i produttori libanesi non vi ricorrono e, più in generale, non fanno parte della Camera come membri per beneficiare dei servizi da essa offerti in quanto non ne riconoscono l'utilità per migliorare le vendite sul mercato locale.

Ma l'introduzione dell'agricoltura integrata potrebbe far cambiare idea all'agricoltore. Inoltre, nei paesi del Golfo il mercato sta cambiando e probabilmente in un futuro molto prossimo saranno gli stessi clienti a richiedere la piena tracciabilità del prodotto (ARCO, 2018).

Ancora, guardando alle abitudini di consumo di prodotti agricoli in Europa negli ultimi anni, si è assistito ad una diffusione crescente di prodotti di "nicchia" e di qualità piuttosto che prodotti agricoli industriali. La spesa media pro capite per i prodotti biologici nell'Unione Europea si assesta così sui 60 dollari al mese.

Nell'ultimo decennio i buyer europei hanno infatti sviluppato un feeling importante per i prodotti socialmente responsabili, che sono resi progressivamente acquistabili anche nella grande distribuzione e non solo in strutture "alternative" di distribuzione alimentare. In questo senso, l'introduzione di un sistema a controllo della qualità come il QMS rappresenta un supporto fondamentale per soddisfare queste nuove richieste.

Partendo da questi spunti e seguendo la sua Strategia di Agrobusiness, la riqualificazione commerciale dei soggetti coinvolti è partita da **due analisi di mercato**, la prima a livello locale, la seconda a livello internazionale.

A livello locale, lo studio ha previsto interviste con le principali catene di distribuzione, buyer e mercati regionali agro alimentari. Un'analisi diretta a comprendere la domanda del prodotto nelle sue varietà e nelle caratteristiche qualitative e quantitative. A livello internazionale, lo studio ha analizzato la domanda globale per identificare i mercati target più interessanti a livello di remuneratività e di condizioni.

Le ricerche hanno permesso di impostare una proposta di valorizzazione che non si fondasse solo su macro dati raccolti sui principali compratori locali e internazionali ma anche sulle peculiarità commerciali delle singole varietà di ciliegie prodotte, su possibili usi alternativi e relativi a prodotti derivati, sulle caratteristiche dei mercati di destinazione e i requisiti da questi previsti per partecipare e acquisire una buona competitività al loro interno. Questi dati sono fondamentali per costruire una strategia di marketing funzionale al prodotto e ai contesti interessati.

In collaborazione con i partner di progetto coinvolti ne è sorto un intervento che, a completamento del ciclo produttivo, ha portato a etichettare e confezionare il prodotto con l'obiettivo di migliorare il posizionamento e i profitti sul mercato nazionale e internazionale. Ciò ha comportato la creazione di un brand e di un Consorzio raggruppanti le quattro cooperative coinvolte dal progetto e la partecipazione, dei rappresentanti di cooperative e produttori, a fiere internazionali, individuate per la promozione strategica del prodotto, oltre alla creazione di nuovi canali commerciali con nuovi compratori interessati, al contempo favorendo lo scambio di esperienze con colleghi provenienti da altre realtà.

Nei prossimi paragrafi saranno forniti gli approfondimenti del caso, a partire dalla ricerca sulle caratteristiche nutritive e commerciali della ciliegia libanese.



®

La ciliegia: proprietà e caratteristiche di mercato

Le ciliegie sono una fonte ricca di fitonutrienti essenziali per la nostra salute: sono molto ricche di vitamine importanti per stimolare la vista e per rafforzare il sistema immunitario.

Contengono calcio, potassio, magnesio, fosforo, folati e flavonoidi che hanno importanti proprietà antiossidanti (in Figura 12). Hanno anche proprietà diuretiche, disintossicanti, depurative e antireumatiche.

Vengono usate per il consumo immediato ma anche per la produzione di derivati come le marmellate.

Essendo le ciliegie un frutto molto delicato con una maturazione stagionale, la loro finestra di mercato è limitata a poche settimane e per questa ragione vengono subito conservate al fresco una volta raccolte. Ciò permette al produttore di mantenere il frutto fresco fino a un mese prima di venderlo ai mercati nazionali e internazionali, contrattando così a lungo sul suo prezzo. Quest'ultimo può dipendere dalla stagionalità e da caratteristiche della varietà come: le dimensioni, la freschezza (verificabile osservando quanto è verde il suo gambo) e la maturazione, osservabile dal colore, progressivamente scuro, della sua buccia.

Nei mercati europei, i prodotti alimentari sono categorizzati dai consumatori in funzione della varietà, della qualità e delle certificazioni. Nel



g 1,2 Proteine

g 0,15 Lipidi

g 1,95 Fibre

g 13,5 Carboidrati Totali

mg 343,5 PotassioTotali

mg 45 Calcio

mg 16,5 Vitamina C

Kcal 45

In Figura 12: i valori nutrizionali della ciliegia per 100 g di prodotto

caso specifico della ciliegia, a pesare di più nella scelta sono il prezzo, i benefici in termini di salute e la freschezza, ma anche la sicurezza data da un prodotto tracciato e certificato.



3.3.2 Il mercato della ciliegia libanese



Il mercato internazionale

Sebbene la produzione di ciliegia in Libano abbia subito una contrazione negli ultimi anni anche in termini di resa dei campi coltivati (si veda la Figura 14) che ha portato anche a ridurre le tonnellate esportate da 4000 a 2600 tra il 2016 e il 2017, secondo dati FAO nello stesso intervallo di tempo il prezzo offerto dai compratori internazionali è aumentato del 9%, possibile segno di un interesse da parte di mercati consolidati come quelli dell'Arabia Saudita, della Giordania, del Kuwait, degli Emirati Arabi e del Qatar; ma anche di quelli europei.

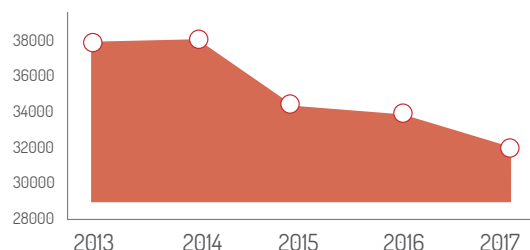


Figura 14: la contrazione della produzione di ciliegia in Libano in termini di resa dei campi, misurata in ettogrammi per ettaro (FAO, 2017).

Il Libano ha infatti adottato una politica di liberalizzazione commerciale nella sua strategia economica globale e ha firmato accordi commerciali con i Paesi Arabi, l'Unione Europea e l'EFTA (acronimo di Associazione Europea di Libero Scambio). E' inoltre membro della GAFTA (l'Area Araba Allargata di Libero Scambio) e dell'Organizzazione Mondiale del Commercio e ha firmato accordi bilaterali di libero scambio con Egitto, Iraq, Kuwait, Siria ed Emirati Arabi.

Bisogna notare che paesi come gli Emirati Arabi Uniti nel 2016 da soli hanno importato dai paesi produttori 1700 tonnellate di ciliegie per un valore di 5,3 milioni di dollari. Al momento, i paesi del Golfo prediligono le produzioni libanesi, ma questi mercati stanno cambiando rapidamente, iniziando a chiedere sempre più prodotti ad alti standard qualitativi.

Nel 2017, il Libano ha esportato ciliege fresche per 2,5 milioni di dollari, pari allo 0,1% delle esportazioni mondiali di ciliegie (ARCO, 2018). Per dare un'i-

dea, nel caso della Turchia, il principale produttore mondiale (con 627.132 tonnellate prodotte¹) e tra i primi esportatori (con circa 65.000 tn) nel 2017, il peso dell'export sul totale mondiale era pari al 7,2%, mentre in quello dell'Italia, sesto produttore mondiale (con 118.250 tn), questo era uguale al 2,3%. Questi dati collocano il Libano ben al di sotto della Top 15 degli esportatori mondiali, che nel 2019 vedeva primeggiare il Cile con il 34,7% degli export mondiali per un valore di 1,1 miliardi di dollari, seguito da Hong Kong e Stati Uniti (in Figura 15)

¹ FAO, 2017.

1. Chile: US\$1.1 billion (34.7% of exported sweet cherries)
2. Hong Kong: \$764.7 million (24.8%)
3. United States: \$477.7 million (15.5%)
4. Turkey: \$183.8 million (6%)
5. Spain: \$95.2 million (3.1%)
6. Australia: \$60 million (1.9%)
7. Austria: \$54.3 million (1.8%)
8. Canada: \$51 million (1.7%)
9. Greece: \$45.5 million (1.5%)
10. New Zealand: \$44.5 million (1.4%)
11. Azerbaijan: \$42.2 million (1.4%)
12. Netherlands: \$28.8 million (0.9%)
13. Uzbekistan: \$24.3 million (0.8%)
14. Argentina: \$24 million (0.8%)
15. Germany: \$17.4 million (0.6%)

Figura 15: classifica dei top exporters nel 2019 (World Top Exports)

Interessanti sono anche i dati riguardanti i flussi di import e di export delle ciliegie provvisoriamente conservate, ossia di ciliegie commestibili ma inadatte al consumo immediato, e quindi destinate alla produzione di derivati. Secondo World Top Exports¹, nel 2016, l'export del Libano di questo tipo di prodotto era pari all' 1,23% del totale. Molto più specializzate apparivano invece la Bulgaria (detenente il 18,63% dell'export mondiale) e la Turchia (con il 16,36% del totale mondiale).

L'Italia si è invece rilevata un buon mercato di destinazione per le ciliegie conservate, avendo nello stesso anno acquistato il 17,23% dell'import mondiale, per un valore pari a 20,3 milioni di dollari. Una prospettiva interessante è invece rappresentata dalla Cina, in continua crescita in termini di domanda.

¹ <http://www.worldstopexports.com/>

Il mercato della Bekaa

Anche lo studio di mercato internazionale fatto nel 2018 dalla Fondazione ha sottolineato come **nonostante** l'apporto del Libano nel mercato globale in termini di esportazioni sia lontano anni luce dai colossi del settore che sono Cile, Turchia, Cina e Stati Uniti d'America, possa ugualmente dire la sua per coprire il fabbisogno locale e, con un adeguato miglioramento della filiera produttiva, migliorare anche a livello internazionale, a vantaggio dei produttori della Valle della Bekaa.

Lo studio di mercato nazionale si è sviluppato, in collaborazione con il consulente locale Charbel Hobeika, attraverso una preliminare ricerca del materiale esistente e una successiva raccolta dati con visita diretta e stesura di 120 questionari rivolti ai compratori di ciliegie. Questi erano principalmente rappresentati da venditori al dettaglio (in tutto 89 e per lo più provenienti da supermercati e negozi

di alimentari), ma anche da esportatori (7), grossisti (9), industrie agro-alimentari e ristoratori, con speciale riferimento al mercato di Beirut e delle aree limitrofe, rappresentanti i maggiori consumatori.

Per ciascuna visita, oltre a spiegare gli obiettivi del progetto, sono state raccolte le informazioni come:

- **varietà, qualità, quantità e periodo di vendita di ciascun tipo di ciliegia;**
- **tipologia di imballaggio del prodotto richiesta e se veniva lasciata la possibilità di esporre il proprio brand;**
- **modalità di approvvigionamento e pagamenti;**
- **modalità per l'identificazione del prezzo di acquisto;**
- **eventuale interesse ad acquistare da nuovi fornitori.**

Sul lato dell'offerta, nel contesto d'intervento l'uso primario di ogni varietà di ciliegia dopo la raccolta è la vendita nei mercati locali.

In casi più rari, alcuni contadini sono in grado di vendere il loro prodotto a buyer regionali ma questo fenomeno non sembra rappresentare a sufficienza la realtà. Solo in pochi sono coinvolti nella produzione di derivati come marmellate, ciliegie essiccate o in scatola. A ciò si aggiunge una capacità limitata nella refrigerazione e nella conservazione che portava la vendita di un prodotto per lo più grezzo. E' comunque interessante notare come, a seconda della varietà, questi dati cambiavano: come mostra la Tabella 4, la Ferawni e la Mkahhal erano quelle che meglio si prestavano al mercato regionale, mentre la Zahri e la Baskintawi erano interamente vendute a quello locale (Balestri, 2018)

Varietà di ciliegia	_n contadini	% contadini	uso primario post-raccolto	% raccolto (min-max)
Telyani	13	13,1 %	consumo	60 % - 100 %
	67	67,7 %	varietà mercati locali	70 % - 100 %
	6	6,1 %	vendita a compratore locale	100 %
	12	12,1 %	vendita a compratore regionale	90 % - 100 %
	1	1,0 %	processamento	90 %
Ferawni	5	7,9 %	consumo	60 % - 100 %
	40	63,5 %	varietà mercati locali	70 % - 100 %
	2	3,2 %	vendita a compratore locale	100 %
	16	25,4 %	vendita a compratore regionale	90 % - 100 %
Succary	1	6,7 %	consumo	100 %
	11	73,3 %	varietà mercati locali	95 % - 100 %
	1	6,7 %	vendita a compratore locale	100 %
	1	6,7 %	vendita a compratore regionale	100 %
	1	6,7 %	processamento	100 %
Zahri	2	100 %	varietà mercati locali	100 %
Baskinlawi	4	100 %	varietà mercati locali	98 % - 100 %
Banny	1	6,7 %	consumo	100 %
	12	80 %	varietà mercati locali	95 % - 100 %
	1	6,7 %	vendita a compratore locale	100 %
	1	6,7 %	vendita a compratore regionale	100 %
Mkahhal	1	4,0 %	consumo	100 %
	14	56,0 %	varietà mercati locali	95 % - 100 %
	1	4,0 %	vendita a compratore locale	100 %
	7	28,0 %	vendita a compratore regionale	90% - 100 %
	1	4,0 %	baratto	100 %
	1	4,0 %	processamento	100 %

Tabella 4: destinazione e usi delle ciliegie a seconda delle varietà nel campione di contadini considerato (Balestri, 2018)

3.3.3 La Proposta di Valorizzazione della FGPII: un prodotto di qualità

I due studi di mercato hanno permesso alla Fondazione, in stretto contatto con i beneficiari locali, di individuare i principali mercati target, i requisiti per acquisire competitività e quindi di costruire una strategia ad hoc per favorire un buon posizionamento negli stessi, volendo migliorare al contempo anche le competenze commerciali dei produttori coinvolti.



A questi, si è affiancato lo studio del partner locale Fair Trade che è risultato utile per fornire valide indicazioni nella scelta delle colture consociate da introdurre in campo, più che per identificare, come nel caso delle ciliegie, potenziali acquirenti del prodotto. La scelta finale, in accordo con i beneficiari, è ricaduta sul timo, che oltre ad avere un ottimo mercato e a prestarsi in modo egregio a trasformazioni di piccola scala, risulta avere anche effetti repellenti rispetto a vari parassiti del ciliegio.

Se l'equipaggiamento delle Cooperative e la diffusione di Quality Management System tra i produttori erano importanti per il completamento della filiera e il rispetto di standard qualitativi richiesti soprattutto dagli esportatori (nel Box 10), a ciò si andava ad aggiungere anche la calibratura del prodotto, utile a selezionare le ciliegie nelle loro differenti varietà e qualità, e una promozione adeguata al raggiungimento dei differenti mercati, locali e internazionali.

