



Co-funded by
the European Union



CREASSE

**MANUALE PRATICO SU
"COME GUIDARE L'IMPRENDITORIA
COLLETTIVA:
IL RUOLO DEL FACILITATORE SOCIALE"**

**GUIDA ALLA CONDUZIONE
DI WORKSHOP TEMATICI**



INDICE

Marketing

	1
• Breve riassunto	1
• Obiettivi del modulo	2
• Checklist	2
• Contenuti didattici	4
• Esempi	7
• Checklist finale	8
• Esercizio di riflessione	9
• Risorse aggiuntive e ulteriori letture	10

Leadership, cura di sé e gestione del tempo

• Breve riassunto	11
• Obiettivi del modulo	12
• Checklist	12
• Contenuti didattici	13
• Esempi	13



- Esercizio di riflessione
- Risorse aggiuntive e ulteriori letture

14

16

Quadro normativo

18

- Breve riassunto
- Obiettivi del modulo
- Checklist
- Contenuti didattici
- Esempi
- Checklist finale
- Esercizio di riflessione
- Risorse aggiuntive e ulteriori letture

18

19

19

20

22

24

25

26

Modello di business

27

- Breve riassunto
- Obiettivi del modulo
- Checklist
- Contenuti didattici
- Esempi

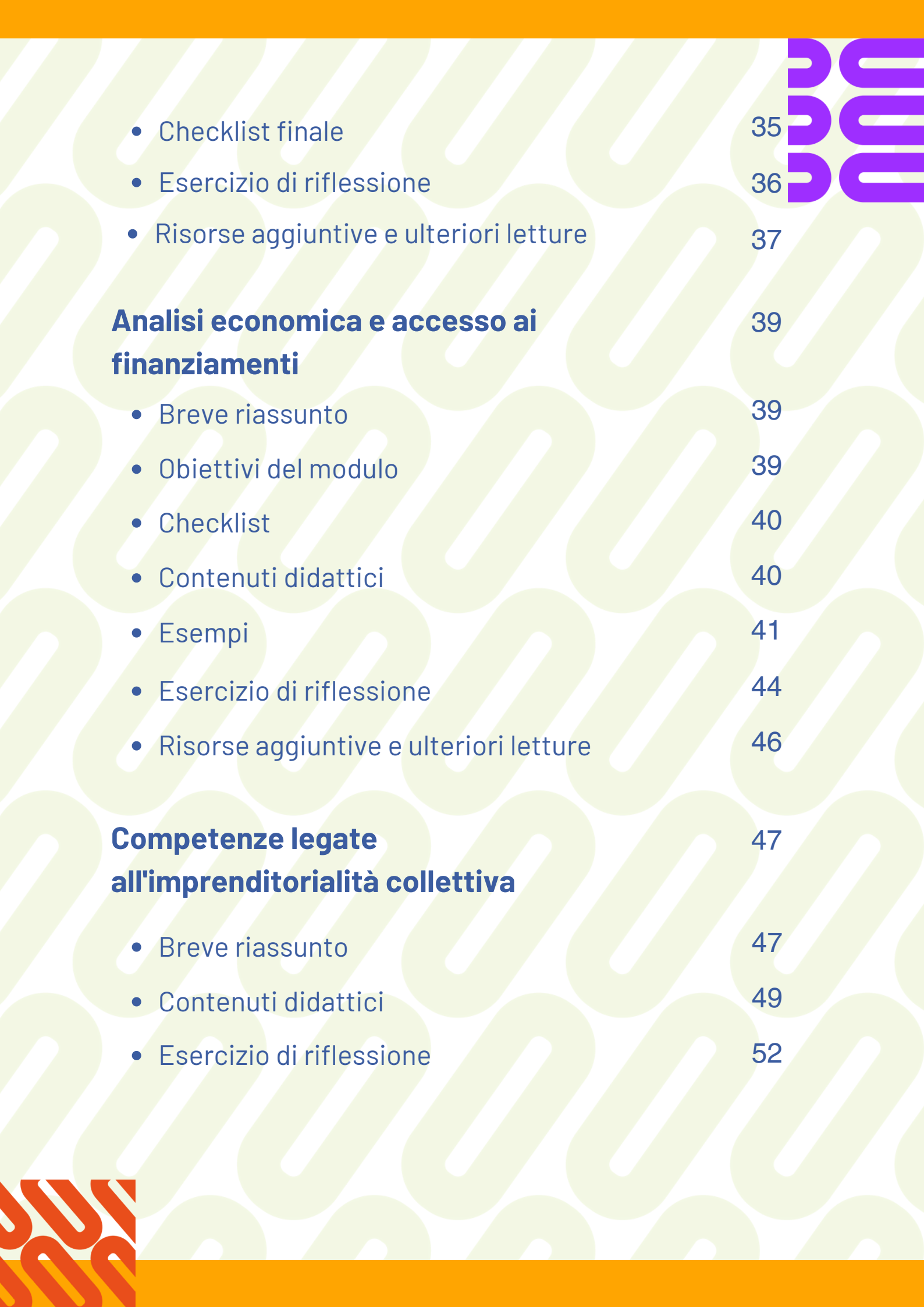
27

28

28

29

31

- 
- Checklist finale 35
 - Esercizio di riflessione 36
 - Risorse aggiuntive e ulteriori letture 37

Analisi economica e accesso ai finanziamenti 39

- Breve riassunto 39
- Obiettivi del modulo 39
- Checklist 40
- Contenuti didattici 40
- Esempi 41
- Esercizio di riflessione 44
- Risorse aggiuntive e ulteriori letture 46

Competenze legate all'imprenditorialità collettiva 47

- Breve riassunto 47
 - Contenuti didattici 49
 - Esercizio di riflessione 52
- 

MARKETING

Breve riassunto

Questo modulo introduce i partecipanti agli elementi essenziali del marketing nel contesto unico delle imprese sociali. A differenza delle imprese tradizionali, le imprese sociali devono comunicare sia la loro offerta commerciale che la loro missione sociale, rendendo il marketing uno strumento potente per promuovere l'impatto e la sostenibilità. Il modulo tratta i fondamenti della creazione di una storia di impatto convincente e di una narrativa del marchio, elementi cruciali per coinvolgere clienti, beneficiari e sostenitori.

I partecipanti impareranno a identificare e mappare gli stakeholder chiave, segmentare e indirizzare il proprio pubblico e personalizzare i propri messaggi in modo che risuonino con i diversi gruppi. Il modulo esplora il marketing mix (prodotto, prezzo, luogo e promozione) con particolare attenzione all'allineamento di questi elementi alla missione sociale e ai valori dell'impresa. Particolare attenzione è riservata al marketing digitale e ai social media, fornendo indicazioni pratiche su come sfruttare le piattaforme online per lo storytelling, il coinvolgimento della comunità e la sensibilizzazione.

Attraverso esercizi interattivi, casi di studio reali e attività pratiche, i partecipanti svilupperanno competenze di marketing concrete. Redigeranno inoltre un piano di marketing di base, fissando obiettivi chiari, identificando il pubblico di riferimento, selezionando i canali appropriati e definendo i parametri di valutazione del successo.

Al termine del modulo, i partecipanti comprenderanno come un marketing efficace possa aiutare la loro impresa sociale ad attrarre sostenitori, costruire fiducia e creare un impatto duraturo nelle loro comunità. Il modulo sottolinea l'autenticità, la trasparenza e l'importanza di collegare la missione alle esigenze del mercato.



Obiettivi del modulo

Al termine di questo modulo, i partecipanti dovrebbero essere in grado di:

- Comprendere le sfide e le opportunità specifiche del marketing per le imprese sociali.
- Sviluppare una storia di impatto e una narrativa del marchio convincenti.
- Identificare e coinvolgere gli stakeholder chiave e il pubblico di riferimento.
- Applicare strategie di marketing digitali e tradizionali.
- Creare un piano di marketing di base in linea con la loro missione sociale.

Checklist

1. Comprendere i concetti fondamentali dell'impresa sociale: missione, impatto sociale e sostenibilità aziendale.
2. Essere in grado di articolare chiaramente l'importanza del marketing per le imprese sociali, compresa la differenza rispetto al marketing aziendale tradizionale.
3. Studiare e mettere in pratica la stesura di una "storia di impatto" che spieghi lo scopo sociale e la missione dell'impresa.



4. Rivedere i principi del branding autentico e come allineare il branding alla missione e ai valori dell'azienda.
5. Acquisisci familiarità con le tecniche di storytelling che creano un legame emotivo con il pubblico e rendono comprensibili missioni complesse.
6. Impara a identificare e segmentare il pubblico di destinazione, compresa la creazione di profili dei clienti.
7. Esamina le tecniche di mappatura degli stakeholder per identificare clienti, beneficiari, finanziatori e partner.
8. Comprendi le basi del marketing mix (prodotto, prezzo, luogo, promozione) applicate alle imprese sociali.
9. Studia i fondamenti del marketing digitale: social media, strategia dei contenuti, selezione delle piattaforme e tattiche di coinvolgimento.
10. Impara a definire obiettivi di marketing SMART (Specifici, Misurabili, Raggiungibili, Realistici, Tempestivi).
11. Esamina le strategie per selezionare i canali di marketing appropriati in base al pubblico e alle risorse.
12. Impara a misurare e valutare l'efficacia del marketing utilizzando analisi e feedback.
13. Preparare esempi di campagne di marketing di successo per imprese sociali e casi di studio da discutere.
14. Essere pronti a guidare i partecipanti attraverso il processo di stesura di un semplice piano di marketing.
15. Comprendere l'importanza della coerenza nei messaggi e nell'identità visiva in tutti i materiali di marketing.

