



CASYE
CULTURAL & SOCIAL YOUTH ENTREPRENEURSHIP

MANUALE

103



**Cofinanziato
dall'Unione europea**



Disclaimer

Finanziato dall'Unione europea. Tuttavia, le opinioni e i pareri espressi sono esclusivamente quelli degli autori e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono essere ritenute responsabili.

Riconoscimento

Questo documento è stato prodotto da Diesis Network (BE) grazie al contributo fornito da tutti i partner: IARS (UK), Asociación Caminos (E) e Fondazione Triulza (IT).

Diesis Network

Boulevard Charlemagne 74, Bruxelles, Belgio

www.diesis.coop

Maggiori informazioni e contatti

Diesis Network

Boulevard Charlemagne 74, Bruxelles, Belgio

www.diesis.coop



Sommario

Introduzione	5
Il progetto CASYE	5
A proposito del Manuale	5
Modulo 1. Prima del tutoraggio	6
1.1 Conoscere il tuo mentore	6
Attività 1. A Cosa ti influenza?	7
Attività 1.B Breve presentazione.....	7
Attività 1.C Arte	7
Attività 1.D TED Talk	7
1.2 Comunicazione, ascolto e feedback	8
Attività 1.E La comunicazione è un compito a due vie.....	8
1.3 Il modello e la struttura del tutoraggio CASYE	9
1.4 La relazione allievo-mentore	11
Attività 1.F Definizione delle aspettative.....	12
Attività 1.G - Riflessione	13
1.5 Esempio di accordo di tutoraggio	14
Attività 1.H Attività di riflessione.....	15
Modulo 1: Domande di riflessione	17
Modulo 2. Sviluppo dell'idea	17
Attività 2.A La definizione	17
Attività 2.B Lo sviluppo.....	17
Attività 2.C Portare avanti la tua idea.....	20
Modulo 2: Domande di riflessione	21
Modulo 3. Competenze tecniche	22
3.1 Comprendere l'economia sociale e l'imprenditoria sociale	22
Attività 3.A Impresa sociale vs impresa tradizionale	24
Attività 3.B Scopri di più sull'economia sociale nel tuo paese	25
3.2 Comprendere le Industrie Creative e Culturali e il loro beneficio per le comunità	26
Attività 3.C L'impatto del settore ICC nel tuo paese.....	26
Attività 3.D - Le sfide del settore ICC nel tuo Paese.....	28
Attività 3.E In che modo le ICC possono avvantaggiare la comunità?.....	29
Modulo 3: Domande di riflessione	30
Modulo 4. Competenze trasversali	31
4.1 Comprendere la motivazione e la resilienza nell'imprenditorialità	31
Attività 4.A La mia tavola delle visioni.....	33

4.2 Costruire una squadra.....	36
Attività 4.B La mia squadra.....	36
4.3 Coinvolgere e implicare la comunità	37
Attività 4.C La mia comunità	37
Modulo 4: Domande di riflessione	38
Modulo 5. Per iniziare	39
5.1 Raccolta fondi e forme giuridiche	39
Attività 5.A Raccolta fondi	39
Attività 5.B Forme giuridiche.....	40
5.2 Competenze digitali necessarie nel campo dell'economia sociale.....	41
5.3 Impatto e sostenibilità	42
Modulo 5: Domande di riflessione	44
Conclusione	44
Allegati	45
Allegato 1 - Valutazione intermedia.....	45
Allegato 2 - Valutazione finale.....	46
Allegato 3 - Contratto di tutoraggio	48
Allegato 4 - Domande di riflessione aggiuntive.....	50

Introduzione

Il progetto CASYE

Il progetto CASYE (Cultural and Social Youth Entrepreneurship) ha l'obiettivo di sviluppare strumenti innovativi e accreditati per lo sviluppo professionale continuo (CPD) per supportare i giovani con minori opportunità nel percorso per diventare imprenditori nei settori sociali e culturali. L'obiettivo di CASYE è sostenere l'imprenditoria giovanile nel settore creativo attraverso lo sviluppo e la sperimentazione di un modello di economia sociale, con un'enfasi sull'empowerment dei giovani con minori opportunità (ostacoli sociali, ostacoli geografici e/o ostacoli economici). Attraverso il programma CASYE verrà sviluppato un ecosistema sostenibile per supportare i giovani imprenditori nei settori culturali e sociali creativi.

Data la capacità dei giovani, in particolare della popolazione adolescenziale, di utilizzare le nuove tecnologie e i media, è importante sviluppare metodologie adatte alla situazione che stanno attualmente vivendo. L'efficacia delle metodologie e degli strumenti di animazione socioeducativa è strettamente correlata alla capacità di motivare il destinatario e promuoverne la partecipazione alle attività proposte. CASYE ha l'obiettivo di aiutare gli operatori giovanili a raggiungere un pubblico giovane affamato di imprenditorialità sociale e culturale attraverso azioni che possono essere ampiamente seguite dai giovani e che influenzano direttamente e indirettamente loro e il loro comportamento.

Nella creazione del modello di *mentoring*, le attività vengono mappate e create sulla base di esperienze e buone pratiche esistenti. Il modello sarà utile sia per i giovani stessi che per i tutor che assistono i singoli imprenditori e le imprese sociali nello sviluppo della loro attività, che includono l'innovazione sociale nel modello di business e che affrontano la coesione sociale nelle comunità locali attraverso attività culturali. Il modello inoltre aiuta gli allievi a costruire la loro imprenditorialità attraverso l'esperienza.

A proposito del Manuale

Il Manuale conterrà tutti i fogli di lavoro e i materiali necessari per lo sviluppo di una relazione mentore-allievo, nonché altre informazioni utili per i giovani aspiranti imprenditori per costruire la loro idea imprenditoriale all'interno del settore dell'Industria Creative e Culturali (ICC). Aiuterà i giovani a costruire sia le proprie conoscenze che le competenze per iniziare a dare forma all'idea di impresa e gettare le basi per un'esperienza di tutoraggio di successo.

Modulo 1. Prima del tutoraggio

Il tutoraggio è importante per supportare, incoraggiare e guidare le persone a comprendere il loro pieno potenziale e imparare di più da professionisti esperti nel settore di riferimento. Il tutoraggio può assumere varie forme e può avvenire sia in un ambiente formale che informale.

Essere un aspirante imprenditore nel settore ICC rende ancora più importante avere un mentore. Nonostante sia uno dei settori economici in più rapida crescita, l'accesso ai finanziamenti, al sostegno e alla conoscenza del settore può essere difficile da raggiungere per i giovani. Il programma di tutoraggio CASYE si basa su un modello per l'acquisizione di competenze relativo all'imprenditoria sociale e si concentra su attività creative, sul pensiero progettuale, su un approccio di tipo *appreciative inquiry*.

Tuttavia, prima di iniziare il tutoraggio, è importante considerare il ruolo anche dell'allievo, le conoscenze che vuole acquisire e le sue preferenze lavorative.

Le sezioni seguenti ti aiuteranno a capire un po' di più su di te, cosa cerchi nel processo di mentoring e cosa aspettarti.

“Tutto ciò che ha a che fare con la crescita, con il cambiamento, con le relazioni, ha bisogno di tempo. A volte è necessario rallentare, saper aspettare, fidarsi. Scegli con cura i passi da compiere e le tappe del viaggio” - Fondatore di Alchemilla

1.1 Conoscere il tuo mentore

Di seguito sono riportate alcune idee per le sessioni iniziali, per conoscere il tuo mentore e per imparare qualcosa l'uno sull'altro.

Attività 1. A Cosa ti influenza?

1. Sia tu che il tuo mentore scrivete chi o cosa vi influenza su diverse schede. Queste influenze possono variare da una persona a un podcast e possono essere positive o negative.
2. Metti tutte le tue schede sul tavolo e pescale una per una. Quando la tua carta viene pescata, invia un feedback al tuo mentore su quale sia l'influenza e come ti ha condizionato. Il tuo mentore farà lo stesso quando verrà girata la sua carta.

Vai oltre

Se vuoi andare ancora oltre, dopo la discussione iniziale rimetti giù le carte lungo una sequenza che va dal "più influente al meno influente". Confronta le influenze con il tuo mentore alla fine dell'attività.

Revisione

Noti delle somiglianze?

C'è qualcosa che ti ha ispirato dalle influenze dei tuoi mentori?

Attività aggiuntive:

Attività 1.B Breve presentazione

Prima di uno degli incontri, suggerisci al tuo mentore di scrivere entrambi un discorso su di sé o su qualcosa di importante per voi. Potete presentarvi l'un l'altro in qualsiasi modo creativo vogliate per saperne di più l'uno dell'altro. Annota tutte le domande o quello che vorresti approfondire per le sessioni future.

Attività 1.C Arte

Parla con il tuo mentore del tuo libro, film, programma televisivo preferito, lavoro artistico o qualsiasi altro tipo di arte e discuti perché è importante e rilevante per te. Se non hai un'opera specifica di cui vuoi discutere, puoi menzionare un momento che è importante o rilevante per te come persona (ricordo d'infanzia preferito, viaggio preferito, ecc.).

Attività 1.D TED Talk

Trova un TED Talk che ti sta a cuore e condividilo con il tuo mentore prima della tua prima sessione. Usalo come punto di partenza per una conversazione con il tuo mentore. Concentrati su ciò che ti ha colpito di più e su come ciò potrebbe influire sul lavoro che stai cercando di fare attraverso il tutoraggio. Chiedi al tuo mentore i suoi pensieri e le sue idee.

1.2 Comunicazione, ascolto e feedback

Gli imprenditori sociali devono sapere come interagire attivamente con gli altri in modo continuativo ed essere disposti ad accettare feedback. Questo li aiuterà ad esprimere i loro bisogni, a spargere la voce su ciò che possono offrire e ciò che è positivo nel loro progetto, e a migliorare e cambiare ciò che non funziona.

