



Agri^on
Agricoltura ricerca innovazione

PIANO STRATEGICO 2025/2027



INTRODUZIONE

In un momento caratterizzato da incertezze economiche, pressioni e speculazioni di mercato, forti cambiamenti ed incertezze, come Piemonte dobbiamo trovare la forza di confermare giorno dopo giorno i nostri primati nelle produzioni agricole e agroalimentari. Una costante propensione all'innovazione, l'introduzione di nuove tecnologie, la ricerca applicata e una consulenza sempre più puntuale alle aziende sono il viatico per centrare questi obiettivi.

A fronte delle innumerevoli pressioni dovute ai cambiamenti climatici e all'avvento di nuovi insetti e malattie, la PLV di molte aziende e gli standard qualitativi delle nostre produzioni sono state messe a dura prova. È da questi presupposti, che si è aperto il confronto con i rappresentanti della filiera agroalimentare piemontese, per valutare insieme gli **strumenti prioritari in termini di ricerca, innovazione e nuove tecnologie**: ognuno, in funzione della sua esperienza, del suo ruolo di rappresentanza e delle sue competenze, può contribuire alla costruzione di strategie concrete, strumenti e soluzioni alle sfide dell'economia agroalimentare piemontese.

Da queste indicazioni parte la costruzione di questo documento che in funzione delle priorità individuate, cerca di definire un piano di sviluppo della Fondazione Agrion per porla sempre più nelle condizioni di essere riferimento e supporto nel raggiungimento di questi traguardi tanto ambiziosi quanto necessari per lo sviluppo economico e dei territori.

Più ricerca applicata, strategie di sviluppo, nuove tecnologie, competenze e formazione, reti d'impresa e di territorio, nuovi strumenti di mercato, una logistica sostenibile, **un'agricoltura produttiva di qualità** sempre più **sostenibile da un punto di vista ambientale**, che sottrae le nostre eccellenze agroalimentari dall'assedio del clima e degli insetti alieni: in una sola parola, per una **maggiore competitività del settore, occorre costruire un sistema di relazioni, di scambi di competenze, di rete di imprese e di sinergie tra aziende e istituzioni, in grado di sostenere un'innovazione costante del nostro sistema economico e produttivo**, fatto di eccellenze e primati che devono essere confermati giorno dopo giorno.

Il Piemonte è tra le prime Regioni italiane ad investire in materia di ricerca e sviluppo: occorre intensificare le ulteriormente gli sforzi con particolare riguardo per le aree interne e per l'agricoltura al fine di rendere queste realtà sempre più competitive e al passo con i tempi, perfezionando strumenti che siano facilmente utilizzabili dagli attori economici di queste realtà. Fondazione Agrion nel suo operare deve ulteriormente aumentare la capacità di attrarre risorse di investitori pubblici e privati a sostegno della ricerca, innovazione e sviluppo dei nostri territori. Lo può fare in autonomia ma soprattutto in sinergia con i Soci Fondatori.

Rafforzare le reti di ricerca cercando di coinvolgere le maggiori competenze a livello nazionale ed internazionale per impegnarle nel dare soluzioni ai problemi del settore agroalimentare e delineare proposte innovative di sviluppo sostenibile e lo sviluppo, in collaborazione con tutte le rappresentanze del settore, di un sistema innovativo dinamico di consulenza, di monitoraggio in campo e di trasferimento di competenze rappresenteranno il fulcro dell'attività dei prossimi quattro anni. Per farlo al meglio serve un incremento costante di risorse investite in ricerca e sviluppo.

Lo dobbiamo fare per il settore agroalimentare rappresenta una fetta importante della nostra economia, quella più radicata nei territori ma anche perché **investire nella ricerca in agricoltura, significa investire sulla nostra salute**: il legame che unisce le abitudini alimentari dell'uomo e i tre aspetti principali della sostenibilità (sociale, ambientale ed economica) è particolarmente stretto e può essere sintetizzato nel concetto di sostenibilità alimentare.

Dalle nostre scelte, infatti, possono dipendere una serie di conseguenze, dirette e indirette, sull'ambiente e sui cambiamenti climatici, sulle diseguaglianze su scala internazionale e su una serie di dinamiche economiche legate alla filiera del cibo.

Sostenibilità alimentare significa infatti consumo di cibi sani dal punto di vista nutrizionale, prodotti con tecniche a basso impatto ambientale, con la massima attenzione alla biodiversità e agli ecosistemi. Ad oggi, ricerca e sviluppo ricoprono un ruolo determinante nell'indirizzare i settori produttivi e i territori verso un'espansione economica sostenibile. **Ma perché investire in ricerca?** Semplice: **a nuove conoscenze corrisponde un'evoluzione in più settori, dalla produzione di beni all'erogazione di servizi all'avanguardia. Da ciò consegue un incremento dei rendimenti, un aumento della competitività e, in ultima analisi, la crescita economica nel medio e lungo termine.**

Il presente Piano Strategico è il risultato del lavoro di squadra di tutti gli attori della filiera agroalimentare piemontese, nella consapevolezza che solo una visione comune per il futuro della nostra agricoltura e un metodo di lavoro condiviso possano permetterci di affrontare le sfide che ci impone il presente.

Il Presidente, Giacomo Ballari



CHI SIAMO

La Fondazione per la ricerca l'innovazione e lo sviluppo tecnologico dell'agricoltura piemontese - Agrion è il Centro regionale di ricerca e sperimentazione riconosciuto e inserito nell'elenco degli **Enti di ricerca** nazionali aventi per oggetto statutario lo svolgimento e la promozione di attività di ricerca scientifica (DPCM di cui all'art. 14, comma 1, d. l. 14 marzo 2005).

Nasce nel **2014** per volontà di Regione Piemonte e Unioncamere Piemonte, **“Soci fondatori”**, con lo scopo di promuovere e realizzare la ricerca, l'innovazione e lo sviluppo tecnologico dell'agricoltura piemontese.



Nel **2015** la Fondazione incorpora i due centri di ricerca, CReSO e Tenuta Cannona, operanti rispettivamente nelle filiere ortofrutticola e vitivinicola creando in questo modo un unico organismo finalizzato al rafforzamento del sistema di sperimentazione applicata nel settore agroalimentare.

In seguito a tale fusione, sono entrati a far parte di Agrion, in qualità di **“Soci partecipanti”**, le Organizzazioni dei Produttori, le Organizzazioni professionali agricole e altri soggetti rappresentativi della filiera agroalimentare piemontese.



Tra le finalità statutarie di Agrion troviamo la promozione e la realizzazione della ricerca, dell'innovazione e dello sviluppo tecnologico in campo agricolo, con particolare riguardo ai temi della **qualità**, della **sicurezza alimentare**, della **sostenibilità economica e ambientale** e della **valorizzazione del territorio piemontese**. L'agricoltura piemontese ha un **ruolo strategico** nello sviluppo dei nostri territori, nel potenziamento del turismo e, ancor di più, nel fornire quelle esternalità positive in termini di **ambiente, salubrità delle produzioni e presidio dei territori** che sono oggi al centro dell'attenzione dei cittadini. Il cambiamento in atto del clima, una crescente pressione da parte di nuovi parassiti e malattie delle piante, assieme ad un mercato in continua evoluzione, rendono indispensabile la ricerca di nuove strategie e di soluzioni alternative, che richiedono una mirata sperimentazione prima di diventare una fruibile soluzione alle criticità fitosanitarie.

Oggetto della ricerca condotta dalla Fondazione sono il miglioramento della **qualità degli alimenti**, della **socialità rurale** e **dell'ambiente**. In particolare, le attività di innovazione, ricerca e sviluppo tecnologico vertono sulla sostenibilità ambientale e mirano a diffondere *best practices* di agricoltura eco-sostenibile.

La **sostenibilità** è da sempre uno dei valori fondamentali per Fondazione Agrion, il cui obiettivo è permettere agli agricoltori piemontesi di ottenere la massima qualità delle produzioni con il minor impatto ambientale possibile, il tutto con costi di produzione sostenibili per il produttore ed il consumatore.



Molte delle attività di ricerca e sperimentazione svolte da Agrion rappresentano uno strumento utile alle filiere ed ai territori per contribuire alla realizzazione dell'agenda 2030 dell'ONU per lo sviluppo sostenibile. Varata da ben 193 Paesi Membri delle Nazioni Unite nel 2015, è caratterizzata da **17 obiettivi di sviluppo sostenibile** (OSS/SDGs, Sustainable Development Goals), i quali mirano a porre fine alla povertà, a lottare contro l'ineguaglianza e allo sviluppo sociale ed economico. Per farlo gli Stati membri considerano aspetti di fondamentale importanza: per esempio la riduzione dell'uso della risorsa idrica oppure il contrasto al cambiamento climatico, promuovere un'agricoltura sostenibile e modelli sostenibili di consumo per citarne solo alcuni.

Nei progetti di ricerca, la Fondazione mira a **garantire sistemi di produzione alimentare sostenibili e implementare pratiche agricole resilienti che aumentino la produttività e la produzione, che aiutino a proteggere gli ecosistemi, che rafforzino la capacità di adattamento ai cambiamenti climatici, a condizioni meteorologiche estreme, siccità, inondazioni e altri disastri e che migliorino progressivamente la qualità del suolo.**



Per raggiungere questi traguardi sono sempre più centrali la **ricerca e l'innovazione al servizio dell'agricoltura**, soprattutto per non sacrificare il livello qualitativo delle produzioni e per rispondere alle sfide globali, intervenendo con soluzioni innovative e al tempo stesso fruibili da tutti, tecnici e produttori.

