

# Guida pratica



## MESTIERI EMERGENTI NEL CONTESTO RURALE E COSTRUZIONE DI PERCORSI DI FORMAZIONE E D'INTEGRAZIONE







# SOMMARIO

## Capitolo 1 : Sviluppare la capacità di leggere ed analizzare il proprio ambiente

- 1) Esplorare i cambiamenti delle professioni (presso professionisti)
  - Scheda 1 : Analizzare una nuova attività nel percorso dei professionisti
  - Scheda 2 : Analizzare le problematiche incontrate dai professionisti nell'esercitare la loro professione
  - Scheda 3 : Analizzare un'attività nuova nel percorso delle imprese
  - Scheda 4 : Analizzare aspettative e bisogni legati alla formazione
  
- 2) Studiare i cambiamenti e le opportunità nei settori professionali e nei territori
  - Scheda 5 : Utilizzare dati di settori professionali e fonti di informazione
  - Scheda 6 : Utilizzo di dati territoriali e fonti di informazioni
  - Scheda 7 : Identificare il sistema di governo territoriale e l'autonomia degli attori territoriali

## Capitolo 2 : Contribuire ai cambiamenti

- 1) Sviluppando una pianificazione della formazione
  - Scheda 8 : Pianificare un documento quadro delle attività e delle competenze
  
- 2) Sviluppando una cultura di co-operazione
  - Scheda 9 : Costruire insieme una visione collettiva del cambiamento
  - Scheda 10 : Identificare le sinergie degli attori
  - Scheda 11 : Fare rete e costruire delle buone pratiche

Il presente progetto è finanziato con il sostegno della Commissione europea.  
L'autore è il solo responsabile di questa pubblicazione (comunicazione) e la Commissione declina  
ogni responsabilità sull'uso che potrà essere fatto delle informazioni in essa contenute.

## **Introduzione**

Grazie alla volontà comune di concorrere alla formazione ed all'integrazione dei giovani e, più globalmente, all'istruzione ed alla formazione continua nei territori rurali, nel 2014 sei organizzazioni hanno dato vita al partenariato strategico "Preparare i mestieri di domani nel contesto rurale". Si tratta di PLZMMC in Lituania, Scuola Centrale Formazione in Italia, Salford City College nel Regno Unito, GSATRH in Grecia, l'Unione nazionale e la Federazione regionale delle "Maisons Familiales Rurales Midi-Pyrénées" in Francia.

Quest'impegno si è appoggiato su una diagnosi condivisa, che ha messo in risalto sia le problematiche incontrate dai giovani che vivono in un ambiente rurale, sia le attività e le potenzialità di impiego nei territori rurali considerati dei crocevia dell'innovazione.

Consapevoli del ruolo che la formazione può avere nel miglioramento dell'individuo, nello sviluppo di nuove competenze e più globalmente nelle dinamiche di sviluppo, i partner hanno elaborato un progetto che permettesse loro di studiare anticipatamente le mutazioni nelle professioni ed i cambiamenti che ne deriverebbero nei territori.

Programmato su due anni, il progetto ha messo insieme la realizzazione di ricerche, realizzate da ognuno dei partner nel proprio paese, e lavori collettivi su due settori strettamente collegati:

- La ricerca di punti di riferimento, di metodi che permettano a reti di attori di organizzare un sistema di monitoraggio, in un approccio proattivo e di prendere parte al cambiamento.
- l'elaborazione di un modulo di formazione a partire dall'identificazione di una nuova attività "assistente di mediazione equina".

Il progetto ha fornito delle conclusioni condivise che probabilmente hanno indicato i percorsi da seguire. Così, anche se la presente guida pratica non domanda: "quali saranno le professioni del futuro?", propone invece strumenti per identificare, analizzare e prendere parte ai cambiamenti come gruppo, in un determinato territorio.

Identificare i cambiamenti, le tendenze

La proposta proveniente dai lavori collettivi utilizza diversi tipi di indagini e lo studio di questi cambiamenti a vari livelli. Così, le griglie e gli strumenti presentati propongono varie analisi relative:

- agli attori in campo, coinvolti nel sollevare delle domande sul loro percorso, sulle loro problematiche, sulle loro attività, sulle aspettative o bisogni di formazione
- ai contesti di azione del settore professionale, in seno ad un territorio, nella governance di questo territorio.

Le analisi incrociate di questi cambiamenti, di queste tendenze, possono certe volte permettere di identificare i bisogni di cui tenere conto nella programmazione di nuovi corsi di formazione. Questa è già una modalità di partecipazione ai cambiamenti.

Contribuire ai cambiamenti

Abbiamo identificato qui due modalità di contribuire ai cambiamenti per organizzare la formazione:

- sviluppando la formazione
- mediante la cooperazione ed il lavoro in rete.

Queste due modalità riguardano entrambe l'organizzazione che fornisce la formazione in quanto attore locale e struttura che accompagna le persone.



# GUIDA PRATICA

## Capitolo 1 - SVILUPPARE LA CAPACITÀ DI LEGGERE ED ANALIZZARE IL PROPRIO AMBIENTE

Le schede sotto proposte analizzano le problematiche da vari punti di vista, per aiutarci a capire i cambiamenti in corso. Sono basate principalmente su incontri, interviste e questionari sottoposti a persone coinvolte in questi cambiamenti, attraverso le loro attività, che siano consapevoli o meno di questo.

### 1) Esplorare i cambiamenti nelle professioni (dal punto di vista dei professionisti)

Di conseguenza, le schede seguenti segnalano dei cambiamenti attraverso l'analisi di:

- una nuova attività nel percorso dei professionisti,
- problematiche riscontrate dai professionisti nell'esercizio della loro professione,
- una nuova attività nell'evoluzione di un'impresa,
- bisogni ed aspettative legate alla formazione.

**Contesto**

La presente scheda è il risultato dell'analisi esplorativa iniziata dagli attori della MFR di Terrou e dalla Federazione regionale Midi-Pyrénées, come parte della loro attività nel partenariato strategico: Preparare i mestieri di domani nel contesto rurale.

Si basa su racconti personali (Bertaux, 2010) e più nello specifico su racconti di vita professionale, centrandosi su un segmento particolare del percorso professionale<sup>1</sup> della persona intervistata.

**Obiettivo**

La presente scheda è utile quando il cambiamento(i) di una professione può essere descritto come nuove tendenze. In questa situazione, può essere utile condurre delle ricerche sul campo, che permettano di raccogliere elementi complementari, degli elementi più stabilizzati.

Permette di raccogliere varie informazioni, dal punto di vista:

- Della persona: la sua situazione di partenza, il suo percorso, le sue aspirazioni e realtà personali.
- Del settore professionale: l'evoluzione delle attività professionali, oppure le tendenze collegate alle realtà socio-economiche, o ad altri elementi del contesto, le competenze acquisite o da acquisire, il ruolo della formazione professionale.

Propone una guida su come condurre un'intervista con un professionista (che può anche essere un coach dell'orientamento lavorativo o un tutor del corso, un ex-allievo, un apprendista o tirocinante della formazione professionale). Questa guida permetterà alla persona di raccontare le sue esperienze presenti, o passate, dal punto di vista dell'evoluzione della sua professione.

**Guida dell'utente**

Prima di cominciare, è utile identificare le persone da sollecitare in base alla loro carriera professionale. Questo lavoro può essere realizzato solo da un gruppo di lavoro incaricato di studiare i cambiamenti nelle professioni, per identificare nuove vie di sviluppo.

L'intervista sarà basata su domande aperte, accompagnate da domande che permettano di ottenere delle informazioni complementari o dei dettagli specifici.

**Guida all'analisi**

- Potete illustrare le tappe più importanti del vostro percorso di formazione e del vostro percorso professionale?
- Potete spiegare in particolare quello che è nuovo per voi, nell'esercizio della vostra professione?

Argomenti che possono richiedere domande integrative:

- Gli elementi del contesto (realtà socio-economiche, aspettativa sociale, evoluzione della regolamentazione...).
- Le aspirazioni della persona, cosa desidera raggiungere.

1. Il percorso professionale è l'insieme di sequenze, tappe scelte o subite, che una persona sperimenta durante tutta la sua vita professionale, dal primo giorno della sua prima attività professionale, fino all'ultimo giorno della sua ultima attività. Aravis / Forecasting study 2010 "Quel travail dans 20 ans ?" ("Che tipo di lavoro tra 20 anni?")



- L'evoluzione delle attività dell'impresa o della struttura (quel che è appena cambiato, o che sta cambiando, quel che è nuovo).
- L'ambito nel quale s'inseriscono queste attività.
- Il suo posizionamento rispetto agli altri attori, istituzioni, o settori coinvolti.
- Gli ostacoli, le difficoltà da superare.
- Le prospettive di sviluppo in relazione con i bisogni.
- L'evoluzione delle attività professionali della persona intervistata.
- Le competenze sviluppate da questi attori per adattarsi all'evoluzione delle attività.
- In conclusione, come vedete il futuro del vostro settore di attività?

**ESEMPIO DI PUNTI PARTICOLARI AFFRONTATI CON PROFESSIONISTI DEL SETTORE EQUINO, CHE HANNO SVILUPPATO UN'ATTIVITÀ ORIENTATA VERSO LE PERSONE DISABILI E LE ORGANIZZAZIONI DI ASSISTENZA :**

- Le nuove attività sviluppate da questi professionisti e quel che li ha condotti in questa direzione durante il loro percorso.
- I vantaggi ed i limiti incontrati nell'attuazione di queste attività.
- I legami con le istituzioni ed i professionisti del settore medico-sociale.
- Cosa è cambiato nell'esercizio della professione e le competenze richieste.
- I loro progetti e obiettivi personali.
- Le loro aspettative e bisogni.

**In conclusione:**

- Il loro sguardo sulle prospettive di sviluppo delle attività di equiterapia, i bisogni del settore e dei professionisti del cavallo (integrandovi più particolarmente i giovani in formazione „Bac Pro CGEH“), i bisogni dei professionisti del settore medico-sociale (educatori) per accompagnare le persone disabili in queste attività.
- Il loro sguardo sull'offerta di formazione ed i bisogni.

**Raccomandazioni**

Prima dell'intervista, è importante:

- Spiegare il contesto e gli obiettivi: permetterà di orientare la discussione.
- Spiegare alla persona come verrà utilizzato il contenuto dell'intervista per incentivare la persona a raccontarsi
- Concordare le modalità di raccolta del suo racconto. La presa di appunti può essere utilizzata durante l'intervista, possibilmente insieme alla registrazione.

In seguito a queste interviste, la capitalizzazione delle informazioni, raccolte durante le varie discussioni, costituirà l'oggetto di un'elaborazione e di un'analisi tramite una griglia di supporto, realizzata in base agli elementi ricercati.

Durante un incontro di lavoro con professionisti e membri dell'ente di formazione, si potrebbe fare un'analisi incrociata delle informazioni raccolte sul campo e altre fonti di informazione (interpretazione delle problematiche, studi di previsione, o di prospettiva generale...), per riflettere sulle competenze che devono essere sviluppate.

