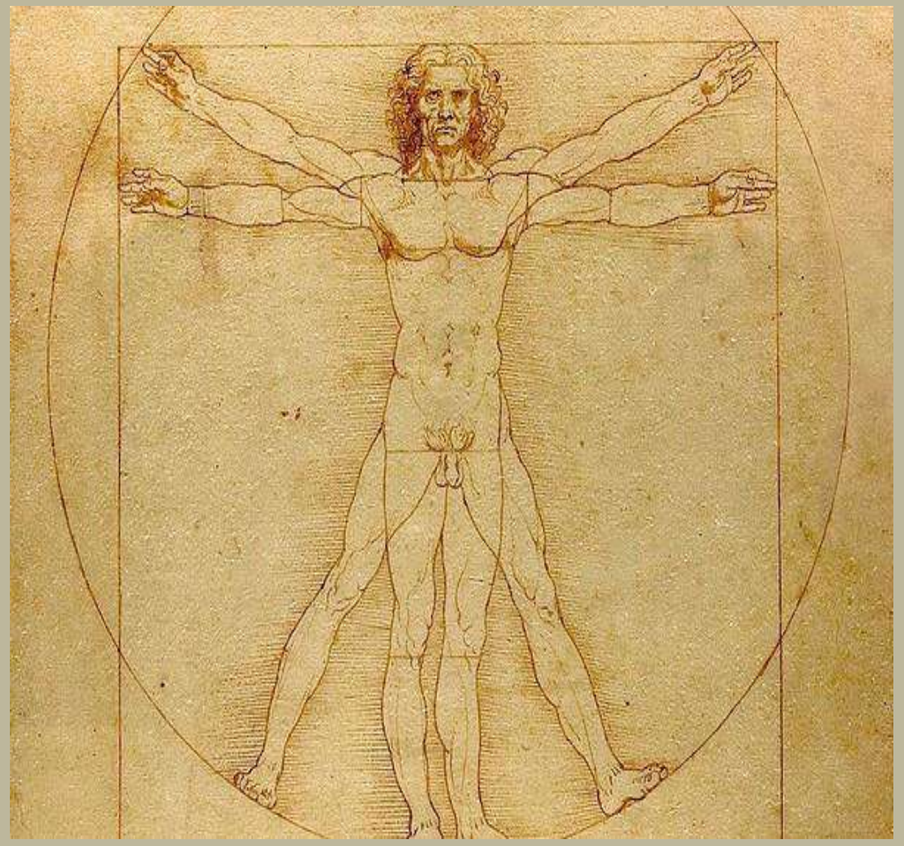
# La Co-generazione della Conoscenza



Fausta Fabbri,

4 novembre 2026



## Reg. (UE) n.2115/2021 AKIS

Organizzazione combinata e **flussi di conoscenza** tra individui, organizzazioni e istituzioni che utilizzano e producono conoscenza per l'agricoltura e settori correlati.

Il modello di innovazione è di tipo **interattivo** che **pone al centro l'agricoltore** e le sue esigenze di cambiamento, cui sono chiamati a dare risposta una molteplicità di attori (approccio multi-attore) che operano a differenti livelli istituzionali (approccio multilivello).

*Principi guida per una nuova visione*

# Carta Akis Regione Toscana

- **Essere più vicino all'Impresa Agricola:**

  ovvero orientati e attenti a mapparne ed aggiornarne i fabbisogni, i desideri e le paure.

  *Zenone di Cizio 'La natura ci ha dato due orecchie e una bocca per insegnarci che occorre ascoltare il doppio e parlare la metà'*

- **Essere Semplificanti:**

  ovvero impegnati ad immaginare e praticare soluzioni per semplificare ed innovare approntando soluzioni più smart

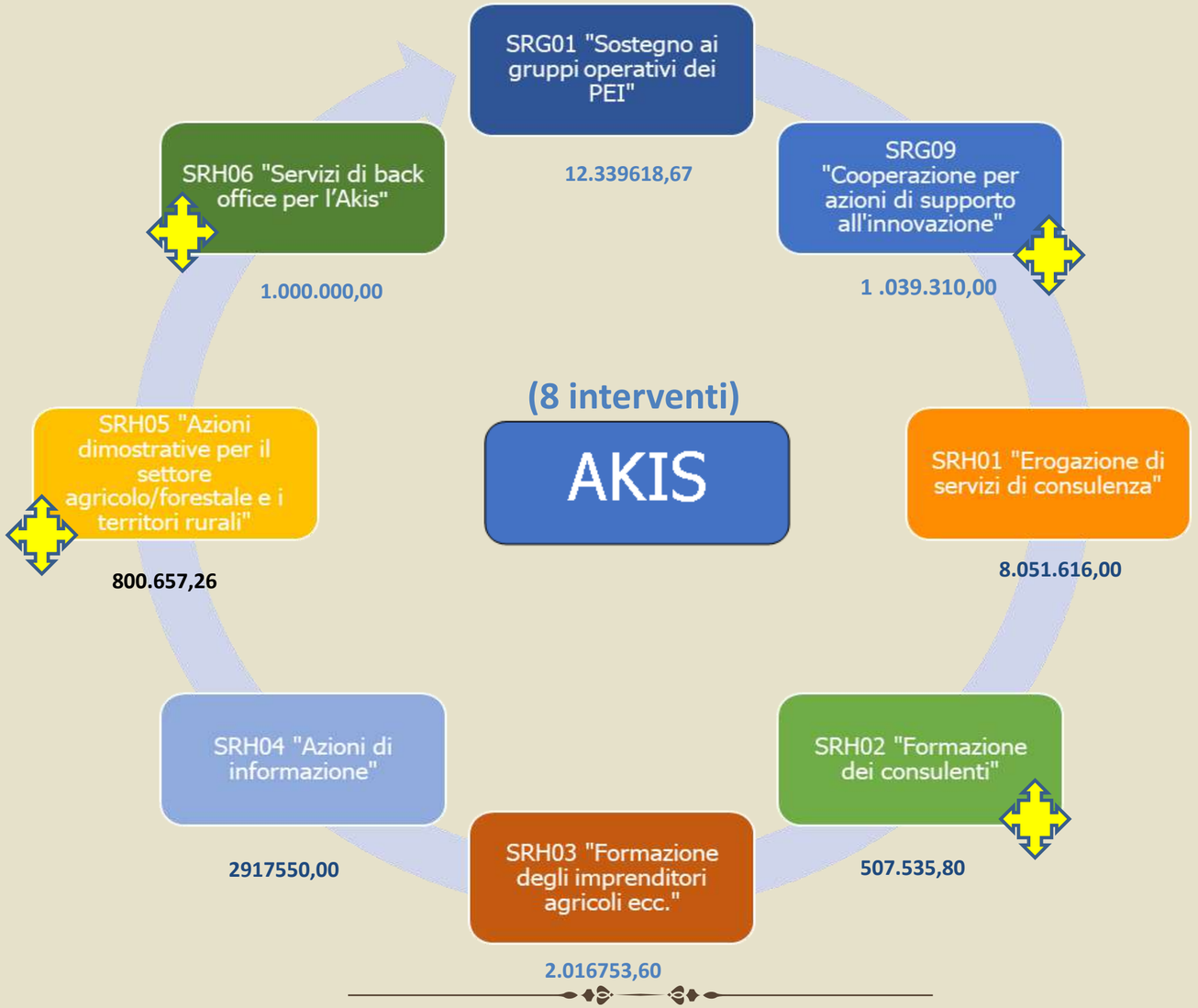
  *Grace Murray Hopper 'La frase più pericolosa in assoluto è: abbiamo sempre fatto così."*

