

S.E.VET – Capacity Building Programme



Sotto-unità 2

Creazione di imprese sociali

- L'imprenditoria sociale può essere definita, sinteticamente, come la pratica di risolvere questioni sociali e ambientali attraverso soluzioni innovative. Nel settore ingegneristico, ciò implica l'impiego di conoscenze tecniche e creatività per trovare soluzioni sostenibili alle sfide sociali identificate. L'ideazione e l'identificazione delle opportunità sono fasi cruciali di questo processo, che consente agli imprenditori di identificare problemi, trovare soluzioni innovative e produrre un impatto significativo.



Introduzione

Che cos'è l'ideazione?

L'ideazione è il processo di generazione, sviluppo e perfezionamento delle idee. Nel contesto dell'imprenditoria sociale, comporta l'esplorazione creativa di potenziali soluzioni per affrontare le sfide sociali e ambientali. Il pensiero creativo è essenziale in questa fase, poiché consente agli imprenditori di pensare fuori dagli schemi e di sviluppare soluzioni innovative che possono fare la differenza nel mondo.

L'idea nasce anche dall'osservazione: gli imprenditori sociali hanno la capacità di vedere e affrontare problemi e bisogni sociali che le imprese tradizionali non riescono a percepire. Gli imprenditori sociali si concentrano sull'identificazione dei problemi nelle loro comunità o al di fuori di esse e pensano a modi creativi per affrontarli in modo sostenibile ed efficace.



Processo di ideazione

Il processo di ideazione generalmente si compone di diverse fasi:

Comprendere il problema: Iniziate a comprendere a fondo il problema sociale o ambientale che intendete affrontare. Conducete ricerche, raccogliete dati ed entrate in empatia con le comunità interessate per comprendere le cause profonde del problema.

Ricerca e analisi: Esplorate le soluzioni esistenti e le migliori pratiche nel settore. Analizzate i punti di forza e di debolezza degli approcci attuali per identificare le opportunità di miglioramento.

Idea: Utilizzate tecniche di brainstorming come la mappatura mentale, lo SCAMPER o il reverse thinking per generare un'ampia gamma di idee. Incoraggiate la creatività e l'apertura mentale per esplorare soluzioni non convenzionali.

Valutazione e selezione: Valutate ogni idea in base a fattibilità, impatto, scalabilità e allineamento con la vostra missione e i vostri valori. Selezionate le idee più promettenti da portare avanti.



Dalla teoria alla pratica

L'espressione «business sociale» è sempre più utilizzata per identificare quell'insieme ampio ed eterogeneo di esperienze imprenditoriali che, coniugando strumenti e culture imprenditoriali con l'orientamento al servizio della comunità e la vicinanza al bisogno, fanno della creazione di valore economico il mezzo per perseguire obiettivi di sviluppo e coesione sociale. L'idea imprenditoriale nel sociale si concretizza non solo attraverso la creazione di nuove attività imprenditoriali a sostegno di una causa sociale, come spin-off di imprese preesistenti o start-up di nuove iniziative, ma anche attraverso il riposizionamento di aziende non-profit in nuove aree di intervento e in risposta a nuovi bisogni sociali. Le motivazioni alla base della redazione di **un business plan sociale** non sono diverse da quelle legate alla redazione di un business plan per un'impresa for profit, le differenze si riscontrano nella particolarità del progetto imprenditoriale che racchiude la duplice anima economica e sociale e nella particolare attenzione che nella redazione del piano viene data ad alcuni suoi elementi costitutivi come la proprietà e la gestione, le relazioni con il sistema competitivo e la misurazione delle performance aziendali per evidenziare il carattere sociale che contraddistingue l'iniziativa imprenditoriale.



Dalla teoria alla pratica

La redazione di un business plan può facilitare l'accesso alle fonti di finanziamento, fornendo ai possibili finanziatori un documento che presenta i contenuti e le caratteristiche del progetto imprenditoriale e dell'azienda nel suo complesso.

Utilizzato a questo scopo assume una finalità informativa esterna a supporto della credibilità del progetto imprenditoriale, al fine di persuadere i potenziali finanziatori della bontà dell'idea e dell'opportunità di business che essa racchiude. Il piano predisposto a questo scopo deve essere quindi il più possibile completo (cioè esplicativo di tutti gli elementi che compongono l'impresa) e coerente nelle diverse parti analizzate, e deve fissare obiettivi chiari, convincenti e realistici. I capitoli del BP sociale sono gli stessi del BP tradizionale; la cosa più importante è evidenziare gli aspetti e gli impatti sociali dell'idea imprenditoriale.



