



Protocollo Generale N.		Entrata	
		Uscita	4035
Data di Arrivo		Data di Partenza	03/08/2018
Responsabile di Protocollo			
Area Amministrativa		Area Giurisdizionale	
AA	Codice Categoria	AG	Codice Categoria
Area Amministrazione Contabilità			
AAC	Codice Cat.	N. Reg.	
		Data Reg.	
		Data di Pubblicazione	
Responsabile Pubblicazione			

Alla c.a.	Presidenti delle Federazioni degli Ordini dei Dottori Agronomi e dei Dottori Forestali
sede	LORO SEDI

Alla c.a.	Presidenti degli Ordini dei Dottori Agronomi e dei Dottori Forestali
sede	LORO SEDI

<i>Circolare</i>	<i>Codice Atto</i>	<i>Numero</i>	<i>Anno</i>	<i>Autore</i>	<i>Estensore</i>
	AA5C	32	2018	AS	EP

<i>Oggetto</i>	Progetto pilota CONAF/CREA di Qualificazione Professionale per Dottori Agronomi e Dottori Forestali - INNOVAZIONE & CONSULENZA -
----------------	---

Egredi Presidenti,

La professione del Dottore Agronomo e del Dottore Forestale ha esigenze di aggiornamento che non riguardano solo le competenze tecniche per il corretto svolgimento delle prestazioni, ma comprendono anche la capacità di stimolare il cambiamento nei contesti rurali, collaborando con i soggetti che possono favorire il trasferimento di innovazioni ed in generale della conoscenza.

Visto l'interesse di aggiornare e ampliare l'ambito di operatività del profilo professionale del consulente Agronomo/Forestale, CONAF e CREA PB, attraverso la Rete Rurale Nazionale, hanno avviato ulteriore collaborazione, al fine di realizzare e sperimentare un progetto formativo pilota con l'obiettivo di acquisire le suddette nuove competenze.

Il progetto pilota di "Qualificazione Professionale per Dottori Agronomi e Dottori Forestali, Innovazione e Consulenza", è inserito all'interno della scheda progetto 12.1 (Consulenza, formazione) ed è attuato dalla RRN CPB (Rete Rurale Nazionale Centro di Politiche e Bioeconomia) (Coordinatore: Dott.ssa Anna Vagnozzi) e il CONAF attraverso il Dipartimento Innovazione, Università e Ricerca Professionale del CONAF (Coordinatore: Consigliere CONAF Dott. Ag. Carmela Pecora), sulla scia del protocollo d'intesa tra i due Enti proprio relativo all'innovazione.

Il corso pilota elaborato ha l'obiettivo di configurarsi quale supporto metodologico all'attuazione della Misure del PSR relativa alla Consulenza.

Consiglio dell'Ordine Nazionale dei Dottori Agronomi e dei Dottori Forestali
Autorità di Vigilanza - Ministero della Giustizia

Via Po, 22 - 00198 Roma - Tel +39 06.8540174 - Fax +39 06.8555961 - www.conaf.it



In particolare, il tema dei servizi di consulenza è un ambito cruciale delle politiche agricole comunitarie, con particolare riferimento alla crescita del capitale umano, nonché alla diffusione delle innovazioni a favore del tessuto imprenditoriale agricolo e forestale.

Pertanto, è necessario orientare i Dottori Agronomi ed i Dottori Forestali verso una più ampia e innovativa capacità di implementazione professionale atta a favorire la creazione di un sistema, quello della consulenza aziendale.

Il progetto pilota in fase di realizzazione, prevede un laboratorio didattico virtuale, che sperimenti nuovi percorsi e strumenti formativi. In questo laboratorio troveranno spazio sia gli strumenti per i formatori, sia i contenuti formativi da sviluppare con la collaborazione di coloro che operano nel sistema della conoscenza in agricoltura.

Nello specifico sono in fase di realizzazione alcuni moduli formativi, dedicati all'acquisizione e al consolidamento di specifiche competenze quali: tecniche e strumenti di comunicazione e di consulenza, approcci partecipativi, progettazione collaborativa, organizzazione del lavoro per gruppi, utilizzo di strumenti ITC.

Il CREA PB nel realizzare i moduli e gli strumenti formativi, ha individuato il CONAF, oltre che come supporto progettuale (indirizzando le scelte di metodologia formativa e di contenuto), come valutatore di tale percorso, attraverso l'indicazione di un gruppo di consulenti (dottori agronomi e dottori forestali iscritti all'albo) che possano partecipare alla sperimentazione, individuando contemporaneamente alcune esperienze professionali che possano essere casi esemplificativi da utilizzare nella stessa attività formativa (best practices).

A tal proposito, al solo fine di collaudare le unità didattiche che si andranno a testare, si richiede la designazione di un nominativo per ogni Federazione/Ordine Regionale al fine di partecipare alla sperimentazione del corso.

Il gruppo di consulenti individuati dovrà evidenziare esigenze e riportare esperienze sul campo, apportando indicazioni utili al miglioramento continuo del prototipo formativo.

La comunicazione dovrà essere data ai seguenti indirizzi ufficioprotocollo@conaf.it e centrostudi@conaf.it entro e non oltre il 27 agosto 2018.

Inoltre, come già accennato in premessa, legato al progetto pilota nasce la necessità di reclutare *best practices* nel campo della consulenza che Dottori Agronomi e Dottori Forestali hanno realizzato nei territori italiani.

Pertanto, è stata elaborata uno "schema tipo" per la presentazione dell'esperienza di consulenza allegato al documento CONAF "Progetto pilota di Qualificazione Professionale per Dottori Agronomi e Dottori Forestali



CONSIGLIO
DELL'ORDINE NAZIONALE
DEI DOTTORI AGRONOMI
E DEI DOTTORI FORESTALI



- *INNOVAZIONE & CONSULENZA*“, che si richiede di diffondere tra gli iscritti, per verificare esperienze virtuose che siano esempi di consulenza aziendale (già realizzati), da utilizzare all'interno dello stesso progetto pilota, inviando la scheda compilata sempre entro e non oltre il 27 agosto 2018, agli stessi indirizzi sopra indicati.

Con preghiera di prenderne visione e favorire la divulgazione dell'iniziativa, si inviano cordiali saluti.