**ANALIZZARE LE PROBLEMATICHE INCONTRATE DAI PROFESSIONISTI NELL'ESERCITARE LA LORO PROFESSIONE**

**Contesto**

La presente scheda è il risultato dell'analisi iniziata dagli attori dell'associazione GRASTH, come parte della loro attività nel partenariato strategico: Preparare i mestieri di domani nel contesto rurale.

**Obiettivo**

Poiché questo tipo di questionario non esiste ancora, abbiamo deciso di crearne uno in modo da capire le principali difficoltà incontrate dai professionisti di Equitazione Terapeutica (ET) delle zone rurali della Grecia. Il questionario contiene domande aperte e chiuse, con lo scopo di facilitare le risposte e di generare risposte a domande alle quali non avremmo pensato. L'obiettivo è, non solo di conoscere bene le difficoltà incontrate, ma anche, tramite queste conoscenze, essere in grado di aiutare e di preparare meglio i terapeuti che lavoreranno nelle zone rurali.

**Questionario: DIFFICOLTÀ INCONTRATE IN UN CENTRO TR RURALE**

Nome : ..... Età : ..... Sesso : .....

Professione /Specialità : ..... Stato civile: .....

Residenza: .....

**Situazione corrente**

Qual'è l'infrastruttura disponibile (stalle, recinti, ippodromi, acqua)	
Numero di cavalli terapeutici disponibili	
Attrezzatura (relative ai cavalli e terapeutiche) disponibile	
Numero di terapeuti disponibili	
Numero di pazienti (bambini ed adulti)	
Ricorrete ad un addestratore di cavalli che non è specializzato in ET?	
Utilizzate altro personale non specializzato in ET?	
Se del caso, quali sono i loro obblighi? (elencare gli obblighi)	
Quante ore lavorate/giorni lavorati? (da parte vostra)	

**Difficoltà incontrate nella vostra situazione**

Dove esistono difficoltà relativamente a quanto segue:

Introduzione di ET nella vostra zona	
Trovare i terapeuti adatti	
Trovare i cavalli adatti	
Avete utilizzato alcune infrastrutture esistenti (per esempio club di equitazione, stalle, ecc.)	
In caso contrario, qual'è l'infrastruttura minima creata?	
Trovare personale non formato	
Cooperazione tra terapeuti e personale non formato	
Finanze	
Altre difficoltà	

**Competenze necessarie per un assistente ET**

Se avessi la possibilità di assumere una persona che non è un terapeuta ET formato, ma che fosse in grado di lavorare come assistente del terapeuta, quali sarebbero le competenze che ricerchereste in questa persona?

Competenze relative ai cavalli (elencare)	
Competenze necessarie per fornire assistenza ai terapeuti (elencare)	
Competenze necessarie per stabilire una comunicazione con pazienti (elencare)	



**Contesto**

La presente scheda è il risultato della ricerca condotta dai gruppi di lavoro francesi MFR (Unione nazionale e Federazione regionale Midi-Pyrénées) come parte della loro attività nel partenariato strategico: Preparare i mestieri di domani nel contesto rurale.

È anche ispirata all'approccio ed ai principi del metodo "Analisi dei processi dell'impiego-tipo" (APIT) rivisto e diffuso dal CEREQ nel 2006<sup>2</sup>. Questo studio offre l'analisi di una professione dal punto di vista dell'impiego attuale e da come viene svolto.

**Obiettivo**

La presente scheda propone una guida all'intervista da utilizzare nella discussione con un professionista, che è a capo di una impresa, un responsabile di struttura, oppure il suo rappresentante. Il punto di partenza può essere un'evoluzione, una trasformazione, o anche un'innovazione iniziata a livello dell'impresa o della struttura. Questa guida ci permette di:

- Identificare i cambiamenti generati durante l'esercizio di una professione o di professioni<sup>3</sup>.
- Identificare e capire gli elementi di contesto all'origine di questi cambiamenti (di natura ecologica, digitale, economica, sociale, energetica, giuridica...).
- Andare nella direzione delle nuove competenze associate.

L'obiettivo non è di arrivare ad un documento quadro delle attività, che potrebbero richiedere troppo impegno in termini di tempo, ma piuttosto di concentrarsi sulle attività che sono state oggetto di evoluzioni e cambiamenti ed identificare le competenze associate.

Questa raccolta di dati costituisce un punto di partenza per analizzare di nuovo un sistema di formazione, attualizzarlo, o integrarlo, ed ottimizzare la sua pertinenza.

**Guida per l'utente**

Prima di cominciare, è utile elaborare un set di esperienze selezionate per il loro carattere innovativo o per la loro singolarità. Questo lavoro può essere realizzato all'interno di un gruppo di lavoro incaricato di studiare i cambiamenti nelle imprese di un settore professionale e di identificare nuovi percorsi di sviluppo.

Ulteriormente il gruppo concorderà sulle modalità di svolgimento delle interviste - in media 30-40 min - ed userà questa guida, adattandola al contesto. La guida può essere modificata ulteriormente dopo la prima intervista, che sarà utilizzata come linea guida.

2. Il metodo APIT: dall'analisi del lavoro, ai documenti quadro della professione, coordinato da Olivier Liaroutzos e Emmanuel Sulzer, Relief, n° 14, 2006, 82 p.

3. Professioni per le quali le nuove competenze professionali sono richieste e/o nuove professioni e/o professioni tradizionali fortemente influenzate nella modalità di svolgimento.

### SCHEDA D'IDENTITÀ DELL'ESPERIENZA

- Redattore della scheda	Per contestualizzare l'esperienza.
- Persona contattata - Impresa o struttura - Professione - Funzione - Contatti	
- Ubicazione geografica <i>Dove si trova quest'esperienza?</i>	
- Quale titolo permetterebbe di riassumere l'esperienza?	Per identificare poi rapidamente l'esperienza (da completare dopo l'intervista)

### GUIDA DI RICHIESTE

<b>1</b>	- Attualmente l'impresa (o la struttura) sta portando avanti una nuova esperienza. Cosa c'è di nuovo in questo? - Oppure cosa fate ora di diverso da quello che facevate prima? - Oppure cosa fate diversamente rispetto ad altri?	Per registrare e descrivere in che cosa consiste il cambiamento. Per identificare la natura del cambiamento.
<b>2</b>	- Come è nata quest'esperienza?	Per capire il contesto all'origine del cambiamento e per poter poi incrociare queste informazioni con le risorse identificate necessarie per esercitare la professione (conoscenze, competenze inter-personali, attitudini...)
<b>3</b>	- A quali problematiche o domande prova a rispondere questa esperienza?	
<b>4</b>	- Cosa vi ha permesso o vi permette di riuscire?	
<b>5</b>	- Quali ostacoli avete incontrato o incontrate tuttora?	
<b>6</b>	- Cosa è cambiato veramente nel vostro lavoro (nelle vostre attività)? - Se il contesto lo permette ...Cosa è cambiato nel lavoro di altri professionisti dell'impresa, della struttura? - Se il contesto lo permette.. Quest'esperienza ha fatto o fa nascere una nuova funzione, una nuova professione?	
<b>7</b>	Quali risorse (o competenze) vi sembrano necessarie per l'esercizio di questa nuova attività (o funzione o professione) ?	Per identificare risorse utili: principali competenze richieste o elementi della competenza (conoscenze di vari tipi, risorse di tipo relazionale).
<b>8</b>	Come è accompagnata attualmente l'acquisizione di queste competenze?	

# 3.

## RACCOMANDAZIONI

È importante essere pronti a prendere appunti per non perdere il discorso del professionista. Si potrà anche, con il suo consenso, ricorrere ad una registrazione audio o video.

In seguito alle interviste, la capitalizzazione delle informazioni raccolte durante le varie interviste costituirà l'oggetto di un'elaborazione e di un'analisi utilizzando una griglia di supporto.

Esempio di griglia di supporto:

Titolo dell'esperienza	Il contesto nel quale è emerso il cambiamento	Cambiamenti nell'impresa, nella struttura	Cambiamenti nel lavoro	Natura del cambiamento	Competenze associate

Durante un incontro di lavoro con professionisti e membri dell'ente di formazione, si potrebbe fare un'analisi incrociata delle informazioni raccolte sul campo e altre fonti di informazione (interpretazione delle problematiche, studi di previsione, o di prospettiva generale...), per riflettere sulle competenze che devono essere sviluppate.



**Contesto**

La presente scheda è il risultato della ricerca condotta dall'organizzazione governativa ZMMLC come parte della sua attività nel partenariato strategico: Preparare i mestieri di domani nel contesto rurale.

**Obiettivo**

Il Ministero dell'Agricoltura vuole assicurare una preparazione adatta per il programma di sviluppo rurale 2014-2020 "Trasferimento di conoscenze ed attività di sensibilizzazione", realizzato dai partner sociali, per l'implementazione delle organizzazioni degli agricoltori nel governo locale, delle istituzioni di formazione superiore e studi di formazione sui settori agricoli, alimentari e forestali e la necessità di formare le persone che devono agire.

Il presente questionario ci permette di identificare le aree di interesse degli agricoltori e, attraverso un'analisi delle loro risposte, quello che loro ritengono sia importante.

**DESCRIVERE LA NECESSITÀ DI FORMAZIONE IDENTIFICATA DAL PROGRAMMA DI SVILUPPO RURALE LITUANO 2014-2020, la misura “Trasferimento di conoscenze e ATTIVITA’ DI SENSIBILIZZAZIONE”**

..... Nome dell'istituzione

**(I). PISTE ED ARGOMENTI DELLA FORMAZIONE**

Valutare ogni pista di formazione e gli argomenti insegnati, con una scala di valutazione da 1 a 4, dove 1-no, 2-poco vero, 3-vero, 4-molto vero. La linea “Altro (da precisare)” fornisce e valuta le piste delle tematiche della formazione proposte, che non sono sulla lista.