Dalla teoria alla pratica

La struttura, in questo contesto, può essere sintetizzata come segue:

- Descrizione dell'impresa sociale
- Idea di business
- Analisi di mercato
- Proposta di valore o vantaggio competitivo
- Fattori chiave per il successo dell'idea
- Aspetti finanziari rilevanti e capitale richiesto



Teoria degli Stakeholder

La teoria degli stakeholder vede il capitalismo enfatizzare le relazioni interconnesse tra un'azienda e i suoi clienti, fornitori, dipendenti, investitori, comunità e altri soggetti interessati all'organizzazione. La teoria sostiene che un'azienda dovrebbe creare valore per tutti gli stakeholder, non solo per gli azionisti. R. Edward Freeman ha delineato per la prima volta la teoria degli stakeholder nel 1984, concentrandosi sulla gestione organizzativa e sull'etica aziendale che considera la morale e i valori nella gestione di un'organizzazione. Il suo acclamato libro, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, identifica e modella i gruppi che sono portatori di interesse in un'azienda e offre metodi per la gestione che considerino in modo appropriato gli interessi di questi gruppi. La teoria è diventata un aspetto cruciale dell'etica aziendale, fornendo una base per ulteriori ricerche e sviluppi da parte di numerosi studiosi, tra cui quelli evidenziati in questo sito. Dagli anni '80, l'importanza della teoria è cresciuta in modo significativo, con gli accademici di tutto il mondo che hanno messo sempre più in discussione la sostenibilità della priorità del benessere degli azionisti come obiettivo primario dell'impresa.



Stakeholders can include:



1. Employees



2. Suppliers



3. Community members



4. Competitors



5. Governments



6. Customers



6. Shareholders



Stakeholder Engagement

Facendo riferimento a una letteratura più ampia sui metodi di impatto, Costa e Pesci (2016) propongono un modello di approccio in 5 fasi che pone gli stakeholder al centro della valutazione d'impatto, attraverso una logica di circoscrizione multipla. Questa teoria ha origine nel campo della misurazione della performance, che vede le organizzazioni come reti di stakeholder in dialogo tra loro per definire i criteri di efficacia organizzativa. La teoria delle circoscrizioni multiple è quindi un approccio organizzativo utilizzato per valutare l'efficacia organizzativa di un'azienda. Secondo questa teoria, la valutazione dell'efficacia di un'organizzazione dipende dalle preferenze espresse da molteplici stakeholder. Tutte queste declinazioni concordano sul fatto che la presenza di diversi stakeholder può portare a diverse misure di efficacia per diversi tipi di decisioni/esigenze. Pertanto, nessuna singola misura di efficacia organizzativa, nemmeno la più semplice, sarà in grado di rispondere a tutte le richieste cognitive dei vari stakeholder.



Il coinvolgimento degli stakeholder è un processo che le organizzazioni possono seguire per ascoltare, collaborare o informare (o una combinazione di tutti e tre) gli stakeholder esistenti. Questo processo comporta l'identificazione, la mappatura e la definizione delle priorità degli stakeholder per determinare le migliori tattiche per una comunicazione efficace, facendo al contempo il miglior uso delle risorse disponibili. Il coinvolgimento degli stakeholder aiuta le organizzazioni a considerare in modo proattivo le esigenze e i desideri di tutti coloro che hanno un interesse nell'organizzazione, il che può favorire i legami, la fiducia e l'adesione alle iniziative chiave dell'organizzazione. Se ben fatto, il coinvolgimento degli stakeholder può mitigare i potenziali rischi e conflitti con i gruppi di stakeholder, tra cui incertezza, insoddisfazione, disallineamento, disimpegno e resistenza al cambiamento. Quando si tratta di pianificazione strategica, il coinvolgimento degli stakeholder è fondamentale. È importante che gli stakeholder capiscano perché esistete, dove volete andare e come ci arriverete. Inoltre, è essenziale che i vostri stakeholder chiave siano allineati e convinti della direzione strategica della vostra organizzazione, in modo da diventare sostenitori che possano aiutarvi a realizzare la vostra missione e la vostra visione.



Esempio: Coinvolgimento degli stakeholder e impatto sociale nei servizi sociali: l'esperimento MARAC in Trentino.