La comunicazione è necessaria a più livelli:

- Con il tuo mentore: concentrandoti sulla relazione tra mentore e allievo, devi trovare strategie per affrontare situazioni diverse in modi diversi e usarle come base per imparare a fronteggiare scenari futuri.
- Con il proprio team: può aiutare a promuovere un buon rapporto all'interno del team, che a sua volta può migliorare la motivazione e l'efficienza di tutti.
- Con la comunità: è stato dimostrato che una delle migliori strategie di comunicazione è il passaparola, tende a funzionare molto bene, soprattutto quando è permeato da valori sociali e riguarda un progetto in cui le persone possono identificarsi.

L'ascolto attivo è essenziale, soprattutto nella relazione di tutoraggio, che deve essere stabilita in un ambiente positivo, fiducioso e accogliente in cui l'allievo si senta accettato e a proprio agio in modo da poter comunicare apertamente.

Il mentore dovrebbe essere empatico, ispirare, incoraggiare e mostrare comprensione verso l'allievo. È una relazione collaborativa e assertiva in cui è possibile affrontare i disaccordi e condividere il positivo e il negativo, nonché la responsabilità, con l'idea di fissare obiettivi da raggiungere e sviluppare un piano per rafforzare le competenze che aiuteranno a raggiungere tali obiettivi.

Quando si fornisce un feedback all'allievo, anche il mentore deve essere aperto a riceverne. Inoltre, il feedback dovrebbe essere fornito in modo onesto, sincero e obiettivo, ma sempre in modo discreto e non giudicante poiché, come accennato in precedenza, l'allievo deve sentire che la relazione di mentoring offre uno spazio sicuro per parlare e riflettere.

Attività 1.E La comunicazione è un compito a due vie

Tu e il tuo mentore dovrete sedervi con le spalle l'uno all'altro. Per iniziare, il tuo mentore deve disegnare una casa su un pezzo di carta con tutti gli elementi che vuole, quindi descrivere all'allievo ciò che ha disegnato in modo che tu, a tua volta, lo disegni in base alla descrizione del mentore. Una volta che hai finito i ruoli si invertono, e ora sarai tu a disegnare la casa e il tuo mentore farà lo stesso sulla base delle tue indicazioni verbali.

Una volta terminata questa prima fase, è il momento di mostrare i disegni e vedere quanto sono simili. Questa attività aiuta a incoraggiare la comunicazione creativa e ad insegnare che la comunicazione deve essere bidirezionale, altrimenti non funzionerà, poiché il modo in cui qualcosa viene comunicato è tanto importante quanto l'attenzione nel ricevere tali informazioni e metterle in pratica. Sarà utile anche per risolvere i problemi di comunicazione, poiché la terza fase dell'attività consiste nel discutere cosa è andato storto e cosa è andato bene, cosa deve essere cambiato, cosa deve essere migliorato e cosa non dovrebbe essere ripetuto, oltre a scambiare feedback dal proprio punto di vista per aiutare l'altro a migliorare.

Dopo questa prima riflessione, l'attività dovrebbe essere ripetuta perché serve a vedere se il mentore e l'allievo hanno davvero imparato a comunicare meglio e in modo più efficace.

1.3 Il modello e la struttura del tutoraggio CASYE

Nel Programma di Tutoraggio CASYE consigliamo di applicare un programma flessibile composto da un mix di tecniche formali e informali. Se il mentore preferisce un approccio formale, consigliamo di inserire comunque una o due sessioni informali.

Questo manuale contiene oltre 20 attività da utilizzare durante il tutoraggio per sfruttare al meglio il tuo tempo. Ogni attività è finalizzata a essere completata individualmente, con il tuo mentore o in piccoli gruppi di 2 - 4 persone, lavorando tutti insieme al mentore e portando ognuno il proprio bagaglio di conoscenze. Raccomandiamo non più di 5 persone per ottenere il massimo dagli obiettivi di apprendimento. I passaggi di questo programma sono i seguenti:

General steps:



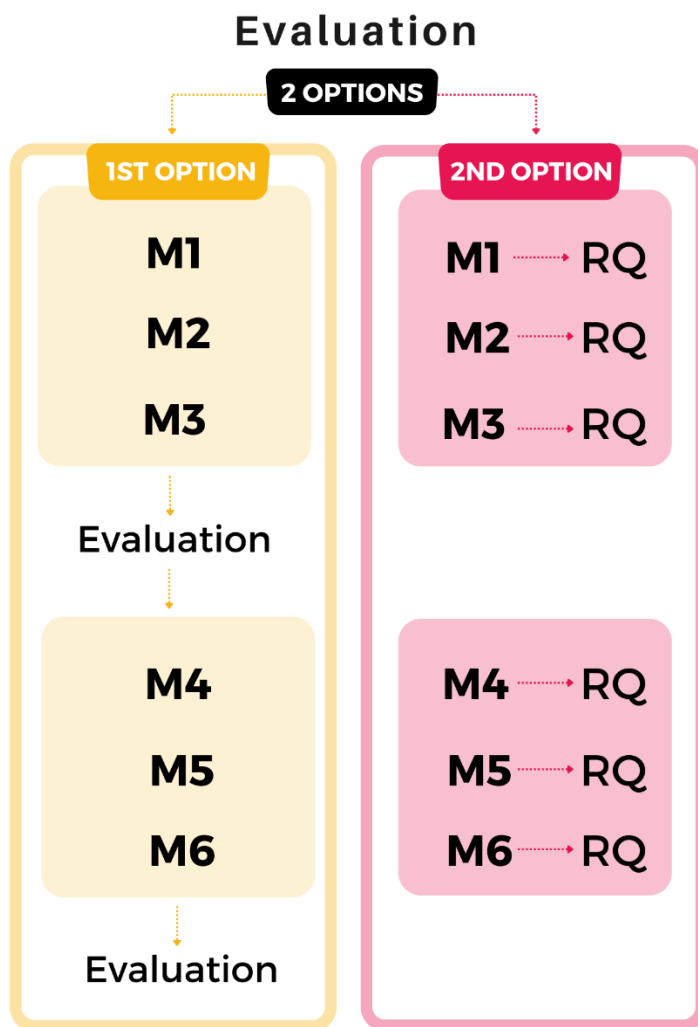
Si prega di notare che il modello di tutoraggio CASYE e il manuale sono strumenti e materiali flessibili. Si consiglia di seguire l'ordine suggerito dal manuale e di completare tutti i moduli. Tuttavia, se tu o il tuo mentore siete interessati solo ad alcuni moduli, questi possono anche essere svolti indipendentemente l'uno dall'altro. Puoi scegliere di completarne uno o tutti quelli che vuoi.

Per quanto riguarda la valutazione del programma, ci sono due opzioni:

- Se prevedi di fare tutti i moduli in ordine, ti suggeriamo di fare una valutazione intermedia e una finale (puoi trovare modelli che possono essere adattati nell'allegato 1 e nell'allegato 2 nella parte

finale di questo manuale). Inoltre, ogni modulo ha alla fine delle domande di riflessione che ti aiuteranno a capire se hai assimilato i principali risultati delle attività e i principali obiettivi di apprendimento.

- Se prevedi di fare solo un modulo, solo alcuni oppure svolgerli in un ordine diverso, ti suggeriamo di fare tutte le domande di riflessione alla fine di ogni modulo e di saltare la valutazione intermedia e finale.



1.4 La relazione allievo-mentore

Nel complesso, le relazioni allievo-mentore funzionano meglio quando c'è apertura e trasparenza, ma è difficile essere aperti e trasparenti prima di aver costruito la fiducia. Vale la pena dedicare la maggior parte del primo incontro alla conoscenza reciproca, anche se ciò significa ritardare il lavoro urgente o le

questioni lavorative di cui vuoi parlare: a lungo termine ne trarrai beneficio. La relazione tra mentore e allievo è un processo continuo e avere una mente aperta e un orecchio che ascolta aiuterà a mantenerlo. L'ascolto attivo non solo stabilisce una relazione, ma crea anche un ambiente positivo e accogliente e consente una comunicazione aperta. Ognuno avrà una mentalità o un orientamento diversi, specialmente nei settori culturali, dove non c'è un percorso professionale definito. La relazione implica la collaborazione (non la competizione), l'impegno per l'equità, l'equilibrio tra assertività e cooperazione, la gestione dei disaccordi e la condivisione delle responsabilità nei successi e nei fallimenti. Le sezioni seguenti ti forniranno idee per conoscervi e su come continuare a costruire la comunicazione durante la relazione.

"Unisci le forze e le energie con le persone e i progetti con cui hai affinità per co-creare insieme partendo dall'analisi della realtà esistente e dalle tue stesse esperienze." – Artoteka.

Stabilire regole e aspettative

Il ruolo dell'allievo nella relazione di tutoraggio è significativo e spesso l'approccio migliore è farsi guidare dall'allievo. Come allievo, significa che puoi estrarre dall'esperienza del mentore la conoscenza e la guida che ti saranno più utili.

Tuttavia, è imperativo che entrambe le parti siano chiare su cosa aspettarsi e su come vi immaginate l'esperienza di tutoraggio. Questa fase iniziale, che definisce le regole e le aspettative, è ciò che sarà alla base del successo del programma. Aiuterà anche a evitare incomprensioni e frustrazioni più avanti. Come qualsiasi altro tipo di relazione, quella con il tuo mentore richiede uno sforzo intenzionale e una comunicazione chiara per essere sana e di successo.

