

SCHEDE DESCRITTIVE

MISURA II.1.B

TITOLO

Laboratorio di innovazione dei servizi per la neo-impresa (ob.1)

FASCICOLO 77

PROPONENTE

Ist. RTM S.p.A

COMPONENTI ATI/ATS	PARTNER INIZIALE	REGIONI
- Sviluppo Italia Basilicata S.p.A.		Basilicata
- ELEA S.p.A.		Calabria
- CEII Calabria EUROBIC Scpa		Campania
- Agenzia per lo Sviluppo del Golfo EUROBIC CEII Scpa		Sicilia
- Fondazione IDIS ONLUS		

DESCRIZIONE DELLA BUONA PRATICA

Il progetto *Learning System Network* (LSN) - approvato dalla Commissione Europea nell'ambito del Programma ADAPT - origine della Buona Pratica, nasce per sviluppare le competenze professionali degli operatori delle Piccole e Medie Imprese attraverso corsi di aggiornamento che si avvalgono di tecnologie innovative per la formazione a distanza e l'autoformazione e attraverso un'attività di consulenza sui fabbisogni formativi.

L'analisi preliminare alla realizzazione del progetto LSN ha messo in luce tre criticità derivanti dalla configurazione delle PMI: difficoltà ad accedere e a realizzare programmi di formazione, sia per problemi di natura economica e organizzativa ma anche culturali; carenza di proprie strutture formative, che porta, quindi, a non effettuare investimenti formativi se non specificatamente connessi ad iniziative di breve periodo immediatamente redditizie; attitudine, ancora troppo limitata, nel ricorso alle nuove tecnologie informatiche. Proprio dall'incrocio di questi tre vincoli è stata elaborata una *metodologia integrata* che, coniugando le potenzialità della formazione d'aula, dell'autoformazione e della formazione in rete, risponde alle esigenze cognitive dei sistemi locali di PMI considerati.

In particolare, il modello è stato sviluppato su due piani. **A livello di sistema** fornendo una risposta metodologica globale al problema dell'innovazione verso le PMI, disegnando un modello in cui il Sistema delle Imprese e Sistema formativo sono fortemente integrati secondo una metodologia che vede le imprese come attori e non come utenti della proposta formativa. **A livello formativo, tecnologico e organizzativo** per superare gli ostacoli di natura economica/logistica ed organizzativa si è previsto l'utilizzo di tecnologie telematiche e multimediali per la FAD; la principale innovazione metodologica ha riguardato l'aula virtuale, ossia una specifica metodologia per la gestione dei processi formativi a distanza tramite rete telematica; il progetto ha verificato le potenzialità derivanti dal collegamento tra realtà diverse

dello sviluppo socio economico del nostro paese. Il modello elaborato di rete telematica di informazione-formazione è stato validato sia come hardware che software.

La sperimentazione del Sistema di formazione è stata effettuata in due diversi contesti territoriali: provincia di Reggio Emilia e provincia di Salerno.

DESCRIZIONE DEL PROCESSO DI TRASFERIMENTO

Il trasferimento della buona pratica è rivolto a strutture di servizi (BIC), che offrono sul territorio assistenza tecnica (consulenza, formazione e informazione) alle PMI in fase di *start up*. Il modello organizzativo trasferito può essere inteso come una “rete” formata da un insieme di attori, dotati di un relativo grado di autonomia, che realizzano attività o scambi di informazione in funzione di un obiettivo comune attraverso forme di collegamento e secondo modalità/strumenti definiti. Fornire, cioè, al neo-imprenditore un luogo virtuale dove trovare non soltanto l'erogazione di servizi personalizzati di informazione, formazione e consulenza, ma anche e soprattutto mettere a disposizione un luogo virtuale dove instaurare delle reti di collaborazione, confronto e crescita comune tra le imprese stesse.

L'output del progetto è stato soprattutto la messa in rete di soggetti che non avrebbero potuto altrimenti sviluppare forme di sinergia e collaborazione. Le nuove tecnologie della comunicazione sono il fattore abilitante che permette tutto ciò. E' stato realizzato un portale inteso come uno strumento on-line che svolge la funzione di punto privilegiato di accesso al web per gli utenti e che fornisce loro un insieme di servizi eterogenei (informativi, formativi, consulenziali) tali da rendere impropria una qualsiasi classificazione (portale orizzontale o verticale).

Il portale, oltre ad un'area visibile a tutti, ne ha una riservata per qualsiasi utente registrato (impresa appartenente al Bic territoriale): ogni Bic ha abilitato con *username* e *password* ad un determinato numero di PMI campione che può accedere ai servizi offerti dal portale nelle sezioni dedicate al rispettivo Bic. I servizi sono accessibili attraverso delle sezioni di approfondimento documentale predisposte oppure utilizzando il forum, la *chat* o la messaggistica con cui è possibile contattare sia il consulente del Bic sia un'altra PMI della rete riservata.

