



Cofinanziato  
dall'Unione europea



Regione Toscana



# Guida Operativa per l'erogazione dei servizi di consulenza alle imprese agricole

## Sommario

PROTOCOLLO OPERATIVO PER LA CONSULENZA ALLE IMPRESE AGRICOLE .....	2
Guida Metodologica per l'Erogazione dei Servizi Tecnici e Specialistici .....	2
PROCEDURA OPERATIVA .....	3
<b>1. Scopo della procedura</b> .....	3
<b>2. Fasi del percorso e relativa documentazione</b> .....	3
<b>3. Istruzioni generali per la compilazione</b> .....	3
<b>4. Dettaglio operativo per ogni fase</b> .....	3
<b>5. Archiviazione e restituzione</b> .....	4
<b>6. Responsabilità</b> .....	4
<b>7. Supporto</b> .....	4
SCHEDA DI RILEVAZIONE AZIENDALE (Ingresso).....	5
SCHEDA DI CONSULENZA.....	8
SCHEDA DI MONITORAGGIO INTERMEDIO .....	11
RAPPORTO FINALE DI CONSULENZA.....	13

# PROTOCOLLO OPERATIVO PER LA CONSULENZA ALLE IMPRESE AGRICOLE

## Guida Metodologica per l'Erogazione dei Servizi Tecnici e Specialistici

### Obiettivo del Documento:

Il presente **Protocollo Operativo** ha l'obiettivo di fornire una **guida strutturata** per l'erogazione dei servizi di consulenza rivolti alle imprese agricole.

Attraverso questo documento si intende garantire:

- coerenza metodologica
- continuità nell'assistenza
- tracciabilità delle attività svolte
- qualità degli interventi, in linea con i fabbisogni reali delle aziende.

Il protocollo accompagna il consulente e l'impresa agricola in tutte le fasi del percorso consulenziale: **dalla rilevazione iniziale delle esigenze fino alla valutazione finale dei risultati ottenuti.**

### Fasi del protocollo:

Fase	Attività principali	Output/Documento
<b>Fase 1</b> <b>Rilevazione e analisi aziendale</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Raccolta dati generali dell'azienda</li><li>- Analisi strutturale, produttiva, economica e ambientale</li><li>- individuazione di criticità e potenzialità</li></ul>	<b>SCHEDA DI RILEVAZIONE AZIENDALE</b>
<b>Fase 2</b> <b>Definizione obiettivi e piano d'azione</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Condivisione degli obiettivi con l'imprenditore</li><li>- Elaborazione di un piano operativo personalizzato</li></ul>	<b>SCHEDA DI CONSULENZA</b>
<b>Fase 3</b> <b>Esecuzione della consulenza e monitoraggio</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Attuazione delle azioni previste</li><li>- Verifiche periodiche e aggiustamenti in corso d'opera</li></ul>	<b>SCHEDA MONITORAGGIO INTERMEDIO</b>
<b>Fase 4</b> <b>Valutazione finale e chiusura</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Analisi dei risultati ottenuti</li><li>- Raccomandazioni future</li><li>- Chiusura ufficiale dell'intervento</li></ul>	<b>RAPPORTO FINALE DI CONSULENZA</b>

### Note operative

- Ogni fase deve essere **documentata in modo puntuale**, firmata dalle parti coinvolte (consulente e imprenditore).
- Il protocollo può essere adattato in funzione della **tipologia di impresa agricola** e del **tipo di consulenza** (es. tecnica, economica, agroambientale, ecc.).
- È fondamentale garantire **continuità e coerenza** tra le fasi, per massimizzare l'efficacia della consulenza.

# PROCEDURA OPERATIVA

## 1. Scopo della procedura

La presente procedura ha l'obiettivo di fornire un **quadro operativo chiaro e coerente** per la compilazione delle schede previste nel percorso di consulenza aziendale.

Serve a garantire **uniformità** nella **raccolta delle informazioni**, **tracciabilità delle attività svolte** e **qualità del supporto offerto alle aziende**.