Contenuti didattici

Struttura del modulo:

ARGOMENTO		DURATA	METODOLOGIA
Introduzione al marketing delle imprese sociali		30 min	Presentazione, discussione di gruppo
Definire la tua storia di impatto e il tuo marchio		45 min	Narrazione, laboratorio
Mappatura e individuazione degli stakeholder		45 min	Esercizio di gruppo, caso di studio
Marketing mix per le imprese sociali		60 min	Lezione interattiva, lavoro di gruppo
Marketing digitale e social media		60 min	Dimostrazione, esercizi pratici
Partnership e coinvolgimento della comunità		30 min	Brainstorming, gioco di ruolo
Sviluppo del piano di marketing		60 min	Lavoro guidato con modelli

Introduzione al marketing delle imprese sociali

- *Il marketing nelle imprese sociali va oltre la vendita di prodotti o servizi; deve comunicare la missione sociale e creare legami emotivi.*
- *Discutete la dualità: bilanciare gli obiettivi commerciali con l'impatto sociale.*

Definire la vostra storia di impatto e la narrativa del marchio

- Storia di impatto: articolate chiaramente cosa fa la vostra impresa, perché è importante e il cambiamento che cercate di creare.
- Narrazione del marchio: sviluppa un marchio autentico e orientato alla missione che risuoni sia con i clienti che con i sostenitori.
- Storytelling: usa storie reali (beneficiari, fondatori, comunità) per costruire fiducia e coinvolgimento.

Suggerimento del formatore: facilita un esercizio in cui i partecipanti redigono la propria storia di impatto e ricevono feedback dai colleghi.

Mappatura e targeting degli stakeholder

- Identifica gli stakeholder chiave: clienti, beneficiari, finanziatori, partner, responsabili politici.
- Mappa le loro motivazioni e i loro percorsi decisionali (perché dovrebbero sostenerti o acquistare da te?).
- Segmenta e indirizza il pubblico in base ai suoi valori e alle sue esigenze.

Suggerimento del formatore: utilizza un modello di mappatura degli stakeholder e guida i partecipanti nella compilazione per la loro impresa.

Marketing mix per le imprese sociali

- Prodotto: cosa viene offerto? In che modo risolve un problema sociale?
- Prezzo: considerare l'accessibilità economica, la percezione del valore e l'impatto sociale.
- Luogo (distribuzione): in che modo i prodotti/servizi raggiungeranno il pubblico? (online, vendita al dettaglio, eventi comunitari).
- Promozione: come comunicherete il vostro valore e la vostra missione? (social media, eventi, partnership, media tradizionali).

Suggerimento del formatore: esercizio di gruppo per sviluppare un mini-marketing mix per un'impresa sociale campione.

Marketing digitale e social media

- Costruisci un sito web intuitivo e ottimizzato per i dispositivi mobili come hub digitale.
- Sfrutta le piattaforme dei social media (Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter) per lo storytelling, il coinvolgimento della comunità e la sensibilizzazione.
- Content marketing: blog, video, storie di impatto, leadership di pensiero.
- Utilizza il video marketing per un maggiore coinvolgimento.
- Prendi in considerazione Google Ads Grants e annunci mirati sui social media per una portata più ampia.
- Collabora con influencer e ambasciatori in linea con la tua missione.

Suggerimento del formatore: Dimostra come creare una pagina social media di base e pianificare una settimana di post.

Partnership e coinvolgimento della comunità

- Collaborare con organizzazioni, influencer e leader della comunità che condividono gli stessi principi per ampliare la portata e la credibilità.
- Organizza o partecipa a eventi e workshop per costruire relazioni e fiducia.

Sviluppo del piano di marketing

- Guida i partecipanti nella stesura di un semplice piano di marketing, che includa:
- Obiettivi (in linea con la missione)
- Destinatari
- Messaggi chiave
- Canali e tattiche
- Tempistiche e responsabilità
- Metriche di successo

Suggerimento del formatore: fornisci un modello di piano di marketing e facilita una sessione di completamento passo dopo passo.

Esempi

Attività ed esercizi suggeriti:

- Workshop sulle storie di impatto: i partecipanti scrivono e condividono le loro storie di impatto.
- Mappatura degli stakeholder: i team mappano gli stakeholder per un'impresa sociale ipotetica o reale.
- Brainstorming sul marketing mix: i gruppi sviluppano un marketing mix per un'impresa campione.

- Audit digitale: i partecipanti esaminano e valutano criticamente i siti web o le pagine dei social media esistenti delle imprese sociali.
- Role play: esercitarsi a presentare l'impresa sociale a diversi gruppi di stakeholder.
- Redazione del piano di marketing: sessione guidata utilizzando un modello.

Checklist finale

Lista di controllo post-modulo per i facilitatori:

1. È in grado di spiegare chiaramente il ruolo unico e l'importanza del marketing nelle imprese sociali, distinguendolo dal marketing aziendale tradizionale.
2. È in grado di guidare i partecipanti nello sviluppo e nel perfezionamento di una storia di impatto convincente e di una narrazione autentica del marchio per un'impresa sociale.
3. Ha acquisito padronanza nella mappatura degli stakeholder, compresa l'identificazione, la segmentazione e la prioritizzazione degli stakeholder chiave come clienti, finanziatori, partner e beneficiari.
4. È in grado di facilitare esercizi di segmentazione, targeting e posizionamento del pubblico (STP) su misura per i contesti delle imprese sociali.
5. Comprende e può insegnare il marketing mix (prodotto, prezzo, luogo, promozione) applicato alle imprese sociali, compreso l'allineamento della missione.
6. È esperto nei fondamenti del marketing digitale: nozioni di base sui siti web, strategia dei social media, creazione di contenuti e strumenti di coinvolgimento online.

- 
7. È in grado di fornire consulenza sulla creazione di partnership e collaborazioni per amplificare la portata e la credibilità del marketing.
 8. È in grado di supportare i partecipanti nella definizione di obiettivi di marketing SMART e nell'allinearli agli obiettivi generali di impatto sociale.
 9. È in grado di guidare lo sviluppo di un piano di marketing di base e attuabile per un'impresa sociale.
 10. È in grado di dimostrare e facilitare l'uso di strumenti e modelli di marketing pratici (ad esempio, mappe degli stakeholder, modelli di piani di marketing).
 11. Comprende come misurare l'efficacia del marketing utilizzando metriche e meccanismi di feedback appropriati.
 12. È in grado di fornire casi di studio pertinenti ed esempi reali per illustrare strategie di marketing efficaci per le imprese sociali.

Esercizio di riflessione

Dopo aver completato l'unità di marketing, i facilitatori possono utilizzare le seguenti domande di riflessione aperte per stimolare una riflessione e una discussione più approfondite tra i partecipanti:

- In che modo il processo di mappatura degli stakeholder e di definizione del pubblico di riferimento ha influenzato il vostro modo di pensare alla promozione della missione e dell'offerta della vostra impresa sociale? Quali nuove intuizioni avete acquisito sui vostri potenziali sostenitori o clienti attraverso questo esercizio?
- In che modo la vostra storia di impatto o la narrativa del vostro marchio potrebbero dover essere adattate quando comunicate con pubblici diversi (come finanziatori, beneficiari o partner)? Quali sfide potrebbero sorgere e come le affrontereste?

- Riflettendo sul piano di marketing che hai sviluppato, quali aspetti ti danno maggiore sicurezza e quali ritieni necessitino di ulteriori approfondimenti o supporto? Come potresti continuare a testare e migliorare le tue strategie di marketing man mano che la tua impresa sociale si evolve?

Risorse aggiuntive e ulteriori letture

- **Social entrepreneurship training manual (RISE Project):**
https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/project-result-content/cd6b8f06-7987-4d7c-a73f-c9cdeb44a67b/I01_-_Social_Entrepreneurship_Training_Manual__EN_.pdf
- **"Marketing Your Social Enterprise" (Social Enterprise London):**
<https://www.socialenterprisebsr.net/wp-content/uploads/2016/05/Marketing-Your-Social-Enterprise-Social-Enterprise-London.pdf>
- **Social Enterprise Marketing Toolkit (FSSES):**
https://www.fses.hk/_ul/1716286984.pdf
- **Causeartist: 7 Marketing Strategies for Social Enterprises:**
<https://www.causeartist.com/marketing-strategies-social-enterprises/>
- **Ailish Irvine Training: 10 Proven Digital Marketing Strategies for Social Enterprises:** <https://www.ailishirvinetraining.com/blog/10-proven-digital-marketing-strategies-for-social-enterprises>

LEADERSHIP, CURA DI SÉ E GESTIONE DEL TEMPO

Breve riassunto

In questo modulo esplorerai tecniche efficaci che ti aiuteranno a raggiungere il tanto desiderato equilibrio tra vita professionale e vita privata, anche quando ti trovi ad affrontare situazioni impegnative. Imparerai anche ad ascoltare il tuo corpo e a rispondere alle sue esigenze, comprendendo che è il tuo più grande alleato nell'affrontare ogni giorno con lucidità e vitalità.