- **Essere più competenti e connessi:**

  ovvero comunicare, analizzare e condividere, informarsi, approfondire studi e pubblicazioni sull'open innovation nel comparto agricolo a livello interregionale, nazionale ed europeo

  *Henry Ford 'Mettersi insieme è un inizio, rimanere insieme è un progresso, lavorare insieme è un successo'*

# *Akis di Regione Toscana*




Aca 24
2.500.000,00

Premio Giovani 2024
31.120.000,00

SRE01 -2026
31.700.000,00

SRD03
18.800.000

SRG04
374.000,00



## Risultati attesi, formulati dalla CE, per l’approccio AKIS:

1. rafforzare i legami tra ricerca e pratica attraverso la ***gestione dei flussi di conoscenza***;
2. rafforzare la ***consulenza agricola*** e promuovere l’interconnessione di tutti i consulenti all'interno dell'AKIS;
3. sostenere i progetti interattivi di innovazione e i servizi di supporto all'innovazione (ISS);
4. promuovere la digitalizzazione nell’agricoltura e nelle zone rurali, in particolare facendo un uso efficace delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione per migliorare la condivisione delle conoscenze.

## 1. rafforzare i legami tra ricerca e pratica attraverso la *gestione dei flussi di conoscenza*;

### SRH06 - Servizi di back office per l'AKIS

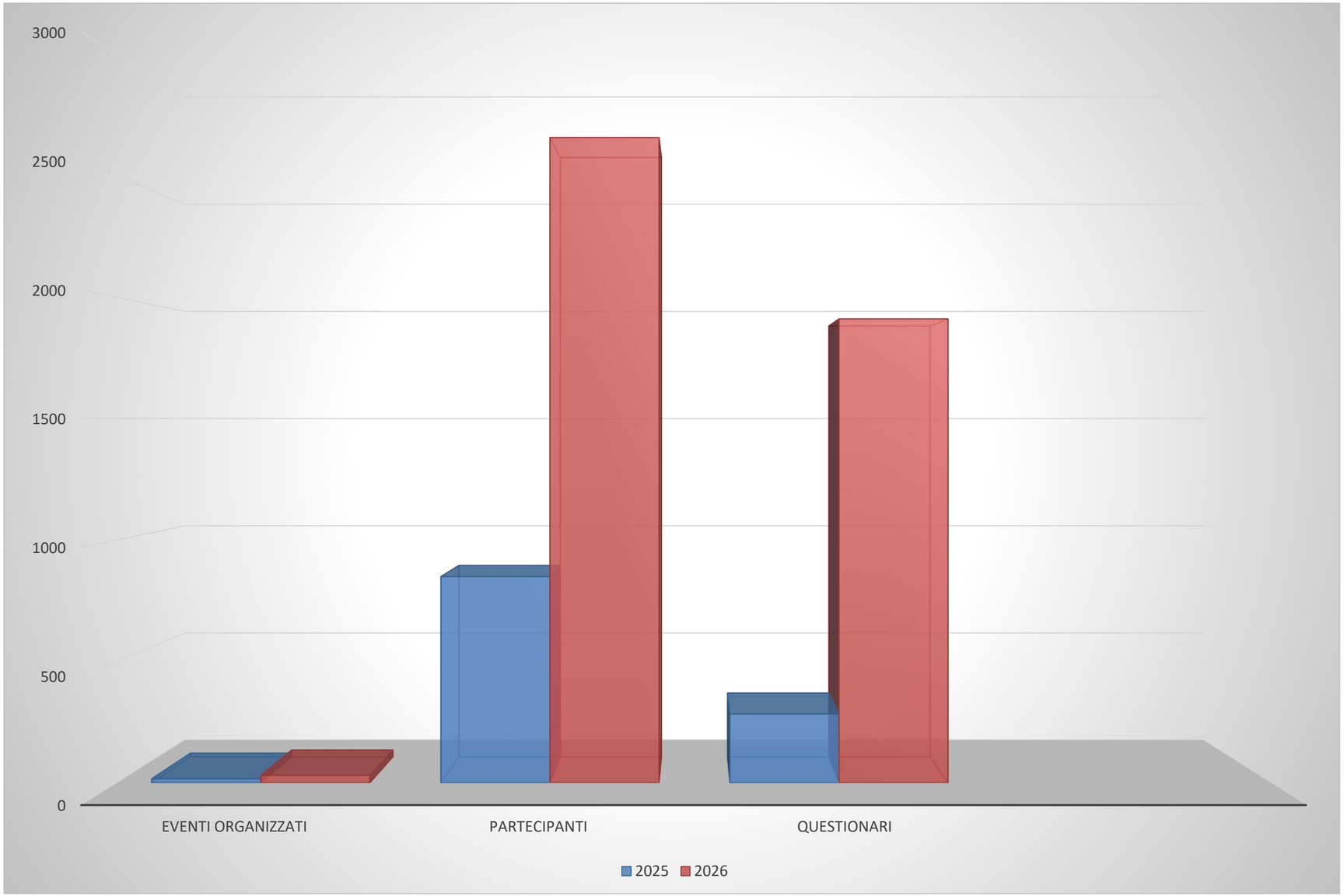
L'intervento SRH06 (Servizi di back office per l'AKIS) rappresenta una misura innovativa e trasversale del Piano Strategico della PAC 2023-2027, con **l'obiettivo di rafforzare le capacità operative e informative degli attori dell'AKIS**, in particolare dei consulenti, sia privati sia operanti in ambito pubblico. Si colloca inoltre in una logica di **complementarità con altri interven**ti previsti dal PSP, in particolare quelli legati alla consulenza (SRH01, SRH02), alla cooperazione (SRG01, SRG09, SRG04) . Questa interconnessione rappresenta un elemento chiave per la costruzione di un sistema AKIS coerente, integrato e realmente funzionale alle sfide attuali e future dell'agricoltura italiana.

