TOOLKIT PER LA DITTADICA DEL

Project Work

#designthefuture

SENSO DI INIZIATIVA E IMPRENDITIVITÀ

ATTIVITÀ E STRUMENTI PER LE CLASSI IV e V CAPES

Progetto Fondazione Caritro

FONDAZIONE CARITRO
CASSA DI RISPARMIO DI TRENTO E ROVERETO

Sandro Pertini
ISTITUTO DI FORMAZIONE PROFESSIONALE

CENTRO PER LA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE

Centro Insegnanti Globali

#designthefuture

SENSO DI INIZIATIVA E IMPRENDITIVITÀ

Indice

INTRODUZIONE.....01

COME USARE IL TOOLKIT.....02

CAPITOLO 1 - LA DITTADICA DEL PROJECT WORK.....03

CAPITOLO 2 - ELABORARE UN PROJECT WORK.....09

CAPITOLO 3 - GLI STRUMENTI.....11

CAPITOLO 4 - IL BUSINESS PLAN.....31

STRUMENTI DA STAMPARE.....37

FONTI CONSULTATE E CONSIGLIATE.....51

INTRODUZIONE

Questo toolkit nasce dall'esperienza di un gruppo di formatrici del Centro per la Cooperazione Internazionale e di insegnanti dell'Istituto di Formazione Professionale "S. Pertini" di Trento che, durante il corso dell'anno scolastico 2023/2024, hanno condiviso un percorso di formazione e di attivazione di una comunità di co-progettazione tra docenti incentrata su metodologie e strumenti didattici per la realizzazione del Project Work. Il progetto *Senso di iniziativa e imprenditività #designthefuture* aveva l'obiettivo di formare docenti esperti che possano accompagnare gli studenti e le studentesse del Corso annuale per l'Esame di Stato di Istruzione Professionale (CAPES) nella progettazione e realizzazione di un'idea progettuale (Project Work).

Il toolkit vuole essere uno strumento operativo di confronto e scambio tra docenti che sperimentano percorsi di Project Work e una traccia da seguire per la creazione di comunità di pratiche tra gli Istituti Professionali della Provincia.

Il contesto normativo

I Piani di studio del Corso annuale per l'Esame di Stato (CAPES) di Istruzione Professionale[1] sono definiti a livello provinciale e sono articolati in 4 Aree di apprendimento (vedi sito Vivoscuola)[2]:

- Area Linguistica (Lingua e Letteratura italiana, Lingua inglese)
- Area Storico-socio-economica (Storia, Scienze di Indirizzo)
- Area Matematica, scientifica e tecnologica (Matematica, Scienze di Indirizzo)
- Area Tecnico – Professionale (Project work)

Le prime tre aree, di carattere generale (Linguistica, Storico-socio-economica, Matematica, scientifica e tecnologica), coprono il 70% del monte ore annuale complessivo, mentre l'area Tecnico – Professionale occupa il 20% del monte ore annuale complessivo.

Per realizzare il **Project work**, il piano di studio della Provincia Autonoma di Trento prevede **198 ore di didattica**.

Dopo aver superato l'esame finale al termine del Corso annuale per l'Esame di Stato si consegue il Diploma di Istituto Professionale che consente l'accesso ai corsi universitari e all' Alta Formazione Professionale [3].
Il diploma di istituto professionale si colloca la Livello IV del Quadro Europeo delle Qualificazioni .

1 Allegato B) Piani di studio del corso annuale per l'Esame di Stato in Provincia di Trento (ai sensi del Protocollo di Intesa MIUR-PAT del 7.02.2013 e della deliberazione della Giunta provinciale n. 1156 del 14 luglio 2014 e s.m.i.) dall'anno 2015/2016

2 https://www.vivoscuola.it/Schede-informative/Corso-annuale-per-l-Esame-di-Stato-di-Istruzione-professionale-CAPES

3 https://europa.eu/europass/it/strumenti-europass/il-quadro-europeo-delle-qualificazioni

COME USARE IL TOOLKIT

Il toolkit é un insieme integrato di strumenti concettuali e operativi strutturati per supportare le figure della formazione nell'integrazione dell'approccio del *Project Based Learning (PBL)* nel processo di formazione e apprendimento, accompagnandole nel ripensare il processo di progettazione.

Il toolkit è stato progettato per essere utilizzato in ambito di educazione formale con studenti e studentesse della scuola secondaria. È rivolto in particolare a docenti delle classe IV e del percorso CAPES e si propone di sviluppare competenze disciplinari e trasversali.

Contenuti:

- ***Project Based Learning (PBL):*** una prima sezione introduce l'approccio teorico di riferimento basato sulle sue specifiche possibilità di applicazione nella didattica;

- **Project Work (PW):** gli strumenti per supportare le e i docenti nell'insegnamento *del Project Work;*

- ***Business Plan (BP)*:** un approfondimento sulla metodologia PBL applicata nelle classi IV per realizzare il *Business Plan*.

CAPITOLO 1 – LA DIDATTICA DEL PROJECT WORK

- ***Senso di iniziativa e imprenditività #designthefuture***

Fare un Project Work è fare educazione all'imprenditività, spostando il focus dal concetto di imprenditorialità, che guarda specificatamente al mondo del lavoro, a quello dell'imprenditività. Quest'ultimo si riferisce al mondo della formazione e dello sviluppo personale, al saper agire con un certo spirito d'iniziativa e con determinate competenze imprenditoriali nei confronti delle numerose sfide che i progetti di sviluppo professionali e personali presentano (Morselli, 2016 in Capobianco, 2019).

Attraverso la realizzazione di un Project Work si vuole guardare ancora oltre e ridefinire il significato che questo processo formativo assume all'interno del contesto educativo e sociale del XXI secolo. Lo sviluppo delle competenze imprenditoriali non inizia con l'ingresso nella vita professionale, ma trova avvio nella fase di socializzazione che avviene dentro la scuola orientata ai valori di una società sostenibile. Le lavoratrici e i lavoratori del futuro sono a scuola oggi e, di conseguenza, un'educazione imprenditoriale orientata a determinati valori è modellata dall'apprendimento nel presente. Un'economia di mercato socialmente responsabile ha bisogno di cittadine e cittadini fiduciosi e consapevoli, che assumano un ruolo attivo nel plasmare il proprio futuro e quello della società in cui vivono attraverso iniziative imprenditoriali e sociali.

L'intero percorso pone particolare attenzione ai temi della sostenibilità e dell'Educazione alla Cittadinanza Globale (ECG) nel mondo dell'impresa[4]. La formazione all'imprenditorialità si lega all'ECG poiché fornisce a chi apprende le conoscenze tecniche e trasversali per pianificare e gestire progetti volti a raggiungere obiettivi di sostenibilità e responsabilità sociale. L'ECG, a sua volta, incentiva lo sviluppo di informazioni corrette sul ruolo che il mondo dell'impresa svolge per il raggiungimento dell'obiettivo 8 dell'Agenda 2030 promuovendo un approccio imprenditivo e globale verso il futuro dell'imprenditorialità sostenibile.

Gli studenti e le studentesse apprendendo acquisiscono una migliore conoscenza di se stessi e del proprio futuro professionale, promuovendo la sostenibilità delle idee di impresa e la figura dell'imprenditore come cittadino attivo nella comunità e nel raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

[4] Il forte legame tra Imprenditorialità ed Educazione alla Cittadinanza Globale viene evidenziato all'interno della Strategia Italiana per l'educazione alla cittadinanza globale che è stata coordinata dalla Provincia autonoma di Trento

LE COMPETENZE DI IMPRENDITORIALITÀ

Il senso di iniziativa e quello di imprenditorialità si riferiscono alla capacità di cogliere aspetti problematici nella realtà circostante, di agire sulla base di idee e opportunità e di trasformarle in valore per le altre persone. Si fonda sulla consapevolezza delle proprie abilità e competenze, sulla creatività, sul pensiero critico e sulla risoluzione di problemi, sull'iniziativa e sulla perseveranza, nonché sulla capacità di lavorare in modalità collaborativa al fine di programmare e gestire progetti che hanno un valore culturale, sociale o finanziario. [ENTRECOMP].

Il modello EntreComp si compone di tre aree di competenze integrate e interconnesse:

- idee e opportunità
- risorse
- in azione

Fig. Modello di competenze EntreComp.

Il modello sviluppa le 15 competenze (cinque per ciascuna area) lungo un modello di progressione costituito da 8 livelli, proponendo una lista complessiva di 442 risultati di apprendimento (European Commission, 2016).

La creatività, l'innovazione, l'assunzione di rischi, la capacità di pianificare e di gestire progetti per raggiungere obiettivi, il saper tradurre in azione le idee sono per EntreComp le tante facce della competenza imprenditoriale. Essa insiste sulla consapevolezza del soggetto, non solo in merito alla conoscenza del contesto in cui è inserito e allae opportunità che gli si presentano, ma promuove anche la consapevolezza di valori etici, associata alla promozione del buon governo. Seguendo questa logica si intuisce che la nozione di imprenditorialità non deve essere intesa in senso stretto, ma include anche quella che in italiano viene chiamata «imprenditività» (Jones e Iredale, 2010).

Come introdotto precedentemente, con il termine «imprenditività» si fa riferimento in senso più ampio al saper agire con un certo spirito d'iniziativa e con determinate competenze imprenditoriali nei confronti delle numerose sfide che i progetti di sviluppo professionali e personali presentano (Morselli, 2016). Essere imprenditore significa essere «intraprendente», un atteggiamento che si collega al concetto di empowerment e alla competenza dell'autoefficacia (Capobianco, 2019).

[5] Il forte legame tra Imprenditorialità e Educazione alla Cittadinanza Globale viene evidenziato all'interno della Strategia Italiana per l'educazione alla cittadinanza globale che è stata coordinata dalla Provincia autonoma di Trento

Il Project Work quindi è il prodotto finale di un processo di lavoro che implica un approccio didattico, una sequenza di fasi e strumenti per la realizzazione. In breve:

- ***Project Based Learning*** è un approccio educativo
- **Project Cycle Management** è un insieme di fasi cronologiche e strumenti utili
- **Project Work** è il prodotto finale, quello che vedremo stringere nelle mani degli studenti e delle studentesse

che può essere
- una descrizione del progetto
- un business plan
- un prototipo (costruzione di un prodotto o un progetto materiale)

- ***Cos'è il Project Based Learning?***

Per realizzare un Project Work in classe utilizziamo la didattica del **Project Based Learning (PBL).** Prima di addentrarci nello sviluppo del dettaglio per la realizzazione di un Project Work, vediamo cosa è il PBL.

Si tratta di un **approccio educativo** basato sui progetti ed offre l'opportunità di sviluppare le proprie competenze a partire da sfide e problemi che le persone potrebbero dover affrontare nel mondo reale. Centrato sull'apprendimento **esperienziale,** i e le partecipanti sono attivati/e a trovare soluzioni e, quindi, ad apprendere da esperienze complesse orientate al raggiungimento di uno specifico obiettivo che loro stessi hanno identificato.

