



EXECUTIVE SUMMARY

IMPRESE, LAVORO E COMPETENZE NEL SISTEMA AGROALIMENTARE PIEMONTESE

UNA RICOGNIZIONE A SUPPORTO DELLA GESTIONE DELLA FORMAZIONE PROFESSIONALE

GRUPPO DI LAVORO

Rapporto a cura di Giorgio Vernoni - IRES Piemonte

Contributi di:

Stefano Aimone - IRES Piemonte (par. 1)

Giorgio Vernoni - IRES Piemonte (par. 2, 3, 4)

Un ringraziamento particolare a Silvio Barbero - Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo e Franco Burdese - ITS Agroalimentare per il Piemonte per il determinante aiuto nell'individuazione delle imprese coinvolte nelle rilevazioni qualitative e a Luciano Abburrà per aver promosso l'opportunità di collaborazione.

Grazie a Mauro Durando per il supporto nella delimitazione del campo d'indagine e l'elaborazione delle fonti quantitative, a Marco Adamo e Stefano Cavaletto (IRES Piemonte) per i contenuti cartografici e sul sistema delle imprese e a Luciano Abburrà, Stefano Aimone e Maria Cristina Migliore (IRES Piemonte) per il supporto nella revisione dei testi.

Si ringraziano, infine, le imprese e gli esperti intervenuti ai gruppi di discussione e alle interviste:

- Vincenzo Alfieri - HORTObot
- Matteo Ascheri - Cantine Giacomo Ascheri
- Alberto Balocco - Balocco
- Wanda Barattero - Inalpi
- Giuseppe Bernocco - TCN Group
- Antonio Biella - San Bernardo
- Danilo Demarchi - Politecnico di Torino
- Andrea Farinetti - Fontanafredda
- Sergio Fessia - OrtoBra
- Paolo Fino - Politecnico di Torino
- Guglielmo Gai - Gai Macchine Imbottigliatrici
- Enrico Gavazza - Gavazza 1913
- Vincenzo Gerbi - Università di Torino
- Roberto Moncalvo - Azienda agricola Franca Bollito Settimo Miglio
- Mattia Noberasco - Noberasco
- Domenico Paschetta - Ortofruit Italia
- Michele Perinotti - Gli Aironi Risi
- Guido Pochettino - Di Vita
- Lorenzo Rosselli - Robino & Galandrino
- Silvano Sarotto - Livetech
- Graziano Scaglia - Azienda agricola Scaglia
- Andrea Zanini - TCN Group

IN SINTESI

Il rapporto **“Imprese, lavoro e competenze nel sistema agroalimentare piemontese”** costituisce il **secondo approfondimento monografico previsto dal programma di ricerca sui fabbisogni professionali che la Regione Piemonte ha affidato all’IRES** nel quadro del POR FSE 2014-2020. Al pari di quello precedente dedicato alla logistica (Vernoni et al., 2020), la sua realizzazione è stata suggerita dalla **constatazione del limitato presidio da parte del sistema della formazione professionale di un ambito di attività sempre più importante per l’economia piemontese** (Abburà e Vernoni, 2018). In effetti, il “sistema agroalimentare” ha saputo conquistare negli ultimi trent’anni molto spazio (e occupati) in una regione che, almeno fino alla fine del secolo scorso, si è identificata soprattutto nella propria vocazione industriale.

Non si tratta però di un ambito di facile accesso, perché, come si vedrà, la sua componente di base, costituita dalle produzioni primarie (agricoltura e zootecnia), è animata da un sistema di imprese ancora molto frammentato e diffuso su una superficie molto vasta e diversificata, pari a quasi un terzo del territorio regionale. A fianco dell’agricoltura, però, si colloca un settore della trasformazione alimentare composto da medie imprese in crescita, molte piccole realtà specializzate in produzioni legate alle tradizioni locali e alcuni “campioni nazionali” che, integrandosi ad essa, contribuiscono a formare delle **filiera produttive** – l’ortofrutta, il riso e i cereali/prodotti da forno, il latte e la carne e, ovviamente, il vino – **sempre più integrate e orientate all’esportazione** verso altre regioni e verso l’estero.