**PISTE DELLA FORMAZIONE**

Nome del corso di formazione	Scala di valutazione			
	1	2	3	4
Raccolto				
Ambiente e cambiamenti climatici				
Apicoltura				
Politica agricola comune				
Bio-energia				
Lavori sulla sicurezza				
Orticultura				
Agricoltura biologica				
Economia				
Ingegneria				
Tecnologia dell'informazione in agricoltura				
Allevamento				
Silvicoltura				
Avicoltura				
Allevamento caseario				
Orticultura				
Gestione dei rischi				
Problemi legali				
Management				
Medicina veterinaria				
Tecnologia agricola				
Altro (da precisare)				



#### ESEMPI DI TEMI PER LA FORMAZIONE

Esempi di temi per la formazione	Scala di valutazione			
	1	2	3	4
Protezione delle piante				
Utilizzatori di prodotti di protezione delle piante				
Agri-ambiente e zona rurale				
Ambiente e pianificazione di una fertilizzazione				
Importanza della contabilità primaria e della gestione di documenti (agricoltori)				
Principi fondamentali di applicazione				
Produzione di bioenergia (biogas) in agricoltura				
Produzione e uso di sorgenti di energia di biomassa per l'azienda				
Coltura di verdura in serre				
Basi di agricoltura biologica				
Orticoltura biologica, semi, bacche				
Caratteristiche dell'agricoltura biologica				
Agricoltura biologica				
Realizzazione di prove di performance				
Cura e salute animale				
Riduzione dell'incidenza della mastite sulle vacche da latte, per migliorare la qualità di latte				
Bisogni in termini di supporto complesso				
Elementi fondamentali dell'implementazione dei principi di cooperazione				
Silvicoltura e protezione delle foreste				
Problemi di silvicoltura				
Manutenzione dell'attrezzature di drenaggio e di rigenerazione dei terreni				
Qualità della produzione e commercializzazione di requisiti per quanto riguarda l'ingrasso del bestiame				
Tasse e contributi all'innovazione (agricoltori)				
Tasse e contributi all'innovazione (impiegati delle società agricole, contabilità)				
Ultimissime tecnologie per la produzione di aziende biologiche				
Uso di nuove tecnologie in agricoltura animale				
Compilazione di richieste di sovvenzione ed amministrazione dei contratti				
Produzione di latte, prodotti lattiero-caseari, e requisiti veterinari e sanitari				
Gestione delle aziende lattiere				
Sistema di certificazione della produzione di latte				

**ESEMPI DI TEMI PER LA FORMAZIONE**

Esempi di temi per la formazione	Scala di valutazione			
	1	2	3	4
Assicurazione qualità lattiero-casearia				
Formazione dei branchi di animali da latte				
Aumento del valore aggiunto nell'azienda lattiera				
Creazione di valore aggiunto nella gestione dell'agricoltore				
Assicurazione della salute e della sicurezza dell'azienda				
Calcolo del costo del mantenimento della coltura/bestiami (agricoltori)				
Registrazione degli animali dell'azienda				
Agricoltura in zone sensibili ambientalmente				
Economia commerciale e valutazione				
Contabilità dell'attività economica, gestione fiscale e finanziaria				
Pianificazione commerciale e opportunità di finanziamento				
Politiche contabili dell'attività economica (personale di contabilità delle società agricole)				
Sistema contabile semplice per agricoltori (utilizzando programmi informatici)				
Sistema contabile in partita doppia dedicato all'azienda ed alle tasse (per principianti)				
Gestione finanziaria commerciale				
Varietà di erbe e di raccolte di verdura e le ultimissime tecnologie				
Politica d'impresa e diritto				
Preparazione di piani di attività ed implementazione di piccoli progetti in azienda				
Utilizzo di una valutazione economica dei macchinari agricoli				
Attività agricola nel calcolo e nella dichiarazione del reddito fiscale della popolazione				
Attività delle società agricole, tenuta dei libri e tasse (utilizzando software di contabilità informatizzata)				
Contabilità per la vendita di prodotti agroalimentari utilizzando registratori di cassa				
Contratti di gestione dei rischi commerciali agricoli e basi legali				
Gestione del marketing e delle vendite agricole				
Requisiti tecnologici nel campo dell'operazione e manutenzione di macchinari agricoli				
Gestione e riciclaggio dei rifiuti agricoli				
Requisiti ecologici				
Altro (da precisare)				

**(II). L'ORGANIZZAZIONE DELLA FORMAZIONE**

Selezionare l'opzione (o le opzioni) più adatta/e, o selezionare la linea "Altro" e specificare.

Gruppo di uditori di riferimento:

- Agricoltori;
- Lavoratori agricoli impiegati;



- Specialisti indipendenti in agricoltura;
- Altro (da precisare); .....

Il luogo di formazione più comodo:

- Organizzazione scientifica;
- Centro di formazione;
- Organizzazione di consulenza;
- Strutture comunali;
- Strutture di quartiere;
- Strutture comuni ;
- altro ; .....

La durata dei corsi di formazione (in ore):

- fino a 4;
- 4-6 ;
- 6-8 ;
- 8-16 ;
- 16-24 ;
- 24-40 ;
- altro ; .....

La formazione si svolge in:

- Gennaio;
- Febbraio;
- Marzo;
- Aprile;
- Maggio;
- Giugno;
- Luglio;
- Agosto;
- Settembre;
- Ottobre;
- Novembre;
- Dicembre

Momento della formazione (scegliere una sola risposta):

- Durante l'orario di lavoro;
- Durante il fine settimana;
- altro ; .....

Modalità di formazione preferita:

- Corso di formazione;
- Corso informatico;
- Formazione a distanza;
- Formazione in laboratorio;
- Formazione pratica in azienda;
- Presenza giornaliera di un'autorità scientifica in azienda;
- Visite di studio (cognitive) di aziende in Lituania;
- Visite di studio (cognitive) di azienda all'estero ;
- altro ; .....

Modalità di formazione preferita:

- Workshop;
- Conversazione;
- Discussione;
- Lavoro di controllo;
- Compiti pratici;
- Casi si studio;
- Formazione individuale;
- Apprendistato;
- Altro ; .....

Tipologia di materiale pedagogico desiderato:

- Messaggio contenuto in diapositive;
- Lettore multimediale;
- Pubblicazioni;
- Registrazione su materiale video (DVD);
- Rivista digitale;
- USB – (supporti digitali);
- Altro ; .....

Qual è il numero appropriato di partecipanti per un gruppo di lavoro efficace (scegliere una sola risposta)?

- 6-10 ;
- 11-15 ;
- 16-20 ;
- 21-25 ;
- Altro ; .....

Quale parte del programma di formazione dovrebbe essere una formazione pratica (scegliere una sola risposta)?

- fino al 40 %;
- dal 40 al 60 %;
- oltre il 60%;
- Altro ; .....

Parte del finanziamento della formazione da fondi pubblici:

- finanziato al 100 % dallo Stato;
- finanziato all'80 % dallo Stato;
- finanziato all'80-60% dallo Stato;
- Altro ; .....

### (III). INNOVAZIONE, RICERCA

Valutare ogni pista di innovazione, specificando la scala di valutazione da 1 a 4, dove 1-falso, 2-poco vero, 3-vero, 4-molto vero.

La linea "altro (da precisare)" offre le piste proposte ed i livelli di innovazione che non sono nella lista.



### ESEMPI DI ARGOMENTI DI FORMAZIONE

Piste di innovazione	Scala di valutazione			
	1	2	3	4
Raccolto				
Ambiente e cambiamenti climatici				
Politica agricola comune				
Bio-energia				
Apicoltura				
Orticoltura				
Sicurezza della manodopera				
Economia				
Agricoltura biologica				
Ingegneria				
Tecnologia informatica nell'agricoltura				
Allevamento				
Silvicoltura				
Avicoltura				
Allevamento caseario				
Gestione dei rischi				
Orticoltura				
Problemi legali				
Medicina veterinaria				
Gestione				
Tecnologia agricola				
Altro (da precisare)				

Contenuto della ricerca proposta, nome di progetti, temi:

- (a). .....
  - (b). .....
  - (c). .....
  - (d). .....
- .....

Altri vostri suggerimenti, commenti: .....

.....

Grazie per le vostre risposte!

## **2) Studiare i cambiamenti e le opportunità nei settori professionali e nei territori**

Oltre alle missioni di raccolta dati e di ricerche presso persone impegnate nell'azione (professionisti, attori ed autorità territoriali, ...), il gruppo di lavoro europeo ha identificato la necessità di incrociare dati, indicatori ed informazioni, che ci permettono di capire i contesti nei quali questi cambiamenti sono emersi. Di conseguenza, le schede proposte in questa parte usano di più le griglie di lettura e di analisi del settore e del territorio.

Permettono in particolare di contestualizzare le evoluzioni rispetto ai fattori di cambiamento di natura regolamentare, della società, ambientale, economica...

Le schede seguenti ci permettono di:

- Utilizzare dati di settori professionali e fonti di informazione
- Utilizzare dati territoriali e fonti di informazione
- Identificare la governance territoriale e l'autonomia degli attori locali



**Contesto**

La presente scheda è il risultato della ricerca condotta dai gruppi francesi di MFR (Unione nazionale e Federazione regionale Midi-Pyrénées) come parte della loro attività nel partenariato strategico: Preparare i mestieri di domani nel contesto rurale.

**Obiettivo**

Quali dati (descrizione essenziale della realtà senza commenti) e quali informazioni (dati interpretati) ricercare quando intendiamo analizzare le professioni del futuro di un settore di attività? La presente scheda prova a rispondere a questa domanda tramite:

- La creazione di una lista delle fonti accessibili.
- L'indicazione del tipo di studi o di lavori da svolgere.
- L'identificazione della natura dei dati e delle informazioni da ricercare.
- La proposta di indicatori rilevanti per guidare la raccolta dati (ricerca di segnali deboli).

Le piste proposte possono aiutare ad esplorare e monitorare un settore.

**Istruzioni per l'utente**

La scheda propone un approccio a partire da cinque assi. Ogni asse corrisponde ad una serie di domande che ci aiutano ad esplorare tutte le dimensioni utili (tratti chiave e caratteristiche del settore, problematiche, cambiamenti, leggi e regolamentazioni, influenza sulle esperienze) e progressivamente conducono ad informazioni utili allo sviluppo della formazione (dinamiche del settore di attività, strategie delle imprese ed effetti sulle loro attività, effetti sulle professioni e competenze da sviluppare).

L'analisi assume la forma di una ricerca documentale messa a disposizione dalle istituzioni su internet o tramite supporti classici. Può essere completata da un monitoraggio quotidiano realizzato utilizzando delle metodologie classiche, o in maniera più occasionale (fiera, conferenza...). Integra tutti i momenti di incontro con i professionisti con i quali l'organizzazione è in relazione ed altri che cerca di conoscere.

**Raccomandazioni**

Tenendo conto del volume di dati e di informazioni disponibili, c'è il rischio di perdersi. Per essere efficienti, è importante ed utile organizzarsi collettivamente ed individualmente. Per quanto riguarda il monitoraggio e la raccolta, è importante prevedere un tempo di analisi incrociata (che associa professionisti e membri dell'ente di formazione) e di confronto delle informazioni raccolte con la ricerca sul campo, che tiene conto della realtà locale.