Inoltre, il Project Based Learning offre un'occasione per **mettersi nella condizione di "studente-lavoratore"** in modo i discenti imparino a collaborare, comunicare efficacemente e pensare in modo critico, svincolandosi dalla pura assimilazione dei concetti del percorso formativo standard. Attraverso la didattica del PBL studentesse e studenti miglioreranno le loro competenze disciplinari e trasversali durante l'elaborazione del Project Work nelle seguenti tre aree di apprendimento:

- *Educazione imprenditoriale di base:* comprende le qualifiche di base per il pensiero e l'azione imprenditoriale, più precisamente la competenza per sviluppare e implementare le idee.
- *Cultura imprenditoriale:* si riferisce alla promozione delle competenze personali in un contesto sociale. Parliamo di una cultura di apertura mentale, empatia, lavoro di squadra e creatività, così come l'assunzione di rischi e la consapevolezza dei rischi.
- *Educazione civica imprenditoriale:* mira a rafforzare le competenze sociali e a responsabilizzare le studentesse e gli studenti nel loro ruolo di cittadini e cittadine. Il pensiero democratico e l'auto-riflessione aiutano le e i giovani a esprimere le loro opinioni e ad assumersi la responsabilità per se stessi, gli altri e l'ambiente.

Per la didattica del PBL è utile seguire dei passaggi che permettono di affrontare le singole fasi e dedicare ad ognuna il tempo necessario per la realizzazione. La somma di tutte queste fasi, avrà come esito il contenuto del Project Work. La **didattica** del PBL e gli **strumenti** del Project Cycle Management forniscono informazioni e modalità preziose per affrontare questo percorso insieme alle e agli studenti.

Nella tabella qui di seguito, sono riportati i principi della didattica PBL a cui sono stati affiancati i singoli paragrafi[6] dell'Allegato B riferito ai piani di studio CAPES della Provincia Autonoma di Trento.

7 ELEMENTI ESSENZIALI DEL PROJECT BASED LEARNING[7]	PROJECT WORK - PIANI DI STUDIO CAPES
1. PROBLEMA DA RISOLVERE Per prima cosa, il progetto è inquadrato da un problema significativo da risolvere o da una domanda a cui rispondere. Per garantire il massimo coinvolgimento, consigliamo di creare progetti o compiti autentici, collegati al mondo reale, interessanti per gli studenti e le studentesse e, soprattutto, legati al programma didattico.	Capacità di muoversi nella complessità, su più livelli contemporaneamente, e di scomporre i problemi per proporre una o più soluzioni attuabili e, se possibile, originali e innovative. È forse più importante, in tal senso, il **percorso di ricerca** e di sperimentazione, nonché il **metodo seguito** o trovato nella risoluzione, il processo in atto nel lavoro di ricerca, che non il risultato raggiunto in termini di prodotto.
2. INDAGINE Una volta assegnato il problema, le e gli studenti si impegnano in un processo rigoroso volto a porre domande, trovare risorse e informazioni utili alla loro risoluzione. La fase di indagine può durare anche settimane e coinvolgere studenti e studentesse in attività al di fuori della lezione. Attingendo da una varietà di risorse (interviste ad esperti, utilizzo di nuovi strumenti e tecnologie, etc.), studenti e studentesse interagiscono con il mondo che li circonda mentre ottengono le informazioni di cui hanno bisogno per sviluppare una risposta ben studiata alla domanda posta nella prima fase e sviluppano competenze comunicative e pensiero critico. In questa fase, è fondamentale che il o la docente valuti costantemente i risultati di apprendimento e la partecipazione di studenti e studentesse.	È importante, inoltre, che gli studenti e le studentesse assumano progressivamente un **atteggiamento riflessivo e metacognitivo**, attento quindi non solo agli aspetti progettuali e operativi, ma anche ai loro processi di problem solving, alle strategie attuate, al senso del loro agire e all'etica professionale.

[6] Vivoscuola, Piani di Studio CAPES, allegato B www.vivoscuola.it
[7] Alcune esperienze di scuole che hanno sperimentato PBL si possono trovare sul sito di Metodologie Didattiche www.metodologiedidattiche.it

3. AUTENTICITÀ L'autenticità aumenta la motivazione e l'apprendimento di studenti e studentesse. Un progetto può essere autentico in diversi modi, spesso in combinazione: può avere un contesto autentico, come quando studenti e studentesse risolvono problemi come quelli affrontati da persone al di fuori della scuola; può comportare l'uso di processi, attività e strumenti del mondo reale; può avere un impatto diretto sugli altri e sulle altre, come quando studenti e studentesse affrontano un bisogno della loro scuola o comunità (ad esempio, progettare e costruire un orto scolastico, migliorare un parco comunitario, etc.) o creare qualcosa che sarà usato o sperimentato da altri o altre. Infine, un progetto può avere autenticità personale quando parla delle preoccupazioni, degli interessi, delle culture, delle identità e dei problemi di studenti e studentesse nelle loro vite.	L'oggetto del Project Work viene stabilito dal team studenti e studentesse con i e le docenti tutor e/o dei singoli insegnamenti e/o dell'Area Tecnico – Professionale, prendendo le mosse da un problema reale o simulato, contestualizzato nel mondo lavorativo - aziendale.
4. VOCE E SCELTA Avere voce in capitolo in un progetto crea un senso di appartenenza negli studenti e nelle studentesse, perché fa in modo che si preoccupino di più del progetto e lavorino con maggiore impegno. Se gli studenti e le studentesse non sono in grado di usare il loro giudizio quando risolvono un problema e rispondono a una domanda guida, il progetto si riduce semplicemente allo svolgimento di un esercizio o all'applicazione di una serie di indicazioni date.	Acquisire queste competenze significa pianificare e gestire azioni diverse, con l'attenzione ai tempi di realizzazione; significa prevedere e organizzare il lavoro con precisione e rigore, ma anche **affrontare l'imprevisto modificando le azioni con flessibilità.**
5. RIFLESSIONE Durante un progetto, gli studenti e le studentesse dovrebbero riflettere su ciò che stanno imparando, su come stanno imparando e perché lo stanno facendo. La riflessione può avvenire in modo informale, ma è preferibile che esse stessa sia parte del progetto e della valutazione. Riflettere sul processo di apprendimento in atto aiuta studenti e studentesse a consolidare ciò che hanno appreso e a pensare a come potrebbe applicarsi altrove, al di là del progetto.	Tutto il percorso di progettazione richiede, inoltre, un'adeguata documentazione e **la capacità di comunicare i risultati conseguiti sia in termini di prodotto, sia in termini di processo.**

6. CRITICA E REVISIONE Il feedback è un elemento essenziale di qualsiasi attività, perché contribuisce a migliorare i processi e i prodotti. Per questo motivo, dovrebbe essere insegnato a studenti e studentesse come fornire e ricevere feedback costruttivi tra pari, guidati da rubriche, modelli e protocolli formali di feedback.	Non vi sono indicazioni nell'allegato B in merito a questa attività, tuttavia dal punto di vista didattico rappresenta un importante momento di apprendimento.
7. PRODOTTO PUBBLICO L'elemento conclusivo del Project Based Learning è il cosiddetto "prodotto pubblico" o project work, cioè la fase in cui studenti e studentesse rendono pubblico il loro project work condividendolo e spiegandolo o presentandolo a persone al di fuori della classe. Ci sono due ragioni principali per creare un prodotto pubblico: in primo luogo, un prodotto pubblico aumenta notevolmente la motivazione di studenti e studentesse e incoraggia un lavoro di alta qualità; in secondo luogo, creando un prodotto o una presentazione, gli studenti e le studentesse rendono tangibile ciò che hanno appreso e, allo stesso tempo, aumenta la dimensione sociale dell'apprendimento.	Pur basandosi sulle competenze tecniche e teoriche, sia disciplinari sia professionali, il project work **deve avere carattere applicativo**, che si concretizzi in un **prodotto finale**. Il project work, che sarà presentato al colloquio orale dell'Esame di Stato, può essere elaborato dal **singolo studente, singola studentessa o in team**, purché sia chiaro e individuabile il contributo di ciascuno o ciascuna. La presentazione del project work può prevedere una parte in **lingua inglese.**

CAPITOLO 2 – ELABORARE UN PROJECT WORK

- ***Perchè elaborare un project work?***

L'elaborazione del Project Work da presentare all'Esame di Stato **è un'opportunità che permette di co-progettare tra docenti l'attività didattica all'interno della classe**. I protagonisti e le protagoniste sono gli studenti e le studentesse che vengono accompagnati/e dalle e dagli insegnanti nella progettazione, sviluppo e gestione del proprio progetto (project work).

Quest'ultimo viene elaborato in modo simile a un vero progetto, ma con obiettivi didattici, educativi e formativi. Il percorso didattico è funzionale allo sviluppo e al consolidamento di competenze incluse in due ambiti:

- uno relativo alle competenze collegate alle principali materie coinvolte nel progetto (italiano, matematica, informatica, economia ecc.), alle competenze trasversali e a quelle specifiche di educazione alla cittadinanza, come indicato dalla normativa nazionale;
- uno che riguarda le competenze chiave (imprenditorialità, spirito di iniziativa, imparare a imparare, competenze sociali e civiche) richieste anche dalle linee guida promosse dall'Unione Europea.

L'aspetto più importante è, dunque, **l'integrazione di conoscenze** (sapere) e **abilità** (saper fare) **che si traducono in atteggiamenti ispirati ai valori della cittadinanza democratica** (saper essere).

Per meglio seguire l'avanzamento del project work monitorando le competenze, si propone ai e alle docenti di presidiare anche il processo, secondo questi elementi/settori:

- **INNOVAZIONE**
- **SOSTENIBILITA' AMBIENTALE E SOCIALE**
- **CAMBIAMENTO ATTESO**
- **MULTI STAKEHOLDER**
- **DIMENSIONE LOCALE E GLOBALE DEL PROGETTO**

Che cos'è un Project Work?

Un Project Work è il prodotto finale di un processo di elaborazione, può essere rappresentato in diverse modalità:

- **narrativo:** uno schema costruito per raccontare la propria idea progettuale seguendo i passaggi fondamentali, indicando tutte le fasi di sviluppo. Può rappresentare un Business Plan, oppure un'idea di altro tipo (ovvero non economica).
- **audio-visivo:** un prodotto fotografico, video, audio-novel...
- **materiale:** realizzazione di un prototipo, un modellino, una scultura...

Il tutto deve essere rappresentabile in sede di esame e quindi auspicabilmente trasportabile. Se non è trasportabile, per esempio, se si è fatta una scultura in marmo per la piazza del paese, andrà trovata un'altra modalità di racconto del project work (narrativo o audio-visivo).

Per le finalità di questo toolkit, ci dedicheremo alla realizzazione del prodotto narrativo, in formato di progetto o di business plan. Ma le e i docenti delle materie tecniche sapranno guidare studenti e studentesse in eventuali realizzazioni pratiche, coinvolgendo magari colleghi e/o colleghe delle altre discipline nel supporto di ricerca del contesto, reperimento finanziario (budget per realizzare l'opera), stakeholders (chi può aiutare o è interessato all'oggetto/opera), traduzioni linguistiche, e così via.