Scoprirai strategie pratiche ed efficaci che ti permetteranno di gestire le tue responsabilità quotidiane in modo più efficiente, preservando al contempo l'energia necessaria per prenderti cura di te stesso. Durante questo processo, acquisirai una comprensione più profonda di te stesso e di come stai attualmente gestendo la tua vita. Esplorerai varie tecniche e suggerimenti per organizzare il tuo tempo e le tue priorità in modo più efficace, assicurandoti di mantenere uno spazio per il tuo benessere.

Obiettivi del modulo

Gli obiettivi specifici di apprendimento sono:

- Promuovere la leadership degli imprenditori, descrivendo diversi stili e facilitando il processo decisionale.
- Scoprire strategie pratiche ed efficaci che consentano di gestire la vita quotidiana in modo più efficiente.
- Promuovere la consapevolezza dell'importanza della cura di sé come competenza fondamentale per raggiungere l'equilibrio tra vita professionale e vita privata.

Checklist

Il facilitatore dovrebbe avere familiarità con:

- Il concetto di leadership, i diversi stili di leadership e come applicarli efficacemente all'interno di un gruppo.
- Attività pratiche e dinamiche per lo sviluppo delle capacità di leadership.
- L'importanza di integrare una prospettiva di genere nella leadership.
- Strategie e dinamiche di gruppo per un processo decisionale efficace.
- Tecniche per una gestione efficiente del tempo.
- Metodi per distinguere tra ciò che è importante e ciò che è urgente.
- Approcci per ridurre al minimo le distrazioni e migliorare la concentrazione.
- Strumenti e metodi per organizzare e gestire il tempo.
- Pratiche di cura di sé per mantenere l'energia e il benessere.
- Tecniche di riflessione per cogliere e integrare le lezioni apprese.

Contenuti didattici

- Che cos'è la leadership? Esiste un solo stile di leadership? Autocratico. Partecipativo. Servizievole. Distribuito.
- La leadership ha un genere?
- Processo decisionale e leadership. Strumenti decisionali.
- Obiettivo della giornata: stabilire le priorità strategiche. Esercizio: scegliete la vostra priorità per la giornata.
- Concentrazione: superare le distrazioni. Come rimanere concentrati.
- Conservare le energie: prendersi cura del proprio corpo per ricaricare il cervello. Come riconoscere lo stress.
- Riflettere, festeggiare e imparare. Valutare cosa è andato bene e cosa no.
- App digitali per la gestione del tempo scaricabili gratuitamente. Imparare e utilizzare quelle più adatte alle proprie esigenze.
- Che cos'è il tempo e perché è importante gestirlo?
- Definisci i tuoi obiettivi: come stai e come vorresti stare? Obiettivi personali e professionali.
- Conosci te stesso: identifica i comportamenti efficienti. Condivisione del carico, convinzioni limitanti, sindrome dell'impostore, perdite di tempo.
- Pianifica, scegli e stabilisci le priorità. Metodo GTD (Getting Things Done)

Esempi

Serie

Ti piacerà vedere come il dottor Max Goodwin, nella serie "New Amsterdam", disponibile su Netflix e Amazon Prime, abbia uno stile di leadership che enfatizza valori come la fiducia e l'umiltà.

Riflessione

Quali modelli di leadership hai come riferimento? Si tratta di una donna o di un uomo?

Pensi che ci siano differenze?

Perché sono un riferimento per te?

Esercizi di riflessione

Riflessione 1

Ora che avete familiarità con i quattro stili di leadership che abbiamo elencato, quale stile vi identifica maggiormente? Con quale vi sentite più a vostro agio?

Riflessione 2

Vi è mai stato chiesto quale stile di leadership vi sembra più naturale?

Riflessione 3

Vi piacerebbe provare uno degli altri stili di leadership? Quale e perché?

Scegli la tua priorità per la giornata

Ecco un esercizio pratico per aiutarti a scegliere una priorità per la giornata:

- Prenditi un momento per riflettere: trova un posto tranquillo dove puoi stare da solo con te stesso. Chiudi gli occhi, respira profondamente e concentrati sul momento presente.
- Visualizza le cose da fare: immagina tutti i compiti e le responsabilità che hai per la giornata. Visualizzali come elementi che fluttuano nell'aria davanti a te.

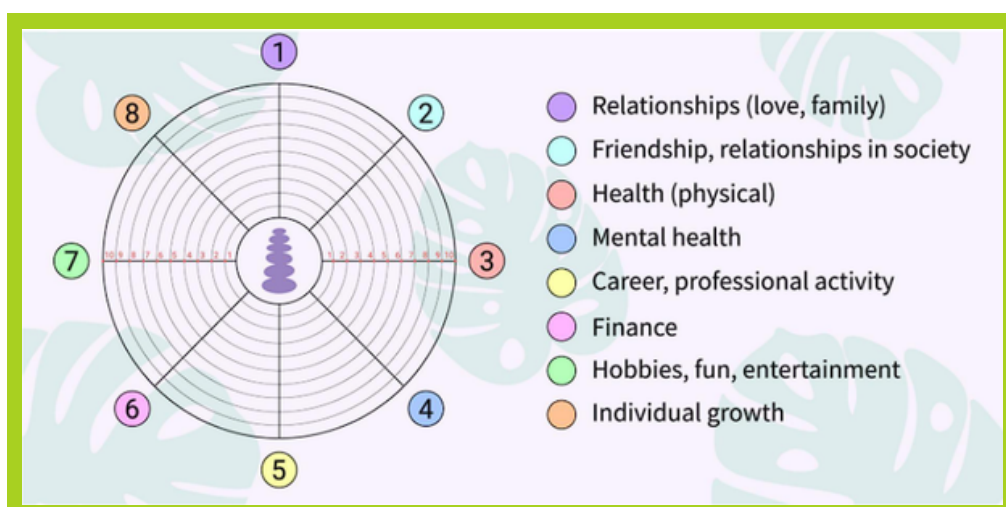
3. Chiediti:

- Quale priorità voglio dare alla giornata di oggi?
- Qual è la cosa più urgente?
- Quale priorità mi darà maggiore soddisfazione alla fine della giornata?
- Cosa mi darà più soddisfazione quando lo farò?
- Qual è quella che mi avvicina di più ai miei obiettivi?

La Ruota della Vita

È uno strumento di autoanalisi creato da Paul J. Meyer, fondatore del Success Motivation Institute.

- Prendete un foglio di carta e disegnate una ruota come questa (potete modificare o aggiungere qualsiasi area che sia importante per la vostra vita).
- Ora prendete una penna blu e una penna rossa (i colori non hanno importanza, basta che siano diversi).
- Usate la penna blu e valutate onestamente il vostro livello di soddisfazione da 0 a 10 per ciascuna delle diverse aree della vostra vita attuale (il vostro stato attuale).



Risorse aggiuntive e ulteriori letture

- **Strategies for entrepreneurs selfcare:**

<https://www.wishup.co/blog/self-care-strategies-for-entrepreneurs/>

- **A self-care checklist for leaders from Harvard Business review:**

<https://hbr.org/2024/09/a-self-care-checklist-for-leaders>

- Ecco un video in cui l'educatore e scrittore James M. Lang spiega perché facciamo fatica a prestare attenzione e quali sono i pericoli del multitasking.

Why do we struggle to pay attention? James M. Lang, educatore e scrittore

<https://youtu.be/S4wm2zPuNYU?feature=shared>

- Esistono tecniche che possono aiutarti a gestire il tuo tempo in modo più efficace. Una di queste è la **Tecnica del Pomodoro**, un metodo di gestione del tempo che utilizza brevi intervalli di lavoro concentrato, noti come "pomodori", intervallati da brevi pause. Consiste nel lavorare su un compito per 25 minuti, poi fare una pausa di 5 minuti e ripetere questo ciclo quattro volte prima di fare una pausa più lunga di 15-30 minuti.

Tecnica del Pomodoro

- Nell'era digitale esistono numerose app e strumenti progettati specificamente per implementare la tecnica del pomodoro o per la gestione del tempo.

Alcuni dei più popolari:

- **Toggl Track**. Software di monitoraggio che crea report personalizzati dai dati relativi al tempo impiegato dal tuo team per massimizzare la produttività e i ricavi.
- **Notion**. Uno spazio per risolvere domande, automatizzare attività e portare avanti i progetti.
- **Forest**. Un'app progettata per aiutarti a stare lontano dal telefono e concentrarti sui tuoi compiti importanti.

- Ecco un video e un podcast che spiegano come identificare e modificare le convinzioni limitanti. **Video: How to Identify and Change Your Limiting Beliefs | + Practical Exercise**
- <https://youtu.be/0YNZK3A8JYQ?feature=shared>
- Un altro metodo è il **Getting Things Done (GTD)**, una metodologia di produttività personale che ridefinisce il modo in cui affrontiamo la nostra vita e il nostro lavoro. Normalmente seguiamo un metodo di lavoro in cinque fasi per gestire il nostro lavoro. (1) Catturiamo le cose che attirano la nostra attenzione, (2) chiariamo il loro significato e (3) organizziamo i risultati, sui quali (4) riflettiamo frequentemente per scegliere quale cosa (5) affrontare successivamente.