IL CONTESTO

IL PERCORSO DI AGRION: IL CONFRONTO CON IL MONDO PRODUTTIVO E GLI ATTORI DI SVILUPPO ECONOMICO DEI TERRITORI

Nel corso del 2023 Fondazione Agrion ha deciso di intraprendere un percorso di sviluppo organizzativo, finalizzato ad acquisire nuovi strumenti e competenze di gestione per affrontare al meglio le sfide e le complessità del mercato. Una premessa che ha ispirato il lavoro di mappatura organizzativa e di valutazione del capitale umano è stata la continuità aziendale, ovvero la ricerca e l'individuazione di un gruppo di risorse interne, motivate e capaci di assumersi nuove responsabilità/competenze gestionali, con cui costruire un progetto di consolidamento ed ampliamento del ruolo di Agrion sul mercato. Un elemento di fondo che ha caratterizzato il lavoro è stata l'analisi dei risultati scientifici e tecnici che la Fondazione ha conseguito negli anni, sviluppando un posizionamento nell'ambito della ricerca applicata.

L'analisi può essere sintetizzata in due filoni principali:

- il primo è rappresentato dalle nuove sfide di chi fa impresa chiamato a “convivere” e gestire l'incertezza dei mercati non cercando alibi, ma individuando gli strumenti e le soluzioni per fronteggiare le minacce; La necessità di uscire da un atteggiamento passivo e proiettarsi in un approccio innovativo e proattivo; attraverso la messa a punto di **nuovi modelli di gestione aziendale** (ri-definizione degli obiettivi, strumenti di controllo di gestione dei costi, aumentare le rese, etc.) e maggiori **investimenti in ricerca e sviluppo**: miglioramento genetico, opportunità offerte dalle nuove tecnologie, sviluppo di filiere strutturate e innovative.
- il secondo, la **centralità del settore agroalimentare** che passa attraverso la capacità di integrarsi con il territorio, per valorizzarne le specificità, per **sviluppare modelli economici innovativi**, per creare non solo produzione lorda vendibile ma valore futuro sostenibile. È stata riconosciuta come fondamentale la necessità di promuovere forme di dialogo e di confronto per una “contaminazione” che permettano lo sviluppo di modelli sostenibili sul piano ambientale, sociale ed economico coinvolgendo la comunità del territorio a tutti i livelli.

Tre sono le sfide cruciali per le aziende e per il territorio:

- **COMPETITIVITA'**: capacità di un'azienda di stare sul mercato in modo profittevole
- **INNOVAZIONE TECNOLOGICA**: introdurre nuovi modelli e sistemi di sviluppo di prodotto e di processo che determinano un miglioramento organizzativo e gestionale
- **SOSTENIBILITA'**: soddisfare le esigenze del presente (ambiente, sociale, governance) con equilibrio senza compromettere quelle della generazione futura



LE PAROLE CHIAVE: RICERCA,
INNOVAZIONE, SOSTENIBILITA'

**AGRION A SUPPORTO DELLE
FILIERE AGRICOLE**

La Fondazione svolge attività di **RICERCA** nel settore agroalimentare, con particolare riguardo ai temi della qualità delle produzioni e alla sostenibilità delle tecniche e tecnologie agroalimentari. Le attività di innovazione e ricerca sono finalizzate alla crescita economica, sociale e culturale degli addetti alle filiere, alla formazione professionale, nonché allo sviluppo del sistema agricolo, con particolare riferimento alle interconnessioni con l'ambiente e in armonia con la tutela e la valorizzazione del territorio piemontese. In linea con i dettami statutari, la Fondazione svolge una funzione precisa, consistente nella **RICERCA APPLICATA**, quella parte della ricerca più prossima a trasformarsi in innovazione. Non si sovrappone ad altri enti sul territorio regionale: occupa una posizione propria, in una fascia compresa tra la ricerca applicata e il trasferimento tecnologico. Occorrerà impiegare maggiori risorse sulla ricerca applicata: investire sull'innovazione e nelle nuove tecnologie sarà la strategia centrale per affrontare le sfide del futuro.

Le attività di Agrion si focalizzano sui percorsi di sviluppo che garantiscono **INNOVAZIONE** continua per il **miglioramento della qualità dell'agricoltura piemontese**, intesa in termini di sostenibilità ambientale ed economica, qualità sensoriale e nutrizionale, sicurezza alimentare. La Fondazione si propone di favorire l'integrazione delle conoscenze provenienti da differenti ambiti e **stimolare sinergie con il mondo della ricerca**, con l'obiettivo di assicurare tempestività nel trasferimento dei risultati. Partecipando a svariati gruppi di lavoro presenti sul piano nazionale e su quello europeo, Agrion contribuisce a portare sul territorio le più recenti innovazioni tecniche in modo da affrontare più efficacemente le sfide attuali e future, continuando a sostenere gli agricoltori per promuovere un settore agricolo che sia competitivo a livello globale.

La **SOSTENIBILITA'** è da sempre uno dei valori fondamentali per Fondazione Agrion, il cui obiettivo è permettere agli agricoltori piemontesi di ottenere la massima qualità delle produzioni con il minor impatto ambientale possibile. Per raggiungere questo traguardo sono sempre più centrali la ricerca e l'innovazione al servizio dell'agricoltura, a cui Agrion lavora ogni giorno, intervenendo con soluzioni innovative e al tempo stesso fruibili da tutti, tecnici e produttori, per non sacrificare il livello qualitativo delle produzioni e per rispondere sia alle sfide dei cambiamenti climatici sia al contenimento sostenibile delle emergenze fitosanitarie.

La Fondazione funge da **organismo di raccordo** tra i fabbisogni del territorio e le intuizioni della ricerca. Agrion si rapporta "a valle" raccogliendo le domande ed esigenze espresse dalle filiere e a partire da queste, programma la sua attività. Grazie a questo collegamento le attività sperimentali vengono focalizzate sulle tematiche di maggior urgenza e attualità, ma anche in un contesto di visione strategica espresso dagli operatori del settore. La Fondazione opera utilizzando uno schema semplice ma efficace, che permette di raggruppare le migliori competenze tecnico-scientifiche che si concentrano in dedicati Gruppi Operativi (Università, CREA, CNR, Centri di ricerca regionali, nazionali e internazionali).



LA STRUTTURA

La Fondazione si compone di **quattro Centri sperimentali** dislocati sul territorio piemontese.

- Il Centro ricerche per la frutticoltura situato a **Manta** (CN)
- Il Centro ricerche per l'orticoltura, fragola, piccoli frutti e castagno situato a **Boves** (CN)
- Il Centro ricerche dedicato alla vitivinicoltura situato a **Carpeneto** (AL)
- Il Centro ricerche dedicato alla corilicoltura situato a **Cravanzana** (CN)

Obiettivo della Fondazione per il prossimo triennio sarà quello di **espandere la sua presenza anche nel Nord Piemonte**, per diventare il punto di riferimento per tutta la filiera agroalimentare piemontese.



LE ATTIVITA' DI BASE

Il filo rosso che lega il lavoro quotidiano dei quattro centri passa attraverso i seguenti ambiti di intervento che, da una base comune, si sviluppano nelle rispettive filiere di riferimento, ognuna caratterizzata dalle proprie peculiarità:

Innovazione varietale, ovvero portare sul territorio nuovi prodotti per aumentare la competitività dei settori. L'innovazione varietale per le principali specie di frutta fresca in Piemonte è un *topic* centrale per la filiera. La **valutazione, selezione e creazione di nuovi materiali genetici** è lo strumento di innovazione di prodotto, una delle basi della competitività del settore. La selezione varietale viene suggerita dalla FAO tra le pratiche intelligenti sul clima per una riduzione del rischio, la conservazione del suolo e una gestione efficiente dell'acqua. **L'introduzione di nuove colture o varietà** contribuisce a ridurre gli impatti negativi dei cambiamenti climatici sui sistemi agricoli e, allo stesso tempo, a **garantire una produzione agricola stabile**, porta alla diversificazione della produzione agricola, con effetti positivi sulla biodiversità e sui servizi ecosistemici.



Tecnica colturale, ovvero “la buona pratica agricola” in costante aggiornamento. Si tratta di **attivare nuovi strumenti per migliorare l'efficienza, la qualità e la sostenibilità delle produzioni**. La tecnica colturale si occupa di architettura e gestione del frutteto, di protezione ecosostenibile dalle avversità, di qualità e post-raccolta. I temi della ricerca riguardano gli interventi colturali sull'albero e l'utilizzo delle risorse idriche e nutrizionali. La sperimentazione è rivolta anche alla messa a punto di modelli previsionali per monitorare l'evoluzione delle avversità e individuare i momenti per interventi efficaci, oltre che alla verifica di nuovi metodi diagnostici.