- ***Come si fa un Project Work?***

Per supportare gli studenti e le studentesse nella realizzazione di un Project Work, gli e le insegnanti possono utilizzare gli **strumenti del Project Management** seguendo le fasi del Ciclo di Progetto.

Questo è utile perchè per ogni fase è possibile utilizzare uno strumento specifico, sapendo che, oltre a quelli proposti, è possibile utilizzare anche altri strumenti che magari già si conoscono o con cui ci si sente più a proprio agio.
Scegliere uno strumento che si sa gestire o con cui si ha più confidenza è un elemento importante per progettare un intervento didattico.

Supponiamo ora di accompagnare gli studenti e le studentesse nella realizzazione di un proprio project work.
Anzitutto, è necessario **organizzare il gruppo docenti**. Il project work richiede la collaborazione di più insegnanti:

1. individuazione dei e delle docenti che seguiranno i singoli studenti e studentesse della classe
2. individuazione del o della docente tutor/coordinatore, coordinatrice della classe
3. suddivisione dei compiti, a seconda delle ore a disposizione per la propria materia, l'insegnante può stabilire su quale disciplina e quali competenze si impegna a presidiare. La TABELLA GRUPPO DOCENTI (in allegato) servirà anche per il monitoraggio del tempo da dedicare sia alla disciplina che al settore.

Successivamente, inizia il **lavoro in classe.** Il/la docente tutor illustra alla classe come si svolge il project work, secondo le fasi:

1. presentazione del ciclo di progetto e delle fasi
2. la fase di identificazione
3. la fase di formulazione
4. la fase di presentazione al pubblico del project work (esame di stato o evento con esterni)

TABELLA GRUPPO DOCENTI

CLASSE _____ ANNO _____ TUTOR_____

Nella colonna ELEMENTI indicare uno tra i seguenti:

1. INNOVAZIONE
2. SOSTENIBILITA' AMBIENTALE E SOCIALE
3. CAMBIAMENTO ATTESO
4. MULTI STAKEHOLDER
5. DIMENSIONE LOCALE E GLOBALE DEL PROGETTO

DOCENTE	**STUDENTE - STUDENTESSA**	**DISCIPLINA UTILIZZATA PER IL PROJECT WORK**	**ELEMENTI**	**ORE**

CAPITOLO 3 – GLI STRUMENTI

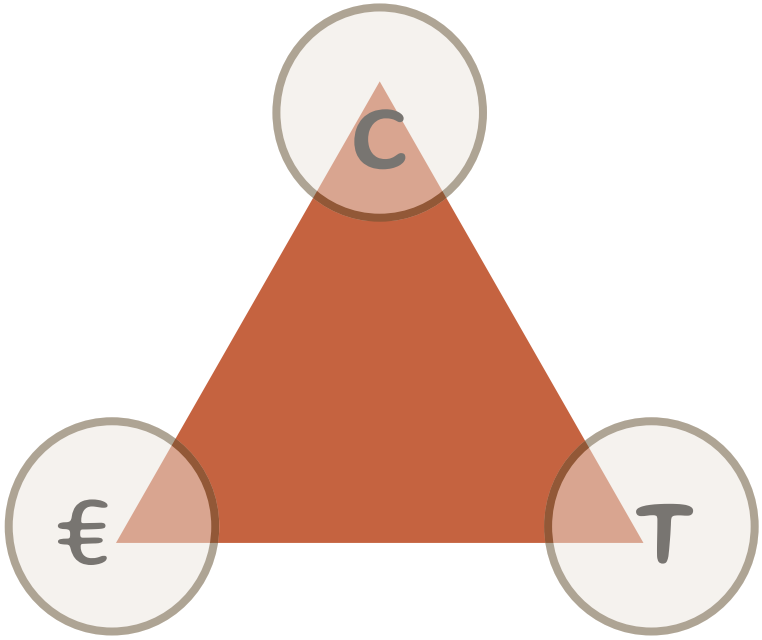
Questo capitolo vuole essere un accompagnamento all'uso degli strumenti per la realizzazione del Project Work. Come evidenziato precedentemente, per supportare gli studenti e le studentesse nella realizzazione di un Project Work, gli e le insegnanti possono utilizzare gli strumenti del Project Management seguendo le fasi del Ciclo di Progetto (PCM). In particolare, le prossime sezioni si focalizzeranno su quegli strumenti che fanno riferimento alle tre fasi del PCM coinvolte nella realizzazione del Project Work: la fase di programmazione, la fase di identificazione e la fase di formulazione.

- ***Il Ciclo di vita del Progetto e il Project Cycle Management***

Per contestualizzare gli strumenti che verranno presentati è utile soffermarsi sui concetti di "Progetto" e "Project Cycle Management".

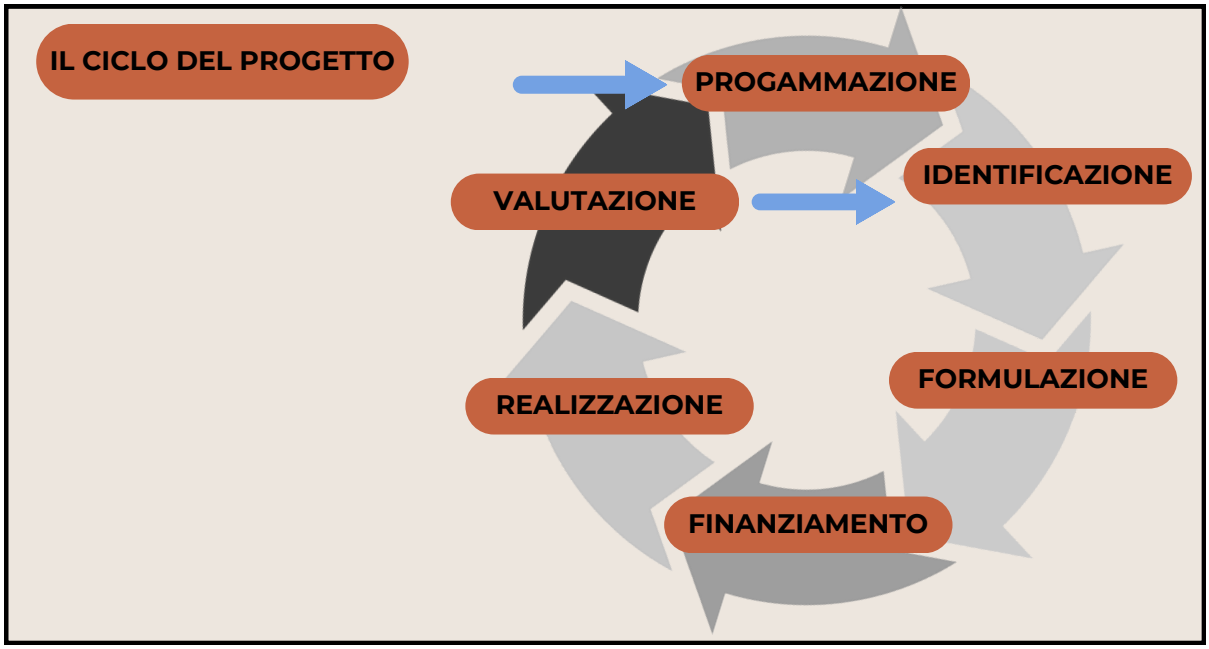
Il "Progetto" è un insieme complesso di attività omogenee che utilizza delle risorse dedicate in un determinato periodo di tempo per produrre un cambiamento.

Da questa definizione si possono riconoscere i tre elementi costitutivi del progetto:
a) il **cambiamento**;
b) le **risorse dedicate**;
c) il **tempo**.



Il "Project Cycle Management" ("gestione del Ciclo di Progetto") è invece lo **strumento metodologico-organizzativo** che guida la definizione delle soluzioni organizzative e delle procedure di lavoro di tutti gli attori del progetto all'interno del Ciclo di Vita del Progetto rendendole compatibili.

Il Ciclo del Progetto si compone di 6 fasi: la Programmazione, l'Identificazione, la Formulazione, il Finanziamento, la Realizzazione e la Valutazione.



Nell'intera durata della sua vita, ci sono tre aspetti che ne caratterizzano lo svolgimento:

- in ogni fase esso identifica e definisce le decisioni chiave, le esigenze informative e le responsabilità specifiche.
- Le fasi del ciclo si susseguono in maniera progressiva: per svolgere con successo ogni fase è necessario che quella precedente sia stata completata.
- Il Ciclo del Progetto è rappresentato da un cerchio poiché dalla fase di Valutazione si traggono tutti quegli elementi che, a partire dall'esperienza passata, andranno a costruire l'ideazione di programmi e progetti futuri. La fase di valutazione retro-alimenta quindi le prime fasi del ciclo di vita di un progetto futuro.

- ***Le fasi di programmazione, identificazione e formulazione: introduzione agli strumenti per la realizzazione del Project Work***

Per la realizzazione del Project Work in classe si affronteranno soltanto le prime tre fasi del Ciclo di Progetto: la Programmazione, l'Identificazione e la Formulazione. Per ognuna delle tre fasi sono stati individuati alcuni strumenti che possono facilmente essere presentati a studenti e studentesse.

Prima di passare agli strumenti, è necessario fare una breve introduzione alle tre fasi di Ciclo di Progetto e definire le loro caratteristiche generali:

1. **FASE DI PROGRAMMAZIONE:** è la fase in cui viene identificato il quadro di riferimento delle iniziative progettuali attraverso l'analisi del contesto in cui si vuole operare. L'obiettivo di questa fase è di i**ndividuare** quali sono **le priorità del settore di riferimento, gli obiettivi principali e le strategie di lungo termine** da seguire. Nell'individuazione di questi tre elementi è fondamentale riflettere sull'identità (CHI SONO), tenendo conto degli insegnamenti emersi dalle esperienze passate.

2. **FASE DI IDENTIFICAZIONE:** è la fase nella quale vengono identificate delle possibili idee progettuali. Gli obiettivi principali (ALBERO DEI PROBLEMI) e le strategie identificate nella fase di programmazione vengono ora **tradotti in possibili cambiamenti concreti**. Un cambiamento è concreto (ALBERO DEGLI OBIETTIVI) poiché interessa un settore e uno o più gruppi sociali precisi all'interno di un territorio (SOCIOGRAMMA) e un tempo specifico (CRONOGRAMMA).

3. **FASE DI FORMULAZIONE:** è la fase in cui l'idea progettuale viene specificamente dettagliata e tradotta nel Project Work. In questa fase si studia quindi **la fattibilità dell'idea progettuale**. Si definiscono quindi gli OBIETTIVI, i singoli compiti operativi dei partner (ATTIVITA'), le risorse necessarie (BUDGET).

Prima di procedere con il dettaglio, ecco una tabella riassuntiva in cui sono indicati i passi per le fasi declinate ed adeguate per la realizzazione di un project work, le attività e gli strumenti.