Queste regole di base iniziali non dovrebbero limitare la tua relazione, ma incoraggiare e supportare la responsabilità. Senza queste regole, potresti scoprire che stai spendendo più tempo nel gestire la relazione invece di imparare e crescere con il tuo mentore.

Una volta che tu e il tuo mentore avete deciso alcune regole di base, assicuratevi di programmare un checkpoint per determinare se esse funzionano o se stanno creando ostacoli. Ricorda che va bene cambiare le cose; l'accordo iniziale dovrebbe essere visto come un quadro in evoluzione piuttosto che un contratto statico.

Sia gli allievi che i tutor avranno aspettative diverse nelle relazioni e conoscere i reciproci ruoli può aiutare a sostenere un processo basato sulla fiducia, sulla collaborazione e sull'impegno per l'equità.

Attività 1.F Definizione delle aspettative

Di seguito una tabella che delinea alcune di queste aspettative. Guardala e segnala cosa ti piace dell'elenco, cosa cambieresti e perché. Puoi aggiungere alcune tue idee.

Aspettative relative a	Mentori	Allievi
------------------------	---------	---------

Relazione di tutoraggio	Fornisci aiuto, offri suggerimenti e sii una cassa di risonanza per questioni relative agli obiettivi di carriera e allo sviluppo dell'allievo.	Prendi l'iniziativa per guidare la relazione e sii responsabile dello sviluppo e della pianificazione della tua carriera.
Feedback	Fornisci e sii aperto al feedback. Quando fornisci un feedback, sii onesto e sincero, ma con tatto. Fornisci feedback senza giudizio: gli allievi hanno bisogno di spazio per parlare e riflettere su se stessi.	Fornisci feedback sulla relazione di mentoring e sii aperto a ricevere feedback. Quando fornisci un feedback, sii onesto, ma con tatto.
Suggerimenti	Fornisci suggerimenti, pensieri, idee e consigli su obiettivi, attività e progressi.	Chiedi suggerimenti e consigli all'inizio della relazione. Quando viene dato un consiglio, ascolta il mentore, rifletti su ciò che ha detto, applica almeno alcune delle sue idee e fagli conoscere i risultati.
Condivisione	Evita di sottolineare solo quello che manca. Scopri in cosa è bravo, appassionato e su cosa lavora il tuo allievo.	Porta domande, confusione, preoccupazioni e problemi. Ma porta anche successi, alternative e idee.
Esigenze	Rispondi alle esigenze dichiarate nel miglior modo possibile. Offri di più solo quando è appropriato. Non valutare, svilire o criticare.	Sii chiaro nel dire ciò di cui hai bisogno e se un'attività o un suggerimento non è di tuo interesse. Non aspettarti che il tuo mentore sappia tutto o sia in grado di aiutarti in ogni situazione.

Attività 1.G - Riflessione

Prima di andare avanti, pensa al tipo di regole e aspettative che vorresti mettere in atto con il tuo mentore. Usa le domande seguenti come punto di partenza.

1. Cosa mi aspetto da me stesso?
2. Cosa mi aspetto dal mio mentore?
3. Le mie aspettative sono ragionevoli?
4. Come faccio a sapere se l'accordo con il mentore funziona?
5. Qual è il mio piano d'azione se sento che la relazione non funziona?
6. Quali sono le tre cose più importanti che voglio ottenere da questa relazione?

1.5 Esempio di accordo di tutoraggio

Ora che hai pensato alle aspettative che hai per te stesso e per il tuo mentore, è tempo di portare queste idee nella tua prima sessione e creare un accordo che vada bene per entrambi.

Nell'allegato 3 troverai un esempio che potresti utilizzare. Completalo prima della sessione e chiedi al tuo mentore di fare lo stesso, quindi confronta le tue risposte e crea una versione finale con i tuoi accordi. Sentiti libero di adattare le sezioni alle tue esigenze!

Questo contratto è tra l'allievo e i suoi mentori. L'allievo e i mentori devono completare il modulo individualmente, quindi rivedere e discutere insieme le risposte di ciascuna persona per raggiungere un accordo. Il contratto deve essere firmato e datato da ciascun allievo e mentore. L'allievo è responsabile della conservazione del contratto e della revisione/aggiornamento, se necessario.

1.6 Suggerimenti per essere un allievo

Spesso può esserci la convinzione implicita che il mentore abbia un ruolo attivo mentre lo studente passivo. Scardinare questa idea è importante per sostenere la crescita imprenditoriale. Un aspetto importante che distingue le esperienze di tutoraggio di successo da quelle infruttuose sono le responsabilità assunte dagli allievi. Le esperienze migliori sono quelle mirate e che puntano sulla consapevolezza. Invece che portare gli allievi a fare totale affidamento sui loro mentori, sperando che questi li prendano "sotto la loro ala" protettiva, creano l'aspettativa e lo spazio affinché gli allievi si assumano la responsabilità.

Ecco il nostro elenco di suggerimenti per ottenere il massimo dalla tua relazione di tutoraggio.

1. Guida la relazione

Stabilisci degli obiettivi da rivedere con i tuoi mentori, concorda la quantità di tempo che ogni persona può investire e suggerisci come vorresti che la relazione funzionasse. All'inizio guidare la relazione può essere scomodo, ma così facendo manterrai l'attenzione sui tuoi bisogni.

2. Sii preparato

Ogni volta che interagisci con il tuo mentore in modo formale, cerca di avere un piano. Presentati sempre con un ordine del giorno e domande per garantire che la riunione sia produttiva e sii disposto ad adeguarti secondo le necessità.

3. Fai domande curiose

Anche se vorrai naturalmente concentrarti su te stesso e sul tuo progetto per la maggior parte delle sessioni, ricorda che puoi imparare molto ascoltando le esperienze degli altri. Padroneggiare l'arte di porre buone domande è anche una grande qualità di leadership.

4. Corri i rischi appropriati

Il tuo mentore seguirà i tuoi progressi, ti aiuterà a rimuovere le barriere e ti spingerà fuori dalla tua *comfort-zone*. Lasciare la *comfort-zone* permette spesso di svolgere il vero lavoro: quindi cerca di provare cose nuove e affrontare nuove sfide.

5. Sii rispettoso del tempo del tuo mentore

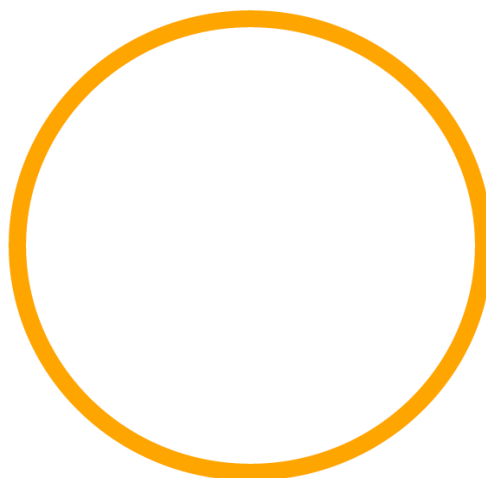
Il tuo mentore ha molto spazio per aiutarti, ma ricorda che probabilmente è una persona impegnata. Ancora una volta, sii rispettoso di questo prendendo in considerazione questi suggerimenti, guidando la relazione ed agendo consapevolmente sulla tua crescita. Ricordati di dargli/le un ampio preavviso se devi annullare o riprogrammare una sessione e ricorda il tuo accordo iniziale.

Attività 1.H Attività di riflessione

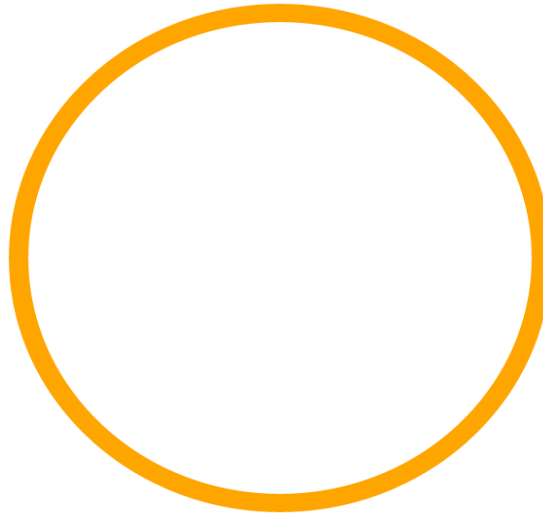
Torna su questa pagina dopo le tue prime sessioni come strumento per aiutarti a prendere in considerazione i suggerimenti di cui sopra.

Usa il cerchio qui sotto e analizzalo per rappresentare la totalità del tuo tempo di tutoraggio. Dividilo in spicchi in base a quanto tempo dedichi alle varie attività e argomenti. Quindi, usa il secondo cerchio per rappresentare come vorresti trascorrere il tuo tempo: fai caso alla differenza e annota quali modifiche dovresti apportare per rendere il cerchio 1 più simile al cerchio 2.