Il marketing della ciliegia prodotta nella Valle della Bekaa è partito dall'elaborazione di **4 brand**, uno

per ogni cooperativa, che successivamente sono stati affiancati da quello del **Consorzio Fruit And Vegetables (o FAV)**, la cui strutturazione è stata individuata come una spinta in più per la commercializzazione internazionale del prodotto in raccordo con le quattro cooperative. Infatti, una delle principali richieste individuate nei compratori locali ma soprattutto internazionali, era la possibilità di rifarsi a un unico venditore per acquistare grandi quantità di prodotto di buona qualità.

In questo schema, i soci conferiscono il loro prodotto alle Cooperative che lo completano impacchettandolo ed etichettandolo. Lo sviluppo del brand ha quindi presupposto una profonda analisi della situazione identitaria dei produttori soci, del territorio e del processo di cambiamento in atto, guidata da esperti della Fondazione informati sugli obiettivi del progetto e sulle esigenze di mercato dei locali.

Nel rafforzare i canali e le competenze commerciali dei produttori coinvolti dal suo progetto, la Fondazione ha ritenuto importante l'applicazione di un altro modulo della sua strategia di agrobusiness integrata: la partecipazione ad eventi individuati strategicamente non solo per promuovere il prodotto ma anche per conoscere le strategie utilizzate dai competitors e lo scambio di buone pratiche con realtà italiane del settore.

I sotto-paragrafi seguenti forniranno tutti gli approfondimenti in merito.

I PRINCIPALI REQUISITI PER L'ACCESSO A MERCATI INTERNAZIONALI

Requisiti di qualità

Previsti dai General Marketing Standards (“standard generali di commercializzazione”) che sono stabiliti da ogni mercato di entrata sulle caratteristiche richieste per il prodotto specifico.

Dimensioni

Gli standard previsti dall'UNECE (Commissione Economica per l'Europa alle Nazioni Unite) stabiliscono le linee guidate sulla dimensione minima del prodotto e l'uniformità della taglia in dipendenza della classe di qualità. Nel caso delle ciliegie, ad esempio, essa è fissata a 20 mm per quelle di classe “Extra” e di 17 mm per quelle di I e II classe.

Labelling

L'etichetta deve contenere informazioni riguardanti la protezione del consumatore, l'identificazione, la descrizione e la varietà del prodotto, il paese di origine, le specificazioni di commercio (come codice di classe, taglia o, se previsto, numero di unità), il codice di tracciabilità, il marchio ufficiale di controllo (opzionale). Nel caso fosse previsto un Certificato Global Gap, è anche richiesto il numero GGN, ossia un numero a 13 cifre che identifica ogni produttore e ogni membro di un gruppo di produttori nel database della Global Gap.

Documenti di spedizione

Per i mercati asiatici ed europei vengono richiesti: una dichiarazione doganale, una fattura commerciale, un certificato di origine, uno fitosanitario, uno sulla qualità e uno sulla sicurezza del cibo. Il protocollo seguito è quello della HACCP (“Hazard Analysis and Control of Critical Points”), per prevenire possibili contaminazioni del cibo.

A livello amministrativo, in Cina, gli import di generi alimentari sottostanno alle regole della EEIQB (“Exit -Entry Inspection and Quarantine Bureau”) che deve controllare la conformità dei prodotti rispetto ai regolamenti cinesi e allo sdoganamento.

Dai 4 brand al “FAV”

Le quattro Cooperative coinvolte nel progetto avevano tutte un nome e un territorio ben preciso, ma è stata individuata la necessità di una **carta d'identità** che ne fornisse una chiara immagine di riconoscimento e di distinzione.

Per la creazione del brand di ciascuna Cooperativa, Raffaele Quadri e Sonia Lunardelli, gli esperti di design della Fondazione, hanno condotto una missione in loco per coinvolgere i beneficiari nell'obiettivo di ricercare quei **valori intrinseci** del territorio da trasmettere attraverso il marchio di ogni cooperativa. Ne è nato un “laboratorio”, proseguito anche con un dialogo a distanza, in compagnia dei produttori che venivano coinvolti con il fine di capire cosa fosse più importante per loro individuando parole chiave e basandosi sull'**empatia** personale e umana con i produttori coinvolti. L'interpretazione del desiderio, l'identificazione dell'**esperienza emozionale trasmessa dalla terra** ai produttori sono tutti fattori che hanno condizionato nell'elaborazione finale dei 4 brand. Ad esempio, in contesti come quello di El Qaa, si è voluto dare risalto alla presenza femminile, molto forte all'interno della cooperativa.

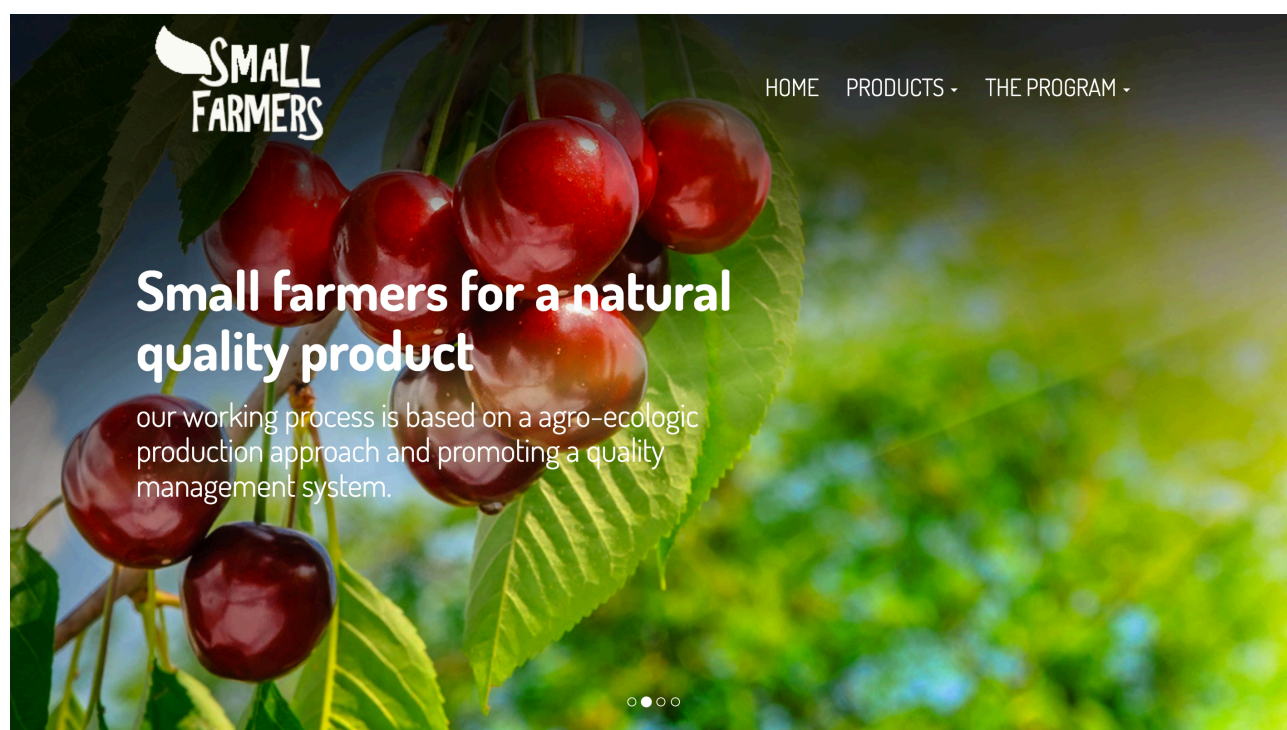
L'immagine del marchio ha influito sulla costruzione delle sedi e dei capannoni di ogni cooperativa, ma anche sull'impacchettamento del prodotto.

Se in termini di **mercato locale** l'immagine tra-

smessa dal brand del prodotto non è risultata molto rilevante per il raggiungimento della clientela, nel caso del **mercato internazionale** si è invece compresa la necessità di dare un'unica identità alle 4 cooperative. Ne è nata l'elaborazione di un marchio unificante a rappresentazione di un **Consorzio** denominato **FAV** e creato per coordinare le cooperative nella costruzione di una rete internazionale per l'export del prodotto.

L'elaborazione del brand FAV è partita dagli stessi principi identificativi considerati per le singole cooperative e, a seguito di dovute prove di mercato, si è deciso di dare più visibilità al brand del consorzio che a quello delle singole realtà che ad esso si rifacevano.

Per quanto riguarda il marketing online, è stata creata una landing page nel sito <https://www.smallfarmers.trade/cherry>. Le informazioni contenute nel sito hanno una valenza informativa e documentativa che, sostenuta da azioni di promozione del prodotto e dalla qualità delle informazioni contenute, danno al potenziale cliente una **visione chiara del progetto**, della strategia e del coinvolgimento dei produttori. Una strategia commerciale che ha come obiettivo la **fidelizzazione** di un cliente in grado di attribuire ai marchi realizzati valori come la territorialità del prodotto, la specificità e la **garanzia di qualità** in un mercato, come quello libanese, dove invece spesso si tende ad offrire un prodotto che non rispetta in maniera stabile gli standard di qualità richiesti.



La partecipazione a eventi internazionali e lo scambio di good practices

Il lavoro di accompagnamento dei singoli produttori, dei rappresentanti delle cooperative e delle istituzioni locali portato avanti nei tre anni di progetto per il miglioramento delle competenze commerciali, si è basato anche sulla crescita della **consapevolezza** dei beneficiari circa le **opportunità** relative al mercato del loro prodotto e alle buone pratiche per la commercializzazione internazionale del prodotto nel rispetto degli standard qualitativi.

L'**obiettivo finale** è stato quello di portare a un miglioramento continuativo della **competitività** nel settore, migliorando la pianificazione e la gestione delle vendite, nonché la gestione operativa e strategica orientata al mercato.

Da una parte, per le **cooperative** e **imprese agricole**, si mirava ad identificare strumenti adatti a proporsi al mercato tramite standard qualitativi e proposte commerciali in linea con le esigenze della distribuzione europea.

Dall'altra, per le istituzioni (come **Università Libanese**, **Ministero dell'Agricoltura** e **Camera di**

Commercio di Zahle) si è puntato ad accrescere la conoscenza su innovazione e nuovi servizi alle imprese, in rete con le istituzioni italiane per riqualificare i servizi a monitoraggio continuativo del mercato e a sostegno all'apertura di canali commerciali.

La Fondazione si è quindi impegnata per creare occasioni di crescita destinate ai **rappresentanti** di questi differenti gruppi di stakeholder che poi avrebbero diffuso le conoscenze acquisite ai loro colleghi.

In questo quadro, la **partecipazione a fiere ed eventi internazionali**, avvenuta per stato di necessità nel periodo pre-pandemico e quindi tra la prima e la seconda annualità del progetto, non è stata solo funzionale all'espansione dei contatti con gli esportatori e i fornitori di input, ma anche ad accrescere le **competenze** delle persone coinvolte, tra rappresentanti di produttori, cooperative e istituzioni della Valle della Bekaa. Gli eventi individuati a tali scopi sono stati, in ordine cronologico, la fiera "Fruit Attraction" di Madrid, la fiera "Food Africa and Mac Fruit Attraction" de Il Cairo, il "Symposium Internazionale della Ciliegia" tenuto a **Vignole** e la fiera agroalimentare "Dubai-WOP" tenuta a Dubai (per approfondire si veda il **Box 11**).

BOX 11

IL RUOLO DEGLI EVENTI INTERNAZIONALI PER ARRICCHIRE LA CONOSCENZA

La fiera "Fruit Attraction" – Madrid

La partecipazione a questa fiera, tra il 22 e il 25 ottobre 2018, è avvenuta per l'interesse verso le tematiche di rilievo come macchinari per la lavorazione del prodotto finito e potenziali sbocchi commerciali. Samer Dagher, agronomo locale della FGPII e il beneficiario di Baskinta Walid El Haiby sono stati coordinati dalla Dott.ssa Lara Pistocchi, inviata dalla sede centrale. Nelle giornate a Madrid, la delegazione libanese ha incontrato l'Ambasciatrice libanese in Spagna, presentandole una sintesi del programma e le aspettative della missione: identificare possibili sbocchi commerciali internazionali e i contatti di fornitori di input e attrezzature per migliorare la fase di produzione e di post-raccolta.

Durante queste giornate, gli scambi di esperienze con gli addetti del settore (principalmente spagnoli e italiani) e le partecipazioni alle conferenze organizzate all'interno della fiera sono state molteplici e importanti per trarne occasioni di sviluppo e favorire la nascita di nuove collaborazioni: è stata divulgata la

brochure realizzata per la presentazione della filiera della ciliegia libanese. Si è inoltre apprezzato il valore aggiunto della condivisione dei rappresentanti di produttori agricoli che hanno potuto sperimentare momenti di scambio e di confronto, con la promessa di concretizzarli anche in Libano attraverso visite reciproche.

La fiera “Food Africa and Mac Fruit Attraction” – Il Cairo

La fiera tenuta nella capitale egiziana è dedicata al cibo, alle industrie agro-alimentari, alla frutta e alle verdure con particolare focus sul mercato africano. Qui i rappresentanti del progetto hanno allestito un proprio stand che vedeva riuniti i produttori di ciliegie e quelli del progetto relativo alla filiera di albicocche, sotto un unico gruppo identificato con il nome di “Small Farmers, Fruits Producers, Beqaa-Lebanon”. La delegazione libanese inviata per la componente ciliegie era composta da 3 rappresentanti di produttori dei villaggi di Kaa el Rim, Ainata e Rachaya.

Gli obiettivi della partecipazione alla fiera sono stati vari:

- incontrare nuovi potenziali acquirenti e stakeholder;
- presentare la frutta libanese al mercato africano durante l'esibizione lo stand ha offerto assaggi di ciliegie e altra frutta secca provenienti dal cluster di Rashaya, distribuito brochure, biglietti da visita e una presentazione in formato digitale comprensiva delle caratteristiche della frutta disponibile;
- favorire lo scambio di esperienze e le opportunità di praticare la gestione di eventi di commercializzazione a livello internazionale.

“Symposium Internazionale della Ciliegia” – Vignole

La partecipazione all'evento del 22 e 23 Maggio 2019 è avvenuta con 2 agronomi dello staff di progetto e un consulente. L'obiettivo della partecipazione a questo evento di rilevanza mondiale è stato quello ricavare nuove prospettive e spunti da offrire in particolare ai tecnici che curano la fase di produzione della filiera della ciliegia allo scopo di migliorare la sua qualità e sostenibilità agro-ecologica ed economica.

“Dubai – WOP” – Dubai

La partecipazione a questo evento del settore agro-alimentare è avvenuta tra il 12 ed il 14 novembre 2019, con l'allestimento di uno stand per presentare i prodotti dei vari cluster produttivi. La fiera di Dubai rappresenta uno dei principali eventi per il commercio di frutta, specialmente fresca, nel Mercato del Golfo.

Durante tale evento si sono promosse le produzioni relative alle aree di interesse del progetto con particolare focus sulle ciliegie. Oltre allo staff incaricato della FGPII, l'evento ha previsto anche la partecipazione della Camera di Commercio di Zahle come rappresentanza strategico-istituzionale e del presidente della cooperativa di Ainata.



Un'occasione ancora più importante di crescita è stato lo **Study Tour** tenuto in **Italia** dal 7 al 12 Maggio 2018 e mirato a rafforzare le competenze dei tecnici delle istituzioni che hanno partecipato attivamente a uno scambio di esperienze con focus particolare sulle **good practices agro-ecologiche italiane**.

I workshop programmati sono stati svolti partendo dal Lazio fino ad arrivare all'**Alto Adige**, per entrare in contatto con varie realtà agricole, aziende, consorzi ortofrutticoli e istituti di ricerca del territorio italiano (per avere approfondimenti più specifici, si veda il **Box 12**).

