

# Intrapreneurship nelle Microimprese: La Adoption Suite

Preparato da



Coordinato da



Novembre 2023



Co-funded by  
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



## ABSTRACT DEL PROGETTO

GENIE è un progetto innovativo che sviluppa formazione e strumenti per innescare intrapreneurship nelle micro, piccole e medie imprese (MPMI). L'intrapreneurship si trova con l'incrocio di imprenditorialità, innovazione aperta e modelli di gestione lungimiranti. Essa ha il potenziale di includere e coinvolgere il personale e la gestione nelle MPMI per sviluppare nuove idee, processi aziendali e di gestione, prodotti e servizi per sostenere l'innovazione, la competitività e la crescita delle MPMI.

Pertanto, GENIE ha l'obiettivo di aiutare le MPMI a integrare e implementare l'intrapreneurship nel loro ambiente di lavoro quotidiano realizzando i seguenti risultati del progetto:

1. Impostazione della **piattaforma OER** del progetto GENIE, che ospita tutti i contenuti formativi, gli strumenti operativi e il gioco da tavolo interattivo creato per supportare la crescita e il successo delle MPMI attraverso l'adozione dell'intrapreneurship.

Per un migliore orientamento sulla piattaforma OER si prega di consultare il nostro video guida della stessa: <https://www.youtube.com/watch?v=hVOE1FWUsKU>

2. Sviluppo del **modello innovativo GENIE di intrapreneurship** nelle micro, piccole e medie imprese. Questo risultato delinea meccanismi per le MPMI per attuare l'intrapreneurship includendo e coinvolgendo il personale e la gestione per sviluppare nuove idee, processi aziendali e gestionali, prodotti e servizi — il tutto per sostenere l'innovazione, la competitività e la crescita delle MPMI
3. La **formazione e la gamification innovative di GENIE** sono il principale risultato del progetto. I partner hanno sviluppato una formazione innovativa sull'intrapreneurship. Parte della formazione è rappresentata dal gioco GENIE, atto a testare e migliorare le conoscenze sull'intrapreneurship. La formazione comprende diversi casi di studio, esempi e lesson learnt per rendere la formazione il più concreta e diretta possibile. Una parte molto importante di questo risultato del progetto è la fase di test e validazione, che è essenziale per completare il percorso di formazione e il gioco da tavolo. Durante questo test reale-operativo, i partner del progetto GENIE hanno raccolto feedback dagli utenti sui contenuti, i mezzi e i modi di erogazione della formazione, la profondità e la pertinenza dei moduli, la facilità d'uso del gioco da

tavolo, le funzionalità della piattaforma OER, ecc.

4. La **GENIE Adoption Suite** e il **GENIE Decalogo** sono l'ultimo pezzo del puzzle del progetto GENIE. Esso completa il quadro per la completa adozione e inclusione del progetto negli ecosistemi di IFP e MPMI in tutta Europa, e il lancio completo del gioco da tavolo e di formazione.

Tutti i risultati del progetto sono disponibili online sulla nostra piattaforma OER:  
[www.genieproject.eu](http://www.genieproject.eu)



## INTRODUZIONE ALL'ADOPTION SUITE

L'adoption suite di GENIE intende riflettere una somma di linee guida operative per gli attori dell'ecosistema delle MPMI e dell'IFP in tutta Europa, che sono preoccupati e profondamente interessati allo sviluppo e alla promozione dell'intrapreneurship nelle MPMI per contribuire alla loro competitività, crescita e innovazione.

Questo è un documento "Into action" e aiuterà il lettore ad utilizzare, adattare e adottare la formazione e il gioco da tavolo GENIE.

Esso illustrerà gli insegnamenti operativi appresi dal punto di vista dei partner e le esperienze apprese su ciò che ha funzionato e cosa avrebbe potuto essere migliorato sulla base della fase di attuazione e implementazione / test e convalida delle innovative formazione e la gamification del progetto GENIE.

## PROGRAMMA DI FORMAZIONE GENERALE

Il progetto GENIE presenta undici corsi di formazione dettagliati. Tutti i corsi di formazione sono accompagnati da un caso di studio tematico.

Sulla piattaforma OER, dove tutti i corsi sono disponibili gratuitamente, è possibile utilizzare diversi modi per condurre la formazione: lo studente può operare direttamente sulla piattaforma OER, può scaricare il modulo di formazione come presentazione di PowerPoint o far ascoltare il contenuto tramite una riproduzione audio.

Ad ogni modulo di formazione il lettore troverà anche una scheda formativa specifica contenente, ad esempio, parole chiave, risultati di apprendimento attesi, un profilo e una descrizione del modulo, un riferimento al livello EQF e un glossario.

Alla fine di ogni modulo lo studente potrà testare le sue conoscenze acquisite con un di autovalutazione. Se tutte le tue risposte risultano corrette, egli potrà ottenere un certificato rilasciato in merito al completamento con successo del rispettivo modulo di formazione GENIE.

