

# **Family Farm**

**Impresa Familiare Rurale**

a cura di

**Attilio Celant, Carlo Hausmann, Raffaele Bracalenti,  
Antonello Capua**

e

**Nicola Tavoletta**

**Roma, Settembre 2025**

## **1.-Premessa. Il contesto geopolitico mondiale nel quale si collocano i destini delle family farm**

Il 20 gennaio 2025 non è soltanto il giorno nel quale il presidente eletto degli USA ha preso ufficialmente possesso della sua carica, ma è pure la data simbolica nella quale il Mondo probabilmente, ma certamente l'Europa, sono entrati in una nuova era. Il nuovo inquilino della Casa Bianca, con l'insieme dei provvedimenti varati in quella occasione, ha sanzionato in modo forte e inequivocabile l'inizio di un nuovo ordine geopolitico globale raggiungibile anche attraverso il perseguimento di obiettivi economici. La politica dei dazi, unitamente ad altre misure presidenziali, ha avuto come conseguenza immediata la crisi dell'import-export fra le due sponde dell'Atlantico con l'allentamento di una storica integrazione fra i rispettivi sistemi produttivi. E con esso una delicata perdita di centralità dell'asse atlantico, spostato ora molto più a Est, con l'inevitabile marginalizzazione dell'Europa. Anche se al momento appare piuttosto improbabile, non è detto che questa transizione paradigmatica non sia irreversibile, come non è assolutamente detto che si stia assistendo ad una accelerazione del declino economico europeo, spinta da un processo di emarginazione dalla scena mondiale del ruolo geopolitico della UE in quanto organismo politico-rappresentativo. Il rischio della marginalizzazione del Vecchio Continente è forte, è in atto, ed è un rischio che si sarebbe dovuto scongiurare da tempo. Comunque, al momento, a meno che nei complessi sistemi interattivi europei, non vengano introdotti incisivi fattori di discontinuità rispetto al declino strutturale in atto (evento ritenuto assai improbabile dalla maggioranza degli stakeholders), i destini della UE appaiono tracciati e non le sono favorevoli. La sconsiderata strategia economica avviata dalla Casa Bianca ha, però, avuto un pregio: quello di mettere a nudo delle fragilità del vecchio Continente e se in primis va annoverata l'inspiegabile carenza di coesione politica fra i Paesi europei, a seguire premono alcuni, pesanti, ritardi nella sua strategia economica, negli interventi per il rafforzamento dei principali fattori di competitività e, non ultima, nell'adozione di una serie di delibere dai contenuti più retorici che operativi. In Europa i processi di crescita da tempo sono fortemente rallentati da una bassa produttività, dalla marcata presenza di settori maturi e a modesto valore aggiunto, da tecnologie da aggiornare, da inadeguati investimenti in innovazione e, in generale, in saperi. In questo contesto complessivo va osservato che l'agricoltura è parte integrante delle maggiori criticità e anche le imprese familiari rurali, le family farm, che rappresentano un comparto dai forti caratteri identitari, per continuare a svolgere i loro compiti produttivi e sociali, richiedono più di qualche intervento di aggiornamento. Per eliminare i rischi di espulsione dai mercati di un numero elevato di imprese marginali, non in grado di sopperire ai nuovi balzelli doganali con un consistente miglioramento del loro modello organizzativo. In Italia come in Europa, in agricoltura come negli altri settori produttivi, la catena della creazione del valore è gravata da onerosi ostacoli organizzativi, burocratici, logistici, culturali che intaccano la competitività dei prodotti della terra e dei suoi derivati, ed evidenziano l'inadeguata attenzione prestata alla componente sociale dei loro processi produttivi. Se i dettami della dottrina sociale della Chiesa sono poco conciliabili con i principi liberistici alla base dei processi di globalizzazione e di integrazione economica, è indispensabile porre mano ai principali fattori di criticità produttiva, ora pesantemente aggravati dai nuovi dazi e dalle altre misure protocoloniali imposte dall'attuale presidenza statunitense. Il problema abbraccia l'agricoltura nel suo complesso, e coinvolge sia le grandi aziende capitalistiche come il diffuso tessuto delle imprese agricole familiari che, però, sono le più esposte ai rischi globali, quali la volatilità dei prezzi, la concorrenza sui mercati internazionali, l'accesso al credito, la tecnologia digitale e via dicendo in virtù delle loro ridotte dimensioni aziendali. Ricordando, peraltro, che le family farm, oltre ad alimentare rilevanti quantità di produzioni agrarie, per decenni hanno garantito la presenza di un tessuto sociale spalmato sul territorio, fortemente solidale e con funzioni di raccordo con le collettività, soprattutto nelle aree a ritardo economico. Un aggiornamento paradigmatico è poi reso

urgente e indispensabile sia per il verificarsi di sempre nuove emergenze, sia per l'esplosione di fattori innovativi. Come altri comparti produttivi nel secondario e nel terziario, anche l'agricoltura e con essa le family farm si trovano a fare i conti con situazioni fortemente dinamiche e cangianti nel tempo. Si tratta dei problemi socio-demografici, ambientali, organizzativi, formativi, territoriali, ed altri ancora. Anche se l'accantonamento della multipolarità impressa dalla Casa Bianca ha trovato uno scontato accoglimento presso i vertici delle nuove potenze economiche e politiche del globo (Repubblica Popolare Cinese in primis), la caduta del ruolo geopolitico della UE va contrastato in tutti i contesti. A partire da quello rurale, probabilmente il più esposto ai rischi economici sistemici. Tenendo ben presente, però, che se i problemi europei si sono accentuati, da un lato, a seguito delle politiche sull'import-export imposte dalla nuova presidenza statunitense e dall'altro per le strategie di conquista dei mercati mondiali da parte della sfolgorante economia della Cina Popolare, ciò non significa che le disfunzioni di cui soffrono le economie occidentali siano causate soltanto dal mutato contesto globale. Che dipendano -cioè- da fattori esogeni, da strategie geopolitiche esterne rispetto ai sistemi decisionali della UE e dei suoi Paesi costituenti. Una parte rilevante di responsabilità va alla carenza e al semplicismo degli obiettivi politici e alle inadeguate e, non di rado, contraddittorie strategie economiche messe in campo dalla Commissione Europea e dagli apparati governativi dei singoli Paesi. Come pure alla scarsa intraprendenza di una classe imprenditoriale invecchiata e poco propensa ad adeguare le strutture produttive delle proprie aziende alle nuove tecnologie, ai nuovi prodotti, ai nuovi strumenti per la penetrazione di mercati vicini e meno vicini. E ora, rimuovere le principali fragilità che ostacolano la crescita è diventato un obiettivo prioritario, soprattutto se gli inciampi hanno una matrice politica. Recuperare spazi geopolitici è possibile, le misure da varare sono urgenti e il cammino articolato. Perché, va sempre tenuto ben presente che non esistono terapie semplici per fronteggiare situazioni complesse. E che processi sistemici complessi sono governabili attraverso la messa in campo del miglior apparato conoscitivo disponibile. Lapalissiano, ma non per questo attuato.