F.to Il Consigliere
Carmela Pecora, *Dottore Agronomo*
Coordinatore Dipartimento Innovazione, Università
e Ricerca Professionale



F.to Il Presidente
Andrea Sisti, *Dottore Agronomo*



ALLEGATI:

- Documento CONAF con schema tipo per la presentazione dell'esperienza di consulenza *“Progetto pilota di Qualificazione Professionale per Dottori Agronomi e Dottori Forestali - INNOVAZIONE & CONSULENZA”*
- Bozza di Documento CREA – VENETO AGRICOLTURA



Progetto pilota di Qualificazione Professionale per Dottori Agronomi e Dottori Forestali - INNOVAZIONE & CONSULENZA-

Premessa

La professione del Dottore Agronomo e del Dottore Forestale ha esigenze di aggiornamento che non riguardano solo le competenze tecniche per il corretto svolgimento delle prestazioni, ma comprendono anche la capacità di stimolare il cambiamento nei contesti rurali, collaborando con i soggetti che possono favorire il trasferimento di innovazioni ed in generale della conoscenza.

I soggetti con cui il Dottore Agronomo ed il Dottore Forestale deve essere in grado di interagire, non sono quindi solo gli agricoltori ma anche gli operatori economici di altri settori, gli amministratori pubblici locali, i ricercatori pubblici e privati, altri professionisti del settore agro-alimentare e forestale.

Un Dottore Agronomo ed un Dottore Forestale in un contesto locale deve poter:

- comprendere e analizzare la situazione sotto diversi punti di vista;
- individuare gli elementi che favoriscono o ostacolano il cambiamento;
- far emergere i fabbisogni reali e latenti;
- delineare percorsi e processi per l'innovazione;
- progettare un'azione innovativa;
- assumere un ruolo di riferimento non solo professionale, ma anche di sostegno agli obiettivi delle politiche europee.

Si tratta quindi di un profilo professionale esteso che richiede competenze diversificate e conoscenze multidisciplinari per il quale può essere di supporto un percorso formativo innovativo sia nei contenuti che nelle modalità.

Visto l'interesse di aggiornare e ampliare l'ambito di operatività del profilo professionale del consulente Agronomo - Forestale, CONAF e CREA PB hanno deciso di avviare una collaborazione per realizzare e sperimentare un progetto formativo pilota con l'obiettivo di acquisire le suddette nuove competenze.

Il progetto pilota

Il progetto pilota di "Qualificazione Professionale per Dottori Agronomi e Dottori Forestali, Innovazione e Consulenza", è inserito all'interno della scheda progetto 12.1 (Consulenza, formazione) attuate dalla RRN CPB (Rete Rurale Nazionale Centro di Politiche e Bioeconomia) (Coordinatore: Dott.ssa Anna Vagnozzi)



tramite accordo di cooperazione con il Dipartimento Innovazione, Università e Ricerca Professionale del CONAF (Coordinatore: Consigliere CONAF Dott. Ag. Carmela Pecora).

Il corso pilota elaborato ha l'obiettivo di configurarsi quale supporto metodologico all'attuazione della Misure del PSR relativa alla Consulenza. In particolare, il tema dei servizi di consulenza è un ambito cruciale con riferimento alla crescita del capitale umano e alla diffusione delle innovazioni a favore del tessuto imprenditoriale agricolo.

E' in generale riconosciuta l'importanza e l'apporto essenziale dei suddetti servizi per promuovere i cambiamenti auspicati dalle politiche europee e per attivare processi di azione innovativi, tuttavia non sempre è facile sia per questioni legate ad aspetti amministrativi sia per alcuni equivoci legati ai contenuti e alle modalità di lavoro dei consulenti far capire che l'attività di consulenza non si limita alla mera attività di informazione. Pertanto, a tal fine, è necessario orientare i Dottori Agronomi ed i Dottori Forestali verso un'implementazione professionale atto a favorire la creazione di un sistema.

I moduli previsti dal progetto pilota indirizzato agli iscritti sono volti alla qualificazione professionale del Dottore Agronomo e del Dottore Forestale sul tema della consulenza aziendale.

Ogni modulo è articolato in lezioni ed ogni lezione è costituita da un ppt video (max 30 min) ed ogni lezione ha in appendice una scheda per approfondimenti e un test/esercitazione/quesito per la discussione.

Il progetto pilota prevede un laboratorio didattico virtuale che sperimenta nuovi percorsi e strumenti formativi. In questo laboratorio trovano spazio sia gli strumenti per i formatori, sia i contenuti formativi da sviluppare con la collaborazione di coloro che operano nel Sistema della conoscenza in agricoltura.

Nello specifico si svilupperanno alcuni moduli formativi, dedicati all'acquisizione e al consolidamento di alcune competenze quali: tecniche e strumenti di comunicazione e di consulenza, approcci partecipativi, progettazione collaborativa, organizzazione del lavoro per gruppi, utilizzo di strumenti ITC.

Il CREA PB realizzerà direttamente o tramite il coinvolgimento di esperti, i moduli e gli strumenti formativi; il CONAF selezionerà i consulenti disponibili a partecipare alla sperimentazione ed individuerà le esperienze professionali che possono diventare casi esemplificativi o esercitativi.

Nello specifico, i moduli prevedono la seguente impostazione generale:

- **MODULO 1 – INTRODUTTIVO: INNOVARE**

Il Modulo è di tipo introduttivo: traccia lo scenario di contesto (l'innovazione, la consulenza e il ruolo dei professionisti) e fornisce alcuni elementi di conoscenza e riflessione che verranno sviluppati nei moduli successivi.

Nel modulo 1 verranno trattati i seguenti argomenti:

- Lo scenario dell'innovazione in Europa e il ruolo dei professionisti;

Consiglio dell'Ordine Nazionale dei Dottori Agronomi e dei Dottori Forestali
Autorità di Vigilanza - Ministero della Giustizia

Via Po, 22 - 00198 Roma - Tel 06.8540174 - Fax 06.8555961

www.conaf.it – centrostudi@conaf.it



- Che cos'è l'innovazione oggi: i trend internazionali, l'innovazione collaborativa, le politiche per l'innovazione, i PEI-Agri;
- Che cos'è la consulenza oggi: la consulenza tra PSR, Decreto Ministeriale e il mercato della conoscenza;
- I consulenti per l'innovazione: nuove figure professionali (il broker dell'innovazione, l'animatore territoriale, ecc.) = nuove competenze (saper analizzare, progettare, comunicare, aggregare, condividere, ecc ...).

- MODULO 2 – PROGETTARE

I principi di Project Management (già introdotti nella UD 0.4) applicati a un progetto di consulenza

Nel modulo 2 verranno trattati i seguenti argomenti:

- Conoscere per comunicare: i luoghi di acquisizione di conoscenza (web, banche dati, ecc.), analisi dei fabbisogni;
- Pianificare la comunicazione: come impostare un piano di comunicazione; si comunica in base agli utenti e agli obiettivi;
- Vecchi e nuovi media, uno per uno: conoscere e scegliere i diversi media; la tradizione non si scorda mai e new media;
- Comunicare è condivisione: comunicare al tempo dei social;
- Comunicare la nostra professione: marketing professionale.