Gli ambiti nei quali è stato possibile per i fruitori della missione osservare le buone prassi sono stati numerosi:

- dalla progettazione di un processo produttivo,**
- all'organizzazione di una logica di lavoro,**
- alla predisposizione di una policy,**
- al funzionamento di una partnership,**
- alla raccolta e all'organizzazione di informazioni e dati,**
- fino alla realizzazione di infrastrutture e servizi.**

Vi sono stati vari momenti di confronto tra i beneficiari del progetto e i tecnici erogatori della formazione, i responsabili delle aziende agronomi e coltivatori.

Durante i 5 giorni di missione i partecipanti hanno potuto chiarire i dubbi sorti durante il confronto e nei momenti di formazione hanno compreso l'importanza di adottare nuove metodologie agro-economiche nonché i vantaggi delle varie forme di associazionismo e cooperativismo per l'accesso ai mercati.

Per i beneficiari diretti del progetto, la partecipazione ad una missione dove sono state mostrate le buone pratiche agro-ecologiche ha rappresentato un'ottima opportunità per **acquisire competenze replicabili** nella propria realtà locale agricola/produttiva su tematiche come:

le pratiche di fertilizzazione e di diserbo;

la protezione delle acque;

la difesa fitosanitaria e il loro impiego;

l'utilizzo di tecniche innovative per essere competitivi nei mercati;

i vantaggi del cooperativismo;

l'importanza dell'agricoltura familiare nel garantire maggior sicurezza alimentare.

Lo scambio ha inoltre permesso ai beneficiari di acquisire competenze in ambito di competenze organizzative delle strutture di gestione e relazioni con le istituzioni. Ne è derivata un'acquisizione di un **know-how** e di competenze tecniche da riadattare al contesto libanese e da **trasferire** alle imprese agricole, anche nel migliorare le loro abilità di promozione strategica e commerciale, nell'ottica di favorire l'accesso a nuovi mercati.

La partecipazione a queste intense giornate ha quindi avuto, come principale scopo, quello di "spronare" la Camera di Commercio e il Ministero dell'Agricoltura a **migliorare i servizi alle imprese** in termini di supporto all'**internazionalizzazione dei mercati** per favorire una ricaduta positiva per tutte le attività economiche della Valle della Bekaa.

L'AGENDA DELLO STUDY TOUR SVOLTO IN ITALIA E LE REALTÀ COINVOLTE

07/05/2018 - Visita all' Azienda Agricola "Luca di Piero - Dalla terra alla tavola"

L'azienda agricola Luca di Piero, situata a Civita Castellana (VT) in località Fabrecce, ha vigneti, uliveti e nocioleti, svolge la trasformazione delle nocciole con la produzione di numerosi prodotti di cioccolateria ed è produttrice di un olio di alta qualità.

Il programma della visita ha previsto:

- L'ACCOGLIENZA IN AZIENDA E PRESENTAZIONE DELLE ATTIVITÀ;
- LA VISITA AI NOCCIOLETI, LABORATORIO DI TRASFORMAZIONE E PUNTO VENDITA.
- L'ILLUSTRAZIONE DELLE METODOLOGIE INNOVATIVE UTILIZZATE PER LA COLTIVAZIONE.

Tale visita ha avuto il supporto organizzativo e scientifico dei ricercatori del CNR Marco Lauteri e Giuseppe Russo, consulenti esterni della FGPII.

08/05/2018 - Visita all' Azienda Agraria Biologica - Fattoria "Cupidi"

La fattoria didattica di Alessio Cupidi e Roberta Leonardi è un'azienda agricola biologica che sorge a Gallese, nell'alto Lazio, in provincia di Viterbo. Questa, pur essendo differente nelle caratteristiche rispetto alle colture mediorientali, mostra un approccio integrato, oltre che un altro esempio di gestione biologica. La consociazione consiste nell'interazione dell'allevamento avicolo, costituito da circa 8000 elementi e un nocciolo per nutrire le galline. La Fattoria Cupidi non ha rappresentato per la delegazione solo un modello di associazione agroforestale, ma il punto di arrivo della sinergia e del consociazionismo tra diversi stakeholder.

Il programma della visita è stato così sviluppato:

- ACCOGLIENZA IN AZIENDA E PRESENTAZIONE DEL BIO-DISTRETTO
- OSSERVAZIONE E APPRENDIMENTO DI PRINCIPI DI UN'ALIMENTAZIONE SANA E SOSTENIBILE DALLA PRODUZIONE AL CONSUMO;
- VISITA ALLA FATTORIA, LE LORO CARATTERISTICHE, L'ALIMENTAZIONE E LE ATTITUDINI PRODUTTIVE DELLE GALLINE OVAIOLE ALLEVATE IN MODO ESTENSIVO;
- ILLUSTRAZIONE E SPIEGAZIONE DELLE TECNOLOGIE UTILIZZATE PER LA PRODUZIONE DI ENERGIA E LE FONTI RINNOVABILI;
- ILLUSTRAZIONE DELL'AMBIENTE CIRCOSTANTE E COME UTILIZZARLO IN MODO SOSTENIBILE;
- DESCRIZIONE DELL'UTILIZZO DI TECNICHE AGRICOLE TRADIZIONALI IN INTERAZIONE CON TECNICHE INNOVATIVE.

09/05/2018 - Visita al Consorzio Ciliegia "IGP Vignola"

Il Consorzio della Ciliegia Tipica di Vignola nasce il 16 dicembre 1965, primo in Italia

del settore frutticolo, con lo scopo di tutelare al meglio la produzione di ciliegia che, dal dopoguerra in poi, aveva vissuto un'espansione continua nel territorio vignolese. Da cinquant'anni svolge la sua attività, sostenendo i produttori che ne fanno parte e garantendo un'elevata qualità ai consumatori.

La visita al Consorzio si è svolta seguendo le seguenti tappe:

- ACCOGLIENZA NELLA SEDE DEL CONSORZIO DESCRIZIONE DEL CONSORZIO E PRESENTAZIONE DELLE ATTIVITÀ;
- ILLUSTRAZIONE E SPIEGAZIONE DELLE TECNOLOGIE UTILIZZATE PER LA PRODUZIONE;
- ILLUSTRAZIONE E SPIEGAZIONE DELLE TECNOLOGIE UTILIZZATE PER LA CONSERVAZIONE DEL PRODOTTO FRESCO;
- ILLUSTRAZIONE E SPIEGAZIONE DELLE TECNOLOGIE UTILIZZATE PER IL PACKAGING;
- DESCRIZIONE DELL'AGRONOMO SULL'UTILIZZO DI TECNICHE AGRICOLE TRADIZIONALI IN INTERAZIONE CON TECNICHE INNOVATIVE;
- VISITE DI CAMPO PRESSO AZIENDE AGRICOLE PRODUTTRICI DI CILIEGIE;
- VISITA ALL'AZIENDA DEL CONSORZIO "PODERE DIAMANTE DANTE" DOVE È STATO POSSIBILE VEDERE LE TECNICHE DI COPERTURA ANTI-CRACKING, CONCIMAZIONE E IRRIGAZIONE.

[10/05/2018 - Visita al Dipartimento di Sperimentazione e dei Servizi Tecnologici della "Edmund Mach Foundation"](#)

La Fondazione Edmund Mach ("Fondazione Mach" o "FEM"), sita in Trentino Alto Adige, è un'organizzazione che persegue gli obiettivi d'istruzione e ricerca scientifica in campo agrario dell'Istituto agrario di San Michele all'Adige, fondato dalla dieta della regione austro-ungarica del Tirolo, il 12 gennaio 1874. L'Istituto aveva lo scopo di promuovere una rinascita dell'agricoltura tirolese ed ebbe come primo direttore Edmund Mach.

Nel 1990 è stato costituito come ente provinciale e, a partire dal 2002, si è articolato in un centro scolastico (dalle superiori all'università), in un centro sperimentale (con obiettivi come il miglioramento genetico del melo o della vite) e in un centro per l'assistenza tecnica. Dal 2008 è diventato una fondazione privata con capitale pubblico.

Le fasi della visita sono state, in ordine cronologico:

- ACCOGLIENZA C/O FONDAZIONE EDMUND MACH (FEM) E PRESENTAZIONE DELLE ATTIVITÀ;
- INCONTRO CON CONSULENTI TECNICI DEL CTT FEM C/O COOPERATIVA C.O.B.A. CONSORZIO MELINDA;
- VISITA AL GRUPPO DI ACQUISTO C.O.B.A. DI PRODOTTI PER L'AGRICOLTURA: ANTIPARASSITARI, FERTILIZZANTI, MATERIALI PER L'IMPIANTISTICA;
- SPOSTAMENTO PER VIGO DI TON E VISITA AL BACINO IRRIGUO E ALLA STAZIONE METEO DI VIGO DI TON;
- SPOSTAMENTO PER DENNO;
- VISITA AD ALCUNI CAMPI DI CILIEGIO;
- VISITA AD UN CENTRO AZIENDALE.

3.3.4 La calibratura e il conferimento delle ciliege

La promozione di un prodotto di qualità, rispondente a requisiti minimi in termini di durezza, dimensione ma anche di confezionamento non ha potuto prescindere dal miglioramento di attività come la calibratura e il conferimento, ossia il trasferimento dei frutti dai singoli produttori soci alle cooperative, che prima di vendere le ciliege, procedono con l'impacchettamento, etichettatura e apposizione del brand nel rispetto del disciplinare post harvest.

La calibratura

Seguendo le linee guida del QMS per il post-harvest, la selezione delle ciliege sulla base della taglia e della qualità è un momento importante per rispondere agli **standard di mercato** e la vendita di un prodotto a più alto valore aggiunto. In questo senso, le cooperative coinvolte dal progetto sono state dotate non solo di celle frigo, macchinari per l'impacchettamento, o di camion refrigerati per il trasporto, ma anche di **macchine per la calibratura**. La creazione di veri centri di processamento all'interno delle Cooperative ha portato anche all'assunzione di **28 lavoratori** retribuiti già durante la stagione lavorativa del 2019.

Allo scopo di trasmettere ai membri delle cooperative le necessarie conoscenze per il corretto uso di questi strumenti, sono state realizzate **2 giornate di formazione**, una nel centro di Qaa el Rim ed un'altra nel centro di Ainata, riguardanti il corretto utilizzo delle strutture e degli equipaggiamenti forniti, con particolare attenzione alla pratica di selezione e di calibratura manuale della frutta e alla realizzazione e gestione della tecnica della conservazione della frutta tramite l'utilizzo di atmosfera controllata.

Il conferimento

Come già anticipato, la vendita del prodotto dai contadini alle Cooperative è stata individuata come fondamentale per l'accesso ai mercati, sia nella vendita di un prodotto qualitativamente superiore, sia nel trattare con gli acquirenti, locali e internazionali, questi ultimi riconosciuti anche nei Business Plan per effettuare ordini di quantità molto superiori (si guardi il Box 13).

I Business Plan prevedono anche dei passaggi necessari e specifici al conferimento dai produttori alla cooperativa. Più nello specifico:

- 1) **I membri devono crescere il raccolto seguendo gli standard qualitativi fissati dalla Cooperativa (QMS), quindi inviare i loro prodotti ai Centri di post-raccolta delle Cooperative. La qualità del raccolto sarà controllata prima nei frutteti, poi nei centri di post-raccolta.**
- 2) **Se necessario, quando sono state ricevute dai centri di post-raccolta, le ciliege saranno pre-raffreddate e raffreddate per prolungare la loro data di scadenza.**
- 3) **Di seguito, l'impacchettamento e l'etichettatura saranno i servizi a cui la Cooperativa provvederà prima di immettere i prodotti sul**

mercato, rispecchiando l'identità del brand assegnatole e rappresentante la comunità dei produttori membri.

- 4) Allo stesso tempo, la Cooperativa sarà alla ricerca di potenziali mercati e compratori al posto dei contadini.
- 5) Il prezzo pagato ai contadini sarà calcolato dopo aver dedotto una somma fissa per cassa annunciata in anticipo dalla Cooperativa. Nel caso di Qaa el Rim, il prezzo inizialmente previsto era di 500 LBP/Kg., mentre in quello di Ainata era di 800 LBP/Kg. Queste tasse servono a coprire le spese e a rifornire i conti di risparmio delle cooperative. Ogni altro surplus

generato può invece essere ridistribuito ai soci e in proporzione al loro scambio con la cooperativa.

- 6) I soci ottengono i loro proventi una volta che la Cooperativa ha ricevuto i soldi dai clienti. I pagamenti possono avvenire anche in tranches durante la stagione, così da evitare squilibri eccessivi sul conto economico degli agricoltori.

La realizzazione di un Consorzio a cui le singole cooperative affidano il proprio prodotto ha poi comportato anche una revisione dell'impacchettamento, per accomunare le cooperative dando più rilevanza all'identità del "FAV" rispetto a quella delle singole cooperative.

BOX 13

LE CATEGORIE DI COMPRATORI

Nei Business Plan previsti per le cooperative sono state individuate diverse categorie di compratori. In particolare, in quello di Ainata sono stati individuati:

1. Compratori internazionali:

gli importatori richiedono grandi quantità con criteri precisi. I singoli agricoltori spesso non sono in grado di rispondere a tale domanda, tuttavia la cooperativa potrebbe raggiungere questo obiettivo perché dispone delle infrastrutture e delle capacità necessarie.

2. Grandi rivenditori o venditori al dettaglio locali:

il vantaggio di questo tipo di commercianti è che acquistano giornalmente e in grandi quantità. I prezzi che pagano dipendono dal prezzo di mercato, tuttavia il vantaggio di trattare con questi commercianti è il fatto che i prodotti possono raggiungere un grande numero di consumatori finali in un breve periodo di tempo, come catene di mercato o GdO.

3. Piccoli rivenditori o venditori al dettaglio locali:

acquistano quotidianamente, in quantità mediopiccole, e per gradi di varietà.

4. Negozi specializzati:

questo tipo di rivenditori richiede prodotti di alta qualità ed è pronto a pagare prezzi un po' più alti rispetto a quelli di mercato per fornire costantemente prodotti di prima qualità alla sua clientela.

5. Consumatori finali:

idealmente la cooperativa venderebbe direttamente solo ai consumatori finali per massimizzare il profitto, tuttavia questo è possibile solo nel caso di piccole quantità, con la partecipazione regolare ai mercati da parte degli agricoltori locali.

3.3.5 Il ruolo del marketing, delle Cooperative e del Consorzio FAV nel raggiungere i mercati



Nel raggiungimento dei mercati target strategicamente individuati a seguito delle analisi di mercato, le fiere a cui la Fondazione ha ritenuto importante partecipare insieme ad alcuni stakeholder locali per promuovere la Ciliegia della Bekaa si sono rivelate proficue nel conoscere potenziali nuovi clienti, attratti da un prodotto che rispecchiasse l'identità del territorio rurale libanese e rispettasse gli standard di qualità richiesti dal mercato internazionale.

Durante gli stand, si sono attivati contatti per la potenziale commercializzazione con compratori provenienti da paesi come **Egitto, Giordania**, ma anche da **Uganda, Iraq e Vietnam**, interessati alla frutta fresca e secca ma anche a prodotti derivati come le marmellate.

In occasione della partecipazione alla fiere, coloro che ne hanno preso parte hanno avuto modo di promuovere il lavoro svolto dalle loro Cooperative anche attraverso delle interviste. In particolare, il presidente della Cooperativa di Ainata, Michel Rhame, ha promosso lo stand dei produttori della Bekaa a due canali televisivi locali durante la fiera de Il Cairo.