PASSI	FASI DEL CICLO DI PROGETTO	ATTIVITÀ	STRUMENTO	ORE
1	Fase di Programmazione	Introduzione alla classe di cosa è il project work	Presentazione da parte del/la docente	
2	Fase di Programmazione	Divisione in gruppi o singoli - fase iniziale	A scelta del/la docente o di studenti e studentesse	
3	Fase di Programmazione	Chi sono?	Sagoma	
4	Fase di Programmazione	Dove siamo? analisi del contesto	Domande - dove siamo? (analisi del contesto) sondaggio / interviste	
5	Fase di Identificazione	Analisi del problema	Albero dei problemi (cause - effetti)	
6	Fase di Identificazione	Individuazione delle soluzioni	Albero degli obiettivi (siccome - allora)	
7	Fase di Identificazione	Il sociogramma	Il sociogramma degli attori	
8	Fase di Formulazione	Individuazione dei mezzi	Quadro Logico - tabella	
9	Fase di Formulazione	Individuazione dei costi	Budget (EXCEL)	
10	Fase di Formulazione	Compilazione del project work	Modulo esempio di Project Work	
11	Fase di Formulazione	Presentazione del project work	Power Point, document, poster, video... altro	

- ***Accompagnamento all'uso degli strumenti***

PASSO 3 - SAGOMA

TEMPO CONSIGLIATO: 5 ORE

La sagoma è utile per sollecitare la studentessa e lo studente a posizionare se stesso/a rispetto all'ambiente, a individuare le proprie risorse e qualità già esistenti, potenziando e mettendo in luce tutti gli aspetti positivi e che possono essere utili per affrontare un progetto e per raggiungere un obiettivo imprenditoriale. Aiuta quindi la loro autostima e gratificazione per quanto già in origine, ovvero prima di intraprendere un'impresa di vita o di lavoro, sanno di sé e aiuta stimare quanto capitale umano hanno da mettere a disposizione.

Questo esercizio pertanto deve puntare a far emergere in ogni partecipante le proprie qualità migliori e sviluppare una visione più complessa di se stessi e di sé nel mondo.
E' altresì necessario identificare l'ambito, il tema e il problema che verranno affrontati nel project work a partire dalle proprie potenzialità e aspirazioni.

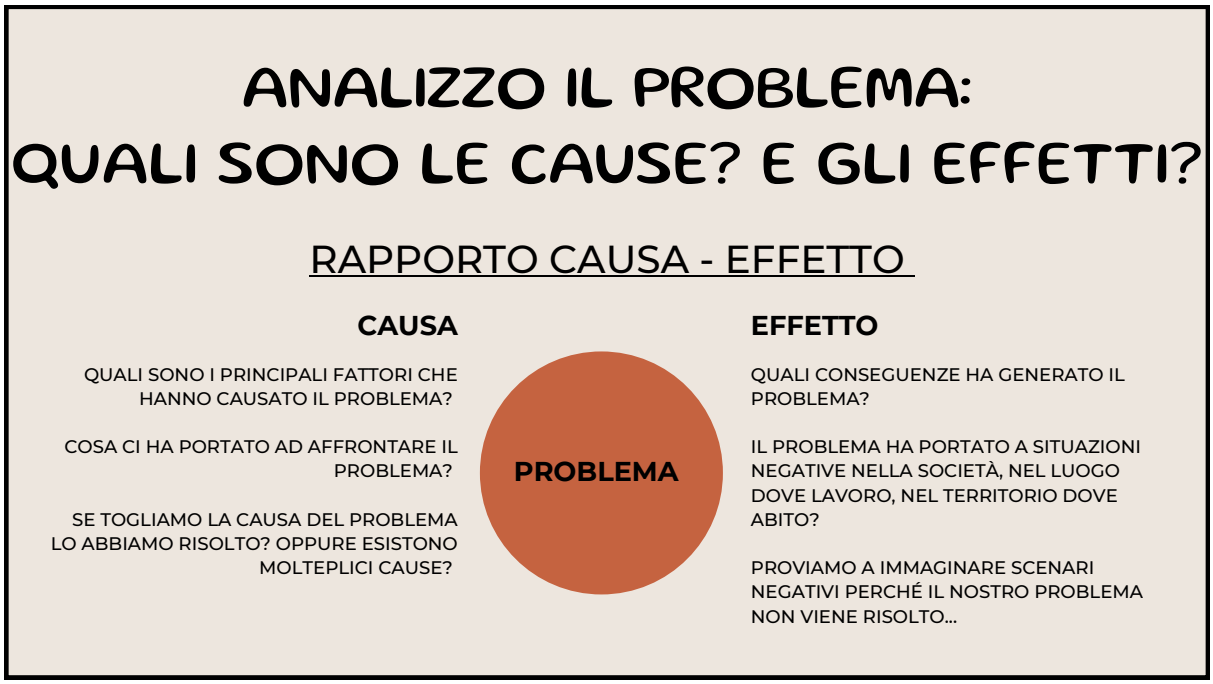
Metodologia: questo esercizio è svolto singolarmente: distribuire una scheda la seguente sagoma oppure disegnare alla lavagna chiedendo di copiare su un foglio in autonomia.

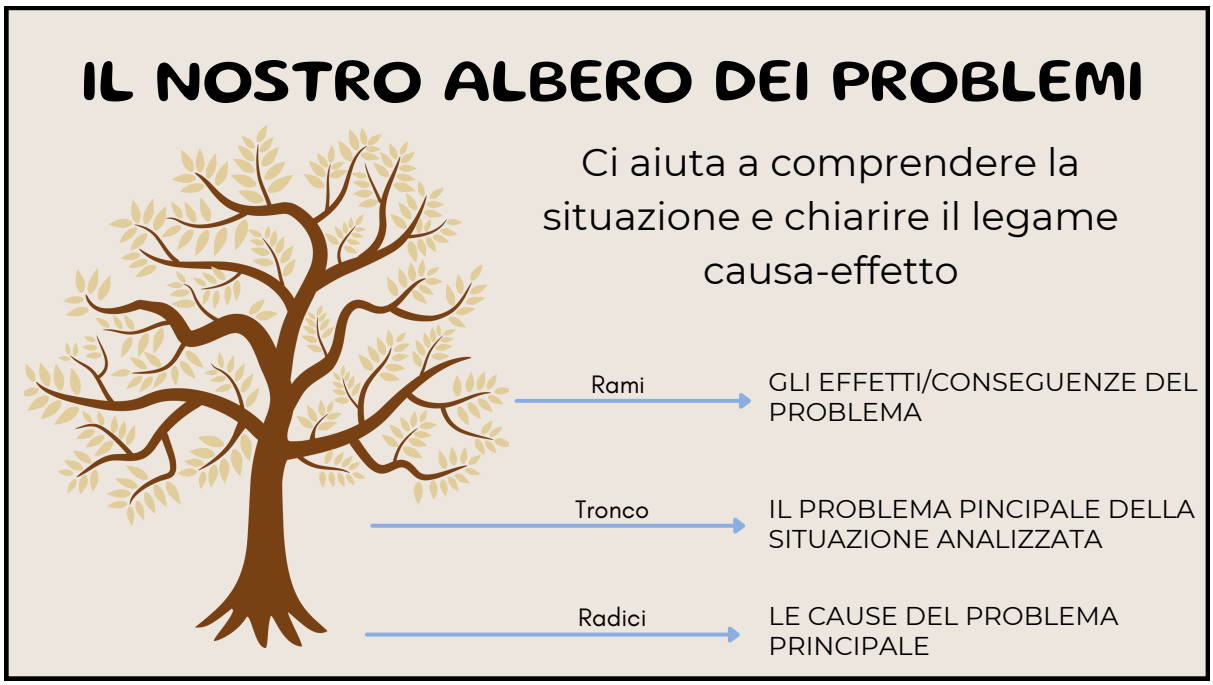
PASSO 5 - Albero dei problemi (cause - effetti)

TEMPO CONSIGLIATO: 10 ORE

Dopo aver messo a fuoco i punti di forza di ognuno, viene individuato il problema che si vuole affrontare.

CLICK HERE





PASSO 6 - Albero degli obiettivi (siccome - allora)

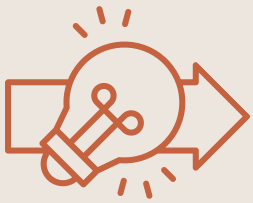
TEMPO CONSIGLIATO: 10 ORE

CLICK HERE

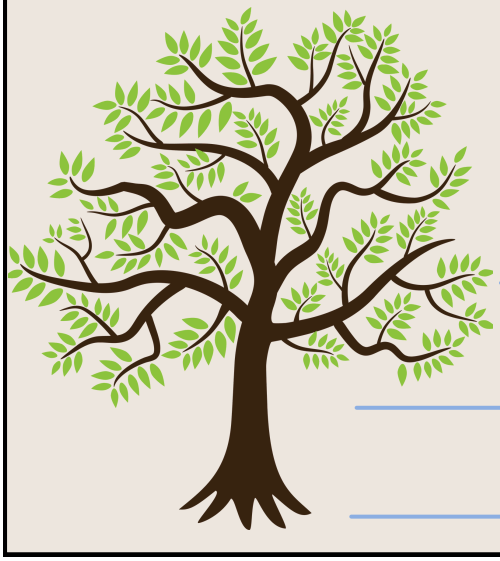
Al problema viene trovata una soluzione che sia affrontabile sia per le competenze (singole o del gruppo), che per le risorse (denaro già presente oppure possibilità di ricevere un finanziamento). La soluzione ha un respiro di ampio raggio, **un obiettivo generale**, e **uno o più obiettivi specifici**, quelli che si riescono a raggiungere entro **un determinato lasso di tempo**. L'obiettivo generale e gli obiettivi specifici individuati nell'albero degli obiettivi vengono trasporti all'interno del quadro logico (PASSO 8) e sono il punto di partenza per la sua compilazione.
A questo punto si sono già individuati tutti gli elementi che compongono un progetto: obiettivo (cambiamento desiderato), risorse, tempo.

RISOLVIAMO IL PROBLEMA: IL NOSTRO OBIETTIVO

Trasformare ogni condizione negativa (problema/bisogno) in una condizione positiva (obiettivo)

PROBLEMA  OBIETTIVO

IL NOSTRO ALBERO DEGLI OBIETTIVI



Si parte dalle situazioni negative individuate dall'albero dei problemi per convertirle in soluzioni espresse in termini positivi

Rami → FINI DESIDERATI DEL NOSTRO OBIETTIVO

Tronco → OBIETTIVO PRINCIPALE

Radici → I MEZZI/AZIONI NECESSARI PER RAGGIUNGERE L'OBIETTIVO

PASSO 7 - IL SOCIOGRAMMA DEGLI ATTORI

TEMPO CONSIGLIATO: 4 ORE

Per raggiungere l'obiettivo prefissato, sarà necessario individuare tutti gli attori che saranno coinvolti. Il sociogramma aiuta ad **identificare tutte le parti in causa e il loro grado di prossimità rispetto al problema in termini di interesse e potere di influenzare** (positivo o negativo).

PREPARARE DEI CARTONCINI ROTONDI con adesivo DI 3 DIMENSIONI e di COLORI DIVERSI, questo rende poi visivamente un impatto più utile alla differenziazione.