Per saperne di più:

<https://gettingthingsdone.com/what-is-gtd/>

Ecco alcuni dei numerosi strumenti digitali che puoi utilizzare per prendere decisioni di gruppo in modo virtuale:

Loomio. Prendete decisioni insieme senza riunioni.

Murmur. Murmur consente le chiamate vocali tra gruppi di dispositivi compatibili con Bluetooth LE.

QUADRO NORMATIVO

Breve riassunto

Questo modulo offre ai formatori una panoramica essenziale dei quadri giuridici che regolano le imprese sociali in Ungheria, Spagna, Italia, Cipro e Albania. Comprendere il contesto giuridico è fondamentale per gli aspiranti imprenditori sociali, poiché determina le modalità di costituzione, funzionamento e sostenibilità delle organizzazioni in ciascun paese.

Il modulo inizia delineando i principi generali comuni alla legislazione sulle imprese sociali, come il requisito di una chiara missione sociale, le restrizioni o le linee guida sulla distribuzione degli utili e l'importanza di una governance trasparente. Successivamente, evidenzia le differenze significative tra i vari paesi.

I formatori sono incoraggiati a familiarizzare sia con gli elementi universali che con le normative specifiche di ciascun paese che influenzano la costituzione e il funzionamento delle imprese sociali.

Il modulo include attività pratiche, quali analisi comparative, redazione di documenti di governance e discussioni su casi di studio, per aiutare i partecipanti a comprendere in che modo i quadri giuridici influenzano le loro scelte e strategie.

In definitiva, questo modulo fornisce ai formatori gli strumenti necessari per guidare i partecipanti nella comprensione dei requisiti legali, nell'adozione di decisioni informate sulla struttura organizzativa e nella garanzia della conformità alle leggi nazionali. Si ricorda ai facilitatori di consultare sempre le normative locali aggiornate, poiché i quadri giuridici possono evolversi e differire in modo significativo da un paese all'altro.

Obiettivi del modulo

Al termine di questo modulo, i partecipanti dovrebbero essere in grado di:

- Comprendere il concetto di quadro giuridico e la sua importanza per lo sviluppo e la sostenibilità delle imprese sociali.
- Riconoscere le caratteristiche e i criteri essenziali che definiscono un'impresa sociale, quali la finalità sociale, i limiti alla distribuzione degli utili e la governance inclusiva.
- Analizzare in che modo i quadri giuridici influenzano gli aspetti operativi, finanziari e di governance delle imprese sociali, compreso l'accesso a incentivi e programmi di sostegno.
- Valutare i vantaggi e le sfide dei diversi quadri giuridici, compreso l'impatto dell'avere una forma giuridica dedicata rispetto all'operare nell'ambito di strutture giuridiche generali.
- Applicare la conoscenza dei quadri giuridici a scenari pratici, consentendo decisioni informate sulla struttura giuridica più adatta per una data idea di impresa sociale in diversi contesti nazionali.

Checklist

1. Legislazione nazionale chiave: panoramica del contesto specifico del Paese.
2. Criteri fondamentali che definiscono le imprese sociali: missione sociale, limiti alla distribuzione degli utili, soglie di generazione di reddito e modelli di governance.
3. Forme giuridiche vs. status giuridici: forme specifiche per Paese.
4. Processi di registrazione e certificazione: requisiti per i registri nazionali.

5. Casi di studio che illustrano casi di conformità riusciti/falliti.
6. Quadri di inclusione delle parti interessate: modelli di governance che richiedono la partecipazione dei lavoratori/beneficiari.
7. Finanziamenti e incentivi fiscali: agevolazioni fiscali, sovvenzioni o sussidi legati a forme/status giuridici specifici in ciascun paese.
8. Risorse a livello dell'UE: Iniziativa per l'imprenditoria sociale della Commissione europea e Manuale dell'OCSE sulla progettazione di quadri giuridici.
9. Elenco dei contatti locali: consulenti legali, registri o ONG in ciascun paese per fornire assistenza in tempo reale durante la formazione.

Learning Content

Module structure:

TOPIC	METHODOLOGY
Introduction to legal frameworks	Interactive lecture, group discussion
Essential features of social enterprises in [Country]	Presentation, Q&A, guided brainstorming
Legal framework's impact on operations	Case study analysis, small group work
Advantages and challenges of the national framework	Interactive lecture, group work

Practical application	Facilitated discussion, problem-solving, role play
Resources and further guidance	Resource walk-through, open Q&A

Introduzione ai quadri giuridici

- Definire cosa si intende per quadro giuridico.
- Spiegare perché un quadro giuridico è essenziale per lo sviluppo e la sostenibilità delle imprese sociali.
- Discutere il ruolo della legge nel definire opportunità, obblighi e sostegno alle imprese sociali.

Caratteristiche essenziali delle imprese sociali in [Paese]

- Descrivere i criteri fondamentali che definiscono un'impresa sociale ai sensi della legislazione nazionale:
- Scopo o missione sociale.
- Regole sulla distribuzione degli utili e sul reinvestimento.
- Requisiti di governance (ad esempio, coinvolgimento delle parti interessate, trasparenza).
- Evidenziare eventuali forme giuridiche o status specifici disponibili per le imprese sociali.
- Descrivere il processo di registrazione e certificazione.

Impatto del quadro giuridico sulle operazioni

- Spiegare in che modo il quadro giuridico nazionale influisce su:
- Operazioni e gestione quotidiane.
- Requisiti finanziari, come il reddito minimo derivante dalle attività commerciali.
- Obblighi di governance e rendicontazione.
- Descrivere gli incentivi, i programmi di sostegno e i vantaggi fiscali disponibili per le imprese sociali.

Vantaggi e sfide del quadro giuridico nazionale

- Valutare i principali vantaggi dell'attuale contesto giuridico per le imprese sociali.
- Identificare le sfide o gli ostacoli comuni (ad esempio, registrazione complessa, accesso limitato ai finanziamenti, restrizioni normative).
- Discutere le implicazioni dell'operare nell'ambito di una legislazione dedicata alle imprese sociali rispetto alle strutture giuridiche generali (se applicabile).

Applicazione pratica

- Guidare i partecipanti attraverso esercizi pratici:
- Casi di studio di imprese sociali di successo che operano nell'ambito del quadro nazionale.
- Scenari per la scelta della forma giuridica/dello status più appropriato per una nuova idea di impresa sociale.
- Redazione di un semplice piano di governance o di conformità basato sui requisiti nazionali.

Risorse e ulteriori indicazioni

- Fornire un elenco delle principali risorse nazionali: registri ufficiali, consulenti legali, organizzazioni di supporto e riferimenti legislativi aggiornati.

Esempi

Attività ed esercizi suggeriti:

Introduzione ai quadri giuridici

- Breve quiz sui termini e concetti chiave per attivare le conoscenze pregresse.
- Brainstorming guidato: i partecipanti condividono la loro idea di quadro giuridico e spiegano perché è importante.

Caratteristiche essenziali delle imprese sociali in [Paese]

- Foglio di lavoro con spazi da riempire: i partecipanti completano le definizioni o i criteri durante la sessione.
- Rivolgiti al tuo vicino: le coppie discutono ed elencano le caratteristiche essenziali di un'impresa sociale secondo la definizione della legge nazionale.

Impatto del quadro giuridico sulle operazioni

- Analisi di casi di studio: piccoli gruppi analizzano uno scenario realistico di un'impresa sociale che si muove nel quadro normativo nazionale.
- Domande di riflessione: ogni partecipante scrive su un foglio una domanda relativa alle sfide operative; gli altri aggiungono le loro osservazioni mentre i fogli circolano.

Vantaggi e sfide del quadro normativo nazionale

- Attività dei quattro angoli: i gruppi ruotano tra lavagne a fogli mobili contrassegnate con "Vantaggio", "Sfida", "Opportunità" e "Minaccia", aggiungendo punti a ciascuna.
- Cosa trovo più difficile: i partecipanti si posizionano accanto alla sfida che trovano più confusa e ne discutono in gruppo.

Applicazione pratica

- Gioco di ruolo: i partecipanti recitano degli scenari (ad esempio, registrare un'impresa sociale, risolvere un problema di conformità).
- Miglior riassunto: i gruppi riassumono i passaggi chiave per la conformità e presentano i loro risultati alla classe.

Checklist finale

Lista di controllo post-modulo per i facilitatori:

1. Comprendere chiaramente il concetto e lo scopo di un quadro giuridico per le imprese sociali nel proprio paese.
2. Essere in grado di articolare le caratteristiche e i criteri giuridici essenziali che definiscono un'impresa sociale a livello nazionale (ad esempio, missione sociale, distribuzione dei profitti, governance).
3. Conoscere le forme giuridiche o gli status specifici disponibili per le imprese sociali nel proprio paese, compresi i processi di registrazione e certificazione.
4. Comprendere come il quadro giuridico nazionale influisca sugli aspetti operativi, finanziari e di governance delle imprese sociali.
5. Avere familiarità con gli incentivi, i programmi di sostegno e i vantaggi fiscali disponibili per le imprese sociali ai sensi della legislazione nazionale.
6. Identificare i principali vantaggi e le sfide del quadro giuridico nazionale per le imprese sociali.
7. Essere in grado di guidare i partecipanti nella scelta della struttura giuridica più appropriata per la loro idea di impresa sociale sulla base delle norme nazionali.
8. Facilitare con sicurezza esercizi pratici e casi di studio pertinenti al contesto nazionale.
9. Sapere come accedere e indirizzare i partecipanti a risorse nazionali aggiornate, registri ufficiali e organizzazioni di supporto legale.
10. Dimostrare efficaci capacità di facilitazione: coinvolgere i partecipanti, gestire le discussioni di gruppo e adattare i metodi alle esigenze dei partecipanti.