L'uso dei social media ha permesso di far conoscere i prodotti e i valori dei brand delle cooperative coinvolte anche nel sito <https://www.smallfarmers.trade/cherry>.

Il lavoro di promozione della ciliegia svolto dalla

Fondazione è però avvenuto anche a "tentativi": la successiva elaborazione di un brand che raggruppassse quelli primariamente creati è risultata fisiologica alla nascita del Consorzio FAV, cui si sono rifatte la Cooperative per l'export di buona parte del prodotto. E la creazione del Consorzio FAV è stata funzionale al raggiungimento di mercati importanti come quelli del Bahrein nel secondo anno e, a partire dal terzo anno, di Dubai. Durante il 2020, in quest'ultimo canale commerciale, il FAV ha da solo realizzato circa 97000 dollari di introiti e quasi 8000 dollari di profitti attraverso la vendita di 36 tonnellate di frutta e verdura. Sempre a Dubai, prima della redazione di questo report, era già previsto l'export di almeno 3-4 tonnellate a settimana di sole ciliegie. Nello stesso periodo è stato attivato un nuovo sbocco a Hong Kong, con cui si è provveduto alla vendita di altre tonnellate di ciliegie di alta qualità con calibro di 28 centimetri. La vendita di ortaggi non tipici della Bekaa come l'annona è risultato allo stesso modo fondamentale sia per consolidare i rapporti commerciali a livello internazionale e continuare così le esportazioni fino ad inizio dicembre, sia per ampliare il raggio di azione del consorzio.

Di seguito viene fornito un riassunto dei risultati di vendita che evidenziano il ruolo chiave rappresentato dalle Cooperative nel migliorare la condizione economica dei contadini.

3.3.6 I risultati di vendita raggiunti durante il progetto e le ricadute sui contadini

La ricaduta economica apportata dal progetto sui produttori di ciliegia è stata senz'altro positiva e in divenire guardando al futuro. I dati a disposizione sui risultati di vendita confermano infatti l'importante ruolo del cooperativismo nel ridurre la vulnerabilità dei contadini: l'applicazione di un Quality Management System associato all'entrata nella cooperativa, permette ai produttori beneficiari del progetto di accedere a mercati più remunerativi, attraverso la vendita di un prodotto che progressivamente migliora in qualità e, quindi, in prezzo. **Il potere contrattuale** dei produttori soci delle cooperative in rapporto con i compratori, nazionali e internazionali, in questo modo si innalza fino ad arrivare a vendere anche alle GdO, prima praticamente inaccessibili. Già al termine della stagione di raccolta e vendita 2019 si è riscontrato un incremento della quantità di prodotto venduto tramite cooperativa del 175% circa rispetto alla stagione precedente.

L'incremento della qualità del prodotto immesso sul mercato ha anche degli effetti di non poco conto sulle condizioni salariali dei lavoratori impiegati in filiera nonché sulla riduzione del gender gap.

L'importanza dell'associarsi in Cooperativa e l'effetto dell'Export sul portafoglio dei soci

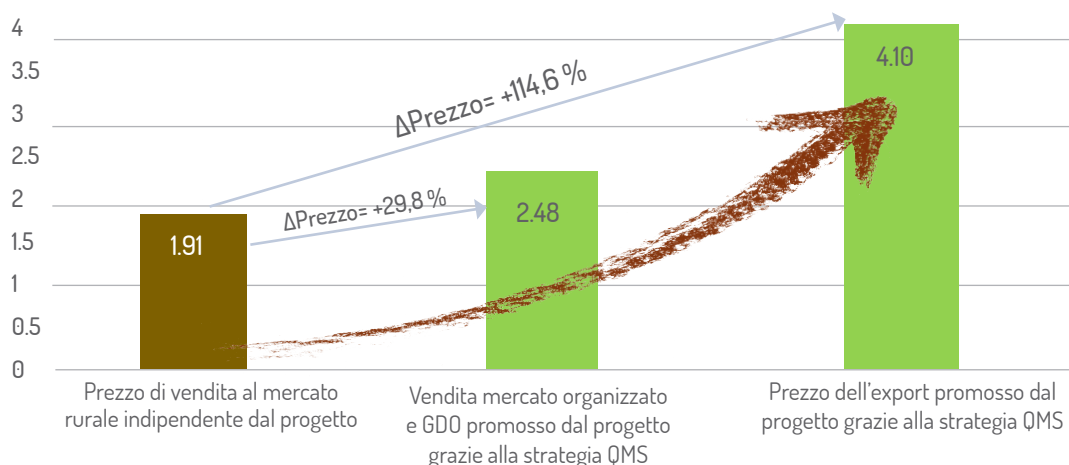
Diventare membro di una cooperativa consente al contadino di partecipare alla vendita di un prodotto impacchettato in confezioni da 1 chilogrammo, etichettato e con il proprio brand: aspetti di primaria importanza per entrare nel mercato organizzato.

Al termine del 2018 grazie allo studio di mercato erano già stati concretizzati 3 nuovi canali commerciali nazionali con supermercati e ortofrutta a Beirut, a beneficio sia della Cooperativa di Ainata che della neonata cooperativa di Qaa el Rim. Al termine dell'anno successivo se ne erano aggiunti altri 12 sempre concentrati nella capitale Libanese, di cui 5 per Ainata e 7 per Qaa el Rim, oltre che a Spinneys, nota catena di supermercati anch'essa con sede a Beirut.

La convenienza a far parte di una cooperativa per un piccolo produttore è espressa anche dalla differenza tra i prezzi ricavati tra i diversi canali di vendita: il grafico 1 ci permette di osservare le differenze in termini di prezzo medio espresso in dollari e ricavato mediamente al chilogrammo tra mercato all'ingrosso locale (1,91 USD), mercato nazionale organizzato (2,48 USD) e mercato dell'export (4,1 USD) per il 2019. A tal proposito, è fondamentale precisare che il prezzo del mercato locale ricavato dai produttori è indipendente dal progetto, mentre i restanti due sono da considerarsi come effetto del progetto.

Grafico 1: nel 2019, il prezzo al chilo (in dollari) ricavato dal mercato organizzato era quasi del 30% superiore rispetto a quello mediamente ricavato dal mercato locale, mentre quello ricavato dal mercato dell'Export era più del doppio dello stesso.

Analisi prezzi ciliege stagione (US \$)



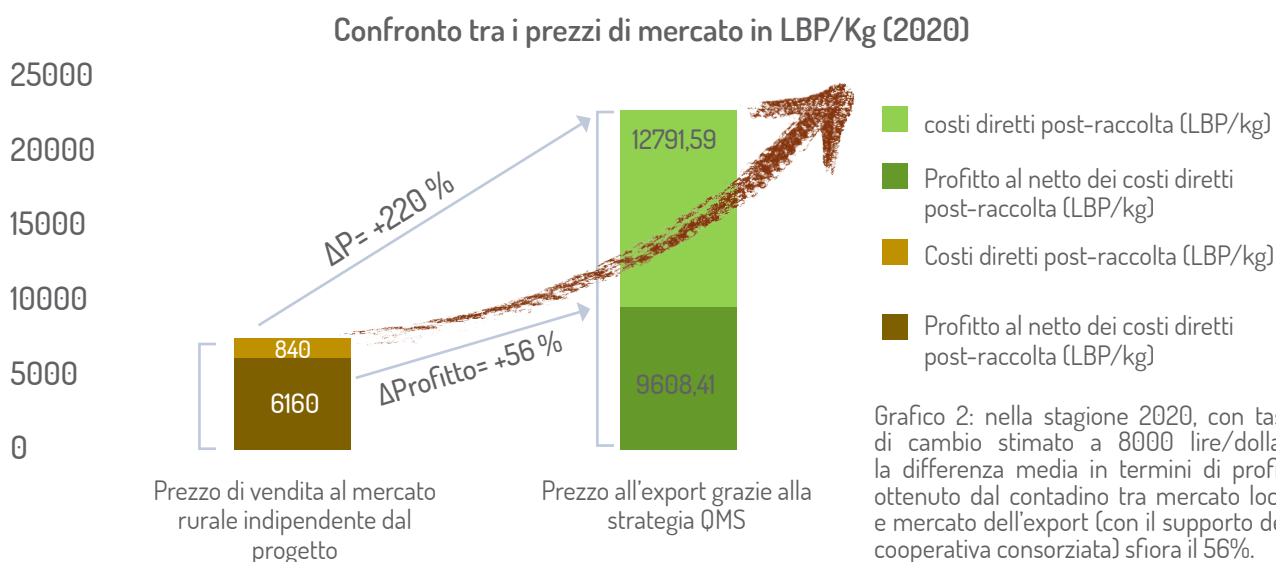
Il controllo di gestione effettuato nel 2020 ha permesso invece di comparare il prezzo o il profitto mediamente ricavato sul mercato locale organizzato al netto dei costi post-raccolta (compreso quello di Ferzol) dalla vendita della ciliegia con quello ricavato sul mercato internazionale in quello stesso anno. Da questo confronto, esposto dal Grafico 2, è possibile comprendere l'importanza dell'export per le cooperative che vengono supportate, in questa operazione, dal Consorzio FAV: in termini di ricavi di vendita, il prezzo ha previsto un aumento di oltre il 220% mentre il profitto (margine operativo al netto dei costi diretti del post raccolta) che va in mano al contadino beneficiario del progetto socio della cooperativa è del 56% maggiore rispetto a quanto avrebbe ottenuto nel mercato rurale locale. Un risultato importantissimo sia per il produttore agricolo che per tutti coloro che partecipano al processo produttivo come lavoratori stagionali nel campo e nei magazzini dove si prepara la frutta alla vendita. Il beneficio incrementale relativo ai prezzi di vendita pari al 220% si distribuisce verso due target diversi in modo da offrire un rilevante impatto nelle comunità rurali in termini di ricaduta economica.

Benefici per l'imprenditore agricolo (SGD 2.4)

Il produttore, beneficiando di un incremento del 56% del suo margine operativo al netto dei costi diretti del post raccolta (incremento destinato ad avere una graduale crescita negli anni a seguito degli effetti sulla produttività relativa, che solo con il tempo produrrà effetti concreti nella qualità del prodotto e, di conseguenza, sulla sua remuneratività nel mercato), avrà una prospettiva di sviluppo della propria impresa più favorevole, che permetterà di consolidare la riorganizzazione in atto a livello di investimenti e tecniche innovative utilizzate generando un surplus che renderà l'agricoltura più sostenibile ed in prospettiva più attrattiva per le giovani generazioni.

Benefici per i lavoratori agricoli (OSS 8.3)

Se dell'incremento dei prezzi del 220% una parte si trasferisce al produttore agricolo (56%) il restante 164% è relativo all'incremento dei costi nel processo produttivo necessario a raggiungere la qualità del prodotto richiesta dal mercato. Si stima che la maggior parte di questi costi sia relativa a costi di mano d'opera utilizzata stagionalmente per la produzione sia nel campo che nei magazzini dove il prodotto viene preparato alla vendita e conservato in celle frigo. Questo significa che l'impatto della strategia in termini di lavoro offerto e quindi di redditi per i lavoratori stagionali è rilevante in risposta al principio di Inclusive Social Business che caratterizza la strategia, orientandola a rispondere ai bisogni di più poveri, in particolare donne, giovani e lavoratori rifugiati siriani verso i quali sarà diretta la principale componente del surplus generato dalla vendita del prodotto di qualità nei mercati più remunerativi.



Un altro beneficio di non poco conto che l'accesso a canali internazionali permette di ottenere è quello di assicurarsi fresh money, ossia dollari. Infatti, se il tasso di cambio ufficiale rimane pari a circa 1508 lire per dollaro, con lo scoppio della crisi inflazionistica il tasso di cambio applicato nei ben più diffusi mercati paralleli superava già le 20000 lire

nel momento in cui è stato scritto questo report, ragion per cui il tasso di cambio per la vendita del raccolto del 2020 è stato stimato in 8000 lire/dollaro. Come sarà descritto nel paragrafo 3.5.1, questo ha gravi ripercussioni sul potere di acquisto dei contadini e delle Cooperative che, dovendo comprare all'estero fertilizzanti, pesticidi e materiale

per il confezionamento dei prodotti, si sarebbero trovati in grossa difficoltà senza esportare il proprio prodotto. La vendita internazionale permette quindi di incassare fresh money e quantomeno di controbilanciare gli effetti negativi della crisi finan-

ziaria, mettendo nelle tasche dei produttori moneta forte e utile a comprare quegli input che risultano fondamentali per offrire un prodotto di qualità, offrire salari più alti di quelli di mercato oltre che di occupare maggiore forza lavoro.

220% incremento dei prezzi: pari a 56% incremento profitti dei piccoli produttori e 164% incremento dei costi diretti di produzione che in termini concreti significa nuovi posti di lavoro per giovani e donne delle comunità rurali.

A livello di ricaduta dei benefici economici generati dalla strategia di filiera verso lavoratori coinvolti nell'indotto è bene sottolineare un dato importante. L'incremento del prezzo di vendita (caso studio 2020) del 220% a beneficio dei produttori aderenti al progetto comparato sui produttori non beneficiari che nello stesso territorio vendono il prodotto nel mercato rurale locale, ha prodotto un **incremento dei profitti del 56%** circa. Questo incremento dei profitti per il piccolo produttore viene re-investito dal contadino per comprare fertilizzanti, assumere lavoratori permanenti o stagionali e mantenere tutti gli altri input che sono importanti per garantire una produzione di **qualità, sostenibile e remunerativa**. La differenza tra 220% incremento dei prezzi e 56% incremento dei profitti, rileva un 164% di incremento dei costi diretti di produzione che in parte sono dovuti A) ai costi di trasporto per l'esportazione (stimabili in 8000 lire/kg) inclusivi del lavoro dei trasportatori coinvolti nella logistica delle spedizioni, ed B)

una parte estremamente rilevante ai fini dell'impatto socio economico del progetto riguarda la ricaduta pari a circa 3500 lire/kg di prodotto in termini di lavoro offerto nel processo produttivo post raccolta che ha visto numerose persone coinvolte nella preparazione e conservazione della frutta in magazzino nel rispetto delle procedure di controllo di qualità. Quindi un beneficio non solo per i contadini che sul campo hanno ottenuto un incremento dei profitti funzionale a rendere più economicamente sostenibile il loro lavoro offrendo prospettive anche alle giovani generazioni, ma anche **concreti posti di lavoro operanti nella filiera sul campo, nel post raccolta e nell'indotto della logistica** dei trasporti, tutti insieme impegnati per **l'ottenimento di un prodotto di qualità**, in linea con le esigenze del mercato e maggiormente **sostenibile per l'ambiente** a vantaggio di una migliore **qualità di vita** per le comunità rurali ed una **maggior remuneratività** offerta da mercati esigenti disposti ad offrire un prezzo superiore.

SMALL FARMER

SENZA COOPERATIVA



No QMS pre e post raccolta



Prodotto non selezionato di bassa qualità e mancato accesso al mercato organizzato e/o internazionale
Profitto* medio ricavato dalla vendita a Ferzol= 6160 LBP/kg (2020)

CON COOPERATIVA



QMS applicato pre e post raccolta



Prodotto selezionato, migliore qualità e accesso al mercato organizzato e/o internazionale
Profitto* medio ricavato dall'export= 9600 LBP/kg (2020)

*NB: il profitto considerato è al netto dei costi diretti post-raccolta

Nel suo complesso, questa maggior differenziazione dei mercati target contribuisce a migliorare progressivamente la resilienza dei produttori ad eventuali shock commerciali, offrendo alternative in caso di crisi o diminuzione nelle capacità di assorbimento del prodotto da parte di particolari canali di vendita attivati. Questa deve però partire dall'offerta di un prodotto selezionato e di qualità.