A partire dal 2017, la Provincia autonoma di Trento ha avviato il progetto Multi-Agency Risk Assessment Conferences (MARAC), che prevede il coinvolgimento di diversi stakeholder nella definizione e gestione dei casi di donne vittime di violenza. Al fine di valutare, sia in itinere che ex post, se il nuovo sistema di coinvolgimento degli stakeholder sia in grado di identificare e rispondere meglio ai casi di violenza contro le donne, è stato costruito un set di indicatori di output e di outcome con l'obiettivo di monitorare costantemente il processo MARAC e di intervenire con azioni correttive ove opportuno. Da un punto di vista metodologico, la costruzione degli indicatori di impatto sociale è avvenuta attraverso la partecipazione di tutti gli stakeholder al tavolo multistakeholder, in coerenza con l'approccio MARAC e gli obiettivi del progetto.



Esempio: Coinvolgimento degli stakeholder e impatto sociale nei servizi sociali: l'esperimento MARAC in Trentino.

In questo modo, seguendo un approccio a circoscrizioni multiple, i diversi attori coinvolti si sono fatti portavoce di richieste specifiche che hanno trovato una risposta comune e condivisa. Le metriche così individuate sono state raccolte in modo corresponsabile attraverso la partecipazione e il coinvolgimento dei diversi attori al tavolo del MARAC. Questo progetto evidenzia il potenziale del coinvolgimento degli stakeholder per la definizione di misure di impatto sociale; infatti, nel progetto MARAC, ogni attore ha potuto partecipare alla co-costruzione e alla co-creazione di metriche e misure che singolarmente non avrebbero trovato significato.



Gestione finanziaria e opzioni di finanziamento per le imprese sociali

La società contemporanea si trova ad affrontare una sfida importante: creare valore economico attraverso la generazione di valore condiviso per contribuire al progresso e al sostegno dell'economia globale. Il paradigma di riferimento è caratterizzato da una forte interdipendenza tra impresa e comunità: la comunità ha bisogno dell'impresa per soddisfare i propri bisogni economici e, viceversa, l'impresa ha bisogno della comunità in quanto inserita nel contesto in cui opera e non avulsa dai problemi della società. In questo scenario, le iniziative imprenditoriali volte a promuovere il cambiamento sociale e a generare coesione all'interno delle comunità acquistano sempre più rilevanza. Tuttavia, la presenza di uno Stato sociale in declino a causa della diminuzione dei finanziamenti pubblici non facilita il loro pieno sviluppo. È quindi necessario individuare modelli di efficienza che, da un lato, colmino il divario tra la riduzione dei finanziamenti pubblici e la crescente domanda di soddisfazione dei bisogni e, dall'altro, promuovano lo sviluppo di valore economico condiviso in un'ottica sinergica.



In risposta a questa esigenza, negli ultimi decenni sono emerse nuove forme di finanza sociale, in particolare strumenti di investimento privato a sostegno di iniziative di imprenditoria sociale, i cosiddetti strumenti di social impact investment. Tra questo tipo di iniziative, un ruolo rilevante è svolto dalla venture philanthropy che, attraverso un insieme coordinato e congiunto di soluzioni, mira a costruire organizzazioni sociali più forti. Questo approccio fornisce un sostegno sia finanziario che non finanziario, con l'obiettivo di creare un impatto sociale condiviso nella comunità di riferimento in cui opera l'impresa sociale (John, 2006; Balbo et al., 2010; Balbo et al., 2016).



Caso di studio

Venture Philanthropy: sostegno non finanziario all'imprenditoria sociale. Il caso del progetto E4SC (Entrepreneurs for Social Change).

La creazione di valore condiviso e la promozione dell'equità sociale all'interno delle comunità stanno diventando sempre più importanti nella società odierna. In quest'ottica, diventa fondamentale fornire un sostegno adeguato all'imprenditoria sociale. Un punto cruciale è l'implementazione di modelli di business che promuovano iniziative sociali innovative e sostenibili nel medio-lungo termine. La venture philanthropy rappresenta un approccio rilevante in questo senso perché adotta una metodologia di investimento che ha come prerogativa la realizzazione di cambiamenti sociali, ambientali e culturali, senza trascurare i ritorni finanziari dell'investimento stesso. Si caratterizza, in particolare, per il coinvolgimento diretto nell'iniziativa sociale, ponendo al centro il capitale umano attraverso l'erogazione di supporti finanziari e non. In questo scenario, è interessante interrogarsi sul potenziale del sostegno non finanziario all'imprenditoria sociale, al fine di creare valore condiviso e impatto sociale. Il caso di studio analizzerà il Progetto E4SC (Entrepreneurs for Social Change) - promosso dalla Fondazione CRT in collaborazione con UNAOC (United Nations Alliance of Civilizations) - che mira a favorire l'evoluzione delle idee di business sociale in reali opportunità imprenditoriali, attraverso la formazione e il mentoring.