Di seguito avrai una panoramica dei corsi di formazione e delle unità formative, con collegamenti ai risultati dell'apprendimento:

Modulo 1
<b>Speranza, hype e realtà di Intrapreneurship: Individuazione degli intrapreneur all'interno dell'organizzazione</b>
Unità
<b>1. Individuazione degli intrapreneurs all'interno dell'organizzazione</b> 1.1. Come incoraggiare l'intrapreneurship?
<b>2. Tratti dell'intraprendenza imprenditoriale</b> 2.1. Parte 1: Innovativo + flessibile 2.2. Parte 2: Intellettualmente curioso + persistente
<b>3. Caratteristiche degli intrapreneurs</b> 3.1. Dinamici 3.2. Sviluppatori di idee 3.3. Fattori di cambiamento 3.4. Determinati 3.5. Dedicati 3.6. Diligenti
<b>4. Identificazione degli intrapreneurs</b>
<b>5. Vantaggi dell'intrapreneurship</b>
Risultati dell'apprendimento
Questo modulo ti preparerà a saperne di più sulle competenze intrapreneuriali e su come scoprire i dipendenti con mentalità intrapreneuriale.
Alla fine di questo modulo, sarai in grado di: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incoraggiare i dipendenti all'intrapreneurship</li> <li>• Scoprire di più su tratti e benefici intrapreneuriali</li> <li>• Riconoscere i possibili intrapreneurs all'interno dell'organizzazione</li> </ul>
Caso Studio
Il programma Intrapreneurship — sbloccare nuovi talenti al TEB

## Modulo 2

### Trovare l'equilibrio: Gestione delle risorse e del tempo all'interno delle MPMI intrapreneuriali

#### Unità

#### 1. Condizioni organizzative che influenzano l'intrapreneurship

- 1.1. Supporto alla gestione
- 1.2. Canali di comunicazione aperti
- 1.3. Discrezionalità e autonomia del lavoro
- 1.4. Ricompense e incentivo
- 1.5. Disponibilità di tempo e risorse adeguate

#### 2. Gestione degli intrapreneurs

- 2.1. Gestione di dipendenti innovativi
- 2.2. L'intrapreneurship come sistema distinto
- 2.3. Transizione al sistema intrapreneuriale
- 2.4. Il mentore
- 2.5. Sfide
- 2.6. Rimedi

#### 3. Strategie per la gestione intrapreneuriale

- 3.1. Comportati come un mentore, non come un manager
- 3.2. Dai alla squadra la tua fiducia, ma concorda obiettivi chiari
- 3.3. Concordare obiettivi chiari, dare alla squadra la vostra fiducia
- 3.4. Permetti loro di commettere i propri errori
- 3.5. Mantenere la responsabilità degli intrapreneurs

#### Risultati dell'apprendimento

Questo modulo ti preparerà a saperne di più sulle condizioni organizzative che interessano gli intrapreneurs, su come gestire le competenze intrapreneuriali e fornire suggerimenti strategici per la gestione del tempo e delle risorse.

Alla fine di questo modulo, sarai in grado di:

- Gestire gli intrapreneurs nel modo migliore
- Conoscere le condizioni organizzative che influenzano gli intrapreneurs
- Riconoscere le sfide alla promozione dell'intrapreneurship

#### Caso Studio

Gmail: Da una scintilla che ha portato a un prodotto da miliardi di dollari

Modulo 3
<b>Far sì che le cose accadano 1: Un elenco di guide per l'utente per coltivare, valutare e premiare gli atteggiamenti imprenditoriali e il senso di iniziativa</b>
Unità
<p><b>1. DOs e DON'Ts</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Lezione di storia — Animal Spirits</li> <li>1.2. Una critica — Gli Animal Spirits funzionano davvero per l'imprenditorialità e il senso di atteggiamento imprenditoriale?</li> <li>1.3. Ispirare e motivare!...o forse no? L'intrapreneurship non funziona per tutti...</li> <li>1.4. Attenzione alle trappole — Slaloming attraverso inibitori comuni e barriere all'intrapreneurship</li> <li>1.5. Nessuna visione a breve termine consentita — Aspettando che la pianta fiorisca...</li> <li>1.6. Costruire un sistema che è qui per rimanere — Praticare resistenza e resilienza</li> <li>1.7. La formula magica è la formula senza magia — abbraccia l'incertezza...in qualche misura</li> </ol> <p><b>2. Un nuovo approccio manageriale</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Sostegno e sponsorizzazione — Una cultura aperta e fluida per favorire l'intrapreneurship</li> <li>2.2. Consapevolezza di sé e autoefficacia — Esplorare le vie future</li> <li>2.3. Incentivi... non di natura finanziaria</li> <li>2.4. Ricompense... di natura finanziaria</li> <li>2.5. Risorse — Capitale della conoscenza, tempo e margini di errori</li> <li>2.6. Comunicazione... per la garanzia della qualità e la pianificazione strategica</li> <li>2.7. Processi — Decentralizzazione e delega</li> </ol>
Risultati dell'apprendimento
<p>Alla fine di questo modulo, sarai in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprendere gli elementi essenziali dell'intrapreneurship</li> <li>• Implementare DOs e DON'Ts per coltivare la cultura intrapreneuriale</li> <li>• Perfezionare un approccio manageriale rinnovato</li> <li>• Buone e non così buone pratiche per nutrire gli spiriti intrapreneuriali</li> <li>• Trigger e inibitori del senso di iniziativa dei vostri dipendenti</li> <li>• Leva per un approccio manageriale favorevole all'intrapreneurship</li> </ul>
Caso Studio
Il buon pasto di McDonald's: da semplice gimmick all'icona

Modulo 4
<b>Far sì che le cose accadano 2: Atteggiamento intrapreneuriale, gestione dei conflitti e dei cambiamenti all'interno delle MPMI</b>
Unità
<b>1. Atteggiamento intrapreneuriale</b> 1.1. Definizione 1.2. I 4 principi dell'atteggiamento intrapreneuriale: relazione con l'organizzazione, soddisfazione, motivazione e intenzione
<b>2. Gestione del cambiamento</b> 2.1. Definizione 2.2. Modelli di gestione del cambiamento 2.3. Implementare il cambiamento nella tua azienda
<b>3. Gestione dei conflitti</b> 3.1. Definizione 3.2. Il modello di Harvard 3.3. Esercizio
Risultati dell'apprendimento
Alla fine del modulo, sarai in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>• Essere consapevoli di ciò che si intende per atteggiamento intrapreneuriale e dei suoi 4 principi</li><li>• Capire quanto sia importante la gestione del cambiamento e come implementarlo nel tuo business</li><li>• Capire cos'è la gestione dei conflitti e cosa puoi fare se un conflitto sorge nella tua azienda</li></ul>
Caso Studio
Processi di gestione del cambiamento in KMU — Sviluppo organizzativo di successo all'esempio Josef Mack GmbH & Co. KG



