



# Activity Code 04 Summary Audit Report



SYNERGY

## Indice dei contenuti

Introduzione.....	3
Metodologia e Profilo .....	4
Sintesi dei Risultati degli Audit Nazionali .....	5
I. Identificare uno specifico insieme di competenze e conoscenze nell'ambito delle microimprese esistenti che potrebbero essere sfruttate per sostenere lo sviluppo del settore nel suo complesso .....	5
II. Definire le preferenze indicate da parte degli intervistati a proposito delle modalità di apprendimento, ed inoltre le preferenze indicate a proposito delle piattaforme e degli ambienti di apprendimento. ....	7
Irlanda.....	8
Cipro.....	8
Germania.....	9
Grecia .....	9
Italia .....	10
Romania .....	10
III. Evidenziare le aree di apprendimento in cui le micro-imprese che hanno partecipato all'indagine hanno individuato dei gap nell'offerta formativa di tipo VET. ....	10
Irlanda.....	11
Cipro.....	11
Germania.....	12
Grecia .....	12
Italia .....	12
Romania .....	13
IV. Identificare, all'interno della comunità delle micro-imprese, gli skill asset che possono essere usati per strutturare i programmi formativi per formatori, in modo da assicurare che le competenze sviluppate all'interno del settore VET possano effettivamente soddisfare le esigenze del business.....	13
Raccomandazioni.....	14

## Introduzione

SYNERGY è un'iniziativa B2B finalizzata a mettere in contatto imprenditori con altri imprenditori e permette la creazione di rapporti a lungo termine, di alto valore e di qualità. Attraverso l'uso dei social network, SYNERGY metterà insieme imprenditori, formatori, mentori e agenzie di sostegno alle imprese per promuovere la cultura dell'apprendimento all'interno del settore micro-impresa promuovendo una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva. Come parte di questo processo, i partner del progetto SYNERGY sono impegnati a progettare, coordinare e attuare una ricerca e un Audit, i cui risultati saranno la base di conoscenze per il futuro lavoro di sviluppo del progetto, in particolare per quanto riguarda L'Addestramento alla Pedagogia, i Mini-learning format e l'apprendimento peer-to-peer che verranno facilitati dalle reti micro-sociali. I risultati del quadro di ricerca sono stati raccolti e riassunti nella relazione di sintesi della ricerca (O3). Lo scopo di questo riassunto dell'Audit Report (O4) è quello di riassumere i risultati della ricerca effettuata in tutti i sei paesi partner, vale a dire; Irlanda, Cipro, Germania, Grecia, Italia e Romania.

Lavorare con il quadro di ricerca SYNERGY sviluppato da CARDET, AOA Arges ha formulato uno strumento comune di revisione composto da 24 domande che componevano l'Audit Framework. Lo scopo del quadro di revisione è stato quello di fungere da guida per i partner per procedere ad una verifica con i proprietari delle micro-imprese locali, concentrandosi su quattro aree :

- 1) Identificare le specifiche qualità delle abilità all'interno delle microimprese esistenti che potrebbero essere sfruttate per sostenere lo sviluppo del settore nel suo complesso
- 2) Accertare quali sono le preferenze di apprendimento dei proprietari di micro-imprese e le piattaforme e gli ambienti di apprendimento più appropriati e fornire adeguate proposte di apprendimento peer-to-peer;
- 3) Stabilire le aree in cui esistono lacune nell'erogazione della formazione che devono essere affrontate con i mini-learning
- 4) Individuare le qualifiche all'interno della comunità delle micro-imprese che potrebbero essere utilizzate per preparare il materiale didattico della formazione ai formatori per garantire che le competenze sviluppate nel settore della formazione professionale riflettano le esigenze delle imprese

Il progetto SYNERGY mira a ridurre la 'distanza dal mondo reale' tra le opportunità di formazione che gli enti di formazione offrono ai proprietari di micro-imprese e le reali esigenze degli stessi in termini di formazione, sviluppo e crescita della qualificazione. L'OECD ha individuato nella debolezza e l'inadeguatezza delle offerte formative a livello manageriale, nella mancanza di tempo e nella scarsità di collegamenti tra gli enti di formazione e le micro-imprese i fattori chiave del fallimento delle piccole imprese. Nel complesso, SYNERGY mira a minimizzare il fallimento aziendale, rafforzare la capacità operativa e sfruttare il patrimonio di conoscenze e competenze all'interno delle aziende in tutta Europa. In contatto con i proprietari di piccole imprese in tutta Europa, SYNERGY sta sviluppando una serie di micro-corsi, liberi di utilizzare le risorse informative, i toolkit e la formazione on-line che rispondono alle reali esigenze di formazione delle micro-imprese e

delle PMI. I risultati di questo processo di audit informeranno il contenuto e il formato di queste risorse. Ogni partner condurrà questa breve verifica con 20 micro-locali e preparerà un breve report nazionale sui risultati raccolti. Tutti i report verranno raccolti ed elaborati da AOA Arges.

