



Condizioni di (in)successo e ostacoli nelle innovazioni agroecologiche: Il caso della CSA NaturalMente in Trentino

Mattia Andreola, Alice Dal Gobbo e Francesca Forno, Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale, Università di Trento

1. Introduzione

La crescente consapevolezza dell'impatto delle attività umane sull'ambiente ha stimolato un'intensificazione degli sforzi globali (che agiscono a livello locale per affrontare problemi sistemici) per la loro mitigazione, in risposta ai significativi ritardi a livello globale (Young, 2011). Negli ultimi decenni, in particolare, si è assistito alla diffusione di innovazioni eco-sociali orientate al contrasto del cambiamento climatico e, più in generale, a fronteggiare la crisi ambientale, caratterizzate da approcci comunitari e che, partendo "dal basso" delle pratiche sociali, puntano verso l'"alto" delle istituzioni. Concetti come innovazione sociale (SI) e innovazione eco-sociale (ESI) hanno assunto un ruolo sempre più centrale nel dibattito, emergendo come strumenti chiave per affrontare sfide complesse, tra cui la crisi dei sistemi alimentari (De Pieri & Teasdale, 2021). Questi approcci si sono affermati anche come potenziali risposte alla crisi del welfare state, favorendo la collaborazione tra cittadini, organizzazioni non profit e istituzioni pubbliche per sviluppare soluzioni innovative a problemi sociali, economici e ambientali. Pur in assenza di una definizione universalmente condivisa, l'innovazione sociale è spesso intesa come un processo collaborativo finalizzato a rispondere ai bisogni sociali e a realizzare aspirazioni collettive, contribuendo così al progresso delle società

(Moulaert & MacCallum, 2019).

Le comunità a supporto dell'agricoltura (CSA) sono un esempio significativo di innovazioni eco-sociali, mirate a trasformare i sistemi alimentari globalizzati e tradizionalmente commercializzati in modelli più sostenibili e locali. Partendo da un caso di (parziale) fallimento di una CSA, ben familiare a chi scrive, intendiamo avviare la mappatura condivisa delle innovazioni fallite e dei fattori che influenzano il successo o meno delle innovazioni agroecologiche, introdotta nel numero 2(2) della presente rivista.

2. Un po' di storia...

La CSA "NaturalMente in Trentino" si è sviluppata nella Provincia Autonoma di Trento – un territorio che, nonostante diverse problematiche ambientali, mantiene un'immagine "verde" e attira i turisti con i suoi paesaggi montani e il suo ricco patrimonio socio-culturale. NaturalMente in Trentino nasce all'interno della cornice di un protocollo d'intesa tra il Comune e l'Università di Trento con l'obiettivo iniziale di supportare i produttori locali colpiti dalla chiusura dei mercati contadini durante la pandemia COVID-19. La collaborazione degli agricoltori inizia nell'agosto 2020 e, dopo diversi mesi di incontri di pianificazione, la CSA viene pre-

sentata ufficialmente nell'aprile 2021.

NaturalMente in Trentino nasce con l'obiettivo di facilitare la vendita e l'acquisto di prodotti agricoli locali e di promuovere pratiche alimentari sostenibili ispirate ai principi dell'agroecologia. Sin dall'inizio, l'iniziativa cerca di offrire una vasta gamma di prodotti, tra cui frutta, verdura, carne, formaggi, latte, yogurt e vino. Nel momento del suo avvio coinvolge 12 produttori locali e 34 nuclei familiari. Gli ordini e gli acquisti sono facilitati da una piattaforma digitale semplice, già utilizzata da alcuni Gruppi di Acquisto Solidale (GAS) locali. I prodotti vengono poi consegnati e ritirati presso un'azienda partner, che si è offerta volontariamente per semplificare la logistica.

Gli acquisti vengono stabiliti settimanalmente in base alle offerte degli agricoltori, disponibili in due modalità: una food box flessibile, in cui i consumatori scelgono i prodotti che preferiscono, e una food box fissa, contenente prodotti stagionali scelti dal produttore. Inoltre, la CSA cerca di coinvolgere i consumatori nella vita delle aziende agricole, sensibilizzandoli sulle problematiche della filiera alimentare e sulle sfide della produzione alimentare. Questo obiettivo viene perseguito in tre modi: 1) attraverso consultazioni non vincolanti per definire le esigenze dei consumatori, 2) una quota di adesione che ha anche la funzione di creare un piccolo fondo di garanzia e che rappresenta un primo passo verso il pre-finanziamento, tipico delle CSA, 3) la creazione di eventi e visite pensati per stimolare la partecipazione attiva e le collaborazioni tra i partecipanti.