Il programma consente agli imprenditori sociali di trasformare la loro "idea imprenditoriale" in una "opportunità di business" attraverso un sostegno non finanziario, riferito alla formazione e al tutoraggio. Questo tipo di sostegno non finanziario potrebbe migliorare le competenze manageriali e incoraggiare le iniziative di business sociale, con un conseguente aumento dell'impatto sociale. Entrepreneurs for Social Change (E4SC) è un progetto che si propone di sostenere i giovani imprenditori euromediterranei con occupazione e opportunità al fine di servire le loro comunità con crescita socio-economica e impegno politico (United Nations Alliance of Civilizations e Fondazione CRT, 2014) per migliorare la vita degli individui e delle comunità e aumentare il loro benessere. Gli obiettivi principali del programma sono due. In primo luogo, il progetto cerca di colmare le loro carenze di competenze imprenditoriali in termini di leadership, innovazione, problem solving, pianificazione strategica, business planning, fundraising, branding/marketing, gestione degli stakeholder, gestione operativa, gestione finanziaria. In secondo luogo, il progetto mira a migliorare le competenze sociali culturali aggiunte, con un'attenzione specifica alla comprensione culturale, al modello culturale, al riconoscimento, alla collaborazione, alla comunicazione, alla negoziazione dei conflitti.



Per raggiungere questo obiettivo a lungo termine, 20 giovani imprenditori vengono selezionati nell'ambito di un concorso, utilizzando i seguenti criteri di selezione: - background del candidato (sesso, età e area geografica); - obiettivi dell'impresa sociale; - capacità di inquadrare il contesto sociale e le questioni legate alla diversità; - capacità di affrontare sfide culturali/religiose; - capacità dell'impresa sociale di generare occupazione; - potenziale sostenibilità finanziaria dell'impresa sociale. Dopo tre fasi di selezione, i vincitori partecipano innanzitutto a una formazione mirata di 8 giorni che consente loro di comprendere meglio due temi principali dell'imprenditoria sociale: gli aspetti sociali e quelli commerciali. Il primo si concentra sulla struttura dell'impresa sociale, come la creazione di un solido piano di implementazione, la definizione del pubblico/clientela di riferimento e la ricerca di partner appropriati, l'essere strategici ed efficienti nella ricerca di capitali di finanziamento, la comprensione della necessità di fare continuamente rete e la garanzia di sostenibilità dell'impresa sociale. Quest'ultimo aspetto evidenzia gli aspetti sociali, ossia il contenuto dell'impresa sociale: in questo modo gli imprenditori sociali comprendono appieno la diversità culturale e religiosa del contesto in cui l'impresa sociale sarà implementata e acquisiscono capacità strategiche, ad esempio (trovare una nicchia, rispondere a un bisogno) nel far leva su questa diversità o nell'affrontare le sfide ad essa correlate. Durante gli 8 giorni di formazione, i giovani partecipanti hanno potuto scambiare con i loro pari



Identificare le lacune e le opportunità.

Sulla base della vostra ricerca, dovete identificare le lacune e le opportunità che esistono nella situazione attuale. Quali sono le esigenze non soddisfatte o i problemi irrisolti che il problema crea? Quali sono le soluzioni o gli interventi esistenti che affrontano il problema? Quanto sono efficaci? Quali sono i loro limiti o le loro sfide? Quali sono i potenziali miglioramenti o le alternative che si potrebbero apportare? Potete utilizzare strumenti come l'analisi dei gap (la differenza tra lo stato attuale e quello desiderato), il benchmarking (il confronto tra le prestazioni attuali e le migliori pratiche o standard) e il brainstorming (la generazione di idee nuove e creative), per aiutarvi a trovare lacune e opportunità per l'imprenditoria sociale.

Valutare la fattibilità e l'impatto.