### Metodologia e Profilo

Il controllo dell'insieme delle competenze in SYNERGY è stato necessario per garantire che il contenuto delle risorse da sviluppare siano adeguate per affrontare i deficit di competenze e non siano superflui alla conoscenza esistente nelle micro-imprese. Questo quadro sottolinea le questioni da affrontare con azioni di controllo sul campo. Particolare attenzione è stata rivolta a garantire che il processo di audit nelle micro-imprese fosse breve e con un numero limitato di domande rilevanti e pertinenti. Implementando questo controllo del contesto, i partner SYNERGY faranno in modo da garantire che gli strumenti di apprendimento e le risorse da sviluppare saranno di rilevanza per le esigenze dei proprietari e dei manager delle micro-imprese che saranno coinvolti nella realizzazione locale del progetto SYNERGY, e che la Pedagogia e i mini-corsi da sviluppare completeranno le loro competenze esistenti, migliorando nel contempo le loro abilità nell'apprendimento peer-to-peer.

Il processo di audit SYNERGY è stato condotto nei sei paesi partner. I partner sono stati liberi di scegliere una metodologia mista per completare il processo di audit in base al loro accesso alla propria comunità imprenditoriale locale e ai vincoli temporali dei proprietari delle micro-imprese che partecipano all'audit.. Alcune delle metodologie preferite includono questionari online, focus group, così come incontri face-to-face, Skype e interviste telefoniche.

Poiché lo scopo della revisione è stato quello di accertare l'insieme delle competenze e i bisogni delle microimprese, si è convenuto che le imprese coinvolte nell'audit dovessero avere possibilmente meno di 10 dipendenti. Dal campione di ricerca, l'84,8% delle imprese controllate sono infatti microimprese con meno di 10 dipendenti. Queste aziende prevalentemente operano nei servizi e nel settore ICT in tutti i paesi partner ma anche nei settori della ristorazione, dell'agricoltura, dell'edilizia e dell'ingegneria. In Irlanda, Grecia, Romania e Cipro la maggioranza delle imprese(54%) sono operative sul territorio tra 1 e 5 anni; tuttavia questo è in contrasto con gli intervistati provenienti da Germania e Italia, dei quali il 51,8% sono in attività da più di 15 anni.

In totale i proprietari di 132 micro-imprese sono stati controllati dal gruppo di progetto, con l'aiuto delle comunità imprenditoriali locali. Questo gruppo di 132 aziende è costituito da 30 aziende provenienti dall' Irlanda; 21 da Cipro; 23 dalla Germania; 24 dalla Grecia; 14 dall' Italia e 20 dalla Romania.

L'indagine consisteva in 24 domande e durava circa 10/15 minuti. Le domande riguardavano le caratteristiche demografiche, le esperienze di formazione professionale, le attitudini verso la condivisione delle abilità, l'individuazione delle esigenze di formazione, le risorse utilizzate precedentemente, gli ostacoli alla formazione e le modalità di apprendimento preferito. L'indagine ha anche lo scopo di identificare gli imprenditori che potrebbero essere in grado di impegnarsi in attività successive nel contesto di SYNERGY, e ha sviluppato un legame tra il progetto SYNERGY e l'ambiente imprenditoriale locale.

Una volta completato, le singole risposte al questionario sono state caricate sulla piattaforma Survey Monkey dai partner, dove sono state valutate e analizzate per formare gli audit nazionali. Le relazioni nazionali sono disponibili per il download dal sito web del progetto SYNERGY: [www.projectsynergy.eu](http://www.projectsynergy.eu).

## Sintesi dei Risultati degli Audit Nazionali

Questa relazione di sintesi fornisce un commento sui risultati del processo di audit completato da tutti i partner con le micro-imprese locali. Il Quadro di verifica è incentrato sui quattro temi di ricerca principali riguardanti l'insieme di competenze di pertinenza delle micro-imprese (MEOs) condivisi con altre imprese; le loro preferenze di apprendimento; le lacune dell'attuale formazione professionale per le imprese e, infine, l'insieme delle competenze dei proprietari di micro-imprese che potrebbero influenzare il programma della formazione ai formatori del progetto SYNERGY. In quanto tale, l'analisi di questa verifica è stata categorizzata e le risposte di ciascun paese partner sono stati riassunti in questi quattro temi indicati.

I risultati dell'indagine hanno permesso una risposta diretta e collegamento con gli obiettivi di controllo originariamente fissati. Le risposte al questionario non hanno fornito solo risposte, ma spiegazioni al successo o al fallimento del loro coinvolgimento in programmi di formazione professionale pregresse o in atto. Per ciascuna delle quattro voci di seguito indicate, è delineata una descrizione dettagliata di come le risposte al sondaggio hanno contribuito al raggiungimento degli obiettivi dell'Audit.

### **I. Identificare uno specifico insieme di competenze e conoscenze nell'ambito delle microimprese esistenti che potrebbero essere sfruttate per sostenere lo sviluppo del settore nel suo complesso**

Le risposte alle domande 11, 12 e 13 hanno fornito prove sufficienti per individuare le specifiche competenze e le conoscenze che gli intervistati sono disposti a condividere con altri proprietari di micro-imprese, al fine di sostenerli nella loro impresa. In generale, i proprietari di micro-imprese (MEOs) erano disposti a condividere informazioni, competenze e conoscenze con gli altri MEOs (81% su competenze non a pagamento) e questo è evidenziato dai numeri che sono già riservati in questa attività. In media, il 54% dei proprietari di micro-imprese hanno condiviso competenze, esperienze e conoscenze con gli altri, in materia organizzata; che spaziano dal consorzio del 23% in Germania al 90.48% degli intervistati a Cipro.