Modulo 5
<b>Rivolgersi al proprio capo: Presentazione dell'idea e raccolta di supporto</b>
<b>Unità</b>
<b>1. Pitch di un'idea e relativa struttura</b> 1.1. Cos'è il pitch di un'idea? 1.2. Vantaggi dell'effettuare il pitch di un'idea 1.3. Tipologie di pitch
<b>2. Sviluppo di un'idea di presentazione</b> 2.1. Prepara il tuo pitch 2.2. Esercitati sul tuo pitch 2.3. Strategie per il successo del pitch
<b>3. Fornire un'idea pitch</b> 3.1. Presenta il tuo pitch 3.2. Linguaggio del corpo e voce nel tuo pitch 3.3. Affrontare il fallimento del pitch
<b>Risultati dell'apprendimento</b>
Alla fine di questo modulo, sarai in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>• Definire il termine "pitch di un'idea" e delineare i vantaggi dell'effettuare il pitch di un'idea</li><li>• Discutere i diversi tipi di pitch</li><li>• Sviluppare un buon pitch</li><li>• Sviluppare un pitch efficace di un'idea imprenditoriale</li><li>• Presenta il pitch di un'idea al tuo capo</li><li>• Affrontare il fallimento del pitch</li></ul>
<b>Caso Studio</b>
Il formato One-Sentence Pitch del Founder Institute

Modulo 6
<b>Sviluppo personale e intrapreneurship: crescita della consapevolezza di sé e della mindfulness</b>
Unità
<b>1. Caratteristiche e benefici degli intrapreneurs</b> 1.1. Caratteristiche individuali di un intrapreneur 1.2. Lo sviluppo personale come condizione preliminare 1.3. Vantaggi del comportamento intrapreneuriale per i dipendenti
<b>2. Rafforzare la mindfulness per lo sviluppo degli intrapreneurs</b> 2.1. Definizione 2.2. Effetti 2.3. Sviluppo e pratica 2.4. Integrazione nella vita quotidiana e nel lavoro
<b>3. Rafforzare la consapevolezza di sé per lo sviluppo di comportamenti intrapreneuriali</b> 3.1. Definizioni e caratteristiche 3.2. Fasi di sviluppo 3.3. Integrazione nella vita quotidiana e nel lavoro
Risultati dell'apprendimento
Alla fine del modulo, sarai in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>• Identificare le caratteristiche di un intrapreneur</li><li>• Riconoscere il valore aggiunto del pensare e agire da intrapreneur</li><li>• Conoscere il significato e le dimensioni più importanti della consapevolezza e dell'autoconsapevolezza nel contesto dell'azione intrapreneuriale</li><li>• Conoscere pratiche di successo e utilizzi, sulla base delle intuizioni del modulo, per sfruttare la consapevolezza di sé e la mindfulness nella vita quotidiana e nel lavoro</li></ul>
Caso Studio
Vimeo: Un esempio di Intrapreneurship di Business Model Innovation

<b>Modulo 7</b>
<b>Gestione dell'innovazione nelle organizzazioni intrapreneuriali</b>
<b>Unità</b>
<p><b>1. Il concetto e la natura della gestione dell'innovazione</b></p> <p>1.1. Il concetto di innovazione            1.2. Come vengono create le innovazioni?            1.3. Cos'è la gestione dell'innovazione?</p> <p><b>2. Fattori da considerare nella gestione dell'innovazione</b></p> <p>2.1. Creatività vs stabilità            2.2. L'incertezza e la ricerca della conoscenza            2.3. Processi interni</p> <p><b>3. Individui chiave, strumenti e metodologie nella gestione dell'innovazione</b></p> <p>3.1. Persone chiave nella gestione dell'innovazione all'interno dell'organizzazione            3.2. Strumenti e metodologie chiave nella gestione dell'innovazione all'interno dell'organizzazione</p>
<b>Risultati dell'apprendimento</b>
<p>Alla fine di questo modulo, sarai in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spiegare il significato e la complessità della gestione dell'innovazione all'interno delle organizzazioni</li> <li>• Identificare i fattori che le organizzazioni devono gestire per raggiungere il successo nell'innovazione</li> <li>• Identificare le attività svolte da individui chiave nella gestione dell'innovazione all'interno delle organizzazioni</li> </ul>
<b>Caso Studio</b>
Gore-Tex®: Organizzazione innovativa e cultura contemporanea