La **grandezza** dei cerchi simboleggia il **potere** di ogni attore in relazione al problema.

	ELEVATO POTERE
	MEDIO POTERE
	BASSO POTERE

Scrivere nei cerchi il nome dell'attore (non la categoria, ovvero non scrivere associazioni in generale, ma il nome di ogni singola associazione ecc).

Posizionare i cerchi:

- **nel centro:** alto grado di interesse / influenza rispetto al problema
- **nel circolo intermedio:** medio interesse e/o capacità di influenzare
- **nel circolo esterno:** scarso o quasi nullo interessa o capacità di influenzare

Già a questo punto, la rappresentazione del sociogramma è molto evocativa, ed aiuta a comprendere il gruppo di attori che girano intorno all'idea. A colpo d'occhio, si capisce subito che sono in molti ad essere toccati dalla situazione individuata.

PER APPROFONDIRE

Gli attori vanno uniti tra loro con linee differenti, tuttavia è un lavoro che richiede un livello di complessità elevato e tempo aggiuntivo di almeno 2 ore per l'elaborazione

========== **DOPPIA LINEA: ALLEANZA**

---------- **UNA LINEA: RELAZIONE STRETTA**

- - - - - - - - - - **LINEA TRATTEGGIATA: RELAZIONE DEBOLE**

/\/\/\/\/\/\/\/\/\/\ **LINEA ZIG ZAG: CONFLITTO**

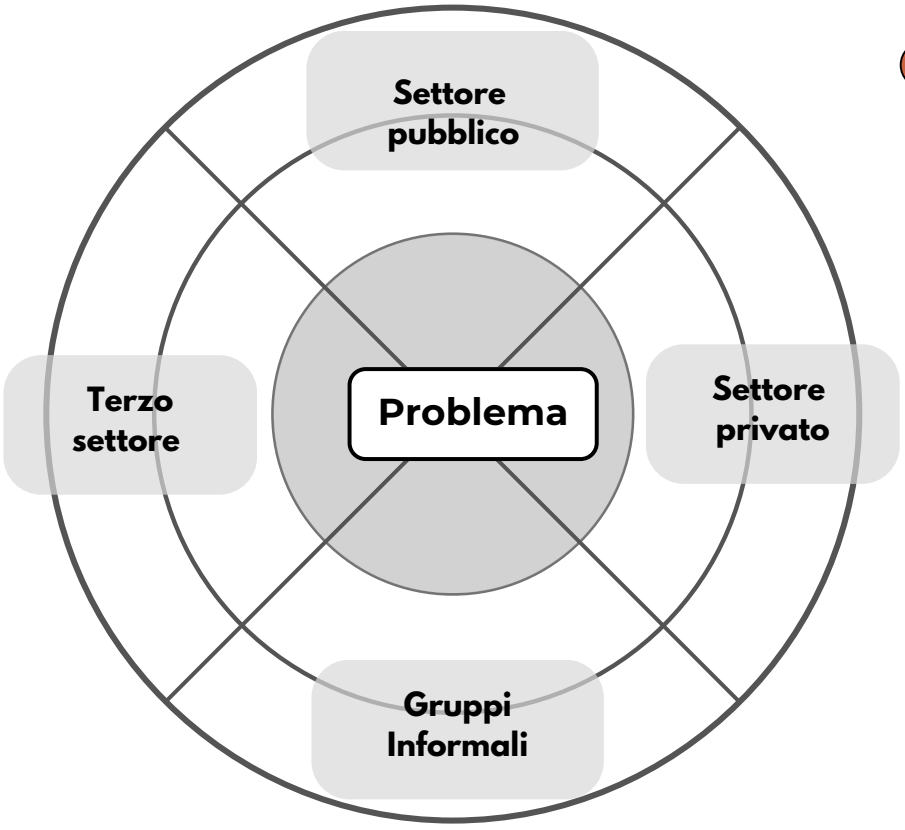
Per una maggiore precisione: per un progetto imprenditoriale è utile suddividere il sociogramma in 4 settori:

- **Settore Pubblico**
- **Settore Privato**
- **Terzo Settore**
- **Gruppi Informali**

Terminato il lavoro, i e le docenti inviteranno gli studenti e le studentesse a identificare gli attori da contattare al fine di comprendere meglio l'ambito e il problema o di sondare possibilità di collaborazioni

IL SOCIOGRAMMA

CLICK HERE



*Davide Boniforti, slides corso Focus Comunità, CCI, 2019

PASSO 8 - IL QUADRO LOGICO

TEMPO CONSIGLIATO: 30 ORE

Da un punto di vista tecnico il Quadro Logico (QL) serve a disegnare dei progetti in cui le attività e le risorse siano collegate logicamente al tipo di effetti, risultati e obiettivi che il progetto vuole raggiungere. E quindi, assicurare un'analisi esaustiva e corretta del contesto di intervento e della strategia messa in moto per risolvere le problematiche.

Il Quadro Logico si rappresenta come una tabella che per definizione si compone **di righe** e **colonne.**

LE RIGHE:

1. La prima riga è quella dell'**obiettivo generale**, detto anche **IMPATTO**. Stiamo parlando del cambiamento di lungo termine a cui il progetto vuole contribuire, ma non raggiungere da solo perché non è abbastanza forte. Può invece dare un contributo in quella direzione. **L'impatto quindi è il contributo del progetto** all'obiettivo.
2. La seconda riga è quella dell'obiettivo o degli **obiettivi specifici**, detti anche **OUTCOME**. A differenza dell'obiettivo generale qui il cambiamento dovrebbe essere espresso possibilmente in termini di **cambio di comportamento da parte di uno più gruppi target** del nostro progetto.
3. La terza riga è quella dei **risultati**, detti anche **OUTPUT.** Gli output vengono definiti come **prodotti tangibili legati alla natura del bene o del servizio** che devono favorire direttamente quel cambiamento che abbiamo descritto.
4. L'ultima riga è quella delle **ATTIVITÀ**. Sono le attività che il progetto andrà ad implementare per ottenere i prodotti. Queste attività non sono in realtà un elenco libero. Dovremmo ragionare in termini di **pacchetti di attività**, quindi di gruppi di attività, e collegare ogni gruppo di attività ad un preciso prodotto che vogliamo ottenere, così da esplicitare il rapporto tra un pacchetto di attività e gli altri. Anche in questo caso si usa il criterio dello strumento della codifica. Le attività avranno quindi un codice a tre cifre. I primi due numeri di questo codice rappresentano l'output a cui quell'attività è collegata. Il terzo numero è l'identificativo progressivo dell'ordine dell'attività all'interno del suo pacchetto.

LE COLONNE:

- **Indicatori:** un aspetto quantitativo dell'impatto del cambiamento di comportamento dei beni e servizi che abbiamo realizzato.
- il valore **target** di quell'indicatore è il valore che noi ci prefiggiamo di raggiungere attraverso l'implementazione del progetto.
- **fonti di verifica:** quei documenti dove troviamo l'informazione necessaria per il calcolo degli indicatori corrispondenti.
- **rischi:** sono in grado di anticipare quale può essere un rischio per il progetto? Provare ad individuarlo rende più solido il progetto.

Due esempi di Quadro Logico, una matrice più complessa e una più semplice:

CLICK HERE

QUADRO LOGICO

LOGICA DELL' INTERVENTO	INDICATORI	FONTI / STRUMENTI DI VERIFICA (DEGLI INDICATORI)	TARGET	RISCHI (CONDIZIONI ESTERNE)
Obiettivo Generale				
Obiettivo Specifici (outcome)				
Risultati (output)				
Attività				

CENTRO PER LA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE

Centro Insegnanti Globali

LA MATRICE PROGETTUALE DEL QUADRO LOGICO

LOGICA DI INTERVENTO	DEFINIZIONE (cosa?)	SIGNIFICATO (a che domanda?)
Obiettivo Generale	Benefici sociali e economici di medio e lungo termine	Perché è importante per la società
Scopo del Progetto Obiettivo Specifici	Beneficio tangibile (miglioramento della condizione)	Perché ne hanno bisogno
Risultati	Servizi che i beneficiari riceveranno	Cosa sapranno fare in più
Attività	Ciò che sarà fatto	Cosa per fornire servizi?

CLICK HERE

PROJECT WORK SCHEMA

CLICK HERE

TEMPO CONSIGLIATO: 100 ORE

Se il Quadro Logico è stato compilato correttamente, il Project Work ne è la **parte narrativa**. Quindi il lavoro è quasi completato. Il proprio progetto può essere raccontato seguendo uno schema specifico (simile alle caselle del Quadro Logico) e il risultato sarà una rappresentazione narrativa e più completa per chi legge o ascolta, in cui vengono incluse anche informazioni descrittive del contesto e degli attori coinvolti.
A seguire alcuni esempi di schema per esporre il proprio Project Work:

Se il project work è visivo (galleria foto, video, scultura o altra presentazione) si può scegliere una tabella riassuntiva dove sono esposti tutti i dati principali, oppure utilizzare questa tabella come quadro sinottico introduttivo di una parte narrativa.

Titolo del progetto:
Descrizione del contesto:
Il "problema" individuato:
I beneficiari:
Gli obiettivi:
Lista delle attività collegate agli obiettivi:

OBIETTIVO 1	**Attività A** **Attività B** **Attività C** **...**
OBIETTIVO 2	**Attività A** **Attività B** **Attività C** **...**
OBIETTIVO 3	**Attività A** **Attività B** **Attività C** **...**

Stakeholder coinvolti:

ESEMPIO DI PROJECT WORK NARRATIVO

Dividiamo la narrazione in due sezioni: è infatti necessario che studenti e studentesse siano in grado di riportare come hanno lavorato e cosa hanno prodotto. Si consiglia di tenere separate le due fasi per una maggiore comprensione di ciò che viene proposto:

- **IDEAZIONE** (come lo ho fatto): una sezione introduttiva dove lo studente o la studentessa, spiega come ha sviluppato il proprio lavoro
- **FORMULAZIONE** (cosa ho pensato di realizzare): una sezione dove viene esposto il progetto / o il business plan in tutte le sue parti

NB: può essere scelto un formato Word, Canva, Prezi, ppt e altri software che possono fornire soluzioni grafiche migliori e più creative

PROJECT WORK
TITOLO
Nome e cognome

IDEAZIONE

Chi sono
Punto di partenza (vedi lavoro SAGOMA)

Motivazione
Perché ho scelto questo ambito di indagine? Che cosa penso di ottenere?

Modalità di lavoro
Teamwork o individual work? Motivare brevemente la scelta. Se in gruppo: descrivi brevemente come vi siete suddivisi i compiti e come vi siete coordinati Se individuale: descrivi come hai operato per completare le singole sezioni

FORMULAZIONE

Contesto del progetto
Descrivere i bisogni rilevati che motivano il progetto, quali attori/stakeholder si sono individuati e perché

Obiettivo	**Attività**
Descrivere brevemente che cosa si vuole raggiungere e l'idea di cambiamento (per il target group) Obiettivo 1	Descrivere per punti, quali sono le attività che si dovranno intraprendere che serviranno per raggiungere l'obiettivo Attività 1.1 Attività 1.2 ....
Obiettivo 2	Attività 2.1 Attività 2.2 Attività 2.3 ... .
Obiettivo 3	Attività 3.1 Attività 3.2 Attività 3.3 ...