## 2. Fasi del percorso e relativa documentazione

Il percorso di consulenza si articola in **quattro fasi principali**, ciascuna associata a una specifica scheda da compilare:

Fase	Scheda da compilare	A cura di
1. Avvio del percorso	Scheda di Rilevazione Aziendale	Consulente con referente aziendale
2. Definizione obiettivi	Scheda di Consulenza – Obiettivi e Piano d'Azione	Consulente (condivisione e firma con azienda)
3. Attuazione e verifica	Scheda di Monitoraggio Intermedio (per visita)	Consulente (condivisione e firma con azienda)
4. Chiusura del percorso	Rapporto Finale di Consulenza	Consulente (condivisione e firma con azienda)

## 3. Istruzioni generali per la compilazione

- Tutte le schede devono essere **compilate in modo leggibile**, in forma digitale o cartacea, e **firmate** da consulente e referente aziendale.
- Le informazioni devono essere **oggettive, chiare e aggiornate**.
- I dati raccolti devono essere coerenti tra le schede (es. gli obiettivi riportati nel rapporto finale devono corrispondere a quelli definiti nella scheda di consulenza).
- Le schede vanno **conservate** e rese disponibili per i controlli e la rendicontazione.

## 4. Dettaglio operativo per ogni fase

### ■ Fase 1 – Rilevazione aziendale

**Strumento:** *Scheda di Rilevazione Aziendale*

**Quando:** All'inizio del percorso

**Finalità:** Acquisire un quadro completo e aggiornato dell'azienda (struttura, produzioni, fabbisogni, criticità, tematiche prioritarie).

**Chi compila:** Consulente con la partecipazione del referente aziendale.

### ■ Fase 2 – Definizione piano d'azione

**Strumento:** *Scheda di Consulenza – Obiettivi e Piano d’Azione*

**Quando:** Subito dopo la fase di rilevazione

**Finalità:** Formalizzare obiettivi, azioni previste, risorse da attivare, e indicatori di monitoraggio.

**Chi compila:** Consulente (condivisione e firma con azienda).

### ■ Fase 3 – Monitoraggio intermedio

**Strumento:** *Scheda di Monitoraggio Intermedio (una per ogni visita)*

**Quando:** Durante ogni visita aziendale

**Finalità:** Verificare l’avanzamento delle azioni, rilevare criticità e risultati parziali, proporre eventuali correttivi.

**Chi compila:** Consulente, durante o a fine visita.

### ■ Fase 4 – Conclusione e valutazione

**Strumento:** *Rapporto Finale di Consulenza*

**Quando:** Alla conclusione dell’intervento

**Finalità:** Valutare i risultati raggiunti, raccogliere feedback, identificare sviluppi futuri.

**Chi compila:** Consulente, condivisione finale con l’azienda.

## 5. Archiviazione e restituzione

- Tutte le schede devono essere archiviate in formato elettronico o cartaceo, secondo le modalità previste dal progetto/ente promotore.
- Una copia del **Rapporto Finale** deve essere **restituita all’azienda** al termine del percorso.

## 6. Responsabilità

Il **consulente incaricato** è responsabile della corretta compilazione, condivisione e conservazione delle schede. Il **referente aziendale** è coinvolto attivamente per garantire la veridicità e la condivisione dei contenuti.

## 7. Supporto

In caso di dubbi sulla compilazione delle schede, è possibile fare riferimento:

- alla guida esplicativa allegata a ciascuna scheda;
- ai referenti del progetto o del programma di consulenza.

# SCHEMA DI RILEVAZIONE AZIENDALE (Ingresso)

La presente scheda è uno strumento di rilevazione iniziale utile per raccogliere una fotografia chiara, sintetica e condivisa dell'azienda agricola al momento dell'avvio del percorso di consulenza.

L'obiettivo è quello di:

- **conoscere le caratteristiche strutturali, produttive e organizzative dell'azienda;**
- **identificare le principali criticità e opportunità;**
- **definire le tematiche di interesse e i fabbisogni specifici,** utili alla progettazione di un intervento consulenziale mirato ed efficace.