#### **Irlanda**

L'80% degli intervistati ha detto che sono disposti a condividere le loro conoscenze e competenze in futuro. Di questi, il 69,2% ha detto che avrebbe fornito le conoscenze che potrebbero essere incluse in una piattaforma online. Gli intervistati hanno inoltre identificato un elenco delle competenze e conoscenze che essi possiedono. L'elenco comprende le competenze che essi consiglierebbero di acquisire agli altri proprietari di micro-imprese e le vedono come utile per operare nelle loro imprese. Queste competenze sono:

- Comunicazione
- Gestione
- Marketing
- Lavoro di squadra
- Negoziazione

- Finanza
- ICT
- Risorse Umane

Competenze e conoscenze supplementari evidenziati: Progettazione, Problem Solving e Business Resilience.

### **Cipro**

In base alle risposte dei 21 proprietari di micro-impresе che hanno partecipato al sondaggio, 19 dei partecipanti (90.48%) ha commentato che sono disposti a condividere le loro conoscenze ed esperienze con altri proprietari di micro-impresе in futuro. Tuttavia il 73.68% ha detto che sarebbero disposti a fare questo solo a pagamento, mentre i restanti intervistati ha detto che sarebbero disposti a condividere la loro esperienza gratuitamente, attraverso una piattaforma on-line o attraverso incontri informali con altri proprietari di micro-impresе. Gli intervistati hanno elaborato su questo punto anche la denominazione delle zone in cui hanno beni competenze e abilità. Hanno sottolineato che queste competenze sono anche argomenti molto interessanti e preziosi per imprenditori e manager a copertura come parte della loro formazione aziendale.

- Comunicazione (66.67%)
- Gestione (61,9%)
- Team Work (52.38%)
- Risorse Umane (28,57%),
- Marketing (28.57%)
- Information Technology (28.57%)
- Finanza (14,29%).

### **Germania**

Quasi tutti i partecipanti (95.65%) hanno dichiarato che sarebbero disposti a condividere informazioni e conoscenze con altri MEO. In questo contesto, ci siamo concentrati con Q12 sulle circostanze in base alle quali gli intervistati sarebbero disposti a condividere le loro conoscenze. Qui, le risposte sono più difficili da interpretare. Quasi il 70% dei partecipanti al sondaggio (16 su 23) ha dichiarato che vorrebbero essere rimborsati per fornire questo mentoring e la condivisione delle conoscenze ad altri MEO. Il restante 7 hanno deciso di condividere le loro conoscenze e competenze attraverso la piattaforma online.

I risultati di domande 13 e 14 rivelano le attività di competenze attuali, che il campione di ricerca tedesco ha attualmente. Questi riguardano le aree di comunicazione, lavoro di squadra, Management e Marketing. Hanno inoltre sottolineato queste aree tematiche come di beneficio per altri MEO esistenti. Ulteriori competenze che questo gruppo possiede includono crescita del business e della strategia, così come Information Technology. Riassumendo si può dire, che ci sono attività di abilità molteplici disponibili nella nostra comunità di PMI che potrebbero essere sfruttate. In tal modo, la maggior parte delle esigenze di apprendimento di vario genere potrebbero essere gli indirizzi all'interno del SYNERGY micro-rete con sede in Germania.

### **Grecia**

Quando gli è stato chiesto relativamente alla loro volontà di condividere le loro competenze con gli altri, il 100% degli intervistati in Grecia ha confermato la disponibilità a condividere le

loro conoscenze con gli altri MEO. Di questi intervistati, il 58,3% aveva già condiviso in precedenza conoscenze, competenze ed esperienze, mentre il 41,7% non lo aveva mai fatto. In ogni caso, questo 41,7% ha anche affermato che avrebbe preso in considerazione questa possibilità dietro il pagamento di un corrispettivo, mentre gli altri si sono definiti disponibili a condividere informazioni e competenze attraverso una piattaforma on line.

Gli intervistati hanno individuato nella Business Growth and Strategy, nell'IT e nel Marketing e Finanza le aree nelle quali sono maggiormente competenti. Hanno valutato il Management (62,5%), il Marketing (58,3%), la Comunicazione (54,2%) e il Teamwork (50%) come le aree di competenza più utili per chi gestisce una micro-impresa.

### **Italia**

I risultati dell'indagine mostrano che praticamente tutti i 14 partecipanti sono disponibili a condividere la loro conoscenza e le loro competenze con gli altri (92,9%). Il 62,2% degli intervistati si è detto d'accordo rispetto alla possibilità di effettuare questa condivisione su base gratuita, attraverso una piattaforma on line. Hanno inoltre affermato di possedere conoscenze e competenze nelle seguenti aree: IT, Logistica, Business Growth and Strategy e Finanze e Bilancio. Come competenze maggiormente utili per i manager di micro-imprese hanno individuato: la Comunicazione (42,9%), Human Resources (42,9%), Information Technology (35,7%), Teamwork (28,6%) e Management (21,4%).