Difesa sostenibile, ovvero **produrre qualità nel rispetto dell'ambiente**, fornendo risposte agli importanti cambiamenti globali in atto (adattamento al mutamento del clima, gestione del suolo, gestione delle acque e conservazione delle risorse naturali). Oggi l'agricoltura è particolarmente vulnerabile ai danni causati dal degrado ecologico, dai cambiamenti climatici e dalla crescente competizione per l'acqua, rendendo indispensabile una gestione più saggia e sostenibile delle risorse idriche. L'ottimizzazione dell'uso idrico agricolo richiede tecnologie avanzate e un impegno collettivo, coinvolgendo responsabili politici e stakeholder di tutti i settori. L'agricoltura di precisione, basata sull'utilizzo di sensori, droni e sistemi informativi geografici, consente di ottimizzare l'impiego di risorse e di intervenire in modo mirato sulle colture. Grazie a queste tecnologie, gli agricoltori possono monitorare costantemente lo stato delle colture, individuare tempestivamente eventuali problemi (es. attacchi di insetti nocivi o patologie fungine) o bisogni della coltura (es. acqua o nutrimento) e agire in modo rapido per evitare danni alla produzione. L'agricoltura di precisione è solo una delle nuove tecnologie applicate all'agricoltura sostenibile. Ve ne sono molte altre che riducono l'impatto ambientale delle attività agricole e migliorano la produttività. Tra queste citiamo le biotecnologie di nuova generazione: anche dette TEA (Tecniche di Evoluzione Assistita), consentono di creare piante più resistenti alle malattie e alle avversità climatiche, razionalizzando gli interventi fitosanitari o irrigui, e contribuendo significativamente al raggiungimento degli obiettivi europei al 2030. L'utilizzo di tecnologie innovative, l'adozione di tecniche tradizionali e la valorizzazione delle risorse locali sono gli ingredienti necessari per realizzare questo obiettivo.

Supporto nella transizione green, a sostegno delle filiere produttive: diventerà importante ripensare la ricerca e lo sviluppo non solo come strategia di difesa per far fronte agli effetti del cambiamento climatico, ma come ruolo attivo di guida verso il futuro. Sarà opportuno pensare ad un **settore agricolo resiliente, sostenibile e competitivo** assicurando un sostegno mirato e più equo per il reddito degli agricoltori. Dopo avere tracciato alcune tecnologie che il progresso ha messo e metterà a disposizione di chi opera nel settore agricolo per affrontare le sfide demografiche e climatiche del futuro, non va ignorato il fatto che queste innovazioni possono almeno inizialmente comportare un minor reddito per l'agricoltore o costi iniziali superiori da sostenere. È indubbio che l'agricoltura del futuro debba necessariamente passare attraverso l'adozione di nuove tecnologie e sistemi di

coltivazione sostenibili, per ottimizzare la produzione e di ridurre l'impatto ambientale. Tuttavia, per portare sempre più agricoltori ad intraprendere la strada tracciata dall'agricoltura del futuro, accanto alle norme, servono strategie comunitarie e nazionali, es. la **nuova PAC**, che li accompagnino con formazione adeguata, obiettivi e tempistiche raggiungibili e sostegni economici per mitigare le possibili perdite e i costi superiori. È inoltre necessario rafforzare la comunicazione ai consumatori, per far loro comprendere pienamente il valore del cambiamento operato dai produttori agricoli e influenzare positivamente le loro scelte d'acquisto. Solo in questo modo sarà possibile garantire la sopravvivenza del settore agricolo e la tutela dell'ambiente per le generazioni future.

Informazione, attraverso la realizzazione di convegni e incontri tecnici:

in agricoltura diventa fondamentale promuovere momenti di scambio e di confronto, progettare percorsi formativi e di aggiornamento tecnico e gestionale, incentivare il network territoriale (**fare rete**) e favorire la nascita di gruppi di lavoro multidisciplinari. Dovremo uscire definitivamente dalla logica dell'operatore carente di competenze a cui vengono in soccorso una serie di maestranze, per passare ad un sistema dove **l'agricoltore è il vero attore** a cui cerchiamo di fornire strumenti e competenze perché possa partecipare attivamente al raggiungimento degli obiettivi. Sarà fondamentale lavorare ad una progettualità volta a implementare programmi di sviluppo delle nuove competenze richieste nella **gestione tecnica ed economica delle imprese del territorio** e a promuovere percorsi formativi finalizzati all'educazione ambientale e dei consumatori. L'informazione dovrà essere veloce e affidabile perché condizionerà il futuro delle imprese, tanto più nel contesto attuale caratterizzato da profondi e rapidi mutamenti culturali, dei mercati e del clima. Il ruolo della divulgazione tecnico-scientifica veloce, libera e affidabile nella diffusione della «conoscenza» e dell'innovazione sarà funzionale ad assicurare la competitività e la vitalità del sistema imprenditoriale agricolo.

Il frutto di tutte le attività di ricerca viene messo direttamente a disposizione degli operatori della filiera, per accelerare i processi di applicazione dei risultati. **L'elaborazione dei Consigli Tecnici e la loro diffusione**, avviene attraverso i **Coordinamenti tecnici**, gestiti dalla Fondazione, che collabora costantemente con i tecnici che operano sul territorio e programma attività divulgative quali incontri tecnici e convegni di approfondimento.

Le attività realizzate dalla Fondazione guardano al presente e al futuro dell'agricoltura piemontese, in modo da poter affrontare le sfide del settore in base alle specifiche esigenze espresse dalle diverse filiere.

Gli ambiti di intervento sono diversi e ricercano soluzioni per una gestione delle colture più economica e al tempo stesso più sostenibile, con minore dipendenza dalla chimica e che consenta di valorizzare le produzioni regionali sotto l'aspetto della qualità, della sicurezza alimentare, della tutela della salute degli operatori e delle risorse ambientali.

L'attività di ricerca e sperimentazione della Fondazione viene finanziata con la partecipazione a bandi promossi da enti pubblici o privati e, in misura minore, attraverso la creazione di campagne di raccolta fondi che vedono diversi attori contribuire finanziariamente alla realizzazione di un determinato progetto.

NUOVE AREE DI SVILUPPO

A fronte delle esigenze citate prima espresse dalla filiera agroalimentare, la Fondazione si pone l'obiettivo di attivare questi nuovi percorsi, delle nuove aree di sviluppo strategico, che si affiancheranno alle attività di base di Agrion:



AGRION TECH

Agrion per l'innovazione tecnologica

AMBITO E NOME DEL PROGETTO

Le nuove tecnologie sono sempre più determinanti in agricoltura. Sono nate per essere funzionali e agevolare la risoluzione di problemi pratici **ottimizzando il lavoro aziendale attraverso strategie operative ben delineate**. Non ci si riferisce solo a robotizzazione, digitalizzazione, informatizzazione, ma a tutto ciò che è utile a fronteggiare le necessità d'impresa, dal campo alla conservazione dei prodotti, e che non sia stato sviluppato precedentemente. Per far fronte alle sfide che attendono gli agricoltori e le industrie alimentari si necessita quindi di nuove conoscenze da applicare sul campo. L'UE persegue tre obiettivi attraverso la politica agricola comune (PAC):

- assicurare una produzione alimentare efficiente
- garantire una gestione sostenibile delle risorse naturali
- agire per il clima e contribuire a uno sviluppo territoriale equilibrato

Si propone di promuovere quindi **la creazione, la condivisione e l'applicazione di nuove conoscenze, nuove tecnologie, nuovi prodotti e nuovi modi di organizzare, apprendere e cooperare**. L'obiettivo è dunque la crescita intelligente, sostenibile e incisiva. Rimane ora da compiere questo passaggio, da raggiungere questi obiettivi. L'utilizzo di nuove tecnologie dovrebbe toccare, dunque, l'intera filiera agroindustriale e tradursi in qualità e sostenibilità delle produzioni agricole. Sensori, trattori intelligenti, droni, satelliti e etichette parlanti sono alcuni esempi delle tecnologie dell'agricoltura 4.0. Secondo il rapporto del Politecnico di Milano sono più di 300 le applicazioni già presenti in Italia, l'80% delle quali sono destinate alla fase di coltivazione. Registriamo però una scarsa integrazione di queste applicazioni nei sistemi produttivi locali e con i sistemi di supporto alle decisioni e di consulenza. **Agrion si candida a diventare incubatore di nuove tecnologie**. I suoi centri rappresentano un vero e proprio laboratorio a cielo aperto (living lab) laddove ospitare e testare soluzioni high tech direttamente sulle colture agrarie. DSS (sistemi di supporto alle decisioni) per la gestione delle problematiche fitosanitarie, sensoristica per la definizione del fabbisogno idrico e automazione degli impianti irrigui, macchine agricole sempre più orientate ad efficienza e sostenibilità dotate di telemetria *on board* per la comunicazione in tempo reale tra la macchina e l'azienda agricola, sistemi di telerilevamento o rilevazione satellitare, per consentire l'analisi e la raccolta di dati e la mappatura delle superfici agricole e prevedere un miglioramento degli interventi fitosanitari circoscrivendoli e limitandone il numero. Queste soltanto alcune delle nuove tecnologie che Agrion potrà testare direttamente in campo, rafforzando sempre più il suo ruolo di catalizzatore dell'innovazione in ambito tecnologico.

OBIETTIVI (GOALS)

Mettere a disposizione delle imprese agricole soluzioni tecnologiche che consentano l'efficientamento dei processi produttivi, risparmio di tempo e economico.