Cerchio 1:

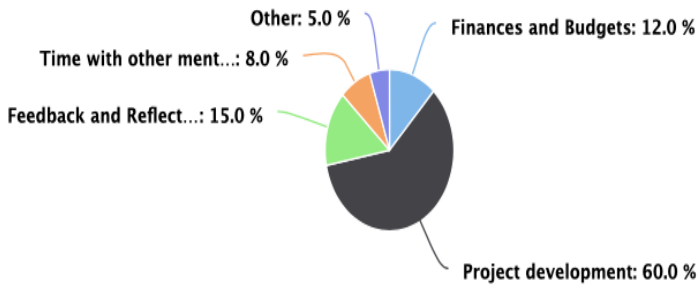


Cerchio 2:

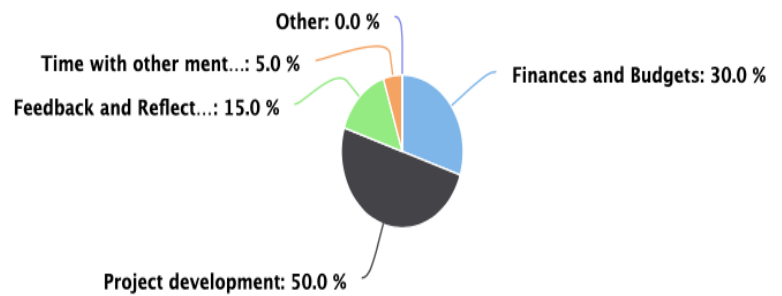


Esempi:

What I would like



At the moment



Modulo 1: Domande di riflessione

1. Definisci in 3 parole la tua relazione mentore-allievo.
2. Quali erano le tue aspettative all'inizio del programma? Sono soddisfatte per ora? Come ti senti?
3. Cosa significa per te essere un buon allievo?
4. Ritieni di essere stato capace di comunicare a sufficienza le tue difficoltà e i tuoi punti di forza?

Modulo 2. Sviluppo dell'idea

Sviluppare un'idea non è facile. Spesso hai molte idee potenziali in testa, ma renderle concrete è difficile. Seguire un vero percorso creativo può aiutare a coltivare idee e a definire finalità e fattibilità.

Questo percorso può essere suddiviso in 3 fasi:

- A. La definizione
- B. Lo sviluppo
- C. La realizzazione e la verifica

Ci concentreremo sulle prime due fasi.

Attività 2.A La definizione

Questa fase inizia con la nascita dell'idea e vuole rispondere alle seguenti domande:

Qual è lo scopo dell'idea?	
Quali sono i tuoi obiettivi?	
Qual è il contesto e chi sono i tuoi possibili utenti?	

Attività 2.B Lo sviluppo

In questa fase l'idea si arricchisce. Partendo dall'identificazione degli obiettivi, puoi analizzare il contesto e la comunità in cui intendi svilupparla, il che ti consentirà di guardare all'idea in molteplici modi.

Una delle tecniche più utili è quella del Brainstorming e uno strumento utile per farlo è un'analisi SWOT.

Il brainstorming è una tecnica che può essere utilizzata sia in gruppo che individualmente, tuttavia spesso la collaborazione tra più persone è più fruttuosa. Prima di arrivare all'analisi SWOT, però, ti suggeriamo di costruire la descrizione della tua idea individuando tutte le parole chiave che la rappresentano e che sono coerenti con quanto emerso nella fase A.

Una volta che hai focalizzato l'idea, puoi passare all'analisi SWOT. Esistono vari metodi che puoi utilizzare per eseguirla, ma lo strumento più importante di tutti rimarrà sempre la tua attitudine. Per fare un'analisi SWOT dovrai avere sia la curiosità tipica di chi fa ricerca, sia l'obiettività del tecnico che è in grado di analizzare i dati oggettivi.

Riquadro 1 - Analisi SWOT

L'analisi SWOT (punti di forza, punti deboli, opportunità e minacce) è uno strumento utilizzato per valutare la situazione generale di un'azienda e per sviluppare il pensiero strategico. Le analisi SWOT tengono conto sia dei fattori interni che esterni, nonché del potenziale presente e futuro.

Inoltre, con essa sarai in grado di identificare sia le opportunità che potresti sfruttare sia le minacce che potresti dover affrontare. Ciò che rende un'analisi SWOT particolarmente potente è la semplicità e l'immediatezza della procedura.



Attività 2.C Portare avanti la tua idea

FASE 1: riunione iniziale

Un primo incontro interno che chiarisca alle parti coinvolte la natura strategica delle attività, per garantire l'approvazione del management e la collaborazione di tutti.

FASE 2: lavorare sui punti di forza

Trova tutti gli aspetti positivi dell'idea, tutto ciò che la rende solida e innovativa e che la distingue da altre idee o concorrenti.

In cosa eccelle l'idea?	
Cosa rende unica l'idea?	
Quali sono le sue migliori qualità?	
Qual è il suo impatto sociale?	
Cosa apprezza il nostro pubblico di destinazione della nostra organizzazione?	

I punti di forza possono anche essere legati alle caratteristiche del team e dell'imprenditore stesso. I punti di forza rappresentano il motivo per cui i clienti dovrebbero scegliere questa idea e non un'altra.

FASE 3: lavorare sui punti deboli

I punti deboli dell'analisi SWOT riguardano iniziative interne che non funzionano come dovrebbero. È una buona idea analizzare i punti di forza prima di quelli di debolezza per tracciare un confine tra successo e fallimento. Identificare le debolezze interne fornisce un punto di partenza per migliorare le tue idee. Come per i punti di forza, puoi farti diverse domande per iniziare a identificare i tuoi punti deboli.

Domande guida:

Quali iniziative hanno prestazioni inferiori e perché?	
Cosa si può migliorare?	
Quali risorse potrebbero migliorare le nostre prestazioni?	

FASE 4

Dopo aver analizzato i punti di forza e di debolezza, puoi farti una serie di domande per comprendere le opportunità e le minacce legate all'idea che vuoi realizzare.

Quali risorse possiamo utilizzare per migliorare i punti deboli?	
--	--

Ci sono aspetti del mercato che non sono coperti dai nostri servizi?	
Quali sono i nostri obiettivi per il futuro?	
Quali cambiamenti nel nostro ecosistema sono motivo di preoccupazione?	
Quali sono le nuove tendenze all'orizzonte nel nostro ecosistema?	
In cosa la concorrenza è migliore di noi?	

Analizzare la comunità in cui svilupperai la tua idea è importante perché ti permette di:

- Determinare l'esistenza di progetti con le stesse finalità o di soggetti che hanno sviluppato idee come la tua.
- Assicurarsi che ci siano potenziali partner che potrebbero supportare l'idea e il suo sviluppo.
- Individuare eventuali problemi presenti nell'ambiente studiato e se esistono già soluzioni adottate.

L'analisi della comunità in cui porterai avanti il tuo progetto può arricchire e rafforzare la tua idea contribuendo a renderla meno astratta e più coerente rispetto all'ecosistema di riferimento.

Modulo 2: Domande di riflessione

1. Sei riuscito a definire la tua idea? Puoi condividerla con noi?
2. Quali sono i vantaggi dell'utilizzo di un'analisi SWOT?
3. L'analisi SWOT ti è stata utile? Cosa ne è venuto fuori?

Modulo 3. Competenze tecniche

Attraverso questa parte del manuale, potrai sapere di più su:

- Economia sociale, imprenditoria sociale e imprese sociali
- Industrie Creative e Culturali

Troverai le informazioni principali su entrambi gli argomenti e gli esercizi ti guideranno a scoprire di più su di essi nel tuo paese.

3.1 Comprendere l'economia sociale e l'imprenditoria sociale

Cos'è l'economia sociale?

L'economia sociale è l'economia che ha lo scopo di realizzare profitti per persone diverse dagli investitori o dai proprietari.

L'economia sociale mette le persone al primo posto, producendo un impatto positivo sulle comunità locali e perseguendo una causa sociale.¹

L'economia sociale comprende una serie di entità con diversi modelli aziendali e organizzativi. Operano orizzontalmente in un'ampia varietà di settori economici.²

Cosa sono le imprese sociali?

La definizione più aggiornata di impresa sociale è data dal Piano d'Azione per l'Economia Sociale (Social Economy Action Plan) della Commissione Europea:

“Le imprese sociali operano fornendo beni e servizi per il mercato in modo imprenditoriale e spesso innovativo, avendo obiettivi sociali e/o ambientali come motivo della loro attività commerciale. I profitti vengono reinvestiti al fine di raggiungere il loro obiettivo sociale. Il loro metodo di organizzazione e proprietà segue anche principi democratici o partecipativi o si concentra sul progresso sociale. Le imprese sociali adottano forme giuridiche diverse a seconda del contesto nazionale”.

L'economia sociale è composta da un'ampia varietà di imprese e organizzazioni come cooperative, mutue, associazioni, fondazioni e imprese sociali, tra le forme che possono essere specifiche di ciascun paese.³

¹ Commissione Europea, Economia Sociale nell'UE. https://ec.europa.eu/growth/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu_it

² Commissione Europea, Social economy Action Plan. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1537&langId=en>

³ Sito web Economia Sociale in Europa. <https://www.socialeconomy.eu.org/>

Perché l'economia sociale è importante?

L'economia sociale e le imprese sociali sono estremamente importanti per l'economia e il progresso sociale in Europa perché:

- Creano crescita economica.
- Promuovono l'inclusione sociale e lavorativa, anche - ma non solo - per i gruppi svantaggiati.
- Forniscono posti di lavoro di qualità, promuovono le pari opportunità e l'equilibrio tra lavoro e vita privata.
- Promuovono la sostenibilità, sia dal punto di vista economico, sociale e ambientale.
- Promuovono l'inclusione attiva dei lavoratori e delle comunità.
- Completano le opere dello Stato e dell'economia "classica".
- Forniscono nuovo slancio alle aree territoriali e ai settori esclusi o svantaggiati.
- Sono più resilienti in tempi di crisi (lo hanno dimostrato durante la pandemia di COVID-19 e nella transizione verde e digitale).

Sfide legate all'economia sociale

Le imprese sociali devono affrontare molte sfide di natura diversa. Le più rilevanti sono:

- Non esiste una definizione comune né un quadro giuridico condiviso in tutti gli Stati membri dell'UE. Ogni paese ha il proprio quadro giuridico e la propria definizione.
- Mancanza di accesso a finanziamenti, fondi e mercati.
- Mancanza di accesso a strumenti per lo sviluppo mirato delle capacità, alla formazione e ai giusti strumenti digitali.
- Mancanza di riconoscimento e consapevolezza a livello locale, nazionale ed europeo.