Destinatari
Descrivere i possibili destinatari: target di riferimento?

Tempo
Descrivere il tempo necessario al mio progettto per raggiungere l'obiettivo *es: 1 anno o 2 anni*

CLICK HERE

PROGETTO			
DESCRIZIONE	**UNITÀ**	**QUANTITÀ**	**TOTALE**
Logistica, materiali e beni di consumo, attrezzature			
Affitto sede / Noleggio sale			
Spese di trasporto			
Noleggio o acquisto di attrezzature necessarie - strumenti			
Acquisto di beni di consumo necessari			
Risorse umane			
1 animatore/trice specializzata			
1 amminsitrativo			
1 coordinatore operativo			
Collaborazioni esterne			
Compensi e rimborsi spese per esperti esterni			
- commercialista			
- webdesigner (progettazione sito associazione)			
....			
Comunicazione			
sponsorizzazione social media			
....			
TOTALE DELLE SPESE			**0,00**

CRONOGRAMMA DELLE ATTIVITÀ - ESEMPIO DI ATTIVITÀ (OPZIONALE)
in questa sezione si indica in quanto tempo si riesce a raggiungere il risultato e per ogni attività quando verrà svolta.

CLICK HERE

CRONOGRAMMA												
MESI IN NR	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
MESI	gen24	feb24	mar24	apr24	mag24	giu24	lug24	ago24	sett24	ott24	nov24	dic24
PROGETTO:												
1.1.1 APERTURA DI UN CENTRO GIOVANI												
1.1.2 ATTIVITÀ RICREATIVE DI COMUNITÀ												
1.1.3 GRAFFITI ARTISTICI IN QUARTIERE												
1.2.1 CORSO DI FORMAZIONE PER MURALES												
1.2.2. CORSO DI SOCIAL MEDIA PER GIOVANI												
1.2.3 CORSO DI SKATE												
2.1.1. INCONTRI TEMATICI SU GENITORIALITÀ												
2.1.2 GIORNATA DEI DISTURBI ALIMENTARI DEI GIOVANI												
2.2.1 CORSO PER GENITORI TRUCCABIMBI												
2.2.2 GIOCHI COOPERATIVI PER RAGAZZI												
COORDINAMENTO												
COMUNICAZIONE												
MONITORAGGIO												
LEGENDA COLORI												
PROGETTAZIONE												

Bacheca

In questo spazio puoi annotare i siti visitati, i materiali consultati... inserendo anche un semplice link.

CAPITOLO 4 – IL BUSINESS PLAN

Come accennato nei capitoli precedenti, un project work può essere rappresentato dall'elaborazione di un'idea imprenditoriale e dal suo piano di attuazione, ovvero il business plan. Questo capitolo ripercorre il percorso strutturato durante i laboratori con le e i ragazzi delle classi IV e vuole perciò essere un accompagnamento all'uso di alcuni strumenti utili alla stesura dei primi tre capitoli del Business Plan relativi alla sintesi del progetto imprenditoriale, la descrizione dell'impresa e la descrizione dettagliata del prodotto o del servizio offerto.

Come nel caso del Project Work, per supportare gli studenti e le studentesse nella realizzazione di un Business Plan, gli e le insegnanti possono utilizzare gli strumenti del Project Management seguendo le fasi del Ciclo di Progetto (PCM).

- ***Introduzione al Business Plan***

Il Business Plan è un documento che sintetizza i contenuti e le caratteristiche di un progetto imprenditoriale ed è uno strumento che viene quindi utilizzato nelle imprese per la definizione del piano strategico ed economico. In particolare, il Business Plan ha tre funzioni specifiche:

⇨ sintetizzare la situazione del mercato e le modalità produttive e tecnologiche, la struttura organizzata ed lo stato economico-finanziario dell'azienda.

⇨ verificare la fattibilità di un progetto analizzando l'ambiente competitivo e facendo emergere tutte le problematiche da affrontare per aumentare la probabilità di successo.

⇨ identificare quali sono i destinatari interni (soci, direzione) e i destinatari esterni (finanziatori, clienti).

- ***L'indice del Business Plan***

Parte 1: **Sintesi del progetto imprenditoriale**	Deve essere in grado di convincere chi legge della bontà e realizzabilità della nostra idea e deve contenere: • ***descrizione sintetica ed efficace del progetto imprenditoriale;*** • ***indicazione delle motivazioni*** che spingono a mettersi in proprio e gli obiettivi da raggiungere; • ***descrizione del prodotto*** che si intende offrire indicando le sue caratteristiche; • ***descrizione dei bisogni*** che si intendono soddisfare e quali sono i nostri clienti target; • spiegazione di come ci vogliamo ***differenziare rispetto alla concorrenza.***
Parte 2: **Descrizione dell'impresa e del prodotto offerto**	In questa parte occorre inserire tutti i dati per far conoscere l'azienda: • ***nome***; • ***forma giuridica***; • ***sede*** dell'azienda; • ***componenti del gruppo imprenditoriale*** (titolo di studio, qualifiche, precedenti esperienze, competenze e attitudini particolari); • ***collaboratori*** (numero, mansioni, qualifiche, eventuali cambiamenti previsti nel tempo); • indicare e descrivere il ***settore*** in cui opera l'impresa.
Parte 3: **Descrizione del prodotto offerto**	In questa parte occorre descrivere ampiamente tutte le tipologie di prodotti o servizi offerti, indicando le caratteristiche di ciascuno e le modalità di offerta: • ***descrizione dei prodotti/servizi offerti***; • ***listino prezzi***.
Parte 4: **Descrizione del mercato**	In questa parte occorre descrivere le dimensioni del mercaro e le informazioni relative ad esso (prospettive di sviluppo, reddito pro capite, tradizioni ecc.): • descrizione dei nostri ***potenziali clienti***; • descrizione dei nostri ***concorrenti*** (cosa offrono, a quali prezzi, ecc); • descrizione dei nostri ***fornitori***.
Parte 5: **Il piano marketing**	Qui vengono indicate le nostre strategie di marketing: come intendiamo farci conoscere dal mercato: • le ***politiche di commercializzazione***: 4P del marketing (prodotto, prezzo, distribuzione e promozione); • la scelta dei mezzi di ***comunicazione*** utilizzati per raggiungere i clienti.

Parte 6: **L'analisi economico-finanziara**	• Il ***piano degli investimenti e dei finanziamenti***; • I ***costi del personale***; • I ***costi di esercizio***; • la ***break even analysis***.

- **Business Plan e Innovazione**

L'innovazione è un termine cardine del mondo dell'impresa. Con questa parola si intende **l'implementazione di nuove modalità di progettazione e di produzione o vendita di beni o servizi**. Lo scopo è creare un cambiamento positivo nelle pratiche aziendali o di modificarne l'ordine al fine di fare cose nuove. Innovare non significa quindi necessariamente inserire qualcosa di nuovo all'interno della realtà imprenditoriale, ma ripensare e modificare il modo in cui una pratica aziendale viene implementata.

L'innovazione è un aspetto fondamentale per lo sviluppo dell'attività imprenditoriale nel breve e lungo termine poiché permette all'impresa di:

⇨ rimanere al passo con le nuove condizioni di mercato adeguandosi ai mutamenti dell'ambiente.

⇨ rispondere in maniera coerente ai bisogni dei clienti;

⇨ mettere in discussione e ripensare regolarmente alla gestione del processo e delle attività imprenditoriali.

L'innovazione fa riferimento alle due macro-dimensioni dell'impresa:

Dimensioni principali	Dimensioni secondarie
• I prodotti e i servizi offerti • I clienti • I processi produttivi • Il mercato	• L'organizzazione • I fornitori • La rete di vendita • Il marchio

- ***Innovazione e sostenibilità aziendale***

Negli ultimi anni l'innovazione si è sempre più legata al concetto di sostenibilità sociale ed ambientale. Per le imprese significa intraprendere un impegno concreto nel dar vita a un modello di business che non solo permetta il sostentamento dell'impresa a lungo termine, ma che sia anche attento all'ambiente, al benessere sociale e a una governance equa e lungimirante. La **Responsabilità Sociale d'Impresa** (o **Corporate Social Responsibility, CSR**) viene introdotta dalla Commissione UE nel Libro Verde del 2001: "l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate".

Dalla definizione descritta precedentemente si possono evidenziare le **tre dimensioni della sostenibilità**:

- **DIMENSIONE AMBIENTALE**: i criteri di sostenibilità ambientale prendono in considerazione il modo in cui un'azienda contribuisce alle sfide ambientali e al contrasto al cambiamento climatico.
- **DIMENSIONE ECONOMICA**: i criteri di sostenibilità sociale si riferiscono al modo in cui l'impresa è amministrata e all'etica delle decisioni prese al fine di produrre valore per l'organizzazione, gli stakeholder e la collettività e produrre profitti in mondo etico.
- **DIMENSIONE SOCIALE**: i criteri di sostenibilità sociale si riferiscono al modo in cui l'impresa si relaziona al tessuto sociale in cui opera allo scopo di avere un impatto positivo sulla collettività.

- ***Problemi, rischi e opportunità***

PROBLEMA	RISCHIO	OPPORTUNITÀ
Mancanza di finanziamenti. Soprattutto nelle medie-piccole imprese tecnologicamente arretrate diventa difficile implementare piani per la sostenibilità aziendale.	**Rischio di interruzione del business.**	**Opportunità di sviluppo** del business.
Mancanza di competenze e know-how. Poche aziende hanno sviluppato e inserito nella loro struttura aziendale figure professionali manageriali specifiche.	**Rischio reputazionale.** I consumatori stanno diventando più attenti dell'impegno dell'azienda verso la sostenibilità del loro marchio.	**Miglioramento della reputazione.**
	Rischio di arretratezza.	**Ammodernamento della produzione.**
	Rischi normativi ed economici.	**Opportunità economiche.**

STRUMENTI

- ***Walk in their shoes (analisi del target)***

Il *Walk in their shoes* è uno strumento generalmente utilizzato nella **fase di identificazione** e che può tornare molto utile per la delineazione del target-tipo che usufruirà del prodotto/servizio ideato nel business plan. Lo strumento permette quindi di creare l'identikit del cliente-tipo attraverso la compilazione dei campi richiesti. Il risultato sarà un idealtipo del cliente che permette di rileggere l'idea progettuale alla luce di informazioni più dettagliate.

- ***Griglia osservazione (analisi di contesto)***

La Griglia di osservazione è uno strumento di analisi sul campo che può essere consegnato alle studentesse e agli studenti prima dell'esperienza di formazione aziendale. L'utilità di questo strumento è aiutare le e gli studenti ad **osservare con uno sguardo analitico e critico il contesto del settore in cui lavorano** e, in particolare, le dinamiche organizzative e operative all'interno dell'ambiente in cui svolgeranno la formazione aziendale. Lo strumento permette quindi di **individuare**, a partire dalla propria esperienza, **dei punti di forza e debolezza** delle attività imprenditoriali che operano nel territorio trentino. Al fine della compilazione del Business Plan, la griglia offre agli studenti e alle studentesse degli spunti creativi e di riflessione per la progettazione e definizione della loro idea imprenditoriale.