CONTENUTI E AZIONI (ACTION PLANS)

Implementare la rete di contatti con le aziende che operano nel campo delle tecnologie in agricoltura (es. organizzazione giornate dimostrative, programmazione riunioni con aziende e organizzazioni locali (Confindustria, Confartigianato ecc.)

Intraprendere collaborazioni operative sul campo per la verifica dei sistemi nei diversi centri sperimentali

PROGRAMMA E SCADENZE (Timesheet / Milestone)

Organizzazione evento dedicato alle nuove tecnologie in frutticoltura in autunno

RISULTATI ATTESI (KPI)

Trasferimento ai produttori delle nuove tecnologie testati e validati presso i centri sperimentali

PARTNER (STAKEHOLDER) Politecnico di Torino potrebbe rappresentare un partner strategico



**AGRION PER LO
SVILUPPO LOCALE**

AMBITO E NOME DEL PROGETTO

La corretta applicazione del metodo LEADER (programmazione comunitaria 2023-2027), attuato dai Gruppi di Azione Locale (GAL) pone in primo piano l'individuazione e soddisfazione dei fabbisogni specifici dei singoli territori collinari e montani, prevedendo la costruzione di una *governance* cooperativa tra attori pubblici e privati, basata su principi di condivisione delle decisioni che rispettano ruoli e competenze di ciascuno. L'accresciuto grado di innovazione ed efficacia di molti progetti che i GAL piemontesi hanno realizzato in diversi ambiti di intervento (agroalimentare e turistico, nello sviluppo di servizi alla popolazione, nel contesto della filiera forestale, nella creazione d'impresa) sta dimostrando come i principi sopracitati siano diventati una modalità di lavoro a tutti i livelli, assegnando ai GAL un ruolo di catalizzatore di azioni territoriali sistemiche in coordinamento con le altre istituzioni pubbliche e private. I territori dei GAL sono a vocazione prevalentemente agricola: gli ostacoli maggiori sono rappresentati dal clima che cambia, mettendo in difficoltà i lavoratori del settore. Grazie a bandi di finanziamento, occorre stimolare la **creazione di reti e filiere**, facilitando lo scambio di beni e servizi tra aziende e dando così impulso all'economia di settore.

Agrion deve fungere da catalizzatore di queste esigenze territoriali, attraverso la creazione di vere e proprie **agenzie per lo sviluppo dei territori**, con sportelli dedicati presso i quattro centri sperimentali, volti a sostenere l'innovazione del comparto agricolo e agroalimentare. Attraverso una comunicazione efficace che si serva di **incontri pubblici e azioni divulgative**, è necessario diffondere le tecniche agronomiche più avanzate, per supportare i giovani imprenditori agricoli, offrendo loro le conoscenze opportune per un'agricoltura più produttiva e sostenibile. L'applicazione corretta di tutte le innovazioni tecnologiche e tecniche che mette a disposizione la scienza potrebbero evitare molti errori agli imprenditori e aiutare amministratori pubblici e politici a programmare meglio e operare scelte più armoniche e sinergiche per indirizzare percorsi di sviluppo sostenibili a livello economico, sociale ed ambientale.

Diventa, quindi, in quest'ottica **fondamentale "fare rete"**. E Agrion, insieme ad altri enti quali per esempio i GAL, può offrire un modello di ricerca, innovazione e sviluppo dell'agricoltura di un territorio che parte dall'interpretazione dei bisogni delle diverse filiere produttive locali.

OBIETTIVI (GOALS)

Trasferire al territorio le competenze derivanti dalle attività di ricerca applicata. Il target, in questo caso, non saranno le classiche aziende agricole ma contribuire alla costruzione di percorsi di sviluppo territoriali che valorizzino le produzioni del territorio, la resilienza di queste ai cambiamenti climatici e la sostenibilità ambientale delle produzioni.

CONTENUTI E AZIONI (ACTION PLANS)

Rafforzamento della partecipazione alla rete dei GAL e della partecipazione ai programmi INTERREG

PROGRAMMA E SCADENZE (Timesheet / Milestone)

Da definire

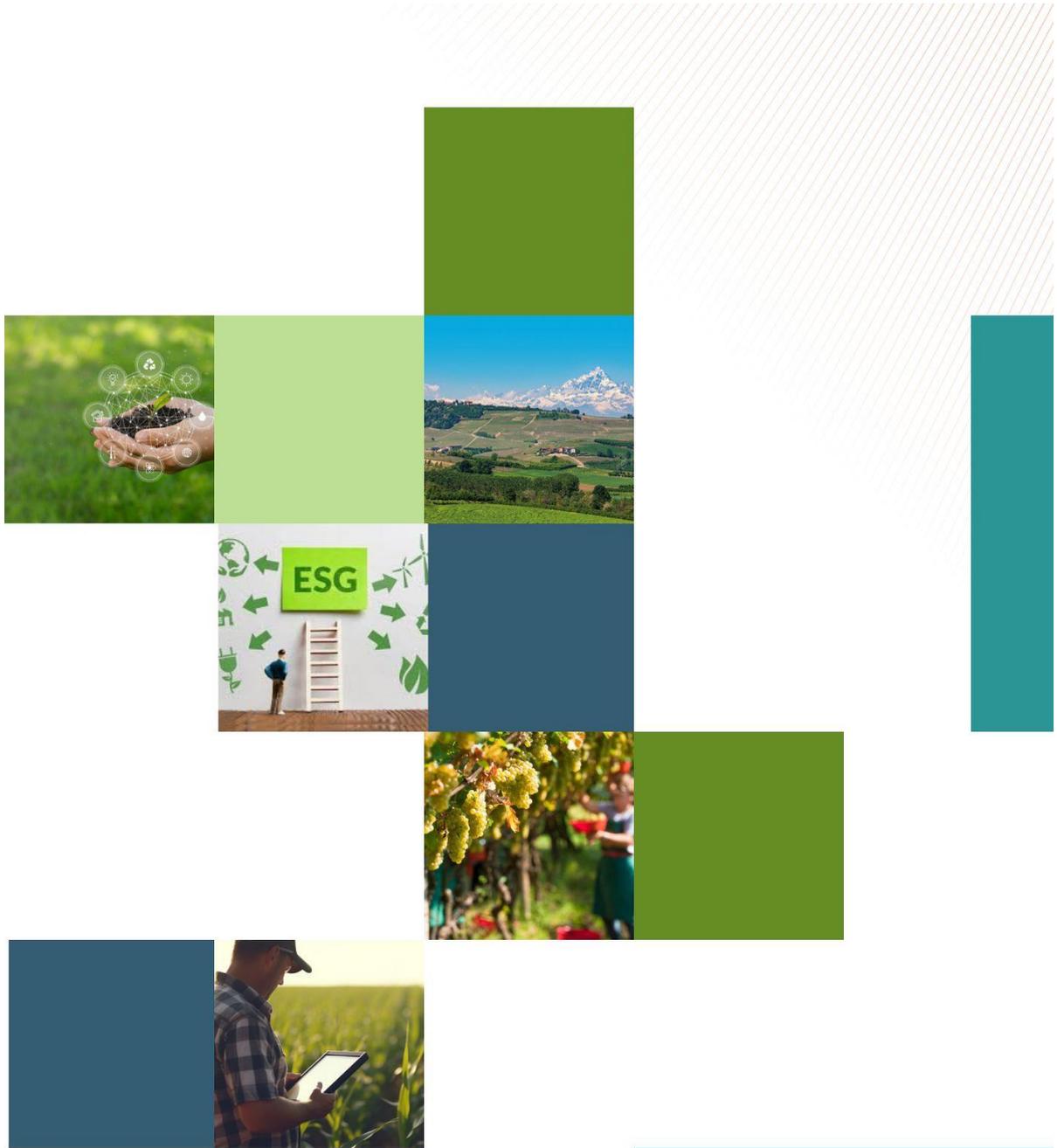
RISULTATI ATTESI (KPI)

Trasferimento delle competenze alle aziende coinvolte nelle attività progettuali di sviluppo territoriale

Creazione di modelli replicabili da aziende del territorio

PARTNER (STAKEHOLDER)

Comuni, Comunità montane, GAL, Istituzioni (Regione Piemonte, Province, Enti Locali)



AGRION ESG

AMBITO E NOME DEL PROGETTO

Stiamo attraversando in un periodo storico in cui anche le scelte economiche delle aziende che operano in agricoltura devono orientarsi verso fattori di sostenibilità.

E l'attenzione a tematiche ESG sarà sempre più rilevante

Environment, Social, Governance: sono i tre pilastri che formano l'acronimo ESG, che ogni azienda dovrà considerare quando analizza il mercato e si confronta con i propri Clienti in previsione di potenziali investimenti futuri.

Parliamo dunque nuovi processi organizzativi e decisionali che dovranno essere presi in esame ed implementati nello sviluppo della competitività aziendale

OBIETTIVI (GOALS)

Guidare le scelte aziendali in materia di tematiche ambientali, sociali e quelle legate alle politiche aziendali di governance che rappresenteranno una da cartina di tornasole per individuare quanto le imprese rispettino effettivamente quei criteri di sostenibilità, che saranno un elemento distintivo e decisivo sul mercato.