Attività 3.A Impresa sociale vs impresa tradizionale

Con questa attività vorremmo che confrontaste una “impresa tradizionale” con un'impresa sociale. Scegli un'impresa tradizionale e un'impresa sociale e compila la tabella seguente.

Questo ti aiuterà a comprendere le principali differenze e i vantaggi che un'impresa sociale offre da un punto di vista economico, sociale e/o ambientale.

	Impresa tradizionale	Impresa sociale
Qual è la missione?		
Stato giuridico		
Servizio/prodotto offerto		
Consumatori target		
Come viene utilizzato il profitto?		

Come viene gestita l'impresa?		
C'è un impatto sociale e/o ambientale positivo? Se si, quale?		
Qual è l'innovazione offerta?		
La comunità è coinvolta?		

Attività 3.B Scopri di più sull'economia sociale nel tuo paese

Compila la tabella sottostante e scopri di più sull'economia sociale nel tuo paese. Questo ti aiuterà a capire meglio l'ambiente dell'economia sociale e come funzionano e agiscono le imprese sociali nel tuo paese. Se desideri saperne di più sull'economia sociale e sulle imprese sociali nel tuo paese, la Commissione europea ha pubblicato relazioni sullo stato dell'arte dell'economia sociale in ogni Stato membro dell'UE. Puoi accedere al rapporto sul tuo paese facendo clic [QUI](#).

Trova alcune informazioni sull'economia sociale nel tuo paese riguardo a...	Scrivi qui i tuoi appunti
...le sue radici e tradizioni: l'economia sociale fa parte della sua storia e delle sue tradizioni?	
... il suo attuale quadro giuridico: esiste un quadro giuridico che definisce l'economia sociale? Come si definisce un'impresa sociale nel vostro Paese? Ha una forma giuridica?	
... le tipologie di organizzazioni di economia sociale presenti nel tuo Paese (associazioni, fondazioni, mutue, imprese sociali, ecc.)?	

Esiste un registro nazionale?	
... il quadro di bilancio e l'accesso ai finanziamenti.	
... il campo in cui l'economia sociale è maggiormente attiva nel tuo paese.	
... l'esistenza di parti interessate in economia sociale, come reti dell'economia sociale, organizzazioni nazionali di economia sociale, istituzioni, ecc.	
...l'esistenza di percorsi e strumenti di istruzione, formazione e sviluppo delle competenze legate all'economia sociale e all'imprenditoria sociale che esistono nel tuo Paese.	

3.2 Comprendere le Industrie Creative e Culturali e il loro beneficio per le comunità

Cosa sono le ICC?

L'UNESCO definisce le Industrie Creative e Culturali come "quei settori di attività organizzata che hanno come obiettivo principale la produzione o riproduzione, la promozione, la distribuzione o la commercializzazione di beni, servizi e attività di contenuti derivati da origini culturali, artistiche o del patrimonio".⁴

Perché il settore è importante?

La Commissione Europea afferma che *"i settori culturali e creativi sono importanti per garantire il continuo sviluppo delle società e sono al centro dell'economia creativa. Ad alta intensità di conoscenza e basati sulla creatività e sul talento individuali, generano una notevole ricchezza economica. Ancora più importante, sono fondamentali per un senso condiviso di identità, cultura e valori europei. In termini economici, mostrano una crescita superiore alla media e creano posti di lavoro, in particolare per i giovani, rafforzando nel contempo la coesione sociale"*.⁵

Attività 3.C L'impatto del settore ICC nel tuo paese

Cerca le tendenze e le statistiche attuali nel settore ICC nel tuo paese e compila la tabella seguente. Questo ti aiuterà ad avere una panoramica del settore creativo nel tuo paese e dei suoi possibili sviluppi futuri.

⁴ UNESCO, Cosa intendiamo con Industrie Culturali e Creative <https://en.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/digital-library/What%20Do%20We%20Mean%20by%20CCI.PDF>

⁵ Commissione Europea, Settore Creativo e Culturale, <https://ec.europa.eu/culture/sectors/cultural-and-creative-sectors>

Puoi cercare queste informazioni sul sito web di Eurostat o sul sito web delle statistiche nazionali.

Trova alcune informazioni su...	I tuoi appunti
Quante ICC esistono nel tuo paese?	
Quale percentuale rappresentano le ICC nel contesto economico generale del tuo paese?	
Quanto contribuiscono le ICC al PIL del tuo paese?	
Qual è il settore più comune in cui le ICC sono presenti nel tuo paese?	
Quanto sono coinvolti le comunità e i cittadini grazie alle ICC?	
In che modo le ICC contribuiscono alla coesione e all'inclusione sociale?	

Attività 3.D – Le sfide del settore ICC nel tuo Paese

Le Industrie Creative e Culturali devono affrontare molte sfide e molte di queste si sono accentuate durante la pandemia di COVID-19. Prova a rispondere alle seguenti domande pensando alle ICC nel tuo paese.

Riesci a identificare cinque delle principali sfide che le ICC devono affrontare nel vostro paese?

Puoi identificare le conseguenze di tali sfide sul settore?

Potresti pensare a una possibile soluzione a una, alcune o tutte queste sfide?

Attività 3.E In che modo le ICC possono avvantaggiare la comunità?

Le ICC hanno un grande impatto sociale positivo nella comunità in cui agiscono. Arte e cultura rafforzano le relazioni sociali e l'identità.

Nella seguente attività ti suggeriamo di identificare 3 campi, e per ognuno di essi una ICC e i benefici che fornisce alla società.

Settore	ICC e descrizione del prodotto e servizio offerto	Vantaggi per la società
Per esempio. Teatro, Museo, Musica, Danza, Pittura, ecc.	Ad esempio, Museo d'arte contemporanea che offre anche laboratori per bambini e anziani.	<ul style="list-style-type: none"> - Rafforza il senso di identità nella comunità, sviluppa orgoglio e appartenenza - Avvicina le persone vulnerabili all'arte, sviluppando creatività e immaginazione. Nel caso degli anziani, previene l'esclusione e la solitudine
1		
2		
3		

Modulo 3: Domande di riflessione

1. Dai una breve definizione di economia sociale.
2. Cosa hai imparato sulle imprese sociali nel tuo paese?
3. Che cosa hai imparato sulle ICC nel tuo paese?
4. In che modo le ICC possono avvantaggiare la tua comunità?

Modulo 4. Competenze trasversali

Chi aspira a diventare imprenditore sociale deve possedere un insieme di competenze trasversali che devono essere consolidate. Pertanto, è necessario dedicare abbastanza tempo per concentrarsi sul loro sviluppo. Tra queste competenze trasversali, alcune sono particolarmente importanti nel campo dell'imprenditoria sociale:

- Motivazione e resilienza
- Costruire una squadra
- Coinvolgere la comunità

Cosa sono le competenze trasversali e perché sono così importanti?

Secondo Perreault (2004), una competenza trasversale è “una qualità personale, un attributo o un livello del proprio impegno che distingue individui con le stesse capacità ed esperienze”.⁶

Le competenze trasversali sono un insieme di abilità personali tra cui quelle sopracitate e altre come la comunicazione e la risoluzione dei problemi, la capacità di lavorare in gruppo e le capacità di ascolto, e tutte devono essere esercitate continuamente. Il ruolo delle competenze tecniche nell'occupabilità è spesso enfatizzato. Le competenze trasversali sono indispensabili per migliorare come professionisti e aiutare gli imprenditori sociali a realizzare i loro progetti.

In breve, attraverso le competenze trasversali un imprenditore può lavorare meglio con gli altri e le competenze trasversali possono aiutare a migliorare la produttività e facilitare i risultati.

4.1 Comprendere la motivazione e la resilienza nell'imprenditorialità

Lo sviluppo delle competenze trasversali richiede motivazione personale per apprendere e supportare l'interazione personale con gli altri, necessaria per favorire lo sviluppo imprenditoriale.

Il quadro europeo delle competenze per l'imprenditorialità (EntreComp)⁷ affronta l'imprenditorialità come una competenza essenziale da sviluppare nel contesto europeo. In questo quadro, la competenza Imprenditorialità è suddivisa in 3 aree: Idee-Opportunità, Risorse e Azioni. Ciascuna di queste aree è ulteriormente suddivisa in diverse competenze, una delle quali è la motivazione.

EntreComp

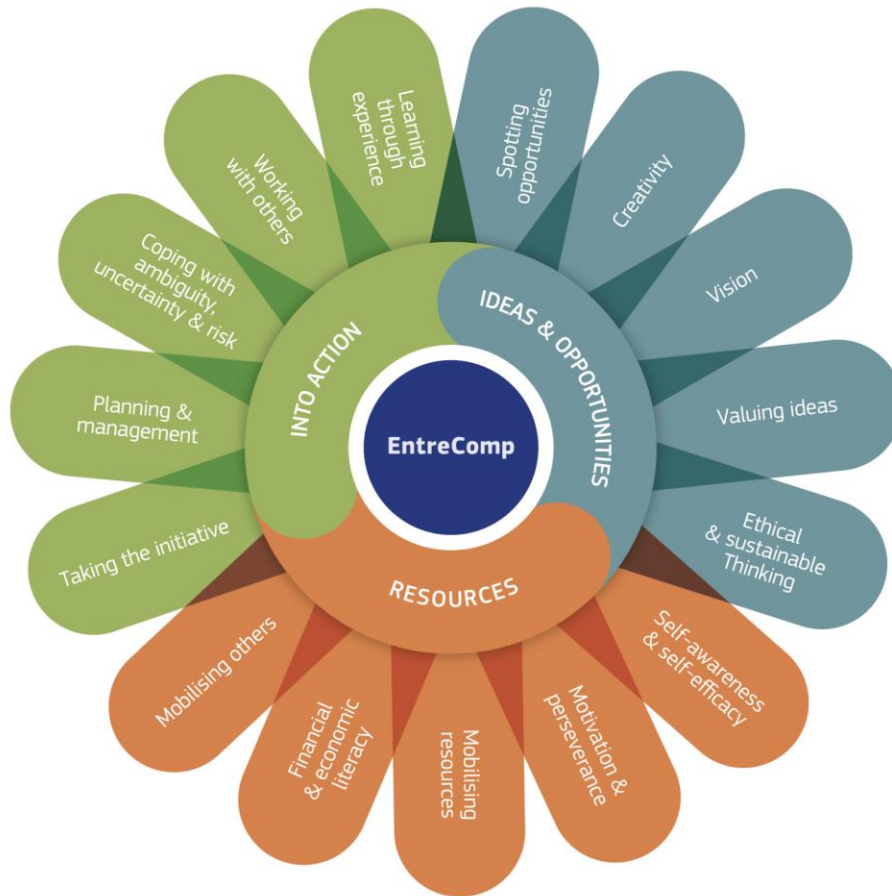
EntreComp: lo European Entrepreneurship Competence Framework è un quadro di riferimento per spiegare cosa si intende per mentalità imprenditoriale.