Che cosa devo osservare nel mio stage per fare il business plan?

- Relazione con i clienti
- Scelta dei prodotti e dei fornitori
- Servizi offerti
- Presentazione dei servizi
- Tipologia di clientela
- Comunicazione (social e promozione)
- Gestione del personale
- Che cosa c'è di più o cosa manca?

- ***Domande guida per l'ideazione dell'idea progettuale***

Nel momento in cui l'idea progettuale prende forma, è utile che gli studenti e le studentesse abbiano a disposizione delle domande guida a cui dover rispondere per valutare la consistenza del proprio progetto.

Presentazione dell' idea progettuale

Dove vuoi realizzare la tua idea imprenditoriale?

A quale bisogno risponde la tua idea imprenditoriale?

Chi è il tuo target? / Chi sono i tuoi clienti?

Come la tua idea migliora la vita dei tuoi clienti? Perchè usufruiscono del tuo progetto?

- ***Matrice degli stakeholder (versione semplificata)***

La Matrice degli stakeholder è uno strumento che viene utilizzato nella **fase di identificazione**. Nel capitolo precedente, tra gli strumenti del Project Work, è stato già fornito uno strumento per l'identificazione dei portatori di interesse, il "Sociogramma degli attori". Questa Matrice si può invece intendere come una versione semplificata per la **mappatura e l'analisi del ruolo degli attori** utile per la compilazione dell'analisi del mercato nella Parte 4 del Business Plan.

Con "stakeholder" (o "portatori di interessi") si intendono "tutti i soggetti, individui od organizzazioni, attivamente coinvolti in un'iniziativa economica (progetto, azienda), il cui interesse è negativamente o positivamente influenzato dal risultato dell'esecuzione, o dall'andamento, dell'iniziativa e la cui azione o reazione a sua volta influenza le fasi o il completamento di un progetto o il destino di un'organizzazione". Si distinguono 4 tipologie di stakeholder:

- stakeholder interni: lavorano all'interno del progetto stesso.
- stakeholder esterni: sono esterni al progetto ma sono comunque coinvolti in modo diretto.
- indiretti: non sono coinvolti in modo diretto ma possono essere influenzati dal progetto.
- ambiente: elementi esterni al progetto che possono avere un impatto sul suo esito.

Mappare gli stakeholder è un'attività fondamentale per la progettazione di un'idea imprenditoriale poiché permettere di:

- avere una visione complessiva dell'ambiente di riferimento
- definire una strategia di comunicazione e di coinvolgimento degli stakeholder
- aumentare la propria visibilità

Matrice stakeholder

STAKEHOLDER DIRETTI	DESCRIZIONE DEL RUOLO
• Dipendenti dell'azienda • Dirigenti dell'azione e CDA • Fornitori dell'azienda • Clienti • Partner • Concorrenti	
STAKEHOLDER INDIRETTI	
• Sindacati e associazioni di categorie • Normative e leggi deò territorio in cui l'azienda opera • Operatori del settore regolamentato (ex. enti di controllo)	

- ***Elevator pitch***

L'elevator pitch è un **tipo di discorso** o una **forma di comunicazione** con la quale si **convince qualcuno riguardo a un progetto o a un'idea**. Si sviluppa a partire dagli anni '70/'80 in America simulando il discorso che un imprenditore/trice farebbe ad un investitore/trice per vendere la propria idea se si incontrassero per caso in ascensore. L'elevator pitch può essere utilizzato anche con diversi tipi di stakeholder, adattando ovviamente il tono e il registro rispetto all'interlocutore che si ha davanti. Adattato al contesto del Business Plan, l'elevator pitch è uno strumento che può essere fornito agli studenti e alle studentesse per la **presentazione dell'idea progettuale** alla Commissione d'Esame.
Un elevator pitch si compone dei seguenti elementi:

- **scopo**: deve convincere su un'idea, ottenere un investimento/coinvolgere qualcuno
- **tempo**: deve durare massimo 3-5 minuti
- **valore**: deve essere chiaro, sintetico e originale

La struttura di un buon elevator pitch si compone delle seguenti parti:

PRESENTATI!

- Dai subito dei chiari riferimenti al tuo ascoltatore: nome, nome dell'azienda, logo, bigliettino da visita
- Se ne hai l'opportunità, accompagna il pitch con una presentazione
- Interagisci con i tuoi interlocutori: saluti introduttivi, contatto visivo, linguaggio del corpo apero

SPIEGA IL PROBLEMA

- Evidenzia quali sono i bisogni della clientela e/o le mancanze del contesto in cui il tuo salone intende operare
- Parti dall'analisi di contesto usando grafici, tabelle, dati (aiutano a visualizzare il problema e risaltano il lavoro di ricerca) per poi focalizzarti sul cliente
- Tieni coinvolto il pubblico: ex. fai domande (Non avete mai sentito il bisogno di...?; Avete mai provato a...?)

SPIEGA LA SOLUZIONE

- Usa il problema evidenziato o la domanda fatta al pubblico come aggancio per introdurre la tua idea imprenditoriale
- Sottolinea i tratti innovativi del prodotto/servizio offerto e i mezzi necessari per raggiungerli
- Usa un tono promozionale e coinvolgente

CONDIVIDI LA TUA PROPOSTA DI VALORE

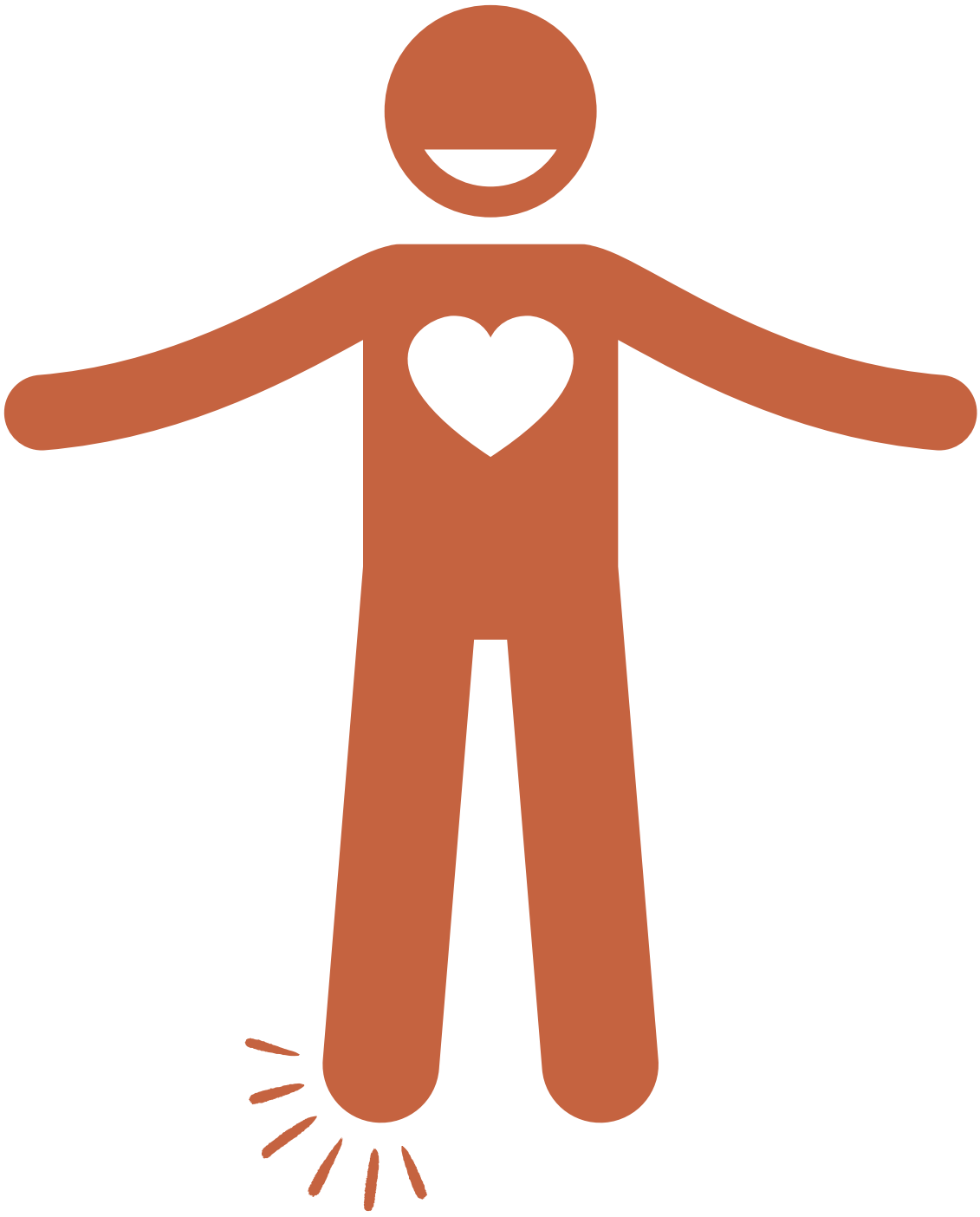
- Distinguiti dalla concorrenza ("In Trenitno, siamo l'unico salone che...")
- Se il prodotto/servizio riprende un trend molto popolare in altri Paesi del mondo, valorizzane l'origine e il valore e traslalo nel contesto trentino/italiano...

INVITA ALL'AZIONE

- Invita il pubblico a far esperienza della tua idea (ex. sono convinta che la nostra idea rappresenti un'occasione unica per il cliente per...)

STRUMENTI DA STAMPARE

CHI SONO?



DOVE SIAMO
IL CONTESTO

Rispetto a chi siamo, cosa e chi caratterizza il contesto? Chi problema rileviamo?

ANALIZZO IL PROBLEMA: QUALI SONO LE CAUSE? E GLI EFFETTI?

RAPPORTO CAUSA - EFFETTO

CAUSA

QUALI SONO I PRINCIPALI FATTORI CHE HANNO CAUSATO IL PROBLEMA?

COSA CI HA PORTATO AD AFFRONTARE IL PROBLEMA?

SE TOGLIAMO LA CAUSA DEL PROBLEMA LO ABBIAMO RISOLTO? OPPURE ESISTONO MOLTEPLICI CAUSE?

PROBLEMA

EFFETTO

QUALI CONSEGUENZE HA GENERATO IL PROBLEMA?

IL PROBLEMA HA PORTATO A SITUAZIONI NEGATIVE NELLA SOCIETÀ, NEL LUOGO DOVE LAVORO, NEL TERRITORIO DOVE ABITO?

PROVIAMO A IMMAGINARE SCENARI NEGATIVI PERCHÉ IL NOSTRO PROBLEMA NON VIENE RISOLTO...