CONTENUTI E AZIONI (ACTION PLANS)

Proposizione progetti sostenibili (risparmio idrico, economia circolare, etc..) da implementare nei bilanci di sostenibilità delle imprese ed organizzazioni

Percorso formativo articolati su:

- I principi della Sostenibilità
- Aspetti normativi, organizzativi e gestionali
- Fondamenti di Project Management per l'implementazione di un piano di Sostenibilità
- Catena del valore e comportamenti organizzativi sostenibili

PROGRAMMA E SCADENZE (Timesheet / Milestone) Da definire

RISULTATI ATTESI (KPI)

- Alfabetizzazione sui concetti chiave della Sostenibilità
- Sviluppo di una cultura e modelli organizzativi Sostenibili
- Attestazione (Certificazione) sul percorso formativi e sugli impegni della Sostenibilità

PARTNER (STAKEHOLDER)

- Istituzioni (Scuole, Università, Centri di Ricerca, Enti locali, Regione)
- Organizzazioni produttori e associazioni di categoria
- Stakeholder finanziari (banche), tecnici (aziende indotto produttivo e distributivo)



AGRION ACADEMY

Agrion per lo Sviluppo delle Competenze

AMBITO E NOME DEL PROGETTO

Negli ultimi decenni la nostra società è caratterizzata da continui cambiamenti e mutevoli scenari, generando complessità e indeterminazione. Tutto ciò coinvolge l'intero sistema economico e sociale e comporta per le imprese un costante riallineamento delle strategie e un continuo adattamento della formazione. Sviluppare un'Academy significa lavorare per il futuro dell'impresa, attraverso la valorizzazione delle persone, il consolidamento dell'identità professionale e lo sviluppo delle competenze.

L'Agrion Academy vuole essere una scuola d'impresa, dove si mettono in condivisione saperi, valori, comportamenti, strategie per la crescita professionale di giovani talenti e collaboratori interni ed esterni

Creare l'Academy significa quindi realizzare degli ambienti di apprendimento, facilitare la formazione tra pari e favorire il coinvolgimento diretto in processi di formazione e autoformazione.

L'Agrion Academy vuole inoltre essere orientata allo sviluppo delle competenze e alla formazione di clienti, fornitori e partner tecnici.

OBIETTIVI (GOALS)

1. Aumentare la dimensione di "occupabilità": grazie alla formazione continua, infatti, la persona ha la possibilità di sviluppare competenze tecniche e gestionali spendibili nell'intero mercato
2. Attrarre giovani talenti e diffondere la cultura e i valori (mestieri) del settore agricolo e agroalimentare all'esterno attraverso i programmi di collaborazione con i tradizionali incubatori della conoscenza
3. Mettere al centro la persona, con grande attenzione alla crescita della sua professionalità a 360 gradi e allo sviluppo del suo potenziale
4. Favorire la crescita e la sostenibilità promuovendo progetti che possono essere implementati grazie a partnership con attori esterni (imprese e territorio).

CONTENUTI E AZIONI (ACTION PLANS)

Promuovere una rilevazione delle esigenze formative nelle aziende e di aggiornamento delle competenze professionali richieste dal mercato in modo da poter progettare dei piani didattici che saranno lo schema di riferimento dell'Academy Agrion. Collaborare con Regione ed altri Enti preposti alla formazione finanziata ed euro progettazione per costruire dei percorsi formativi accessibili e qualificanti.

RISULTATI ATTESI (KPI) Da definire

PARTNER (STAKEHOLDER)

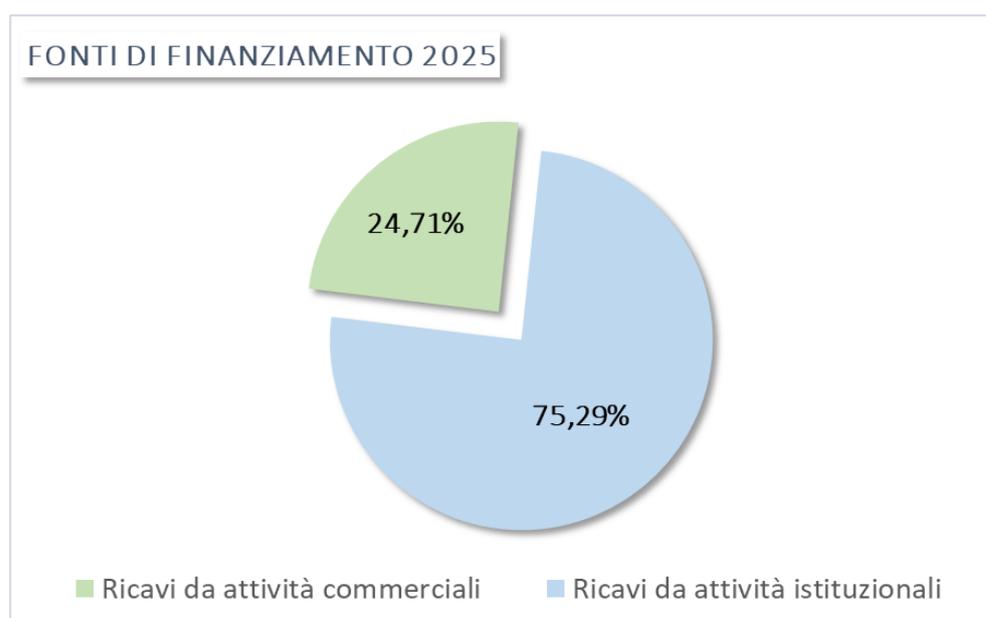
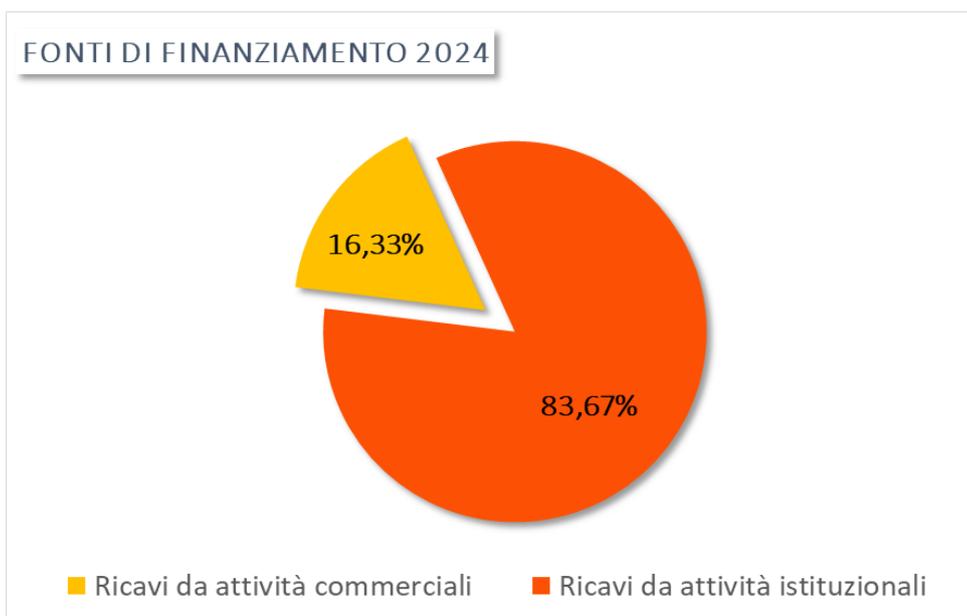
- Istituzioni (Scuole, Università, Centri di Ricerca, Enti locali, Regione)
- Programmi Europei per la formazione continua
- Imprese, Organizzazioni produttori e associazioni di categoria