- MODULO 3 – DIVULGARE

Non basta elaborare un buon progetto di sviluppo. La sua stessa messa in pratica deve considerare l'azione divulgativa. Nell'era della comunicazione pervasiva, non ci si improvvisa divulgatori. E' quindi importante conoscere le specificità dei diversi strumenti e metodi disponibili, per utilizzarli quando e nel modo più opportuno. E siccome non si può essere esperti di tutto, vanno conosciute e coinvolte le giuste professionalità.

Nel modulo 3 verranno trattate le seguenti specifiche:

- Perché il lavoro è collaborazione: per un approccio positivo alla collaborazione professionale consulente motivazionale;
- Come lavorare in rete: le forme associative tra professionisti;
- Costruire reti: aggregare in reti di impresa (aspetti normativi e giuridici);
- Scegliere insieme: sistemi esperti ed app che aiutano le scelte imprenditoriali (interventi di presentazione di diversi sistemi da Horta a Businessplan, ecc.);
- Creare condivisione: metodologie per la progettazione multi-attore: laboratori partecipativi e tutti gli altri metodi;



- Condividere i finanziamenti. Il crowdfunding per progetti innovativi;

- MODULO 4 –CONDIVIDERE

Metodologia della gestione dei processi di condivisione, nella fasi di ideazione progettuale, come nelle fasi di realizzazione, sotto l'aspetto delle dinamiche dei rapporti sociali, così come della ricerca dei finanziamenti.

Nel modulo 4 verranno trattate le seguenti tematiche:

- Lavorare con metodo. La progettazione, principi generali;
- Analisi di contesto e analisi SWOT;
- Definire obiettivi misurabili;
- Tempi e risorse;
- Consulenza certificata e le norme ISO per la consulenza;
- Aspetti contrattuali

Il progetto pilota mira a sviluppare gli approcci e gli strumenti di lavoro più adeguati alle diverse condizioni di imprese e territori per arrivare da un lato all'ampliamento ed il rafforzamento del sistema di relazioni, dall'altro all'utilizzo di strumenti di progettazione e organizzazione del lavoro.

Con il primo modulo si intende accompagnare il professionista nell'analisi delle diverse situazioni in cui opera partendo dall'analisi dei fabbisogni alle risorse territoriali, economiche e sociali.

Il secondo modulo riguarda le modalità di consulenza più efficaci per supportare le imprese nell'individuazione di possibili cambiamenti in risposta a problematiche e/o opportunità di tipo produttivo e/o gestionale. Inoltre verranno approfonditi gli approcci comunicativi idonei alle diverse condizioni in cui il professionista si trova ad operare.

Il coinvolgimento degli agricoltori e degli altri stakeholders nei progetti territoriali e la capacità di promuovere reti e relazioni è argomento del terzo modulo che ha la finalità di individuare gli strumenti e gli approcci che possono facilitare la partecipazione attiva nella costruzione di strategie di cambiamento.

Infine l'ultimo modulo riguarda le tecniche di progettazione coerenti con le tematiche precedenti e le modalità organizzative che evidenzino le potenzialità del lavoro in gruppo degli agronomi professionisti.

Ogni modulo affronta una tematica in maniera autonoma, che non richiede necessariamente lo svolgimento di altri moduli precedenti o successivi, e si conclude con una valutazione dell'apprendimento.

Legato al progetto pilota nasce la necessità di reclutare *best practices* nel campo della consulenza che Dottori Agronomi e Dottori Forestali hanno realizzato nei territori italiani con l'attenzione ai seguenti requisiti:



- un gruppo di agronomi o un singolo Agronomo che però ha attivato un serie di reti di relazioni;
- oggetto del lavoro deve essere un'innovazione da diffondere non solo tecnologica ma anche sociale. Questo lavoro deve riguardare un'esperienza che ha messo in campo qualcosa che riguarda la filiera o il territorio;
- replicabilità: ad es. a Monte Bibbiano Vecchio in Umbria c'è un'azienda agricola di 300 Ha che ha emissioni zero e quindi zero impatto sull'ambiente; i proprietari sono di antica casata abbienti e privi di finalità speculativa immediata. Questo esempio non rappresenta un caso di replicabilità. L'esperienza deve essere trasferibile in altre situazioni ricordando sempre che deve essere un'esperienza di consulenza. Emblematico è come ha lavorato il consulente;
- un'iniziativa che si è articolata nel tempo (no un'iniziativa spot) e sul territorio.
- tecniche non convenzionali; es. utilizzo di App, ecc.

A tal fine, è stata elaborata una bozza dello schema tipo per la presentazione dell'esperienza di consulenza. La bozza dello schema tipo è allegato al presente documento (ALLEGATO I).



ALLEGATO I

Nome del progetto CREA/CONAF	
Esperienza di consulenza	
Scheda n°1	Titolo dell'esperienza:
<u>Settori Disciplinari Professionali (SDAF) prevalenti:</u>	
<u>Federazione regionale /Ordine territoriale di appartenenza:</u>	
<u>Principali dati di localizzazione</u> (Inquadramento territoriale, Regione, Provincia, Areale, Comune)(max 600 battute):	
<u>Caratteristiche relazionali del consulente</u> (singolo, studio associato, studio associato multidisciplinare, STP, società o singolo professionista con consolidata rete di relazioni istituzionali nazionali, europee e/o internazionali) (max 600 battute):	



Oggetto dell'attività di consulenza (inteso come innovazione da diffondere di tipo tecnologico, organizzativo, gestionale, sociale ecc.) (max 600 battute):

Tipologia di soggetti coinvolti (imprese con caratteristiche omogenee di uno specifico territorio oppure imprese di una filiera):

Tempistica dell'iniziativa (articolazione nel tempo):

Strumenti (utilizzo di tecniche non convenzionali. Es: utilizzo di app, e/o pluralità di strumenti):

Breve descrizione dell'esperienza (dal punto di vista del consulente) (da quale situazione si è partiti, quale problematica/opportunità è stata la motivazione dell'iniziativa, chi ha partecipato e in che forma, contenuti tecnici delle attività proposte e ruolo del consulente e/o del gruppo di consulenti) (max 1800 battute):

Allegati (È possibile allegare materiale multimediale, fotografico e di vario genere come articoli di giornale, interviste, ecc attestante l'esperienza svolta o in atto):

IL PROGETTO

Il presente progetto prevede **l'elaborazione sperimentale di un prototipo di corso** che sarà **messo a disposizione** degli enti formativi, e in particolare del CONAF che ne ha sollecitato al CREA-PB la predisposizione, per la sua completa implementazione ed erogazione.