Infine, è necessario valutare la fattibilità e l'impatto della soluzione o dell'intervento proposti. Quanto è realistica e fattibile la vostra idea? Quali risorse, capacità e competenze sono necessarie per realizzarla? Quali sono i rischi, le incertezze e le ipotesi da considerare? Quali sono i risultati e i benefici attesi dalla vostra idea? Come li misurerete e li valuterete? Potete utilizzare strumenti come lo studio di fattibilità (la valutazione della fattibilità e della redditività della vostra idea), il modello logico (l'illustrazione degli input, delle attività, delle realizzazioni, dei risultati e degli impatti della vostra idea) e il ritorno sociale sull'investimento (SROI) (il calcolo del valore sociale, ambientale ed economico della vostra idea) per misurare e valutare la vostra idea.



Ad esempio, l'istruzione e l'alfabetizzazione rappresentano l'accesso e la capacità di acquisire e utilizzare conoscenze e competenze. Sono essenziali per lo sviluppo umano, la crescita economica e l'inclusione sociale. Tuttavia, più di 250 milioni di bambini e giovani non frequentano la scuola e più di 750 milioni di adulti sono analfabeti, soprattutto nei Paesi a basso e medio reddito. Alcune delle cause delle lacune in materia di istruzione e alfabetizzazione sono la povertà, la disuguaglianza, la discriminazione, i conflitti, la mancanza di infrastrutture e la scarsa qualità dell'insegnamento e dell'apprendimento. Alcune delle conseguenze del deficit di istruzione e alfabetizzazione sono la disoccupazione, il basso reddito, la cattiva salute, i disordini sociali e la radicalizzazione. Alcuni degli imprenditori sociali che hanno affrontato il problema delle lacune nell'istruzione e nell'alfabetizzazione sono Salman Khan (il fondatore di Khan Academy, che fornisce istruzione online gratuita a chiunque, ovunque), Sugata Mitra (il fondatore di Hole in the Wall, che consente l'apprendimento auto-organizzato attraverso la tecnologia digitale in aree remote) e John Wood (il fondatore di Room to Read, che sostiene l'alfabetizzazione e l'istruzione delle ragazze nei Paesi in via di sviluppo).



Applicazione pratica

Esercizio: Applicazione della teoria degli stakeholder in un'impresa sociale

Obiettivo: Comprendere e applicare la teoria degli stakeholder in uno scenario pratico, concentrandosi sull'identificazione e la gestione dei bisogni e degli interessi dei vari stakeholder in un'impresa sociale.

Scenario: Immaginate di essere il fondatore di un'impresa sociale chiamata "EcoWater Solutions", che mira a fornire sistemi di purificazione dell'acqua sostenibili e a prezzi accessibili alle comunità rurali dei Paesi in via di sviluppo.

Il vostro obiettivo è creare valore per tutti gli stakeholder coinvolti, non solo per gli azionisti.

Chi sono i vostri stakeholder? Quali sono i loro interessi e le loro esigenze? Come potete impegnarvi con ciascun gruppo di stakeholder?



Applicazione pratica

Effettuare una ricerca online delle opportunità di finanziamento: Utilizzando i motori di ricerca e le risorse online, cercate potenziali opportunità di finanziamento. Includete sovvenzioni, concorsi, capitale di rischio, crowdfunding e programmi governativi. Documentate le vostre scoperte in una tabella con le seguenti colonne:

Fonte di finanziamento	Tipo di finanziamento	Criteri di eleggibilità	Link al sito



Conclusione

L'ideazione è il processo di generazione, sviluppo e perfezionamento delle idee, in particolare nel contesto dell'imprenditoria sociale. Comporta l'esplorazione creativa di soluzioni alle sfide sociali e ambientali. Il pensiero creativo è fondamentale per sviluppare soluzioni innovative che abbiano un impatto significativo.

Aspetti chiave dell'ideazione nell'imprenditoria sociale:

Osservazione: Gli imprenditori sociali identificano i problemi e i bisogni sociali che le imprese tradizionali potrebbero trascurare.

Orientamento alla comunità: Trovano modi sostenibili ed efficaci per affrontare i problemi all'interno delle loro comunità o al di fuori di esse.



Centru
pentru
Educație
Antreprenorială
și
Asesorii
în Afaceri



EDUB



EUROTRAINING



NOVEL
Group



Conclusione

Fasi del processo di ideazione

1. **Comprendere il problema:** Ricercare ed entrare in empatia con le comunità interessate per cogliere le cause profonde.
2. **Ricerca e analisi:** Esplorare e analizzare le soluzioni esistenti per identificare le aree di miglioramento.
3. **Generazione di idee:** Utilizzare tecniche di brainstorming per generare un'ampia gamma di idee, incoraggiando la creatività.
4. **Valutazione e selezione:** Valutare ogni idea in termini di fattibilità, impatto, scalabilità e allineamento con la missione e i valori. Selezionare le più promettenti per svilupparle ulteriormente.