Seminari (Geoscopio 480 partecipanti) Iniziative di illustrazione dei nuovi bandi , Prove di comunicazione tra parternariati (SRG09), Supporto per organizzazione Conferenza Regionale sull'agricoltura, Attività di informazione e aggiornamento sull'uso in sicurezza delle macchine agricole presso campo prova di Cesa
Sito web AKIS Toscana (Reti di monitoraggio e la banca dati dei servizi esistenti)
Promozione del DSS IRTO
Realizzazione del DSS FERTO
Visite guidate, seminari, dimostrazioni pratiche in campo in collaborazioni con le università e i centri di ricerca toscani

Ha svolto una costante funzione di ascolto

TERRE REGIONALI TOSCANE

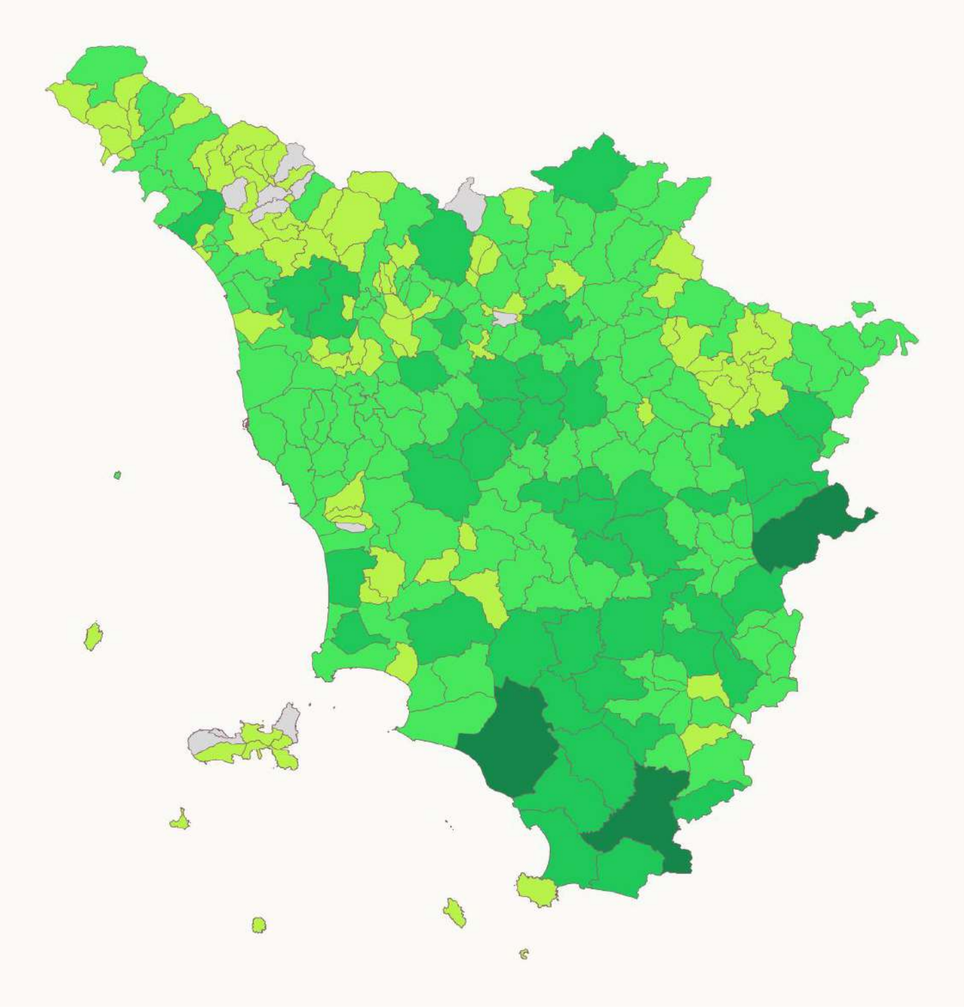





TERRE REGIONALI TOSCANE

# 2. rafforzare la *consulenza agricola* e promuovere l’interconnessione di tutti i consulenti all'interno dell'AKIS

**SRH01 –EROGAZIONE SERVIZI DI CONSULENZA (12 progetti)**
**Distribuzione comunale delle aziende richiedenti servizi di consulenza**