## **2.- Le Family Farm nell'attuale contesto storico**

Vedi allegati 1 e 2

## **3.- Fattori di criticità e di debolezza delle imprese agricole familiari**

In Italia, il principale fattore di criticità che sta minando alla base la sopravvivenza stessa delle aziende familiari, il convitato di pietra di ogni strategia economica, è costituito dalla **crisi demografica**. Caduta della natalità, invecchiamento della popolazione, scomparsa del mondo giovanile hanno contribuito a modificare i profili sociali delle attività economiche. Così, se da mezzo secolo a questa parte, i principali indicatori demografici denunciano andamenti negativi quando non recessivi, chi ne paga le conseguenze sono le prospettive di crescita produttiva e, con essa, la tenuta dello stato sociale. Pochi dati sono in grado di fornire elementi per l'immediata comprensione del fenomeno. Assumendo come anno di confronto il 1970 allorché il numero di nuovi nati si aggirava sul milione di individui, allora la speranza di vita alla nascita sfiorava i settanta anni, il tasso di fecondità era di poco inferiore a 2,5 (ricordando che il tasso per la stabilità della popolazione si aggira su 2,1-2,2 di figli per donna), il numero dei decessi era superiore a 500.000 persone, a fronte di oltre 900.000 nati (con un saldo positivo di quasi 400.000 unità). I grandi movimenti migratori tra le regioni meridionali e il triangolo industriale prima e poi per

l'intero centro-nord si stavano oramai esaurendo e anche se gli squilibri regionali si mantenevano elevati la distribuzione della popolazione sul territorio aveva trovato un suo, precario, equilibrio. Negli anni Venti del nuovo millennio il numero di nuovi nati è stato inferiore alle 400.000 unità (per un buon 20% circa da coppie di non residenti) con la speranza di vita oramai prossima a 85 anni, il tasso di fecondità bloccato a circa 1,1-1,2 figli per donna (quindi di molto inferiore al tasso di equilibrio della popolazione), il numero dei decessi attorno alle 650.000 unità, i nuovi nati meno di 370.000 (con un saldo negativo di quasi 300.000 unità). Ancora negli anni Settanta l'Italia era un Paese la cui crescita era accompagnata da un quadro demografico vivace mentre già nei primi anni del nuovo millennio gli stessi dati denunciavano un Paese vecchio, con una prevalenza di persone anziane, una economia bloccata e con nuovi, pesanti problemi da mettere in agenda. Secondo i dati ISMEA del 2024, in Italia erano attive poco più di un milione di imprese di piccole e medie dimensioni (con una massiccia presenza di imprese familiari rurali) e, di queste, solo in poco meno del 10% il conduttore aveva una età inferiore ai 40 anni. In queste poche cifre è contenuto il problema del **ricambio generazionale**, una delle fasi più critiche per la sopravvivenza della family farm. A cui fanno seguito precisi disagi reddituali, essendo l'agricoltura uno dei comparti a minor valore aggiunto. Lo stesso vale per il tema della **successione nel governo dell'impresa**. Studi sulla governance delle family farm hanno rilevato come meno del 30% delle imprese familiari sopravvive alla seconda generazione e meno del 15% alla terza. Il fenomeno della denatalità non è una prerogativa italiana: ne soffrono un po' tutti i Paesi ad economia avanzata, anche se nel nostro Paese i valori sono particolarmente elevati. Inoltre, il fatto che l'invecchiamento della popolazione sia comune a diverse realtà nazionali ci suggerisce come il fenomeno abbia origini sistemiche e debba essere affrontato sul piano politico complessivo e con il ricorso a strategie integrate: si tratta di fenomeni ineliminabili nel breve-medio periodo, con provvedimenti piuttosto onerosi e molto prolungati nel tempo. Eppure anche al problema del ricambio generazionale vanno escogitate soluzioni dedicate per evitare un ulteriore aumento della mortalità delle imprese (v. Allegato 4).

Un secondo ordine di motivi di fragilità dell'odierno tessuto delle imprese agricole familiari è legato agli **squilibri strutturali** presenti nel comparto. Di fronte alla continua evoluzione dei mercati, solo una parte di esse, che oramai -fortunatamente- costituiscono una consistente maggioranza, ha saputo evolversi di conseguenza, adattando le proprie strutture alle mutate condizioni, anche se permangono aree di resistenza verso l'aggiornamento tecnologico e organizzativo. In parte gli squilibri produttivi tendono a sovrapporsi a quelli territoriali: non esiste una perfetta sovrapposizione fra i due aspetti, ma c'è da attendersi che i meccanismi all'origine delle diverse velocità di adattamento siano sostanzialmente gli stessi. Al sostegno dei redditi delle imprese agricole, alla loro crescita culturale, tecnologica e organizzativa fin dai primi anni Sessanta sono state devolute risorse finanziarie di notevole importanza dalla Politica Agricola Comune (la cosiddetta PAC). Non erano e non sono provvidenze mirate sulle family farm, ma molte misure avevano ed hanno come oggetto alcuni fra i suoi caratteri più tipici come rivolgersi alle imprese piccole e medie per affrontare temi quali le dimensioni aziendali, gli ordinamenti colturali, la meccanizzazione, la filiera produttiva, gli investimenti, le pratiche agricole e la diversificazione colturale, lo sviluppo rurale, il ricambio generazionale, e via dicendo. E' ora in vigore il ciclo 2023-2027 e, nonostante la PAC sia operativa da oltre mezzo secolo permangono tuttora diverse criticità in quanto ancor oggi è presente un pesante deficit informativo e molti responsabili delle family farm non conoscono le opportunità disponibili, le procedure per accedere alle provvidenze, le possibilità offerte dai mercati internazionali e le modalità per accedervi. E oltre alla PAC negli anni sono state varate diverse altre misure ma che, anch'esse, risentono della presenza di gap informativi, organizzativi, e quant'altro.