La compilazione deve avvenire in collaborazione tra il consulente e il referente aziendale.

Ogni sezione è strutturata per raccogliere informazioni utili alla personalizzazione del piano di lavoro.

Campo	Dati
Ragione Sociale	
CUAA	
Indirizzo Sede	
Referente Aziendale	
Recapiti	
Data di compilazione	

## 1. Inquadramento aziendale

Questa sezione raccoglie i dati generali dell'azienda, incluse superficie, forma giuridica e principali settori produttivi. Serve a definire il **profilo di base** dell'impresa agricola.

Campo	Dati
Superficie totale (ha):	
SAU (ha)	
Settori produttivi	<input type="checkbox"/> Cereali <input type="checkbox"/> Ortofrutta <input type="checkbox"/> Zootecnia <input type="checkbox"/> Viticoltura <input type="checkbox"/> Altro: _____
Forma giuridica	<input type="checkbox"/> Individuale <input type="checkbox"/> Società semplice <input type="checkbox"/> SRL <input type="checkbox"/> Cooperativa <input type="checkbox"/> Altro: _____

## 2. Strutture e attrezzature principali

Se pertinenti per il servizio di consulenza erogato indica le principali **dotazioni materiali** dell'azienda (fabbricati, macchinari, impianti). Queste informazioni sono fondamentali per valutare la **capacità operativa e logistica** dell'azienda.

Campo	Descrizione
Fabbricati rurali	
Mezzi agricoli	
Sistemi di irrigazione	
altro	

### 3. Produzioni aziendali

Descrive le **colture e/o allevamenti prevalenti**. Serve a inquadrare il modello produttivo e le eventuali specificità settoriali.

Campo	Descrizione
Colture principali	
Allevamenti (specie / capi):	
Altro	

### 4. Organizzazione del lavoro

Indica il numero di addetti e la composizione della forza lavoro (familiare o esterna). È utile per comprendere il **carico di lavoro, le competenze interne e la stagionalità**.

Campo	Dati
Numero addetti:	N. medio di Avventizi su base annuale:    N. Dipendenti:
Manodopera familiare	
Manodopera esterna	

### 5. Situazione economica generale (facoltativa)

Questa sezione è opzionale, ma utile per identificare le **fonti di reddito**, la presenza di **finanziamenti pubblici (PAC, PSR, CSR)** e la **sostenibilità economica complessiva**.

Campo	Dati
Principali fonti di redditi	
Presenza di finanziamenti PAC	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Presenza di finanziamenti PSR	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Presenza di finanziamenti CSR	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No
Presenza di altri finanziamenti	<input type="checkbox"/> Sì <input type="checkbox"/> No

### 6. Criticità Rilevate

Spazio libero per indicare le **problematiche strutturali, gestionali, ambientali o organizzative** emerse durante il colloquio iniziale con riferimento puntuale all'ambito della consulenza erogata.


## 7. Opportunità da Sviluppare

Rileva *punti di forza, potenzialità inesprese o ambiti di miglioramento* che possono essere valorizzati con il supporto della consulenza.


## 8. Tematiche e Servizio di consulenza

Permette di selezionare le aree prioritarie *oggetto dell'intervento consulenziale, in linea con le politiche del programma (rischio, legalità, sostenibilità, benessere animale, ecc.)*.

Selezionare la/le tematica/che oggetto dell'intervento:

- |   |
|---|
| <input type="checkbox"/> <b>Tematica 1</b> – Prevenzione e Gestione del rischio<br><input type="checkbox"/> <b>Tematica 2</b> – Legalità, salute e rispetto dei diritti in agricoltura<br><input type="checkbox"/> <b>Tematica 3</b> – Sostenibilità Ambientale<br><input type="checkbox"/> <b>Tematica 4</b> – Zootecnia e Benessere Animale<br><input type="checkbox"/> <b>Altro:</b> _____ |
|---|

Servizio di consulenza (indicare la denominazione scelta dall'Organismo di consulenza):  
\_\_\_\_\_

## 9. Fabbisogni

Serve a dettagliare la *tipologia di consulenza richiesta (base o specialistica), le competenze aziendali già presenti, i metodi di raccolta dati e gli obiettivi attesi*. Questa sezione guida la *progettazione dell'intervento consulenziale personalizzato*.