EntreComp offre una descrizione completa delle conoscenze, abilità e attitudini necessarie per essere imprenditori e creare valore finanziario, culturale o sociale per gli altri.

⁶ Perreault, H. (2004). *Business educators can take a leadership role in character education*. *Business Education Forum*, 59(1), 23-24.

⁷ *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*. JRC Publications Repository (2016): <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC101581>

EntreComp è un quadro di riferimento comune che identifica 15 competenze in tre aree chiave che descrivono cosa significa essere imprenditori.⁸



Se estraiamo da questo Framework le proposte riguardanti motivazione, perseveranza e resilienza, possiamo affermare che gli imprenditori sociali, nel nostro caso nell'industria culturale e creativa, devono concentrarsi sul raggiungimento dei loro obiettivi e sulla creazione di valore per il resto della società. La volontà sarà maggiore se il loro percorso parte dall'identificazione

⁸ <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1317&langId=en>

delle proprie passioni e dalla conservazione e mantenimento dei propri interessi senza arrendersi di fronte ai problemi e alle possibili battute d'arresto che possono sorgere.

L'importanza della motivazione come competenza fondamentale per un imprenditore sociale risiede nel fatto che l'avvio di un progetto del genere richiede, tra le altre cose, la conoscenza della burocrazia e della finanza, tempo per imparare, e può anche volerci molto tempo per iniziare a vedere risultati positivi dopo l'avvio di un'impresa sociale.

Gli imprenditori sociali devono essere preparati agli ostacoli e ai momenti difficili che potrebbero presentarsi, soprattutto in ambito culturale, come si è visto con l'impatto che il COVID-19 ha avuto sul settore. Pertanto la resilienza è una caratteristica fondamentale di ogni buon imprenditore sociale.

Attività 4.A La mia tavola delle visioni

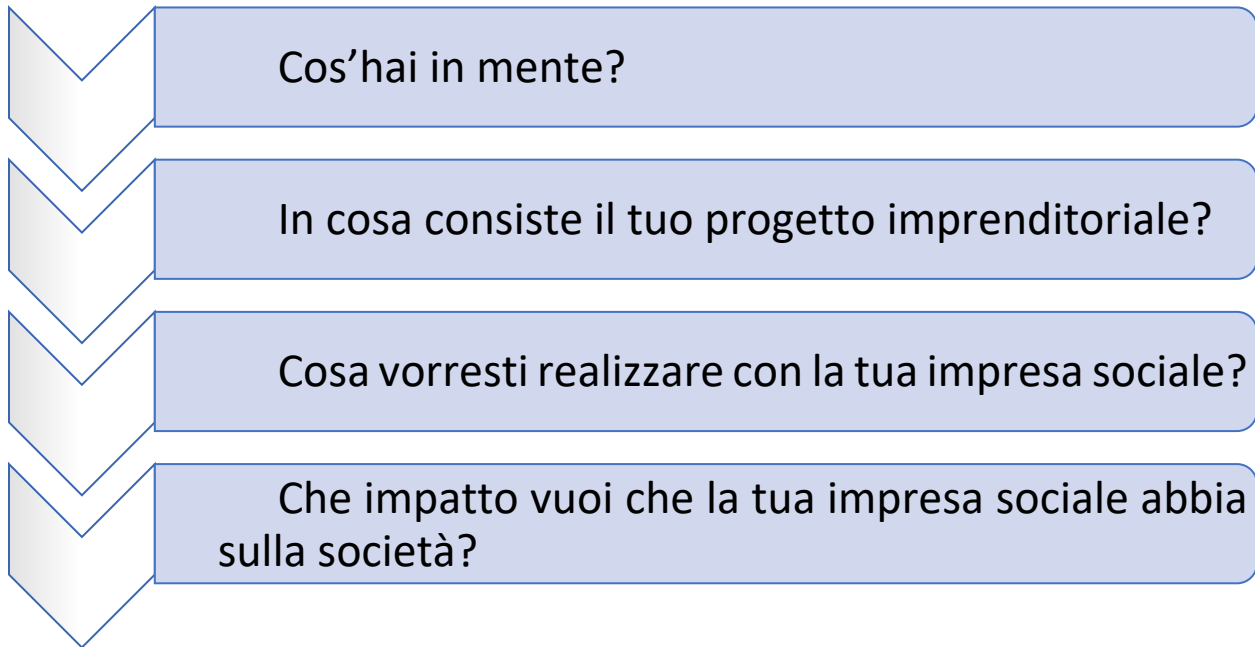
Una tavola delle visioni (*vision board*) è un potente strumento di visualizzazione che consente di rappresentare visivamente gli obiettivi, i sogni e gli obiettivi di una persona e può essere un ottimo modo per motivarsi quando si redige un progetto imprenditoriale, oltre a mettere in pratica la creatività.

Si tratta di una tavola su cui, sotto forma di collage, vengono catturati gli obiettivi (in questo caso a livello professionale). Viene creato con immagini, foto, ritagli di riviste o qualsiasi cosa che rappresenta il tuo obiettivo.

Le tavole delle visioni hanno le loro radici nelle neuroscienze, poiché gli esperti affermano che il cervello attribuisce più valore alle immagini che alle parole scritte e più si guardano quelle immagini più si è motivati a lavorare per trasformarle in realtà.

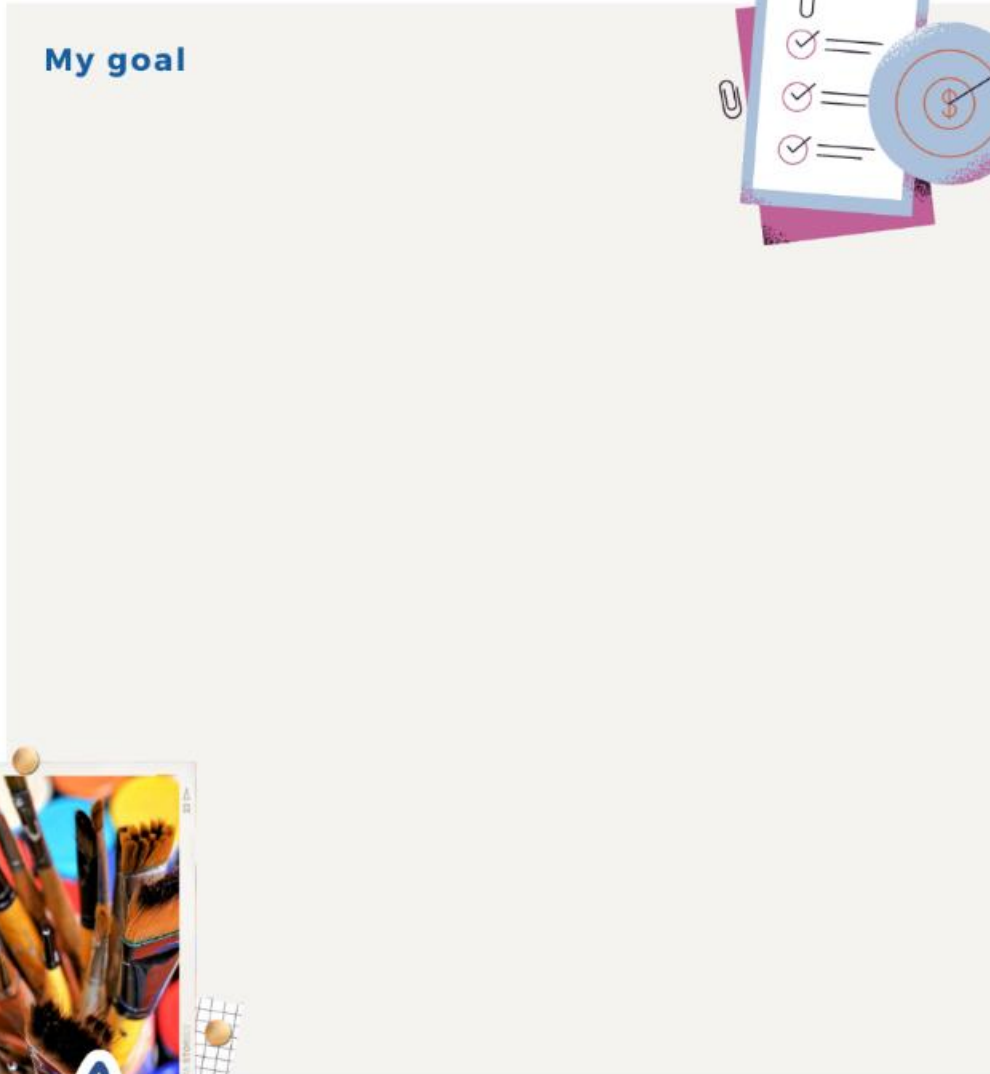
Pertanto, questa attività consiste nel creare la tua personale tavola delle visioni. Può essere fatta online (tramite ad es. [VisionBo](#), [PicMonkey](#) o [Canva](#)) o manualmente, che è la nostra raccomandazione, poiché le arti e l'artigianato sviluppano la creatività e l'immaginazione, nonché la concentrazione, la pazienza e la perseveranza. Aumentano l'autostima, la fiducia in se stessi e l'auto-miglioramento, mentre l'uso di app o strumenti online può essere più fonte di distrazione. In effetti, esistono ricerche che associano l'abuso dello schermo a problemi di concentrazione.