PREVISIONE DELL'ANDAMENTO ECONOMICO 2025/2027

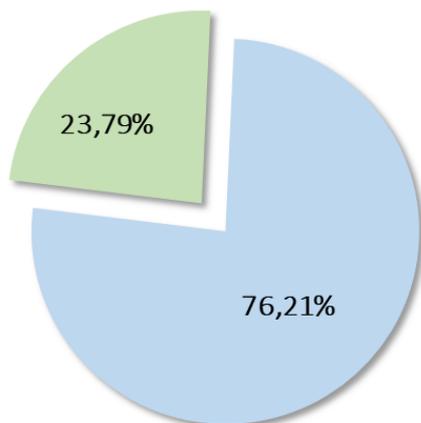
	PREVENTIVO 2024	PREVISIONE 2025	PREVISIONE 2026	PREVISIONE 2027
VALORE DELLA PRODUZIONE				
PROVENTI E RICAVI DA ATTIVITA' COMMERCIALI	328.082,81	578.285,44	608.027,78	613.259,32
PROVENTI E RICAVI DA ATTIVITA' TIPICHE	1.681.479,25	1.763.023,08	1.949.291,83	2.162.196,29
CONTRIBUTI PROGETTUALI	1.494.153,93	1.573.324,72	1.747.833,64	1.947.952,28
Contributi da bandi Regione Piemonte	168.067,60	176.470,98	185.294,53	194.559,26
Contributi da Fondazioni bancarie	115.321,58	126.853,74	139.539,11	153.493,02
Contributi da Unioncamere Piemonte ed altri soggetti	326.270,66	360.000,00	396.000,00	435.600,00
Contributi Unione Europea	141.000,00	230.000,00	276.000,00	331.200,00
Contributi PSR/CSR	90.494,09	110.000,00	121.000,00	133.100,00
Contributo attività progettuali di base	653.000,00	570.000,00	630.000,00	700.000,00
ALTRI RICAVI	187.325,32	189.698,36	201.458,19	214.244,01
VARIAZIONE DELLE RIMANENZE	-1.000,00	-1.000,00	-1.000,00	-1.000,00
PLUSVALENZE DA ALIENAZIONE CESPITI	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE PROVENTI E RICAVI	2.008.562,06	2.340.308,52	2.556.319,62	2.774.455,61
COSTI DELLA PRODUZIONE				
MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E MERCI	119.309,18	135.684,91	196.470,56	264.505,94
SERVIZI	681.150,43	890.184,86	922.395,95	933.828,35
COSTI GODIMENTO BENI DI TERZI	25.577,31	28.135,04	30.948,55	35.590,83
PERSONALE	921.798,00	985.493,89	1.084.043,28	1.192.447,61
AMMORTAMENTI	82.388,07	85.000,00	89.250,00	93.712,50
SVALUTAZIONI	0,00	0,00	0,00	0,00
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	22.570,80	23.000,00	25.300,00	27.830,00
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	1.852.793,79	2.147.498,70	2.348.408,35	2.547.915,23
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE	155.768,26	192.809,81	207.911,27	226.540,38
PROVENTI E ONERI FINANZIARI				
PROVENTI FINANZIARI	674,83	0,00	0,00	0,00
ONERI FINANZIARI	124.933,89	137.427,28	151.170,01	166.287,01
TOTALE PROVENTI ED ONERI FINANZIARI	-124.259,06	-137.427,28	-151.170,01	-166.287,01
IMPOSTE DELL'ESERCIZIO	31.509,21	55.382,53	56.741,26	60.253,37
AVANZO/DISAVANZO DELL'ESERCIZIO	0,00	0,00	0,00	0,00

1. FONTI DI FINANZIAMENTO

Gli areogrammi, riportati di seguito, rappresentano la composizione delle fonti di finanziamento nel triennio 2025-27, in confronto al dato preventivo 2024. In particolare, mostrano come i ricavi derivanti dalle attività commerciali ed istituzionali contribuiscano, in percentuale, alla formazione del valore complessivo della produzione.

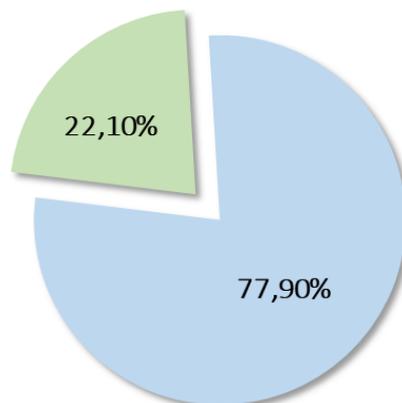


FONTI DI FINANZIAMENTO 2026



■ Ricavi da attività commerciali ■ Ricavi da attività istituzionali

FONTI DI FINANZIAMENTO 2027



■ Ricavi da attività commerciali ■ Ricavi da attività istituzionali

FONTI DI FINANZIAMENTO

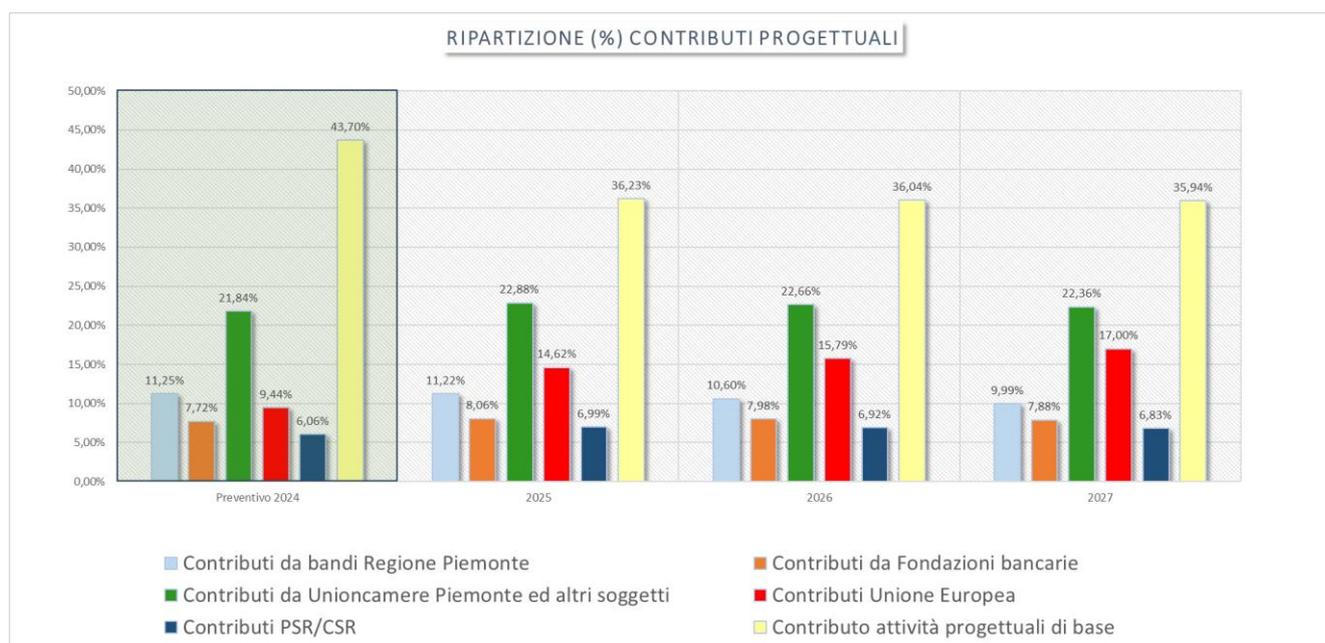
	Preventivo 2024	2025	2026	2027
Ricavi da attività commerciali	328.082,81	578.285,44	608.027,78	613.259,32
Ricavi da attività istituzionali	1.680.479,25	1.762.023,08	1.948.291,83	2.161.196,29
	2.008.562,06	2.340.308,52	2.556.319,62	2.774.455,61

FONTI DI FINANZIAMENTO (%)

	Preventivo 2024	2025	2026	2027
Ricavi da attività commerciali	16,33%	24,71%	23,79%	22,10%
Ricavi da attività istituzionali	83,67%	75,29%	76,21%	77,90%
	100%	100%	100%	100%

2. CONTRIBUTI PROGETTUALI

L'istogramma al punto 2 illustra, per il periodo 2024-27, la ripartizione dei contributi progettuali suddivisi per ente finanziatore e, per ciascun anno considerato, ne evidenzia l'incidenza rispetto al valore complessivo (valori espressi in percentuale).



SUDDIVISIONE CONTRIBUTI

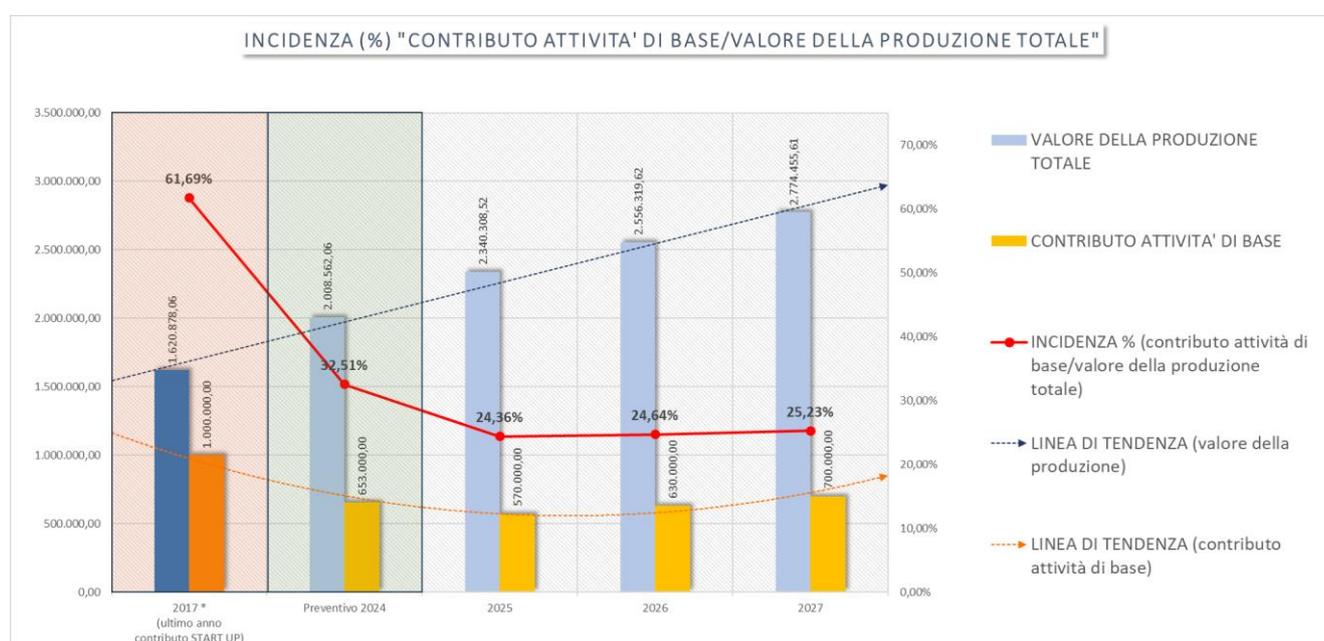
	Preventivo 2024	2025	2026	2027
Contributi da bandi Regione Piemonte	168.067,60	176.470,98	185.294,53	194.559,26
Contributi da Fondazioni bancarie	115.321,58	126.853,74	139.539,11	153.493,02
Contributi da Unioncamere Piemonte ed altri soggetti	326.270,66	360.000,00	396.000,00	435.600,00
Contributi Unione Europea	141.000,00	230.000,00	276.000,00	331.200,00
Contributi PSR/CSR	90.494,09	110.000,00	121.000,00	133.100,00
Contributo attività progettuali di base	653.000,00	570.000,00	630.000,00	700.000,00
TOTALE	1.494.153,93	1.573.324,72	1.747.833,64	1.947.952,28