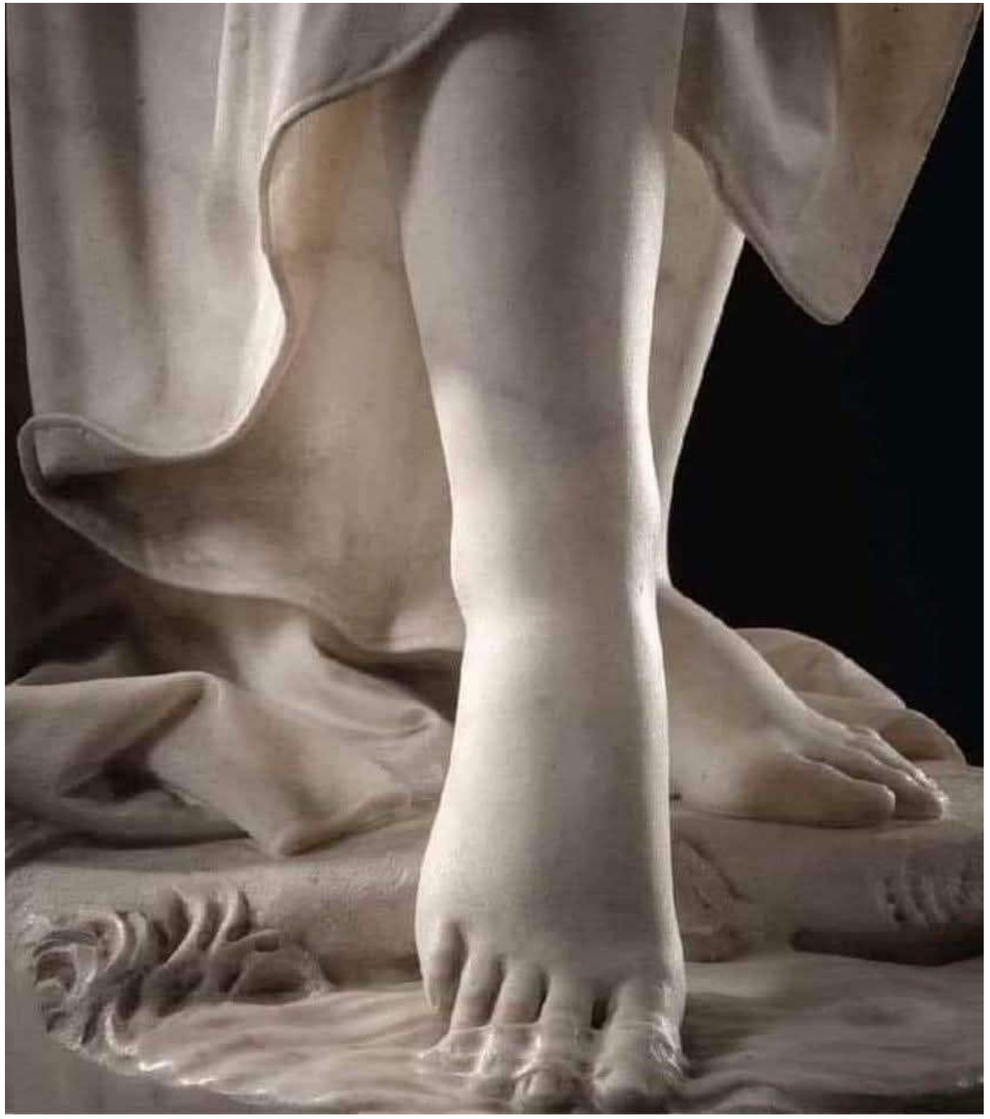


**Legenda**

- NESSUNA AZIENDA
- FINO A 5 AZIENDE
- DA 6 A 25 AZIENDE
- DA 26 A 100 AZIENDE
- **OLTRE 100 AZIENDE**

# 2. rafforzare la ***consulenza agricola*** e promuovere l’interconnessione di tutti i consulenti all'interno dell'AKIS

## SRH02 –FORMAZIONE DEI CONSULENTI (9 progetti)



I destinatari dell’intervento sono non solo i Consulenti ma anche personale dipendente della Pubblica Amministrazione operante nel territorio di Regione Toscana che rientra tra gli attori dell’AKIS : cio’ al fine di favorire scambi e crescita di conoscenza condivise.

Due le premialità previste in riferimento alle tematiche: l’**Innovazione e l’Agricultural Knowledge and Innovation System (AKIS).**

**Perchè il consulente ideale deve essere** in grado di utilizzare strumenti come i Decision Support Systems (Dss) e altre piattaforme digitali per migliorare l'efficienza aziendale ma deve essere anche un abile mediatore tra *agricoltori*, istituzioni e ricerca.