Anche per questa ragione, questo secondo studio monografico ha scelto di **ampliare lo sguardo oltre ai tradizionali confini settoriali provando a rappresentare il più ampio “sistema agroalimentare”** regionale, secondo una delimitazione che, oltre alle produzioni primarie e alla trasformazione, comprende altre due componenti solo in apparenza accessorie: **la produzione di macchinari per l’agricoltura e l’industria alimentare** (esclusi i mezzi di trasporto e trazione) e la **distribuzione e il marketing dei prodotti agroalimentari**. La scelta di allargare il campo d’indagine, comporta fisiologicamente la perdita di dettaglio, ma consente di cogliere le interdipendenze e le dinamiche cooperative “di sistema” che sono alla base del funzionamento dell’agroalimentare piemontese e, in molti casi, del suo successo.

D’altra parte, in prima battuta questa indagine non è orientata a un pubblico di esperti, ma ai tecnici e agli operatori che gestiscono un sistema formativo di carattere generalista. Si tratta, in altri termini, di un’operazione di divulgazione scientifica scrupolosa, ma senza pretese di esaustività, il cui fine principale è **richiamare l’attenzione su un ambito economico ormai determinante per il Piemonte, fornendo delle informazioni e dei suggerimenti effettivamente spendibili nella programmazione e progettazione delle attività formative**.

Per raggiungere questi obiettivi, è stata ripresa l’impostazione già adottata per lo studio sulla logistica. Il percorso è stato avviato con un **seminario d’Innesco** a cui hanno partecipato ricercatori ed esperti, rappresentanze di interessi, enti formativi e funzionari responsabili delle attività di programmazione, da cui sono emerse le prime tematiche e linee guida. Successivamente sono state realizzate le **analisi desk di carattere bibliografico e quantitativo**, in particolare **un’analisi strutturale del mercato del lavoro nel sistema agrifood**. Tutte queste attività pro-

pedeutiche sono poi state utilizzate per realizzare la seconda e più importante fase qualitativa, consistita nell'organizzazione di una serie di **focus group e interviste con un panel di diciotto imprese e quattro esperti dal mondo della ricerca**.

Questa seconda fase è stata anche l'occasione per allargare la compagine del progetto, con il coinvolgimento dell'**ITS Agroalimentare per il Piemonte** e dell'**Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo**, che hanno messo a disposizione dell'indagine la loro preziosa rete di relazioni. **L'interazione con le imprese si è dimostrata anche questa volta determinante** per mettere alla prova le ipotesi derivate dalle prime analisi, cogliere il *sentiment* sulla congiuntura e, soprattutto, raccogliere delle indicazioni "senza filtri" sui fabbisogni di competenze, i profili di difficile reperimento e le problematiche connesse al reclutamento del personale.

I risultati sono presentati nel rapporto secondo questa impostazione. **La prima parte tratteggia un ritratto del sistema agroalimentare regionale** e delle sue principali problematiche. **La seconda contiene gli esiti dell'analisi del mercato del lavoro** nell'aggregato individuato, analisi che viene successivamente ripresa per presentare la struttura professionale di ciascuno dei quattro ambiti di approfondimento. **La terza parte, infine, presenta in maniera ragionata gli esiti dei gruppi di discussione e delle interviste**, esplicitando a partire da essi degli spunti per le *policy* della formazione professionale.

I PRINCIPALI RISULTATI

I contenuti presentati nel rapporto hanno suggerito alcune sintetiche considerazioni conclusive funzionali, in particolare, alla programmazione e alla gestione della formazione professionale a regia regionale.