Modulo 8
<b>Comunicazione intra-organizzativa e gestione del team</b>
<b>Unità</b>
<p><b>1. Migliorare la comunicazione intraorganizzativa per rafforzare la cultura intrapreneuriale</b></p> <p>1.1. Definizione e tecniche            1.2. Scambio frequente            1.3. Cultura del feedback            1.4. Trasparenza di visioni, obiettivi e requisiti            1.5. Vantaggi di promuovere l'intrapreneurship per la tua azienda</p> <p><b>2. Migliorare la gestione del team come preconditione per il comportamento intrapreneuriale</b></p> <p>2.1. Stile di leadership            2.2. Sviluppo organizzativo            2.3. Apprezzamento            2.4. Diverse generazioni</p> <p><b>3. Il ciclo PDCA come strumento per l'implementazione di una buona comunicazione e gestione del team</b></p> <p>3.1. Ciclo PDCA e le sue fasi            3.2. Esempio di utilizzo</p>
<b>Risultati dell'apprendimento</b>
<p>Alla fine del modulo, sarai in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sapere come e perché migliorare la comunicazione intraorganizzativa e la gestione del team è importante</li> <li>• Essere consapevoli del ruolo e dell'importanza di una cultura di feedback positivo e dell'apprezzamento nel rafforzare l'intrapreneurship</li> <li>• Sapere quanto siano importanti la visione condivisa, gli obiettivi e i requisiti e come implementarli</li> <li>• Rendersi conto che è importante coinvolgere tutti i dipendenti come parte di un processo di sviluppo organizzativo</li> <li>• Mettere in pratica e utilizzare con successo, sulla base delle intuizioni del modulo, le strategie di comunicazione e gestione del team e di promuovere l'intrapreneurship nel lavoro quotidiano</li> </ul>
<b>Caso Studio</b>
Tre passi cronologici verso l'incoraggiamento dell'intrapreneurship: Lezioni dal Caso Wehkamp

Modulo 9
Guida introduttiva per l'utente al funnel AARRR!
Unità
<b>1. Breve introduzione al funnel dei Pirati alias modello AARRR!</b> 1.1. Cos'è il modello l'ARRR! Una rapida introduzione al funnel dei pirati 1.2. L'ARRR! per intrapreneurs — Perché preoccuparsi... 1.3. Il modello ARRR! Nei suoi elementi essenziali— Cinque stepp per la misurazione delle metriche 1.4. Leggere variazioni in gran parte applicate e valorizzate in pratica — il modello AAARRR!
<b>2. Fasi principali del funnel dei Pirati alias modello AARRR!</b> 2.1. Acquisizione — La fase principale 2.2. Attivazione — Stimolare ulteriormente i contatti lead 2.3. Fidelizzazione — Curare la fidelizzazione dei clienti 2.4. Ricavi — Step del profitto 2.5. Referenza — Attivazione dell'effetto passaparola e delle esternalità positive
Risultati dell'apprendimento
Alla fine di questo modulo, sarai in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>• Familiarizzare con gli elementi essenziali del growth hacking</li><li>• Sperimenta le cinque fasi chiave del funnel dei pirati</li><li>• Convalidare l'analisi delle metriche nella pratica per la fidelizzazione dei clienti</li></ul>
Caso Studio
Modello AARRR in azione. L'esempio grammaticale

Modulo 10
<b>Intrapreneurship digitale: prospettive e sfide</b>
Unità
<b>1. Introduzione. Cos'è l'intrapreneurship digitale?</b> 1.1. Trasformazione digitale 1.2. Definizione di intrapreneurship 1.3. L'intrapreneur 1.4. Modelli di intrapreneurship
<b>2. Come supportare l'Intrapreneurship digitale</b> 2.1. Come trovare Intrapreneurs 2.2. Cultura intrapreneuriale 2.3. Attività pratiche 2.4. Gli sponsor
<b>3. Consigli e suggerimenti per intrapreneurs. Cose da fare e da non fare</b> 3.1. Consigli generali 3.2. DOs e DON'Ts
Risultati dell'apprendimento
Alla fine di questo modulo, sarai in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>• Scoprire l'intrapreneurship digitale e come funziona</li><li>• Sapere come promuovere l'intrapreneurship nella tua azienda</li><li>• Come essere un intrapreneur di successo</li></ul>
Caso Studio
Quando l'azienda si fida di te

<b>Modulo 11</b>
<b>Strumenti ICT per l'intrapreneurship</b>
<b>Unità</b>
<b>1. Strumenti ICT per la gestione del tempo</b> 1.1. Vantaggi e lacune 1.2. Strumenti di gestione del tempo
<b>2. Gestione delle attività nel lavoro di squadra</b> 2.1. Progettazione della propria strategia di squadra 2.2. Attuazione della propria strategia di squadra
<b>Risultati dell'apprendimento</b>
Alla fine di questo modulo, sarai in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>• Fare un uso più efficiente del tuo tempo</li><li>• Gestire meglio il lavoro di squadra e l'assegnazione delle attività</li><li>• Conoscere e utilizzare gli strumenti per aiutarti nel processo di gestione delle attività</li></ul>
<b>Caso Studio</b>
Virgin Atlantic — spina di pesce da miliardi di dollari

## ORGANIZZAZIONE DELLA FORMAZIONE

Al fine di renderli più agevoli per gli erogatori, i corsi GENIE sono stati sviluppati in modo tale da poter essere erogati in una classe tradizionale / face-to-face, online e in formato di apprendimento misto.

Durante tutta la fase di test e convalida, la formazione è stata erogata in un formato misto, contenente sia attività di autoapprendimento (piattaforma OER) che workshop face-to-face o virtuali guidati da un erogatore di formazione. L'esperienza acquisita indica che lo studio di autoapprendimento online si svolge al ritmo di ciascun partecipante ed è quindi particolarmente vantaggiosa per le MPMI, in quanto possono acquisire in modo flessibile i contenuti di apprendimento. Ulteriori vantaggi dell'apprendimento online sono tra gli altri che la posizione è indipendente, i partecipanti non devono impiegare tempo negli spostamenti o che risulta più adatto per fare ad esempio brevi sessioni serali.

I workshop, d'altra parte, sono particolarmente utili per integrare le conoscenze acquisite face-to-face o online, in modo che l'attenzione sia rivolta all'interazione diretta, all'applicazione pratica e alle sessioni di discussione aperte per affrontare domande, riflessioni e preoccupazioni e condividere preziosi approfondimenti o esperienze personali sull'intrapreneurship. Altri vantaggi dell'apprendimento face-to-face includono il fatto che è possibile un maggiore sostegno individuale, l'insegnante riconosce rapidamente dove è necessaria un'assistenza più intensa o il contenuto può essere meglio adattato agli interessi del gruppo.