Gli effetti diretti e indiretti del QMS

Le analisi di mercato preliminarmente effettuate sul campo avevano messo in luce la convenienza di vendere prodotti selezionati per calibro e, più in particolare, di produrre ciliegie di calibro superiore a 27 mm (qualità "Extra grade" o "Classe A"). Il piccolo produttore in passato, non selezionando per calibro, vendeva tutto insieme perdendo consistenti benefici economici e spesso svendeva per non rischiare il deperimento del prodotto. Oggi invece, attraverso l'applicazione del QMS sin dalla potatura "a piramide" della pianta che permette un'equa distribuzione della luce del sole nei frutti, riesce ad ottenere ciliegie dal diametro sempre più ampio e quindi più remunerative¹. In termini pratici, e guardando agli effetti più diretti di tale applicazione, se prima il contadino vendeva il prodotto senza operare una distinzione per calibro, il selezionamento tramite la cooperativa gli consente oggi di ottenere dalla vendita di ciliegie di Classe "A" un prezzo medio di 6,60 USD/kg, una media di 3,30 USD/kg da quelle di Classe "B" (con spessore pari a 25<mm<27) e 1,54 dollari al chilo da quelle con spessore inferiore a 25 mm, per un ricavo medio che nel 2019 era già quasi del 30% superiore (2,48 USD) a quello ottenuto prima di entrare in cooperativa (Grafico 3).

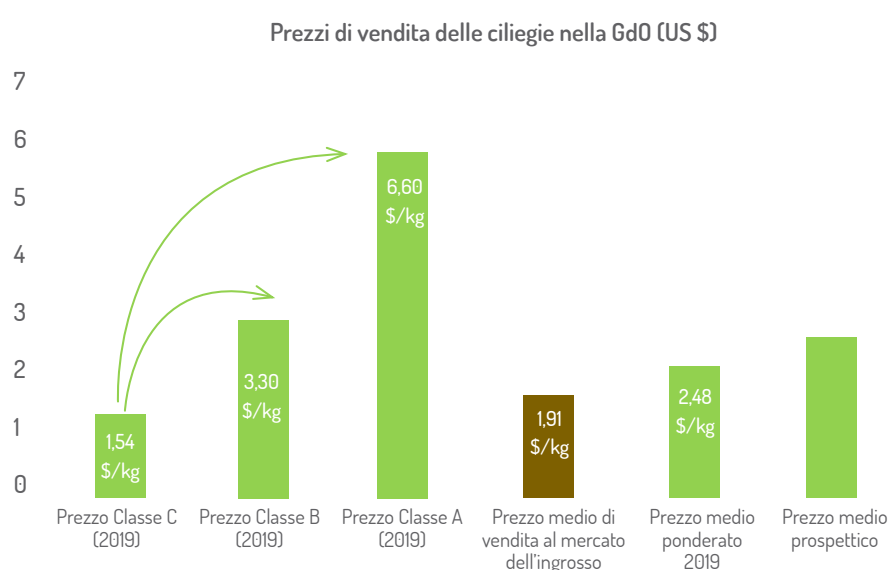


Grafico 3: i prezzi di ciliegia al chilo per calibro al 2019.

Nonostante ad oggi nessun produttore in Libano venda ancora per calibro, tale selezione, operata tramite le cooperative aderenti al progetto permette di ottenere un prezzo al chilo maggiore grazie a una valutazione qualitativa più alta ottenuta sulla singola cassetta di ciliegie. Considerando gli effetti di aumento di calibro del prodotto che, grazie all'applicazione del QMS, progressivamente si manifesteranno nei prossimi anni, l'aumento della percentuale di ciliege di classe A e B produrrà nel tempo un incremento graduale del prezzo di vendita medio ponderato (2,48 USD nel 2019) che aumenterà ben oltre il 30% il divario con i prezzi di vendita nel mercato rurale locale del prodotto non riqualficato grazie all'applicazione del QMS.

Spostando l'attenzione sugli effetti più "indiretti", nel post raccolta l'applicazione del QMS per disciplinare la conservazione e il confezionamento del prodotto permette, oltre che di vendere un prodot-

to di maggiore qualità, anche di vendere maggiori quantità dello stesso grazie alla rilevante riduzione percentuale di deperimento del prodotto.

L'incremento della produzione totale commercializzabile

La strategia messa in atto non produce un aumento della produttività "assoluta" della pianta, in quanto ad un bombardamento di fertilizzanti chimici (dannosi per la pianta e per l'ambiente) è preferita una gestione agroecologica che intende ristabilire l'equilibrio e la qualità di vita della pianta nell'ecosistema circostante dal quale, se raggiunte le condizioni ottimali di biodiversità vegetale

¹ E' il concetto di produttività relativa esposto nei precedenti paragrafi secondo il quale l'applicazione del QMS basato su tecniche agronomiche ecosostenibili non produce un aumento della produttività assoluta della pianta, i kg totali non aumentano, ma aumenta il calibro dei frutti generano un rilevante beneficio economico.

e animale, riceve in cambio le condizioni per una produzione efficiente e di qualità. Sebbene la strategia non punti ad un aumento della produzione della pianta, possiamo certamente affermare e dimostrare che, grazie all'applicazione del QMS, la quantità di prodotto commercializzata incrementa a seguito di una diminuzione delle perdite di prodotto danneggiato o deperito.

Si registrano quindi:

a) Una riduzione del deperimento del prodotto grazie alla disponibilità di celle frigo dove stoccare il prodotto giornalmente invenduto. Il produttore, grazie alla cooperativa, dispone di un sistema di processamento (lavaggio, selezione e confezionamento) e conservazione del prodotto in celle frigo che gli consente di conservare il prodotto per un arco temporale più lungo.

b) Riduzione dei prodotti danneggiati nelle fasi di raccolta e trasporto. Il danneggiamento dei

frutti è ulteriormente ridotto da un diverso sistema di imballaggio previsto dal QMS, ossia quello in cassette che sostituisce quello ben più dannoso rappresentato dai sacchi, che venivano maggiormente usati in precedenza e che favorivano un'eccessiva pressione tra le ciliegie al loro interno, aumentando il rischio di rovinare i frutti. Invece, mettendo le ciliegie in una cassetta da 7 kg, il peso risulta più equamente distribuito e quindi si riduce la possibilità che si schiaccino e marciscano.

Tutto ciò consente di evitare di dover buttare la parte di prodotto marcito o danneggiato e che adesso grazie al QMS e alle celle frigo può essere venduto. In termini generali, l'applicazione del QMS e l'associarsi in cooperativa comportano così una riduzione delle perdite medie che oggi si stima essere intorno a circa il 3% rispetto al totale della produzione e un aumento medio della quantità venduta dai produttori pari a circa il 10% rispetto all'inizio del progetto.

SENZA QMS

- ciliege con diametro più variabile
- mancata refrigerazione e mancata selezione del prodotto per diametro (o calibratura)
- ciliege imballate direttamente in sacchi di plastica

Prezzo medio ottenuto in Libano:

1,91 \$/ Kg

Più ciliege invendute e da buttare

CON QMS

- ciliege con diametro più uniforme e in media più grande
- refrigerazione e calibratura del prodotto
- ciliege impacchettate in confezioni da 1 Kg e imballate in cassette da 7 Kg

Prezzo medio ottenuto da GdO nazionale:

2,48 \$/ Kg

10% di qualità (in kg) venduta in più al 2019

Da un punto di vista sociale, la vendita di un prodotto qualitativamente migliore e con appetibilità internazionale non solo ha l'effetto di migliorare il salario dei lavoratori impiegati in filiera ma anche quello di contribuire positivamente alle condizioni d'impiego femminile e quindi all'empowerment della donna. Per esempio, nonostante un'imposizione dell'intermediario dei lavoratori nel Luglio 2020 provocasse un minor aumento del salario femminile (3000 lire in più al giorno rispetto al salario di mercato per un totale di 15000 lire) rispetto quello maschile (8000 lire in più per un totale di 20000 lire al giorno), al processamento della ciliegia venduta tramite il FAV contribuiva il lavoro di 10 donne a fronte di nessun uomo impiegato in filiera. Per altre culture raccolte e processate nei mesi successivi, come l'annona, 7, 8 o 9 donne affianca-

vano un solo uomo e il gap salariale era del tutto eliminato e pari a 30000 lire al giorno offerte sia a donne che uomini. Tali scelte sarebbero state molto più difficili da attuare senza l'applicazione del Quality Management System che richiede mano d'opera specializzata e quindi più remunerata a vantaggio dei lavoratori fissi e stagionali, donne, giovani e rifugiati siriani compresi.

Infine, con ottica di lungo periodo, la vendita export a regime della ciliegia "FAV", contraddistinta da una qualità superiore alla media e offerta sempre in quantità minori a mercati locali come quello di Ferzol, potrebbe, grazie alla riduzione dell'offerta di prodotto nel mercato locale, comportare l'aumento dei prezzi ottenuti anche dai produttori non beneficiari del progetto.

3.4 NELLE COMPETENZE DEI FUNZIONARI



Uno dei principi cardine per la sostenibilità futura dei progetti di riqualificazione Small Farmers a sostegno dei piccoli produttori agricoli è garantire che il processo di accompagnamento e di supporto per il rispetto degli standard qualitativi, il corretto trasferimento di know-how da una generazione e l'altra e l'accesso a consolidati o nuovi canali commerciali, avvenga non solo attraverso i manager delle cooperative ma anche grazie a istituzioni locali che siano competenti in materia, costantemente al passo con i tempi e che propongano così servizi innovativi all'impresa.

In particolare, il work package di Inclusive Social Business (ISB) della strategia integrata di agrobusiness ideata dalla Fondazione Giovanni Paolo II prevede moduli orientati a:

- RAFFORZARE GLI STAKEHOLDER COINVOLTI NELLA STRUTTURA ISTITUZIONALE E DI GOVERNANCE DEL SISTEMA COOPERATIVO A LIVELLO NAZIONALE E LOCALE, RENDENDOLI PROMOTORI DI UNA CULTURA COOPERATIVISTICA;
- SENSIBILIZZARE LE ISTITUZIONI SULL'IMPORTANZA DELL'INCLUSIONE DELLE DONNE E DELLE ALTRE CATEGORIE VULNERABILI PER MIGLIORARNE LE CONDIZIONI LAVORATIVE ALL'INTERNO DI IMPRESE E COOPERATIVE.

La Fondazione ha quindi adattato la sua strategia d'intervento al progetto per i produttori di ciliegia della Bekaa partendo dall'evidenza.

Guardando al Libano nel suo complesso, il report del Ministero dell'Agricoltura nel 2015 ha evidenziato **un'assenza delle istituzioni politiche nazionali e locali** nel supportare programmi per lo sviluppo del lavoro cooperativo, mancanza di sostegno che si nota a vari livelli: strutturale, operativo, regolativo e di legislazione, ma anche di pianificazione, di monitoraggio e di controllo. E' stato riscontrato anche un gran numero di cooperative agricole inattive, una diminuzione della percentuale di produttori agricoli iscritti a cooperative

e del numero di soci giovani a causa della scarsa motivazione.

Ad esempio, il **Direttorato Generale delle Cooperative**, che oltre alla registrazione, alla supervisione e all'emissione di permessi in favore delle Cooperative dovrebbe aiutarle finanziariamente e tecnicamente, soffre di scarsità finanziarie che lo limitano nell'aver tecnologie informatiche al passo con i tempi e di una carenza di risorse umane che compromette il suo ruolo di supporto quantificabile con un 65% di posizioni di lavoro vacanti rispetto al totale dei posti. Una conseguenza è la mancanza di servizi di assistenza che rendano le Cooperative autonome nello svolgere un **loro ruolo di educatrici**, fornendo servizi di formazione e di informazione ai soci produttori: gran parte di esse ancora oggi confidano solo nell'aiuto dei donatori internazionali che forniscono programmi con tali fini. Donatori che spesso si affidano alle ONG locali, senza coinvolgere i rappresentanti delle cooperative o delle istituzioni a loro supporto che potrebbero essere invece formati e, in un futuro non troppo lontano, fornire direttamente tali servizi portando a una maggior **auto-sufficienza** in questo settore, nel rispetto dei principi cardine delle cooperative. In questo modo, le istituzioni non riescono a supportare un settore, quale quello fruttifero, che si presta naturalmente alla creazione delle Cooperative: la produzione di frutta, insieme al possesso di un titolo universitario da parte dei soci, è uno dei fattori che più influenzano l'espansione di una cooperativa.

La conseguenza è che, sebbene il 51% delle cooperative registrate in Libano al 2017 siano agricole, solo il 4,5% degli agricoltori è associato a una di esse. E ciò è dovuto a una mancata informazione circa i benefici derivanti dall'adesione ma anche da un'inefficacia delle stesse cooperative nel fornire i servizi utili ai soci (ILO, 2018).

L'area d'intervento non era esente da tali problematiche: il **settore pubblico** esistente era inefficace nel supportare le cooperative trasmettendo le necessarie conoscenze gestionali, produttive e di mercato, oltre che i vantaggi derivanti dall'associarsi in cooperative (Fair Trade Lebanon, 2016). A ciò si somma una carenza di conoscenze relative

agli standard di qualità, all'importanza dei sistemi di tracciabilità e di attenzione verso fenomeni come quelli della **disparità di genere** nel lavoro quali nemici dello sviluppo socio-economico del territorio (ARCO, 2018).

Laddove invece esistevano servizi di qualità offerti dalle istituzioni locali, i contadini non ne erano informati. Ad esempio, il centro di ricerca LARI già da tempo offriva servizi di supporto ai produttori per il controllo dei patogeni e l'irrigazione dei campi ma, a causa di ostacoli culturali, solo in pochi ne erano a conoscenza. La Fondazione, nel suo lavoro sul campo, ha compreso tale problematica e allo stesso tempo la presenza di ben 4 università libanesi specializzate nel settore agricolo l'ha portata ad instaurare, con una di esse, una partnership a scopi formativi oltre a quella realizzata con il **LARI**. Tra i partner, è stata quindi individuata la **Lebanese University**, che avrebbe fornito un suo ricercatore con il compito di aiutare a formare i rappresentanti di comuni, cooperative e Camera di Commercio di Zahle sull'elaborazione e sulla gestione dei business plan.

Il lavoro svolto in coordinamento con il LARI ha invece riguardato il rafforzamento del supporto ai produttori per il controllo dei patogeni, con l'introduzione delle trappole per il monitoraggio e la lotta contro i parassiti più dannosi e diffusi sulla ciliegia, in particolare la *Ceratitis Capitata* (mosca mediterranea) e varie specie di tarli del legno (*Cerambycida*). In questa attività, il LARI ha potuto utilizzare il proprio sistema di allerta via SMS, collegando grazie al progetto tutti i beneficiari dei vari cluster di riferimento.

È stata anche coinvolta la **Camera di Commercio di Zahle** per organizzare e indirizzare gli agricoltori al rispetto delle certificazioni, per identificare la metodologia per il programma dell'incubatore di impresa (menzionato nel capitolo 3.2.3) e infine per la partecipazione ad eventi di interesse per il settore cerasicolo. Al miglioramento dei servizi offerti dal Ministero dell'Agricoltura, dal secondo anno è stato coinvolto anche il **Direttorato delle Cooperative** nel percorso di creazione delle nuove cooperative e in quello di rafforzamento delle altre.