Tuttavia, nonostante l'entusiasmo iniziale, il flusso di acquisti ha iniziato a diminuire costantemente a partire dalla fine del primo anno dell'iniziativa (**Fig. 1**), senza riuscire a tornare ai livelli raggiunti al lancio. Ma quali sono stati i fattori principali che hanno determinato questo insuccesso? È possibile identificare delle cause strutturali, legate alla gestione, alle dinamiche di consumo o a fattori esterni, che abbiano ostacolato il consolidamento dell'iniziativa?

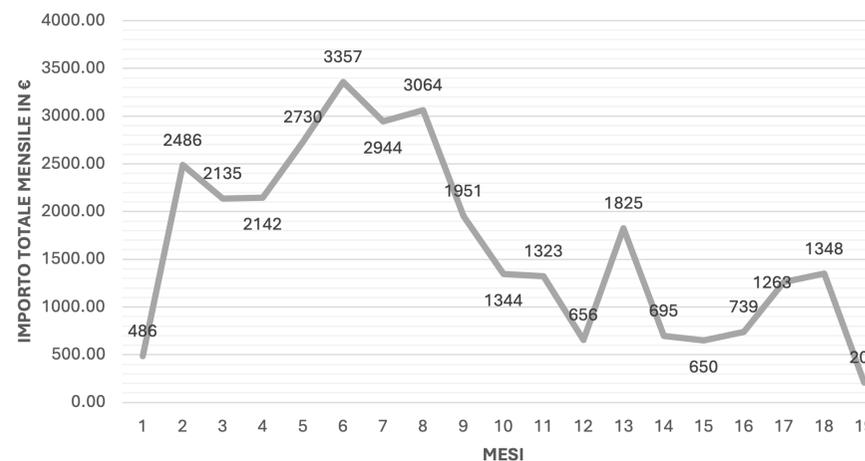


Figura 1 - Fatturato economico mensile in €, CSA NaturalMente in Trentino

Partendo dall'esperienza acquisita attraverso un'osservazione immersiva che ha seguito questa iniziativa sin dalla sua fondazione, nella riflessione che segue cercheremo di identificare le condizioni di successo e gli ostacoli nelle innovazioni agroecologiche.

3. Una bussola per le innovazioni agroecologiche

L'analisi dell'evoluzione della CSA NaturalMente in Trentino ha evidenziato sei pilastri chiave che hanno contribuito al fallimento dell'iniziativa, fattori che ci appaiono poter essere utili anche per comprendere il successo o l'insuccesso di altre esperienze simili (**Fig. 2**) (Dal Gobbo e Forno, forthcoming).



Figura 2 – Sei pilastri

Il tempo: Il “tempo” è emerso come un elemento cruciale nell’analisi della CSA NaturalMente in Trentino, rivelandosi in due dimensioni interconnesse. In primo luogo, la progettazione di una CSA richiede un ripensamento dei ritmi della produzione e, in particolare, del consumo. A questo riguardo, i partecipanti all’iniziativa hanno segnalato difficoltà nel riorganizzare i propri tempi di lavoro e consumo per adattarsi e consolidare delle nuove routine. In secondo luogo, si è osservato una frizione temporale tra la necessità di una trasformazione profonda – che implica un impegno prolungato in pratiche come quelle della CSA – e il ritmo accelerato tipico dell’economia capitalista. Questo conflitto ha evidenziato come l’accelerazione della società contemporanea ostacoli il potenziale di trasformazione delle innovazioni agroecologiche: sia chi consuma che chi produce è costretto da dinamiche strutturali di accumulazione e organizzazione della vita quotidiana a soluzioni “semplici” per la realizzazione di valore. In questo caso specifico è stato peraltro particolarmente evidente che se la pandemia COVID-19 ha agito come un acceleratore temporaneo

per le innovazioni eco-sociali, favorendo per un breve periodo pratiche di consumo più locali e sostenibili, il ritorno alla normalità ha riportato velocemente il vecchio status quo (Forno et al. 2022). In questo scenario, le nicchie temporali protette – spazi in cui solitamente prendono corpo le innovazioni – non sono riuscite a raggiungere un consolidamento tale da permettere un cambiamento duraturo (Robra et al., 2023).