Il **terzo ordine di fattori di criticità** delle imprese agricole familiari ha origini molto più recenti e fanno riferimento ai profondi mutamenti che negli ultimi venti-trent'anni si sono verificati nel mondo e nelle Società contemporanee. Due esempi per capire l'entità delle trasformazioni in atto, della velocità con la quale questi mutamenti si verificano e delle opportunità, oltre che dei problemi, connessi ai cambiamenti strutturali in corso. Il primo esempio riguarda le innovazioni connessi ai **processi di digitalizzazione** deflagrati sulle Società e sulle economie mondiali. Molto più che nel passato le innovazioni introdotte dalla digitalizzazione determinano nuove opportunità competitive e, nel contempo, crescenti squilibri legati ai tempi di introduzione nelle aziende delle nuove tecniche digitali. Fattori quali le dimensioni aziendali, la formazione del responsabile del governo dell'impresa, il contesto territoriale dell'impresa, la presenza di moderne infrastrutture reticolari per le connessioni digitali, non sono equamente distribuite sul territorio, ma sono alla base della una maggiore o minore facilità nell'accesso all'informazione, alle nuove tecnologie e, a cascata, alle grandi possibilità di crescita delle imprese. Ma sono all'origine anche della nascita e della formazione di nuovi e pressoché insanabili squilibri produttivi. Un secondo esempio di mutamento strutturale delle condizioni di operatività delle imprese agrarie e delle family farm in particolare ha per oggetto il **riscaldamento globale** e i processi adattivi richiesti per fronteggiare realtà sempre più complesse e governate dalle grandi imprese multinazionali che, negli anni, si sono formate in campo agricolo. E' forte l'esigenza di porre freni al dilagare del fenomeno climatico e delle sue conseguenze sui territori (dalla lotta al processo di desertificazioni che sta investendo diverse regioni del globo, al contrasto delle specie aliene che stanno infestando i mari delle zone temperate con i pesantissimi danni provocati da queste invasioni), come pure alla individuazione delle nuove opportunità che si possono creare in conseguenza dell'innalzamento delle temperature (nuove colture, nuovi prodotti, nuovi mercati, ecc.).

#### **4.- Gli interventi a sostegno delle family farm: dallo sviluppo rurale alle tematiche ambientali**

Da quanto emerge dal quadro delle vecchie e nuove criticità delle imprese familiari agricole si ricava come il tema dell'**ammodernamento complessivo del comparto**, sia tuttora aperto. Mediamente molti risultati sono stati raggiunti, ma sul settore pesa tuttora una grave situazione dicotomica e, accanto a situazioni di eccellenza permangono pesanti aree di ritardo. In particolare gli obiettivi degli anni Ottanta e successivi sono stati raggiunti in modo non del tutto soddisfacente e debbono essere mantenuti: le **dimensioni aziendali** rimangono un tema a cui dare un forte rilievo, come pure per la **multifunzionalità**, sia con la diffusione dell'agriturismo nelle sue diverse tipologie sia con l'inserimento nella filiera agricola di ulteriori fasi di lavorazione dei prodotti agricoli e dell'allevamento (allegato 3). L'**accorciamento della filiera produttiva** e l'**accesso diretto ai mercati di sbocco** rimangono obiettivi importanti, almeno per una parte significativa delle family farm italiane. All'imprenditore agricolo vengono richieste sempre maggiori competenze e questo fatto determina una forte richiesta di nuove professionalità ed esigenze di formazione. Ed è questa, probabilmente, la prima e fondamentale linea di interventi a cui dare immediatamente seguito. Non si tratta soltanto di proporre attività di formazione continua, rivolte quindi a operatori già attivi nel comparto a cui fornire spezzoni aggiuntivi di conoscenze tecnologiche, organizzative, amministrative e quant'altro. Il tema ha una natura più ampia e deve rivolgersi ad una platea di candidati molto più estesa e fornire loro una solida e moderna cultura agraria di base. Che consenta, soprattutto alle nuove generazioni, di quelle che si preparano ad entrare nel mondo dell'agricoltura, dell'allevamento, della pesca, una maggiore sensibilità nei confronti delle acquisizioni conoscitive, della innovazione, dei nuovi strumenti gestionali, della organizzazione. E' necessaria una **capillare diffusione degli ITS** (biennali), a forte specializzazione e con la condivisione delle responsabilità

formative fra imprenditori, operatori, tecnici, agronomi, professori, consulenti, e via dicendo. Alcuni corsi sono già sorti e, da tempo, immettono sul mercato del lavoro giovani altamente specializzati a cui sono offerti interessanti posizioni di lavoro, ma soprattutto portano alle aziende che li assumono o che ne richiedano la consulenza una carica di aggiornamento e di innovazione. E, come si diceva, una sensibilità verso l'innovazione, l'organizzazione, la specializzazione. Programmi aggiornati, laboratori di ricerca e didattici, lunghi stage aziendali, soggiorni nei luoghi e nelle strutture di ricerca o di eccellenza tecnologica, sono il necessario corredo degli ITS. Rimane aperto il problema dei finanziamenti e della struttura organizzativa di riferimento. Per i primi è necessario ricorrere ai fondi europei, per il soggetto organizzatore, sedi universitarie, istituti tecnici, corpi intermedi dello stato, sono tutti soggetti potenzialmente interessati al miglioramento dei contenuti conoscitivi dei processi produttivi, ad incrementare la tecnologia implicita, ad innalzare il "sapere" complessivo del comparto, vera leva strategica per la crescita economica e sociale di territori, manodopera, imprenditori. Per la formazione continua, come già accade, i corpi intermedi dello Stato, direttamente o con delle loro appendici operative, già operano in questo campo e c'è solo da auspicare che le loro attività di incrementino.

Un secondo fronte sul quale far convergere interventi strutturali sull'agricoltura e sulle family farm ha per oggetto la **digitalizzazione**. E questa la nuova frontiera della competitività e, in negativo, la summa delle criticità delle imprese. Per separare i contesti digital friendly da quelli ove questi potenti strumenti operativi non sono ancora approdati è stata coniata la locuzione **digital divide**. Si tratta di una linea di confine basata sulla conoscenza ma che, nei fatti, tende ad assumere i confini geografici delle aree a ritardo economico. Naturalmente con le dovute eccezioni. Oltre al contesto territoriale nel quale è inserita, fattori predisponenti per entrare nel novero delle imprese digital friendly sono molteplici, quali le dimensioni dell'impresa, l'età e la predisposizione verso percorsi innovativi del conduttore, la presenza sul territorio di adeguate infrastrutture dedicate quali la rete a fibra ottica, avere una impresa già strutturata, possibilmente con una società di capitale, disporre di finanziamenti adeguati o delle conoscenze sulle opportunità disponibili, sulle procedure da seguire. Da un punto di vista del valore strategico di queste caratteristiche va segnalato come l'appartenenza ad una rete aggiornata ed efficiente consente alle imprese agricole di accedere ad una gamma pressoché infinita di servizi e di conoscenze e superare così molti degli ostacoli che potrebbero relegarla nelle retrovie economiche.