Il rafforzamento del **capacity building istituzionale** per il rispetto degli standard produttivi e la cultura cooperativistica si è quindi fondato su un coinvolgimento dei partners e su momenti di scambio di best practices avvenuti durante tutte le annualità di progetto.

3.4.1 Il rafforzamento del Capacity Building istituzionale e della cultura cooperativistica

Nel suo intervento, la Fondazione ha individuato 3 aree di miglioramento essenziali per i tecnici del Directorate delle Cooperative e della Camera di Commercio di Zahle.



In particolare, l'obiettivo era quello di rafforzare le competenze in materia di:

- modalità di gestione di servizi di supporto al controllo di gestione e elaborazione di Business Plan e di servizi di analisi e monitoraggio del mercato, da trasmettere ai produttori;
- modalità di gestione di un sistema di incubatori di impresa, come insieme di servizi di supporto alla costituzione e sviluppo di attività imprenditoriali;
- modalità di affidamento e gestione di fondi start-up per iniziative di imprenditoria innovative.

Per quanto riguarda il punto 1, la Camera di Commercio di Zahle è stata identificata come futura responsabile della gestione dei servizi di accompagnamento alle imprese e della gestione dell'incubatore di impresa ma anche per la partecipazione ad eventi di interesse per il settore ceramico. Uno dei risultati più significativi portati dall'ente in questo senso, è stata l'organizzazione di un simposio a fine Ottobre 2018 riguardante le filiere produttive della ciliegia e dell'uva da tavola al quale hanno partecipato una cinquantina di addetti ai lavori con una serie di presentazioni e dibattiti incentrati su produzione, logistica del settore commercializzazione e confezionamento del prodotto. Da qui è emersa la volontà di fare sistema per superare le criticità e far fronte alle esigenze del mercato stando vicini ai produttori. Ma il coordinamento e la collaborazione con la CoC di Zahle sono avvenuti specialmente per quanto riguarda la partecipazione congiunta ad eventi specifici di promozione del territorio e dei prodotti agricoli sia a livello nazionale che internazionale per l'allargamento dei canali commerciali e la diffusione delle migliori tecniche agronomiche agli agricoltori.

Per quanto riguarda il secondo e l'ultimo punto l'obiettivo è stato quello di creare, all'interno della Camera, un servizio ad hoc, formando risorse umane sempre presenti, che siano in grado di accompagnare e monitorare i produttori e/o gruppi di produttori nell'intero processo di certificazione relativo alla GlobalGAP (Box 14). La speranza è che azioni come questa favoriscano un'autosufficienza della Camera nel supportare efficacemente produttori e cooperative per il rispetto di standard produttivi internazionalmente richiesti.

Il Direttorato Generale delle Cooperative è stato invece coinvolto nel percorso di creazione delle nuo-

ve cooperative e di rafforzamento delle cooperative di Ainata e di El Qaa. Ha collaborato nelle attività di formazione nel cluster di Qaa El Rim, quindi nell'accompagnamento del gruppo di beneficiari per la stesura della documentazione necessaria per l'istituzione della cooperativa. Ha partecipato anche a uno screening delle Cooperative esistenti nei territori di interesse, offrendo informazioni rilevanti in merito alla loro efficacia, lo stato legale, l'aggiornamento dei bilanci e della composizione societaria, con l'obiettivo finale di individuarne una da supportare.

In questo senso, la partecipazione da parte della direttrice e dell'assistente legale del Direttorato delle Cooperative alla missione in Italia presso la Federazione Trentina delle Cooperative tenuta tra il 10 e il 14 Marzo 2019 è stata occasione di formazione e di scambio incentrato sul sistema delle cooperative trentine. Ciò ha anche ispirato la FGPII a realizzare successivamente un percorso educativo nelle scuole a promozione del cooperativismo sempre nella valle della Bekaa, secondo il modello della Federazione Trentina, con la simulazione di cooperative scolastiche gestite dagli studenti di scuole elementari e medie. A questa iniziativa stanno aderendo diverse scuole sia di aree coinvolte in altri interventi della FGPII (come in quello portato avanti per i produttori di albicocca) che di territori limitrofi.

Il continuo coinvolgimento del Direttorato e la sua partecipazione ad eventi di scambio, sono stati portati avanti con l'obiettivo di renderlo funzionale nell'impostare un programma a medio termine di valorizzazione del sistema cooperativistico in Libano, anche con una revisione della legislazione vigente.



L'ACCOMPAGNAMENTO DEI PICCOLI PRODUTTORI AL RISPETTO DELLA GLOBALGAP

Il coordinamento e la collaborazione con la CoC di Zahle avvengono specialmente per quanto riguarda la diffusione delle migliori tecniche agronomiche, la produzione e diffusione di materiale utile agli agricoltori, la partecipazione congiunta ad eventi specifici di promozione del territorio e dei prodotti agricoli sia a livello nazionale che internazionale per cercare nuovi e remunerativi canali commerciali e per il processo di certificazione ed offerta di servizi ai produttori. Con questo obiettivo, la Fondazione ha coinvolto alcuni tecnici della Camera come “formatori” dei contadini attraverso i primi workshop formativi per il rispetto degli standard previsti dal “Global Good Agricultural Practices” System o “GlobalGAP”, che già a settembre 2019 ha portato alcuni produttori ad ottenere le certificazioni ICM per facilitare gli export.

I workshop offerti danno informazioni dettagliate sia per la coltivazione che per le fasi post-raccolta. In particolare, per una corretta gestione dei suoli, dell'acqua e degli altri nutrienti, l'uso dei pesticidi e la conservazione e selezione post-raccolto. Ancora, formano sulla gestione dell'energia e dei rifiuti all'interno dell'azienda e sulla tutela della salute, del benessere e della sicurezza dei lavoratori, offrendo anche immagini per chiarire il significato di certe raccomandazioni.

AF 4 - WORKERS' HEALTH, SAFETY AND WELFARE

AF 4.4 Protective clothing/Equipment Protective clothing/Equipment

AF 4.4.1 Are workers, visitors, subcontractors equipped with suitable protective clothing in accordance with legal requirements and/or label instructions and/or as authorized by a competent authority?

Complete sets of protective clothing, which enable label instructions and/or legal requirements and/or requirements as authorized by a competent authority to be complied which are available on the farm, utilized and in a good state of repair. To comply with label requirements and/or on-farm operations this may include some of the following: rubber boots or other appropriate footwear, waterproof clothing, protective overalls, rubber gloves, face masks, appropriate respiratory equipment (including replacement filters), ear and eye protection devices, life-jackets, etc. as required by label or on-farm operations.

AF 4.4.2 Is protective clothing cleaned after use and stored in such a way as to prevent contamination of personal clothing?

Protective clothing is kept clean according to the type of use and degree of potential contamination and in a ventilated place. Cleaning protective clothing and equipment includes separate washing from private clothing. Wash reusable gloves before removal. Dirty and damaged protective clothing and equipment and expired filter cartridges shall be disposed of appropriately. Single use items (e.g. gloves, overalls) shall be disposed of after one use. All protective clothing and equipment including replacement filters, etc. shall be stored outside of the plant protection products storage facility and physically separated from any other chemicals that might cause contamination of the clothing or equipments No N/A.



In passato, già organizzazioni come la FAO e il Ministero dell'Agricoltura libanese avevano provato a diffondere programmi con tali scopi, ma senza raggiungere di fatto la stragrande maggioranza dei piccoli contadini, anche a causa dei costi elevati delle certificazioni e dovuti a un'eccessiva dipendenza da consulenze esterne e da servizi dislocati all'estero. L'obiettivo a medio-lungo termine della Fondazione è quindi quello di garantire questo raggiungimento anche abbattendo i costi, attraverso il ruolo attivo della Camera di Commercio.

3.4.2 Il miglioramento del supporto alle cooperative e alle imprese agricole



Un problema sofferto da queste istituzioni era la mancanza del know-how necessario a stabilire linee guida per l'elargizione di fondi come quelli diretti alle imprese innovative. Questo era uno dei motivi principali per cui, nonostante l'esistenza di fonti di finanziamento importanti per lo sviluppo dei piccoli imprenditori agricoli come il Trust Fund europeo, queste non venivano utilizzate.

A tal proposito, il programma start up ha permesso di creare una metodologia ad hoc, con linee guida scritte anche in arabo per la creazione di call, formati di full proposal e criteri di selezione.

In quest'ottica, già dal primo semestre del secondo anno è partita una collaborazione tra i rappresentanti della Camera di Commercio di Zahle (CoCz) e di Agritech, un'impresa che collabora con le università ed offre servizi di incubazione per le start-up innovative nel settore agricolo, con l'obiettivo di identificare le possibilità di cooperare nella formazione e nel supporto alla CoCz per il lancio del programma di incubatore di impresa. Il programma di incubatore di impresa sviluppato da Agritech si rivolgeva ad una utenza già qualificata e poco si adatta nello specifico ad un target quale piccole realtà cooperative e produttori

Un importante lavoro congiunto, che ha visto la partecipazione del Direttorato delle Cooperative e della Camera di Commercio, ha invece riguardato il programma di start-up, la cui call è stata lanciata nella seconda annualità, realizzato anche con l'obiettivo di migliorare le competenze dei due enti pubblici sul ruolo dei servizi di incubazione e le relative modalità di gestione.

agricoli, quindi il secondo semestre è stato sede di incontri anche con il Direttorato Generale delle Cooperative per sviluppare insieme alla CoCz una metodologia per il coinvolgimento dei potenziali piccoli imprenditori ma anche per le esistenti cooperative di produzione. A Novembre 2019 è stato così lanciato il primo bando, nella speranza che iniziative come questa possano replicarsi anche in futuro. A tal proposito, al termine del percorso è stata perfezionata, insieme ai tecnici della CoCz anche la metodologia sviluppata insieme agli altri partner per la gestione completa del programma start-up, che è stata consegnata con tutta la documentazione per le future iniziative di lancio di strat-up da parte della CoCz. Iniziative come queste hanno un impatto importante sull'institutional building della Camera di Commercio e del Direttorato delle Cooperative che, oltre ad elargire fondi in futuro, saranno in grado di fornire reali servizi di supporto e di incubazione ai piccoli imprenditori e alle cooperative. In particolare, il Direttorato ha acquisito maggiori capacità di orientamento, formazione e accompagnamento a rafforzamento delle capacità manageriali e di inclusione delle cooperative.

3.5 I PROBLEMI RISCONTRATI IN CORSO D'OPERA E LE MISURE DI MITIGAZIONE ADOTTATE DALLA FGPII



Il progetto è stato portato avanti durante uno dei periodi più difficili della storia moderna libanese, tutt'ora in evoluzione. Da un punto di vista programmatico, l'instabilità creatasi con le proteste dovute alla crisi prima e il lockdown per la pandemia da Coronavirus poi hanno comportato ritardi non indifferenti nell'implementazione di attività importanti per il progetto, con eventi, riunioni, missioni e workshop cui avrebbero dovuto partecipare i partner che non si sono realizzati, che sono stati realizzati in remoto, ma che per lo più sono stati posticipati di alcuni mesi e che in generale non hanno compromesso il raggiungimento degli obiettivi.

In termini sostanziali, il maggior problema è stato rappresentato dalla crisi socio-economica, rappresentata dallo strutturale afflusso di rifugiati siriani e dalla crisi finanziaria, scoppiata definitivamente con la rivolta popolare dell'Ottobre 2019. La crisi ha infatti impattato notevolmente anche sugli obiettivi di progetto e sulla disponibilità degli strumenti necessari a raggiungerli. I prossimi due paragrafi proveranno a riassumere le maggiori problematiche affrontate dalla Fondazione e dagli stakeholder coinvolti relativamente alla crisi e al COVID-19, volendo evidenziare le misure di mitigazione adottate contro le stesse durante il progetto.

3.5.1 La crisi socio-economica

Come già anticipato nei paragrafi precedenti, la **crisi sociale**, caratterizzata dall'emigrazione di tanti rifugiati della Siria nelle aree confinanti, ha esacerbato la sovra-offerta di forza lavoro con scarse competenze. I siriani, che già prima dello scoppio della guerra venivano in Libano alla ricerca di lavoro stagionale, oggi rappresentano tra le 70mila e le 90mila unità di forza-lavoro agricole, per lo più concentrate nell'area della Beqaa (FAO, 2020) e sono soggetti del diffuso sistema di sfruttamento di rifugiate e rifugiati gestito dai cosiddetti shawish, con una forma che presenta molte analogie rispetto al nostro caporalato. Le basse paghe, rese ancora più misere a causa della svalutazione della lira libanese, fanno sì che la qualità del lavoro in fasi importanti del ciclo produttivo sia generalmente scadente. Risulta anche difficile attivare percorsi consistenti di formazione delle manovalanze a causa dell'alto turnover.

Con la creazione di posti di lavoro in Cooperative, dove tali lavoratrici e lavoratori stagionali vengono impiegati in attività nuove a completamento della filiera (come selezione, refrigeramento e impacchettamento), la Fondazione spera di contribuire sempre più alla sottrazione di donne, giovani e uomini da soluzioni di occupazione umanamente insostenibili come quelle riguardanti i migranti siriani, migliorandone le competenze e le condizioni di impiego sia attraverso i suoi progetti che attraverso l'effetto "moltiplicatore" che questi potranno avere nel lungo periodo, anche sulle imprese e cooperative agricole non coinvolte dal progetto.

Ma **la crisi più grande è quella finanziaria**, che ha comportato la chiusura di tante attività di vendita di input agricoli, l'aumento dell'import dalla Cina di fertilizzanti e pesticidi scadenti e un tasso di cambio nel mercato nero che va oltre le 20000 lire al dollaro.

In particolare, con la caduta del rating del paese dalla B alla tripla C avvenuta nel Novembre 2019, gli importatori libanesi devono pagare la merce in anticipo, prima che questa venga messa all'interno della nave. Inoltre, a causa della mancanza di moneta denominata in dollari e delle restrizioni imposte dal paese sui trasferimenti di moneta forte, la Banca Centrale libanese ha fatto in modo che gli import di prodotti essenziali come gasolio e medicinali venissero coperti da un regime ad hoc in cui l'85% dei bisogni di dollari veniva garantito dalla Banca Centrale al tasso di cambio ufficiale di 1508 lire/dollaro e la restante parte sarebbe stata ottenuta dal mercato parallelo (quindi ad un tasso di cambio oltre 7 volte più alto). Istituzioni come il MoA, le Camere di Commercio e rappresentanti di importatori agricoli chiesero che tali misure venissero ampliate anche per gli input agricoli perché necessari ad assicurare la produzione di cibo nel paese, ma la Banca del Libano, mancando delle necessarie risorse, ha saputo solo suggerire agli importatori di rivolgersi alla European Bank for Reconstruction and Development (ERBD), che però non era in grado di fornire liquidità immediata ma solo garanzie alle banche internazionali che facevano credito ai richiedenti. A tutto ciò si somma un'augmentata sfiducia dalle banche nei confronti degli importatori con tassi d'interesse schizzati dal 7-10% al 15-22 per cento e in tempi richiesti per la restituzione del credito ridotti da 12 a 9 o 6 mesi (FAO, 2020).

Di conseguenza, molte aziende importatrici del settore sono state costrette a chiudere, gli import di input come i fertilizzanti sono crollati e, come si può vedere dalla Tabella 6, i loro prezzi aumentati.