In conclusione, il formato per la conduzione dei corsi dipende fortemente dal rispettivo gruppo target, dalle loro esigenze individuali e dalla portata della formazione. Per questo motivo, si raccomanda di effettuare una valutazione preliminare per ottenere informazioni sui profili e le preferenze dei partecipanti. Queste preziose informazioni consentono di perfezionare la formazione per soddisfare le esigenze e le aspettative specifiche, garantendo un'esperienza di apprendimento più individualizzata ed efficace.

Indipendentemente dal metodo di erogazione, le sessioni del workshop dovrebbero iniziare con una breve introduzione al progetto GENIE e sulla motivazione alla base del progetto, informazioni pertinenti e una panoramica di tutti i moduli e dei risultati della formazione, per consentire ai partecipanti di definire le priorità di apprendimento. Raccomandiamo di





utilizzare per questo la piattaforma OER, che funge da hub centrale per gli studenti al fine di accedere ai materiali di progetto, compresi i risultati chiave di altri risultati del progetto come il modello GENIE di intrapreneurship nelle MSME.

Inoltre, in termini di meccanismi e strumenti di attuazione, la piattaforma OER dovrebbe essere utilizzata come riferimento per gli argomenti studiati e discussi. Puoi fare affidamento sulla piattaforma e sui suoi contenuti per individuare le principali coordinate degli argomenti indicati come introduzione al nuovo ciclo di lezioni, ma anche per estrapolare ed evidenziare i punti chiave della sezione di quel contenuto specifico.

Per l'erogazione della formazione, i potenziali facilitatori possono optare per un approccio molto scorrevole, amichevole e trasparente, ma comunque altamente professionale e affidabile. L'obiettivo è quello di creare un clima che possa favorire lo scambio tra i partecipanti di aneddoti che potrebbero riflettere la loro percezione di intrapreneurship.

Gli erogatori sono incoraggiati a utilizzare delle modalità rompighiaccio, materiali PPT, schede di formazione, casi studio, test di autovalutazione, Mentimeter, Jamboard, Google Forms e focus group — gli ultimi quattro sono molto efficienti per raccogliere feedback e domande, nel caso in cui i partecipanti siano piuttosto timidi ad affrontarli in aula.

Suggerimento I: al fine di ridurre lo sforzo di viaggiare per i partecipanti, è possibile optare per un formato misto (2 sessioni face-to-face: la prima in modo che i partecipanti possano conoscersi tra loro e l'ultimo al fine di effettuare un debriefing; mentre il resto dei workshop potrebbe essere organizzato online).

Suggerimento II: si consiglia di scaricare tutte le presentazioni PowerPoint, casi di studio e schede di formazione in anticipo rispetto al workshop face-to-face, in modo da poter garantire che si possa continuare con la formazione anche se la connessione a Internet risulta scarsa.

## PRESENTAZIONE E EROGAZIONE DEL GIOCO DA TAVOLO

Uno strumento molto importante per far familiarizzare i gruppi target con intrapreneurship e per stabilire un collegamento ai rispettivi contenuti formativi, è rappresentato dal gioco da tavolo del progetto GENIE aspetto di gamification del progetto.



Il gioco da tavolo è disponibile sia nella versione online, da utilizzare attraverso la piattaforma OER, che come gioco da poter effettuare. Ciò consente ai formatori e ai partecipanti di utilizzare il gioco in modo flessibile prima, durante / parallelamente all'implementazione dei moduli di formazione e successivamente. Pertanto, ci sono anche diverse modalità e vantaggi derivanti dall'utilizzo del gioco: può essere utilizzato per aumentare la consapevolezza dell'"intrapreneurship", può essere utilizzato come esempio pratico per la formazione interattiva e i concetti intrapreneuriali o può essere utilizzato direttamente come strumento per il trasferimento delle conoscenze e lo sviluppo di una mentalità "imprenditoriale".

Tuttavia, in generale, si consiglia di avviare il gioco dopo che il contenuto della formazione è stato discusso o erogato. Questo approccio garantisce ai partecipanti le conoscenze e le competenze necessarie per impegnarsi pienamente con i concetti e le dinamiche del gioco. Offrire il gioco in seguito consente un'esperienza di gioco più informata ed efficace e ne aumenta la rilevanza. In questo caso, il gioco serve anche come una sorta di autovalutazione di ciò che è stato imparato.

Prima della simulazione di gioco, è consigliabile fornire una panoramica degli elementi del gioco da tavolo, delle caratteristiche chiave e delle regole. Questo approccio ha aiutato gli studenti a capire come funziona il gioco e come possono usarlo da soli. Qui la piattaforma OER funge anche da centro di risorse per tutti questi materiali e contenuti aggiuntivi.

Quando possibile, i partner del progetto raccomandano di utilizzare il gioco da tavolo in formato face-to-face in quanto promuove interazioni dinamiche di persona, lavoro di squadra, creando un ambiente di apprendimento di supporto e coinvolgente che facilita un trasferimento di conoscenze efficace, la partecipazione di tutti i partecipanti e l'applicazione pratica.

L'opzione online è raccomandata per gli studenti da remoto o coloro che non sono in grado di frequentare e condurre la formazione di persona. Nel formato online, l'erogatore può utilizzare strumenti di videoconferenza per simulare l'esperienza fisica del gioco da tavolo.

