



Allegato 3. Esempio di CReA ETS



M9C Business Plan – Il caso dell'Associazione CReA

1. *Descrizione dell'attività*

Il CReA (Centro Ricerche e Attività) nasce nel 2003 come associazione culturale senza scopo di lucro, con l'obiettivo di promuovere attività formative, culturali e di ricerca nel campo della cultura/interculturalità, dell'antidiscriminazione, dell'ambiente e dei servizi alla persona. È diventata un'organizzazione senza scopo di lucro nel 2013. CReA promuove iniziative volte a promuovere una cultura della solidarietà e del rispetto, in collaborazione con enti pubblici e privati. Operando inizialmente con attività di progettazione a supporto di enti esterni e con iniziative di comunicazione sociale sull'immigrazione, CReA ha incrementato negli anni il proprio impegno diretto con i migranti nel territorio provinciale a est di Roma, mettendo a disposizione dei servizi territoriali la propria professionalità.

L'associazione utilizza un approccio basato sulla condivisione di obiettivi e progetti, lavorando per la costruzione del benessere sociale in modo realmente interculturale. Le attività e i servizi che offriamo sono caratterizzati da una stretta connessione con il territorio, attraverso l'adozione di un metodo aperto di coordinamento e di un approccio bottom-up, nella definizione e implementazione di strategie di intervento basate sulle effettive esigenze dei destinatari e profondamente radicate nella realtà locale. Ci concentriamo su:

- Mediazione interculturale
- Potenziamento cognitivo (Programma Feuerstein)
- Formazione e aggiornamento professionale
- Laboratori per contrastare le discriminazioni razziali ed etniche
- Educazione alla cittadinanza globale

- Didattica dell'italiano come seconda lingua (L2)

Per noi **la cooperazione internazionale e quella locale** sono due facce della stessa medaglia che contribuiscono ad aumentare i processi di equità, inclusione sociale, economica e culturale. CReA è attivo da più di 10 anni sia a livello locale che internazionale, cercando di promuovere la coerenza dell'azione tra locale e globale che è uno degli obiettivi dell'agenda 2030. Il nostro presidente è anche vicepresidente del CIPSI, coordinatore di iniziative popolari di solidarietà internazionale, membro del Board di CONCORD Europe e referente italiano per l'ECG. Negli ultimi 5 anni abbiamo coordinato e partecipato a diversi progetti locali, nazionali e internazionali come FAMI, Erasmus PLUS, AMIF, Europaid, fondi AICS ecc.

La rete CReA comprende:

- **Il Cipsi è una rete nazionale** di cooperazione, che comprende 37 associazioni (OSC) che operano nel campo della solidarietà e della cooperazione internazionale.
- **CONCORD ITALIA** è la piattaforma italiana di collegamento con CONCORD EU, la Confederazione Europea che rappresenta 2600 ONG e associazioni della società civile che si occupano di cooperazione allo sviluppo e aiuti umanitari. Questo organismo ha acquisito negli ultimi anni un ruolo credibile e legittimo nella rappresentanza della società civile europea coinvolta nelle questioni dello sviluppo presso le istituzioni comunitarie, in particolare il Parlamento e la Commissione e molti Stati membri.
- **AOI**, nata Associazione delle ONG italiane, nel 2013 si è trasformata in una nuova rappresentanza sociale su iniziativa di tutti i membri delle ONG italiane, ovvero l'Associazione delle **organizzazioni italiane di cooperazione e solidarietà internazionale (AOI)**. AOI è stata promotrice e sostenitrice di CONCORD ITALIA, piattaforma che rappresenta l'ONG italiana che promuove lo sviluppo, la solidarietà e la cooperazione internazionale presso la confederazione di Concord Europe.

Il nostro target è sia il grande pubblico, in particolare giovani e studenti, sia i rifugiati/immigrati. Questo duplice obiettivo è strettamente legato alla nostra missione: educazione all'intercultura, ricerca, mediazione culturale e assistenza.

1. Proposta di valore dell'attività 9c

CReA desidera proporre ai rifugiati/immigrati la versione avanzata del corso "9 conversazioni" che è stato ideato per aiutare i rifugiati a sviluppare la loro attività. Si tratta fondamentalmente di un programma di circolo di studio per aiutare i rifugiati a costruire la loro rete professionale in modo mirato, esplorando idee per il lavoro autonomo utilizzando i 9 settori di uno strumento visivo, il **Business Model Canvas**, che è un diagramma che riassume in 9 settori le componenti principali di un'attività di successo. Durante il corso, tutte le parti di questo diagramma verranno analizzate e riempite. Questo programma mira anche a fornire ai partecipanti capacità di comunicazione e di costruzione di reti.