	2019	2020
Diammonium phosphate DAP	550	700
Soluble 20 20 20	1800	2000
Complex 12 12 17	780	850
Complex 15 15 15	725	800
Complex 12 6 24	800	850
Magnesium sulphate	400	650
Potassium nitrate	1250	1600
Potassium sulphate	800	1000
Nitrate calcium	600	800
CalMag	640	800

Tabella 6: il prezzo dei fertilizzanti in Libano nel 2019 e nel 2020 (in termini di dollari/tonnellata)

Non vale lo stesso discorso per molti pesticidi come fungicidi o erbicidi, che però sono stati importati sempre più attraverso il mercato nero e comprati dai contadini, che sono andati contro le direttive del Ministero dell'Agricoltura non avendo alternative.

Ultimo, ma non meno importante, i pochi fornitori rimasti aperti non facevano più credito ai loro clienti, come i grossisti, che di solito sostenevano la produzione dei contadini in cambio di prezzi di vendita del raccolto inferiori a quelli di mercato (FAO, 2020). I contadini così si trovano con meno fonti di finanziamento e quindi ancora meno accesso agli input necessari per produrre. La mancanza di capitale circolante e di accesso al credito per piccoli e medi produttori limita anche la possibilità di commercializzare in mercati dove i pagamenti vengono regolarmente dilazionati di 2-3 mesi (export, grande distribuzione). Specificatamente al mercato dell'export, anche la crisi siriana aveva contribuito a rompere importanti connessioni commerciali via terra e costretto a comunicare con i mercati del Golfo per via marittima o aerea.

In questo quadro, la Fondazione ha potuto solo li-

mitare i danni sofferti dai beneficiari coinvolti, difendendo un QMS per ottimizzare l'uso degli input e favorendo la creazione dei fondi di anticipo finanziario all'interno delle cooperative per rendere le attività dei soci produttori più sostenibili economicamente. Questo, insieme all'obiettivo di creare Cooperative che mirassero alla vendita di un prodotto di qualità e che rispondesse agli standard richiesti da nuovi canali internazionali (come quelli Asiatici e del Golfo), si è rilevato un buon modo di mitigare gli effetti della crisi sui piccoli produttori.

Anche l'acquisto di input come i macchinari e i materiali per la lotta integrata è stato impegnativo a causa dell'acuirsi della crisi economica che ha reso difficoltose le procedure per la negoziazione dei prezzi e le modalità di pagamento. Ciò ha comportato l'importazione diretta da parte della FGPII di macchine per la calibratura della frutta dall'Italia e quella delle trappole dalla Spagna in collaborazione con il LARI.

Un'altra conseguenza non sottovalutabile della crisi economica è la profonda crisi energetica che ha comportato riduzione della fornitura di energia elettrica e, in certi periodi dell'anno, difficoltà di reperimento del carburante per i generatori, particolarmente nelle aree rurali. Per mitigare questa difficoltà, il progetto ha indirizzato risorse per la realizzazione di due impianti fotovoltaici nei centri di Qaa el Rim e Ainata.

3.5.2 Il COVID-19



Le conseguenze portate dalla pandemia da Coronavirus sull'economia dei piccoli agricoltori appaiono, quasi minimali rispetto a quelle della crisi socio-economica. I provvedimenti governativi presi a metà Marzo 2020 hanno prodotto una momentanea chiusura delle banche che ha acuito la difficoltà di fare impresa nel paese ma nel settore agricolo ha avuto effetti negativi solo sugli importatori di input operanti nel mercato ufficiale. Se le conseguenze più gravi dei lockdown generalizzati sono ricadute sui più poveri delle aree urbane, l'economia "rurale" del paese invece non ne ha risentito molto, basandosi per lo più su un mercato informale o comunque di piccola scala (FAO, 2020). La scoppio della pandemia ha invece influito sull'implementazione delle attività di progetto che erano da realizzare tra Marzo e Aprile del 2020, quindi negli ultimi 2 mesi inizialmente previsti prima che venisse prorogato fino a Febbraio 2021. In particolare, ha causato chiusura delle frontiere in uscita ed entrata e periodi anche prolungati di lockdown e isolamento di territori interessati dal

progetto, limitando lo spostamento di consulenti e di personale verso il Libano e di beneficiari verso l'Italia.

Quindi non sono state effettuate le missioni sul campo di CNR e Fondazione Archeologia Arborea a completamento dell'analisi bio-genetica delle piante e il lavoro è quindi proseguito solo in remoto. Le restrizioni legate alla pandemia hanno posticipato le attività di follow-up degli agricoltori selezionati per il programma di incubazione, così come il processo di audit per la certificazione ICM di una delle start-up finanziate. Ancora, i workshop e gli eventi formativi di accompagnamento indirizzati ai produttori e ai tecnici delle cooperative e realizzati in collaborazione con partner come Fair Trade Lebanon e Camera di Commercio di Zahle sono stati conclusi in modalità e-learning e non in presenza fisica. Infine, la costituzione di gruppi WhatsApp tra i produttori è stato importante per facilitare lo scambio di informazioni e assistenza tecnica durante i periodi di maggior isolamento.



RISULTATI E OBIETTIVI D'IMPATTO RAGGIUNTI

04

- NELL'OTTIMIZZAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI PER UNO SVILUPPO AGRICOLO RURALE ECO-SOSTENIBILE ED INCLUSIVO
- NELLO SVILUPPO DI MODELLI ORGANIZZATIVI ASSOCIATI ED INCLUSIVI ATTRAVERSO LA CONDIVISIONE DI BEST PRACTICES E IL RAFFORZAMENTO DI NETWORKS TRA STAKEHOLDER PUBBLICI E PRIVATI
- NEL RAFFORZAMENTO COMMERCIALE E NEI RISULTATI DI VENDITA
- NELL'EMPOWERMENT DEI LOCALI ATTRAVERSO IL RAFFORZAMENTO DELLE COMPETENZE PRODUTTIVE, COMMERCIALI E AMMINISTRATIVE



Partendo dall'obiettivo generale di migliorare la qualità della vita e delle condizioni di sostenibilità economica e ambientale dei piccoli produttori di ciliegia nella Valle della Bekaa e dei lavoratori coinvolti nella filiera, il progetto portato avanti dalla Fondazione ha avuto risultati importanti, molti dei quali orientati al futuro e al benessere delle generazioni più giovani, che avranno un motivo in più per riflettere sui reali benefici derivanti dal trasferirsi dalla campagna alla città.



Nei prossimi paragrafi saranno forniti dei brevi riassunti sugli obiettivi raggiunti in termini di impatto.

4.1 NELL'OTTIMIZZAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI PER UNO SVILUPPO AGRICOLO RURALE ECO-SOSTENIBILE ED INCLUSIVO

Il perseguimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile 2.4 (per pratiche agricole sostenibili e resilienti) e 15.3 (contro il degrado del suolo) è avvenuto tramite l'accompagnamento dei tecnici delle Cooperative e dei contadini verso pratiche agricole innovative, studiate sulla base delle caratteristiche del terreno su cui lavoravano e caratterizzate dall'introduzione delle varietà che meglio si prestavano alle specificità del terreno.

L'elaborazione di un Quality Management System sia per la coltivazione che per la post-raccolta è stata fatta con il proposito che questo venga diffuso a macchia d'olio su tutti i contadini dell'area, beneficiari e non beneficiari diretti del programma, con un multiplier effect. Inoltre, la diversificazione della produzione e dei mercati di sbocco garantirà progressivamente una maggior resilienza agli shock di natura economica, commerciale e climatica.

Il miglioramento della sostenibilità delle pratiche agricole, che già a inizio 2020 poteva essere misurata con 75 produttori che avevano applicato le principali norme QMS e con 35 imprese che avevano ottenuto la certificazione ICM, ha comportato anche un aumento della produzione che si è tradotto in un maggior impiego stagionale di fasce più deboli della popolazione, anche nelle fasi di post-raccolta.

Nello specifico, le Cooperative di Ainata e Qaa el Rim per la stagione 2019 avevano già assunto 24 donne in attività di selezione, impacchettamento ed etichettatura. Il sistema cooperativistico diventa così un vettore di sviluppo inclusivo dei piccoli produttori che anche in futuro, attraverso una buona collaborazione con le municipalità, potrà essere sostenuto con una continua sensibilizzazione ai produttori e ai giovani a partire dalle scuole.

4.2 NELLO SVILUPPO DI MODELLI ORGANIZZATIVI ASSOCIATI ED INCLUSIVI ATTRAVERSO LA CONDIVISIONE DI BEST PRACTICES E IL RAFFORZAMENTO DI NETWORKS TRA STAKEHOLDERS PUBBLICI E PRIVATI

Le missioni condotte in loco dai partner in differenti fasi del progetto hanno permesso, in totale, la creazione o il rinnovamento di 4 Cooperative che sono diventate un punto di riferimento importante per i piccoli produttori, anche per i non associati che trovano in esse un partner importante per migliorare il valore aggiunto del prodotto. La creazione di Business Plan per tali cooperative ha inoltre permesso di stabilire regole e procedure chiare, sia per lo sviluppo che per il funzionamento delle cooperative e per l'accesso dei produttori alle stesse. I diversi momenti di condivisione di buone pratiche con partner stranieri, attraverso la partecipazione dei rappresentanti delle cooperative e delle istituzioni pubbliche locali a Study Tour in Italia o a eventi internazionali, hanno permesso di comprendere ulteriormente i benefici dell'associarsi insieme per promuovere un prodotto di più alta qualità e conforme a standard internazionalmente riconosciuti, oltre che riflettere sulla vasta gamma di funzioni che una cooperativa può assumere, non solo da un punto di vista produttivo, ma anche da uno sociale e finanziario.

Uno dei risultati più significativi del progetto, realizzato attraverso la costituzione di buone pratiche cooperativistiche, è l'impatto avuto a livello di singole comunità in termini di raccordo e coesione sociale. Il diffuso stereotipo sull'agricoltore libanese "individualista" è stato in qualche modo messo fortemente in discussione dallo sviluppo delle cooperative revitalizzate o di nuova costituzione dei quattro territori target, grazie ad un intenso lavoro

collettivo, portato avanti con un approccio costantemente partecipativo e consultativo nei confronti dei produttori. Ad oggi, le quattro cooperative rappresentano per questi territori un elemento aggregante, un punto di riferimento non solo da un punto di vista economico-produttivo ma anche da uno più socio-culturale.

Questo percorso di crescita è stato accompagnato e sostenuto dalle istituzioni locali aventi un ruolo chiave nella filiera. Un risultato di rilievo è stato quello di riuscire, insieme alle varie istituzioni coinvolte, a identificare le priorità per ciascuno degli enti preposti all'accompagnamento dei produttori e delle loro cooperative, evitando inutili e disperse sovrapposizioni di ruoli. Ad esempio, la creazione di iniziative come quella relativa ai corsi di formazione per la GlobalGAP promossi dalla Camera di Commercio o quella per il monitoraggio delle fitopatologie condotta dal LARI sono state portate avanti proprio con l'obiettivo di migliorare la connessione tra i produttori e gli attori pubblici locali. In particolare, la seconda attività ha coinvolto 160 imprese collegate al sistema di allerta patogeni del LARI attraverso un'applicazione via cellulare, 75 delle quali hanno beneficiato di una distribuzione di trappole gratuita ad opera del Ministero dell'Agricoltura.

4.3 NEL RAFFORZAMENTO COMMERCIALE E NEI RISULTATI DI VENDITA

La valutazione d'impatto commerciale non può dipendere solo dall'indicatore rappresentato dal prezzo ottenuto, ma anche da quello che succederà nelle stagioni a venire: l'obiettivo dev'essere quello di produrre sempre più una ciliegia di prima qualità, quindi "Extra Grade" (con calibro superiore ai 27 millimetri) e "First Class" (25<mm<27) e quindi più appetibile a mercati internazionali. Se nel 2019 il prodotto venduto con calibro compreso tra 25 e 27 mm era pari al 50% del totale e quello superiore a 27 mm del 20%, già per il 2020 si stimava un sensibile miglioramento misurabile in un aumento del 10% per la produzione delle ciliegie "First Class" e del 5 per cento per quelle "Extra Grade" sul totale. Ne è una diretta conseguenza la vendita di prodotti selezionati come questi nel

mercato organizzato a prezzi che generalmente vanno dai 3,00 ai 6,00 euro al chilo.

Obiettivo a medio-lungo termine di tali processi è diffondere il cooperativismo anche tra i non beneficiari del progetto Small Farmers, in quanto si è compreso che i produttori non associati rimangono vulnerabili, non disponendo di centri per la refrigerazione, la calibratura, l'impacchettamento e l'etichettatura dei prodotti. Questo comporta uno scarso potere contrattuale e una scarsa resilienza sul mercato locale, oltre a un prezzo medio ottenuto al chilo che non supera i 2,60 €.



4.4 NELL'EMPOWERMENT DEI LOCALI ATTRAVERSO IL RAFFORZAMENTO DELLE COMPETENZE PRODUTTIVE, COMMERCIALI E AMMINISTRATIVE

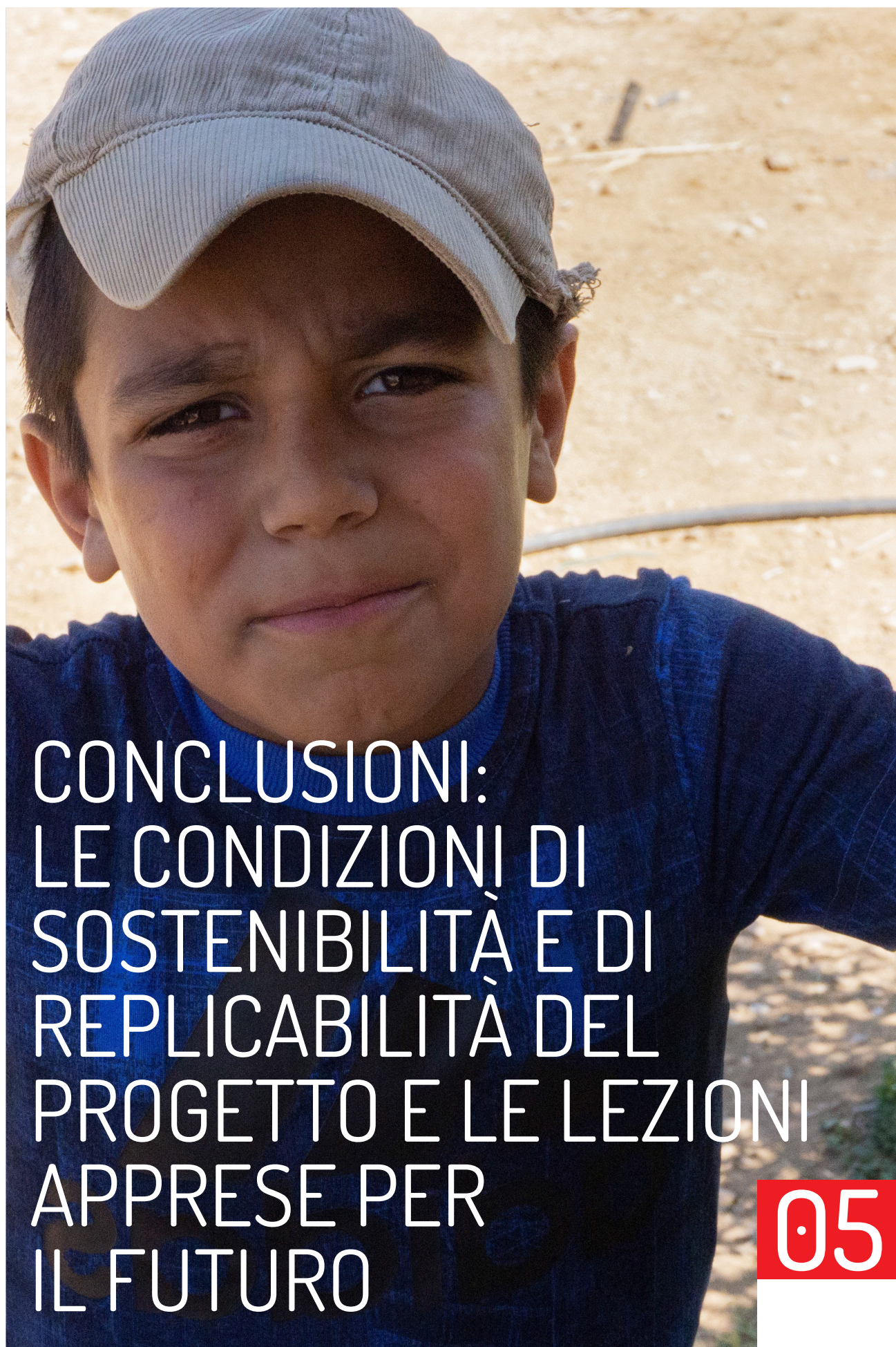


L'applicazione al progetto della Visione di Cambiamento della FGPII non ha solo comportato il rafforzamento del potere contrattuale dei piccoli imprenditori agricoli, ma ha anche contribuito a ridurre il gap sociale tra donne e uomini, rifugiati e locali, giovani e meno giovani. La riqualificazione produttiva orientata alla qualità certificata ha promosso l'accesso stabile a nuovi mercati, offrendo continuità alle nuove posizioni lavorative anche al termine del progetto. Le attività di formazione hanno garantito lo sviluppo di competenze che rafforzeranno progressivamente il potere contrattuale dei lavoratori e aumenteranno le loro opportunità lavorative future.