Suggerimento: per i grandi workshop face-to-face, i formatori possono presentare il gioco proiettando lo schermo della piattaforma OER.

## COINVOLGIMENTO & ADESIONE

I gruppi destinatari che possono beneficiare del progetto GENIE, e che dovrebbero quindi essere chiamati ad affrontare la formazione con i materiali del progetto, sono l'intero ecosistema delle MPMI (livello di gestione e livello dei dipendenti), professionisti e istituzioni imprenditoriali dell'IFP e dell'istruzione, associazioni di imprese, responsabili politici interessati a rafforzare la competitività delle MPMI, ecc.

Per garantire la pertinenza dei gruppi destinatari, è utile una valutazione delle esigenze per identificare le persone e le organizzazioni interessate all'intrapreneurship.

Il coinvolgimento dei partecipanti può avvenire attraverso più canali, quali:

- la tua organizzazione
- sensibilizzazione attraverso la propria rete professionale di partner associati e/o organizzazioni, per un approccio più mirato
- utilizzo del tuo sito web, piattaforme di social media, azioni di posta elettronica per il call-out, per scopi generali — funziona più velocemente per un'ampia diffusione
- camere di commercio e industria regionali, camere di artigianato, consigli di commercio o agenzie di sviluppo
- attraverso lezioni o corsi facoltativi in scuole/istituti di istruzione e formazione
- un approccio più diretto e il passaparola

Combinando diversi canali, puoi affrontare diverse preferenze di comunicazione e assicurarti di raggiungere un gruppo più ampio e diversificato di studenti e potenziali partecipanti.

Quando si organizzano i gruppi di formazione, è consigliabile garantire una composizione di gruppo eterogenea ed equilibrata in modo che tutti possano trarre beneficio e imparare gli uni dagli altri e la qualità degli output sia massimizzata. Insieme all'invito, puoi anche fornire un modulo online per la registrazione dei partecipanti.

Indipendentemente dal canale che scegli la risposta complessiva dei partecipanti dovrebbe essere positiva se ricevono le informazioni giuste con la tua richiesta. Si consiglia di inviare una breve descrizione del progetto e dei suoi obiettivi all'interno degli inviti al workshop. È inoltre necessario dimostrare chiaramente l'importanza e il valore aggiunto di distribuire la formazione GENIE e altri risultati ai gruppi destinatari. Assicurati di inviare informazioni concise sul progetto e descrivere con precisione la fase di attuazione, indicando il motivo e la

ragione per coinvolgere persone esterne, i benefici del loro coinvolgimento e l'impatto dei loro contributi. Ciò aiuterà i gruppi target a mettere le cose in prospettiva e ad avere un quadro migliore del contenuto nei suoi aspetti tecnici, scala e portata.

Inviti e testimonianze personalizzati dei partecipanti precedenti porteranno a reazioni più positive da parte dei potenziali discenti. Adattare il messaggio per sottolineare l'importanza della formazione e del gioco da tavolo per specifici profili dei partecipanti, come i proprietari di imprese in cerca di innovazione, si tradurrà in risultati positivi.

Suggerimento: La formazione GENIE può essere organizzata in concomitanza con altri eventi ai quali i partecipanti possono anche essere invitati — le lezioni potrebbero essere viste come una buona occasione per imparare qualcosa di nuovo.

## COMUNICAZIONE CON GRUPPI TARGET & POTENTIALI PARTECIPANTI

Al fine di cogliere l'interesse dei partecipanti e stabilire un ambiente positivo nell'aula di formazione, è essenziale creare un'atmosfera rilassata, accogliente e basata sulla fiducia fin dall'inizio. Pertanto, le tecniche di rottura del ghiaccio, sia di persona che online, svolgono un ruolo fondamentale nella creazione di un ambiente di apprendimento confortevole e aperto, migliorando l'impegno e la fiducia dei partecipanti.

Per quanto riguarda la comunicazione all'interno dell'aula, una divulgazione diretta e stretta con i partecipanti è incoraggiata fin dall'inizio della formazione e dovrebbe essere mantenuta come tale per tutta la durata della sessione. Concentrandosi sulla comunicazione face-to-face e utilizzando un approccio bottom-up, ti assicurerai che gli studenti contribuiscano attivamente alla formazione e alle sessioni di gioco da tavolo, ottenendo un'esperienza di apprendimento più coinvolgente ed efficace.

I buoni strumenti sono ad esempio: i meeting per l'introduzione dei partecipanti sono efficienti in modo che si conoscano, le sessioni di check-in prima di un workshop spingeranno tutti a partecipare, esercizi di team building, condivisione di aneddoti personali, incoraggiare i partecipanti a esprimere le loro aspettative e preoccupazioni, utilizzare approcci dal basso verso l'alto per costruire un senso di titolarità e responsabilizzazione tra i partecipanti,

facendoli sentire apprezzati e così via. Attraverso attività di rottura del ghiaccio, incoraggerai i partecipanti a impegnarsi e connettersi a livello personale. Questo approccio facilita uno scambio aperto di idee e una partecipazione attiva. Inoltre, un tono informale è utile anche per incoraggiare il coinvolgimento attivo e la comunicazione chiara. Gli studenti risponderanno positivamente e si sentiranno più a proprio agio durante l'allenamento.

In caso di erogazione online, suggeriamo di impiegare ulteriori rompighiaccio virtuali, come sondaggi divertenti o discussioni interattive, per promuovere un senso di comunità. I formatori possono anche utilizzare questo rompighiaccio aggiuntivo: prima di iniziare il primo workshop, creare un elenco di regole di "housekeeping" e incoraggiare i partecipanti ad aggiungere le proprie.