11. Essere preparati a rispondere alle domande più comuni relative alla conformità legale e alle sfide operative delle imprese sociali nel proprio Paese.
11. Essere in grado di valutare l'apprendimento dei partecipanti e fornire un feedback costruttivo, assicurando il raggiungimento degli obiettivi didattici del modulo.

Esercizio di riflessione

Dopo aver completato l'unità, invita i partecipanti a riflettere e discutere sulla loro esperienza di apprendimento. Utilizza le seguenti domande aperte per incoraggiare il pensiero critico e un coinvolgimento più profondo con il contenuto:

- Quale aspetto del quadro giuridico nazionale per le imprese sociali ritieni più impegnativo o sorprendente e perché?
- In che modo ritieni che i requisiti giuridici discussi in questa unità influenzeranno il tuo approccio alla pianificazione o alla gestione di un'impresa sociale?
- Secondo te, quale attività didattica (ad esempio, discussione di gruppo, caso di studio, gioco di ruolo) ti ha aiutato a comprendere meglio il materiale e in che modo questi metodi potrebbero supportare il tuo lavoro in futuro?



Risorse aggiuntive e ulteriori letture

- **OECD Manual: Designing Legal Frameworks for Social Enterprises:**
https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/04/designing-legal-frameworks-for-social-enterprises_a9925d00/172b60b2-en.pdf
- **European Commission Report: Social Enterprises and Their Ecosystems in Europe:** <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21575&langId=en>
- **Sustainable Model for Social Enterprises and Legal Frameworks (Interreg Central Europe):** <https://programme2014-20.interreg-central.eu/Content.Node/CE-Responsible/D.T4.2.2-Guideline-manual.pdf>
- **Socioeco.org: Designing Legal Frameworks for Social Enterprises:**
https://www.socioeco.org/bdf_fiche-document-8377_en.html

MODELLO DI BUSINESS

Breve riassunto

In questo modulo, il facilitatore sociale imparerà come facilitare/condurre un workshop tematico incentrato sulla progettazione o il perfezionamento di un modello di business dell'economia sociale e solidale (ESS) utilizzando il Business Model Canvas (BMC). Il BMC è uno strumento di gestione strategica e imprenditoriale che aiuta gli imprenditori a comprendere, progettare, comunicare, mettere in discussione, innovare e modificare il proprio modello di business, analizzando elementi fondamentali quali proposte di valore, segmenti di clientela, canali e flussi di entrate. Lo scopo di un modello di business è aiutare gli imprenditori a comprendere e articolare chiaramente il funzionamento di un'impresa, in modo che essa crei, fornisca e acquisisca valore. Nel caso di un'impresa sociale, si tratterebbe in definitiva di capire come l'impresa genererà sia valore finanziario (denaro) che valore sociale (impatto positivo sulla società) e quale sia il rapporto tra i due valori nell'impresa.

Questo modulo sottolinea come i facilitatori possano guidare e aiutare gli imprenditori sociali attraverso informazioni strutturate, riflessione e collaborazione per preparare un modello di business canvas efficace, essendo in grado di identificare gli elementi fondamentali richiesti nel canvas. È particolarmente rilevante per gli imprenditori SSE in fase iniziale che hanno bisogno di chiarezza nell'allineare la loro missione con il mercato. Il workshop incorporerà informazioni rilevanti, esempi di vita reale, lavori di gruppo pratici, per supportare la co-creazione e l'apprendimento pratico.

Al termine di questa unità, i facilitatori avranno acquisito le istruzioni, i metodi e gli esercizi necessari per coinvolgere i partecipanti in un workshop dinamico e stimolante.

Obiettivi del modulo

Al termine di questa unità, il facilitatore sociale sarà in grado di:

- Presentare efficacemente l'argomento e facilitare discussioni, brainstorming e attività pratiche durante le sessioni.
- Spiegare i concetti principali e le componenti del Business Model Canvas nel contesto sociale dell'ESS.
- Guidare gli imprenditori nella progettazione, preparazione e revisione del loro modello di business.
- Utilizzare strumenti come modelli di canvas, casi di studio ed esempi per rendere il processo facilmente comprensibile, interattivo e inclusivo.
- Aiutare i partecipanti ad allineare la loro missione sociale con meccanismi di generazione di reddito.
- Accedere alle conoscenze, alle informazioni di base e ai materiali necessari per condurre le sessioni di formazione.

Checklist

Prima di consegnare questo modulo, il facilitatore dovrebbe:

- ☐ Leggi attentamente il Manuale del facilitatore insieme alle risorse aggiuntive fornite per assicurarti di avere una solida comprensione dell'argomento e dei concetti chiave.
- ☐ Preparare in anticipo tutto il materiale didattico necessario, come presentazioni (PPT), dispense (PDF) e modelli, assicurandosi che siano chiari, coinvolgenti e ben strutturati.

- 
- Qualora opportuno, adattare il contenuto in modo che rifletta il contesto locale, includendo esempi reali e casi di studio che rispecchino l'ambiente e le esperienze dei partecipanti.
 - Comprendere i 9 componenti del BMC e le loro interconnessioni.
 - Acquisire familiarità con esempi di imprese SSE e i loro modelli di business.
 - Stampa o proietta il BMC per l'uso di gruppo.
 - Preparare pennarelli, foglietti adesivi, lavagne a fogli mobili e pennarelli colorati.
 - Allestire la sala di formazione per il lavoro di gruppo e l'esposizione a parete.
 - Fornire esempi di BMC compilati a titolo illustrativo.
 - Assicurarsi che il linguaggio e i materiali visivi siano semplici e comprensibili.
 - Assegna un tempo per ogni sezione (~15 minuti/blocco).
 - Comprendere come supportare efficacemente i partecipanti durante le attività individuali e gli esercizi collaborativi
 - Prepara attività stimolanti, pertinenti all'argomento, che aiutino a mantenere l'attenzione e la concentrazione durante tutta la sessione
 - Creare un metodo che consenta ai partecipanti di documentare il proprio lavoro sulla tela (foto, modello o strumento online).

Contenuti didattici

Nel preparare i contenuti formativi, i facilitatori sociali dovrebbero mirare a renderli coinvolgenti e accessibili incorporando elementi visivi, strumenti interattivi e risorse pertinenti. Utilizzate immagini, infografiche, esempi di vita reale e tecniche di narrazione per migliorare la comprensione e facilitare un apprendimento più approfondito.

Il contenuto didattico dovrebbe includere il modello ufficiale Business Model Canvas, assicurandosi che il formato rispetti la struttura originale. Ai fini di questa formazione, il BMC dovrebbe essere adattato al contesto dell'imprenditoria sociale, riflettendo sia l'impatto sociale che la sostenibilità finanziaria. È inoltre essenziale chiarire la distinzione tra modello di business e piano aziendale:

- Un **modello di business** descrive la logica con cui un'organizzazione crea, fornisce e cattura valore¹.
- Un **business plan** è un documento dettagliato che delinea la strategia, le operazioni, le previsioni finanziarie e le fasi di implementazione del modello di business.

I materiali devono inoltre presentare e spiegare le **nove componenti chiave** del Business Model Canvas:

1. **Proposta di valore:** il valore unico (sociale e/o economico) offerto dalla vostra impresa.
2. **Segmenti di clientela:** i gruppi specifici che servite (compresi i beneficiari e/o i clienti)
3. **Canali:** i modi in cui fornite il vostro valore e comunicate con il vostro pubblico.
4. **Relazioni con i clienti:** il tipo di relazione che instaurate con i beneficiari o i clienti.
5. **Flussi di entrate:** come la vostra impresa guadagna per sostenere le proprie attività e la propria missione.
6. **Risorse chiave:** le risorse necessarie per fornire la vostra proposta di valore.

¹Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. Wiley. https://vace.uky.edu/sites/vace/files/downloads/9_business_model_generation.pdf



7. **Attività chiave:** le azioni essenziali che la vostra impresa deve intraprendere per avere successo.
8. **Partnership chiave:** le organizzazioni o gli individui che vi aiutano a fornire il vostro valore.
9. **Struttura dei costi:** tutti i costi principali legati alla gestione della vostra impresa.

Assicuratevi che questi elementi siano presentati e spiegati chiaramente nei vostri materiali formativi e che il contesto sociale sia incluso in modo adeguato. Quando possibile, **adattate gli esempi e il linguaggio al contesto locale** per garantire la pertinenza e la risonanza con il pubblico di destinazione.

Ai partecipanti dovrebbe essere concesso il tempo necessario per sviluppare il proprio modello di business, iniziando durante la formazione e magari completandolo a casa.

Esempi

Per condurre efficacemente il Business Model Canvas (BMC) per l'imprenditoria sociale, i facilitatori dovrebbero utilizzare una combinazione di attività pratiche quali discussioni di gruppo, giochi di ruolo ed esercizi interattivi. Di seguito sono riportati alcuni esempi e istruzioni per guidare i facilitatori nella creazione di sessioni coinvolgenti e produttive.