Il progetto non prevede quindi l'erogazione del corso ma l'elaborazione del programma formativo (articolato in Moduli e Unità didattiche) comprensivo di tutte le indicazioni metodologiche (tipologie di risorse didattiche, docenti, tempi di svolgimento, ecc.) e di contenuto (articolazione dei temi, riferimenti, ecc.) **pronto per essere implementato**. Il progetto prevede anche la produzione dei **materiali completi di almeno due Unità didattiche**, pronte quindi per l'erogazione.

L'elaborazione, affidata tramite procedura pubblica a Veneto Agricoltura, si svilupperà con la collaborazione del CONAF come più avanti specificato.

IL TARGET DI RIFERIMENTO

Il consulente privato

Il progetto formativo si rivolge come target di riferimento prioritario ai consulenti agricoli operanti come liberi professionisti singoli o in reti intra-associative, ma anche al servizio di organismi associativi di produttori (organizzazioni professionali agricole, associazioni di prodotto, cooperative).

FINALITA' GENERALE

Adeguare le competenze del consulente al nuovo contesto dell'innovazione

Il Corso intende fornire ai consulenti operanti nel settore primario una occasione di qualificazione alla luce dei cambiamenti che le innovazioni stanno determinando nel settore primario, stimolandoli

- ad una migliore comprensione del contesto delle **politiche** per l'innovazione,
- ad una acquisizione di competenze sotto l'aspetto delle **metodologie**
- e nella scelta e gestione di alcuni **strumenti** utili alla conduzione della consulenza.

CONTESTO

Cambiano le modalità di fare innovazione.

L'innovazione passa sempre più per processi complessi di integrazione e condivisione nei quali l'imprenditore è stimolato ad interagire con diversi soggetti, sia suoi omologhi sia collocati lungo la filiera. Ma soprattutto è stimolato a confrontarsi con ricercatori e altri operatori dell'innovazione su un piano paritario, non come semplice attuatore di "pacchetti" innovativi messi a punto a prescindere dal contesto imprenditoriale del produttore agricolo. Questo approccio (**innovazione partecipativa**) riequilibra il baricentro del processo innovativo sull'impresa riconoscendone il ruolo di soggetto "produttore di

innovazione” e non di solo “destinatario” dell’innovazione. Tutto ciò, già evidenziato nella generalità dei settori produttivi¹, è stato fatto proprio anche nel settore agricolo con i PEI-AGRI² e con la mis 16 dei PSR.

Cambia il ruolo del pubblico e del privato nel “mercato” della consulenza

Il settore agricolo, storicamente oggetto di politiche che hanno supportato azioni di “assistenza tecnica” / “divulgazione” / “consulenza”, ha conosciuto in questi ultimi decenni una progressiva evoluzione, per non dire smantellamento dei sistemi pubblici di intervento, specie sotto la pressione delle politiche di revisione della spesa. Si sono così ridimensionate sia le strutture e i progetti a gestione diretta (agenzie regionali) sia quelle di emanazione delle Organizzazioni agricole, ma supportate dal pubblico (fondi regionali o PSR). Ha viceversa ripreso peso la presenza dei servizi di consulenza implicita dei fornitori di mezzi tecnici, pur se anch’essi fortemente ristrutturati. Si evidenzia la necessità di riaffermare l’importanza di una azione di consulenza che agisca nei tre aspetti dell’innovazione (fattibilità economica, sostenibilità ambientale e reputazione sociale) secondo un principio di “**indipendenza**” da condizionamenti di vendita dei mezzi di produzione o di acquisto dei prodotti agricoli.

Nuovi riferimenti normativi

I consulenti devono adeguare il loro operato anche ad una serie di novità normative, alcune già da tempo introdotte (es. PAN e il “patentino” del consulente fitosanitario), altre in corso di applicazione o definizione (il Decreto ministeriale sul sistema della consulenza, l’attuazione delle mis. 2 e della mis 16 dei PSR).

Nuovo protagonismo pubblico e privato

Questi mutamenti chiamano in causa anche gli organismi pubblici che devono trovare risorse ma specialmente **nuove modalità di intervento a supporto** dei progetti di consulenza e innovazione (servizi di supporto, metodologie di valutazione e accompagnamento dei progetti, ecc.). Così come gli organismi associativi privati, sia quelli di rappresentanza imprenditoriale (Organizzazioni agricole) sia quelli di rappresentanza professionale (Ordini e collegi) in un’opera di facilitazione dei processi di connessione in rete e di crescita del capitale umano.

Cambia la figura professionale del consulente

In questo contesto, il consulente è chiamato ad assumere sempre più un ruolo di soggetto di “*relazione*”: soggetto che favorisce la relazione e la partnership degli imprenditori tra loro (Reti di impresa) e degli imprenditori con gli altri soggetti dell’innovazione (Partenariati dell’innovazione). Deve essere in grado di andare oltre alla “tradizionale” (ma non meno importante) consulenza aziendale (consulenza specifica per la singola azienda) per essere in grado di agire in contesti di **progetti complessi multiattore**. L’aumento delle **capacità “relazionali”** deve accompagnarsi ad una rafforzata deontologia professionale che esalti l’indipendenza e onestà intellettuale dell’atto consulenziale.

Nuove e vecchie competenze

Tutto ciò implica nuove conoscenze e nuove **abilità metodologiche** nel campo della progettazione e rinnovate **capacità di utilizzare strumenti** (nuovi e tradizionali) utili alla conduzione di azioni divulgativo-consulenziali: a questo è finalizzato il presente progetto di percorso formativo.

¹ Si veda come nei Regional Innovation Scoreboard (RIS) http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/regional_it le regioni europee classificate nella categoria “leader” o “forti” innovatori, siano le regioni che registrano i valori più alti nel parametro “Innovative SMEs collaborating”.

² <https://ec.europa.eu/eip/agriculture/>

ELABORAZIONE SPERIMENTALE E PARTECIPATA DEL PROGETTO

La collaborazione del CONAF nel progetto

L'elaborazione del progetto si svilupperà attraverso la collaborazione del CONAF che potrà intervenire su due livelli:

- supportare e indirizzare le scelte di metodologia formativa e di contenuto,
- collaudare le due Unità didattiche prodotte, specie attraverso un gruppo di consulenti individuati dal CONAF.