## Allegato 1

### Aspetti giuridici e organizzativi dell'impresa familiare rurale in Italia

La gestione familiare di un'azienda agricola non è solo una scelta organizzativa, ma un modello riconosciuto e disciplinato dal diritto. In Italia, la cornice normativa che regola l'impresa familiare agricola è il risultato di una stratificazione di norme **civilistiche, fiscali e di diritto agrario**.

Conoscere questa cornice è essenziale per comprendere:

- i diritti e i doveri dei membri della famiglia che partecipano all'attività,
- le tutele patrimoniali e previdenziali,
- le opportunità di accesso a fondi e agevolazioni,
- i modelli alternativi di gestione societaria.

A livello internazionale, pur con notevoli differenze di impostazione, si ritrovano principi comuni: riconoscimento del lavoro familiare, tutela della successione e promozione della continuità generazionale.

In Italia il Codice Civile, introdotto nel 1975, comprende l'art. 230-bis che disciplina l'**impresa familiare** in senso generale. I punti principali sono:

- **Collaboratori**: possono essere coniuge, parenti entro il terzo grado e affini entro il secondo grado.
- **Diritti**: partecipazione agli utili in proporzione al lavoro prestato, diritto di prelazione in caso di cessione dell'azienda o di quote.
- **Amministrazione**: spetta al titolare dell'impresa, ma le decisioni straordinarie richiedono il consenso della maggioranza dei familiari collaboratori.
- **Tutela previdenziale**: i collaboratori devono essere iscritti alla gestione previdenziale agricola.

Questa forma non richiede la costituzione di una società e si basa su un **rapporto fiduciario** interno alla famiglia.

C'è poi la Legge di Orientamento del 2001 Il **D.Lgs. 228/2001** definisce l'**imprenditore agricolo** come colui che esercita un'attività diretta alla coltivazione del fondo, silvicoltura, allevamento di animali e attività connesse.

La figura del **coltivatore diretto** è strettamente legata all'impresa familiare:

- deve dedicare almeno il 50% del proprio tempo lavorativo all'attività agricola;
- deve ricavare almeno il 50% del proprio reddito complessivo dall'attività agricola.

Questi requisiti sono rilevanti per l'accesso a **agevolazioni fiscali** (es. imposta di registro ridotta per acquisto di terreni) e **fondi PSR**.

L'**Imprenditore Agricolo Professionale (IAP)** è una figura riconosciuta dal D.Lgs. 99/2004 e successivi aggiornamenti:

- richiede competenze professionali certificate,
- almeno il 50% del reddito da attività agricola (ridotto al 25% nelle zone svantaggiate),
- almeno il 50% del tempo di lavoro dedicato.

L'IAP gode di particolari **vantaggi fiscali e previdenziali** e spesso è condizione per accedere a **bandi di investimento**.

Dal punto di vista dei modelli organizzativi si possono evidenziare tre categorie di impresa familiare:

- l'impresa familiare semplice (più snelle, ma con responsabilità illimitata)
- la società semplice agricola (i familiari possono essere soci, senza obbligo di bilancio, buona regolazione dei rapporti interni)
- le società di persone (snc, sas) e le società di capitali (la famiglia può mantenere la governance, gestione più complessa, ma con limiti alla responsabilità)

Gran parte delle società italiane sono ditte individuali, del primo tipo.

Uno degli aspetti più delicati dell'impresa familiare rurale è la **trasmissione intergenerazionale**. In Italia, la legge prevede:

- **Prelazione agraria** (Legge 590/1965): i coltivatori diretti confinanti o affittuari hanno diritto di prelazione nell'acquisto di terreni agricoli.
- **Patti di famiglia** (D.Lgs. 55/2006): consentono di trasferire l'azienda a un discendente in vita, evitando lacerazioni al momento della successione.
- **Agevolazioni fiscali** per il trasferimento a coltivatori diretti e IAP, con esenzione da imposta di successione e donazione.

L'**impresa familiare agricola** è al centro di diverse misure di sostegno:

- **Politica Agricola Comune (PAC)**: pagamenti diretti, misure agroambientali, sostegno al primo insediamento di giovani agricoltori.
- **Programmi di Sviluppo Rurale (PSR)** regionali: contributi a fondo perduto per investimenti, formazione e diversificazione.
- **Agevolazioni fiscali**: esenzione IMU per terreni agricoli, tassazione catastale dei redditi fondiari, regime IVA agricolo speciale.

## Allegato 2

### Gli scenari futuri e le tendenze per l'impresa familiare rurale

L'impresa familiare rurale, pur essendo radicata in tradizioni secolari, sta attraversando una fase di trasformazione accelerata. La combinazione di **digitalizzazione, cambiamento climatico e nuove preferenze dei consumatori** richiede di immaginare come sarà questo modello nei prossimi 10-20 anni.

L'analisi che segue si basa su:

- dati **FAO** e **Eurostat** per il quadro globale ed europeo;
- statistiche **ISMEA** per l'Italia;
- studi di scenario di **OCSE** e **Banca Mondiale**.

d  
s  
s

#### Il Quadro attuale in numeri

##### *Mondo* (FAO 2023)

- Oltre **608 milioni** di aziende agricole.
- Circa il **90%** sono a conduzione familiare.
- Producono l'**80% del cibo mondiale**.
- Superficie media: 1,3 ettari nei Paesi a basso reddito, oltre 50 ettari in Nord America.

##### *Europa* (Eurostat 2022)

- **9,1 milioni** di aziende agricole.
- **96%** di tipo familiare.
- Superficie agricola media: 17,4 ettari.
- Età media del conduttore: **57 anni**.

##### *Italia* (ISMEA 2024)

- **1,1 milioni** di aziende agricole.
- **97%** a conduzione familiare.
- Superficie media: 11 ettari.
- Solo il **9%** dei conduttori ha meno di 40 anni.

## Le Tendenze globali

### *Demografia agricola*

- **Invecchiamento:** in assenza di politiche incisive, nel 2040 oltre il 35% degli agricoltori europei avrà più di 65 anni.
- **Migrazione giovanile:** attrazione delle città e scarsa redditività riducono il ricambio generazionale.

### *Cambiamento climatico*

- Aumento eventi estremi (siccità, alluvioni) con impatti sulla produttività.
- Necessità di investimenti in **resilienza climatica:** varietà resistenti, sistemi irrigui efficienti, gestione del suolo.

### *Digitalizzazione rurale*

- Crescita dell'agricoltura di precisione (+12% annuo nel mercato globale delle agri-tech).
- Accesso a mercati diretti tramite e-commerce agricolo.
- Potenziale di riduzione costi e aumento efficienza, ma rischio di esclusione per chi non adotta le tecnologie.