PAROLE CHIAVE	DOMANDE	TIPO DI FONTI POSSIBILI	NATURA DELLE INFORMAZIONI DISPONIBILI E/O DA RICERCARE	INDICATORI DI CAMBIAMENTO
<b>SETTORE IMPRESA IMPIEGO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali sono le caratteristiche attuali del settore di attività?</li> <li>- Quali sono i dati chiave?</li> <li>- Da ieri a oggi, quali sono le maggiori evoluzioni?</li> </ul> <p>O.: scegliere il livello o i livelli più pertinenti (Francia + Europa? Mondo? regione? Dipartimento?)</p>	<p>Fonti statistiche</p>	<p>Dati chiave e principali caratteristiche del settore:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero d'impresе e tipo di attività.</li> <li>- Struttura del settore</li> <li>- Natura delle attività</li> <li>- Volume di attività o numero di utenti...</li> <li>- Natura, volume degli impieghi, statuto e tempo lavorato</li> <li>- Bisogni di manodopera.</li> <li>- Piramide delle età e posizione lavorativa occupata</li> <li>- Tasso di rinnovamento.</li> </ul>	<p>Indicatori di tipo quantitativo e qualitativo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Progressioni</li> <li>- Ribassi</li> <li>- Confronti e differenze osservate.</li> <li>- Modifiche.</li> <li>- Problemi.</li> <li>- Nuovi fenomeni.</li> <li>- Bisogni.</li> <li>- ...</li> </ul>
<b>SETTORE IMPRESA OCCUPAZIONE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali sono le principali questioni sociali che il settore deve e dovrà tenere in considerazione?</li> <li>- Quali sono le problematiche che avranno un effetto diretto sul settore?</li> </ul>	<p>Studi realizzati</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Su scala europea OCDE, CEDEFOP (Centro Europeo per lo Sviluppo della Formazione Professionale).</li> <li>- Su scala nazionale mediante organizzazioni governative.</li> <li>- Su vari livelli tramite gruppi di attori.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Questioni economiche.</li> <li>- Questioni sociali.</li> <li>- Questioni ambientali.</li> <li>- ...</li> </ul>	<p>Sfide da raccogliere dalle imprese e dai professionisti del settore.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Effetti possibili sui mestieri.</li> </ul>
<b>SETTORE IMPRESA MESTIERI COMPETENZE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali potrebbero essere le tendenze di evoluzione del settore?</li> <li>- Quali futuri possibili o quali scenari vengono contemplati?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prospettiva generale.</li> <li>- Studi di prospettiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tendenze che continuano la situazione attuale</li> <li>- Inventario degli scenari</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Natura ed ampiezza dei cambiamenti sul settore di attività, o sulle professioni e le competenze, in base alle tendenze o agli scenari.</li> </ul>
<b>LEGGE REGOLAMENTAZIONE IMPRESA MESTIERI COMPETENZE</b>	<p>Quale è la situazione politica del paese?</p> <p>Come per il livello nazionale, gli altri livelli devono essere aggiunti se necessario (Francia e Europa, oppure anche altre parti del mondo).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leggi</li> <li>- Regolamentazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Natura della posizione e finalità</li> <li>- Natura della regolamentazione e specificità</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Problematiche ed effetti ricercati (diretti, indiretti...).</li> <li>- Difficoltà, problematiche per le imprese e i professionisti, ed effetti sui mestieri e le competenze.</li> </ul>
<b>IMPRESA PROFESSIONE ATTIVITÀ COMPETENZE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali sono le strategie delle imprese?</li> <li>- Quali evoluzioni delle attività dei professionisti?</li> <li>- Quali bisogni di competenze?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Testimonianze di professionisti</li> <li>- Discorso di rappresentanti professionali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Priorità, orientamenti scelti/impresе.</li> <li>- Funzioni, missioni/professionisti</li> <li>- Attività e competenze/professionisti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attività nuove o cambiamento delle attività.</li> <li>- Competenze nuove, sguardo rinnovato sulle componenti della competenza.</li> </ul>

**Contesto**

La presente scheda è il risultato della ricerca condotta dai gruppi di lavoro francesi MFR (Unione nazionale e Federazione regionale Midi-Pyrénées) come attività nel quadro nel partenariato strategico: Preparare i mestieri di domani nel contesto rurale.

**Obiettivo**

Quali dati (elementi di descrizione elementari della realtà senza commenti) e quali informazioni (dati interpretati) ricercare quando ci si interessa alle professioni del futuro in un territorio? La presente scheda tenta di rispondere a questa domanda, e:

- Stabilisce un inventario delle fonti accessibili
- Indica il tipo di studi o di lavori da realizzare
- Precisa la natura dei dati e le informazioni da ricercare.
- Propone degli indicatori pertinenti per guidare la raccolta.

Le piste proposte possono aiutare ad esplorare o monitorare un territorio.

**Guida per l'utente**

La scheda propone un approccio a partire da quattro assi di esplorazione. Ogni asse corrisponde a una serie di domande che ci aiutano ad esplorare tutte le dimensioni utili (dati fondamentali e caratteristiche del territorio, problematiche, cambiamenti, leggi e regolamentazioni) e progressivamente conducono ad informazioni utili per pianificare la formazione (dinamiche del territorio e delle sue attività, dinamica dei settori di attività, anticipazione degli impieghi e delle competenze a livello territoriale).

Sembra necessario concordare sul livello, o i livelli più pertinenti prima dell'azione [zona d'impiego, zona abitata, zona di attività, paese, comunità di comuni, dipartimento (francese), regione, Francia, Europa? Mondo? Regione? Dipartimento?].

L'esplorazione assume la forma di una ricerca documentale resa accessibile dalle istituzioni, tramite internet o attraverso supporti classici. Può essere completata da un monitoraggio quotidiano realizzato utilizzando delle metodologie classiche, o in maniera più occasionale (fiera, conferenza...). Integra tutti i momenti di incontro con i professionisti con i quali l'organizzazione è in relazione ed altri con cui cerca di entrare in contatto.

**Raccomandazioni**

Tenendo conto del volume dei dati e delle informazioni disponibili, c'è il rischio di perdersi. Per essere efficienti, è importante ed utile organizzarsi collettivamente ed individualmente. Per quanto riguarda il monitoraggio e la raccolta, è importante prevedere un tempo di analisi incrociata (che associa professionisti e membri dell'ente di formazione) e di confronto delle informazioni raccolte con ricerche sul campo, che tengono conto della realtà locale.

PAROLE CHIAVE	DOMANDE	TIPO DI FONTI POSSIBILI	NATURA DELLE INFORMAZIONI DISPONIBILI E/O DA RICERCARE	INDICATORI DI CAMBIAMENTO
<p><b>TERRITORIO</b> Luogo dove si vive, Luogo delle attività, Progetti</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quali sono le caratteristiche attuali del Territorio?</li> <li>- Quali sono le caratteristiche chiave?</li> <li>- Dal passato ad oggi, quali sono le maggiori evoluzioni?</li> <li>- Quali sono i suoi confini?</li> <li>- Chi vive e fa vivere questo territorio?</li> <li>- Quali evoluzioni delle attività?</li> <li>- Quali strategie e progetti esistono per il territorio?</li> <li>- Quali bisogni di competenze?</li> </ul>	<p>Fonti statistiche Fonti cartografiche</p> <p>Racconti e storie che costituiscono la „cultura locale “ Racconti orali e di altro tipo Raccolta di esperienze di attori Analisi dell'attività</p>	<p>Dati chiave: - Numero di abitanti, densità, tasso della crescita naturale e delle migrazioni, piramide dell'età, composizione dei nuclei familiari - Volume di attività, settori principali, settori marginali di attività. Natura, volume degli impieghi, stato e tempo lavorato, bisogni di manodopera - Tasso di disoccupazione, livelli di studi, di redditi, IDH - I flussi (di attività, pendolari, di consumo, stagionali, numerici...)</p> <p>Attori chiave: - Le associazioni, gli abitanti, i responsabili, le „famiglie “, gli anziani... - I gruppi di lavoro di progetti - I fatti e le pratiche culturali strutturali per il territorio</p>	<p><b>Indicatori di tipo quantitativo e qualitativo</b> Progressioni Ribassi Confronti e differenze osservate Modifiche Problemi Nuovi fenomeni Bisogni ...</p> <p>Indicatori che possono fare apparire potenzialità di cambiamento attraverso pratiche specifiche di questo territorio</p>
<p><b>TERRITORI ATTIVITÀ PROFESSIONI</b></p>	<p>Quali sono le problematiche maggiori di cui il territorio ha tenuto conto oppure dovrà tener conto? Quali sono le questioni che avranno un effetto diretto sul territorio?</p>	<p>Studi realizzati - Su scala europea - Su scala nazionale mediante organizzazioni governative (OET, DATAR la ex delegazione interministeriale francese per la pianificazione territoriale e attrattività regionale), disuguaglianze tra territori) - Su vari livelli da gruppi di attori (AMFR)</p>	<p>Questioni demografiche e sociali Questioni ambientali e di pianificazione del territorio Questioni culturali e di educazione Questioni economiche Questioni di governane ...</p>	<p>Sfide affrontate dalle autorità locali, dai servizi pubblici, dalle imprese, dai professionisti, dagli attori della società civile e dai cittadini</p> <p>Effetti possibili sui volumi e la natura delle attività e delle professioni</p>
<p><b>TERRITORIO REGIONALE SETTORE PROFESSIONALE OCCUPAZIONE</b></p>	<p>Quali potrebbero essere le tendenze di evoluzione del territorio? Quali futuri possibili o quali scenari sono contemplati?</p>	<p>Prospettiva generale Studi prospettivi A livello nazionale/regionale</p>	<p>Tendenze che continuano la situazione attuale Inventario degli scenari</p>	<p>Natura ed ampiezza dei cambiamenti nel settore di attività, anche nelle professioni e nelle competenze, in base alle tendenze o agli scenari</p>
<p><b>SISTEMI DI GOVERNO ATTIVITÀ MESTIERI COMPETENZE</b></p>	<p>Quale è la situazione politica del paese? Oltre il livello nazionale, altri livelli si dovrebbero aggiungere se necessario (+ Europa? Mondo? Regione? Dipartimento?) Quali sono gli effetti della situazione nazionale sulle dinamiche territoriali?</p>	<p>Leggi di orientamento Regolamentazione Piani di sviluppo progetti</p>	<p>Natura degli orientamenti e finalità Natura della regolamentazione - specificità Sistema di governo territoriale Autonomia degli attori</p>	<p>Differenze osservate Effetti ricercati (diretti, indiretti...) Difficoltà - problematiche per le imprese, per professionisti, per i cittadini del territorio ed effetti sulle professioni e sulle competenze.</p>

**Contesto**

La presente scheda è stata utilizzata nella ricerca condotta dai gruppi di lavoro francesi MFR (Unione nazionale e Federazione regionale Midi-Pyrénées) come parte della loro partecipazione nel partenariato strategico: Preparare i mestieri di domani nel contesto rurale. È il risultato della ricerca sulla previsione degli impieghi lavorativi e delle competenze territoriali condotta da Sol et Civilisation (Sol et Civilisation, 2010).

**Obiettivo**

Per l'organizzazione di qualsiasi corso di formazione, prima di analizzare diversi approcci di pianificazione della formazione, che impongono i loro vincoli, bisogna conoscere previamente il territorio. Questo si può ottenere realizzando una diagnosi della sua governance, che permette di capire meglio le realtà, per concepire/attuare il metodo di lavoro più adatto.