Il **gruppo di consulenti** potranno evidenziare le loro esigenze e riportare le loro esperienze sul campo, apportando indicazioni per un miglioramento continuo del prototipo formativo. A titolo indicativo si possono anticipare alcuni criteri utili all'individuazione del gruppo di consulenti partecipi della progettazione: consulenti che lavorano in studi associati o altre forme aggregate, consulenti che hanno attivato GO Mis 16, attivato progetti complessi interaziendali, progetti complessi territoriali, di filiera, ecc.

IL PROTOTIPO FORMATIVO

Architettura del percorso formativo

Il progetto produrrà un prototipo di percorso formativo articolato per moduli la cui architettura è caratterizzata da un modulo introduttivo che fa da indice ed incipit per i successivi 3 moduli di approfondimento che potranno essere (grazie anche all'utilizzo della formazione a distanza asincrona) fruiti tutti o in parte, secondo le esigenze del singolo corsista e come meglio specificato più avanti.

Lezioni e materiali di approfondimento e autovalutazione

Ogni Unità didattica è articolata in lezioni ed altre risorse.

Ogni lezione è costituita da una presentazione consultabile on-line, cioè una sequenza di slide commentata con audio del relatore o altra voce fuori campo.

Ogni UD può prevedere una o più lezioni.

Altre risorse disponibili per Unità didattica:

- il testo dell'audio della lezione
- una scheda con indicazioni per l'approfondimento (bibliografica, sitografia, ecc.) oltre ad una o più dei seguenti materiali
- test di autovalutazione online
- esercitazione on-line o in presenza
- quesito per la discussione.

Verranno inoltre individuate le **modalità di partecipazione** più adeguate: sezioni di focus-group in presenza, chat online di confronto, analisi dei casi, contributi/interviste registrate da fruire online, ecc.. e occasioni di incontro in presenza (lezione frontale, esercitazione, visita).

Modalità di erogazione / fruizione

Il prototipo formativo viene impostato per una successiva erogazione in modalità **e-learning asincrona**, in altri termini gli allievi usufruiscono della lezione senza collegarsi in diretta con il docente che presenta la sua lezione.

L'ente che erogherà il corso potrà inoltre scegliere tra due alternative modalità e-learning:

- *gruppo-classe*
- *fruizione singola*.

Nel primo caso (**gruppo-classe**) si costituisce un ben preciso gruppo di allievi e viene fissato un inizio e un termine temporale del corso. All'interno di questo arco temporale e nel rispetto di alcune eventuali

milestone intermedie, la fruizione delle diverse Unità didattiche da parte di ciascun partecipante è libera sia per il momento nel quale fruire l'UD, sia per il grado di approfondimento che si intende sviluppare. All'interno del gruppo-classe l'interazione tra i partecipanti e i docenti e soprattutto tra i partecipanti può svolgersi attraverso *forum di discussione on line* nei quali porre quesiti, presentare esperienze personali, fornire contributi personali in termini di documenti, foto e video e discutere sui temi affrontati nel corso. La erogazione con *gruppo-classe* può prevedere anche la modalità **"blended"** ovvero, il gruppo dei partecipanti si incontra **in presenza**, all'inizio, alla fine e in eventuali momenti intermedi. Questi momenti hanno lo scopo di rinforzare il legame e la conoscenza delle diverse esperienze nel gruppo, stimolare la partecipazione e la motivazione, realizzare visite in specifiche realtà produttive. Nella seconda modalità di erogazione, **"elearning a fruizione singola"**, l'allievo fruisce dei materiali del corso con maggiore libertà (specie nei tempi di fruizione). Possono essere comunque previsti dei luoghi di interazione on line (*forum di discussione e chat allievo-docente*) ma con legami molto più deboli.

Durata

Essendo il corso impostato per una frequenza essenzialmente *e-learning* la quantificazione della durata del corso è una approssimazione che considera i tempi di fruizione delle singole lezioni (ascolto e lettura dei materiali similmente alla fruizione di una lezione in presenza), il loro studio, gli eventuali approfondimenti ed esercitazioni. I valori indicati potranno quindi variare in più o in meno a seconda del grado di approfondimento che il partecipante intende imprimere al suo personale percorso formativo. Questo dipende, specie nella modalità di erogazione a **"fruizione singola"**, dal livello di ingresso del partecipante e dagli obiettivi che il singolo partecipante si pone.

Tali valori possono inoltre essere diluiti in un arco temporale funzionale agli impegni e interesse del singolo corsista.

Indicativamente la fruizione di ciascuna Unità didattica prevede un impegno dalle 2 alle 4 ore, quindi l'equivalente di una mezza-giornata di formazione.

L'attuale bozza del percorso, costituito da 4 moduli e 27 Unità didattiche, corrisponde a circa 12 giornate formative equivalenti. Indicativamente il corso potrebbe svilupparsi quindi nell'arco temporale di circa 2 - 3 mesi a seconda del grado di diluizione che si vuole dare al percorso.

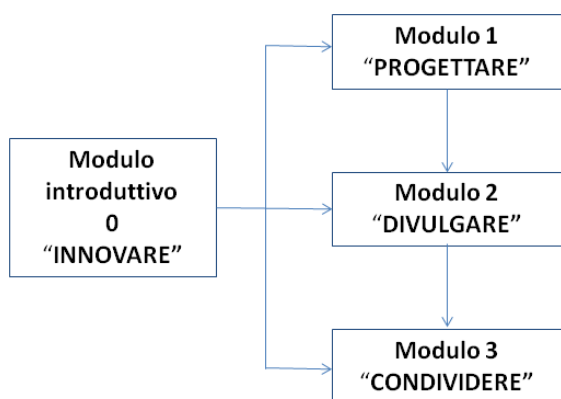
Un percorso personalizzabile

Il corso si articola in un primo **modulo introduttivo 0 "INNOVARE - Innovazione e consulenza"** che traccia lo scenario di contesto (l'innovazione, la consulenza e il ruolo dei professionisti) e fornisce alcuni elementi di conoscenza e riflessione che verranno sviluppati nei moduli successivi:

modulo 1 – **PROGETTARE - metodologia per progettare la consulenza**

modulo 2 – **DIVULGARE - strumenti per la divulgazione**

modulo 3 – **CONDIVIDERE - metodologia e strumenti per la condivisione**



In particolare il Modulo 0 con le UD 04, 05 e 06 che sintetizzano i contenuti dei tre moduli successivi può configurarsi come un corso "base" autonomo.