## Le Proiezioni

Indicatore	Europa 2025	Europa 2035 (scenario medio)	Italia 2025	Italia 2035 (scenario medio)
Aziende agricole (milioni)	9,1	7,8	1,1	0,95
% aziende familiari	96%	94%	97%	95%
Età media conduttore	57	59	59	61
% giovani <40 anni	10%	15% (con politiche forti)	9%	14% (con politiche forti)
Superficie media (ha)	17,4	19,5	11	12,5

**Nota:** le proiezioni sono basate su trend storici combinati con scenari di politiche di ricambio generazionale moderate.

## ALLEGATO 3

### Le politiche di sostegno e sviluppo rurale per l'impresa familiare

Le imprese familiari rurali, pur essendo la forma più diffusa di gestione agricola nel mondo, operano in un contesto complesso: volatilità dei prezzi, cambiamenti climatici, concorrenza globale e difficoltà di accesso alla terra e al credito.

Le politiche pubbliche — nazionali, europee e internazionali — rappresentano un elemento chiave per garantire **sostenibilità economica, ambientale e sociale**.

La **Politica Agricola Comune (PAC)**, avviata nel 1962 e oggi giunta al ciclo 2023-2027, rappresenta il principale quadro di riferimento per il sostegno alle aziende agricole in Europa. La PAC prevede:

- **Pagamenti diretti**: sostegni al reddito legati alla superficie agricola, con maggiorazioni per giovani agricoltori e pratiche sostenibili (*eco-schemes*).
- **Sviluppo rurale (secondo pilastro)**: finanziamenti per investimenti, diversificazione, formazione e innovazione.
- **Misure di mercato**: interventi per stabilizzare i prezzi e gestire crisi settoriali.

La PAC non definisce formalmente la “family farm”, ma molte misure privilegiano:

- le piccole e medie aziende;
- il ricambio generazionale;
- le pratiche agroecologiche;
- il presidio delle aree svantaggiate.

Molti PSR prevedono punteggi aggiuntivi per:

- aziende a conduzione diretta;
- imprese situate in aree interne;
- investimenti che migliorano il benessere animale o riducono l'impatto ambientale.

Oltre ai fondi europei, esistono agevolazioni nazionali:

- **Imu e imposte di registro ridotte** per coltivatori diretti e IAP.
- **Credito d'imposta** per investimenti in beni strumentali e innovazione tecnologica.
- **Ismea**: mutui agevolati per acquisto di terreni (*Banca delle terre agricole*), leasing e subentro generazionale.

Nonostante la varietà di strumenti, permangono criticità:

- **Burocrazia complessa**: scoraggia piccole aziende dal partecipare ai bandi.
- **Disparità di accesso**: le imprese più strutturate intercettano più facilmente i fondi.
- **Fondi insufficienti** rispetto alla platea potenziale.
- **Gap informativo**: molti agricoltori non conoscono le opportunità disponibili.

Le linee di tendenza più probabili sono:

- Maggiori incentivi per **pratiche agroecologiche e carbon farming**.
- Sostegno alla **digitalizzazione rurale** come strumento di competitività.
- Schemi di **reddito di base rurale** in aree svantaggiate.
- Politiche di **filiera corta istituzionale** (acquisti pubblici da agricoltura familiare).

Le politiche di sostegno sono cruciali per la vitalità delle imprese familiari rurali. Tuttavia, perché siano efficaci devono essere:

- **accessibili**: procedure semplificate e assistenza tecnica diffusa;
- **mirate**: priorità a giovani, aree svantaggiate e pratiche sostenibili;
- **integrate**: combinazione di sostegni economici, formazione e mercato.

## Allegato 4

### Il capitale umano e la governance nell'impresa familiare rurale

In un'impresa familiare rurale, il capitale più importante non è solo la terra o le strutture, ma **le persone** che la fanno vivere. La combinazione di **competenze tecniche, valori condivisi e capacità di collaborazione** è ciò che permette a queste aziende di resistere a crisi economiche, sfide climatiche e cambiamenti di mercato.

Il capitale umano, inteso come **insieme di conoscenze, abilità ed esperienze**, è strettamente intrecciato alla governance, ossia il sistema di decisioni, ruoli e responsabilità che regola la vita dell'impresa.

Un'impresa familiare agricola di successo deve padroneggiare un ampio ventaglio di conoscenze:

- **Produzione agricola:** agronomia, zootecnia, meccanizzazione.
- **Gestione ambientale:** conservazione del suolo, uso sostenibile delle risorse idriche, biodiversità.
- **Tecnologie digitali:** agricoltura di precisione, sensori, sistemi GIS.
- **Trasformazione e qualità:** norme igienico-sanitarie, tecniche di lavorazione, certificazioni.

Il contadino-imprenditore di oggi non è solo un produttore, ma anche un **manager**:

- Pianificazione finanziaria e investimenti.
- Marketing e vendita diretta.
- Gestione di filiere corte e rapporti commerciali.

La coesione familiare e la capacità di mediare conflitti sono fondamentali. La fiducia reciproca riduce i costi di transazione e facilita decisioni rapide.

La governance in un'impresa familiare agricola deve rispondere a una doppia logica:

1. **Operativa:** gestione quotidiana delle attività produttive.
2. **Strategica:** definizione di obiettivi di lungo termine e piani di sviluppo.

Modelli di governance diffusi includono:

- **Titolare unico:** un membro guida l'azienda, gli altri collaborano.
- **Co-gestione:** due o più familiari condividono il ruolo decisionale.
- **Divisione funzionale:** ruoli separati (es. uno gestisce la produzione, l'altro il commerciale).

Un elemento chiave è **la formalizzazione** dei ruoli: anche in ambito familiare, mettere per iscritto responsabilità e procedure riduce conflitti e ambiguità.

Il passaggio da una generazione all'altra è il momento più critico nella vita di un'impresa familiare. Le statistiche internazionali indicano che meno del 30% delle aziende familiari sopravvive alla seconda generazione e meno del 15% alla terza.

Pianificare la successione significa:

- Identificare il successore in anticipo.
- Trasmettere competenze gradualmente.
- Assicurare un equilibrio tra interessi familiari e necessità aziendali.

In Italia, i **patti di famiglia** e le **donazioni con riserva di usufrutto** sono strumenti utili per favorire il passaggio ordinato della proprietà e del controllo.

A livello europeo, si sperimentano agevolazioni fiscali mirate a ridurre l'impatto tributario della successione.

Le imprese agricole familiari di oggi devono investire in **formazione continua**:

- **Corsi tecnici** su nuove colture, macchinari e tecnologie.
- **Workshop di marketing** e gestione aziendale.
- **Scambi internazionali** e programmi Erasmus+ per giovani agricoltori.
- **Educazione ambientale** e gestione della sostenibilità.

Le politiche pubbliche (PAC e PSR) finanziano percorsi di formazione e tutoraggio per nuovi imprenditori agricoli.