GRIGLIA DI ANALISI DEL SISTEMA DI GOVERNANCE TERRITORIALE	ELEMENTI RACCOLTI
<p><b>1) Panorama della democrazia locale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qual è il ruolo della popolazione?</li> <li>- Viene consultata?</li> <li>- È in grado di esprimere un'opinione?</li> <li>- La sua opinione viene presa in considerazione?</li> </ul>	
<p><b>2) Rappresentazione o applicazione diretta della decisione?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Come è rappresentata la popolazione?</li> <li>- Se esiste rappresentazione, sotto quale forma: Comitato di sviluppo? Rappresentazione professionale?</li> </ul>	
<p><b>3) L'autorità amministrativa competente oppure l'autorità con poteri decisionali</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Chi prende le decisioni?</li> <li>- Rappresentante eletto?</li> <li>- Professionista?</li> <li>- Capo d'impresa?</li> <li>- Società civile?</li> </ul>	
<p><b>4) Gli organi del sistema di governo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Esiste un sistema di governo?</li> <li>- Di che tipo: raccomandazioni delle istituzioni oppure le istituzioni sono all'interno di un comitato di pilotaggio?</li> <li>- Il potere decisionale è condiviso?</li> <li>- La presa di decisione è partecipata, viene discussa?</li> </ul>	
<p><b>5) Il sostegno delle idee di progetti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Esiste un'animazione?</li> <li>- È sostenuto dagli animatori settoriali?</li> </ul>	
<p><b>6) Il monitoraggio delle decisioni</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Come vengono monitorate le decisioni e qual è il sostegno dato alle persone coinvolte nei progetti (individui e gruppi)</li> </ul>	



### AUTONOMIA DEGLI ATTORI TERRITORIALI

<b>1) Attribuzione di responsabilità</b> - La distribuzione dell'autorità avviene secondo la legge oppure la legge fornisce solo un orientamento (principio di giurisdizione completa)?	
<b>2) Grado di autonomia del territorio</b> - Qual è la capacità territoriale di gestione dei progetti? - Esiste la volontà di un livello massimo di gestione interna? - Qual è la capacità del territorio di lavorare su convenzioni e contratti in proprio?	
<b>3) Rapporto con l'autonomia</b> - Esiste una tendenza della storia locale all'autonomia? Cosa permette di dirlo?	

A partire dalle risposte prodotte, il gruppo di lavoro potrà, tenendo conto delle tipologie seguenti, meglio capire il sistema di governo del territorio nel quale agisce/desidera agire.



**Tabella di sintesi delle tipologie di territorio e analisi strategiche**

Tipologia dei modelli Tipo di Governance	Territorio Gerarchico	Territorio Integrato	Territorio Autonomo	Territorio di tipo "Bottom up" (dal basso verso l'alto)
Posto della popolazione	Nessuno	Informata	Co-prodotto	Decide
Consultazione	Nessuna consultazione	Consultazione ristretta	Consultazione allargata	Co-produzione <sup>4</sup> Co-appropriazione
Presa di decisione	Dall'istituzione responsabile	Comitato di pilotaggio che associa responsabili tecnici e politici	Leader Carismatico	Co-decisione (tipo Leader o Distretto italiano)
Animazione/Facilitazione • Tramite quale struttura? • Tramite quale persona? • Sotto l'autorità di chi?	Nessuna	Istituzionale	Animazione tecnico-amministrativa	Animazione globale
Come sono seguiti e valutati i progetti?	Valutazione / sanzione	Valutazione ex-ante	Valutazione ex-post	Valutazione dell'insieme del processo e dei risultati
<b>Grado di autonomia della strategia dell'attore</b>				
Attribuzione delle responsabilità: Dalla legge o giurisdizione completa?				
Capacità ad implementare contratti, convenzioni: limitata o ampia?				
Tendenza della storia locale all'autonomia?				

*Tabella di sintesi delle tipologie di territorio e analisi strategiche*

4. Le persone elaborano i loro accordi e le loro consultazioni mentre prendono la decisione. Cambiano le loro posizioni mentre prendendo le decisioni tramite il feedback.

## Capitolo 2 - CONTRIBUIRE AI CAMBIAMENTI

Abbiamo identificato, durante i nostri lavori, due leve che un ente di formazione ha a disposizione per prendere parte ai cambiamenti:

- Da un lato, la sua pianificazione della formazione e la sua capacità, seguite dal monitoraggio, di tradurre queste tendenze ai manager e di trasformarle in sistemi di formazione.
- Dall'altro lato, sviluppando o partecipando in azioni co-operative in progetti, sinergie, ed attività.

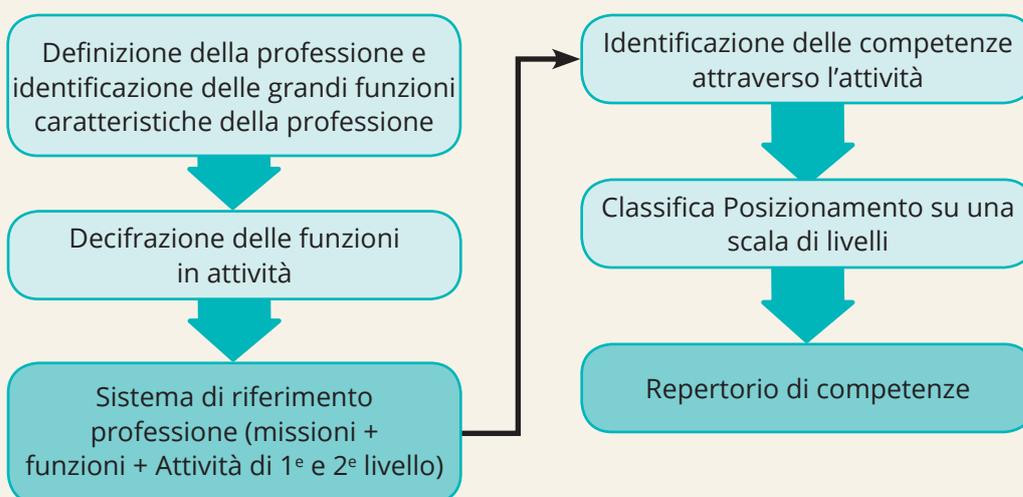
Le schede di seguito si focalizzano molto di più sui processi piuttosto che sugli strumenti in quanto tali.

### 1) Sviluppando una pianificazione della formazione



**Contesto**

La presente scheda è il risultato della ricerca condotta dal gruppo di lavoro incaricato del modulo "ippoterapia", cioè Salford City College, GSATRH e la MFR de Terrou per la Federazione regionale Midi-Pyrénées. Se si accetta che il lavoro di pianificazione della formazione abbia quattro tappe – l'analisi dei bisogni, la progettazione del sistema di formazione, l'attuazione e la valutazione – la presente scheda riguarda la prima tappa, ovvero l'analisi dei bisogni di formazione. Utilizza un metodo centrato sui bisogni di competenze delle organizzazioni, competenze che emergono dall'attività dei professionisti.



Quest'attività può essere osservata sul campo e/o descritta dal professionista stesso.

**Obiettivo**

La presente scheda propone strumenti che ci permettono di elaborare un repertorio di competenze, tenendo conto delle attività condotte da professionisti per una funzione, o per una professione considerate emergenti.

**Guida per l'utente**

Prima di iniziare ad identificare le competenze, conviene prima:

- Nominare la nuova funzione, o il nuovo mestiere.
- Definire il ruolo, il posto e la responsabilità del professionista in questa nuova attività, o funzione, o professione.
- Elencare le attività, o i compiti da compiere dal professionista, e classificarli come "attività principali" o "attività secondarie" (repertorio di attività).<sup>5</sup>

Ulteriormente, sarà possibile:

- Elencare le competenze che permettono di condurre queste attività (repertorio di competenze)?
- Identificare i componenti di queste competenze per poter "pensare alla formazione attraverso loro". Questi componenti mostrano le risorse utilizzate dal professionista in una situazione reale (oppure da utilizzare dal futuro professionista). Queste sono dunque risorse che la formazione dovrebbe permetterci di sviluppare.

<sup>5</sup> Si possono utilizzare indifferentemente le parole "attività" o "compito", ma è importante sapere che l'attività descrive il lavoro reale e che il compito descrive il lavoro prescritto.

<sup>6</sup> La capacità è qui intesa come un potenziale.

- Definire le modalità che permetteranno ai futuri candidati alla certificazione di dimostrare le loro capacità<sup>6</sup> o competenze (repertorio di certificazioni).

Proposta di griglie di lavoro:

Per realizzare un primo repertorio di competenze, a partire dalle attività osservate, o espresse dai professionisti, è possibile utilizzare il metodo del brainstorming.

- Per realizzare una prima lista di attività e di competenze

Nome della nuova funzione o professione:

Attività		Competenze associate
Cosa?	Come?	

- Per classificare le attività e le competenze associate

Attività principali	Attività secondarie	Competenze

A questo punto si potrebbero identificare le competenze trasversali.

- Per identificare i componenti della competenza

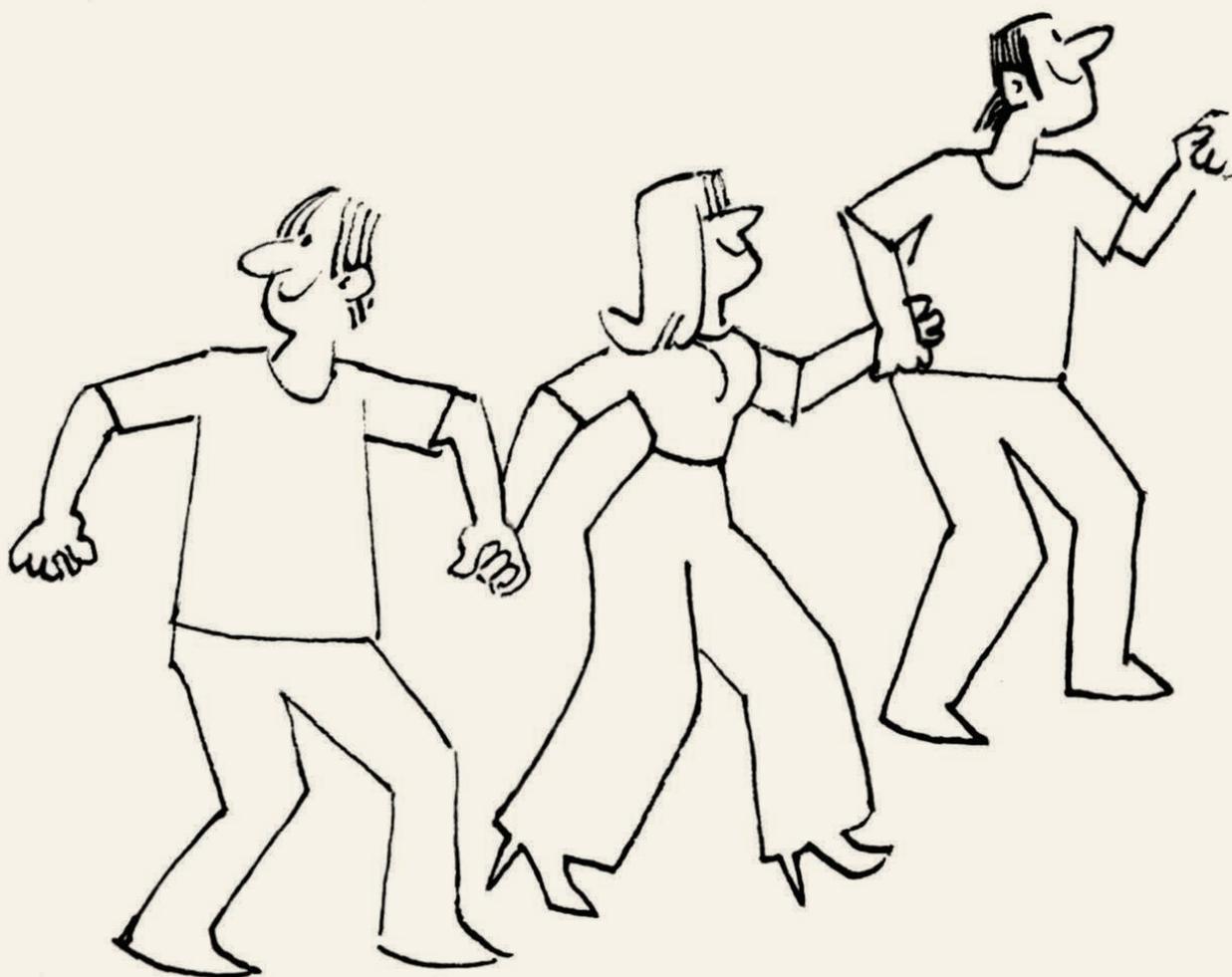
Competenze	Componenti della competenza			
	<b>Abilità o know-how</b> (risultanti dall'esperienza...)	<b>Conoscenze</b> (tecniche, metodologiche, ...),	<b>Risorse riflessive</b> (Obiettività ed analisi di una pratica, impiego di un ragionamento, uso di varie risorse in una certa situazione ...)	<b>Risorse socio-affettive:</b> relazione con se stesso e con gli altri