Il partecipante che volesse avere solo un inquadramento generale alla questione e alcune conoscenze di base, potrebbe fermarsi qui.

Viceversa chi volesse proseguire il percorso di formazione può farlo frequentando uno o più dei 3 moduli successivi che sono però tra loro autonomi.

n	Modulo		n	Modulo		n	Modulo		n	Modulo	
0	INNOVARE		1	PROGETTARE		2	DIVULGARE		3	CONDIVIDERE	
	Unità didattica	ore		Unità didattica	gg		Unità didattica	gg		Unità didattica	gg
0.1	Che cosa è l'innovazione oggi	4	1.1	Lavorare con metodo	4	2.1	Il contributo della formazione al percorso consulenziale	4	3.1	Metodologie per la condivisione (1)	4
0.2	Che cosa è la consulenza in agricoltura oggi	4	1.2	Analisi di contesto e analisi SWOT	2	2.2	Un convegno non si nega a nessuno	4	3.2	Metodologie per la condivisione (2)	12
0.3	Nuovi profili di consulenza, nuovi profili professionali	4	1.3	Obiettivi, tempi e risorse	2	2.3	Quando il consulente sale in cattedra	4	3.3	Lavorare insieme	2
0.4	Procedere con metodo: progettare la consulenza	4	1.4	Strumenti per tracciare il nostro lavoro	2	2.4	In campo	2	3.4	Costruire reti	2
0.5	Consulenza e divulgazione nell'era delle condivisioni	4	1.5	Consulenza certificata	2	2.5	Libri, opuscoli e depliant	4	3.5	Imprenditoria dell'innovazione	4
0.6	Perché il lavoro è collaborazione	4	1.6	La consulenza non è volontariato	4	2.6	Per farci conoscere: "vecchi" media	2			
						2.7	Per farci conoscere: "nuovi" media	2			
						2.8	Newsletter	2			
						2.9	Comunicare è condivisione	4			
						2.10	Comunicare la nostra professione	4			
6		24	6		16	10		32	5		24

4 moduli - 27 Unità didattiche – 96 ore / 12 giornate formative equivalenti

MODULO 0 - INTRODUTTIVO – INNOVARE

Innovazione e consulenza

Il Modulo è di tipo introduttivo: traccia lo scenario di contesto (l'innovazione, la consulenza e il ruolo dei professionisti) e fornisce alcuni elementi di conoscenza e riflessione che verranno sviluppati nei moduli successivi. In particolare con le UD 04, 05 e 06 questo Modulo può configurarsi come un corso "base" autonomo.

6 Unità didattiche = 24 ore (3 gg) equivalenti

n	Modulo/lezione	Specifica	Durata (ore / gg equiv)	Note
0.1	Che cosa è l'innovazione oggi	<p>L'innovazione: il contesto internazionale Lo stato dell'innovazione in Europa e nel mondo Il Regional Innovation Scoreboard L'innovazione collaborativa Le politiche europee per l'innovazione I PEI-Agri</p> <p>Luoghi e procedure per "fare innovazione" L'imprenditoria dell'innovazione (startup, acceleratori di impresa, distretti, spin-off, trasferimento tecnologico universitario, ecc.) Normativa, incentivi ed esempi</p>	30'*2 =1 ora 4 ore eq.	2 lezioni Biblio-sitografia test
0.2	Che cosa è la consulenza in agricoltura oggi	<p>Il sistema della conoscenza in agricoltura Cenni ed evoluzione storica Le analisi AKIS AKIS nella proposta di riforma PAC</p> <p>Strumenti di politica europea e nazionale Le Misure per la consulenza in Europa (PSR mis 2) Stato di attuazione in Europa e in Italia Il Decreto MIPAAF</p>	30'*2 =1 ora 4 ore eq.	2 lezioni Biblio-sitografia test
0.3	Nuovi profili di consulenza, nuovi profili professionali	<p>Consulenze e consulenti Dalla consulenza aziendale alla consulenza di filiera e di territorio. Etica professionale. Per una consulenza che coniughi sostenibilità ambientale, economica e sociale.</p> <p>Nuove figure professionali Il broker dell'innovazione, l'animatore territoriale, il temporary manager, ecc.) Nuove competenze (saper analizzare, progettare, comunicare, aggregare, condividere, ecc ...)</p>	30'*2 =1 ora 4 ore eq.	2 lezioni Biblio-sitografia <u>Approfondimenti:</u> <u>Video-interviste</u> <u>testimonianze</u>
0.4	Procedere con metodo: progettare la consulenza	<p>Principi di progettazione concezione, definizione, realizzazione, chiusura</p> <p>Come impostare un piano di consulenza: dall'analisi dei fabbisogni alla pianificazione operativa (cenni delle metodologie e degli strumenti: analisi swot, definizione tempi e obiettivi, la misurabilità degli obiettivi)</p> <p><i>Contenuti poi approfonditi nel modulo 1</i></p>	30'*2 =1 ora 4 ore eq.	2 lezioni Biblio-sitografia

0.5	Consulenza e divulgazione nell'era delle condivisione	<p>Strategie per la diffusione della conoscenza Perché fare consulenza è diverso che informare , sensibilizzare, coinvolgere, condividere, formare. Strategie adeguate agli obiettivi, ai destinatari e al contesto progettuale.</p> <p>Strumenti e professionalità. Cosa e chi. Panoramica sulle caratteristiche specifiche di ciascuna categoria di strumenti e sui principi della scelta. Conoscere le diverse figure professionali specialistiche per individuare le giuste collaborazioni.</p> <p><i>Contenuti poi approfonditi nel modulo 2</i></p>	30'*2 =1 ora 4 ore eq.	2 lezioni Biblio-sitografia
0.6	Perché il lavoro è collaborazione	<p>Professionisti che collaborano e che fanno collaborare Per un approccio positivo alla collaborazione professionale. Collaborare per competere. Perché adottare la progettazione partecipata Panoramica sulle diverse metodologie di partecipazione nelle diverse fasi progettuali.</p> <p>Strumenti per la collaborazione Panoramica sulle forme organizzative per concretizzare le collaborazioni multiattore (reti di impresa, studi associati, ecc.)</p> <p><i>Contenuti poi approfonditi nel modulo 3</i></p>	30'*2 =1 ora 4 ore eq.	2 lezioni Biblio-sitografia

MODULO 1 – PROGETTARE

Metodologia per progettare e organizzare la consulenza

I principi di Project Management (già introdotti nella UD 0.4) applicati a un progetto di consulenza.

