



“L'uomo furbo ti dirà quello che sa.
Potrà perfino provare a spiegartelo.
L'uomo saggio ti incoraggerà a trovare ciò che cerchi da solo.”

Reg Revans

DISEGNA LA TUA STRATEGIA COOPERATIVA !

Benvenuti nello Step 2 !

Ora che i partecipanti hanno selezionato un'idea progettuale, avranno modo di scoprire come passare dall'idea all'azione, che è l'essenza stessa della **strategia**.

Attraverso questo secondo step, potrete guidare i partecipanti a mettersi nei panni dei loro clienti o beneficiari e a partire dai loro bisogni reali e aspirazioni per disegnare la strategia d'impresa.

Gli obiettivi dello step 2 sono :

- Ricercare e analizzare i bisogni e le aspirazioni dei potenziali beneficiari (potete anche chiamarli target o clienti)
- Riflettere su come le cooperative di produzione lavoro e quelle sociali affrontino questioni serie e rispondano ai bisogni urgenti delle loro comunità
- Disegnare collettivamente le proposte progettuali basate sull'osservazione del mondo reale.

Vi proponiamo le seguenti attività e risorse (ma, come sempre, ricordate : potete adattare questo viaggio alle vostre esigenze !)

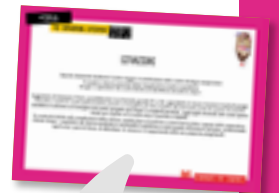
A. Il punto di partenza : le persone e i loro bisogni ! (60 min)

Nello step 1, i partecipanti hanno avuto occasione di discutere in modo generico in merito ai bisogni e alle opportunità che il progetto dovrebbe perseguire : si tratta di prime ipotesi su quali siano tali bisogni e opportunità, come potrebbero essere percepiti dalle altre persone e che cosa si suppone che gli altri facciano per risolvere questi bisogni individuati.

Ora bisogna approfondire queste ipotesi e metterle su carta, al fine di renderle più chiare e esplicite.

Vi proponiamo due strumenti di visual design molto efficaci :

- Lo strumento Situazioni** aiuterà i partecipanti a tenere in considerazione punti di forza e punti di debolezza, problematiche, opportunità e minacce da affrontare. (**Step 2 _strumento per studenti 1 _Situazioni**).
- Lo Strumento Persone** aiuterà i partecipanti a focalizzare i potenziali



STEP 2 DISEGNA LA TUA STRATEGIA COOPERATIVA!



beneficiari o clienti. Prima di tutto, chi sono? E poi: cosa pensano, come stanno? Quali problemi riscontrano e quali desideri/aspirazioni vivono? (**Step 2 _strumento per studenti 2 _Persone**).

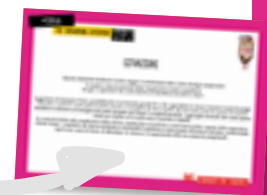
Ecco come si articola il processo per definire chiaramente le ipotesi iniziali:

Stampate gli schemi (possibilmente in formati grandi come A1 e A2) e attaccateli sul muro della classe. Incominciate con lo Strumento Situazioni e invitate gli studenti a riflettere e a compilarlo.



Lo **strumento Situazioni** richiede di rispondere a 4 domande:

1. Che cosa conosciamo della problematica? Quando è iniziata? Dove, in che contesto e perché? Chi ha coinvolto? In che modo?
2. Quali aspetti della situazione dovremmo esplorare più in profondità?
3. Quali sono i problemi e i bisogni associati a tale situazione? In che modo interessano le persone? Quali sono le caratteristiche condivise dalle persone che sperimentano lo stesso tipo di situazione?
4. Quali sono le opportunità e le minacce associate a tale situazione?



Vi suggeriamo di dividere la classe in diversi gruppi di lavoro:

- Ogni gruppo si focalizza su alcune domande specifiche dello strumento e prova a rispondere in modo sintetico e chiaro
- Ogni gruppo scrive le proprie idee su un post-it e le attacca allo schema (un post-it = un'idea)
- L'intero gruppo riguarda lo schema e discute le idee che si sono generate. Sugerite di essere molto specifici nella discussione: raggruppare le idee simili e selezionare solo quelle che la squadra pensa che siano le più importanti, al fine di raggiungere un massimo di 3-4 idee per ciascuna domanda. L'obiettivo è identificare in modo chiaro le più importanti intuizioni e ipotesi, al fine di raggiungere una visione coerente e complessiva della situazione.