Tipologia consulenza richiesta	<input type="checkbox"/> Base <input type="checkbox"/> Specialistica
Numero visite programmate	
Strumenti previsti per la raccolta informazioni	<input type="checkbox"/> Interviste <input type="checkbox"/> Questionari <input type="checkbox"/> utilizzo Banche dati <input type="checkbox"/> Altro: _____
Risultati attesi dall'intervento	
Ore previste di consulenza	<input type="checkbox"/> 14 ore (Base) <input type="checkbox"/> 25 ore (Specialistica)

Firma consulente: \_\_\_\_\_

Firma azienda: \_\_\_\_\_

# SCHEDA DI CONSULENZA

Questa scheda ha l'obiettivo di definire in modo strutturato gli **obiettivi specifici dell'intervento consulenziale**, le **azioni operative previste**, le **risorse necessarie** e i relativi **indicatori di monitoraggio**.

La sua compilazione rappresenta un passaggio chiave per:

- **tradurre le esigenze aziendali in obiettivi concreti e misurabili;**
- **pianificare le attività da svolgere in modo efficace e coordinato;**
- **monitorare i risultati nel tempo**, garantendo coerenza tra quanto progettato e quanto realizzato.

Il documento deve essere compilato congiuntamente dal consulente e dal referente aziendale al momento dell'avvio dell'intervento o comunque entro le prime fasi.

<b>Campo</b>	<b>Dati</b>
Data di compilazione	
Azienda	
Referente Aziendale	
Consulente incaricato	

## 1. Obiettivi concordati

In questa sezione vengono definiti fino a tre **obiettivi prioritari** da raggiungere con la consulenza. Gli obiettivi devono essere:

2. **concreti** (non generici)
3. **misurabili**,
4. **coerenti con le reali necessità dell'azienda**
5. **raggiungibili nel tempo previsto dal progetto**

✧ *Esempi:*

- *Ottimizzare la fertilizzazione delle colture cerealicole.*
- *Introdurre un sistema di tracciabilità digitale delle operazioni colturali.*
- *Migliorare la gestione della manodopera stagionale.*

<b>Campo</b>	<b>Descrizione</b>
Obiettivo 1	
Obiettivo 2	
Obiettivo 3	

## 2. Azioni previste

Per ciascun obiettivo è utile dettagliare una o più azioni operative, specificando:

- la **descrizione dell'attività**,
- la **tempistica prevista** (mesi, scadenze),
- e il **risultato atteso**.

Le azioni rappresentano il cuore operativo del piano e guidano lo svolgimento della consulenza.

✦ *Esempi:*

- *Analisi del suolo e definizione del piano di concimazione.*
- *Affiancamento sull'utilizzo del gestionale agricolo.*
- *Affiancamento nella predisposizione della documentazione per finanziamenti.*

Azione	Descrizione	Tempistica	Risultato atteso
A1	...	...	...
A2	...	...	...
A3	...	...	...

## 3. Risorse necessarie

Qui si indicano le risorse di supporto per la realizzazione servizio di consulenza:

- **Tecniche:** strumenti, consulenze specialistiche, accesso a software, ecc.
- **Economiche:** budget indicativo o costi legati a investimenti minimi.

Campo	Descrizione
Tecniche	
Economiche	

## 4. Indicatori di monitoraggio:

Questa sezione è fondamentale per mantenere **trasparenza, tracciabilità e orientamento ai risultati** durante tutto il percorso di consulenza. Consente di stabilire come valutare il **progresso e i risultati** del piano. Vanno indicati da **2 a 5 KPI (indicatori chiave di performance)** e le **modalità di verifica** associate.

### Indicatori chiave (KPI):

Sono parametri numerici o qualitativi che consentono di misurare l'efficacia delle azioni.