6. La capacità è qui intesa come un potenziale.

## 2) Sviluppando una cultura di co-operazione

In un approccio di contributo ai cambiamenti, proponiamo qui sotto approcci che permettono di:

- Costruire insieme una visione di un futuro comune
- Ricercare partner per un progetto
- Lavorare in rete



COSTRUIRE INSIEME UNA VISIONE COLLETTIVA DEL CAMBIAMENTO

**Contesto:**

Sono stati utilizzati elementi dell'approccio orientato verso i cambiamenti nell'azione collettiva nel partenariato strategico: Preparare i mestieri di domani nel contesto rurale.

Quest'approccio è sviluppato dal F3e<sup>7</sup> in particolare nella guida **Agire per il cambiamento**.



*le tappe possibili di un approccio orientato verso il cambiamento*

**Obiettivo**

Per ogni gruppo di lavoro coinvolto in approcci di cambiamento, è importante mettere in chiaro una visione condivisa. Definire questa visione significa **fissare un obiettivo a lungo termine**.

Portare un gruppo a proiettarsi nel futuro per definire una **visione comune del cambiamento desiderato** dai vari attori di questo gruppo. Definire insieme la situazione ideale alla quale aspirano e per la quale desiderano unire le loro forze.

Guida per l'utente

**La proposta sotto presentata rappresenta la "visione" di un approccio che si compone spesso di quattro tappe**, che diventano evidenti quando vengono percorse in modo collettivo.

Un workshop sulla visione condivisa si può attuare in numerosi modi.

7. Creato nel 1994, il F3E è una rete associativa totalmente dedicata alla qualità, in termini di metodo di lavoro, delle azioni di solidarietà internazionale o di cooperazione decentrata.

Composto da un centinaio di ONG, autorità territoriali e centri per la salute, raggruppa i maggiori attori del settore dello sviluppo e della cooperazione internazionale in Francia. Le 3 "E" che compongono il suo acronimo si riferiscono ai 3 assi maggiori della sua missione: Évaluer, Échanger et Éclairer (Valutare, scambiare e spiegare)



## Proposta di svolgimento di un workshop

### - Iniziare il lavoro collettivo

#### Esempio di come iniziare

“Siamo nel 2030. Il territorio di ... si è sviluppato con grande successo, grazie all'azione dei suoi attori.

- Come vedete il territorio?

- Qual è la situazione degli attori che hanno un ruolo nel territorio?

Come descrivere la situazione generale degli attori? Cosa dovrebbe essere diverso da oggi?”

In termini di tecniche di animazione del workshop (utilizzando la scrittura automatica, il fotolinguaggio, la tecnica del metapiano...), è importante permettere ad ognuno dei partecipanti e ad ogni organizzazione di produrre la sua riflessione.

- **Scambiare, dibattere sul miglioramento e su linee importanti e condivise.**
- **Formalizzare la visione per permettere al gruppo di relazionarsi ad essa collettivamente**

#### 4 IDEE CHIAVE PER CAPIRE “IL CAMBIAMENTO”

**Idea 1:** Quel che chiamiamo “cambiamento” è un processo di natura complessa. Il cambiamento è una nuova situazione, che risulta da una combinazione di varie evoluzioni, piccole o grandi, dovute ad interazioni tra vari attori e fattori (politici, infrastrutture, ...).

Questi cambiamenti possono essere sia temporanei, sia più strutturali. Altri cambiamenti compaiono in seguito: si tratta di un processo in perpetua evoluzione.

**Idea 2:** Il processo con il quale si produce il cambiamento è complesso, in quanto è il risultato di interazioni varie. Non è lineare ed è difficilmente prevedibile.

Un cambiamento è generalmente il prodotto di una combinazione di vari fattori: attori che interagiscono, un contesto particolare ad un momento dato... Il voto di una legge, per esempio, può essere il risultato di una combinazione di diversi fattori:

all'evoluzione progressiva della mentalità di una popolazione, la presa di coscienza di un governo, la volontà di una persona carismatica che supporta l'idea, la congiuntura internazionale che facilita questa presa di coscienza, ecc...

La molteplicità di queste interazioni significa che è spesso difficile identificarle tutte.

**Idea 3:** La valutazione del cambiamento è soggettiva. Dipende dall'osservatore, e da come vede lui il cambiamento e dall'intensità del suo interesse. La visione del cambiamento è condizionata dalla cultura, dall'esperienza degli individui (le loro storie) e dai gruppi (organizzazioni, istituzioni), dai loro vincoli e dalle loro aspettative in termini di cambiamento.

In un contesto dato, esiste sempre una diversità di attori (individui, gruppi di individui, organizzazioni, istituzioni...) che interagiscono. Ognuno di essi è portatore di aspettative e di speranze proprie. Ognuno di loro può allora avere una percezione del cambiamento diversa da quella degli altri – riguardando sia lo scopo finale, sia le modalità attraverso le quali si dovrebbe ottenere.

Ogni attore può avere una percezione diversa del cambiamento. Queste differenze possono riguardare l'importanza ed il valore del cambiamento, il suo scopo oppure il suo livello.

**Idea 4:** Un'azione, un progetto può contribuire ad un processo di cambiamento. La complessità del cambiamento significa che la sua realizzazione non si può attribuire ad un unico fattore- non più a tale intervento quanto ad un altro fattore. Non si può anticipare con certezza l'evoluzione di questi processi.

IDENTIFICARE LE SINERGIE DEGLI ATTORI

**Contesto**

La presente scheda è il risultato della ricerca condotta dai gruppi di lavoro francesi MFR (Unione nazionale e Federazione regionale Midi-Pyrénées) impegnati nell'ambito del partenariato strategico: Preparare i mestieri di domani nel contesto rurale.

Utilizza i lavori realizzati dal progetto COMETHE (Progettazione di Compiti e Metodologie per l'ecologia industriale), presentati nell'articolo di Sabrina Brulot, Muriel Maillfert e Jérémie Joubert (Sabrina Brulot, 2014).

**Obiettivo**

La presente scheda può essere utilizzata da un ente di formazione che ha un progetto intorno al quale tenta di mobilitare attori, partner utilizzando la sinergia.

**Guida per l'utente**

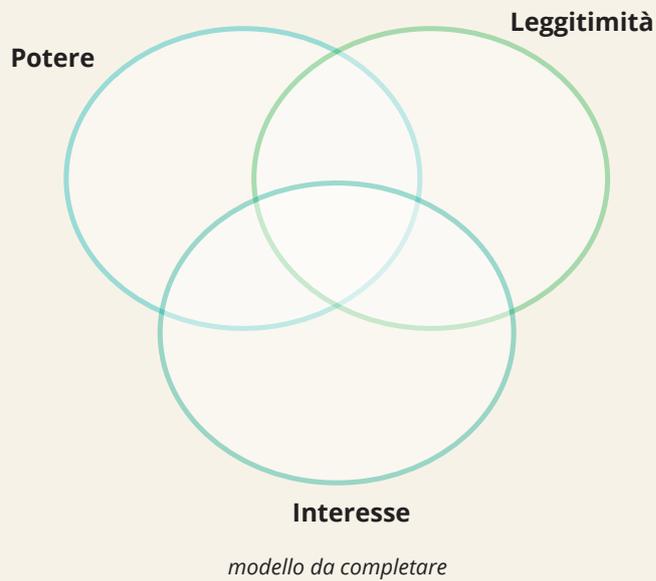
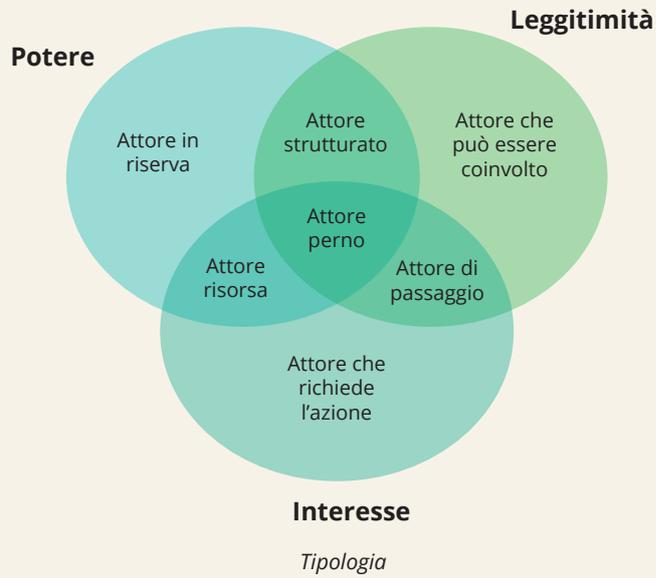
La proposta è di partire da un'identificazione degli attori ed organizzazioni potenzialmente coinvolte dal progetto, le loro attività ed obiettivi, ed ulteriormente stabilire i legami che hanno con il progetto e tra di loro.

Quest'identificazione si può condurre collettivamente a partire dalle conoscenze di ognuno, da fonti d'informazioni complementari o da interviste.

Attori/ Organizzazioni sensibili al coinvolgimento nel progetto (istituzione, impresa, associazione ...)	In modo generale		Nel contesto del progetto			
	Attività principale di queste organizzazioni	Obiettivi di queste organizzazioni	Interesse per il progetto	Legittimità in connessione con il progetto	Potere di agire in connessione con il progetto (politica, finanziamenti, ...)	Relazione con gli altri attori

**Raccomandazione**

Per facilitare l'analisi di questa raccolta dati ed elaborare un piano di azione, può essere utilizzata la tipologia seguente :



FARE RETE E CAPITALIZZARE LE BUONE PRATICHE

**Contesto**

La presente scheda è il risultato della ricerca condotta dall'associazione SCF, in collaborazione con l'associazione FARI, come parte della loro attività nel partenariato strategico: Preparare i mestieri di domani nel contesto rurale.

