

VERSO L'IMPRESA FORMATIVA

PARTE PRIMA

Overview

Gli strumenti per l'avvio e l'implementazione delle imprese formative



www.socialseed.eu



Le informazioni e i dati contenuti in questo documento sono forniti da Ciofs-FP e Social Seed. Ne è pertanto vietata la circolazione, la citazione o la riproduzione anche parziale con l'obiettivo di diffonderlo a terzi senza l'approvazione scritta di [Social Seed Srl](http://www.socialseed.eu).

INDICE

PARTE PRIMA

Prefazione

Il metodo

Un approccio "per domande"

Domande, azioni, strumenti

Design Thinking e Design dei Servizi

Come usare questa guida

Domande, azioni, strumenti

PARTE SECONDA

Quaderno 01 - OPPORTUNITÀ INIZIALE

Quaderno 02 - ANALISI PRE-FATTIBILITÀ

Quaderno 03 - INNESCO

Quaderno 04 - TEST/PROTOTIPO

Quaderno 05 - ANALISI DI FATTIBILITÀ

Quaderno 06 - AVVIO IMPRESA FORMATIVA

PARTE TERZA

Conclusioni

Altri aspetti da considerare

Glossario

Appendice

Il franchising sociale

Ringraziamenti

Bibliografia

La centralità dei giovani e la volontà di offrire ogni possibile strumento a supporto della piena realizzazione delle proprie potenzialità emerge con forza dall'analisi delle esperienze già in atto che, intervistate nella fase iniziale della ricerca sui significati e sugli aspetti salienti di un possibile modello di Impresa Formativa, disegnano quest'ultima come una infrastruttura capace di accompagnare i giovani al mondo del lavoro e di rispondere, al contempo, ai meccanismi del mercato. L'impresa formativa è pensata come un incubatore sociale, che connette il soggetto singolo ad una rete territoriale di entità che operano in sinergia per lo sviluppo della persona, della società e del territorio. Il percorso fin qui realizzato ha un suo primo momento di sintesi nella elaborazione di queste linee guida, al servizio di tutte le realtà territoriali che vorranno muovere un passo per collocare la soglia della formazione professionale sempre più nel cuore delle dinamiche sociali e del mercato del lavoro. In questo percorso resta compito e obiettivo del Ciofs-fp quello di costruire il proprio modello di Impresa Formativa.

CIOFS - FP

PREFAZIONE

Queste linee guida sono rivolte sia a chi si accinge ad affrontare per la prima volta la sfida di avviare un'impresa formativa in una delle sedi territoriali CIOFS-FP, ma anche a chi sta implementando una già attiva. Per tale ragione un approccio “per domande” riteniamo possa essere **intuitivo** per guidare entrambi i target. Tale guida può essere infatti utilizzata sia per accompagnare un percorso seguendo la successione delle fasi che propone, ma anche per affrontare singole sfide che possono insorgere in diversi momenti, anche nella logica dell'**iterazione** e del **miglioramento continuo**.

IL METODO

Un approccio “per domande”

Le **domande** che proponiamo emergono dall'incrocio delle esperienze delle imprese formative “pioniere” del CIOFS-FP che abbiamo analizzato e dal metodo che contraddistingue il nostro lavoro di accompagnatori di percorsi di innovazione.

Ad ogni domanda corrispondono una o più **azioni** e **strumenti** che forniscono gli elementi utili a rispondere alle sfide in maniera innovativa e **human centered**.

Gli strumenti che proponiamo derivano dalla **contaminazione tra competenze e approcci alla progettazione** (*design thinking*, progettazione partecipata, ricerca etnografica, design sistemico, analisi economico-organizzativa): alcuni sono utilizzabili anche da non professionisti, per altri invece è auspicabile l'aiuto di esperti.

IL METODO

Domande, azioni, strumenti

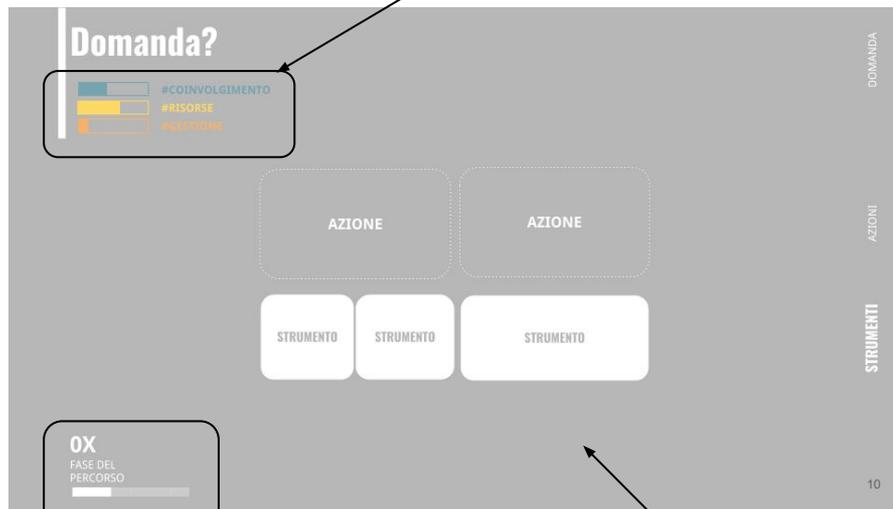
Il *Design Thinking* è un approccio interdisciplinare volto ad aumentare la capacità delle organizzazioni (aziende profit, non profit, pubbliche amministrazioni ecc.) di prendere decisioni efficaci e redditizie, creando condivisione e “benessere” per tutti i suoi *stakeholder*, interni ed esterni. Il Design dei Servizi, in applicazione al Design Thinking, si basa essenzialmente sui seguenti principi:

1. **Centralità del beneficiario:** le persone amano ciò che creano, se vengono coinvolte fin dall’inizio di un processo di progettazione, si riduce il rischio di fallimento dei progetti;
2. **Divergere e Convergere:** i processi di co-progettazione di pratiche di innovazione non sono lineari, ma seguono un andamento articolato tra continue divergenze (presupposti per la scelta) e convergenze (scelta);
3. **Iterare per crescere:** *scoprire, ideare e prototipare* così come *costruire, misurare e imparare* e *divergere e convergere* sono le azioni che ciclicamente si reiterano perché testiamo le soluzioni innovative in un’ottica di miglioramento continuo.

IL METODO

Design Thinking e Design dei Servizi

3 elementi ricorrenti con il livello di attenzione da dedicare



La fase del percorso nella quale ricade la sfida

Il colore che identifica la fase nella quale ricade la sfida

Le schede che seguono sono suddivise in capitoli corrispondenti alle **fasi del percorso** che suggeriamo di seguire. Per facilitare la lettura, ogni fase è identificata da un **colore diverso**, sempre riconoscibile nelle schede corrispondenti, oltre ad essere indicata in basso a sinistra. Per ogni **domanda** troverete una scheda introduttiva contenente le **azioni** e gli **strumenti** utili alla risoluzione della sfida.

Nella schede sono inoltre presenti **tre elementi ricorrenti**:

#COINVOLGIMENTO di soggetti interni o esterni all'organizzazione

#RISORSE umane, materiali ed economiche

#GESTIONE dell'impresa formativa

per i quali una *barra colorata* indica il **livello di attenzione** da dedicare a ciascuno dei suddetti aspetti per la specifica fase o strumento.

COME USARE QUESTA GUIDA

Il colore identifica la fase nella quale ricade l'utilizzo dello strumento

Domanda?

Azione

#COINVOLGIMENTO
#RISORSE
#GESTIONE

NOTA
Questa nota la troverete nelle schede degli strumenti che vengono usati in più situazioni ma con obiettivi diversi, pertanto ne specifica il particolare utilizzo

STRUMENTO

Cos'è
In cosa consiste

A cosa serve
Qual è l'obiettivo che consente di raggiungere

Come si usa
Quali sono le modalità di utilizzo

Cosa occorre
Elenco delle risorse necessarie all'utilizzo dello strumento

I presupposti
Cosa occorre fare o procurarsi prima di utilizzare lo strumento

OX
FASE DEL PERCORSO

Questo simbolo indica che per l'utilizzo dello strumento è consigliabile la consulenza di un professionista



1

Per ogni **strumento** troverete una scheda introduttiva, una copia dello strumento vuoto da compilare e una dello strumento compilato a titolo di esempio. La scheda introduttiva descrive **cos'è, a cosa serve e come si usa** lo strumento, **cosa occorre** e quali sono i **presupposti** per poterlo utilizzare, nonché la cornice della **domanda** e dell'**azione** corrispondente e dei tre elementi ricorrenti. Sarà sempre indicata la **fase del percorso** nella quale l'utilizzo dello strumento può ricadere. In alcune schede potrete trovare delle **note** a margine per ulteriori approfondimenti e/o il simbolo di un **salvagente** che indica che la difficoltà medio-alta del suo utilizzo richiede la consulenza di professionisti.

COME USARE QUESTA GUIDA

Esempio: nel Quaderno 01 sono attivi solo i link degli strumenti contenuti nello stesso

Quali elementi cogliere per iniziare il PERCORSO DI AVVIO DI UN'IMPRESA FORMATIVA?			
INPUT POSSIBILI			
Intuizione imprenditoriale interna/esterna		Know-how da trasmettere	
Bando di concorso			
Fasi	Domande	Azioni	Strumenti
01 OPPORTUNITÀ INIZIALE	Da dove cominciare?	Esplorare bisogni e obiettivi dei beneficiari e stakeholder interni da coinvolgere	Interviste Persona
		Definire l'impatto che si vuole raggiungere	Impact challenge
		Documentarsi su esperienze simili	Casi innovativi Safari
		Individuare un referente	Mappe delle abilità
		Comunicare al Gruppo di riferimento nazionale	
02 ANALISI PRE-FATTIBILITÀ	Come scegliere il settore e la specifica attività?	Mappare le risorse interne	Mappe risorse Mappe opportunità
		Conoscere il mercato di riferimento	Focus Group
	Come identificare e coinvolgere gli stakeholder esterni?	Mappare gli stakeholder del territorio di riferimento	Mappe degli Stakeholder Scheda degli attori
		Conoscere i potenziali clienti	Persona Interviste