1. Perché è importante puntare sul sistema agrifood

La prima e, probabilmente, più importante evidenza è la **consistenza occupazionale del sistema agroalimentare piemontese**. Con 125.000 addetti in costante aumento, pari al 7% del totale degli occupati attivi in Piemonte, l'aggregato analizzato emerge come una componente fondamentale del mercato del lavoro regionale. Questa rilevanza è ulteriormente evidenziata dalla funzione **propulsiva e, di fatto, anticiclica assunta dall'agrifood nell'economia piemontese nel decennio scorso**, in assenza della quale la fase (ormai conclusa) successiva alla crisi del 2008 avrebbe fatto registrare una sostanziale stagnazione. **La funzione anticiclica risulta confermata anche nell'attuale crisi pandemica**, nonostante le maggiori difficoltà distributive per le produzioni destinate all'export e la contrazione della domanda da parte del settore alberghiero e della ristorazione. Un risultato che si alimenta anche della **maggiore attenzione dei consumatori nei confronti della qualità, della sostenibilità e della sicurezza dei prodotti alimentari**. Alla rilevanza sostanziale del sistema agroalimentare si somma inoltre la prospettiva di **un intenso processo di ricambio generazionale** che sarà inesorabilmente indotto nel prossimo decennio **dall'età mediamente molto elevata degli occupati nelle produzioni primarie** e dal tendenziale invecchiamento di quelli impiegati nella trasformazione. Da questo *turnover* potranno scaturire degli incentivi all'innovazione e delle opportunità di lavoro anche per le categorie più esposte agli effetti della crisi – giovani e donne ad esempio – di cui già ora si intravedono i primi segnali. Dedicare quindi a questo ambito un'adeguata offerta formativa regionale costituisce un'opzione basata su solide evidenze, attuali e prospettiche.

2. L'occupazione qualificata è in tendenziale crescita

La rilevanza strategica del sistema *agrifood* regionale non è segnalata soltanto dalle analisi quantitative. Sospinto dallo sviluppo della "economia del gusto" e accompagnato da coerenti politiche di sviluppo, negli ultimi trent'anni **l'agroalimentare piemontese ha saputo focalizzare le proprie filiere produttive e avviare un processo di strutturazione di un sistema di imprese polverizzato, aumentando la quota di produzioni orientate alle esportazioni** e innescando delle dinamiche "di sistema" che hanno condotto alcune componenti accessorie ad acquisire maggiore autonomia (si pensi alla meccanica strumentale al vitivinicolo). Contestualmente, la qualificazione dei consumi ha favorito lo sviluppo delle filiere distributive "corte" e la valorizzazione di molte piccole produzioni locali a cui fanno da contraltare, in positivo, alcuni grandi "campioni nazionali". Al complessivo processo di qualificazione dell'offerta produttiva corrisponde già oggi una chiara tendenza alla qualificazione della domanda di lavoro e del corrispondente fabbisogno di competenze, in particolare nelle imprese organizzate. Questa tendenza è stata confermata dal panel di imprese intervistate ed è destinata nel prossimo futuro ad intensificarsi per gli effetti incrociati della transizione ecologica e di quella tecnologica.

3. Il “baricentro” del sistema è in provincia di Cuneo

Dal punto di vista della localizzazione il “baricentro” dell’agroalimentare piemontese è collocato in provincia di Cuneo, dove si concentra quasi il 40% dell’occupazione del sistema. In questo ambito territoriale si rilevano in forma completa quasi tutte le principali filiere produttive regionali, a partire da quella del vino. A questa specializzazione marcatamente “identitaria” si affiancano le filiere dell’ortofrutta e della carne-latticini, un’industria della trasformazione articolata in grandi imprese e PMI e una significativa concentrazione di imprese specializzate nella produzione di tecnologie per la trasformazione alimentare e l’agricoltura. **Le altre concentrazioni si rilevano in provincia di Torino**, dove però la componente della trasformazione alimentare prevale sulle produzioni primarie cerealicole, **in provincia di Alessandria e nell’Astigiano**. Quest’ultimo presenta diversi elementi di analogia con la provincia Granda, in particolare un’antica tradizione vitivinicola e alcuni importanti presidi dell’industria alimentare, e sembra essere positivamente orientato verso lo sviluppo del “pluralismo” produttivo che caratterizza il modello cuneese. Diversamente, la monocoltura risicola in provincia di Vercelli (dove si rileva solo il 4% dell’occupazione nell’agrifood) non sembra per ora consentire lo sviluppo di ulteriori articolazioni al di fuori della filiera produttiva dominante. Un’ipotetica intensificazione dell’offerta formativa a regia regionale potrebbe quindi trovare sbocchi significativi dal punto di vista quantitativo e qualitativo nel Sud del Piemonte e, con maggiore enfasi sulla trasformazione alimentare e la distribuzione all’ingrosso, in provincia di Torino.