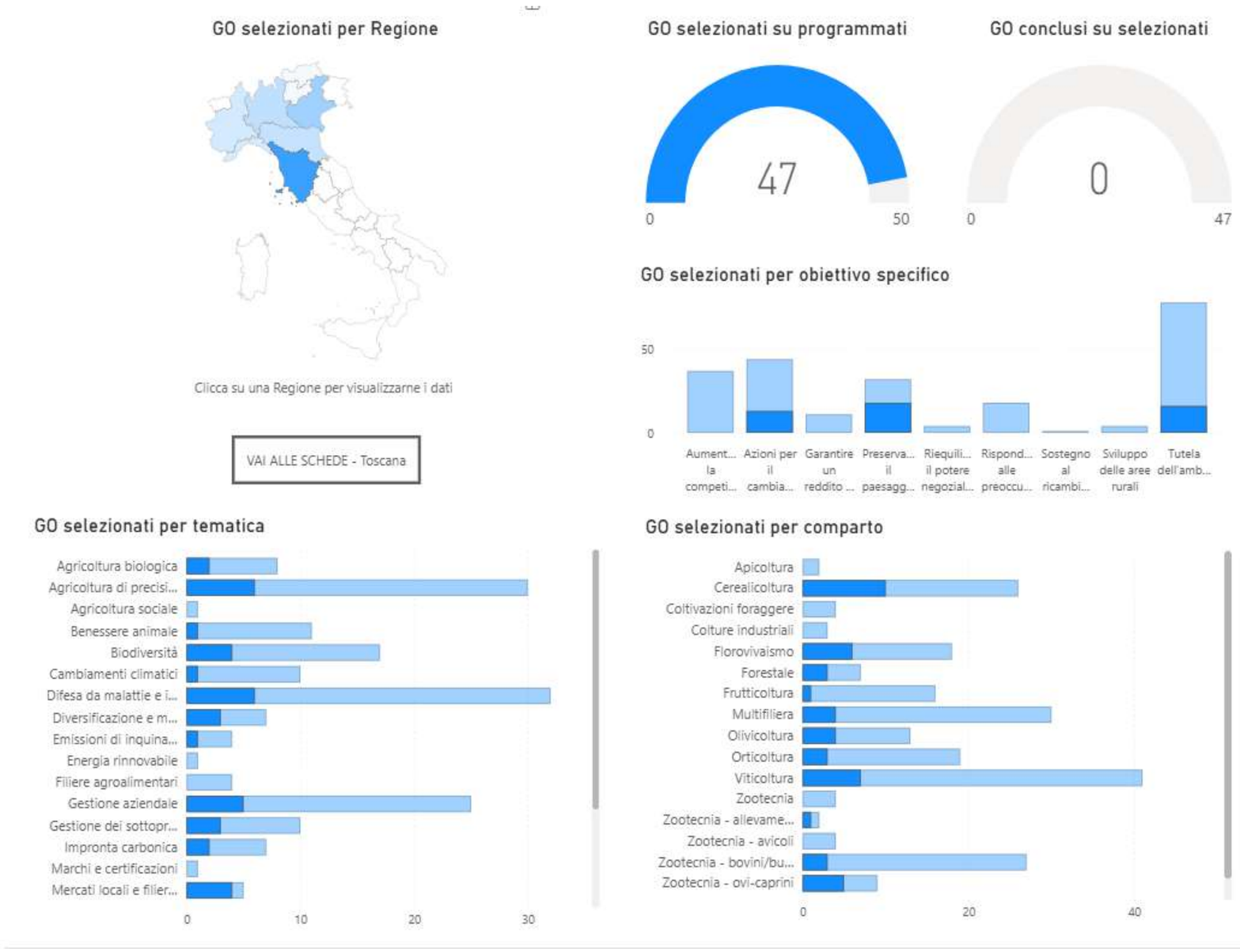
La formazione dei consulenti è importante infatti non solo per aiutare le imprese ad affrontare le nuove sfide ma anche per rafforzare l'integrazione e lo scambio di conoscenze tra i vari attori del sistema AKIS (Agricultural Knowledge and Innovation System) per un'agricoltura più sostenibile e competitiva.

# 3. Sostenere i progetti interattivi di innovazione ed i servizi di supporto alla innovazione

SRG01 Grande interesse aveva suscitato l'intervento: n. 151 le proposte progettuali presentate, **1482** i richiedenti coinvolti per un contributo complessivo richiesto di oltre 40 milioni di euro.

La dotazione finanziaria pari a 12 milioni e 500.000 mila euro ha consentito di finanziare i primi **47** progetti.

Tanti i settori produttivi toscani rappresentati (Zootecnico, Vitivinicolo, Cerealicolo, Olivicolo, Orticolo, Officinali, Florovivaismo, Economia circolare, Forestale, Castanicolo e Brassicolo) per uno strumento che vuole essere ponte tra ricerca e IMPRESA per crescere in termini di competitività, sostenibilità, biodiversità e sicurezza alimentare .