6 Unità didattiche = 16 ore (2* gg) equivalenti

n	Modulo/lezione	Specifica	Durata (ore / gg equiv)	Note
1.1	Lavorare con metodo	<p>Le quattro classiche fasi progettuali Ripresa e approfondimento delle quattro fasi del processo progettuale: Concezione, Definizione, Realizzazione, Chiusura.</p> <p>Riflessioni su come adottare i principi progettuali alla erogazione di servizio di consulenza per un progetto di investimenti aziendali, per un progetto di filiera, per un progetto di ricerca e sviluppo</p>	<p>$30' * 2 = 1 \text{ ora}$ 4 ore eq.</p>	<p>2 lezioni</p> <p>Biblio-sitografia</p> <p>test</p>
1.2	Analisi di contesto e analisi SWOT	<p>Come impostare una analisi del contesto Strumenti per acquisire la conoscenza del contesto (questionari, indagini, ecc.), le loro caratteristiche, le scelte rispetto allo specifico progettuale Modalità di redazione ed utilizzo</p>	<p>$30' = 2 \text{ ore eq.}$</p>	<p>1 lezione</p> <p>Biblio-sitografia</p> <p>Test-esercitazione</p>
1.3	Obiettivi, tempi e risorse	<p>Le condizioni per valutare l'efficacia della consulenza Definire obiettivi misurabili Fissare la scala dei tempi Dotarsi di risorse adeguate</p>	<p>$30' = 2 \text{ ore eq.}$</p>	<p>1 lezione</p> <p>Biblio-sitografia</p> <p>Test-esercitazione</p>
1.4	Strumenti per tracciare il nostro lavoro	<p>Il monitoraggio Schede di check-list Schede di valutazione</p>	<p>$30' = 2 \text{ ore eq.}$</p>	<p>1 lezione</p> <p>Biblio-sitografia</p> <p>Test-esercitazione</p>
1.5	Consulenza certificata	<p>Le norme ISO per la consulenza (*)</p>	<p>$30' = 2 \text{ ore eq.}$</p>	<p>1 lezione</p> <p>Biblio-sitografia</p> <p>test</p>
1.6	La consulenza non è volontariato	<p>Aspetti contrattuali Normative Obbligo del preventivo Catalogazione delle competenze professionali Standard prestazionali CONAF Riflessioni circa la responsabilità del consulente e del cliente</p>	<p>$30' * 2 = 1 \text{ ora}$ 4 ore eq.</p>	<p>1 lezione</p> <p>Biblio-sitografia</p> <p>test</p>

(*) Le norme ISO per la consulenza

UNI 10771:2003 Consulenza di direzione - Definizioni, classificazione, requisiti e offerta del servizio

UNI 11067:2003 Consulenza di direzione - Criteri di erogazione e controllo del servizio
UNI 11166:2005 Consulenza di direzione - Linee guida per la scelta del consulente di direzione
UNI 11251:2007 Consulenza di direzione - Linee guida per l' affidamento di servizi di consulenza e formazione organizzativa e direzionale da parte delle pubbliche amministrazioni, centrali e locali
UNI 11369:2010 Consulenza di direzione (management consulting) - Guida per la classificazione dei consulenti di direzione in base al sistema di competenze
UNI / TR 11396:2011 Guida all'utilizzo della consulenza di direzione (management consulting) per l'organizzazione, la gestione e lo sviluppo delle piccole imprese
UNI EN 16114:2011 Consulenza di direzione (consulenza di management)

MODULO 2 – DIVULGARE

Strumenti di divulgazione al servizio della consulenza

Non basta elaborare un buon progetto di sviluppo. La sua stessa messa in pratica deve considerare l'azione divulgativa. Nell'era della comunicazione pervasiva, non ci si improvvisa divulgatori. E' quindi importante conoscere le specificità dei diversi strumenti e metodi disponibili, per utilizzarli quando e nel modo più opportuno. E siccome non si può essere esperti di tutto, vanno conosciute e coinvolte le giuste professionalità.

Il modulo e le singole Unità didattiche non hanno ovviamente la pretesa di rappresentare momenti formativi completi per ciascuna tematica, ma i cenni e le informazioni che verranno fornite offrono al consulente una panoramica sufficiente per impostare, autonomamente o meglio ancora con il supporto dei professionisti del caso, un adeguato piano di divulgazione. A meno di qualche cenno informativi, non rientrano nello spettro di questo corso elementi di conoscenza per impostare campagne pubblicitarie di tipo commerciale a favore della propria attività consulenziale o a favore dei nostri clienti.

10 Unità didattiche = 32 ore (4 gg) equivalenti

n	Lezione	Specifica	Durata (gg equiv)	Note
2.1	Il contributo della formazione al percorso consulenziale	Cosa è un percorso formativo Gli elementi caratterizzanti della formazione. Quando mettere in gioco la formazione. Alcuni elementi utili alla progettazione formativa: Moduli, Unità didattiche, scelta e coordinamento dei docenti, materiali didattici, progettista e tutor, valutare apprendimento e soddisfazione, corso a pagamento e corso gratuito (finanziato dal pubblico) ecc. Formazione, non solo in presenza La formazione e-learning. Cenni su forme nuove e diverse di formazione: edugame, formazione esperienziale, erasmus per imprenditori e per professionisti, ecc.	30'*2 =1 ora 4 ore eq.	2 lezioni Biblio-sitografia Test/esercitazione
2.2	Un convegno non si nega a nessuno	Cosa è un convegno I caratteri distintivi rispetto ad altre forme di informazione in presenza (workshop, focus, ecc.) Modalità informative online (webinar) Strumenti e servizi di supporto: agenzie di organizzazione convegnistica, servizi hostess, streaming, ecc. Elementi utili alla progettazione e alla realizzazione convegnistica: <i>Progettazione:</i> definizione degli obiettivi, articolazione della scaletta, definizione dei tempi, rapporti con i relatori, ... <i>Promozione:</i> dépliant, diffusione, raccolta iscrizioni, indicazione del luogo, rapporti con la stampa ... <i>Erogazione:</i> accoglienza, registrazione presenze, assetto sala e confort, rispetto dei tempi, documentazione video dell'evento, diretta streaming o FB, ... <i>Reportistica:</i> rassegna stampa, valutazione presenze e soddisfazione, pubblicazione "atti" ...	30'*2 =1 ora 4 ore eq.	2 lezioni Biblio-sitografia Test/esercitazione