### **Romania**

Dei 20 intervistati rumeni, l'89,47% è disponibile a condividere la propria conoscenza con gli altri. In maggioranza (88,24%) hanno indicato la piattaforma on line come strumento per la condivisione, e, tra loro, il 23,53% ha dichiarato che preferirebbe ricevere un corrispettivo in denaro.

Gli intervistati hanno valutato le proprie competenze relativamente a una serie di aree relative al business, affermando di essere maggiormente competenti nelle aree relative a: Finanza e Bilancio, Supply Chain Management, Marketing, Logistica e Information Technology. Secondo questo gruppo di partecipanti le competenze più importanti per la gestione di una micro-impresa sono: il Management (72,22%), la Comunicazione (61,11%), il Teamwork (55,56%), la Negoziazione (44,44%), il Marketing (38,89%) e l'Information Technology (11,11%).

## **II. Definire le preferenze indicate da parte degli intervistati a proposito delle modalità di apprendimento, ed inoltre le preferenze indicate a proposito delle piattaforme e degli ambienti di apprendimento.**

I dati raccolti possono essere sintetizzati come segue:

- Mentoring – viene indicato tra le prime 4 opzioni in Irlanda, Cipro, Germania, Grecia e Romania. Questo significa che il mentoring è visto come uno degli strumenti migliori di apprendimento;
- Interactive Learning – è indicato come seconda opzione in 4 nazioni partner su 6;
- Corso Online – è indicato come prima opzione a Cipro, in Grecia e in Romania tra le piattaforme per l'apprendimento, mentre in Irlanda, Germania e Italia occupa il terzo o il quarto posto;



- Peer to Peer Learning – è indicato al terzo posto in Irlanda, Cipro e Italia – e al quarto in Germania – mentre in Grecia e Romania non compare affatto tra le opzioni preferite.

Risulta inoltre che la maggior parte degli intervistati è contenta di utilizzare gli strumenti tradizionali. In termini di risorse di apprendimento, gli intervistati hanno mostrato una preferenza per i seminari e i webinar, i casi di studio e i fogli di lavoro. Hanno inoltre indicato che durante esperienze di formazione precedenti hanno incontrato una serie di ostacoli, riferiti in particolare al costo e al tempo richiesto per la frequenza.

### **Irlanda**

In risposta alla domanda 12 gli intervistati hanno chiaramente indicato che la quantità ideale di tempo che sarebbero disposti a impegnare su base settimanale è di 1-3 ore. In termini di supporto al training, in risposta alla domanda 16 hanno indicato il mentoring come strumento migliore, anche se è stato notato che la maggior parte di essi provenivano dal settore della Ristorazione e e degli Alberghi. Dopo il mentoring, gli intervistati hanno indicato l' Interactive Learning, il Peer to Peer Learning, i Casi di Studio, i Corsi Online e, infine, i Podcast.

E' risultato che la modalità di apprendimento preferita è di tipo interattivo. Gli intervistati hanno inoltre descritto gli ostacoli che hanno incontrato durante le precedenti esperienze formative: la difficoltà principale incontrata è stata messa in relazione all'importanza dei contenuti offerti, seguita dal costo e dal luogo della formazione. Tra gli ostacoli sono stati menzionati anche la metodologia di insegnamento, la durata della formazione e la dimensione del gruppo classe.

Nell'ambito dell'opposizione tra apprendimento autonomo e apprendimento guidato, le risposte date alla domanda 23 hanno mostrato una preferenza riguardo al sostegno esterno da parte di professionisti. Il mentoring oppure l'insegnamento da parte di esperti è stato scelto come seconda opzione, seguito dal peer learning. Questo dato è rilevante per quanto riguarda la pianificazione dei contenuti del progetto allo scopo di soddisfare le esigenze dei manager di micro-imprese. In termini di risorse di apprendimento, gli intervistati hanno mostrato preferenze per i seminari e i webinar, seguiti dai casi di studio, i fogli di lavoro e i materiali di studio. I podcast e le lezioni sono state indicate come terza preferenza, ponendo così i corsi on line decisamente in fondo alla classifica.

### **Cipro**

Le preferenze indicate dagli intervistati per quanto riguarda gli stili di apprendimento vanno ai Corsi Online, seguiti immediatamente dai Podcast, dal Peer to Peer Learning e dal Mentoring. E' opportuno notare che lo stile di apprendimento meno apprezzato è quello relativo ai Casi di Studio e l'Interactive Learning. Emerge una chiara indicazione relativa alla preferenza di un approccio più tecnologico rispetto ai metodi tradizionali come i Casi di Studio. Molto probabilmente questo dipende dalla scarsa disponibilità degli intervistati in termini di tempo rispetto a una formazione face-to-face su base settimanale.

Inoltre, i MEO hanno indicato il peer-group learning come modalità preferita di apprendimento guidato, seguito dal mentoring o dall'apprendimento da esperti. Gli intervistati hanno mostrato una chiara preferenza per il peer-learning e per l'apprendimento



attraverso la condivisione e il networking in opposizione all'apprendimento guidato da esperti e professionisti. Questo tipo di risposte sono positive per il progetto SYNERGY perché mostrano l'apprezzamento da parte dei MEO per l'approccio SYNERGY incentrato sul networking.