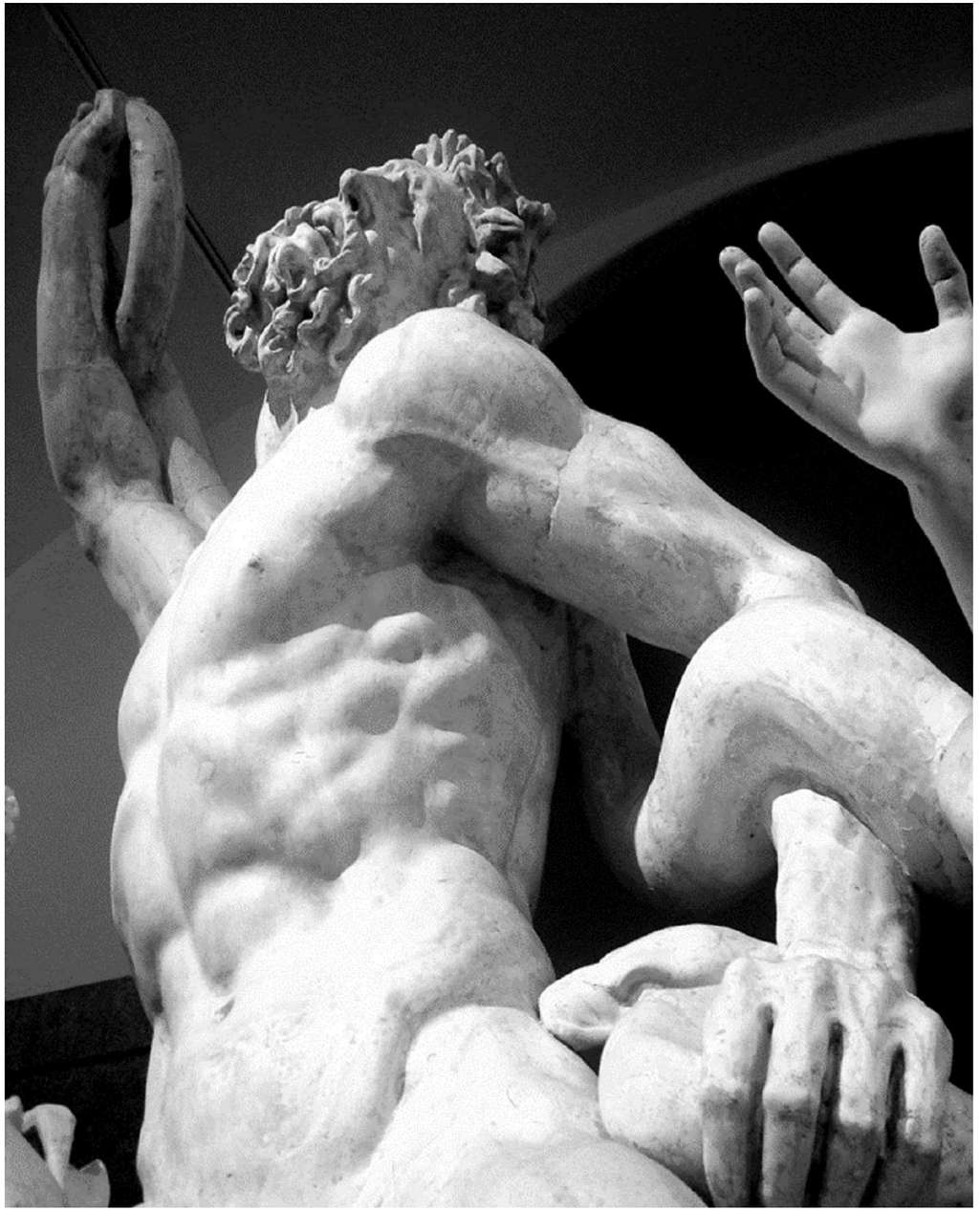


# 3. Sostenere i progetti interattivi di innovazione ed i servizi di supporto alla innovazione

**SRG09 - Cooperazione per azioni di supporto all'innovazione e servizi rivolti ai settori agricolo, forestale e agroalimentare (11 progetti)**

Attraverso SRG09, vengono sostenuti partenariati pubblico–privati che si propongono di far emergere i fabbisogni di innovazione delle imprese, migliorare la formazione e l'informazione, promuovere la diffusione e l'adozione di innovazioni tecnologiche e organizzative, e connettere stabilmente gli attori dell'ecosistema AKIS.

Gli undici progetti ammessi (82 beneficiari) rappresentano una mappa articolata delle priorità strategiche per l'innovazione rurale toscana. Ogni iniziativa declina il tema della cooperazione in modo specifico, spaziando dalla digitalizzazione alla sostenibilità, dalla gestione del territorio alla valorizzazione dei prodotti di qualità



## 4. promuovere la digitalizzazione nell’agricoltura e nelle zone rurali, in particolare facendo un uso efficace delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione per migliorare la condivisione delle conoscenze.

ACA 24 **Pratiche agricoltura di precisione Regione Capofila** In funzione dell’impegno assunto (azione 1, 2, 3), raccolta e **digitalizzazione** dei dati aziendali, nonché **digitalizzazione del registro dei trattamenti, delle fertilizzazioni e degli apporti irrigui,** mediante **l’adesione/registrazione a piattaforme di servizi digitali e DSS in agricoltura**, aperte ed interoperabili verso la pubblica amministrazione.

Bando **operazione 4.1.1** - Agricoltura di precisione – annualità 2022 PSR 2014-2022 Dotazione finanziaria: € 13,6 - Finalità del bando: sostenere investimenti in tecnologie/attrezzature e sistemi/sensori di “agricoltura di precisione e digitale”.

**SRH03** – Formazione degli imprenditori agricoli
Clima e Sostenibilità :Incrementare l’innovazione agronomica, con particolare riferimento all’agricoltura di precisione, digitalizzazione e adozione di sistemi di supporto alle decisioni (DSS).
Benessere Animale Valorizzare il Benessere Animale attraverso la zootecnia di precisione

**SRD03** Premialita’ (2) E) Investimenti nella digitalizzazione (per investimenti pari ad almeno Euro 5.000,00)

**Sre01** - Agricoltura di precisione e digitalizzazione Tecnologie/Attrezzature e sistemi/sensori di agricoltura di precisione e digitale o macchinari e attrezzature dotati della suddetta tecnologia

4. promuovere la digitalizzazione nell’agricoltura e nelle zone rurali, in particolare facendo un uso efficace delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione per migliorare la condivisione delle conoscenze.




2026 AGRICULTURAL & RURAL INSPIRATION AWARDS

**Smart and competitive agriculture**



Elena Gori - Copyright Wolters Kluwer Italia s.r.l.

Azienditalia

Mensile di organizzazione, bilancio, gestione e controllo degli enti locali

ENTI LOCALI

www.edicolaprofessionale.com/azienditalia

3
2025

CONTRATTI E APPALTI, SERVIZI
Codice dei contratti pubblici: le principali novità del correttivo
Peculiarità nella governance e nella gestione delle società partecipate: applicazione degli interessi moratori e del divieto di soccorso finanziario

FINANZA E TRIBUTI
Le novità sull'autotutela tributaria

ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE
Amministrazione digitale e diritto del lavoro delle PA
Il trattenimento in servizio dei dipendenti pubblici dopo la Legge di Bilancio 2025

ESPERIENZE IN ... COMUNE
Stakeholder engagement: l'avvio dell'esperienza nel quadro dell'AKIS della Toscana

ISSN 2974-4053 ANNO XXIX - MARZO 2025 N. 3 - DIREZIONE E REDAZIONE VIA BISCEGLIE 64 - 20152 MILANO

DIREZIONE SCIENTIFICA
Girolamo Ielo
Stefano Pozzoli
Stefania Tagliabue

Wolters Kluwer

Elena Gori - Copyright Wolters Kluwer Italia s.r.l.