2.3	Quando il consulente sale in cattedra	<p>Impostare un lezione in un corso di formazione: esprimere competenza e favorire la partecipazione del gruppo-classe</p> <p>Impostare una relazione in un convegno: capacità di sintesi e coinvolgimento della platea</p>	<p>30'*2 =1 ora 4 ore eq</p>	<p>2 lezioni</p> <p>Biblio-sitografia</p> <p>esercitazione</p>
2.4	In campo	<p>La dimostrazione in campo Una delle azioni divulgative più tradizionali; ma non basta andare in campo per essere efficaci Preparazione dei luoghi, indicazioni stradali, parcheggio, cartellonistica Organizzazione dei gruppi, rispetto dei tempi, amplificazione Materiale per stimolare l'osservazione e la partecipazione Norme di sicurezza, interferenza con attività agricole, DUVRI Documentazione dell'evento</p>	<p>30'= 2 ore eq.</p>	<p>1 lezione</p> <p>Biblio-sitografia</p> <p>esercitazione</p>
2.5	Libri, opuscoli e depliant	<p>Caratteristiche dei diversi prodotti editoriali: dépliant, opuscoli, schede tecniche, libri Cenni sulla pubblicazione scientifica: definizione, caratteristiche, referee, esempi Pubblicazione divulgativa: non solo una questione di linguaggio Cenni sul diritto di autore, <i>copyright</i> e <i>creative-commons</i> Codice ISBN e catalogazioni bibliotecaria Cenni normativa editoriale</p> <p>Le fasi di produzione editoriale e i professionisti dell'editoria Il coordinamento degli autori Tempistiche Il lavoro del grafico editoriale Il colophon Tipografia e produzione online</p>	<p>30'*2 =1 ora 4 ore eq.</p>	<p>2 lezioni</p> <p>Biblio-sitografia</p> <p>test</p>
2.6	Per farci conoscere: "vecchi" media	<p>Carta, video e audio Cenni sugli elementi caratterizzante ciascun media Stampa generalista e stampa tecnica Televisioni nazionali e antenne locali Le radio Pubblicità sui "vecchi" media (cenni) Dati Ads, Auditel e Audiradio</p>	<p>30'= 2 ore eq.</p>	<p>1 lezione</p> <p>Biblio-sitografia</p> <p>test</p>
2.7	Per farci conoscere: "nuovi" media	<p>Impostare e gestire un sito web Cenni sull'uso e diffusione del web. Le rilevazioni Audioweb. Piattaforme software di <i>personal publishing</i> e <i>content management system</i> (CMS) open source Registrazione dominio, hosting, aggiornamento backup, indicizzazione Sistemi di reportistica del nostro sito web I professionisti del web</p>	<p>30'= 2 ore eq.</p>	<p>1 lezione</p> <p>Biblio-sitografia</p> <p>test</p>
2.8	Newsletter	<p>Newsletter Oltre l'email, lontani dallo spam Caratteristiche di una newsletter, periodicità, liste di distribuzione, servizi free e a pagamento</p>	<p>30'= 2 ore eq.</p>	<p>1 lezione</p> <p>Biblio-sitografia</p>

2.9	Comunicare è condivisione	<p>Comunicare al tempo dei social Elementi distintivi di ciascun social network: Gruppi WA, Pagine FB, Twitter, Instagram, Telegram, LinkedIn, Comunità professionali</p> <p>Indicazioni per un uso professionale Per informare e coinvolgere pubblici differenti Commentare e farsi commentare Campagne social I professionisti del social</p>	30'*2 =1 ora 4 ore eq.	2 lezioni Biblio-sitografia Test / esercitazione
2.10	Comunicare la nostra professione	<p>Marketing professionale Aspetti normativi e opportunità comunicative Reputazione professionale Il Libero professionista: il difficile confine tra personale e professionale</p> <p>Face-to-face Come instaurare un rapporto di fiducia con le imprese Parlare all'agricoltore, al giovane e al non più giovane</p>	30'*2 =1 ora 4 ore eq	2 lezioni Biblio-sitografia

MODULO 3 - CONDIVIDERE

Metodologia e strumenti per la condivisione

Metodologia della gestione dei processi di condivisione, nella fasi di ideazione progettuale, come nelle fasi di realizzazione, sotto l'aspetto delle dinamiche dei rapporti sociali, così come della ricerca dei finanziamenti.

5 Unità didattiche = 24 ore equivalenti (3 gg)

n	Modulo/lezione	Specifica	Durata (gg equiv)	Note
3.1	Metodologie per la condivisione (1)	<p>Principi di progettazione partecipata Perché e quando utilizzare la progettazione partecipata Analisi degli stakeholder Chi e come conduce la partecipazione</p> <p>Tecniche partecipative Tecniche per ascoltare: focus-group, brainstorming, Delphi, Quarter walking Tecniche per interagire: EASW, problem tree, SWOT, OST, World-café Tecniche per risolvere i conflitti: Multicriteria analysis, Citizens court, Jigsaw</p>	<p>30'*2 =1 ora 4 ore eq.</p>	<p>2 lezioni</p> <p>Biblio-sitografia</p> <p>Video, test</p>
3.2	Metodologie per la condivisione (2)	<p>Approfondimento ed esercitazioni su alcune tecniche Focus-group Brainstorming, Delphi, NGT (Nominal Group Technique) SWOT, Problem tree, OST (Open Space Tecnology) Altre ...</p>	<p>Tot 12 ore eq.</p>	<p><i>Video di presentazione di ciascuna tecnica</i></p> <p><i>Indicazioni per esercitazioni / simulazioni</i></p> <p><i>Esercitazioni in presenza</i></p>
3.3	Lavorare insieme	<p>Le forme associative tra professionisti Studio multidisciplinare, studio associato, associazione, società, STP (Società Tra Professionisti)</p>	<p>30' = 2 ore eq.</p>	<p>1 lezione</p> <p>Biblio-sitografia</p> <p>test</p>
3.4	Costruire reti	<p>Aggregare le imprese: aspetti normativi e giuridici Contratto, Consorzio, ATI, Franchising, Contratto di rete: rete contratto o rete soggetto Elementi caratteristici Reti di imprese e appalti, contratti di lavoro</p>	<p>30' = 2 ore eq.</p>	<p>1 lezione</p> <p>Biblio-sitografia</p> <p>test</p>
3.5	Imprenditoria dell'innovazione	<p>Per un glossario dell'imprenditoria innovativa Startup: definizione normativa, facilitazioni procedurali e fiscali; condizioni per lo sviluppo Incubatori e acceleratori di impresa Hackathon Crowdfunding: significato, modelli, normativa, piattaforme</p>	<p>30' = 2 ore eq.</p>	<p>1 lezione</p> <p>Biblio-sitografia</p> <p>test</p>