Riguardo alle risorse di Apprendimento preferite, i micro-imprenditori hanno indicato una chiara preferenza per I Corsi Online come già specificato. La loro seconda opzione è data dai Seminari o Webinar, seguiti dai Podcast o Lezioni. Ancora una volta, le opzioni meno preferite sono i Casi di Studio e gli articoli/libri.

### **Germania**

Più del 75% degli intervistati tedeschi ha risposto che potrebbe spendere 1-3 ore a settimana per frequentare un corso VET. L'importanza del contenuto rispetto ai fabbisogni formativi e al costi della formazione sono stati indicati come aspetti critici e fortemente condizionanti. La maggioranza degli intervistati dichiara di aver avuto esperienze negative riguardo a questi aspetti, ed in particolare rispetto alla scarsa significatività dei corsi seguiti. In generale, nonostante le esperienze negative pregresse, gli intervistati tedeschi si mostrano contenti di usare metodi formativi tradizionali e in particolare di preferire il supporto di letteratura specialistica. Inoltre, seminari, forum tematici su internet, riviste online e ogni altri tipo di lezioni sono state tutte citate come metodi molto apprezzati. Quando è stato chiesto loro rispetto alle preferenze relativamente al tipo di apprendimento guidato, gli intervistati hanno risposto che sono più interessati ad essere guidati da un esperto rispetto al peer-to-peer learning. Inoltre, seminari, webinar, casi di studio e fogli di lavoro sono risultati preferiti ai corsi on line, ai MOOC, ai podcast e alle testimonianze.

In conclusione, la ricerca condotta in Germania ha mostrato una chiara preferenza per I metodi e gli strumenti tradizionali di apprendimento. Questi dati non sono positivi per il progetto SYNERGY, in particolare per quanto riguarda la realizzazione delle reti di condivisione della conoscenza, il peer-to-peer learning e le risorse basate sul mini-learning-format che saranno collocate sulla piattaforma online.

### **Grecia**

Tra le metodologie formative, gli intervistati greci hanno scelto i corsi online, seguiti dall' interactive learning, dai casi di studio e dal mentoring. Peer-to-peer learning e i podcasts sono state invece le opzioni meno preferite. Gli intervistati, per il 58,3%, hanno inoltre affermato di essere disposti a investire da una a tre ore a settimana per la formazione. Una percentuale minore (25%) ha affermato di essere disposta a spendere da 3 a 5 ore. Relativamente alle difficoltà incontrate nella formazione, i partecipanti hanno individuato gli ostacoli maggiori nei costi, nel luogo della formazione e nella metodologia di insegnamento. Relativamente poco importanti gli aspetti relativi alla dimensione del gruppo classe, all'orario e alla durata della formazione.

Gli intervistati hanno dichiarato che la metodologia di Apprendimento guidato preferita è il mentoring, seguita dal supporto esterno da parte di professionisti, mentre il peer learning è risultata l'opzione meno preferita. Gli intervistati hanno inoltre affermato che le risorse di apprendimento preferiti sono I casi di studio e I fogli di lavoro, o anche i materiali di studio

con esercizi e domande e articoli e/o libri – opzioni seguite dai seminari/webinar e/o MOOC e infine da podcast e lezioni come i TED talk.

### **Italia**

I micro-imprenditori sono risultati sinceramente interessati alle piattaforme di e-learning e ai corsi on line, ed inoltre molto interessati anche all'uso dei casi di studio come risorse di apprendimento. Secondo questi dati i partecipanti italiani preferiscono l'apprendimento autonomo attraverso piattaforme, ma risulta anche che viene richiesta una forte contestualizzazione nella vita reale per qualunque tipo di contenuto teorico sia posto nella piattaforma.

Rispetto alle modalità di conduzione della formazione, le scelte sono orientate verso i podcast, l'interactive learning e il peer learning, mentre il mentoring risulta l'opzione meno popolare. Tra le risorse di apprendimento, risultano preferiti i libri, le riviste, i seminari e gli articoli di approfondimento. Nel momento in cui si chiede loro di riflettere sulle esperienze formative passate e di individuare gli ostacoli e le difficoltà incontrate, la maggior parte degli intervistati ha indicato la scarsa rilevanza dei contenuti formativi, il luogo dove si teneva il corso e il costo. Infine, alla domanda sulla quantità di tempo che sarebbero disponibili a spendere in formazione su base settimanale, hanno risposto in maggioranza tra una e tre ore.

### **Romania**

I micro-imprenditori hanno indicato i corsi online con metodologia formativa preferita, seguita immediatamente dai podcast, dal mentoring e dal peer learning. I casi di studio e l'interactive learning sono invece risultati i metodi meno preferiti da questo gruppo.

In maniera analoga al resto del consorzio, i partecipanti rumeni hanno in maggioranza detto di essere disposti a spendere tra una e tre ore alla settimana per la formazione, mentre il 23,53% ha indicato un numero di ore maggiore – tra tre e cinque – l'11,76% addirittura più di 5 ore. All'opposto, solo il 5,88% preferirebbe spendere meno di un'ora alla settimana in formazione.

Per quanto riguarda il tipo di risorse di Apprendimento preferite, gli intervistati hanno indicato i libri, i corsi on line, i libri on line, i casi di studio, i podcast, le brochure e in manuali,aggiungendo poi un riferimento specifico alla biografia di Steve Jobs.