SOGGETTI COINVOLTI / DESTINATARI

Una delle ricadute intenzionali del progetto è stata quella di favorire il costituirsi, tra i partner coinvolti, di una rete, intesa come un insieme di attori (“nodi”) dotati di un relativo grado di autonomia, che realizzano attività o scambi di informazione in funzione di un obiettivo comune (“mission”) attraverso forme di collegamento (“relazioni”) e secondo modalità/strumenti definiti. Si sono così svolti dei seminari in presenza e dei *project work on-line*, secondo il classico approccio *blended* (mix di presenza e distanza), per la condivisione delle metodologie e per la comune individuazione dei servizi da trasferire *on-line*.

L'obiettivo era quello di individuare, per ogni partner locale, un servizio destinato alle PMI locali, da reingegnerizzare sulla base delle opportunità offerte dalle nuove tecnologie della comunicazione.

Sin dall'inizio il *team* di progetto si è costituito come una *comunità virtuale* che, avvalendosi della piattaforma Myelearning, ha sperimentato per primo le modalità di interazione *on-line*, sia nella fruizione di contenuti formativi (*learning object*) che nella conduzione delle attività di cooperative working.

In principio sono state contattate 10-20 PMI per gli 8 BIC territoriali (Basilicata, Calabria, Campania e Sicilia) e successivamente hanno partecipato alla sperimentazione un numero minore per ogni BIC:

- Sviluppo Italia Basilicata: 6 Aziende coinvolte e molteplici contatti al portale principalmente attraverso messaggistica e chat;
- Fondazione IDIS: 12 Aziende coinvolte e contatti al portale per la fruizione del servizio offerto (Check- up) con differenti livelli raggiunti dalle aziende (sono previste quattro fasi del percorso check-up);
- Eurobic Sud Sicilia: 6 aziende coinvolte, ma solo due hanno sviluppato contatti con la sezione innovazione, soprattutto mediante contatti diretti BIC-PMI.;
- CEII Calabria Eurobic: 4 aziende coinvolte ma con scarsi contatti sul portale.

ATTIVITÀ

Per il trasferimento della buona pratica sono state realizzate le seguenti attività:

Formazione Nelle fasi iniziali del progetto sono state impartite, da parte di formatori ELEA, lezioni frontali di tipo tradizionale e con supporto telematico ai responsabili del progetto dei BIC e del partner RTM, al fine di sensibilizzare coloro che, successivamente, sono stati i formatori delle PMI nella sperimentazione per il trasferimento delle Buone Pratiche. Utilizzando la piattaforma informatica Myelearning, sono stati condivisi gli strumenti essenziali per il trasferimento e sono stati effettuati *project work* operativi, progettando i servizi da offrire alle PMI attraverso il portale da sviluppare.

Gli argomenti trattati sono, dunque, pertinenti ai servizi offerti dal singolo BIC e sono stati contestualizzati a seconda delle esigenze; ad esempio, il BIC Campania ha affrontato la tematica del posizionamento competitivo con la messa a disposizione degli utenti i principi di marketing ma anche di gestione amministrativa dell'impresa e dei suoi output.

In alcune lezioni on-line del BIC Campania, invece, sono state elaborate le "pillole formative", documenti sintetici e modulari con cui gli utenti hanno preso contatto con gli aspetti più o meno complessi del marketing, finalizzati alla realizzazione della verifica ma anche all'implementazione di elementi di progettazione da utilizzare nel successivo ciclo costi-ricavi.

Accompagnamento e tutoraggio L'approccio seguito nella fase di accompagnamento e tutoraggio delle PMI nello sviluppo del progetto è stato quello di partire dall'individuazione della tipologia di aziende che s'intendeva inserire nel gruppo, per poi giungere alla scelta dei servizi.

I diversi partner del progetto hanno, quindi, lavorato in maniera parallela sul territorio nella fase di *start up* dei servizi offerti attraverso il portale informatico, assistendo l'imprenditore o il referente aziendale nella fase iniziale del trasferimento delle buone pratiche e in maniera più

consistente nella fase di fruizione dei servizi offerti con consulenze in itinere grazie a tecnici e consulenti dedicati al progetto.

In particolare, è stato effettuato tutoraggio per il trasferimento del know how, al fine di supportare le PMI coinvolte nel progetto alla fruizione di servizi nuovi o tradizionali per mezzo di nuovi e più efficaci strumenti, basati su rete telematica e portale.

Sensibilizzazione L'attività di sensibilizzazione sul territorio per la promozione della buona pratica si è articolata principalmente utilizzando il canale prioritario dell'incontro e riunione presso azienda o in sede dei BIC, in modo da stimolare e coinvolgere la PMI nel progetto. Dagli incontri effettuati dai consulenti e tecnici dei BIC sono derivati successivi tavoli di lavoro, nei quali si sono progettati servizi e funzionalità del portale realizzato. Da queste attività sono emerse le aziende campione che hanno poi utilizzato i servizi proposti.