A questo punto, la classe è pronta ad usare lo Strumento Persone.

Lo **Strumento Persone** si focalizza sulle persone che si suppone siano protagoniste della situazione individuata. È importante immaginarle e dare loro un nome, anche se non sono reali, poiché rappresentano l'archetipo ideale delle persone a cui il progetto si rivolgerà. Si dovrà rispondere alle seguenti domande:

1. Cosa pensano e come si sentono queste persone riguardo a questa situazione? [È importante esprimersi con le stesse parole che queste persone userebbero, enfatizzarle e riportarle con il loro linguaggio.]
2. Cosa fanno relativamente a questa situazione? Cosa gli piacerebbe migliorare, cambiare, eliminare?
3. Chi ascolta queste persone? Come li raggiungiamo attraverso il nostro





progetto ? Dove e quando ?

4. Problemi e desideri : Quali sono i problemi generati dalla situazione e quali gli aspetti positivi dati da un possibile cambiamento ? Quali elementi potrebbero potenziare i risultati positivi e quali potrebbero ridurre i loro problemi ?

Ancora una volta, vi suggeriamo di dividere la classe in diversi gruppi (scambiando i componenti dei precedenti gruppi) e di seguire lo stesso processo descritto sopra:

- Ogni gruppo si focalizza su alcune domande specifiche dello strumento e prova a rispondere in modo sintetico e chiaro
- Ogni gruppo scrive le proprie idee su un post-it e le attacca allo schema (un post-it = un'idea).
- Quindi l'intera squadra riguarda gli schemi e discute le idee che si sono generate, al fine di raggiungere un massimo di 3-4 idee per ciascuna domanda.

Attenzione : Di seguito vi proponiamo alcune attività opzionali.

Potreste non avere modo o non avere abbastanza tempo per svolgerle in gruppo ma, se possibile, vi suggeriamo di provare a realizzarle, perché le consideriamo un'esperienza di apprendimento molto significativa.

B. Testare

le vostre ipotesi nel mondo reale

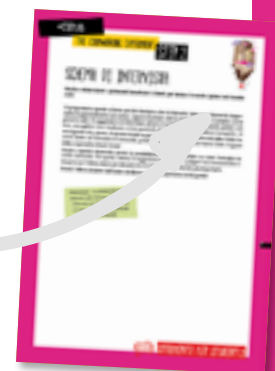
(30 min - attività opzionale)

Le interviste sono attività di apprendimento fondamentali, dal momento che spingono il gruppo ad uscire dalla classe e a interfacciarsi realmente con le persone. Una volta che i partecipanti iniziano a fare ricerche sulla situazione effettiva e ad indagare in modo concreto i problemi e i bisogni percepiti dalle persone, generalmente restano molto sorpresi nello scoprire quanto possano imparare e quanto la realtà spesso differisca dalle loro ipotesi.

È quindi molto stimolante per il gruppo incontrare almeno 5 potenziali beneficiari /clienti e parlare con loro, al fine di ottenere feedback concreti, utili a comprendere il punto di vista altrui.

Vi suggeriamo di adottare questo schema (**Step 2 _ strumento per studenti 3_ Schema di intervista**) di lavoro con il gruppo per definire gli indicatori più utili da indagare e le modalità attraverso cui dovranno porre le domande. Lo schema aiuta dunque, ad esempio, a capire qual è l'obiettivo della domanda e la sua corretta formulazione.

Fornite una copia dello schema a ciascun gruppo e poi lasciate che ogni squadra





lavori in autonomia per elaborare le possibili domande. A seguire, stimolate la discussione con l'intera classe per selezionare le domande (da 5 a 8) che gli studenti reputano più interessanti e utili.

Pronti ? Allora usciamo dalla classe e andiamo a parlare di persona con la gente !

Attenzione : è importante che i partecipanti prendano degli appunti sulle risposte alla fine delle interviste (e non durante !) al fine di avere una traccia sui punti più importanti toccati.

C. Condividere con la classe (30 min - attività opzionale)

Una volta che la squadra ha portato a termine le interviste, dovrete dedicare del tempo ad una breve sessione espositiva, al fine di condividere e ricapitolare tutte le informazioni, le intuizioni e le scoperte fatte. Per prima cosa, fate raggruppare agli studenti tutte le risposte sotto la domanda corrispondente, poi analizzatele e discutetele insieme per estrapolare 2-3 idee principali per ciascuna domanda.