Il termine "impresa sociale" si riferisce alle imprese che combinano strumenti e culture imprenditoriali con l'attenzione al servizio della comunità e alla risposta ai bisogni. Queste imprese utilizzano la creazione di valore economico come mezzo per raggiungere obiettivi di sviluppo e coesione sociale. Le imprese sociali possono nascere attraverso nuove attività commerciali a sostegno di cause sociali, spin-off di imprese esistenti o start-up. Le aziende non profit possono anche riposizionarsi in nuovi settori per soddisfare i bisogni sociali emergenti.

Le motivazioni per la stesura di un **business plan sociale** sono simili a quelle di un'impresa for-profit, ma il piano deve affrontare obiettivi sia economici che sociali. **Per evidenziare gli aspetti sociali, si presta particolare attenzione a elementi quali la proprietà, la gestione, la concorrenza e la misurazione delle prestazioni.**



La teoria degli stakeholder sottolinea l'esistenza di relazioni interconnesse tra un'azienda e i suoi vari stakeholder, tra cui clienti, fornitori, dipendenti, investitori e comunità. Afferma che un'azienda dovrebbe creare valore per tutti questi stakeholder, non solo per gli azionisti. Nel corso degli anni, la sua importanza è cresciuta, con l'aumento delle sfide accademiche all'idea che la priorità della ricchezza degli azionisti debba essere l'obiettivo primario dell'impresa.

Modello in 5 fasi che mette al centro gli stakeholder nella valutazione dell'impatto, utilizzando una logica di collegio elettorale multiplo. Questa teoria evidenzia che i diversi portatori di interesse possono portare a misure di efficacia diverse per decisioni o esigenze diverse. Di conseguenza, nessuna singola misura dell'efficacia organizzativa può soddisfare tutte le richieste cognitive dei vari stakeholder, sottolineando la necessità di un approccio multiforme alla valutazione d'impatto.



La società contemporanea si trova ad affrontare l'importante sfida di creare valore economico attraverso la generazione di valore condiviso per sostenere e far progredire l'economia globale. Questo approccio si basa su un paradigma che sottolinea la forte interdipendenza tra imprese e comunità. Le iniziative imprenditoriali che promuovono il cambiamento sociale e favoriscono la coesione della comunità stanno diventando sempre più importanti.

In risposta alla necessità di colmare il divario tra la riduzione dei finanziamenti pubblici e la crescente domanda di soddisfare i bisogni della comunità, negli ultimi decenni sono emerse nuove forme di finanza sociale. Uno sviluppo significativo è la nascita di strumenti di investimento privati a sostegno dell'imprenditoria sociale, noti come strumenti di investimento a impatto sociale.



Di cosa parleremo dopo?

Nella prossima lezione imparerete a conoscere la misurazione dell'impatto e le sue tre aree principali: pianificazione dell'effetto, analisi dell'effetto e reporting dell'effetto. La pianificazione dell'impatto è fondamentale all'inizio di un progetto o di un'azienda e rimane importante per gli aggiustamenti in corso. Inizia con un'analisi dei bisogni e dell'ambiente per determinare le esigenze dei gruppi target e il contesto in cui opera l'impresa. Questa analisi aiuta a identificare il gruppo target, a coinvolgere le parti interessate e a gettare le basi per una misurazione efficace dell'impatto.

Attraverso un caso di studio e attività interattive, imparerete a identificare gli strumenti giusti per misurare l'impatto e a mantenere il livello di qualità e mantenerlo sostenibile.

L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, ratificata da tutti gli Stati membri delle Nazioni Unite nel 2015, fornisce un quadro di riferimento per la misurazione dell'impatto.



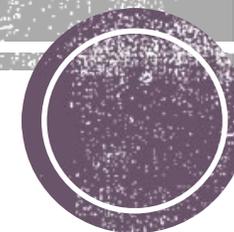


S.E.VET
SOCIAL ENTREPRENEURS



Ref. Ares(2023)4048788 - 10/01/2024

Grazie per l'attenzione!



Centrul
European
Antreprenoriat
si
Asistentii
in Afaceri



ED HUB



EUROTRAINING



NOVEL
Group