IL NOSTRO ALBERO DEI PROBLEMI

Ci aiuta a comprendere la situazione e chiarire il legame causa-effetto

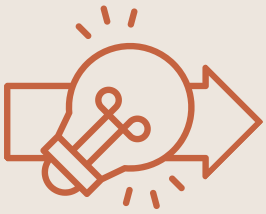
Rami → GLI EFFETTI/CONSEGUENZE DEL PROBLEMA

Tronco → IL PROBLEMA PINCIPALE DELLA SITUAZIONE ANALIZZATA

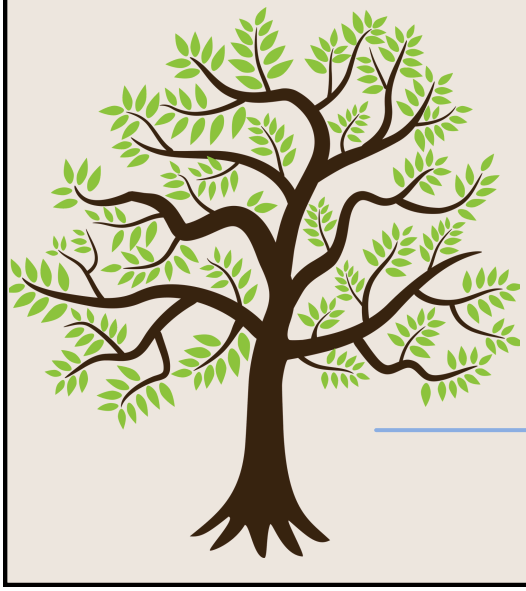
Radici → LE CAUSE DEL PROBLEMA PRINCIPALE

RISOLVIAMO IL PROBLEMA: IL NOSTRO OBIETTIVO

Trasformare ogni condizione negativa (problema/bisogno) in una condizione positiva (obiettivo)

PROBLEMA  OBIETTIVO

IL NOSTRO ALBERO DEGLI OBIETTIVI

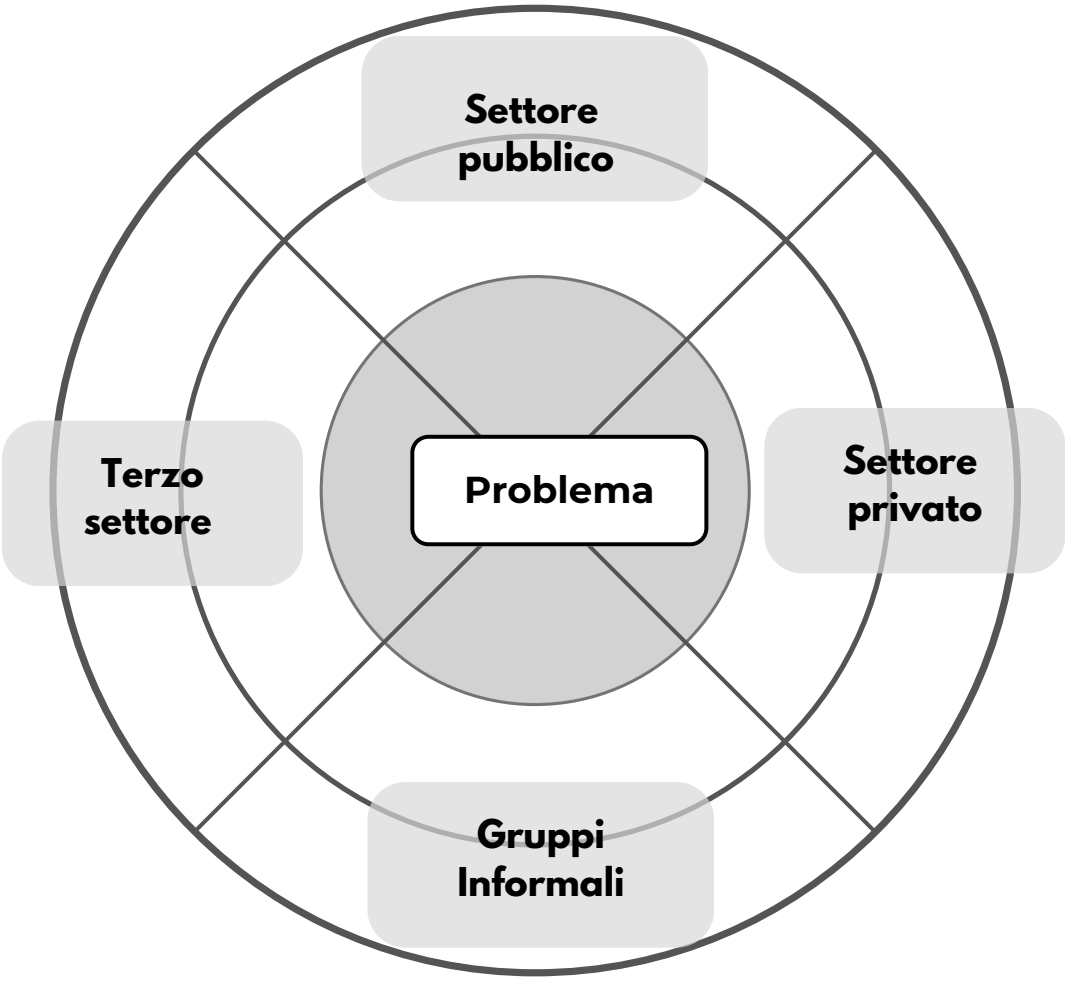


Si parte dalle situazioni negative individuate dall'albero dei problemi per convertirle in soluzioni espresse in termini positivi

Rami → FINI DESIDERATI DEL NOSTRO OBIETTIVO

Tronco → OBIETTIVO PRINCIPALE

IL SOCIOGRAMMA



QUADRO LOGICO

LOGICA DELL' INTERVENTO	INDICATORI	FONTI / STRUMENTI DI VERIFICA (DEGLI INDICATORI)	TARGET	RISCHI (CONDIZIONI ESTERNE)
Obiettivo Generale				
Obiettivo Specifici (outcome)				
Risultati (output)				
Attività				

impatto

outcome

output

attività

LA MATRICE PROGETTUALE DEL QUADRO LOGICO

LOGICA DI INTERVENTO	DEFINIZIONE (cosa?)	SIGNIFICATO (a che domanda?)
Obiettivo Generale		
Scopo del Progetto Obiettivo Specifici		
Risultati		
Attività		

Titolo del progetto:
Descrizione del contesto:
Il “problema” individuato:
I beneficiari:
Gli obiettivi:
Lista delle attività collegate agli obiettivi:

OBIETTIVO 1	**Attività A** **Attività B** **Attività C** **...**
OBIETTIVO 2	**Attività A** **Attività B** **Attività C** **...**
OBIETTIVO 3	**Attività A** **Attività B** **Attività C** **...**

Stakeholder coinvolti:

PROJECT WORK

TITOLO

Nome e cognome

IDEAZIONE

Chi sono

Motivazione

Modalità di lavoro

FORMULAZIONE

Contesto del progetto

Obiettivo	**Attività**
Obiettivo 1	
Obiettivo 2	
Obiettivo 3	

Destinatari

Tempo

PROGETTO			
DESCRIZIONE	**UNITÀ**	**QUANTITÀ**	**TOTALE**
Logistica, materiali e beni di consumo, attrezzature			
Affitto sede / Noleggio sale			
Spese di trasporto			
Noleggio o acquisto di attrezzature necessarie - strumenti			
Acquisto di beni di consumo necessari			
Risorse umane			
1 animatore/trice specializzata			
1 amminsitrativo			
1 coordinatore operativo			
Collaborazioni esterne			
Compensi e rimborsi spese per esperti esterni			
- commercialista			
- webdesigner (progettazione sito associazione)			
....			
Comunicazione			
sponsorizzazione social media			
....			
TOTALE DELLE SPESE			**0,00**

CRONOGRAMMA DELLE ATTIVITÀ - ESEMPIO DI ATTIVITÀ (OPZIONALE)
in questa sezione si indica in quanto tempo si riesce a raggiungere il risultato e per ogni attività quando verrà svolta.

CRONOGRAMMA												
MESI IN NR	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
PROGETTO:												
COORDINAMENTO												
COMUNICAZIONE												
MONITORAGGIO												
LEGENDA COLORI												
PROGETTAZIONE												

Bacheca

FONTI CONSIGLIATE E CONSULTATE

Commissione europea, Centro comune di ricerca, Bacigalupo, M., Kampylis, P., Punie, Y., et al., EntreComp : the entrepreneurship competence framework, Publications Office, 2016, https://data.europa.eu/doi/10.2791/160811

Federazione Trentina della Cooperazione, ACS - Associazione Cooperativa Scolastica, pubblicato da Edizioni Erickson, 2022

Formez - Centro di Formazione Studi, *Project Cycle Management, manuale per la formazione*, Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica, 2002

Il portale della scuola in Trentino. (s.d.). Vivoscuola. http://www.vivoscuola.it

Il quadro europeo delle qualificazioni (EQF) | Europass. (s.d.). Language selection | European Union. https://europa.eu/europass/it/strumenti-europass/il-quadro-europeo-delle-qualificazioni

LIBRO VERDE: Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese, Commissione Europea, 2001

Parlamento Europeo (2018), Raccomandazione del Consiglio del 22 maggio 2018 relativa alle competenze chiave per l'apprendimento permanente.

(s.d.). Home - AICS. https://www.aics.gov.it/wp-content/uploads/2023/10/Piano-di-Azione-Nazionale-ECG.pdf

UNESCO (2014), Global Citizenship Education. Preparing learners for the challenges of the 21st century.

Un'esperienza didattica nella Scuola Secondaria, «Capobianco R. (2019), L'educazione all'imprenditorialità per la formazione dei talenti. Un'esperienza didattica nella Scuola Secondaria, «Formazione & Insegnamento», vol. XVII, n. 1."

Valentino Piazza - corso e-learning "PCM e progettazione di interventi di cooperazione internazionale" realizzato dal Centro per la Cooperazione Internazionale.

Il progetto “**Senso di iniziativa e imprenditività #designthefuture** ” è finanziato da Fondazione Caritro attraverso il bando “ Sperimentazione didattica 2023/2024”.

Inizio progetto: 04/09/2023
Fine progetto: 28/06/2024

Capofila di progetto: Istituto Formazione Professionale "S.Pertini" di Trento
Partner: Centro per la Cooperazione Internazionale

Coordinato da: Martina Camatta
Formazione a cura di Martina Camatta, Giovanna Dell’Amore, Sandra Endrizzi
Tutor: Simone Costradi

Insegnanti partecipanti: Cheti Cicero; Andrea Di Girolamo; Alessandra Gaburri; Sira Greco; Oriana Maffei; Barbara Mazzoni; Licia Sassudelli; Elena Weber

Grafica di: @CCI

Tutti i diritti riservati ® Centro per la Cooperazione Internazionale

FONDAZIONE CARITRO
CASSA DI RISPARMIO DI TRENTO E ROVERETO

Sandro Pertini
ISTITUTO DI FORMAZIONE PROFESSIONALE

CENTRO PER LA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE

Centro Insegnanti Globali