Prenditi del tempo per riflettere su ciò che hai in mente, in cosa consisterà il tuo progetto imprenditoriale, in ciò che vuoi ottenere con la tua impresa sociale, quale sarà il suo impatto sulla società... e inizia!



In [questo link](#) puoi vedere esempi di *vision board*, e qui sotto trovi un esempio di un modello per iniziare a creare la tua tavola delle visioni, ma tieni presente che deve essere molto personale o non raggiungerà il suo scopo:

I can and I will my vision board



4.2 Costruire una squadra

Un imprenditore sociale deve essere consapevole di quanto sia importante creare un team equilibrato per il proprio progetto, una squadra in cui le competenze si completano a vicenda. Una buona squadra dovrebbe avere persone con competenze e conoscenze diverse che possono aiutarsi a vicenda e svolgere ruoli diversi all'interno del progetto per garantire che tutti i fronti siano coperti e il lavoro possa andare avanti. È inoltre essenziale che ogni membro del team sia consapevole del proprio ruolo, lo svolga e partecipi attivamente alla gestione dell'impresa sociale.

Riuscire a costruire una buona squadra è la formula migliore per aumentare le possibilità di successo. Inoltre, sono fattori indispensabili nel campo dell'imprenditoria sociale il fatto che tutto il team sia pienamente impegnato nel progetto e nel raggiungimento dei suoi obiettivi, creda in ciò che sta facendo e negli effetti positivi che avrà non solo a livello personale ma anche nella società.

In un progetto di imprenditoria sociale, la fiducia tra i membri del team è importante per il suo corretto funzionamento ed è vitale il processo decisionale collettivo, ossia portato avanti da un gruppo e non solo da parte di un individuo.

Questo approccio collettivo e inclusivo ha molti vantaggi ed è un buon modo per sfruttare i talenti dell'intero team a beneficio dell'organizzazione, nonché per incoraggiare la partecipazione di tutti, creare consenso e promuovere la creatività

Attività 4.B La mia squadra

Completa un'attività di riflessione e conoscenza di te stesso per conoscere il tuo punto di partenza e identificare i tuoi punti di forza e di debolezza, per sapere quali ruoli puoi ricoprire e quelli per i quali ti serve l'aiuto di un team. In questo modo imparerai a conoscere te stesso e, allo stesso tempo, sarai in grado di creare un team di lavoro efficiente.

C'è un argomento di cui sembra che tu sappia molto? E gli altri membri della tua squadra?	
Su cosa le persone chiedono consiglio a te (e al tuo team)?	
Per cosa le persone in genere chiedono aiuto a te (e al tuo team)?	
Se dovessi insegnare qualcosa, cosa insegneresti? E gli altri membri della tua squadra?	
Cosa puoi fare tu (e il tuo team) meglio di altre persone?	
Quali risorse (conoscenze, abilità, esperienza) hai nel tuo team?	
Quali risorse (umane, finanziarie, competenze) mancano a te e al tuo team?	

4.3 Coinvolgere e implicare la comunità

Quando si parla di imprenditoria sociale, un altro concetto che non dovremmo perdere di vista è il *networking*. Ti aiuta a espandere i tuoi contatti, a tenerti aggiornato sulle opportunità nel tuo campo e ti consente di conoscere gli ultimi sviluppi e tendenze nell'area in cui operi. Il *networking* ti rende inoltre consapevole della possibilità di costruire partnership vantaggiose per tutti, aiutandoti a identificare più facilmente i tuoi concorrenti e come ottenere un vantaggio competitivo su di loro.

Fondamentalmente, si tratta di scambiare informazioni, conoscenze e opportunità con altre persone o organizzazioni con cui si ha un interesse particolare in comune e con le quali potenzialmente si può collaborare.

Per aumentare le possibilità di successo, è importante tenere conto del valore del fare rete all'interno dell'ambiente in cui siamo più attivi, poiché questo sarà un ulteriore vantaggio per stabilire relazioni e fiducia, e quindi coinvolgere la nostra comunità.

Soprattutto nella fase di creazione e di avvio dell'impresa sociale, è importante fare rete con altri imprenditori. Questo sarà utile per consigli e supporto, ma anche per espandere l'influenza.

Attività 4.C La mia comunità

Per ottenere un impatto sociale positivo, è essenziale essere in costante contatto con la comunità e avere informazioni aggiornate e di prima mano su quali sono i bisogni della comunità e su come la tua impresa sociale può fornirle ciò di cui ha bisogno.

Fai un'attività di ricerca nella tua comunità, analizza i professionisti, le imprese e le organizzazioni che conosci e che sono già nel tuo ecosistema, perché forse non hai prestato loro sufficiente attenzione. Una volta completata la prima fase di identificazione, è il momento di fare elenchi completi sui seguenti punti:

Attori, professionisti, imprese e organizzazioni che potrebbero collaborare e/o supportarti	
I tuoi (potenziali) concorrenti	
I tuoi (potenziali) clienti	
I tuoi (potenziali) fornitori	

Autorità pubbliche con cui potresti lavorare	
Organizzazioni di supporto, programmi di formazione, istituzioni finanziarie, ecc.	

Modulo 4: Domande di riflessione

1. Cosa significa per te motivazione? Ti senti motivato quando pensi alla tua aspirante idea imprenditoriale?
2. Hai identificato le competenze di tutti i membri del tuo team? Che cosa manca?
3. Ora senti di sapere abbastanza del tuo ecosistema e della tua comunità?

Modulo 5. Per iniziare

In questa parte del manuale troverai alcuni esercizi che ti guideranno attraverso una serie di scelte pratiche che dovrai fare al momento di decidere come creare la tua impresa sociale. Questi esercizi ti aiuteranno quindi nella fase di avvio del *social business*.

Le attività riguarderanno:

- Finanziamento
- Forme legali
- Uso del digitale
- Sostenibilità e impatto

5.1 Raccolta fondi e forme giuridiche

Attività 5.A Raccolta fondi

Esistono molti modi diversi per finanziare un'impresa sociale. Prova a trovare la definizione dei moduli sotto elencati e, se possibile, identifica alcune realtà che offrono questi servizi nel tuo paese. Quindi, per ciascuno di essi, cerca di identificare i pro e i contro.

	Definizione	Pro	Contro
Tipo di finanziamento			
Risorse proprie			
Il risultato dell'attività economica: vendita dei loro prodotti/servizi			
Abbonamenti/quote			
Capitale sociale			

Prestiti e microfinanza			
Sovvenzioni			
Altri finanziamenti pubblici (locali, regionali, nazionali ed europei)			
Donazioni e sponsorizzazioni			

Attività 5.B Forme giuridiche

Per questa parte, suggeriamo di iniziare ad esplorare le forme legali esistenti possibili per un'impresa sociale nel tuo paese. A livello UE, le forme più comuni di organizzazioni dell'economia sociale sono le associazioni senza scopo di lucro, le cooperative, le mutue, le associazioni, le fondazioni e le imprese sociali.⁹

"Social economy" mainly refers to:



cooperatives



mutual benefit societies



associations
(including charities)



foundations



social enterprises

10

Cerca le forme di imprese sociali e organizzazioni di economia sociale che esistono nel tuo paese. Per ogni forma giuridica, è importante comprendere sia i vantaggi che le sfide per decidere quale si adatta meglio a te e alla tua idea. Fallo utilizzando la tabella seguente.

⁹ https://ec.europa.eu/growth/sectors/proximity-and-social-economy/social-economy-eu_it

¹⁰ <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1537&langId=en> Social Economy Action Plan Factsheet

Ancora una volta, puoi guardare i rapporti nazionali sull'economia sociale prodotti dalla Commissione Europea cliccando [QUI](#).

Forme giuridiche esistenti per le imprese sociali nel tuo paese	Vantaggi	Sfide

5.2 Competenze digitali necessarie nel campo dell'economia sociale

Ogni imprenditore sociale dovrebbe avere alcune competenze digitali utili al fine di costruire un'impresa sociale. Tuttavia, potrebbero essere necessarie anche competenze digitali aggiuntive per creare e sviluppare l'impresa. Ti suggeriamo di fare un elenco delle competenze digitali necessarie per costruire e gestire l'impresa e, una volta completato questo elenco, capirai quali possiedi già e di cosa hai bisogno. Per le abilità che non hai ancora, puoi provare a trovare modi per svilupparle o contattare una persona

del tuo team che le ha già. NB. Le competenze digitali possono essere molto ampie, possono includere social media, sviluppo web e programmazione, amministrazione online, marketing, ecc.

Puoi utilizzare la tabella seguente per completare questa attività.

Competenze digitali necessarie per sviluppare e gestire la tua impresa sociale	Possiedi già questa competenza?	In caso negativo, qualcuno nella tua squadra lo possiede?	Come puoi acquisire questa abilità?