Riguardo agli ostacoli incontrati durante le esperienze formative precedenti, hanno dichiarato che l'ostacolo maggiore incontrato è stato la scarsa rilevanza dei contenuti formativi affrontati, la metodologia formativa, la dimensione del gruppo classe e la durata del corso.

### **III. Evidenziare le aree di apprendimento in cui le micro-imprese che hanno partecipato all'indagine hanno individuato dei gap nell'offerta formativa di tipo VET.**

In termini di individuazione dei gap nell'offerta formativa di tipo VET, le domande 6 e 15 hanno permesso di ottenere dati sulle aree del business management nelle quali gli

intervistati si dichiarano più e meno competenti, ed inoltre di specificare quali argomenti essi ritengono maggiormente importanti per i manager di micro-impresе.

Dalle risposte raccolte è possibile delineare alcune conclusioni interessanti per quanto riguarda i gap percepiti nell'offerta di formazione di tipo VET e per quanto riguarda la percezione di cosa occorre per gestire un'attività produttiva in maniera ottimale.

### **Irlanda**

Le risposte a questa sezione si sono concentrate sul Marketing (73,3%) come competenze più importante per un micro-imprenditore. Le competenze relative alla Strategy and Business Growth sono state individuate come seconda scelta, seguite da Comunicazione e Networking per il 50% e da Finanza e Bilancio per il 40%, Information Technology (36,7%) e Fund Raising (33,3%). Tra le opzioni meno scelte, Business Law (16,7%), Logistica and Supply Chain Management (10% entrambe) e infine Negoziazione (3,1%).

Queste risposte forniscono una buona base per lo sviluppo dei mini-learning-format del progetto, perché indicano una serie di competenze precise da offrire come formazione alla comunità produttiva europea. In questo senso, possiamo dire che nell'offerta VET in Irlanda si evidenzia un fabbisogno formativo nel marketing, strategy and business growth, nella comunicazione, nel networking e nella finanza e nel bilancio.

La domanda 14 ha permesso agli intervistati di fornire dati riguardo alla conoscenza e alle competenze possedute in diverse aree, scegliendo un valore da 1 (scarso) a 7 (eccellente). Marketing è stato selezionato come maggiormente conosciuto, seguito da Information Technology, Logistica, Strategy and Business Growth e Finanza e Bilancio. Supply Chain Management e Business Law hanno ricevuto il valore più basso. Questi risultati dimostrano che tra le conoscenze tecniche dei micro-imprenditori ci sono chiare aree sia di forza che di debolezza.

### **Cipro**

Dalle risposte fornite dagli intervistati risulta che l'area in cui c'è maggiore fabbisogno formativo è l'Information Technology, che ha ricevuto il valore più basso. Questo dato può però anche essere dovuto alla composizione demografica che campiona, poiché la maggior parte degli intervistati aveva un'età compresa tra 30 e 49 anni e possono sentirsi non sufficientemente esperti dal punto di vista tecnologico.

Per contro, le aree di cui si sentono più esperti sono del Supply Chain Management, Finanza e Bilancio e Business Law e, in misura minore, Strategy and Business Growth, Logistica e Marketing. Questi dati mostrano che, attraverso il progetto e il suo obiettivo di costruire un ambiente di peer-learning e knowledge-sharing, una serie di competenze possono essere trasferite nell'ambito della comunità produttiva, proprio grazie alla diversità dei livelli conoscitivi esistenti tra i micro-imprenditori.

Riguardo alle aree tematiche ritenute maggiormente importanti per un corretto management delle micro-impresе, i MEO intervistati hanno indicato Strategy and Business Growth (57,14%), Marketing (47,62%) e Comunicazione e Networking (38,10%). A seguire, Finance & Accounting (33,33%), Fund-raising (33,33%), Supply Chain Management (23,81%) e Information Technology (28,57%). Secondo questi dati, le competenze meno importanti sono la Negoziazione (19,05%) e la Logistica (14,29%).

### **Germania**

Attraverso la domanda 15, agli intervistati è stato chiesto di indicare le tre aree tematiche considerate maggiormente importanti per le micro-imprese, e le aree in cui l'offerta formativa VET sembra maggiormente inadeguata. Le indicazioni si sono concentrate sulle aree di: Strategy and Business Growth (56,52%), Comunicazione e Networking (52,17%) e Marketing (47,83%). Il valore più basso è stato attribuito alla Logistica (8,7%) e al Supply Chain Management (4,35%).

Mentre queste aree tematiche sono state indicate come quelle più importanti, è opportuno anche notare che queste aree corrispondono a quelle in cui gli stessi imprenditori si sono detti maggiormente esperti (domanda 6) - Comunicazione (86,96%), Team-work (82,61%), Marketing (65,22%) e General Management (60,87%). Comunque, laddove si indica una lacuna conoscitiva – ad esempio Supply Chain Management o Business Law - non si indica necessariamente anche un fabbisogno formativo. Può darsi che in queste aree le competenze non sono cruciali come in altre – ad esempio come nel Business Strategy and Growth.