**Obiettivo**

**A causa della realtà complessa e della sua natura imprevedibile, ogni persona è invitata a costruire risposte con altri, in collaborazione, in partenariato certe volte, molto spesso in rete. Ecco perché, a partire dall'approccio dei partner italiani, è sembrato rilevante evidenziare il processo del lavoro in rete.**

Le tappe dell'approccio di rete

Adottare "un approccio integrato" significa collegare azioni diverse di attori diversi, articolandole, facendole conoscere ed interagire, arricchendole, facendo in modo che l'insieme di competenze e risorse portate da ognuno permetta di migliorare l'azione/la produzione a livello locale, offrendo nuove prospettive di sviluppo.

Per "connettere", cioè per "far rete", è necessario:

<p>1. Fare una "mappatura" del territorio, il che significa identificare tutti gli interlocutori possibili, interessati nella partecipazione al processo di sviluppo, tutte le risorse possibili (produttive, culturali, ecc.), che possono essere attivate a livello locale;</p>	<p>In questo senso, le schede presentate per identificare ed analizzare i cambiamenti, quelle sul sistema di governo e l'autonomia degli attori, ma anche quelle sulle sinergie, costituiscono una base interessante.</p>
<p>2. Arrivare agli stakeholder identificati ed organizzare una riunione, o un momento condiviso;</p>	<p>La scheda sulla visione condivisa può essere utilizzata in questo contesto</p>
<p>3. Identificare la natura degli scambi tra gli attori coinvolti; scambi di reciprocità; mercato delle emissioni (esprimendo vincoli nel campo giuridico), scambi di interessi, scambi di valori, che portano alla condivisione di elementi etici (solidarietà, uguaglianza, libertà, ecc.);</p>	
<p>4. Condividere le azioni da effettuare per la prosecuzione di uno scopo comune, conforme al tipo/ alla natura degli scambi;</p>	
<p>5. Condividere le principali tappe del processo di sviluppo e gli strumenti da adottare per raggiungere lo scopo;</p>	
<p>6. Definire le modalità di analisi ed il monitoraggio dell'iniziativa e valutare nel corso dell'implementazione un modo partecipato, coinvolgendo dunque gli stessi stakeholder non solo durante la pianificazione e le fasi del processo, ma anche durante la valutazione del risultato (output e outcome).</p>	<p>In questo senso, i lavori condotti durante questa partnership sulla valutazione del monitoraggio orientato al cambiamento possono costituire una base di lavoro...</p>

### Raccomandazioni

Una rete è, per definizione, connessa e mobile. Le tappe sopra presentate costituiscono le fasi di creazione di una rete. Tuttavia, una rete deve essere continuamente mantenuta e arricchita tramite un processo di capillarità.

La raccolta e la diffusione delle “buone pratiche” costituiscono dunque dei mezzi di utilizzo e di diffusione di azioni collettive innovative.

Di seguito, una griglia di raccolta delle “buone pratiche” che si potrebbe utilizzare per costruire e per diffondere i cambiamenti all’interno di una rete.

<b>SCHEDA di BUONE PRATICHE e RACCOLTA DEI BISOGNI nelle zone rurali</b> <b>PARTE I</b> <b>Sezione I –Dati di registrazione del progetto / servizio / corso di formazione</b>		
Titolo		
Zona territoriale d’intervento		
Bilancio		
Fonte di finanziamento		
Durata		
Organizzazione coordinatrice		
Persona di contatto		
Organizzazioni partner		
Persona di contatto per completare la scheda		
Documentazione da riportare/allegare		
<b>Sezione II – Descrizione del progetto / servizio / corso di formazione</b>		
Identificazione dei problemi ai quali il progetto / servizio / corso di formazione tenta di rispondere		
Obiettivi del progetto/servizio/corso di formazione		
Breve descrizione del progetto/servizio/corso di formazione		
Operatori coinvolti (numero e tipo)		
Beneficiari (numero e tipo, sesso ed età)		
Canali / strumenti per la promozione e la diffusione		
<b>Sezione III - Attività</b> <b>Se è un corso di formazione, elencare: stage, lezioni in classe, lezioni in laboratori, impresa di formazione (se esiste), ecc.</b>		
Azioni	Azioni specifiche	Indicatori dei risultati



#### Sezione IV – Fattori di successo e criticità

Fattori di successo	
Problemi criticità	

#### Sezione IV – Impatto dell'attività

Impatto delle misure sui bisogni dei beneficiari rivelati ex ante	
Azioni positive di contagio extra progetto/servizio/corso di formazione (trasferibilità)	
Stabilizzazione / consolidamento dei servizi offerti, già in atto o possibile	

Nella seconda parte del modulo di raccolta, abbiamo anche chiesto al gruppo associativo di fornire il suo contributo nell'identificazione delle attività/servizi/corsi di formazione che potrebbero essere sviluppati per l'innovazione del sistema rurale del territorio.

#### PARTE II

**Vi chiediamo cortesemente di fornire il vostro contributo per identificare quali attività / servizi / corsi di formazione possono essere sviluppati per l'innovazione del sistema rurale del vostro territorio**

Entità	
Settore/contesto di riferimento	
Bisogni/requisiti del settore	
Profili professionali da sviluppare per rispondere ai bisogni	
Tipo di attività da sviluppare per rilanciare lo sviluppo	



# CONCLUSIONE

Il gruppo di lavoro europeo ha condotto delle ricerche su vari settori e livelli, in contesti nazionali e locali specifici. Dalle ipotesi di osservazione di partenza (i percorsi, il settore, il territorio), emergono degli elementi che strutturano gli approcci applicabili all'ente di formazione, attore importante della vita locale.

La raccolta di dati, le caratteristiche statistiche di un territorio, di un settore, di una professione ci forniscono conoscenze necessarie per rivedere la situazione in maniera obiettiva. Serve a condividere una lettura della situazione, e ad analizzarla collettivamente.

Tuttavia, essendo tutte le realtà complesse, l'approccio in cifre non significa avere "il polso della situazione".

Se è questo il nostro obiettivo, sembra che il livello di investigazione da privilegiare sia quello dell'azione al livello di base. Infatti, questa percezione del "futuro" può iniziare a partire da quel che già esiste, dalle attività che cambiano grazie alla volontà degli attori, oppure a causa di evoluzioni più globali.

Così, quest'esplorazione metodologica ci invita ad ascoltare, incontrare, osservare, percepire e sentire possibilità future, attra-

verso le attività e le intenzioni degli individui, delle imprese, dei responsabili locali, dell'ente di formazione.

Un invito collettivo dove ognuno ha una parte da fare per utilizzare un monitoraggio condiviso, una visione e contributi cooperativi ai cambiamenti.

Le problematiche rimangono per le persone da accompagnare verso questo "futuro". Oggi, cosa sappiamo delle future professioni nei territori rurali?

Verranno certamente impattati dalle grandi questioni e transizioni globali: digitali, energetiche, scientifiche, ambientali, alimentari...

Dipenderanno dalle funzioni attribuite, scelte o assunte dalla società dei territori rurali.

Rifletteranno forse anche delle tendenze di ri-composizione e di ibridizzazione delle occupazioni come le conosciamo noi oggi?

Questo ci invita a considerare che *Il Domani non sarà come ieri, sarà nuovo e dipenderà da noi, c'è più da inventare che da scoprire - Gaston Berger*

# LE DOMANDE RINVIATE ALL'ORGANIZZAZIONE DI FORMAZIONE

## IDENTIFICARE/ANALIZZARE I CAMBIAMENTI

- Quale apertura dell'organizzazione di formazione?
- Quale accoglienza ?
- Delle persone, dei progetti delle idee portate da
  - I professionisti
  - I gruppi di lavoro sulle azioni,
  - Gli attori locali,
  - Le persone in formazione ...
- Quale ascolto mobilitare? Quale monitoraggio condiviso? Su quali soggetti ?  
A quali esperienze ispirarsi?
- Quali idee vecchie e nuove da riinvestire o investire?
- Quali intuizioni individuali e collettivi?

## CONTRIBUIRE AI CAMBIAMENTI

- Sviluppando quali formazioni ?
  - Con quali competenze ?
- Partecipando a quali spazi di cooperazione ?
  - Con chi ?
  - In quale visione ?
- Mobilitando quali spazi e tempi di incontri e di cooperazione interna ed esterna ?
  - Con quali competenze
- Partecipando alla formazione di quale cittadino attore ?

# BIBLIOGRAFIA

(OET), O. E. (2012, 25 février). « Scolarité, le pragmatisme des élèves ruraux », article résumant les enseignements issus des enquêtes réalisées par l'Observatoire Education et Territoires (OET). Le Monde.

All A. Loving G. Crane L. (1999). Animals, Horseback Riding and Implications for Rehabilitation Therapy. Journal of Rehabilitation, 65 (3): 49-87.

APECITA. (Edition 2012). « L'emploi par domaines d'activité, Chiffres et débouchés ».

Arnaud Duprayn Céline Gasquet. (2004, Juillet). « L'empreinte du contexte régional sur l'insertion professionnelle des jeunes ». Formation Emploi n°87 .

B., L. F.-M.-P. (2004). « La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ? ». 4<sup>e</sup> journées de la proximité.

Barclay H. (1980). The Role of the Horse in Man's Culture. London: JA Allen.

Beaujolin-Bellet R. (2008). « Le territoire, laboratoire d'innovations en matière de pilotage multi acteurs des restructurations », . 19<sup>e</sup> Congrès AGRH.

Behar D. (2000). Les nouveaux territoires de l'action publique. Dans D. Pagés - N. Péliissier Dir, Territoires sous influence. Paris: L'Harmattan.

Bernard Bier, O. G. ( 2010). « Vivre et faire vivre son territoire, initiatives jeunesse et dynamiques de territoire » .

Bernard Kayser. (1989). « La renaissance rurale, sociologie des campagnes du monde occidental ». Paris: Armand Colin.

Bertaux, D. (. (2010). L'enquête et ses méthodes. Le récit de vie. Paris: Armand Colin.

Bertrand Hervieu, F. P. (Oct-déc 2012,). « Les nouveaux paysans » . Le Monde Hors série.

Bories-Azeau Isabelle - Loubes Anne. (2013). Territoire prescrit, territoire construit : quels rôles pour un Etat stratège ?

Boudessoul Gérard, Y. G. (2012, Décembre.). « Les risques sociaux du décrochage : vers une politique territoriale de prévention ». Bref du Céreq n° 304.

British Equestrian Trade Association. (2006). 'National Equestrian Survey', Swift research, UK (pp.1-5). UK.

British Horse Industry Confederation. (s.d.). British Horse Industry Confederation. Récupéré sur [http://www.bhic.co.uk/?page\\_id=19](http://www.bhic.co.uk/?page_id=19)

Burton H. (2014). Equine Assisted Therapy and Learning with At Risk Young People. Pelgrave Mcmillan Hampshire.