Nelle imprese familiari, la sovrapposizione tra sfera privata e lavorativa è spesso fonte di tensione, per differenze di visione strategica tra generazioni, per percezione di disparità nei carichi di lavoro o più in generale per resistenze al cambiamento tecnologico.

Si possono ovviamente adottare strategie di prevenzione dei conflitti, come riunioni periodiche di famiglia, definizioni chiare delle regole di ingresso e uscita dall'azienda, e ricorrere a mediazione esterna in caso di conflitti gravi.

All'estero sono diffusi strumenti di grande interesse. In **Francia, ad esempio**, le aziende agricole familiari che adottano un *plan de transmission* ricevono incentivi fiscali e consulenza gratuita. In Giappone la gestione del passaggio generazionale è sostenuta da programmi pubblici di tutoraggio tra agricoltori anziani e giovani, In Canada si adotta il "Family Farm Transition Toolkit", uno strumento pratico per guidare famiglie agricole nella pianificazione della successione.

In generale la chiave del successo è il capitale umano ben gestit. Questo offre vantaggi decisivi come:

- Maggiore capacità di adattamento ai cambiamenti di mercato.
- Innovazione continua.
- Preservazione di saperi tradizionali.
- Reputazione solida nel territorio.

Un'impresa familiare che investe nelle persone diventa più resiliente e competitiva, trasformando il legame familiare da potenziale fonte di conflitto a **motore di crescita**.

Il successo di un'impresa familiare rurale non dipende solo dalla qualità del terreno o dalla disponibilità di capitale finanziario, ma soprattutto dalle **persone** che la animano.

Capitale umano e governance sono due facce della stessa medaglia: competenze e ruoli ben definiti permettono di affrontare le sfide della modernizzazione senza perdere l'identità familiare.

## **“Famiglia e cooperazione nella filiera ittica: un modello imprenditoriale di sviluppo economico e sociale”**

Nella elevata complessità del settore della pesca, composto in realtà di diversi “mestieri” e da imprese di diversa dimensione (artigianale o industriale, operanti su molluschi, pesce azzurro, tonno, gamberi, specie demersali etc.), emergono ormai da anni alcune criticità generali, tra le quali:

- Filiera lunga e frammentata tra produzione e vendita al dettaglio, con perdita di valore aggiunto a scapito dei pescatori;
- Scarsa diversificazione delle imprese, generalmente specializzate in un mestiere di pesca e raramente nelle attività a terra;
- Scarso ricambio generazionale, ormai vera e propria emergenza;
- Comparto della lavorazione e trasformazione scarsamente sviluppato a causa dell’elevato costo di manodopera, necessità di importanti investimenti, eccessivo carico burocratico in relazione anche alla stringente normativa igienico sanitaria;
- Sottocapitalizzazione delle imprese e difficoltà di accesso al credito, con conseguente difficoltà ad investire in miglioramento della qualità, valorizzazione del prodotto, innovazione.

Se ciò è vero in generale per l’intero settore, lo è in particolare per le imprese di dimensioni più ridotte della piccola pesca che sulle 11.566 imbarcazioni della flotta nazionale rappresentano 7.976 unità che con una produzione annua di 17.423 t (poco meno del 15% della produzione nazionale) e 143,5 mln di Euro di ricavi (il 22,57% dei ricavi totali del settore) costituisce comunque un segmento importante della pesca italiana anche e soprattutto per il numero di addetti e quindi sul piano sociale.

Su questo sfondo vanno anche considerati fattori culturali come lo spiccato individualismo e la poca propensione della aggregazione tra pescatori che è stato in Italia superato attraverso l’incentivazione e lo sviluppo della cooperazione nella piccola pesca (L 250/58). Oggi si può affermare che una importante frazione della piccola pesca è organizzata in cooperative sia armatrici che di servizio, queste ultime soprattutto per la gestione di quanto necessario a terra per il supporto alle attività (gasolio, forniture materiali, asta mercato).

Per quanti non hanno trovato nella cooperazione la soluzione ai loro problemi, e per quanti – nonostante tutte le difficoltà - individuano nella pesca una opportunità per il futuro dei propri figli ed un modo per dare continuità al proprio patrimonio di mezzi ed esperienze, la famiglia rimane comunque l’asse portante, con importanti “agganci” dei nuclei familiari nella cooperativa a cui aderisce il capo famiglia.

I casi sono diversi, tutti già osservati nella realtà: figli imbarcati nell’equipaggio della imbarcazione del padre (o armata dalla cooperativa) che ne rilevano il comando alla acquisizione del titolo di comandante e di pensionamento del capofamiglia; impiego nella cooperativa per mansioni a terra (gestione amministrativa, commerciale, servizi tecnici), gestione del mercato ittico da parte di cooperative costituite dalle mogli dei pescatori, impiego con vari ruoli nella ristorazione gestita dalla cooperativa, etc.

Questa realtà composita presenta numerose variabili anche in funzione di altri fattori, come la numerosità dei nuclei familiari, la propensione o meno del capofamiglia a tramandare il mestiere ai figli (per i quali molti pescatori aspirano a un futuro diverso), le aspirazioni degli stessi figli, la economia familiare di nuclei, la disponibilità/capacità di tutti i componenti della famiglia ad impegnarsi nell’impresa in diversi ruoli.

Di fatto, se si considera che una cooperativa può essa stessa estendersi su tutta la filiera (dalla cattura in mare fino alla vendita al dettaglio, passando per gli altri anelli come quelli della commercializzazione all'ingrosso e alla distribuzione, magari valorizzando il prodotto anche con attività di lavorazione e trasformazione), e che uno o più nuclei familiari può dare vita ad una cooperativa, si può affermare che dalla tenuta e dal coinvolgimento nel settore delle famiglie di pescatori si possono affrontare e almeno in parte alleviare, se non risolvere, alcune delle criticità prima elencate, dall'accorciamento della filiera, alla diversificazione delle attività, al ricambio generazionale.

Oltre alla pesca tradizionale, molte cooperative familiari hanno iniziato a integrare attività di pescaturismo, offrendo esperienze dirette di pesca sostenibile, visite ai mercati ittici, laboratori di trasformazione del prodotto e percorsi di degustazione per turisti e scolaresche. In queste iniziative, la famiglia resta il fulcro organizzativo: figli e nipoti possono affiancare i genitori nella gestione delle attività ricettive e formative, contribuendo a consolidare un modello imprenditoriale polivalente, capace di diversificare le fonti di reddito e al contempo rafforzare il legame culturale e sociale con il territorio.