La comunicazione esterna si è sviluppata attraverso quattro workshop territoriali presso i rispettivi BIC che hanno coinvolto le aziende, che sperimentavano i servizi offerti dal portale ed un convegno di chiusura a fine progetto, in cui sono state esposte le problematiche e gli sviluppi del progetto. In questo convegno sono stati coinvolti anche esponenti di primo piano nel mondo dei servizi alle imprese.

Il sito web realizzato aveva una sezione in cui si evidenziavano le news e gli eventi; le sezioni riservate hanno permesso la comunicazione tra BIC-PMI della sperimentazione. Le diverse sezioni del portale gestite dai quattro BIC e da RTM-Elea hanno avuto una diversificata evoluzione e contatti da parte delle aziende coinvolte.

Scambio L'attività di scambio ha preceduto quella della definizione dei requisiti tecnici e servizi fruibili del portale. Questa fase è stata sviluppata dai partner del progetto al fine di confrontare ed analizzare le altre pratiche sperimentate sul territorio. Sono stati raccolti contributi analizzando portali di servizi ed effettuando interviste a fruitori di altre buone pratiche (imprenditori ed erogatori di servizi e consulenza on-line). Somministrando questionari ed effettuando interviste dirette nelle regioni di riferimento si è avuto un quadro generale dello stato dell'arte e successivamente raccogliendo i risultati ottenuti, sono stati raggiunti significativi punti di partenza per la progettazione e la maniera di erogazione dei servizi sul portale.

Studi e ricerche Utilizzando i risultati della fase di scambio sono stati raccolti i contributi emersi dalla ricerca sul territorio. Si è ricavata una banca dati di informazioni sia sui prodotti e servizi disponibili attualmente che sulle esigenze dei fruitori di servizi ed utilizzando metodi statistici di stratificazione dei risultati sono state ottenute indicazioni importanti per definire le specifiche, tecniche, necessarie alle attività di sviluppo successive.

Monitoraggio e valutazione La valutazione ed il monitoraggio della buona pratica sono stati realizzati principalmente mediante l'analisi dei documenti e degli scambi di informazioni attraverso il portale.

In particolare, si sono avuti differenti contributi per le sezioni dedicate del portale e nelle varie fasi del progetto il comitato tecnico scientifico ha ri-modulato le attività e gli interventi anche alla

luce dei risultati del monitoraggio. Sono state realizzate rilevazioni dei flussi di informazione ed interviste telefoniche, al fine di monitorare e valutare l'efficacia delle attività sviluppate.

RISULTATI / PRODOTTI

Ciò che è emerso dal progetto è che la rete esplica le sue potenzialità nel momento in cui viene utilizzata dall'impresa a complemento delle strategie competitive già poste in essere, che potranno essere ripensate e arricchite di contenuti attraverso una tecnologia abilitante messa a disposizione da una struttura di sostegno.

In tal senso il ruolo rivestito dalle strutture di sostegno all'imprenditorialità assume una portata decisamente significativa, proprio nel favorire una maggiore presa di coscienza nel tessuto imprenditoriale locale dell'importanza strategica dei servizi offerti dalla rete.

È evidente che l'utilizzo, da parte delle strutture stesse, di portali di servizio per le Pmi, risulta particolarmente coerente con tale processo di trasformazione e di crescita.

Inoltre, si stanno affermando ormai nuove regole per la crescita delle PMI e un nuovo modo di fare imprenditoria, dipendente dalla capacità di allargare il proprio sguardo e la propria attività. In tal senso il presente progetto ha dimostrato tutta la sua efficacia nei termini dello strumento di rete utilizzato ed i servizi proposti.

Inoltre, l'effetto di tali trasformazioni va nella direzione di reti e relazioni tra imprese intese come scambio di informazioni, ricerca, aggiornamento reciproco, concentrazione di intenti e sforzi creativi, collaborazioni all'interno di una stessa e ben determinata area geografica, il cui valore principale può essere la riduzione dei costi aziendali sul piano dei trasporti, dell'approvvigionamento delle materie prime, del mercato del lavoro, delle competenze, di ricerca e sviluppo.

Questo, alla luce dell'esperienza svolta, ci sembra uno dei principali elementi di sviluppo dei portali di servizio per le PMI: fornire cioè al neo-imprenditore un luogo virtuale dove trovare non soltanto l'erogazione di servizi personalizzati di informazione, formazione e consulenza, ma anche e soprattutto mettere a disposizione un luogo virtuale dove instaurare delle reti di collaborazione, confronto e crescita comune tra le imprese stesse.

Una volta implementato il portale di servizio alle Pmi, con le aree riservate dove i partner territoriali (BIC) potevano erogare i servizi prescelti, si è iniziato a sperimentare tali servizi su un campione di PMI.

Gli elementi di innovazione che si è cercato di introdurre nella realizzazione del portale sono stati sostanzialmente due:

- l'inserimento di veri e propri servizi consulenziali per supportare lo sviluppo imprenditoriale delle imprese a livello locale;
- la coesistenza dei vari servizi nello stesso portale, nella prospettiva di favorire la nascita di dinamiche collaborative sia tra strutture di servizio alle Pmi che (e soprattutto) tra imprese situate in diverse aree geografiche.