Cahen, P. (2010.). Signaux faibles mode d'emploi – Déceler les tendances, anticiper les ruptures, Eyrolles, Editions d'Organisation,.

Caisse des Dépôts et Consignation. (2013, Janvier). « Politiques de développement territorial intégré : les circuits courts ». Etude conduite en en partenariat avec l'OCDE.

- CESE. (2010, Septembre 29). « L'économie de proximité : une réponse aux défis majeurs de la société française ». Avis adopté au cours de la séance.
- COSVIR, G. d.-M. (2010). La Multifunzionalità nelle aziende agricole condotte da giovani agricoltori,. Récupéré sur Nazionale, Rete Rurale: [www.reterurale.it](http://www.reterurale.it)
- CREDOC. (2012, Décembre). « Les jeunes d'aujourd'hui : quelle société pour demain ? ». Cahiers du CREDOC .
- DATAR. (2012). « Typologie des campagnes françaises et des espaces à enjeux spécifiques (littoral, montagne et DOM) » - Synthèse.
- DATAR Programme prospectif. (2010 et suivantes). Territoires 2040, Aménager le changement. Paris.
- Deloitte. (2009). 'The Economic Impact of British Racing' (pp.1-48). British Horse Racing Authority.
- DG AGRI. (2016). Récupéré sur <http://ec.europa.eu>: [http://ec.europa.eu/agriculture/rurdev/countries/lt/mte-rep-lt-summary\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/rurdev/countries/lt/mte-rep-lt-summary_en.pdf)
- DG AGRI REPORT. (2011). Rural Development in the european union statistical and economical information.
- Douglas Hofstadter. (2000). Gödel, Escher, Bach, Les brins d'une guirlande éternelle. Paris: Dunod.
- Dumont G-F. (2012). Diagnostic et gouvernance des territoires ; concepts, méthode, application,. Armand Collin.
- Edgar Morin. (2003). Éduquer pour l'ère planétaire,. Balland.
- Equestrian statics. (s.d.). Récupéré sur <http://www.bhs.org.uk/our-charity/press-centre/equestrian-statistics>
- European Region World Confédération for physical Therapy. (s.d.). European Region World Confédération for physical Therapy, . Récupéré sur <http://www.physio-europe.org>
- Frederic Lainé, A. V. (avril 2014). Prospective des métiers et des qualifications: quelle démarche suivre à l'échelon régional. Commissariat Général à la Startégie et à la Prospective, CEREQ.
- Giaré, F. (s.d.). L'AGRICOLTURA SOCIALE IN ITALIA. OPPORTUNITÀ E SFIDE PER IL PROSSIMO PERIODO DI PROGRAMMAZIONE, . Récupéré sur Forum Agricoltura Sociale: <http://www.forumagricolturasociale.it/news/lagricoltura-sociale-in-italia-opportunita-e-sfide-per-il-prossimo-periodo-di-programmazione/>
- Henke C., S. R. (2008). Multifunzionalità in Agricoltura: sviluppi teorici ed evidenze empiriche. Rivista di Economia Agraria LXIII (1).
- Hugues Dionne. (1998.). La formation et le développement local : quelques pistes d'examen de la situation québécoise, . Dans J.-M. P. Jean-Noël Demol, Alternance, développement personnel et local,. Paris : L'Harmattan .
- Institut Nationale de Recherche en Agronomie. (2008, Juillet). « Prospective, Les nouvelles ruralités en France à l'horizon 2030 » -. Rapport du groupe de travail "Nouvelles ruralités".
- J.J Arrighi. (2004, Juillet). « Les jeunes dans l'espace rural : une entrée précoce sur le marché du travail ou une migration probable ». Formation-Emploi n°87.
- Jean Brot- Hubert Gérardin. (2012, ). L'Etat, acteur du développement,. Editions Karthala.

- Jean Luc Ferrand. (2010). L'ingénierie de formation territoriale, entre politique et démarches de proximité. Education Permanente n°185; Développement des territoires et formation (2).
- Jouvenot C.- Parlier M. (2011). « La constitution d'un acteur collectif, condition d'une GPEC territoriale », 22ème Congrès AGRH.
- Katzenbach Jon R. - Douglas K. Smith. (2003). The Wisdom of Teams. New York: HarperCollins.
- Klontz B. -Bivens A. - Leinart D.- Klontz T. (2007). «The Effectiveness of Equine-Assisted Experiential Therapy; Results of an open clinical trial. Society and animals, 15:257-267. Results of an open clinical trial. Society and animals, 15:257-267.
- L'Aube, E. d. (2012). « Nouveau Portrait de la France, la société des modes de vie ».
- LITHUANIAN LABOUR OFFICE. (2016). Récupéré sur [http://www.ldb.lt/Informacija/DarboRinka/Documents/prognoze\\_2014.pdf](http://www.ldb.lt/Informacija/DarboRinka/Documents/prognoze_2014.pdf): [http://www.ldb.lt/Informacija/DarboRinka/Documents/prognoze\\_2014.pdf](http://www.ldb.lt/Informacija/DarboRinka/Documents/prognoze_2014.pdf)
- Lithuanian ministry of agriculture. (2016). lithuanian ministry of agriculture. Récupéré sur lithuanian ministry of agriculture: [www.zum.lt](http://www.zum.lt)
- LITHUANIAN MINISTRY OF AGRICULTURE. (2016). LITHUANIAN MINISTRY OF AGRICULTURE,. Récupéré sur <http://zum.lrv.lt>: <http://zum.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/kaimo-pletra/lietuvos-kaimo-pletros-2014-2020-m-programa/programa-2>
- LITHUANIAN MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE. (2016). LITHUANIAN MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE,. Récupéré sur [www.smm.lt](http://www.smm.lt) : [www.smm.lt](http://www.smm.lt)
- LITHUANIAN MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE. (2016). LITHUANIAN MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE, . Récupéré sur <http://www.smm.lt/web/lt/smm-svietimas/svietimo-sistema> : <http://www.smm.lt/web/lt/smm-svietimas/svietimo-sistema>
- LITHUANIAN REGIONAL REASERCH INSTITUTE. ( 2012). ANALYSIS OF AGRICULTURAL WORKFORCE. Récupéré sur [www.lrti.lt](http://www.lrti.lt) : [www.lrti.lt](http://www.lrti.lt)
- M. Blanc, C. L. (1996, Juillet). « Mobilité et marchés du travail ruraux : une approche en termes de segmentation » . Revue d'Economie Régionale et Urbaine n°2.
- MacKinnon J.- Noh S.- Laliberte J.-Allan D. (1995). Therapeutic Horseback Riding; A review of the Literature. . Physical and Occupational Therapy in Paediatrics, 15 (1): 1-15.
- Mendez A - Mercier D. (2006). « Compétences-clés des territoires : Le rôle des relations interorganisationnelles ». Revue française de Gestion, pp. N° 164, pp. 253-275.
- Michèle Descolonges. (1996). Qu'est-ce qu'un métier ? Paris: PUF, Sociologie d'aujourd'hui.
- Mutualité Sociale Agricole. (2012, 11 et 12 octobre). « L'entrée dans la vie active, la MSA avec les 16-30 ans ». Rapport de la journée nationale MSA. Troyes.
- ODIS. (2013). « L'état social de la France et de ses régions, les leviers de la cohésion sociale et de la performance durable » - La documentation française - .
- Osborn A.F. (1963). Applied imagination: Principles and procedures of creative problem solving (Third Revised Edition). New York: Charles Scribner's Sons.
- Patrice Caro, V. R. (2004, Juillet). « Insertion des jeunes et territoire », introduction au dossier « Ces territoires qui façonnent l'insertion ». Formation-Emploi n°87 .

Philippe Zarifian. (2001). Le modèle de la compétence. Paris: Collection Entreprise et Carrière, Editions Liaisons.

René Caspar. (2009). « Revenir au territoire, un enjeu pour le développement ». Les Cahiers de Sol et Civilisation n°2.

Renée Nicoux, G. B. (2013, Janvier.). Rapport d'information fait au nom de la délégation sénatoriale à la prospective sur « l'avenir des Campagnes ».

Réseau Rural Français. (2012, Février). « Accueil et maintien de populations en milieu rural : le Réseau Rural Français enrichit les politiques des territoires ruraux ». Dossier de presse.

Rey-Valette Chia -Mathé Michel. (2014). Comment analyser la gouvernance territoriale ? Mise à l'épreuve d'une grille de lecture. géographie Economie Société, Ed. Lavoisier.

Ride-ability. (s.d.). ride-ability. Récupéré sur <http://ride-ability.org.uk/hippotherapy>

RIDING FOR THE DISABLED ASSOCIATION. (s.d.). RIDING FOR THE DISABLED ASSOCIATION, . Récupéré sur [http://www.rda.org.uk/assets/RDA\\_Impact-Report\\_2015.pdf](http://www.rda.org.uk/assets/RDA_Impact-Report_2015.pdf)

Sabrina Brulot, M. M. (2014, Février mis en ligne le 04 février ). « Stratégies d'acteurs et gouvernance des démarches d'écologie industrielle et territoriale », Vol. 5, n°1. Développement durable et territoires [En ligne].

Sol et Civilisation. (2010, décembre). « Une démarche d'anticipation territoriale des activités et des compétences » - .

Spence Muneera U. (2006). «Graphic Design: Collaborative Processes = Understanding Self and Others.» (lecture) Art 325: Collaborative Processes. . Fairbanks Hall, Oregon State University, Corvallis, Oregon. .

Strauss I. (2008). Hippotherapy , physiotherapy and on horseback. Thieme Verlag .

Thierry Berthet, S. D. (2010, Janvier-mars). « La place des dynamiques territoriales dans la régulation de l'orientation scolaire » . Formation-Emploi n° 109 .

UNEP. (s.d.). "Green Jobs: Towards decent work in a sustainable, low-carbon world». Récupéré sur [http://www.unep.org/PDF/UNEPGreenjobs\\_report08.pdf](http://www.unep.org/PDF/UNEPGreenjobs_report08.pdf)

Yvette Grelet. (2004, Juillet). « La reproduction sociale s'inscrit dans le territoire » . Formation-Emploi n°87 .

Yvette Grelet, C. V. ( 2011, Septembre). « La course d'orientation des jeunes ruraux ». Bref du Céreq n°292.



# Erasmus+

Il presente progetto è finanziato con il sostegno della Commissione europea. L'autore è il solo responsabile di questa pubblicazione (comunicazione) e la Commissione declina ogni responsabilità sull'uso che potrà essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Document distribué dans le cadre de la 1<sup>ère</sup> Université Itinérante des Territoires Ruraux les 6 et 7 juillet 2016 à Figeac (46).

imp. des MFR - 78980 MAURECOURT - 01 39 74 76 49 - © UNMFREO - juin 2016



G.S.A.T.R.H.  
Gruppo Scrittore Associazione  
di Territorio, Risorse  
e Impiegato



Evaluer • Echanger • Eclairer



FORMATION DES ACTEURS  
DU MONDE AGRICOLE ET RURAL



sol et civilisation