Ora potete controllare di nuovo insieme ai partecipanti i loro schemi dello Strumento Situazione e dello Strumento Persone : cosa emerge rispetto alle ipotesi inizialmente fatte ? Sono state confermate ? Sono cambiate ? Ci sono aspetti nuovi da aggiungere e tenere in considerazione ?

Generalmente, le iniziali assunzioni tendono a cambiare significativamente. Se così è, non vi preoccupate, si possono rimuovere, modificare o aggiungere informazioni così da avere una fotografia generale più accurata e precisa dei potenziali clienti/beneficiari.

D. Come rispondono alle esigenze delle persone le cooperative di produzione e lavoro e quelle sociali ? (30 min)

L'obiettivo delle imprese è quello di fornire servizi e prodotti che rispondano al mercato e alle esigenze delle persone per essere poi retribuite per ciò che offrono. Per questa ragione è importante fare un'indagine approfondita sul mercato e sulle persone per poter creare un progetto imprenditoriale.

Le cooperative di produzione e lavoro e quelle sociali sono state create per soddisfare i bisogni e le aspirazioni dei loro soci, persone che condividono specifici valori (come avete visto nello Step 1) e sono spinte e ispirate da una serie di motivazioni. Tuttavia, come in ogni altra impresa, le cooperative devono essere economicamente sostenibili e soddisfare anche le esigenze del mercato.

Le cooperative di produzione e lavoro includono le seguenti caratteristiche base :



STEP 2 DISEGNA LA TUA STRATEGIA COOPERATIVA!



- Il potere è nelle mani dei lavoratori, che democraticamente decidono la strategia del business e condividono rischi e responsabilità. In una cooperativa di produzione e lavoro, la maggioranza dei lavoratori sono soci e la maggior parte dei soci sono lavoratori.
- Hanno l'obiettivo di creare e mantenere lavori sostenibili e generare il benessere dei propri soci, al fine di migliorare la qualità della vita dei soci-lavoratori, dare dignità al lavoro umano, permettere ai lavoratori l'auto-gestione democratica e promuovere lo sviluppo locale e il senso di comunità.
- L'associazionismo libero e volontario dei soci è condizionato dall'esistenza del posto di lavoro, poiché i soci contribuiscono con il loro lavoro personale e le loro risorse economiche.

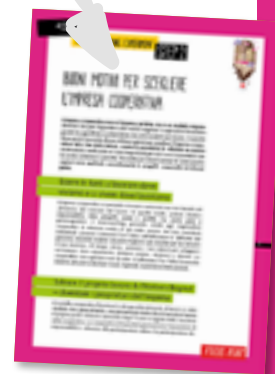
Per conoscere maggiormente in dettaglio le cooperative di produzione e lavoro, potete dare un'occhiata agli standard internazionali qui : http://cicopa.coop/wp-content/uploads/2018/02/world_declaration_on_worker_coops_en.pdf

In questo documento (**Step 2_ Focus Point _ Buoni motivi**) troverete una breve spiegazione di queste caratteristiche, delle diverse motivazioni alla base dei progetti imprenditoriali e alcuni esempi da diversi paesi di come cooperative hanno concretamente messo in pratica questi valori e motivazioni in progetti reali.

È importante sapere che c'è anche un altro tipo di impresa cooperativa, dove i lavoratori possono essere soci e co-proprietari : le cooperative sociali.

- Le cooperative sociali sono specificamente finalizzate a servire le esigenze della comunità, attraverso servizi sociali, educativi e ambientali. Alcune sono specializzate nella reintegrazione, attraverso il lavoro, di persone svantaggiate appartenenti a specifiche categorie (persone con disabilità, disoccupati di lungo periodo, ex-detenuiti, tossicodipendenti, ecc.). In una cooperativa sociale, le decisioni sono prese dai soci, che possono essere lavoratori ma anche utenti o altri attori della comunità come le autorità locali.