La narrazione del cambiamento: Un altro aspetto fondamentale è stata la debolezza e la mancata condivisione di una narrazione comune tra gli attori coinvolti nella CSA. Come spesso sottolineato, per permettere la diffusione di un’innovazione eco-sociale è essenziale costruire una “narrazione del cambiamento” forte e coerente, capace di sostenere progetti trasformativi (Geels, 2014; Avelino et al., 2019). Nel caso di NaturalMente in Trentino, l’assenza di una narrazione unitaria ha indebolito il progetto. Sebbene il COVID-19 abbia creato un contesto favorevole per l’inizio dell’iniziativa, stimolando la riflessione su pratiche di consumo e produzione più locali e sostenibili, le motivazioni e gli immaginari dei partecipanti non si sono allineati in una visione comune. Inoltre, il progetto è partito con un’idea generica di sostenibilità, ma non con un obiettivo preciso di sostenibilità, lasciando piena libertà ai produttori di perseguire i metodi e le tecniche agricole convenzionali già utilizzate e ai soci mangiatori di ordinare i prodotti secondo il proprio interesse, anche in quantità così piccole da non giustificare minimamente il trasporto. I tentativi di costruzione di una narrazione comune, condividendo i punti di vista di agricoltori e consumatori, non è mai stato perseguito con costanza e ha limitato la capacità dell’iniziativa di evolversi in un modello stabile e radicale di cambiamento nelle dinamiche di produzione e consumo.

Flusso costante di risorse: Il flusso di risorse è stato un altro fattore cruciale per la CSA. La scarsità di risorse finanziarie ha limitato significativamente la capacità di espansione e di mantenimento dell’iniziativa. Molti progetti di CSA si trovano a dover affrontare sfide legate alla sostenibilità economica, spesso dovute alla necessità di bilanciare prezzi accessibili

per i consumatori con una remunerazione equa per i produttori. Inoltre, la mancanza di economie di scala rende difficile per queste iniziative competere con le reti di distribuzione convenzionali (Galt et al., 2016). Come accennato in precedenza, il progetto avrebbe previsto con il tempo l'istituzione di una forma di prefinanziamento destinata a garantire una condivisione del rischio tra produttori e consumatori. Modelli di prefinanziamento ben strutturati possono rappresentare una soluzione per garantire l'indipendenza economica e incentivare il coinvolgimento dei consumatori (Feagan & Henderson, 2009). Tuttavia, questa modalità operativa non è mai stata implementata. La creazione del piccolo fondo ricavato dalla quota di adesione come meccanismo temporaneo si è rivelata insufficiente, poiché non ha fornito alla CSA né le risorse necessarie per sostenere la produzione, né ha creato un forte vincolo di impegno tra i partecipanti. La difficoltà nel reperire fondi e nel costruire fiducia tra i membri ha ulteriormente indebolito il progetto compromettendone stabilità e indipendenza. Il prefinanziamento avrebbe potuto rappresentare una soluzione per garantire l'indipendenza economica, ma l'assenza di un modello solido e ben definito ha reso la CSA vulnerabile alle fluttuazioni nella domanda di consumo dei mangiatori.

Le reti: Le reti di relazione sia interne che esterne sono un altro elemento che viene spesso evidenziato come cruciale per l'(in)successo dell'innovazione sociale. Questo è successo anche nel caso di NaturalMente in Trentino. La collaborazione tra Università, Comune e produttori locali ha dato vita all'iniziativa, ma nel tempo sono emerse criticità. Sebbene i precedenti legami di collaborazione tra alcuni soggetti abbiano avuto un ruolo positivo, la mancanza di un forte radicamento nel contesto territoriale ha portato a disallineamenti e derive, per esempio tra le strategie dei produttori e i bisogni dei consumatori. La debolezza delle relazioni tra produttori e consumatori, nonostante gli eventi e le iniziative, ha impedito la creazione di una comunità coesa e impegnata. La pandemia e una gestione inadeguata della comunicazione hanno inoltre complicato

ulteriormente la situazione, limitando le opportunità di incontri conviviali e collettivi. Inoltre, la piattaforma AgoràGAS, strumento chiave nella gestione degli scambi tra produttori e mangiatori, ha sofferto di problemi tecnici e di usabilità, spesso ostacolando la circolazione delle risorse e delle informazioni. Per il successo delle innovazioni agroecologiche risulta infatti di fondamentale importanza sia la costruzione di capitale sociale, sia l'apporto che possono dare gli strumenti digitali nel facilitare una maggiore partecipazione e coinvolgimento dei soci. Infine, rileviamo come le relazioni con l'amministrazione comunale siano state troppo deboli per supportare lo sviluppo della CSA. La messa a disposizione di spazi dedicati e il supporto logistico-comunicativo avrebbero potuto fortemente incrementare l'usabilità della piattaforma, tuttavia l'istituzione, pur essendo formalmente parte di questo processo, non se ne è fatta carico attivamente. La costruzione di legami tra diversi soggetti è fondamentale per il successo e la diffusione delle innovazioni eco-sociali, ma richiede un approccio critico alla governance e alla distribuzione del potere per realizzare obiettivi trasformativi (Gibson-Graham e Roelvink, 2009).