[Guida per condurre un workshop tematico sul Business Model Canvas per l'economia sociale e solidale.](#)

Preparazione

- Comprendere il background dei partecipanti e adattare i contenuti di conseguenza.
- Stabilire obiettivi chiari su ciò che il workshop dovrà raggiungere.

- Preparare i materiali: poster BMC, post-it, pennarelli, puntini adesivi per votazioni, lavagne a fogli mobili, proiettore, PPT ecc.
- Organizzare la sala in modo da facilitare l'interazione e la visibilità dei supporti visivi.
- Creare un'atmosfera accogliente con badge identificativi e rinfreschi.

Allegati/dispense facoltativi

- Modello di business canvas stampabile in grande formato per SSE
- Post-it e pennarelli colorati
- Timer per esercizi a tempo
- Dispense con casi di studio di esempio
- Strumenti online, modelli Canva o Miro
- Cheat sheet per il facilitatore: suggerimenti, domande ed esempi di SSE per ogni blocco BMC

Svolgimento suggerito della sessione:

1. Benvenuto e introduzione

- Dare il benvenuto ai partecipanti e spiegare lo scopo e l'ordine del giorno.
- Condurre un'attività di rompighiaccio o un gioco di riscaldamento per creare un rapporto, sarebbe meglio che fosse correlato al tema centrale della sessione (ad esempio, "Cosa significa 'valore' per te nella tua comunità?")
- Breve panoramica del BMC e del perché è importante.

2. Business Model Canvas e adattamento SSE

- Introdurre ogni blocco BMC con spiegazioni chiare ed esempi.
 1. Proposta di valore (facilitare il brainstorming e le discussioni di gruppo sulle proposte di valore)

- 
2. Segmenti di clientela (utilizzare i profili per esplorare i segmenti di clientela)
 3. Canali
 4. Relazioni con i clienti (discussione con casi di studio)
 5. Flussi di entrate
 6. Attività chiave
 7. Risorse chiave
 8. Partnership chiave
 9. Struttura dei costi (discussione incentrata sulla sostenibilità e sull'impatto sociale)

- Evidenziare in che modo il BMC è diverso per le imprese sociali, concentrandosi sulla creazione di **valore sociale**, sui **beneficiari rispetto ai clienti** e sui **modelli di entrate miste**.
- Spiegare la differenza tra Business Model Canvas e Business Plan.
- Se possibile, utilizzare un caso di studio di un'iniziativa SSE nota per illustrare ogni blocco.

3. Lavoro di gruppo interattivo e tecniche di facilitazione

- Dividere i partecipanti in piccoli gruppi per lavorare su diverse sezioni del BMC.

Tecniche di discussione di gruppo

- **Speed Canvas:** piccoli gruppi di lavoro discutono ogni blocco in 5 minuti.
- **Condivisione a turno:** ogni partecipante condivide le proprie idee su un blocco specifico del BMC (ad esempio, Segmenti di clientela) a turno, assicurandosi che tutti contribuiscano.

- **Sessioni di brainstorming:** utilizzate dei post-it affinché i partecipanti possano scrivere le loro idee individualmente, quindi raggruppare le idee simili sul poster BMC.
- **Voto a punti:** dopo aver generato le idee, i partecipanti utilizzano punti colorati per votare le proposte di valore o i canali più promettenti, in modo da dare priorità alle idee.
- **Allineamento "Mission-to-Model":** confrontare la missione di una SSE con il suo modello di business: cosa manca?
- **Il cliente al primo posto:** creare un personaggio, quindi progettare il resto del canvas in base alle sue esigenze.
- **Role play:** un partecipante interpreta un imprenditore sociale, gli altri agiscono come investitori, clienti o partner. Utilizzate questo metodo per simulare il feedback su ciascun blocco BMC.
- **Analisi di casi di studio:** esaminate esempi di imprese sociali di successo e analizzate i loro componenti BMC.
- **Mappatura visiva:** utilizzate grandi poster BMC, post-it e pennarelli per mappare visivamente i modelli di business in modo collaborativo.
- Incoraggiate i gruppi a presentare le loro bozze BMC e a ricevere feedback.
- **Progettazione del canvas in team**

Esempi di argomenti di discussione:

- Identificare i principali problemi sociali che l'azienda intende risolvere.
- Esplorare i profili dei clienti e le loro esigenze.
- Discutere flussi di entrate sostenibili per l'impatto sociale.
- Valutare i rischi legati all'affidarsi a un unico canale di distribuzione.
- Allineare gli obiettivi aziendali agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG).

4. Conclusione e pianificazione delle fasi successive

- Facilitare una sessione per perfezionare e integrare le idee in un modello coerente.
- Sviluppare le fasi successive attuabili con responsabilità e tempistiche assegnate.
- Raccogliere feedback sul processo del workshop per un miglioramento continuo.

5. Follow-up

- Documentare e condividere i risultati del workshop.
- Offrire supporto continuo e controlli per aiutare a implementare il modello di business.
- Incoraggiare gli studenti a considerare il BMC come un quadro dinamico che cresce e cambia con il loro percorso di impresa sociale, che deve essere adattato e rivisto regolarmente in risposta al feedback della comunità e alle sfide pratiche.

Checklist finale

Al termine di questo modulo, il facilitatore sociale sarà in grado di:

- ☐ Adattare il metodo di presentazione BMC in modo che sia adatto a diversi gruppi e livelli di esperienza nell'ESS.
- ☐ Crea uno spazio psicologicamente sicuro, dove tutti si sentano a proprio agio e sicuri nel condividere idee e dare feedback.
- ☐ Identificare quando intervenire e guidare i tirocinanti e quando invece fare un passo indietro e lasciare che il gruppo lavori autonomamente.
- ☐ Mostra come il BMC si collega alla misurazione dell'impatto: aiutali a vedere il quadro generale.

- 
- ☐ Cattura efficacemente i risultati del gruppo.
 - ☐ Utilizza sia strumenti analogici che digitali (lavagne a fogli mobili, lavagne online, qualsiasi cosa funzioni meglio e sia adatta ai partecipanti).
 - ☐ Gestisci le dinamiche di gruppo e i tempi per garantire che tutti rimangano coinvolti.
 - ☐ Aiutare gli imprenditori a presentare i loro modelli di business, magari anche organizzando una sessione di “pitch-back”.
 - ☐ Documenta il percorso di apprendimento con foto o strumenti online.
 - ☐ Fornisci indicazioni chiare sulle azioni da intraprendere, in modo che gli imprenditori sappiano cosa fare e possano partire con un piano ben definito.
 - ☐ Supportare i partecipanti con un follow-up lungo tutto il percorso, in modo che possano migliorare ulteriormente i loro modelli.
 - ☐ Fornire materiali e risorse aggiuntivi per un apprendimento più approfondito.

Esercizio di riflessione

Ecco alcune domande di riflessione che i facilitatori possono porre ai partecipanti al termine dell'unità dedicata al Business Model Canvas (BMC) per incoraggiare un coinvolgimento critico.

1. In che modo l'uso del Business Model Canvas durante la sessione ti ha aiutato a comprendere chiaramente o a pensare in modo diverso alla tua idea o iniziativa di ESS? Se sì, come e perché?
2. Quale parte del Canvas è stata più difficile da compilare e quale supporto o spiegazione ti ha aiutato ad andare avanti?

3. In che modo il feedback o la discussione di gruppo hanno influenzato il tuo modo di pensare e ti hanno aiutato a rimodellare alcune parti del tuo canvas? Quali modifiche prenderesti in considerazione per il tuo modello di business dopo la sessione?
3. Ripensando agli esercizi e al lavoro di gruppo, quali momenti ti hanno aiutato a collegare il BMC all'impatto sociale nel mondo reale e a capire come il tuo modello di business potrebbe avere un impatto reale nella tua comunità?

Risorse aggiuntive e ulteriori letture

- **Strategyzer. (n.d.). The Business Model Canvas (BMC). Strategyzer.**

Retrieved from: <https://www.strategyzer.com/library/the-business-model-canvas>

Editable Canva Link:

[https://www.canva.com/design/DAGoQ_QPNAw/gceReN09bwHoUDa6ZUeAnQ/edit?
utm_content=DAGoQ_QPNAw&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton](https://www.canva.com/design/DAGoQ_QPNAw/gceReN09bwHoUDa6ZUeAnQ/edit?utm_content=DAGoQ_QPNAw&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton)

- **Miro. (n.d.). Business Model Canvas Template in Miro.**

Editable Miro Link: <https://miro.com/templates/business-model-canvas/>

- **Social Innovation Lab. (n.d.). Social Business Model Canvas Template.**

Editable Canva Link:

[https://www.canva.com/design/DAGoLjcojXg/GEXuNFTYodZ-
AISH0ez4hw/edit?
utm_content=DAGoLjcojXg&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2
&utm_source=sharebutton](https://www.canva.com/design/DAGoLjcojXg/GEXuNFTYodZ-AISH0ez4hw/edit?utm_content=DAGoLjcojXg&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton)



- **Partners Albania (n.d). Idea Canvas for Social Enterprises Template**

Editable Canva Link:

<https://www.canva.com/design/DAGoRL4zkNI/KzqHOMKthhtDRCrrq77c8A/edit>

- **Swarthmore College. (n.d.). Social Business Model Canvas – Digital Collaborative Template.**

Retrieved from: <https://socialbusinessmodelcanvas.swarthmore.edu>

Editable Canva Link:

[https://www.canva.com/design/DAGoLvc1Ef8/tWaaykSr9olawfwaCuSKSQ/edit?](https://www.canva.com/design/DAGoLvc1Ef8/tWaaykSr9olawfwaCuSKSQ/edit?utm_content=DAGoLvc1Ef8&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton)

[utm_content=DAGoLvc1Ef8&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton](https://www.canva.com/design/DAGoLvc1Ef8/tWaaykSr9olawfwaCuSKSQ/edit?utm_content=DAGoLvc1Ef8&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton)

- **Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. Wiley.**

Link: https://vace.uky.edu/sites/vace/files/downloads/9_business_model_generation.pdf

- **Burkett, I. (n.d.). Using the Business Model Canvas for Social Enterprise Design [PDF]. The Centre for Social Impact.**

Link: <https://cscuk.fcdo.gov.uk/wp-content/uploads/2016/07/BMC-for-Social-Enterprise.pdf>

- **Social Enterprise Institute. (2022). Social Business Model Canvas [PDF].**

Link: <https://sehub.ca/wp-content/uploads/2022/11/Social-Business-Model-Canvas.pdf>

- **Stanford Social Innovation Review. (n.d.). Social enterprise. (Articles on Social Entrepreneurship and Social Innovation.**

Link: <https://ssir.org/topics/category/social-enterprise>



ANALISI ECONOMICA E ACCESSO AI FINANZIAMENTI

Breve riassunto

In questo modulo imparerai le basi del calcolo delle finanze aziendali (investimenti, costi, ricavi e profitti) e scoprirai gli strumenti per calcolare la redditività economica e finanziaria e come prendere decisioni basate su questi risultati.

Obiettivi del modulo

Gli obiettivi formativi specifici sono:

- Comprendere le basi dell'analisi economica e finanziaria di un progetto imprenditoriale.
- Sviluppare competenze per valutare la fattibilità economica di un'iniziativa imprenditoriale.
- Esplorare fonti di finanziamento e sovvenzioni da presentare a queste organizzazioni.

Checklist

Il facilitatore dovrebbe avere familiarità con:

- Concetti economici e finanziari di base.
- Come comunicare concetti economici in modo didattico.
- Strumenti per calcolare la fattibilità economica e finanziaria.
- Qual è lo scopo di eseguire questo tipo di calcoli e perché sono importanti.
- Conoscere le alternative di finanziamento e quale sia la più appropriata per ogni azienda e individuo.
- Casi di finanziamento.

Contenuti didattici

1. Educazione finanziaria di base: comprensione dei concetti

1. Aspetti chiave da considerare: imposte

- Aspetti chiave da considerare: imposte
- Bilancio, conto economico, flusso di cassa
- Previsione delle entrate: contributi, vendite, sovvenzioni
- Previsione delle spese: investimenti, costi fissi e variabili
- Tassazione diretta e indiretta. Obblighi fiscali e contabili

2. Piano di investimento

3. Piano di finanziamento

4. Previsione delle vendite

5. Costi fissi e variabili

6. Punto di pareggio

7. Piano di flusso di cassa: incassi e pagamenti

- 8. Conto economico
- 8. Ammortamenti
- 8. Bilancio
- 8. Analisi economica e relativi indici

- **2.Opzioni di finanziamento:**

- 1. Microcrediti
- 2. Prestiti e linee di credito
- 3. Società di mutua garanzia
- 4. Società di venture capital
- 5. Prestiti partecipativi
- 6. Sovvenzioni pubbliche

Esercizi

Riflessioni in classe

OBIETTIVI

- Perché fare una contabilità provvisoria? A che scopo?
- Dobbiamo fare una previsione molto accurata?
- Per quanti anni dobbiamo farlo?

- **AFFIDABILITÀ**

- È una garanzia di fattibilità?
- Possiamo sapere se l'attività funzionerà?

IMPORTANZA

- È sempre necessario?
- Quando è più importante?

DA DOVE INIZIAMO IL CALCOLO?

- Investimenti
- Spese fisse
- Spese variabili
- Vendite
- Costo del personale
- Punto di pareggio

CHI FA COSA?

- Chi deve effettuare i calcoli?
- Come dobbiamo procedere?
- Qual è il nostro ruolo?
- Qual è il senso di tutto questo per l'imprenditore?

COMPILA IL TUO PIANO DI INVESTIMENTO INIZIALE. Pensa a ciò che ti serve per ciascuna delle voci di bilancio:

PIANO DI INVESTIMENTO	
	Costi di costituzione e licenze
	Costi di avvio
	Trasferimento e proprietà industriale
	Applicazioni informatiche e web
	Strutture
	Macchinari

Strumenti e attrezzature
Mobili e attrezzature per ufficio
Mezzi di trasporto
Apparecchiature informatiche
Altre immobilizzazioni
Garanzie e depositi
Inventario/forniture
IVA pagata
Contanti iniziali

Qui puoi vedere un piano di investimento iniziale di un'azienda di logistica:

1. Costi di costituzione e licenze

- Registrazione dell'attività: 750 €
- Assicurazioni, permessi e licenze: 5.500 €

2. Infrastrutture e attrezzature

- Acquisizione e allestimento dell'ufficio: 120.000 €
- Attrezzature per l'ufficio (mobili, tecnologia, ecc.): 5.000 €
- Software di contabilità, CRM e gestione delle buste paga: 3.000€
- Sviluppo e lancio del sito web: 600 €
- Altre spese iniziali (cancelleria, pubblicità, ecc.): 3.500 €

3. Costi operativi iniziali

- Costi operativi per i primi 3 mesi (stipendi, forniture, utenze):
120.000 €

4. Investimento iniziale totale

- Totale stimato: 300.000 €

Esercizio di riflessione

Attività 1. Comprendere concetti chiave quali reddito, spese e punti di pareggio.

1. Dividere i partecipanti in gruppi o lavorare individualmente.

2. Presentare il seguente scenario fittizio:

“Stai per aprire un piccolo bar nel tuo quartiere. Hai già affittato i locali e prevedi di vendere 1.000 caffè al mese a 2 € l'uno. Le tue spese fisse mensili (previdenza sociale e stipendi, affitto, pubblicità, elettricità, assicurazione, internet) sono di 1.200 € e le tue spese variabili (materie prime, utensili da cucina, ecc.) sono di 0,50 € per ogni caffè venduto”.

Chiedete loro di calcolare:

- Il reddito mensile stimato.
- I costi totali: fissi e variabili.
- Il punto di pareggio (quanti caffè devono essere venduti per coprire tutte le spese?).

Soluzione:

Reddito mensile stimato: $1.000 \text{ caffè} \times 2 \text{ €} = 2.000$

Costi fissi e variabili:

Costi fissi: 1.200

Costi variabili: $1.000 \text{ caffè} \times 0,50 \text{ €} = 500 \text{ €}$

Costi totali = $1.200 \text{ €} + 500 \text{ €} = 1.700 \text{ €}$

Punto di pareggio: quanti caffè devono essere venduti per coprire tutte le spese?

Calcolo:

Ricavo per unità: 2 €

Costo variabile per unità: 0,50 €

Margine per unità: 2 € - 0,50 € = 1,50 €

Punto di pareggio = Costi fissi / Margine per unità = 1.200 € / 1,50 € = 800 caffè

Per raggiungere il punto di pareggio è necessario vendere 800 caffè al mese.

Attività 2. Scegli la tua forma di finanziamento

Esplora le opzioni di finanziamento per avviare un'impresa e analizza quale si adatta meglio ai diversi profili.

Presenta ai partecipanti tre profili di imprenditori:

Profilo A: un giovane senza garanzie o risparmi, ma con una grande idea innovativa.

Ha bisogno di 8.000 €.

Profilo B: un adulto con alcuni risparmi, ma senza esperienza imprenditoriale.

Ha bisogno di 15.000 € per avviare un'attività tradizionale a livello locale.

Profilo C: una persona con esperienza e una rete di contatti, alla ricerca di investimenti per espandere la propria attività.

Ha bisogno di 50.000 €.

Fornisci loro un elenco di opzioni di finanziamento (microprestiti, sovvenzioni pubbliche, prestiti bancari, capitale di rischio, ecc.

Chiedi loro di:

- Scegliere le due opzioni più praticabili per ciascun profilo.
- Spiegare perché le hanno scelte.
- Identificare i vantaggi e i rischi associati.

Risorse aggiuntive e ulteriori letture

- **EntreComp Europe project**

Progetto europeo di educazione all'imprenditorialità.

Offre: risorse basate sul quadro europeo EntreComp, che definisce le competenze chiave per l'imprenditorialità. Fornisce strumenti pratici, guide ed esempi per integrare l'imprenditorialità in diversi contesti.

- **European School Education Platform**

Piattaforma europea per la formazione degli insegnanti.

Offerta: corso gratuito sull'educazione all'imprenditorialità, rivolto principalmente agli insegnanti. Utile anche per gli imprenditori interessati a integrare metodi educativi o a comprendere come promuovere l'imprenditorialità attraverso l'istruzione.

- **Entrepreneurship Education - A Guide for Educators**

Piattaforma collaborativa per la ricerca e le buone pratiche educative.

Offre: guide brevi e accessibili su argomenti chiave nell'ambito dell'istruzione, come l'imprenditorialità. È rivolta agli insegnanti, ma può essere utile anche agli imprenditori che desiderano apprendere da un approccio educativo pratico.