Sulla base di questi dati si suggerisce ai VET provider di non concentrarsi soltanto sulle aree tematiche menzionate nella domanda 6 e 15. Sembra infatti importante concentrarsi anche sugli argomenti collegati alla negoziazione e alla finanza, alle tasse e al bilancio in particolare, poiché queste richieste formative non appaiono soddisfatte dalla comunità imprenditoriale. In questo contesto, un approccio ottimale potrebbe essere quello per cui i VET provide professionali ricoprono più un ruolo di organizzatori e facilitatori. Questo approccio si fonda sull'idea che le competenze che sono necessarie per gestire con successo un'azienda sono già possedute, ma devono essere migliorate e sviluppate e preparate per uno sfruttamento formativo. Per questo, il nostro suggerimento per i VET provider è quello di assumere meno il ruolo effettivo di provider e più quello di facilitatori.

### **Grecia**

Gli intervistati hanno indicato il Marketing (83,3%) come l'area di conoscenze più importante per chi gestisce una micro-impresa, seguito da Strategy and Business Growth (66,7%) e Comunicazione e Networking (66,7%), Fund-raising (41,7%) e Finanza (37,5%). Per contro, valori inferiori sono stati attribuiti alla Negoziazione (29,2%), Information Technology (12,5%), Supply Chain Management (8,3%), Logistica (4,2%), Business Law (4,2%) – aree nelle quali inoltre gli intervistati si sono definiti meno competenti.

In conclusione, gli intervistati hanno valutato alcuni tipi di competenze non rilevanti. Nello stesso tempo, si sono definiti poco esperti nelle stesse aree. Può essere ragionevole supporre che esista un fabbisogno formativo corrispondente.

### **Italia**

In maniera analoga alle altre nazioni partner, le tre aree di competenze che i MEO italiani hanno indicato come più importanti sono: Strategy and Business Growth (78,6%), Comunicazione e Networking (57,1%) e Marketing (50%). Questo dato è inoltre sintomatico del campione su cui è stata svolta la ricerca, che ha indicato quali aree di forza relativamente alle competenze possedute quella della Comunicazione (64,3%), del Teamwork (57,1%) e del General Management (57,1%). Questo mostra che i MEO

considerano le competenze che possiedono come quelle più importanti per gestire bene un'impresa.

Questi dati non ci danno indicazioni sui fabbisogno formativi, ma ci mostrano che la Comunicazione, il Networking e il Business Management sono competenze specialistiche che i MEO già possiedono e che, per l'85,7%, sono disponibili a condividere attraverso le micro-reti SYNERGY. Per questo, può essere rilevante che indirizzare i mini-learning format SYNERGY verso le aree meno praticate, cioè Finanza (7,1%), Negoziazione (14,3%) e Marketing (21,4%).

### **Romania**

Allo scopo di sviluppare nuovi materiali per la formazione, ai partecipanti è stato chiesto di indicare le tre competenze più importanti che un imprenditore deve possedere, in ordine di importanza. I risultati di questa inchiesta mostrano che i MEO rumeni considerano Community and Networking (70,59%) come la competenza più importante da possedere, seguita dal Marketing (64,71%), Strategy and Business Growth (52,94%), Negoziazione (35,29%), Logistica (23,53%), Fund-raising (23,53%), con Business Law e Supply Chain Management entrambi all' 11,76% delle risposte, e Finanza e Bilancio (5,88%) valutata come area di competenze meno rilevante.

La domanda 6 intendeva determinare quali erano le aree di competenza nelle quali gli intervistati si sentivano più forti e che utilizzavano maggiormente nella conduzione della propria azienda. La maggior parte delle risposte indica il Management (85,21%) come l'aspetto più importante dell'intero business skill set, seguito da Comunicazione and Teamwork (entrambi indicate dal 57,89%). Il Marketing risulta terzo (52,63%), seguito da Negoziazione (36,84%), Information Technology (21,05%), Human Resources (15,79%) e Finanza (15,79%). Di nuovo possiamo vedere che le aree tematiche in cui gli intervistati si dicono più competenti sono percepite anche come le più importanti per lo sviluppo dell'impresa – questo è particolarmente evidente con il Business Management e l'area Comunicazione e Marketing. Dall'altra parte, aree in cui gli intervistati dichiarano di avere scarse competenze, come Finanza e Accounting, sono valutate come relativamente poco importanti nella gestione di un'impresa. Questa è una tendenza comune nell'ambito dell'intero consorzio.

#### **IV. Identificare, all'interno della comunità delle micro-imprese, gli skill asset che possono essere usati per strutturare i programmi formativi per formatori, in modo da assicurare che le competenze sviluppate all'interno del settore VET possano effettivamente soddisfare le esigenze del business.**

Dai dati raccolti nell'ambito delle indagini condotte dai 6 partner di progetto con i micro-imprenditori locali i seguenti skill asset risultano essere stati individuati come i più importanti (domanda 14):

- Information Technology
- Finanza e Bilancio
- Strategy and Business Growth

- Marketing
- Supply Chain Management
- Business Law (indicato come punto di forza solo a Cipro)
- Logistica (indicato come punto di forza solo a Cipro)

Queste competenze possono essere sviluppate per strutturare il curriculum di formazione-formatori, dal momento che sarà nell'interesse dei MEO lavorare con gli operatori VET per migliorare la qualità e i contenuti delle risorse formative destinate alle SME. Questo sarà reso possibile attraverso le micro-social network, in cui rappresentanti delle comunità VET e SME opereranno insieme per offrire risorse formative migliori.