Le competenze: La presenza di competenze si è rivelata un elemento cruciale nell'evoluzione della CSA NaturalMente in Trentino. La diversità nell'esperienza dei membri ha rappresentato un motore importante per l'avvio iniziale del progetto. Tuttavia, sono emersi alcuni fattori limitanti nel fatto che molte delle persone coinvolte non avessero competenze in materia di gestione di innovazioni sociali in campo agroecologico. Innanzitutto, la gestione delle relazioni è stata fortemente tralasciata anche nei momenti di crisi: per esempio, competenze in materia di gestione di gruppi e facilitazione di processi avrebbe potuto aiutare la tenuta del progetto. Inoltre, la mancanza di competenze specifiche nel settore dello sviluppo digitale ha limitato fortemente la possibilità di espandere la partecipazione. Un aspetto positivo, tuttavia, è stato l'apprendimento relativo alle caratteristiche di alcuni prodotti, ai metodi di preparazione e conservazione, nonché la diffusione di una maggior consapevolezza sul

funzionamento del sistema alimentare tra i vari attori. Ciò ha dimostrato che il successo di un'iniziativa di innovazione sociale non può essere valutato esclusivamente in termini economici, ma anche attraverso la crescita delle capacità e delle competenze tra i partecipanti (Sekulova et al., 2023). Ad esempio, la carenza di conoscenze culinarie tra i consumatori ha limitato la vendita di alcuni ortaggi, ma con il tempo e grazie allo scambio di informazioni e consigli tra produttori e consumatori, si è sviluppato un significativo processo di apprendimento in linea con i principi agroecologici. Tuttavia, l'apprendimento ha riguardato principalmente i consumatori, mentre molti produttori hanno continuato ad adottare metodi agricoli convenzionali. Ciò ha evidenziato la difficoltà di promuovere modalità di produzione più sostenibili in un contesto dominato da un sistema agricolo convenzionale e monoculturale (Andreola et al., 2021).

Integrazione nell'ecosistema locale: L'integrazione delle innovazioni nell'ecosistema locale è un tema cruciale per il successo del progetto. Come sottolineato da Moulaert (2009), una dinamica interattiva tra innovazione e contesto locale è essenziale per massimizzare il potenziale trasformativo di un'iniziativa, mentre la sua assenza può compromettere seriamente i risultati. Nel caso della CSA NaturalMente in Trentino, la limitata offerta di prodotti nei mesi invernali ha messo in evidenza i limiti strutturali del territorio montano in cui il progetto è inserito. La scarsità di ortaggi, che difficilmente si adattavano alle pratiche alimentari quotidiane dei consumatori, ha portato a un drastico calo degli acquisti, rivelando le difficoltà legate alla stagionalità e alla geografia locale per consumatori disabituali alla limitatezza dell'offerta trentina in un mercato dominato dalla GDO. La dipendenza dalle risorse locali, senza un'integrazione efficace con le esigenze mutevoli dei consumatori, ha evidenziato l'importanza di una pianificazione strategica e partecipativa. La mancata considerazione delle specificità ecologiche e sociali del contesto trentino ha reso chiaramente più difficile la crescita sostenibile del progetto, con la conseguente difficoltà di rispondere alle necessità di consumatori abituati ad una disponi-

bilità più ampia di prodotti durante tutto l'anno. In questo contesto, l'adozione di una pianificazione partecipata, che coinvolga costantemente tutti gli attori locali – dai produttori ai consumatori – risulta fondamentale per garantire che le innovazioni siano davvero integrate nell'ecosistema locale. Solo un tale approccio consentirebbe infatti di affrontare le sfide legate alle risorse locali, ottimizzando al contempo l'adattamento alle necessità stagionali e alle dinamiche socioeconomiche del territorio.