Politiche agricole

# Stakeholder engagement: l'avvio dell'esperienza nel quadro dell'AKIS della Toscana

di Elisabetta Ulivieri (*) - Funzionario di Elevata Qualificazione, Regione Toscana

Lo stakeholder engagement nell'ambito dell'AKIS della Toscana (Agricultural Knowledge and Innovation System) è stato individuato quale strumento per favorire la diffusione della conoscenza e dell'innovazione in agricoltura, grazie al supporto fornito alla creazione e manutenzione di reti di relazioni e interazioni tra gli stakeholder coinvolti. La preparazione e l'attuazione dell'engagement sono state affrontate in maniera strutturata, con l'obiettivo di porre le condizioni per una partecipazione proattiva e stabile. Il processo ha preso avvio a partire dall'identificazione degli obiettivi su cui operare il coinvolgimento, dalla mappatura degli stakeholder, per proseguire poi con la strutturazione del piano di coinvolgimento, nel quale sono stati identificati i metodi, gli strumenti le attività, per la realizzazione dell'engagement.

## Introduzione

L'*AKIS* (*Agricultural Knowledge and Innovation System*) è definito nel Reg. UE 2021/2115 (1) come "la combinazione di flussi organizzativi e di conoscenze tra persone, organizzazioni e istituzioni che utilizzano e producono conoscenza nel settore dell'agricoltura e in quelli correlati".
Il Piano Strategico nazionale per la Politica Agricola Comune (in attuazione del sopracitato regolamento) specifica che "saranno istituiti Coordinamenti *AKIS* regionali/di Provincia autonoma composti dalle istituzioni preposte a tale livello e dai soggetti che a vario titolo offrono ed erogano formazione, consulenza, ricerca, informazione, servizi digitali ed altri riferibili all'*AKIS* (...)".
I contesti normativi europeo e nazionale, in Toscana, sono stati sviluppati attribuendo un ruolo primario ai processi di *stakeholder engagement*, in quanto funzionali alla creazione di sinergie tra i soggetti coinvolti e da coinvolgere nell'*AKIS*, al rafforzamento delle interazioni tra gli *stakeholder* e l'Amministrazione, allo sviluppo della consapevolezza degli *stakeholder* sul ruolo che gli interventi dell'*AKIS* possono svolgere ai fini della transizione verde e digitale del settore agricolo e delle aree rurali.
L'articolo illustra il processo di strutturazione dello *stakeholder engagement* avviato in ambito *AKIS* della Toscana e attualmente in corso, delineandone i principi generali adottati, le fasi attraverso cui il processo si è articolato, nonché le lezioni apprese nel corso del primo anno di attività.

## Stakeholder engagement e Pubblica Amministrazione

Il termine inglese *engagement* evoca il significato di coinvolgimento, ma, allo stesso tempo, rimanda anche al concetto di impegno. Per una Pubblica Amministrazione, scegliere di attuare un processo di *stakeholder engagement* significa assumersi l'impegno di realizzare iniziative di coinvolgimento su temi rilevanti e significativi, sia per gli *stakeholder* che per l'Amministrazione stessa. Nell'ambito dei processi decisionali di competenza della Pubblica Amministrazione, il coinvolgimento dei portatori di interessi rappresenta uno

(*) Le opinioni espresse nel presente lavoro sono riconducibili all'autrice e non impegnano in alcun modo l'Amministrazione di appartenenza.
(1) Reg. UE del Parlamento Europeo e Consiglio recante norme sul sostegno ai Piani Strategici che gli Stati membri devono redigere nell'ambito della politica agricola comune (piani strategici della PAC e finanziati del Fondo Europeo agricolo di garanzia (FEAGA) e dal Fondo europeo agricolo per lo sviluppo rurale (FEASR) e che abroga il Reg. UE 1305/2013 ed il Reg. UE 1307/2013.