SUDDIVISIONE CONTRIBUTI (%)

	Preventivo 2024	2025	2026	2027
Contributi da bandi Regione Piemonte	11,25%	11,22%	10,60%	9,99%
Contributi da Fondazioni bancarie	7,72%	8,06%	7,98%	7,88%
Contributi da Unioncamere Piemonte ed altri soggetti	21,84%	22,88%	22,66%	22,36%
Contributi Unione Europea	9,44%	14,62%	15,79%	17,00%
Contributi PSR/CSR	6,06%	6,99%	6,92%	6,83%
Contributo attività progettuali di base	43,70%	36,23%	36,04%	35,94%
TOTALE	100%	100%	100%	100%

3. INCIDENZA (%) "CONTRIBUTO ATTIVITA' DI BASE / VALORE DELLA PRODUZIONE TOTALE"

Il grafico mostra l'incidenza del contributo per l'attività di base rispetto al valore complessivo della produzione, mettendo a confronto i dati del 2017 (ultimo anno del contributo START-UP), con quelli del preventivo 2024 e del piano strategico 2025-27.



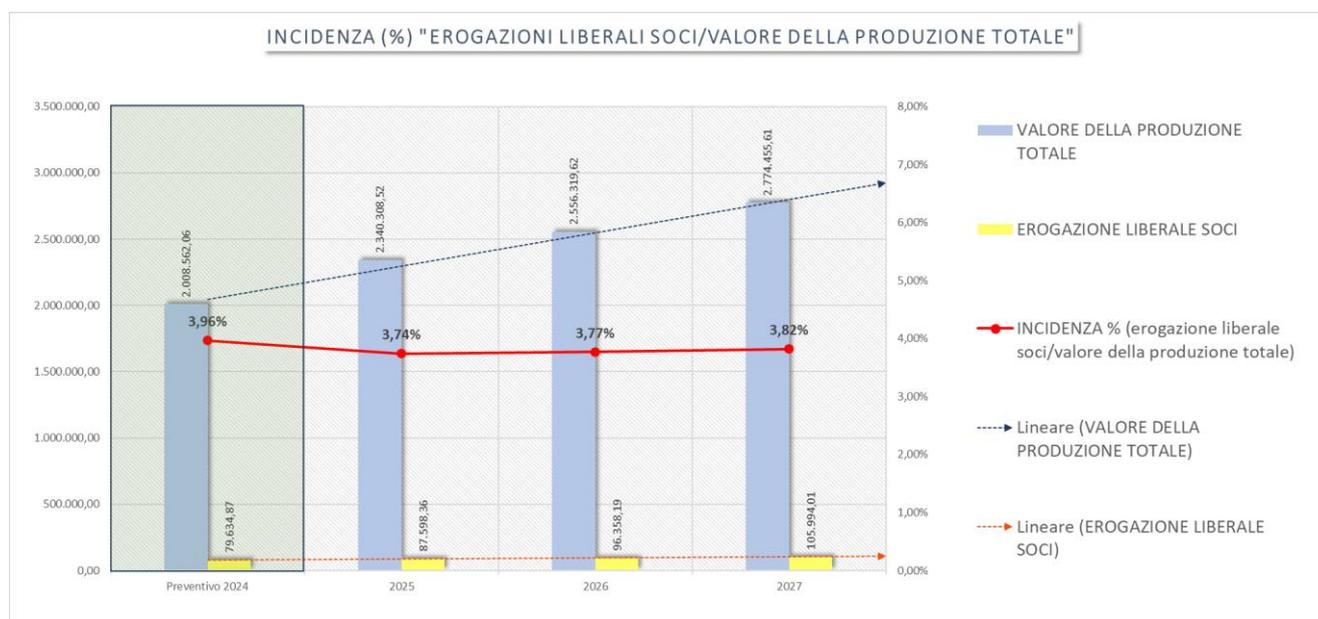
CONTRIBUTO ATTIVITA' DI BASE/VALORE DELLA PRODUZIONE TOTALE

	2017* (ultimo anno contributo START UP)	Preventivo 2024	2025	2026	2027
VALORE DELLA PRODUZIONE TOTALE	1.620.878,06	2.008.562,06	2.340.308,52	2.556.319,62	2.774.455,61
CONTRIBUTO ATTIVITA' DI BASE	1.000.000,00	653.000,00	570.000,00	630.000,00	700.000,00
INCIDENZA % (contributo attività di base/valore della produzione totale)	61,69%	32,51%	24,36%	24,64%	25,23%

2017*: il valore della produzione nell'esercizio 2017 è di Euro 1.749.513,06 di cui, tuttavia, Euro 128.635 derivanti dall'utilizzo del "fondo per incremento patrimoniale". Il valore della produzione, quindi, al netto dell'utilizzo fondo è di Euro 1.620.878,06.

4. INCIDENZA (%) "EROGAZIONI LIBERALI SOCI / VALORE DELLA PRODUZIONE TOTALE"

Il grafico al punto 4 rappresenta l'andamento delle erogazioni liberali dei soci partecipanti previsto per il periodo 2024-27. Viene raffigurata altresì l'incidenza, per ciascun esercizio, del dato delle erogazioni rispetto al valore complessivo della produzione.



EROGAZIONI LIBERALI SOCI/VALORE DELLA PRODUZIONE TOTALE

	Preventivo 2024	2025	2026	2027
VALORE DELLA PRODUZIONE TOTALE	2.008.562,06	2.340.308,52	2.556.319,62	2.774.455,61
EROGAZIONE LIBERALE SOCI	79.634,87	87.598,36	96.358,19	105.994,01
INCIDENZA % (erogazione liberale soci/valore della produzione totale)	3,96%	3,74%	3,77%	3,82%

5. SPESE DI GESTIONE

Il grafico a barre orizzontali illustra la composizione delle voci di spesa che la Fondazione prevede di sostenere nel triennio 2025-27. Viene altresì riportato il dettaglio dei costi relativi al consuntivo 2017 (ultimo anno del contributo START-UP) e al preventivo 2024, per consentirne una valutazione nel tempo.



SUDDIVISIONE COSTI TOTALI

	2017* (ultimo anno contributo START UP)	Preventivo 2024	2025	2026	2027
MATERIE PRIME, SUSSIDIARIE, DI CONSUMO E DI MERCI	61.050,33	119.309,18	135.684,91	196.470,56	264.505,94
SERVIZI (SENZA CO.CO.CO.)	309.239,07	608.536,45	797.599,44	820.551,99	821.799,99
PERSONALE (COMPRESI CO.CO.CO.)	1.257.199,54	994.411,98	1.078.079,31	1.185.887,25	1.304.475,97
ALTRE SPESE	57.382,42	130.536,18	136.135,04	145.498,55	157.133,33
ONERI FINANZIARI	14.429,10	124.259,06	137.427,28	151.170,01	166.287,01
IMPOSTE	31.961,78	31.509,21	55.382,53	56.741,26	60.253,37
TOTALE	1.731.262,24	2.008.562,06	2.340.308,52	2.556.319,62	2.774.455,61