4. Conclusione

L'evoluzione di NaturalMente in Trentino offre lezioni importanti, ma anche critiche, su temi chiave come il tempo, le narrazioni di cambiamento, le risorse e le competenze, l'importanza delle reti e l'integrazione con il territorio. Questi elementi sono essenziali per il successo delle innovazioni agroecologiche. Nonostante un inizio promettente, con il coinvolgimento attivo di produttori, consumatori e istituzioni, il progetto ha incontrato numerosi ostacoli. La mancanza di una pianificazione partecipata, la gestione inadeguata delle risorse e la debolezza delle reti sociali hanno limitato la capacità della CSA di stabilizzarsi e promuovere un diverso modello di produzione e consumo. Le difficoltà legate alla pandemia, unite alla gestione inefficace della comunicazione tra i partecipanti, hanno ulteriormente indebolito il progetto, minando la coesione della comunità e riducendone il potenziale trasformativo (Ilieva, 2017). Nonostante tutto, l'impegno di alcuni soci, che continua anche oggi nonostante le difficoltà, suggerisce che ci siano ancora delle basi su cui rifondare l'iniziativa, magari nella direzione di iniziative culturali piuttosto che come CSA tout court.

Le teorie sull'innovazione sociale (Moulaert e MacCallum, 2019) evidenziano che iniziative come la CSA potrebbero beneficiare di un maggiore focus sulle azioni collaborative e sui processi partecipativi, che sono cruciali per rispondere in modo più adeguato ai bisogni sociali e ambientali

locali. In questa ottica, appare fondamentale migliorare la collaborazione e il dialogo tra produttori e consumatori, promuovendo una pianificazione inclusiva e una gestione delle risorse che possa sostenere la sostenibilità a lungo termine.

Pur con tutti i limiti dello studio di caso, l'esperienza di NaturalMente in Trentino può offrire lezioni importanti per affinare la capacità di previsione e comprendere meglio le dinamiche necessarie per il successo di simili iniziative future. Riflettere sui limiti e sulle sfide affrontate dalle innovazioni fallite può diventare un'opportunità per progettare modelli più resilienti e capaci di adattarsi alle specificità territoriali e alle necessità delle comunità locali. To be continued...

Riferimenti bibliografici

- Andreola, M., Pianegonda, A., Favargiotti, S., & Forno, F. (2021). Urban food strategy in the making: Context, conventions and contestations. *Agriculture*, 11(2), 177.
- Avelino, F., Wittmayer, J. M., Pel, B., Weaver, P., Dumitru, A., Haxeltine, A., ... & O'Riordan, T. (2019). Transformative social innovation and (dis)empowerment. *Technological Forecasting and Social Change*, 145, 195-206.
- Dal Gobbo, A. & Forno, F. (forthcoming) 'Innovazione ecosociale e "transizioni gemelle". Una riflessione critica a partire da un caso di (in)successo'. Under review.
- De Pieri, B., & Teasdale, S. (2021). Radical futures? Exploring the policy relevance of social innovation. *Social Enterprise Journal*, 17(1), 94-110.
- Feagan, R., & Henderson, A. (2009). Devon Acres CSA: Local struggles in a global food system. *Agriculture and human values*, 26, 203-217.
- Feola, G., & Nunes, R. (2014). Success and failure of grassroots innovations for addressing climate change: The case of the Transition Movement. *Global Environmental Change*, 24, 232-250.
- Forno, F., Laamanen, M., & Wahlen, S. (2022) (Un-)sustainable transformations: everyday food practices in Italy during COVID-19. *Sustainability, Science, Practice & Policy*, v. 2022/18, n. 1 (2022), 201-214.
- Galt, R. E., Bradley, K., Christensen, L., Van Soelen Kim, J., & Lobo, R. (2016). Eroding the Community in Community Supported Agriculture (CSA): Competition's Effects in Alternative Food Networks in California. *Sociologia Ruralis*, 56(4), 491-512.
- Geels, Fr. W. (2014). Regime Resistance against Low-Carbon Transitions: Introducing Politics and Power into the Multi-Level Perspective. *Theory, Culture & Society*, 31, 21-40.
- Graham, J. G., & Roelvink, G. (2010). An economic ethics for the Anthropocene. *Antipode*, 41, 320-346.
- Ilieva, R. T. (2017). Urban food systems strategies: A promising tool for implementing the SDGs in practice. *Sustainability*, 9(10), 1703. doi:10.3390/su9101703.
- Moulaert, F., & MacCallum, D. (2019). *Advanced Introduction to Social Innovation*. Edward Elgar Publishing. doi:10.4337/9781785360381.
- Sekulova, F., Anguelovski, I., & Argüelles, L. (2023). Redefining success in organizing towards degrowth. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 48, 100764.
- Young, O. R. (2011). Effectiveness of international environmental regimes: Existing knowledge, cutting-edge themes, and research strategies. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 108(50), 19853-19860.