5.3 Impatto e sostenibilità

Negli ultimi anni c'è stato un crescente interesse nel mondo del lavoro intorno al tema della misurazione dell'impatto sociale e della sostenibilità. Prima le imprese sociali, poi anche quelle "for-profit", hanno capito l'importanza di comprendere e misurare il valore sociale creato, non solo per riferire i propri risultati agli stakeholder ma anche per rivedere le proprie azioni e strategie sulla base di quanto appreso.

La misurazione dell'impatto sociale per le organizzazioni non profit e sociali è un'attività obbligatoria essenziale. Infatti, queste organizzazioni, per durare nel tempo, devono necessariamente dare evidenza pubblica dell'impatto generato, sia per essere conformi ai propri finanziatori, sia per riferire il proprio operato a futuri investitori e beneficiari.

In generale, la misurazione dell'impatto sociale è utile alla tua organizzazione sia per comprenderne il modello logico, sia per analizzare e ridefinire le attività e gli obiettivi interni. Questi sono necessari per informare tutte le parti interessate coinvolte, interne ed esterne, del cambiamento avvenuto (o previsto).

Secondo la Commissione Europea (2012), affinché una misurazione dell'impatto sociale sia efficace deve essere:

- Rilevante: relativa e derivante dai risultati che sta misurando.
- Utile: nel soddisfare i bisogni di entrambe le parti interessate, sia interne che esterne.

- Semplice: per come viene condotta e presentata la misurazione.
- Naturale: derivante dal normale flusso delle attività nella direzione dei risultati.
- Certa: per come si ottiene la misura e come si presenta.
- Compresa e accettata: da tutte le parti interessate coinvolte.
- Trasparente e ben articolata: in modo tale che sia chiaro il metodo con cui viene condotta la misurazione e come è collegata ai servizi e ai risultati interessati.
- Basata sull'evidenza: affinché possa essere verificata, validata e sia la base per il miglioramento continuo.

La necessità di concentrarsi sull'impatto delle imprese sociali nasce dal passaggio da un modello di welfare state a uno di welfare society (o "civile"), all'interno del quale il terzo settore - attore fondamentale del nuovo modello di welfare - sta subendo a sua volta una trasformazione - dall'essere redistributivo all'essere produttivo. Ciò implica un diverso modo di recuperare le fonti di finanziamento e porta a conseguenze sulla necessità di implementare strumenti di misurazione dell'impatto della propria azione.

Esistono 7 dimensioni per misurare l'impatto delle imprese sociali:

1. Sostenibilità economica
2. Promozione dell'imprenditorialità
3. Inclusività della democrazia e della governance
4. Partecipazione dei lavoratori
5. Resilienza occupazionale
6. Rapporti con comunità e territori
7. Effetti sulle politiche pubbliche

Modulo 5: Domande di riflessione

1. Ritieni ora di avere una visione d'insieme più chiara delle possibili forme giuridiche che un'impresa sociale può avere nel tuo paese?
2. Hai scelto la forma più adatta alla tua idea?
3. Hai identificato le possibili fonti di finanziamento che potresti utilizzare?
4. Hai ora una chiara panoramica delle competenze digitali che già possiedi e di quelle che ancora ti mancano?

Conclusione

Lo scopo di questo e-book è fornire all'allievo la guida e gli strumenti per iniziare il proprio viaggio con l'imprenditoria culturale e sociale e costruire esperienze con un mentore lungo il percorso. Sebbene tu possa essere arrivato alla fine del libro, le attività e le informazioni sono garantite per continuare a supportare il tuo lavoro in futuro.

Man mano che continui a crescere, potrebbero esserci idee di questo libro che potrai usare o condividere con i tuoi allievi o colleghi del tuo entourage. I settori culturali e creativi rivestono un'importanza costante per lo sviluppo delle società e sono al centro dell'economia creativa. Basate su conoscenza, creatività e talento, le ICC generano una notevole ricchezza economica e consentono la mobilità sociale. Continuando il tuo viaggio, utilizzando i suggerimenti e le conoscenze acquisite e condividendole con gli altri lungo il percorso, puoi supportare altri giovani ad acquisire le conoscenze per avere successo in questo settore.

Ulteriori supporto e informazioni possono essere trovati attraverso questi canali:

Sito web: <https://casypoint.eu/>

Facebook: Rete Diesis

Twitter: @Diesiseu

Allegati

Allegato 1 - Valutazione intermedia

NB. Questa valutazione può essere stampata e distribuita, può essere eseguita online tramite uno strumento di valutazione online (come Google Form o Survey Monkey) o può essere eseguita anche oralmente durante una sessione di tutoraggio.

Non ci sono risposte giuste o sbagliate, le valutazioni hanno lo scopo di far sapere al tuo mentore come sta andando il programma, cosa hai imparato e come ti senti riguardo a questa esperienza in generale.

Parte 1: Prima del mentoring: approccio al mentoring e costruzione di relazioni

1. Definisci in 3 parole la tua relazione mentore-allievo.
2. Quali erano le tue aspettative all'inizio del programma? Sono soddisfatte per ora? Come ti senti?
3. Cosa significa per te essere un buon allievo.
4. Ritieni di essere stato in grado di comunicare a sufficienza le tue difficoltà e i tuoi punti di forza?

Parte 2: Sviluppo dell'idea

1. Sei riuscito a definire la tua idea? Puoi condividerla con noi?
2. Quali sono i vantaggi dell'utilizzo di un'analisi SWOT?
3. L'analisi SWOT ti è stata utile? Cosa ne è venuto fuori?

Allegato 2 - Valutazione finale

NB. Questa valutazione può essere stampata e distribuita, può essere eseguita online tramite uno strumento di valutazione online (come Google Form o Survey Monkey) o può essere eseguita anche oralmente durante una sessione di tutoraggio.

Non ci sono risposte giuste o sbagliate, le valutazioni vogliono far sapere al tuo mentore come sta andando il programma, cosa hai imparato e come ti senti riguardo a questa esperienza in generale.

Parte 1: Competenze tecniche

1. Dai una breve definizione di economia sociale.
2. Cosa hai imparato sulle imprese sociali nel tuo paese?
3. Che cosa hai imparato sulle ICC nel tuo paese?
4. In che modo le ICC possono avvantaggiare la tua comunità?

Parte 2: Competenze trasversali

1. Cosa significa per te motivazione? Ti senti motivato quando pensi alla tua aspirante idea imprenditoriale?
2. Hai identificato le competenze di tutti i membri del tuo team? Che cosa manca?
3. Ora senti di sapere abbastanza del tuo ecosistema e della tua comunità?

Parte 3: Iniziare

1. Ritieni ora di avere una visione d'insieme più chiara delle possibili forme giuridiche che un'impresa sociale può avere nel tuo paese?
2. Hai scelto la forma più adatta alla tua idea?
3. Hai identificato le possibili fonti di finanziamento che potresti utilizzare?
4. Hai ora una chiara panoramica delle competenze digitali che già possiedi e di quelle che ancora ti mancano?

Allegato 3 - Contratto di tutoraggio



Mentoring agreement

Confidentiality: We will honour our personal and professional confidences, and we will at all times seek to maintain a relationship built on mutual trust, respect, and confidentiality.

Duration of relationship:

Duration of meetings:

Frequency of meetings:

Method of meetings:

Face-to-face / Virtual / Phone / Mix

Method of cancellation:

Notice of cancellation:

Progress report frequency:

Objectives and responsibilities of the mentee:

Objectives and responsibilities of the mentor:

Mentees signature and date:

Mentors signature and date:

Allegato 4 – Domande di riflessione aggiuntive

Di seguito sono elencate alcune domande di riflessione individuali che potresti voler utilizzare mentre intraprendi il tuo viaggio imprenditoriale. Sono raggruppate in diverse aree e possono essere utilizzate come parte delle sessioni di tutoraggio o per una riflessione personale.

Domande di autoriflessione

Se questo giorno fosse un libro, che titolo gli daresti?

Cosa sta andando bene? Cosa lo sta causando?

Cosa è impegnativo? Cosa lo sta causando?

Quali sono i punti di forza che noto in me stesso?

Quali sono i punti di forza che noto negli altri?

Quali sono le 3-5 persone che ammiro di più al mondo? Cosa ammiro di più di loro?

Se la mia rivista preferita chiedesse di scrivere un articolo su di me tra un anno, quale vorrei che fosse la storia?

Riflettere sui risultati

Tieni un elenco delle "cose fatte" in modo da poter riflettere su ciò che hai raggiunto ogni giorno/settimana

Quali sono i 5-10 risultati di cui vado fiero?

Esame delle prospettive

Qual è l'idea più scandalosa che ho sentito nell'ultima settimana? Cosa mi piace di questo?

Immagina cosa accadrebbe se...

In pratica

Qual è un'azione specifica in cui mi sto impegnando?

Mi è stata concessa un'ora in più ogni giorno. Come la utilizzerei se tutti i bisogni primari (ad es. dormire, mangiare) fossero già coperti?

Quali sono alcune piccole azioni che, se le inserissi nella mia routine quotidiana, farebbero la differenza in positivo?

Fonti e letture extra

<https://hbr.org/2016/01/want-to-be-an-outstanding-leader-keep-a-journal>

<https://hbr.org/2017/07/the-more-senior-your-job-title-the-more-you-need-to-keep-a-journal>

<https://www.thnk.org/insights/journaling-for-leaders/>

<https://www.forbes.com/sites/hennainam/2017/04/02/to-be-an-effective-leader-keep-a-leadership-journal/#794b54133b4d>

<https://www.fastcompany.com/90423383/the-benefits-of-journaling-for-leaders>

https://www.huffpost.com/entry/25-journaling-prompts-to- b_9492698?guccounter=1