Ad esempio, stabilire una "mentalità", definendo i ruoli: il coach, l'osservatore del giorno, il cronometrista, stabilire un orario per le brevi pause, rafforzare il fatto che tutti devono rimanere in "muto" a meno che non stiano parlando o "alzare la mano" quando vogliono parlare e "togliere il muto" solo quando l'altra persona ha finito di parlare, incoraggiare ad aprire le telecamere, disabilitare le notifiche/avvisi durante l'erogazione della formazione, usare la chat se il microfono non funziona, e così via. In questo modo, ti assicuri che la maggior parte dei disagi siano eliminati e che ci siano alternative per problemi tecnici, in modo che tutti rimangano impegnati in un ambiente calmo, accogliente e rilassato e l'interazione complessiva sia confortevole, efficiente ed efficace.

È possibile che il formatore non possa sempre percepire l'atmosfera esatta all'interno dell'aula di formazione. Per superare questa sensazione, ti suggeriamo di affermare chiaramente che l'aula è uno spazio sicuro e che si può trovare supporto per affrontare qualsiasi tipo di domanda o preoccupazione che si potrebbe avere — non ci sono domande insensate, è piuttosto insensato non affrontarle — in modo che possano essere discusse subito. In questo modo, il partecipante è coinvolto nella formazione, e allo stesso tempo voi, in qualità di facilitatori, prendete in considerazione la prospettiva di offrire contenuti utili e applicabili, dove il partecipante si sente anche a proprio agio per affrontare le domande e per dare un feedback al termine della sessione di formazione, e così partecipare all'arricchimento dell'esperienza e quindi del progetto stesso.

Offrire un'interazione in tempo reale organizzando sessioni informali di Q&A durante la formazione e il ciclo di discussione finale consentirà ai partecipanti di chiedere chiarimenti, condividere i propri pensieri e partecipare alle discussioni.

Suggerimento: per un'efficace somministrazione dei rompicapice, è possibile utilizzare strumenti come Mentimeter o Kahoot.

## MOTIVAZIONE DEGLI STUDENTI E GESTIONE DELL'AULA

I principali fattori motivanti per la partecipazione degli studenti sono stati guidati dall'aspirazione nell'acquisire delle conoscenze pratiche nel (nuovo) campo della formazione intrapreneurship e quindi acquisizione o miglioramento delle loro competenze, abilità, attitudini che spingono per un senso proattivo di iniziativa e coinvolgimento imprenditoriale. Un ulteriore elemento motivante è rappresentato dal fatto che la formazione e gli strumenti sono aperti e disponibili gratuitamente sulla piattaforma di progetto.

Se gli studenti riconoscono l'importanza del tema "intrapreneurship" per il successo delle PMI e non di meno per lo sviluppo personale individuale in una piccola impresa, la motivazione a impegnarsi con GENIE e i materiali formativi è garantita. La motivazione dei partecipanti è aumentata se identificano alcuni argomenti come particolarmente interessanti e preziosi per migliorare il loro sviluppo professionale. È quindi utile mostrare agli studenti interessati i risultati di apprendimento dei singoli corsi e quindi dare loro l'opportunità di ottenere una panoramica degli argomenti e impostare i propri obiettivi.

L'impegno degli studenti sarà garantito attraverso il contenuto stesso, poiché per la gran parte di essi l'intrapreneurship non è un termine molto comune. Inoltre, il modo in cui viene presentato, il supporto multimediale e l'incoraggiamento dei formatori a partecipare e coinvolgerli nella sessione di formazione è uno degli elementi chiave. Ad esempio, un metodo di apprendimento misto potrebbe essere cruciale per garantire l'impegno degli studenti e il principale motore della loro motivazione. Gli studenti utilizzeranno l'e-learning al loro ritmo, avendo abbastanza tempo per fare ricerche secondarie, e poi potranno interiorizzare le informazioni attraverso sessioni dal vivo tenute dal formatore.

Tuttavia, c'è anche il rischio che, al momento dell'erogazione della formazione, i partecipanti sappiano già qualcosa di intrapreneurship e di alcune delle risorse ad essa associate. Per diversificare l'offerta, potrebbe essere necessario trovare nuovi modi per coinvolgere i gruppi target attraverso approcci diversi da quelli descritti sopra. In questo senso, potrebbe essere necessario adattare il contenuto della formazione al contesto attuale e fornire maggiori

informazioni di base per rendere operativi i contenuti in scenari reali e pratici e aiutare gli studenti a colmare il divario tra teoria e pratica.

Raccomandiamo di interagire con i partecipanti fornendo il maggior numero possibile di esempi concreti e collegando il contenuto alle proprie esperienze o contesti familiari.

Il formatore svolge anche un ruolo fondamentale nel mantenere i partecipanti motivati e impegnati. Dovrebbe costantemente sottolineare l'importanza del progetto GENIE, del programma E+ e della ricerca condotta prima della formazione.

Un fattore di motivazione significativo per l'impegno dei gruppi target può essere la prospettiva di giocare al gioco da tavolo e sperimentare un'applicazione pratica dei concetti. Aiuterà a far entusiasmare gli studenti sull'argomento e a volerne sapere di più. Gli ulteriori mezzi che posso essere utilizzati dal formatore sono, come accennato in precedenza, PPT, attività rompighiaccio e demo live degli strumenti in cui è possibile coinvolgere direttamente i partecipanti. In questo modo, questi ultimi sono incoraggiati ad affrontare le cose che non hanno capito dall'e-learning. Coloro che sono desiderosi di imparare avranno e mostreranno atteggiamenti proattivi, essendo entusiasti e coinvolti nelle sessioni.