Il progetto è intervenuto sulle imprese agricole già esistenti apportando miglioramenti in termini

produttivi, commerciali e manageriali per favorire la produzione di un prodotto finito che garantisce il rispetto di standard riconosciuti internazionalmente e l'accesso a mercati organizzati. La strategia, basata sul controllo di qualità nel rispetto del Quality Management System ha permesso di diminuire le perdite soprattutto nel post-raccolta e di aumentare la resa economica del prodotto, grazie all'introduzione di tecniche più produttive nel medio e lungo periodo aumentando la qualità, consentendo la vendita diretta ai mercati più remunerativi e così bypassando gli intermediari.

In una visione di continuità con il progetto, il miglioramento del capacity building istituzionale, avvenuto attraverso un diretto coinvolgimento dei tecnici di camere di Commercio, municipalità e Direttorato delle Cooperative, permetterà ai contadini della Valle della Bekaa di essere supportati da persone competenti, che offrono servizi attivi, completi e maggiormente fruibili rispetto al passato. In altre parole, non si troveranno più di fronte un puzzle non assemblato, ma un sistema di servizi, fonte di formazione, aggiornamento e reale supporto, grazie a un processo di rafforzamento dell'ownership anche da parte di partner come la Camera di Commercio che forniranno servizi di formazione e di sostegno commerciale per i produttori.



CONCLUSIONI:
LE CONDIZIONI DI
SOSTENIBILITÀ E DI
REPLICABILITÀ DEL
PROGETTO E LE LEZIONI
APPRESE PER
IL FUTURO

05

Il percorso di riqualificazione è stato portato avanti dalla Fondazione nel contesto di intervento con l'intento di favorire un'attività agricola che fosse sostenibile sotto vari aspetti.

TECNICO

A partire da quello tecnico, con l'introduzione di pratiche innovative e maggiormente performanti, sia in termini di know-how che di input fisici che permettano l'accesso a nuovi mercati e il rispetto di standard a garanzia della qualità del prodotto.

ECONOMICO-FINANZIARIO,

Dal punto di vista economico-finanziario, attraverso una strategia basata sul controllo di qualità, il rafforzamento, anche in termini di autosufficienza finanziaria, delle strutture cooperativistiche e l'offerta di prodotti che fossero fit to market. Più in particolare, le cooperative sono adesso capaci di accedere a mercati diversificati, sia nazionali che internazionali, con notevoli incrementi sia nei prezzi di vendita che nei margini operativi netti¹ per i produttori, come dimostrato negli ultimi due anni di progetto. Tale capacità è determinata da:

- il miglioramento della fase produttiva; con prodotti che impattano meno sulle risorse naturali e ottenuti a costi ridotti;
- il rafforzamento della fase di post-raccolta, sia a livello della dotazione delle necessarie infrastrutture che delle conoscenze tecniche, con impatto positivo sulla qualità dei prodotti finali e una maggior diversificazione del prodotto basata su packaging e calibro;
- l'aggregazione dei produttori, che possono affrontare il mercato in cooperativa e sotto un marchio unificato, con aumento della visibilità, dei volumi offerti e della diversificazione dei prodotti che vengono realizzati con economie di scala.

ISTITUZIONALE

Sotto l'aspetto istituzionale, la sostenibilità è stata invece favorita con una strategia di ownership che prevedesse il diretto coinvolgimento degli enti locali sin dalla fase di pianificazione del progetto, per far sì che gli stessi diventassero poi un valido e attivo punto di riferimento a supporto dei contadini della filiera.

AMBIENTALE

Infine, dal punto di vista ambientale, è avvenuta una riorganizzazione produttiva che ha permesso l'adozione di tecniche innovative agro-ecologiche a favore del rispetto dell'ambiente e dell'uso sostenibile delle risorse promosse con azioni di sensibilizzazione e di formazione indirizzate agli agricoltori.

Questa strategia sostenibile già da oggi è applicata ai beneficiari dei servizi, grazie soprattutto a un percorso intrapreso dalle istituzioni coinvolte in maniera collettiva e in cui sono insite molte delle condizioni di replicabilità del progetto. In particolare, il Directorate delle Cooperative adesso ha uno schema di valutazione nuovo, più sostenibile e la Camera di Commercio è in grado di offrire servizi di formazione sul global gap.

Il LARI è invece in grado di offrire servizi di alert system in maniera attiva, più vicina ai singoli agricoltori.

In tal modo, queste istituzioni si presentano come un interlocutore più preparato per produttori di tutti i tipi che sono alla ricerca di supporto, grazie all'acquisizione di nuove competenze che si aggiungono alle vecchie nell'offrire servizi completi, in una maniera sistematica.

¹0 "profitti al netto dei costi diretti post-raccolta"

Le lezioni apprese per il futuro

L'identificazione delle principali condizioni di sostenibilità e di replicabilità rispetto al progetto ci porta anche a trarre delle "lezioni" per affrontare più consapevolmente le sfide che si presenteranno in futuro. Infatti, sebbene si siano già ottenuti risultati significativi in termini di riqualificazione produttiva, attraverso l'introduzione di pratiche eco-sostenibili che rispondessero a un preciso disciplinare di produzione rappresentato dal QMS, tanti aspetti su cui questo progetto è intervenuto sono ancora da approfondire e dovranno essere oggetto di studi futuri. Ad esempio, non si può dire che obiettivi come la propagazione di una cultura cooperativistica, l'applicazione delle certificazioni e l'ownership da parte dei beneficiari si siano già sufficientemente raggiunti.

L'applicazione della strategia di agrobusiness ha quindi avuto un effetto nel muovere riflessioni che influenzeranno le future iniziative programmatiche su 4 punti focali:

1) L'OWNERSHIP DEI BENEFICIARI.

Si tratta dell'aspetto più critico per la buona riuscita, a lungo periodo, del progetto, sia in termini di impatto che di sostenibilità.

L'obiettivo è assicurare nelle varie fasi di intervento un'ampia partecipazione attiva dei beneficiari target, produttori individuali e attori locali quali istituzioni pubbliche e private, in modo da garantire il consolidamento graduale del livello di appartenenza della comunità coinvolta rispetto all'intervento realizzato ("ownership") e con esso la presa in carico graduale delle strutture create e/o riqualificate attraverso gli investimenti del programma.

I beneficiari devono essere coinvolti attivamente sia nella fase di analisi, che in quella di pianificazione che in quella di gestione della strategia.

In fase di analisi, per comprendere le dinamiche economiche, politiche, sociali e culturali dell'area di intervento e quindi le principali criticità a danno dello sviluppo. In fase di pianificazione, per essere sensibilizzati e coinvolti direttamente nel programma.

Ultimo, in fase di gestione, per verificare il rispetto dei produttori del Quality Management System e per monitorare il reale contributo apportato dai differenti stakeholder allo sviluppo della Cooperativa. Ownership che riguarda anche le istituzioni locali, quali componenti attive del cambiamento che devono migliorare la loro presenza sul campo e la loro accessibilità verso i contadini più svantaggiati da ostacoli burocratici o culturali.

2) IL PANIERE COMMERCIALE.

Il Paniere Commerciale. Si è compreso che l'export o la vendita a GdO richiede certificazioni di qualità e quindi che, nell'applicazione di un QMS, la parte più rilevante è quella che serve ad acquisire certificazioni ICM e, più in generale, GlobalGAP. Per questo motivo, le istituzioni locali (come la camera di commercio e il direttorato delle cooperative), oltre a fornire assistenza, devono sollecitare il settore privato ad evolversi secondo i cambiamenti promossi dal programma di sviluppo. Piuttosto che ripartire da zero, progetti futuri dovrebbero garantire la continuità del

livello raggiunto nel fornire agevolmente e a prezzi giusti ai produttori quei beni e servizi in genere poco reperibili sul mercato ma necessari a rispettare le direttive QMS e in questo modo applicare le pratiche agricole considerate miglioratrici. In questo quadro, le cooperative o i consorzi sono un interlocutore che per sua conformazione è più sostenibile rispetto ai produttori individuali, sia per il reperimento di input produttivi che per l'attivazione di canali commerciali diversificati. Ma rimane il problema degli anticipi finanziari, necessari per pagare le spedizioni e il prodotto conferito dagli agricoltori. Nell'ultimo semestre il progetto ha sopperito a questa difficoltà coinvolgendo le cooperative target nel programma start up, per creare un primo fondo anticipi (Export Working Capital) da utilizzare esclusivamente per anticipare i costi necessari all'esportazione. In ottica futura, programmi successivi dovrebbero tenere conto del problema della liquidità monetaria, specie in paesi attraversati da crisi economiche come il Libano, dove il sistema bancario e del credito non sono in grado di supportare il sistema produttivo, in particolare nel settore agricolo.

3) IL SISTEMA CONTROLLO QUALITÀ.

Questo è divenuto un approccio realmente applicato alle Cooperative e non è solo scritto sulla carta come invece accadeva prima. L'export fatto nei paesi del Golfo, che ha portato a buoni risultati, ha visto una fase in cui le certificazioni di qualità erano sempre più richieste e di primario aspetto. Ciò ha portato a favorire la diffusione di un approccio sistemico nel controllo qualità all'interno delle cooperative.

4) LA NORMATIVA SUL COOPERATIVISMO.

Il progetto ne ha favorito un'interpretazione nuova, meno restrittiva in particolare sugli aspetti di gestione. In questo senso, grazie alla studiata elaborazione di coincisi Business Plan e al lavoro svolto insieme a partner come le Cooperative Trentine, si è favorito un upgrade che oggi permette di far leva sugli strumenti che spingono le cooperative a sviluppare il loro business, non limitando il loro campo d'azione. Il progetto ha infatti trasferito alle cooperative le conoscenze tecniche e le pratiche logistico-amministrative necessarie per arrivare efficacemente dal conferimento del prodotto da parte dei produttori fino alla spedizione internazionale per via aerea, rendendo significativi i volumi di esportazioni nell'ultima annualità.





BIBLIOGRAFIA

Balestri, S. (2018), Impact Evaluation of the Project "International network for sustainable development and production, managerial and social innovation of small producers in the agrobusiness cherry chain in Lebanon" - Preliminary Report. Milano: Università Cattolica del Sacro Cuore.

Balestri, S. (2019), Valutazione d'Impatto del Progetto "Il miglioramento del prodotto e l'innovazione produttiva, manageriale e commerciale dei piccoli produttori nella filiera di agrobusiness dell'albicocca in Libano quale motore di sviluppo economico rurale ecosostenibile e inclusivo" - Rapporto Intermedio. Milano: Università Cattolica del Sacro Cuore.

Dalla Ragione, I. (2018), Report Field Mission 25th - 30 May 2018. Città di Castello: Fondazione Archeologia Arborea.

Dossena, G. e Imberti, R. (2018), Relazione Finale Intervento di ConfCooperative Brescia. Brescia: ConfCooperative.

FAO (2020), FAO Mission to Assess the Impact of the Financial Crisis on Agriculture in the Republic of Lebanon. Roma: Food Agriculture Organization.

FGPII (2019), International Cherries Market Analysis. Firenze: Fondazione Giovanni Paolo II.

FTL (2016), Rete internazionale per lo sviluppo ecosostenibile e l'innovazione produttiva, manageriale e commerciale dei piccoli produttori nella filiera agrobusiness della ciliegia in Libano - Needs Assessment. Hazmieh: Fair Trade Lebanon.

Galavotti, N., Sicklinger, A., Succini, L. e Varini, R. (2019), "Design and Communities: exploring rural territories", Strategic Design Research Journal, Vol. 12, n. 2: pp. 177-199.

ILO (2018), The Co-operative Sector in Lebanon. Beirut: International Labour Organization.

Lauteri, M. e Russo, G. (2018), Report CNR "Rete internazionale per lo sviluppo ecosostenibile e l'innovazione produttiva, manageriale e commerciale dei piccoli produttori nella filiera di agrobusiness della ciliegia in Libano". Porano: Consiglio Nazionale delle Ricerche.

McKinsey & Co. (2018), Lebanon Economic Vision - Full Report. Abu Dhabi: McKinsey & Company. <https://www.economy.gov.lb/media/11893/20181022-1228full-report-en.pdf>. [accesso online]

Valli E. (2001), Il ciliegio: storia, coltivazione, ricette. Bologna: Calderini Edagricole.

World Bank (2021), Lebanon Sinking (to the Top 3). Washington DC: World Bank Group.





Edito da Fondazione Giovanni Paolo II, Onlus - Firenze 2021



Contact numbers

Economic Development Programme Coordinator
c.simonetti@fondazionegiovannipaolo.org
Phone number: +39 0575 583077

www.smallfarmers.trade



**AGENZIA ITALIANA
PER LA COOPERAZIONE
ALLO SVILUPPO**



AICS - Agenzia Italiana
per la Cooperazione allo Sviluppo
• Beirut - Baabda
Presidential Palace str.Kettaneh Bld,
2nd floor - Beirut
segreteria.beirut@aics.gov.it |

+961 5 951 376 / 377 / 378
<https://beirut.aics.gov.it/>

Questo documento è stato realizzato con il contributo dell'agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo con il progetto "Rete internazionale per lo sviluppo ecosostenibile e l'innovazione produttiva, manageriale e commerciale dei piccoli produttori della filiera agrobusiness della ciliegia in Libano AID 10933". I contenuti di questo documento sono di esclusiva responsabilità della Fondazione Giovanni Paolo II e non rappresentano necessariamente il punto di vista dell'Agenzia.