- **Entrepreneurship Educator Resources and Tips**

Accademia specializzata nella formazione imprenditoriale (Babson College, USA).

Offre: consulenza, articoli e risorse pratiche sull'imprenditorialità. Si rivolge a educatori e imprenditori di alto livello, con particolare attenzione all'innovazione, al pensiero imprenditoriale e alla formazione aziendale.

COMPETENZE LEGATE ALL'IMPRENDITORIALITÀ COLLETTIVA

Breve riassunto

L'imprenditorialità, tradizionalmente vista attraverso una lente individualistica, **è sempre più riconosciuta per le sue dimensioni collettive**. Il Quadro europeo delle competenze imprenditoriali (EntreComp) fornisce una serie completa di 15 competenze in tre aree: Idee e opportunità, Risorse e Passare all'azione. Questa parte del manuale si concentra sulle competenze "Lavorare con gli altri", "Mobilitare gli altri" e "Mobilitare le risorse". Non si tratta di competenze isolate, ma profondamente interconnesse e fondamentali per il successo e la sostenibilità delle iniziative imprenditoriali collettive e delle iniziative di economia sociale e solidale.

"Lavorare con gli altri" costituisce il fondamento essenziale, garantendo che gli sforzi collettivi siano armoniosi, produttivi e resilienti. Senza un efficace lavoro di squadra, comunicazione e risoluzione dei conflitti, qualsiasi tentativo di costruire un'impresa condivisa rischia di fallire. Partendo da questo fondamento, **"Mobilitare gli altri"** eleva l'azione collettiva ispirando e coinvolgendo individui e comunità verso una visione comune.

Trasforma gruppi passivi in movimenti attivi, essenziali per ottenere il sostegno e la partecipazione diffusi su cui fanno affidamento molte iniziative di ESS. Infine, **“Mobilitare le risorse”** fornisce la linfa vitale per queste iniziative.

Nel contesto dell'imprenditoria collettiva e dell'ESS, ciò spesso implica **non solo garantire il capitale finanziario, ma anche sfruttare in modo creativo il capitale umano** (volontari, competenze), il capitale sociale (reti, fiducia), spesso attraverso meccanismi innovativi e guidati dalla comunità, come le quote comunitarie o i contributi in natura. L'imprenditoria collettiva si riferisce a un processo in cui più individui collaborano per identificare, creare e cogliere opportunità, condividendo rischi, risorse e ricompense. Le iniziative di imprenditoria collettiva si manifestano spesso in varie forme organizzative, tra cui cooperative, imprese sociali, trust comunitari e altre iniziative di ESS. L'ESS comprende una vasta gamma di organizzazioni e attività che **danno priorità agli obiettivi sociali e ambientali rispetto alla massimizzazione del profitto**, operando secondo i principi di solidarietà, governance democratica e radicamento locale. Lo sviluppo delle capacità di lavorare efficacemente in gruppo, ispirare l'azione collettiva e mettere in comune risorse diverse è fondamentale per il successo e la sostenibilità di tali iniziative.

Il seguente workshop è stato concepito per essere interattivo, partecipativo ed esperienziale, incoraggiando i partecipanti a riflettere sulle proprie esperienze e ad applicare le nuove conoscenze acquisite a scenari reali rilevanti per le iniziative collettive e l'ESS.

Questo workshop è specificamente legato ai principi e alle pratiche dell'imprenditoria collettiva e dell'economia sociale e solidale (ESS), sottolineandone il ruolo fondamentale nella promozione di iniziative collaborative per il bene sociale ed economico.

Contenuti didattici

Istruzioni per il workshop

Destinatari: aspiranti imprenditori collettivi e imprenditori collettivi già attivi, membri di iniziative di economia sociale e solidale (ESS), leader di comunità e chiunque sia interessato ad avviare o sviluppare progetti collaborativi di impatto sociale.

Obiettivo generale: fornire ai partecipanti competenze pratiche in materia di "lavoro con gli altri", "mobilitazione degli altri" e "mobilitazione delle risorse" attraverso lo sviluppo collaborativo di un'iniziativa imprenditoriale collettiva o di ESS, promuovendo una comprensione olistica della loro interconnessione.

Materiali: Lavagne a fogli mobili, pennarelli, post-it, fogli di carta di grandi dimensioni, penne, proiettore, lavagna bianca, modelli di progetto/fogli di lavoro campione, timer.

Il potere del "noi"

Presentare brevemente l'obiettivo del workshop: sperimentare la sinergia tra "lavorare con gli altri", "mobilitare gli altri" e "mobilitare le risorse" nello sviluppo di progetti imprenditoriali collettivi, in particolare nell'ambito dell'economia sociale e solidale (ESS).

Sottolinea che non si tratta di competenze isolate, ma di fattori fondamentali e interdipendenti che determinano un impatto condiviso.

Icebreaker (15 minuti): "Il mio sogno collettivo" - Chiedete ai partecipanti di condividere brevemente un sogno che hanno per la loro comunità o società e che ritengono possa essere realizzato solo attraverso uno sforzo collettivo. Questo crea immediatamente un clima di collaborazione e fa leva sul loro desiderio di avere un impatto sociale.

Generazione collettiva di idee e formazione dei team (30 minuti)

Brainstorming sulle sfide sociali e comunitarie (15 minuti): in un grande gruppo, fate un brainstorming sulle sfide sociali, ambientali o economiche più urgenti nelle comunità (ad esempio, spreco alimentare, isolamento degli anziani, mancanza di alloggi a prezzi accessibili, declino economico locale). Scrivete le idee su foglietti adesivi e raggruppate i temi simili su una lavagna a fogli mobili.

Selezione delle idee e formazione dei team (15 minuti)

I partecipanti scelgono individualmente una sfida che li appassiona. Formare 3-4 piccoli "team di progetto" eterogenei (da 1 a 3 persone per team) attorno a interessi/sfide comuni.

Compito del team: All'interno dei propri team, i partecipanti iniziano a "lavorare con gli altri" per affinare una sfida e trasformarla in una potenziale *idea di soluzione* imprenditoriale collettiva o di economia sociale e solidale. Devono stabilire una visione chiara e condivisa per l'iniziativa proposta. *Il facilitatore osserverà e fornirà indicazioni su una comunicazione efficace all'interno del team e sulla definizione iniziale dei ruoli.*

Elaborazione di una visione convincente (20 minuti):

I team approfondiscono la soluzione scelta. Come funzionerebbe? Quale problema risolverebbe? Chi ne trarrebbe vantaggio?

Obiettivo: Come articolare questa visione in modo convincente per ispirare gli altri. Qual è la storia?

Compito del team: Sviluppare un nome chiaro, conciso e stimolante e un “discorso di mobilitazione” di 60 secondi per la loro iniziativa collettiva.

Esercitazione e feedback (20 minuti):

Ogni team seleziona un portavoce (o co-portavoce) per presentare il proprio pitch di 60 secondi a un altro team.

Feedback dei colleghi: il team che ascolta fornisce un feedback costruttivo sull'efficacia del pitch nel “mobilitare gli altri” (ad esempio, la visione era chiara? Era stimolante? Ha trasmesso un valore condiviso?).

I team ruotano e ripetono l'esercizio.

Debriefing plenario: condivisione rapida di ciò che ha reso una presentazione davvero mobilitante. Sottolineare come una visione chiara e una comunicazione persuasiva siano fondamentali per attrarre membri del team, volontari e sostenitori nella SSE.

Identificazione delle risorse (20 minuti):

Definizione ampliata di risorse: ribadire che le risorse vanno oltre il denaro (ad esempio, competenze umane/volontari, spazi fisici, attrezzature, reti, conoscenze, fiducia della comunità, reputazione, tempo, sostegno in natura).

Compito del team: ogni team, per la propria iniziativa collettiva, fa un brainstorming su tutte le risorse di cui avrebbe bisogno. Quindi, per ogni risorsa necessaria, fa un brainstorming prima sulle potenziali fonti non finanziarie, poi su quelle finanziarie. Dovrebbe identificare a chi rivolgersi e quale proposta di valore offrire in cambio.

Condivisione in plenaria: brevi riflessioni sulle sfide e sui successi. Sottolineare come la creatività, l'intraprendenza e la costruzione di relazioni solide siano fondamentali nella SSE.

Impegno personale: chiedere ai partecipanti di identificare un'azione concreta che intraprenderanno per applicare queste competenze integrate nella propria vita o nelle proprie iniziative.

Esercizio di riflessione

In che modo "lavorare con gli altri" ha influito direttamente sulla tua capacità di "mobilitare gli altri" per la tua visione?

In che modo "mobilitare gli altri" (ad esempio, ottenere sostegno) ha influenzato la tua capacità di identificare e "mobilitare risorse"?

Cosa hai imparato sulle strategie uniche di mobilitazione delle risorse e sulla natura collaborativa dell'imprenditoria collettiva e delle iniziative di ESS?



CREASSE.EU



Il presente progetto è stato finanziato con il sostegno della Commissione europea nell'ambito del programma Erasmus+. La presente pubblicazione riflette esclusivamente il punto di vista dell'autore e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per l'uso che possa essere fatto delle informazioni in essa contenute. Numero di progetto: 2024-1-ES01-KA220-ADU-000256807.