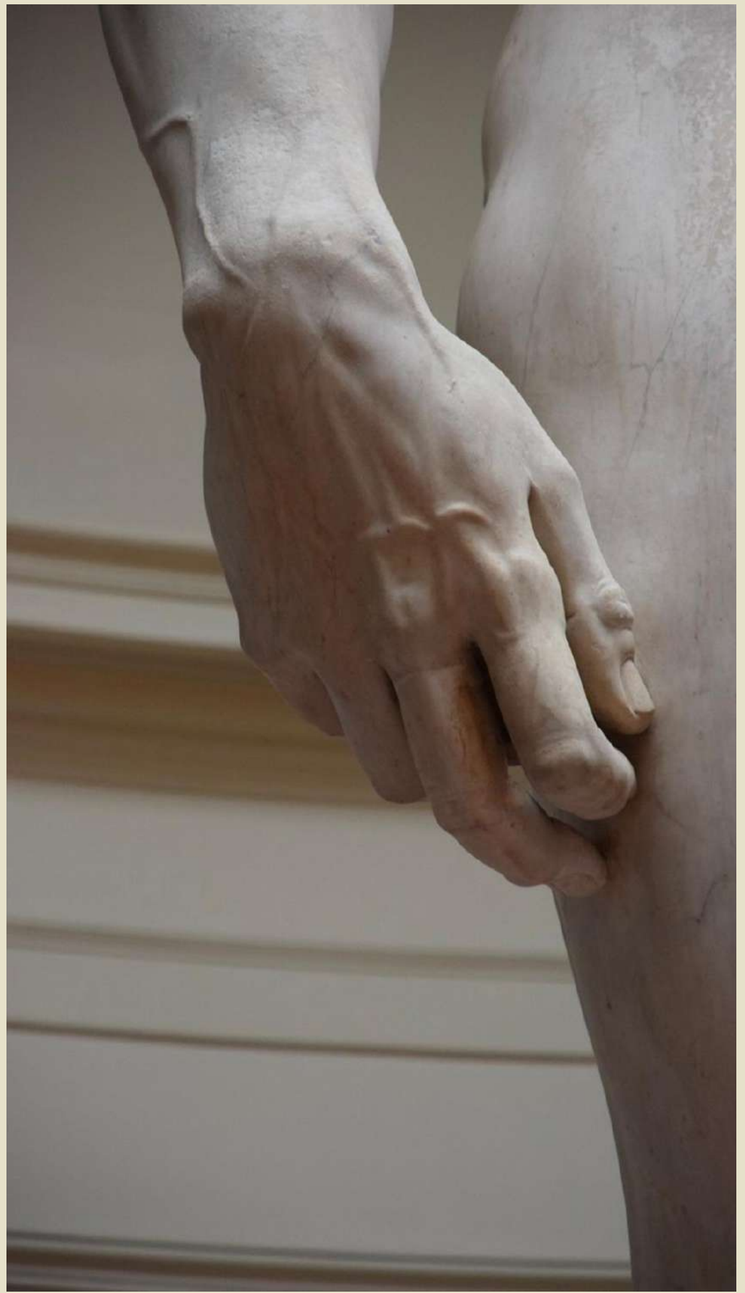
# Elisabetta Ulivieri

Università degli Studi di Firenze Scuola di Economia e Management Master di primo livello in "L'innovazione al servizio del miglioramento continuo della pubblica amministrazione" A.A. 2022/2023

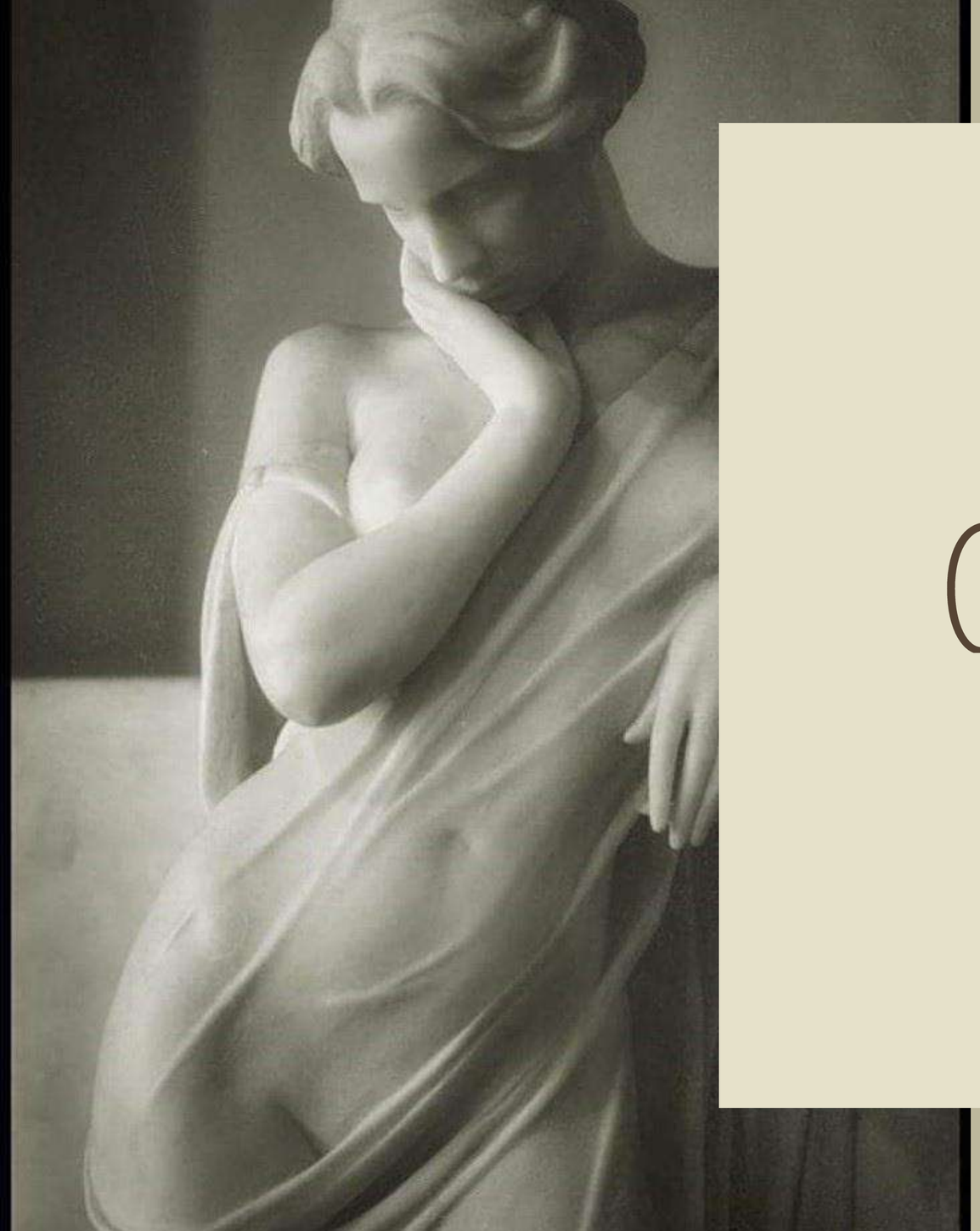
Analisi concreta delle **esigenze del sistema agricolo e rurale toscano** , in un contesto caratterizzato da profondi cambiamenti economici, climatici, sociali e tecnologici.

**Sfide complesse**:
l'aumento dei costi di produzione, l'adattamento ai cambiamenti climatici, **la digitalizzazione dei processi**, la necessità di diversificare le attività e di accedere a nuovi mercati.

**Bisogno urgente** di rafforzare le competenze degli operatori e di costruire reti più solide tra imprese, enti pubblici, centri di ricerca e cittadini, per condividere le conoscenze e sviluppare soluzioni innovative.



- **Un sistema che deve evolvere**, puntando su competenze, innovazione e sostenibilità.
- **La necessità di favorire connessioni efficaci**, sia a livello territoriale che settoriale, per costruire un modello di sviluppo rurale più integrato e resiliente.



# GRAZIE

staffakis@regione.toscana.it