4. Servono sergenti, non capitani

Avvicinandosi alle conclusioni orientate a richiamare i principali “fabbisogni professionali” del sistema agroalimentare, è utile rimarcare **l’enfasi posta da tutte le imprese intervistate sulla necessità di profili esecutivi, tecnici e di coordinamento a media e medio-alta qualificazione**. “Servono sergenti, non capitani” è stato affermato, ossia **figure considerate come esecutive, ma che nel contempo si ritiene debbano avere una visione ampia del processo produttivo e distributivo e la capacità di collocarsi correttamente in diversi ruoli**. Si tratta quindi di professionalità con un certo livello di autonomia e in grado di mettersi in relazione con le specificità dei contesti organizzativi e produttivi. I profili più ricercati sono generalmente dei diplomati, auspicabilmente con una specifica formazione post-diploma fondata sullo studio di casi reali e sulla *work experience* (tirocini). I titoli di studio superiori di derivazione universitaria sono invece considerati di più difficile inserimento, esplicitamente per un approccio didattico considerato troppo teorico, implicitamente per la **difficoltà di assorbimento da parte di un sistema composto per lo più da organizzazioni poco strutturate**. I fabbisogni professionali del sistema agroalimentare sembrano dunque collocarsi principalmente ai livelli 3-4 dello *European Qualification Framework*, raggiungendo, nel caso delle organizzazioni più complesse, il livello 5, ossia profili che richiedono molta autonomia e capacità di coordinamento. Si tratta, pertanto, di livelli di qualificazione ben allineati alle potenzialità dell’offerta formativa regionale nelle sue diverse articolazioni.

5. La “curvatura” dei profili professionali aumenta la probabilità di inserimento lavorativo

In termini più espliciti, un’evidenza emersa dai gruppi di discussione riguarda **l’opportunità di “curvare” i profili trasversali o non specificamente settoriali verso le necessità delle diverse componenti del sistema agrifood**. Nel linguaggio tecnico-amministrativo, per “curva-

tura" si intende l'orientamento di una qualifica o di un profilo professionale standard (sovente impiegato in funzioni di servizio o di *staff*) verso le necessità di uno specifico ambito produttivo, attraverso l'integrazione di competenze e conoscenze dedicate. Nell'ambito in oggetto, **questa indicazione è emersa in relazione ai profili amministrativi e contabili** nelle produzioni primarie e nella trasformazione, che richiederebbero l'integrazione di **competenze sulla gestione del personale stagionale, delle certificazioni dei prodotti e dei processi di produzione e dei sussidi e degli incentivi** di derivazione pubblica. La curvatura è suggerita anche per i profili della logistica (attraverso l'integrazione di competenze sulle modalità di trasporto e di stoccaggio dei prodotti alimentari, al fine di garantirne la conservazione e la sicurezza). In questi termini, la curvatura dei profili, che potrebbe essere orientata dal sistema degli standard formativi e applicata in sede di progettazione esecutiva delle attività formative, costituisce per le imprese una valida soluzione per favorire la riconoscibilità dell'offerta di formazione e delle competenze che ne derivano, aumentando così la probabilità di inserimento lavorativo.