Un altro strumento che aiuta a garantire l'impegno degli studenti, è quello di dedicare un po' di tempo alla fine di ogni sessione di formazione per raccogliere feedback con un debriefing, in modo che ogni partecipante possa essere aperto a condividere la propria sincera opinione su come la formazione è stata impartita e anche a condividere preziose informazioni sulle proprie esperienze passate. Così, i partecipanti capiranno il loro ruolo nell'aula di formazione e mostreranno quindi impegno nelle successive sessioni.

## LEZIONI APPRESE E SUGGERIMENTI SU COME FORNIRE AL MEGLIO FORMAZIONE E GIOCO IN DIVERSE IMPOSTAZIONI OPERATIVE

- **Approccio misto:** La combinazione di formati online e face-to-face si è dimostrata efficace nel soddisfare le diverse preferenze dei discenti e delle posizioni geografiche. I workshop face-to-face hanno fornito un'esperienza approfondita e pratica, nonché possibilità di interazione

- **Comunicazione con gli studenti:** È consigliabile utilizzare un approccio bottom-up nella comunicazione, nelle interazioni in tempo reale e nelle attività di rottura del ghiaccio per coinvolgere attivamente gli studenti, creare un'atmosfera di benessere e un ambiente di apprendimento basato sulla fiducia
- **Motivazione e coinvolgimento del gruppo target:** Condurre una valutazione preliminare per adattare la formazione ai profili e alle esigenze dei singoli gruppi target contribuirà a garantire la pertinenza della formazione per i discenti. Strumenti aggiuntivi (ad esempio, Mentimeter, Jamboard, PPT, Kahoot) sono altamente efficaci per far sì che i partecipanti siano più proattivi e impegnati
- **Rilevanza pratica:** Offrire il maggior numero possibile di esempi di vita reale / pratica e casi studio. Prova a collegare il contenuto della formazione alla vita lavorativa quotidiana o ai rispettivi background del settore. Ciò garantirà che i partecipanti possano anche identificare i benefici pratici per sé stessi e applicare quanto appreso nella pratica quotidiana. L'uso di esempi pratici migliorerà significativamente l'allenamento e lo renderà anche più entusiasmante
- **Personalizzazione per le diverse esigenze degli studenti:** Rimanere flessibili durante l'erogazione della formazione al fine di adattarsi a diversi tipi di pubblico e di apprendimento contribuisce a ottenere la migliore esperienza di apprendimento possibile e può migliorare la pertinenza e l'efficacia della formazione (ad esempio, combinazione di toni formali e informali, adattamento dei contenuti formativi, diffusione di rompighiaccio, integrazione di discussioni di gruppo, ecc.). Se hai la sensazione che alcuni moduli di formazione siano un po' troppo "scientifici" o complicati per il rispettivo gruppo di apprendimento, prova a spiegare l'argomento utilizzando un linguaggio più semplice ed utilizzando esempi più pratici
- **Inclusione nei formati online:** Garantire che le sessioni di formazione online siano concepite per essere inclusive e di facile utilizzo, affrontando le sfide tecniche (ad esempio i bug nel gioco online) e offrendo linee guida chiare per la partecipazione



- **Strumenti pratici:** Video, materiali PPT o demo dal vivo sono utili per avere un supporto visivo e per meglio fissare le informazioni. La presenza di strumenti pratici garantisce che la formazione sia efficace e di impatto
- **Utilizzo della piattaforma OER:** La piattaforma OER funge da prezioso hub di risorse che migliora l'accessibilità dei materiali di formazione. Cercare di utilizzare il maggior numero possibile di funzionalità (utilizzare la piattaforma per navigare attraverso i corsi di formazione, scaricare documenti, eseguire test di autovalutazione, creare un certificato, ecc.). Ciò aiuterà gli studenti a sentirsi sicuri nell'utilizzo della piattaforma in modo indipendente, a lungo termine
- **Feedback continui:** Impostare meccanismi di feedback continui per migliorare continuamente la formazione e il gioco da tavolo sulla base degli input degli studenti. Formulare domande rette, facili, dirette, le cui risposte non sono ovvie ma nemmeno troppo complicate. Sondaggi regolari e forum aperti per suggerimenti possono essere preziosi. È anche consigliabile utilizzare siti web esterni per raccogliere continuamente feedback
- **Erogazione del gioco da tavolo:** Il gioco è uno strumento importante per comunicare il tema dell'intrapreneurship alle parti interessate in modo alternativo e giocoso. Poiché è uno strumento efficace per l'applicazione pratica, la valutazione della conoscenza, ma anche per il trasferimento di nozioni, il gioco può essere fatto in qualsiasi momento. Tuttavia, ha senso passare attraverso i corsi di formazione prima e giocare poi, in quanto alcune delle domande del gioco possono essere risolte solo se il giocatore ha già affrontato i corsi. Nonostante ciò, vale la pena prendere in considerazione l'introduzione del gioco prima nel processo di formazione. Ciò potrebbe rafforzare i concetti teorici attraverso l'applicazione pratica e portare a una maggiore interazione durante le sessioni di formazione. La ragione di ciò potrebbe essere che i partecipanti sono interessati a saperne di più sulle domande a cui non hanno potuto rispondere durante il gioco.

Si consiglia di utilizzare la versione del gioco online tramite computer, in quanto la versione per dispositivi mobili non è ancora completamente ottimizzata.

- **Materiale aggiuntivo:** Incoraggiare i partecipanti a condurre i test di autovalutazione, scaricare i certificati per la loro partecipazione, guardare e scaricare le presentazioni e le schede di formazione, controllare i casi studio e, naturalmente, giocare al gioco da tavolo. Le offerte aggiuntive alla formazione aiuteranno gli studenti a interiorizzare il tema dell'“intrapreneurship” e a ottenere impatto e effetti a lungo termine.