Volete conoscere più a fondo queste tematiche ? Guardate gli standard internazionali delle cooperative sociali qui : http://cicopa.coop/wp-content/uploads/2018/02/world_standards_of_social_cooperatives_en-4.pdf





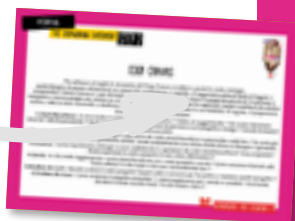
E. Disegnare la proposta progettuale a partire dai bisogni e delle aspirazioni delle persone (60 min)

Ora che i partecipanti hanno una visione chiara di quello che i futuri clienti vogliono e apprezzano, vi proponiamo un modo concreto per disegnare la proposta di servizi e prodotti. Vi proponiamo nuovamente uno strumento di visual design che aiuterà nel supportare l'intero modello (**Step 2 _ strumento per studenti 4 _ Coop Canvas**) : potete stamparlo su un formato cartaceo di grandi dimensioni (vi suggeriamo un A1 o un A0) e appenderlo al muro della classe.

In primo luogo, dovete far scrivere in cima allo schema l'obiettivo del progetto : è una buona idea non perdere di vista il fine ultimo di ogni attività. Gli studenti hanno già lavorato nello step 1 all'obiettivo del progetto, ora basta giusto riguardare gli appunti e fare un copia e incolla !

Per utilizzare al meglio lo strumento del Coop Canvas e mettere a punto la strategia, i partecipanti avranno bisogno di passare attraverso le sei sezioni che costituiscono il modello. Vi suggeriamo prima di tutto di spiegare l'intero Canvas e i suoi elementi alla classe : a questo punto potete dividere la classe in gruppi più piccoli di 3-4 persone e assegnare a ciascun gruppo una sezione su cui lavorare. Una volta che ogni gruppo ha apportato i propri contributi alla relativa sezione, tutta la classe ricontrolla e ridefinisce l'intero Coop Canvas per controllare la sua fattibilità. Di seguito, vi proponiamo alcune domande per ciascuna sezione :

- 1. Clienti/Beneficiari** : A chi è rivolto il vostro progetto nello specifico ? Volete un suggerimento ? Chi avete intervistato durante l'attività precedente ? Quali caratteristiche hanno in comune le persone a cui il progetto si rivolge ? Cercate di essere il più specifici possibile.
- 2. Bisogni e aspirazioni** : Quali specifici bisogni e aspirazioni dei vostri clienti/beneficiari vi piacerebbe rispettivamente risolvere e soddisfare ? Se avete già svolto il lavoro delle interviste nella precedente attività, avrete probabilmente una visione molto chiara su bisogni e aspirazioni.
- 3. Soluzione** : Come risponderete ai bisogni o come soddisferete le aspirazioni dei vostri clienti/beneficiari ? Cosa proponete ? Potete esprimere la vostra proposta in una o due affermazioni ?
- 4. Canale** : In che modo raggiungerete i vostri clienti/beneficiari con i vostri prodotti e servizi ? Come verranno informati sulla vostra offerta ? In che modo e che cosa comunicherete loro ?
- 5. Struttura dei costi** : Quanto costerà il vostro progetto ? Quanti soldi ci vorranno per far partire e mandare avanti il progetto ?
- 6. Struttura dei ricavi** : Come renderete il progetto sostenibile ? I clienti pagheranno per i servizi e i prodotti ? Cercherete donatori o farete raccolte fondi ? In che modo e dove ?





F. Piano economico e finanziario del progetto (30 min - attività opzionale)

A seconda del progetto di impresa cooperativa che i partecipanti hanno scelto, il piano economico e finanziario potrà essere più o meno rilevante per la realizzazione dell' idea di impresa. Vi proponiamo quindi un semplice schema (**Step 2 _ strumento per studenti 5_ Piano Economico e Finanziario**) per stimare :

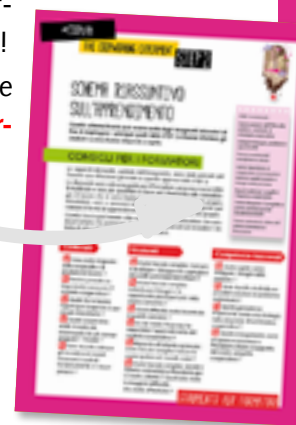
- Gli investimenti iniziali necessari
- Il capitale che il gruppo può raccogliere grazie al contributo dei soci o a donazioni e sponsorizzazioni
- I costi che il progetto può generare durante il suo svolgimento
- I ricavi che il progetto di impresa genererà sia offrendo i prodotti e servizi designati, sia grazie a contributi volontari e donazioni da parte di persone che intendono supportarlo

Vi proponiamo l'esempio della cooperativa Music Coop per facilitare la comprensione di questo strumento. Vi suggeriamo di far lavorare i partecipanti a stime semplici che possano includere tutte le variabili da tenere presente senza entrare troppo nel dettaglio, poiché gli aspetti economici solitamente non sono così rilevanti in questa fase e in questo tipo di esperienze cooperative.