6. Anche nell'agroalimentare si rileva la carenza di gestori delle dotazioni tecnologiche

Sebbene rientri nell'ampio tema della curvatura dei profili esistenti, la difficoltà di reperimento di gestori delle dotazioni tecnologiche merita di essere trattata separatamente. A livello operativo, **la figura del manutentore di dotazioni strumentali, macchinari e impianti è considerata "cronicamente" difficile da reperire sia nelle produzioni primarie sia nella trasformazione alimentare.** Questa difficoltà è da ricondurre principalmente al **crescente ricorso all'automazione** attraverso macchinari fissi nell'industria alimentare e attraverso macchinari mobili nelle produzioni primarie, non solo nelle coltivazioni estensive, ma anche nella produzione di ortofrutta (ad esempio per la raccolta) e nella zootecnia. A livello gestionale, invece, **le figure dei tecnologi e degli ingegneri/designer dei processi produttivi risultano molto richieste nell'industria alimentare**, dove l'introduzione di nuove soluzioni tecnologiche è sovente accompagnata dal disegno o ridisegno dei processi produttivi e delle procedure operative connesse. Anche nell'agroalimentare si segnala quindi l'opportunità di prevedere delle curvature dei profili standard esistenti dedicati alla manutenzione di macchinari e impianti, probabilmente distinguendo tra trasformazione e produzioni primarie. Guardando invece alle figure più qualificate nel design e nella gestione dell'automazione e dei processi produttivi in ambito alimentare, si tratta di un'area professionale che potrebbe collocarsi utilmente nell'offerta formativa superiore post-diploma e terziaria.

7. La maggiore attenzione per il controllo della qualità, la certificazione dei processi produttivi e la tracciabilità dei prodotti potrebbe giustificare la codificazione di profili dedicati

Tra le conoscenze e competenze professionali specificamente connesse all'agroalimentare, ma non ancora codificate in profili professionali dedicati (se non nelle imprese più complesse), è utile infine rimarcare quelle che riguardano il **riconoscimento delle denominazioni di origine e la tracciabilità dei prodotti, la certificazione dei processi produttivi e il controllo della qualità e della sicurezza alimentare.** L'enfasi posta su queste attività da molte delle imprese intervistate in particolare quelle orientate all'esportazione e che operano con la GDO e altri grandi buyer, è probabilmente un altro effetto tangibile

della maggiore consapevolezza tra i consumatori dello stretto rapporto tra qualità delle produzioni, sicurezza alimentare e sostenibilità ambientale, consapevolezza a cui le centrali di acquisto nei mercati più qualificati si stanno rapidamente adeguando. Per questa ragione, una figura professionale dedicata al controllo della qualità e della sicurezza delle produzioni – in grado di operare lungo specifiche filiere, coniugando competenze tecnico-scientifiche sui prodotti e sulla gestione dei processi e conoscenza delle certificazioni di origine e di sistema – potrebbe collocarsi utilmente nell'offerta formativa superiore post-diploma e terziaria.

8. L'evoluzione futura sarà guidata dal tema della sostenibilità ambientale

D'altra parte, è piuttosto chiaro che **la prossima fase evolutiva del sistema agroalimentare piemontese sarà guidata dal tema della sostenibilità ambientale**. La necessità di ridurre l'impronta delle produzioni alimentari in termini di gas climalteranti e di consumo delle risorse (acqua, suolo, biodiversità) è sospinta non solo dalle politiche pubbliche, ma anche dalla maggiore attenzione dei consumatori per lo stretto rapporto tra tutela dell'ambiente, sicurezza alimentare e qualità della vita. Inizialmente saranno le policy europee, nazionali e regionali a indicare la strada da intraprendere, ad esempio attraverso **azioni per ridurre l'impatto della catena distributiva, lo sviluppo di schemi di economia circolare, la produzione di energia rinnovabile, la tutela del paesaggio, il consolidamento dei sistemi irrigui**. Contestualmente, saranno le stesse imprese a dover assumere un ruolo sempre più trainante, attraverso l'**applicazione di nuove tecniche agronomiche, zootecniche e di trasformazione e l'adattamento delle produzioni**. Questa evoluzione, che sarà piuttosto rapida, richiederà una consistente dose di innovazione tecnologica, di processo e di prodotto, favorendo un'ulteriore qualificazione del sistema agroalimentare regionale e delle competenze professionali ad esso necessarie.