✓ Devono essere coerenti con gli obiettivi definiti.

✓ Vanno scelti in modo da essere rilevabili durante o alla fine dell'intervento.

✦ *Esempi:*

- *Resa per ettaro (q/ha)*
- *Quantità di concime utilizzato (kg/ha)*

- *Riduzione dell'uso di fitofarmaci (%)*
- *Numero di interventi agronomici registrati*
- *Grado di utilizzo del software gestionale (%)*


**Modalità di verifica** *(facoltativo)*

*Descrive come verranno raccolti e analizzati i dati relativi agli indicatori.*

✦ *Esempi:*

- *Rilevazione dati da bilanci aziendali o schede colturali*
- *Consultazione del registro dei trattamenti*
- *Report automatici da software gestionale*
- *Osservazioni sul campo*
- *Check periodici con il consulente*


*Le firme confermano l'accordo sui contenuti riportati e l'impegno reciproco nella realizzazione delle attività previste.*

**Firma consulente:** \_\_\_\_\_

**Firma azienda:** \_\_\_\_\_

# SCHEMA DI MONITORAGGIO INTERMEDIO

Questa scheda accompagna le singole visite consulenziali e serve a **monitorare l'avanzamento delle attività**, valutare l'efficacia delle azioni intraprese, raccogliere eventuali criticità, e aggiornare in tempo reale il percorso di consulenza.

Il monitoraggio intermedio è fondamentale per:


- verificare lo **stato di attuazione del piano di azione**;
- individuare **ostacoli o esigenze nuove**;
- definire in modo tempestivo eventuali **azioni correttive**;
- valorizzare i **risultati già raggiunti** o in fase di maturazione.

La scheda va compilata dal consulente in collaborazione con il referente aziendale, durante o al termine della visita.

Campo	Dati
Data di compilazione	
Azienda	
Referente Aziendale	
Consulente incaricato	

## 1. Stato di avanzamento delle azioni rispetto alle azioni inizialmente previste (punto 2 della SCHEMA DI CONSULENZA)

*In questa sezione si verifica lo stato di avanzamento di ogni azione prevista nel piano iniziale (completata, in corso, non avviata), accompagnando la selezione con eventuali osservazioni operative.*

 Suggerimenti per la compilazione:

- Specificare i motivi di eventuali ritardi o cambiamenti.
- Annotare miglioramenti o adattamenti in corso d'opera.

Azione	Stato	Osservazioni
A1	<input type="checkbox"/> Completata <input type="checkbox"/> In corso <input type="checkbox"/> Non avviata	...
A2	<input type="checkbox"/> Completata <input type="checkbox"/> In corso <input type="checkbox"/> Non avviata	...
A3	<input type="checkbox"/> Completata <input type="checkbox"/> In corso <input type="checkbox"/> Non avviata	...

## 2. Documenti analizzati (Facoltativo)

*Riporta i documenti tecnici, gestionali o amministrativi esaminati durante la visita.*

*Serve a tracciare la fonte delle informazioni raccolte e garantire la coerenza delle valutazioni.*

✎ Esempi: Registro trattamenti, piani colturali, bilanci aziendali, documentazione, schede etc.

Campo	Descrizione

### 3. Strumenti utilizzati (Facoltativo)

Indica gli strumenti e i metodi impiegati dal consulente per supportare l'analisi o l'intervento.

✎ Esempi: Check-list, software, tabelle di calcolo, app gestionali, strumenti di misura, modelli di valutazione.

Campo	Descrizione

### 4. Prove Pratiche (se previste)

Se durante la visita sono state svolte attività pratiche (dimostrazioni, test, applicazioni sul campo), descriverle qui brevemente.

✎ Esempi: Test del terreno, dimostrazione uso software, corretta regolazione di un'attrezzatura, simulazioni.

Campo	Descrizione

### 5. Note aggiuntive

Sezione libera per aggiungere **annotazioni, osservazioni o spunti** non rientranti nelle voci precedenti ma ritenuti utili per la consulenza. A titolo esemplificativo possono essere indicate: eventuali criticità riscontrate, azioni correttive che si sono rese necessarie,...