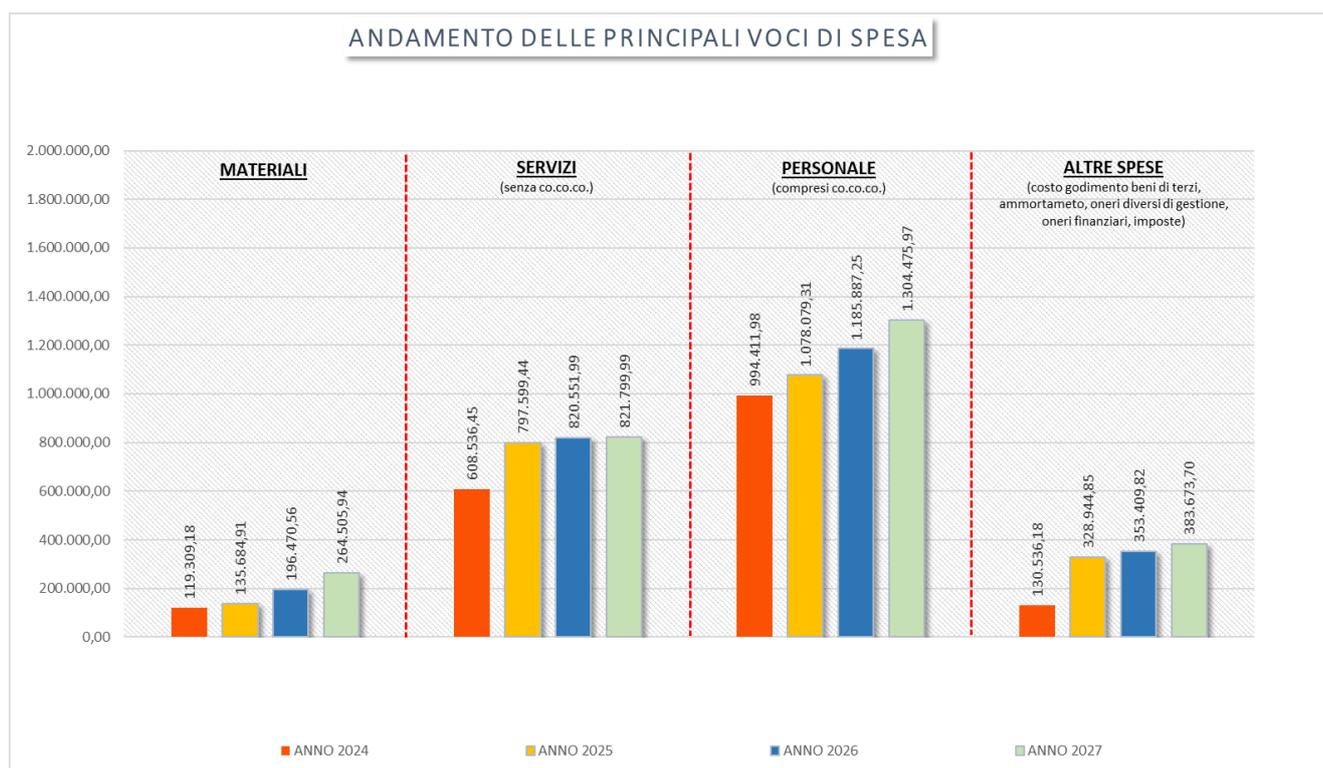
SUDDIVISIONE COSTI TOTALI (%)

	2017* (ultimo anno contributo START UP)	Preventivo 2024	2025	2026	2027
MATERIALI	3,53%	5,94%	5,80%	7,69%	9,53%
SERVIZI (SENZA CO.CO.CO.)	17,86%	30,30%	34,08%	32,10%	29,62%
PERSONALE (COMPRESI CO.CO.CO.)	72,62%	49,51%	46,07%	46,39%	47,02%
ALTRE SPESE	3,31%	6,50%	5,82%	5,69%	5,66%
ONERI FINANZIARI	0,83%	6,19%	5,87%	5,91%	5,99%
IMPOSTE	1,85%	1,57%	2,37%	2,22%	2,17%
TOTALE	100%	100%	100%	100%	100%

2017*: il valore della produzione nell'esercizio 2017 è di Euro 1.749.513,06 di cui, tuttavia, Euro 128.635 derivanti dall'utilizzo del "fondo per incremento patrimoniale". Il valore della produzione, quindi, al netto dell'utilizzo fondo è di Euro 1.620.878,06.

6. ANDAMENTO DEI COSTI

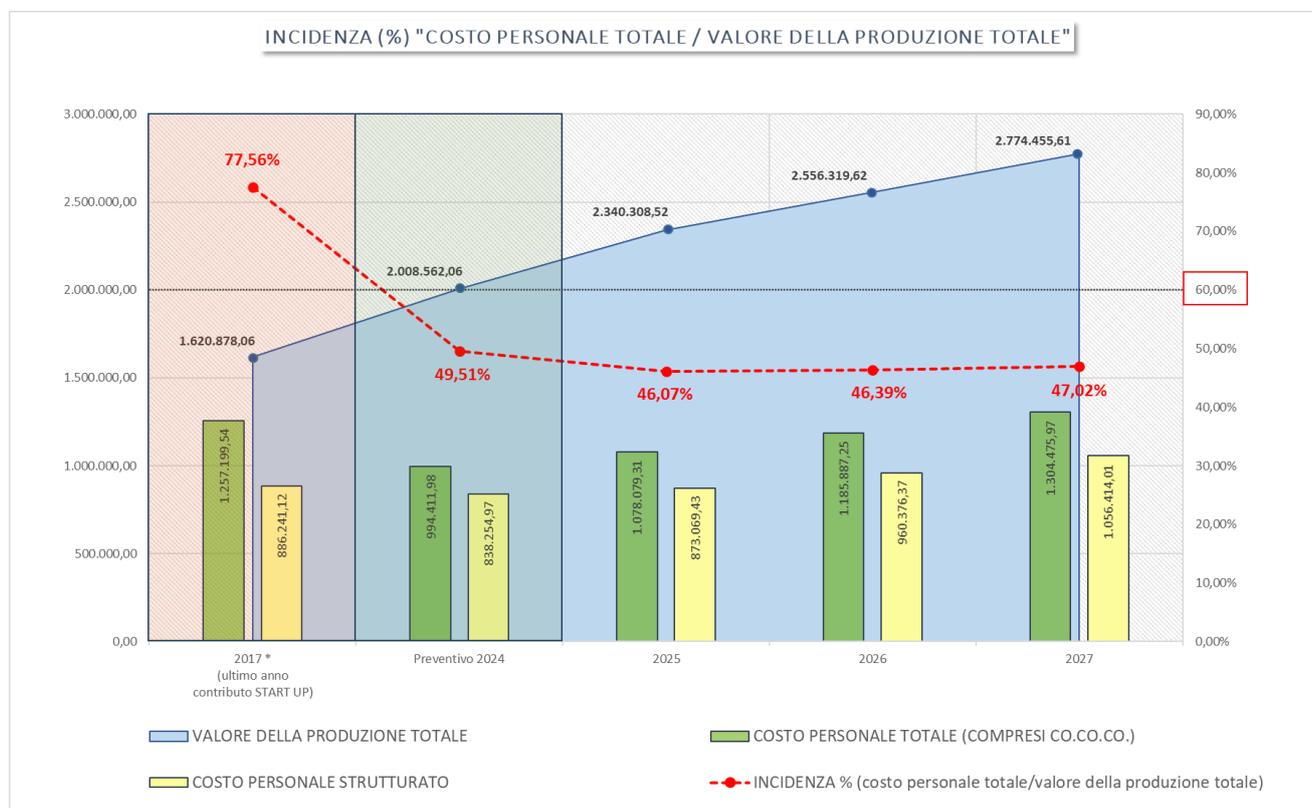
Il grafico riportato di seguito traccia un trend dei valori stimati per le principali categorie di spesa (materiali, servizi, personale e altre spese) nel periodo 2024-27.



ANDAMENTO DELLE PRINCIPALI VOCI DI SPESA

	MATERIALI	SERVIZI (senza co.co.co.)	PERSONALE (compresi co.co.co.)	ALTRE SPESE (costo godimento beni di terzi, ammortamento, oneri diversi di gestione, oneri finanziari, imposte)
ANNO 2024	119.309,18	608.536,45	994.411,98	130.536,18
ANNO 2025	135.684,91	797.599,44	1.078.079,31	328.944,85
ANNO 2026	196.470,56	820.551,99	1.185.887,25	353.409,82
ANNO 2027	264.505,94	821.799,99	1.304.475,97	383.673,70

7. INCIDENZA (%) COSTO DEL PERSONALE / VALORE DELLA PRODUZIONE TOTALE"



COSTO PERSONALE TOTALE/VALORE DELLA PRODUZIONE TOTALE

	2017* (ultimo anno contributo START UP)	Preventivo 2024	2025	2026	2027
VALORE DELLA PRODUZIONE TOTALE	1.620.878,06	2.008.562,06	2.340.308,52	2.556.319,62	2.774.455,61
COSTO PERSONALE TOTALE (COMPRESI CO.CO.CO.)	1.257.199,54	994.411,98	1.078.079,31	1.185.887,25	1.304.475,97
COSTO PERSONALE STRUTTURATO	886.241,12	838.254,97	873.069,43	960.376,37	1.056.414,01
INCIDENZA % (costo personale totale/valore della produzione totale)	77,56%	49,51%	46,07%	46,39%	47,02%
INCIDENZA % (costo personale strutturato/valore della produzione totale)	54,68%	41,73%	37,31%	37,57%	38,08%

2017*: il valore della produzione nell'esercizio 2017 è di Euro 1.749.513,06 di cui, tuttavia, Euro 128.635 derivanti dall'utilizzo del "fondo per incremento patrimoniale".
 il valore della produzione, quindi, al netto dell'utilizzo fondo è di Euro 1.620.878,06.

L'istogramma di cui sopra pone l'attenzione sull'evoluzione dei costi per il personale strutturato e complessivo, in relazione all'andamento delle attività programmate.

Sebbene in termini assoluti il costo del personale totale (comprensivo dei contratti di collaborazione a progetto) tenda ad aumentare nel corso del triennio 2025-27, l'incidenza di tale spesa, rispetto al valore complessivo della produzione, traccia invece una linea che si mantiene costante al di sotto del 50%.

Viene altresì riportato il dato del 2017 (ultimo anno del contributo START-UP), e del preventivo 2024, per una valutazione dell'andamento del costo del personale rispetto al valore della produzione totale nel tempo.