## Raccomandazioni

Sulla base dei dati raccolti attraverso l'inchiesta condotta con le comunità locali di micro-imprenditori nei 6 paesi partner, si possono stilare le seguenti raccomandazioni per strutturare e sviluppare la formazione per i proprietari/manager di micro-imprese - il cosiddetto Train-the-trainer programme per gli operatori/tutor VET e i mini-learning format – che sarà usata sia dalla comunità VET che da quella SME per azioni di peer-learning, autonomous learning e B2B networking:

1. I proprietari di micro-imprese sono concordi nell'affermare che preferiscono una formazione che li impieghi da una a tre ore alla settimana. Questa quantità di tempo è risultata dunque essere l'optimum, in quanto adeguata ai vincoli di tempo che gli imprenditori e i manager hanno di solito.
2. Le seguenti aree sono state identificate come prioritarie nell'ambito della formazione VET per la comunità SME. In generale, questi argomenti sono stati definiti come strategici per gli imprenditori e i manager di micro-imprese:
  - i. Management
  - ii. Marketing
  - iii. Comunicaciones
  - iv. Teamwork
  - v. Negoziazione

Inoltre, i MEO che hanno preso parte alla ricerca hanno anche dichiarato di avere expertise nelle aree di Strategy and Business Growth, Marketing, Comunicaciones e Networking. Hanno anche affermato di essere disponibili a condividere queste competenze con tutor VET e operatori VET in generale allo scopo di migliorare il Train-the-trainer curriculum e le risorse formative che questi operatori devono progettare e sviluppare.

3. In maniera analoga gli argomenti seguenti sono stati evidenziati come fabbisogni formativi per la comunità SME. Come indicato sopra durante l'analisi di questo punto, molti degli argomenti che gli imprenditori percepiscono come rilevanti fanno parte dei propri punti di forza e skill asset. Questo accade probabilmente perché essi vedono le proprie competenze come competenze strategiche, perché le hanno



dovute sviluppare per poter condurre l'attività. Tenendo questo in considerazione, i partner hanno interpretato questi dati ipotizzando che gli effettivi fabbisogni formativi per le micro-imprese sono da rintracciare nelle aree in cui i MEO intervistati hanno mostrato un grado minore di competenza e expertise. Pertanto, è possibile individuare i fabbisogni formativi di tipo VET nelle aree seguenti:

- i. Business Law
- ii. Logistica
- iii. Supply Chain Management

Se da una parte questi sono i risultati generali della ricerca nell'ambito dell'intero consorzio, è opportuno notare che gli imprenditori italiani hanno valutato le loro competenze nel Marketing come le più basse tra quelle possedute, e i tedeschi, in maniera simile, le hanno poste tra le competenze più deboli. Questo skill deficit può forse essere affrontato attraverso il peer-to-peer learning facilitato attraverso le micro-social networks, mettendo, ad esempio, gli imprenditori irlandesi e rumeni - che hanno valutato positivamente le proprie competenze nel Marketing e nella Finanza - nella posizione di offrire supporto formativo ai MEO italiani e tedeschi.

4. La ricerca ha inoltre evidenziato che in generale i MEO sono disponibili a condividere informazioni, competenze e conoscenze con altri MEO (per l'81% gratuitamente) e questo dato si riflette nel numero di quelli che sono già impegnati in un'attività di questo genere. Questo è un dato molto positivo per il consorzio SYNERGY, perché evidenzia l'impegno della comunità SME e la corrispondenza di questa comunità con l'ethos del progetto SYNERGY.
5. Infine, riguardo al format ed al tipo di formazione e di risorse formative preferite dai micro-imprenditori, il consorzio ha espresso una grande varietà di indicazioni. Secondo i dati raccolti, le preferenze espresse possono essere sintetizzate nel modo seguente:
  - a. Mentoring – compare tra le prime 4 risposte in Irlanda, Cipro, Germania, Grecia e Romania, indicando così una delle metodologie sicuramente preferite per la formazione;
  - b. Interactive Learning – è al secondo posto in 4 su 6 dei paesi partner;
  - c. Online Course – come metodologia formativa corrisponde alla prima opzione scelta a Cipro, in Grecia e Romania, mentre in Irlanda, Germania e Italia compare al terzo o al quarto posto;
  - d. Peer to Peer Learning – è posto al terzo posto in Irlanda, Cipro e Italia, mentre è al quarto in Germania, ma in Grecia e in Romania non compare tra le prime risposte.

I risultati mostrano poi che la maggior parte degli intervistati sono contenti di usare i format formativi tradizionali. Questo è particolarmente vero in Germania, dove gli intervistati mostrano una preferenza per la formazione classroom-based in opposizione all'online learning e preferiscono apprendere da esperti piuttosto che da pari. Questo dato è qualcosa di cui bisogna tenere conto nel momento di pianificare la realizzazione locale del curriculum SYNERGY in Germania.



In termini di risorse formative, gli intervistati hanno mostrato una preferenza chiara per i seminari e i webinar, i casi di studio e i fogli di lavoro. Gli intervistati hanno riferito di numerose difficoltà incontrate durante le esperienze formative precedenti, difficoltà per lo più relative al costo della formazione e al tempo richiesto per la frequenza.