G. Cosa abbiamo imparato ? (20 min)

Ecco qui un quiz per testare l'apprendimento dei partecipanti sulle questioni affrontate dallo Step 2: <http://playcoop.cooplab.eu/> Sarà divertente e interattivo ! Ecco anche il riassunto delle principali tematiche dello step 2, per aiutarvi a tenere traccia del percorso durante tutto il viaggio insieme. (**Step 2_ strumento per formatori _schema riassuntivo sull'apprendimento**)





In sintesi

Tempo	Contenuti	Attività - Metodologia	Risorse	Materiali	Competenze sviluppate	Principi cooperativi di riferimento
60 min	Definire chiaramente le ipotesi iniziali	Lavorare in gruppi Revisione di gruppo e discussione	<ul style="list-style-type: none"> • Step 2 – Strumento per gli studenti 1 - Situazioni • Step 2 – Strumento per gli studenti 2 - Persone 	<ul style="list-style-type: none"> • Stampare strumento 1 e 2 (in formato A2-A1) • Post it • Pennarelli 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacità analitiche • Empatia • Capacità di osservazione • Creatività • negoziazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Interesse verso la comunità • Educazione, formazione e sviluppo
30 min	(OPZIONALE) Intervistare potenziali clienti/beneficiari	Lavorare in gruppi Discussione di gruppo	<ul style="list-style-type: none"> • Step 2 – Strumento per studenti 3 - Schema di intervista 	<ul style="list-style-type: none"> • Stampare Strumento per studenti 3 (uno per ciascun gruppo) 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicazione • Capacità di scrittura • Ascolto attivo • Empatia 	<ul style="list-style-type: none"> • Interesse verso la comunità • Educazione, formazione e sviluppo
30 min	(OPZIONALE) Riportare tutto dentro alla classe	Lavorare in gruppi Discussione di gruppo	<ul style="list-style-type: none"> • Confronto tra • Step 2 – Strumento per gli studenti 1 - Situazioni • Step 2 – Strumento per gli studenti 2 - Persone • Step 2 – Strumento per studenti 3 – Schema di intervista 	<ul style="list-style-type: none"> • Post it • Pennarelli • Fogli bianchi 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacità analitiche • Elaborazione informazioni • negoziazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Interesse verso la comunità • Educazione, formazione e sviluppo
30 min	Come rispondono ai bisogni delle persone le cooperative di produzione lavoro e quelle sociali?	Esposizione, lettura Discussione di gruppo	<ul style="list-style-type: none"> • Step 2 – Focus Point – buoni motivi 	<ul style="list-style-type: none"> • Stampare (1 copia per partecipante) o proiettare il focus point 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi e riflessione 	<ul style="list-style-type: none"> • Tutti i principi
60 min	Sviluppare la proposta del proprio progetto di lavoro cooperativo	Lavorare in gruppi	<ul style="list-style-type: none"> • Step 2 — Strumento per studenti 4 – Coop Canvas 	<ul style="list-style-type: none"> • Stampare Strumento per studenti 4 (possibilmente in formato A1-A2) • Post it • Fogli bianchi • Pennarelli 	<ul style="list-style-type: none"> • Empatia • Creatività • Problem solving 	<ul style="list-style-type: none"> • Interesse verso la comunità • Controllo democratico da parte dei soci • Partecipazione economica dei soci
30 min	(OPZIONALE) Focus sul piano economico e finanziario	Lavorare in gruppi Discussione di gruppo	<ul style="list-style-type: none"> • Step 2 – Strumento per studenti 5 – piano finanziario 	<ul style="list-style-type: none"> • Stampare Strumento per studenti – piano o proiettare e modificare con Excel 	<ul style="list-style-type: none"> • Matematica di base • Pianificazione economica 	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomia e indipendenza • Partecipazione economica dei soci
20 min	Che cosa abbiamo imparato?	Riflessione di gruppo Play coop	<ul style="list-style-type: none"> • Step2_ Strumento per formatori_ Schema riassuntivo sull'apprendimento 	<ul style="list-style-type: none"> • Connessione internet 		

Tempo complessivo 170 min

Tempo complessivo (con le attività opzionali) 260 min