Questa realtà composita presenta, tuttavia, anche aspetti critici in termini di governance. Nelle piccole cooperative familiari, le scelte strategiche sono spesso concentrate nelle mani del presidente, che generalmente coincide con il fondatore della cooperativa o con il capofamiglia. In queste strutture il Consiglio di amministrazione, pur formalmente presente, raramente esercita una reale funzione di contrappeso: le decisioni vengono prese dal presidente e condivise dagli altri membri della famiglia senza contrapposizione interna. Tale modalità decisionale può garantire rapidità e coerenza nelle scelte operative, ma comporta anche una limitata partecipazione democratica e un rischio di centralizzazione del potere che, se non bilanciato, può ridurre la capacità innovativa e l'inclusione dei giovani o di membri esterni alla famiglia nelle strategie future della cooperativa.

Va infine considerata la maggiore flessibilità gestionale che una cooperativa composta da appartenenti ad un nucleo familiare può offrire, dagli imbarchi alle attività a terra, nonché negli inevitabili alti e bassi stagionali dell'esercizio, normalmente variabili in funzione della stagionalità delle catture e del mercato. Non trascurabile è anche la maggiore affidabilità bancaria di cooperative-famiglie in grado di cumulare garanzie ed assicurare continuità delle attività per l'accesso al credito e la possibilità di investimenti. In quest'ottica, la famiglia non rappresenta solo un legame affettivo e culturale, ma anche un vero e proprio capitale sociale, capace di sostenere e sviluppare la cooperativa in un contesto economico complesso che può essere proposta a livello internazionale come un modello di impresa sostenibile e responsabile, capace di conciliare tradizione e innovazione, economia ed equità sociale, tutela ambientale e sviluppo locale. La valorizzazione della famiglia come asse portante della cooperazione non è soltanto una questione economica: è un investimento sul capitale umano, sulla cultura del lavoro e sulla resilienza delle comunità costiere.

**Le imprese familiari rurali: quali tensioni animano i percorsi di vita delle family farm**

L'impresa agricola familiare, o *family farm*, rappresenta un modello che affonda le proprie radici nella storia sociale ed economica non solo del nostro paese ma di quella europea e internazionale. Per lungo tempo è stata interpretata come una forma produttiva arcaica, espressione di un mondo legato alla conservazione dei saperi, delle tradizioni e dei ruoli familiari, distante dai processi di modernizzazione urbana e industriale. Tuttavia, oggi questa stessa configurazione si rivela più complessa: le *family farms* custodiscono un intreccio profondo di legami affettivi, economici e produttivi che ne fa un dispositivo di resistenza e autoriproduzione sociale. Sono microcosmi in cui vita e lavoro coincidono, dove il patrimonio materiale e immateriale viene tramandato di generazione in generazione e dove le relazioni intergenerazionali non solo regolano le scelte produttive, ma modellano le traiettorie biografiche.

Se in passato questa sovrapposizione tra famiglia e impresa era percepita come segno di arretratezza, oggi le trasformazioni sociali, tecnologiche e culturali ne ridefiniscono il significato. Le *family farms* restano luoghi centripeti: comunità in miniatura, dove le risorse si condividono e i confini con l'esterno vengono percepiti come porosi ma da presidiare. Tuttavia, questa centralità relazionale si accompagna a nuove tensioni, soprattutto per le giovani generazioni che crescono al loro interno<sup>1</sup>. Una parte significativa di queste imprese si colloca infatti nelle cosiddette **aree interne**: territori caratterizzati da bassa densità demografica, distanza dai centri di servizio e limitato accesso a infrastrutture materiali e digitali. Qui la carenza di scuole, trasporti, reti veloci e spazi di socialità si traduce in un senso diffuso di distanza simbolica rispetto ai centri urbani, dove si concentrano modelli di innovazione, opportunità e riconoscimento sociale.

Per gli adolescenti, crescere all'interno di questi contesti significa spesso abitare un orizzonte percepito come ridotto e meno legittimato, un luogo da cui partire piuttosto che un luogo in cui restare. L'esposizione costante ai modelli di consumo, di successo e di socialità veicolati dai media e dalle reti digitali amplifica il senso di marginalità: non è solo questione di opportunità mancate, ma di **rappresentazioni simboliche**. L'idea stessa di futuro si costruisce nel confronto con immaginari che tendono a collocare i contesti rurali e le imprese familiari come periferici, statici, "di meno" rispetto alla dinamicità dei centri urbani.

Questa rappresentazione non è neutra: è storicamente alimentata dalla dislocazione fisica delle imprese rispetto ai centri urbani, si diceva, dalla minore densità di relazioni, dall'accesso incerto a servizi e infrastrutture. La dinamica demografica recente lo conferma: tra il 2018 e il 2022 la popolazione in questi territori è diminuita di circa il 3%, e il calo tra i 15 e i 39 anni è stato doppio, attorno al 6%; non si tratta soltanto di numeri, ma del sintomo di una frattura nella trasmissione generazionale. L'indagine sulle famiglie rurali del 2013 lo aveva già messo in luce: gli assetti familiari funzionano spesso come risorsa organizzativa, trasformando l'essere famiglia in leva competitiva, ottimizzando compiti e introducendo innovazioni di processo; ma questa forza convive

---

<sup>1</sup> La letteratura sul tema evidenzia come una delle sfide più significative riguardi ancora la necessità di favorire un più consistente ricambio generazionale ed una transizione demografica che segni un maggiore ingresso di giovani nel mondo agricolo. Questa transizione assume un duplice aspetto, in quanto può essere sia connessa ad una trasmissione di tipo verticale (trasmissione dell'azienda da genitore a figlio), che di natura obliqua (ovvero un nuovo ingresso di un giovane nell'attività agricola). Evidentemente, la criticità è maggiore nella seconda tipologia, dal momento che, nella prima, i costi di accesso risultano sensibilmente ridotti, grazie allo stock di capitale che viene ereditato. Tuttavia, di questa distinzione tra cesso verticale e obliquo non sembra ancora esserci traccia nei documenti di politica economica a supporto del ricambio generazionale.

Si vedano in proposito i lavori di: Russo (2024), *Turnover tra generazioni nel settore agrario (inquadrando la distinzione fra "giovani agricoltori" ed "eredi/new entrants"*, utile per leggere i figli di agricoltori come sottogruppo specifico; Cagliero & Novelli – articolo su *Agriregionieuropa* I giovani agricoltori tra famiglia e innovazioni aziendali (mostra come, in Italia, l'accesso dei giovani passi in larga misura dalla terra di famiglia e dalla trasmissione padre-figlio, con implicazioni sui ruoli e sull'innovazione).

con fragilità di contesto, come l'insufficienza dei servizi per la prima infanzia e la scarsità di luoghi legittimati per lo svago e l'aggregazione giovanile<sup>2</sup>. Nel frattempo il digitale, che potrebbe annullare distanze, rimane diseguale: poco più di un quarto delle famiglie rurali accede a reti in fibra ultraveloci, molto meno della media europea, e questo alimenta un ritardo cumulativo che tocca informazione, orientamento, formazione e impresa. Anche i servizi educativi precoci, cresciuti in percentuale per effetto della denatalità, restano sotto gli obiettivi europei (la copertura dei bambini sotto i tre anni attorno al 28% è lontana dal target 2030 del 45%): un indicatore che, letto insieme alla connettività, racconta di contesti meno vivibili per famiglie giovani, con ricadute immediate sulle traiettorie di chi oggi è adolescente<sup>3</sup>.