Firma consulente: \_\_\_\_\_

Firma azienda: \_\_\_\_\_

# RAPPORTO FINALE DI CONSULENZA

Il **Rapporto Finale di Consulenza** rappresenta il documento conclusivo del percorso consulenziale, utile a **sintetizzare gli obiettivi perseguiti, le azioni svolte, i risultati raggiunti e le eventuali indicazioni per il futuro.**

Questa scheda consente di:

- verificare **la coerenza tra quanto pianificato e quanto effettivamente realizzato;**
- documentare **le attività svolte** e i **cambiamenti osservabili** nell'azienda;
- raccogliere **feedback qualitativi** sia da parte del consulente che dell'impresa;
- indicare **spunti utili per sviluppi futuri** o ulteriori necessità emerse.

La compilazione del rapporto deve avvenire **al termine del percorso di consulenza**, con il coinvolgimento diretto del referente aziendale.

Campo	Compilazione
Data relazione finale:	
Azienda	
Consulente	
Numero visite aziendali effettuate	
Prova pratica effettuata	
Strumenti utilizzati per la consulenza	
Prove pratiche	<input type="checkbox"/> Eseguite <input type="checkbox"/> Non previste

## • 1. Obiettivi iniziali della consulenza


*In questa sezione vanno riportati gli obiettivi concordati all'inizio del percorso, così da avere un riferimento chiaro per valutare l'efficacia dell'intervento. Gli obiettivi devono essere riportati in forma sintetica e coerente con la scheda iniziale.*

Campo	Descrizione
Obiettivo 1	
Obiettivo 2	
Obiettivo 3	

## 2. Azioni effettivamente realizzate

*Qui si elenca l'elenco delle azioni previste, indicando per ciascuna:*


- *se è stata effettivamente realizzata o meno (sì/no);*
- *e quale ne è stato l'esito (positivo, parziale, non raggiunto...).*

 *Nota:* Questa sezione aiuta a fare un bilancio operativo del lavoro svolto.

Azione	Si	No	Esito
A1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	...
A2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	...
A3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	...

### 3. Risultati ottenuti

Descrive i **risultati effettivi** ottenuti attraverso la consulenza, sia in termini **numerici** (KPI, riduzioni di costi, aumento di resa, ecc.) che **qualitativi** (miglioramento organizzativo, consapevolezza, nuove competenze, ecc.).


 Suggestioni:

- Fare riferimento agli indicatori definiti nella fase iniziale.
- Distinguere chiaramente i cambiamenti misurabili da quelli osservabili.

Campo	Descrizione

### 4. Valutazione generale

Permette di raccogliere la **valutazione soggettiva** del servizio, sia da parte del consulente che dell'azienda. Il confronto tra i due punti di vista aiuta a migliorare la qualità e la coerenza delle consulenze future.

 Nota: Un'eventuale divergenza tra le due valutazioni è da considerare un'opportunità di analisi, non un errore.

<b>Valutazione finale del servizio da parte del consulente</b>	<input type="checkbox"/> Positiva	<input type="checkbox"/> Parzialmente positiva	<input type="checkbox"/> Negativa
<b>Valutazione finale del servizio da parte dell'azienda (feedback)</b>	<input type="checkbox"/> Positiva	<input type="checkbox"/> Parzialmente positiva	<input type="checkbox"/> Negativa

## 5. Eventuali sviluppi futuri consigliati/ Eventuali raccomandazioni future

Spazio dedicato a **indicazioni utili per il futuro**, suggerimenti su interventi da proseguire o avviare, ulteriori consulenze da pianificare, o buone pratiche da consolidare.

✂ *Esempi:*

- *Consigliata una seconda fase di consulenza su aspetti gestionali.*
- *Opportunità di partecipare a bandi o percorsi formativi specifici.*


**Firma consulente:** \_\_\_\_\_

**Firma azienda:** \_\_\_\_\_