Per semplificare la lettura della guida, questa è stata suddivisa in 3 parti e ogni fase del percorso costituisce un **“quaderno” a sé stante**. Il corpo della guida è pertanto costituito da **6 quaderni**, con l'aggiunta della presente **Introduzione** e delle **Conclusioni**.

Per questioni di completezza e di coerenza con l'approccio “per domande”, è tuttavia consigliabile tener ben presente che tale guida è da leggere e interpretare nella sua **complessità e interezza**.

Per tale ragione, in ogni quaderno sarà sempre possibile trovare l'**indice** relativo a tutta la guida e la tabella con **Domande, Azioni e Strumenti** che sono stati proposti.

COME USARE QUESTA GUIDA

DOMANDE, AZIONI, STRUMENTI

Quali elementi cogliere per iniziare il **PERCORSO DI AVVIO DI UN'IMPRESA FORMATIVA?**

INPUT POSSIBILI

Intuizione imprenditoriale interna/esterna

Know-how da trasmettere

Bando di concorso

Fasi	Domande	Azioni	Strumenti	
01 OPPORTUNITÀ INIZIALE 	<u>Da dove cominciare?</u>	Esplorare bisogni e obiettivi dei beneficiari e stakeholder interni da coinvolgere	Interviste	Persona
		Definire l'impatto che si vuole raggiungere	Impact challenge	
		Documentarsi su esperienze simili	Casi innovativi	Safari
		Individuare un referente	Mappa delle abilità	
		Comunicare al Gruppo di riferimento nazionale		
02 ANALISI PRE-FATTIBILITÀ 	<u>Come scegliere il settore e la specifica attività?</u>	Mappare le risorse interne	Mappa risorse	Mappa opportunità
		Conoscere il mercato di riferimento	Focus Group	
	<u>Come identificare e coinvolgere gli stakeholder esterni?</u>	Mappare gli stakeholder del territorio di riferimento	Mappa degli Stakeholder	Scheda degli attori
		Conoscere i potenziali clienti	Persona	Interviste

Fasi	Domande	Azioni	Strumenti	
03 INNESCO 	<u>Come definire l'idea d'impresa?</u>	Definire l'esigenza che si vuole risolvere sul mercato	How Might We Question	
		Definire un primo business model	Business Model Canvas	
	<u>Come coinvolgere altre persone interne o vicine a Ciofs-FP?</u>	Sondare interesse a collaborare	Interviste	
		Organizzare un evento di presentazione	Inspiring Talk	
04 TEST/PROTOTIPO 	<u>Come fare per sapere se l'idea può funzionare?</u>	Immedesimarsi nel potenziale cliente/user	Storyboard	
	<u>Come fare per concretizzare l'idea?</u>	Testare parti dell'idea o simulazioni di essa	Going to test	Griglia dei risultati
		Ingaggiare una piccola tribù di persone che ameranno l'idea	Engagement Canvas	
	<u>Come imparare dagli errori e correggere le imperfezioni?</u>	Analizzare con spirito critico	Criticità e Opportunità	Business Model Canvas

Fasi	Domande	Azioni	Strumenti
05 ANALISI DI FATTIBILITÀ 	<u>Come creare il team che si occuperà dell'impresa?</u>	Mappare le risorse umane interne	Mappe risorse interne
		Definire competenze e interesse a partecipare	Competenze e aspirazioni
	<u>Come capire cosa c'è e cosa manca per perseguire l'obiettivo?</u>	Definire obiettivi e azioni	Action Plan
	<u>Come orientare il business dell'impresa in funzione dei capitali necessari?</u>	Analizzare il mercato di riferimento	Analisi PEST Analisi 5 forze competitive
	Analizzare una prima sostenibilità economica	Pianificazione economico-finanziaria	
06 AVVIO IMPRESA FORMATIVA 	<u>Come scegliere la forma giuridica più adatta?</u>	<i>Coinvolgere il gruppo di lavoro nazionale (vd report dedicato)</i>	
	<u>Come comunicare l'avvio e promuovere le attività?</u>	<i>Organizzare un piano di comunicazione</i>	
	<u>Come pianificare gli sviluppi futuri?</u>	Valutare l'impatto come strategia	Catena del valore
		Definire obiettivi e azioni rispetto all'impatto che si vuole raggiungere	Action Plan
 REITERAZIONE DEL PROCESSO			