Per chi cresce in una family farm questo si traduce in un'esperienza identitaria ambivalente. Da un lato, l'immersione in una cultura della continuità — il rispetto dei cicli naturali, il sacrificio, la cura del patrimonio, la responsabilità verso il nome di famiglia — produce senso di appartenenza, alfabetizzazione precoce al lavoro, capitale pratico. Dall'altro, l'esposizione quotidiana, attraverso scuola e reti digitali, a modelli cosmopoliti e a immaginari di mobilità e successo che hanno i centri urbani come scena principale genera un confronto incessante e, talvolta, corrosivo: il proprio contesto appare "di meno", il futuro appare altrove. Non è solo un problema di opportunità distribuite in modo diseguale, è una questione di riconoscimento: finché i luoghi non vengono rfigurati simbolicamente come spazi legittimi di realizzazione, la scelta di restare si confonde con l'idea di rinuncia.

La tensione che ne deriva può essere feconda se esistono luoghi e relazioni che permettono di contrattare i significati della tradizione e di tradurli in pratiche nuove. Diventa, invece, un fattore di rischio quando la chiusura prevale: quando la diffidenza verso i percorsi formativi esterni si somma alla sfiducia nelle istituzioni; quando il codice di famiglia diventa dispositivo normativo pervasivo e non si lascia interrogare dall'etica pubblica; quando persistono squilibri di potere intra familiari, sessismi impliciti, violenze simboliche non nominate; quando, infine, la scarsità di servizi e connessioni impedisce anche solo di immaginare alternative.

La storia del secondo dopoguerra mostra un precedente: il mondo agricolo italiano è già passato attraverso una metamorfosi profonda, in cui il salto produttivo e tecnologico fu reso possibile da un accompagnamento culturale e comunitario diffuso. Cooperative, associazioni, parrocchie, scuole agrarie e politiche pubbliche agirono come mediatori cognitivi e sociali, trasformando non solo le tecniche ma l'immaginario dell'agricoltura, la grammatica dei ruoli, le aspettative di vita connesse ai luoghi. Quella lezione vale ancora: senza dispositivi di mediazione, l'innovazione tecnica non sedimenta, non diventa cultura, non genera appartenenza. La marginalità culturale significa perdita di appeal per chi è giovane; disarticolazione comunitaria; difficoltà di riconoscimento pubblico del valore dei saperi locali; fratture di genere che possono rendere invisibili contributi femminili e di cura; scarsa permeabilità tra scuola, formazione e impresa; uso intermittente o strumentale delle tecnologie che non produce cittadinanza digitale.

È su questo terreno che prende forma un quadro complesso di bisogni e di indirizzi, capace di orientare pratiche e politiche con un approccio integrato che tenga insieme infrastrutture e

---

<sup>2</sup> Cfr. Ministero politiche agricole, Indagine sulle famiglie rurali, 2013

<sup>3</sup> Cfr. Ismea, Giovani e agricoltura – Rapporto 2024, pgg 23 e sgg

immaginari, servizi e relazioni, economie e culture. Il primo bisogno riguarda la necessità di spezzare l'isolamento sociale senza però snaturare i legami di prossimità che caratterizzano i contesti rurali. Servono spazi che non siano esclusivamente funzionali all'impresa, ma luoghi di relazione vivi, in cui adolescenti e adulti possano incontrarsi, confrontarsi e costruire esperienze comuni. Questi hub sociali devono offrire occasioni per condividere linguaggi, progettare attività culturali e praticare forme di cittadinanza attiva: contesti capaci di dare ritmo alla socialità e di restituire centralità ai territori.

Un secondo bisogno riguarda il recupero dell'attrattività simbolica. Si sceglie di restare nei luoghi dove ci si sente riconosciuti e valorizzati, e questo richiede un lavoro collettivo sulle narrazioni pubbliche. Occorre raccontare la qualità della vita rurale, le risorse ambientali e culturali, le innovazioni introdotte dalle famiglie e dai giovani agricoltori, inserendo le family farms all'interno di reti più ampie di scambio simbolico e culturale. Superare la retorica della periferia significa dare dignità e visibilità a ciò che avviene in questi contesti, restituendo un senso di possibilità e di futuro.

C'è poi un bisogno formativo, da intendere in senso pieno e non solo tecnico. La formazione deve diventare un dispositivo capace di trasformare la tradizione in competenze contemporanee, facendo rientrare nel territorio ciò che oggi i giovani sono spesso costretti a cercare altrove: innovazione digitale, marketing territoriale, sostenibilità ambientale, ma anche competenze relazionali e imprenditoriali. Integrare sapere locale e saperi globali significa creare percorsi di apprendimento capaci di rafforzare l'autonomia delle nuove generazioni, senza recidere il legame con le radici.

A questo si lega un ulteriore bisogno: ricucire comunità. Non basta sviluppare reti economiche; è necessario rafforzare le reti civiche, costruendo alleanze tra famiglie, istituzioni, scuole, cooperative, terzo settore e nuove forme di associazionismo. Occorre dare vita a patti di comunità che esplicitino impegni condivisi su temi cruciali come l'inclusione, le pari opportunità, la prevenzione della violenza, il riconoscimento del lavoro femminile e dei carichi di cura, l'apertura verso i rientri e i "nuovi entranti". Solo comunità coese e inclusive possono diventare contesti capaci di trattenere e attrarre le giovani generazioni.

Tutto questo significa creare le condizioni perché le family farms diventino luoghi di modernità situata: imprese che non rifiutano la tecnologia, ma la mettono al servizio della costruzione di legami; famiglie che non temono la formazione; comunità che non contrappongono conservazione e innovazione, ma le trattano come due poli complementari di una stessa ecologia sociale. Una politica di questo restituisce appeal a contesti oggi percepiti come marginali rendendoli realmente abitabili, vivibili e narrabili. Riduce l'isolamento attraverso infrastrutture relazionali stabili, trasforma la formazione in un linguaggio comune tra generazioni, fa della connettività uno strumento di radicamento e non di fuga. Soprattutto, sposta il baricentro: non si tratta più soltanto di "tenere vivi" i luoghi, ma di renderli desiderabili.