Attualmente il corso prevede due livelli di competenza, uno **inferiore** e uno **superiore**. Il livello dei partecipanti è stabilito dopo la compilazione di un questionario (sviluppato da M9C), lo strumento EU skill profile e il curriculum vitae. Il livello superiore contiene materiale di studio aggiuntivo, vale a dire alcuni compiti e video. I materiali del corso sia per il primo che per il secondo livello sono presentati nel sito di M9C: <https://m9c.idi.ntnu.no/index.php/course/9-conversations-en/>

1. Mercato di riferimento

La popolazione straniera in Italia al 1° gennaio 2022 è pari a 5.193.669 residenti. Nel 2019 ammontavano a 4.996.158 e quindi sono aumentati di meno di 200.000 in tre anni.

Il principale motivo di ingresso nel nostro Paese, nonostante dati più incoraggianti sul fronte dell'occupazione, rimane il ricongiungimento familiare: i permessi di soggiorno per motivi familiari rappresentano infatti il 43,2% del totale e quelli per lavoro il 4,6%.

Nei comuni della regione Lazio in cui opera CReA vivono stabilmente 635.569 cittadini stranieri, il 12,3% dei quali residenti in Italia, appartenenti a 194 diverse cittadinanze, di cui il rumeno rappresenta uno su tre. Pur confermando una tendenza al rialzo, negli ultimi quattro anni i dati demografici sono stati anomali a causa di diversi fattori: la pandemia da Covid-19, l'introduzione di norme contro l'immigrazione e la guerra in Ucraina. Dei 635.569 residenti stranieri, l'81,2% si concentra nella città metropolitana di Roma e il resto nelle altre province: l'8,3% a Latina, il 4,7% a Viterbo, il 3,8% a Frosinone e il 2,0% a Rieti. Complessivamente la presenza femminile supera quella maschile (51,6%), ma nelle quattro province senza Roma la percentuale di donne è più bassa (48,1%). Sebbene nella regione siano presenti quasi tutte le comunità straniere residenti in Italia (194 su 198), alcuni paesi svolgono un ruolo predominante. È il caso della Romania, che supera i 190.000 residenti, seguita dai filippini (7,0% degli stranieri) e da altri tre Paesi asiatici: Bangladesh (6,5%), India (5,1%) e Cina (4,0%).

Questi dati danno un'idea del flusso migratorio nella nostra regione e del target con cui CReA si misura ogni giorno fornendo servizi di accoglienza, formazione e inclusione.

Strategie

CReA, in collaborazione con le Regioni e gli enti locali, favorisce l'integrazione dei cittadini stranieri attraverso programmi che: forniscono informazioni sui loro diritti e sulle opportunità di integrazione o reinserimento nei loro paesi di origine; promuovono la formazione linguistica, civica e professionale; favoriscono l'ingresso nel mondo del lavoro. CReA opera attraverso **una combinazione di finanziamenti pubblici**. I finanziamenti pubblici sono generalmente assegnati attraverso la partecipazione a gare d'appalto pubbliche e/o altre procedure competitive (inviti a presentare proposte, gare d'appalto, contratti, ecc.). I fondi pubblici europei che finanziano la formazione per l'inserimento lavorativo, con cui CReA collabora, comprendono: i programmi Erasmus+, i programmi AMIF per la promozione di una gestione integrata dei flussi migratori sostenendo tutti gli aspetti del fenomeno: asilo, integrazione e rimpatrio, Il programma Cittadini, Uguaglianza, Diritti e Valori (CERV), Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR, si inserisce all'interno del programma Next Generation EU), il pacchetto da 750 miliardi di euro, di cui circa la metà costituito da sovvenzioni, concordato dall'Unione europea in risposta alla crisi pandemica.

Un aspetto da tenere a mente è che in Italia il sostegno alle ONG dipende molto dal tipo di governo in carica. Ad esempio, in Italia con l'elezione di Giorgia Meloni del partito Fratelli d'Italia, sono cambiate alcune strutture politiche che limitano il lavoro delle ONG. Questo tipo di restrizioni non riguarderà solo le ONG coinvolte nei salvataggi in mare, ma anche tutte le organizzazioni coinvolte nell'accoglienza, nella formazione e nell'inclusione dei migranti, come la CReA.

1. Il modello di business

Sulla base di quanto detto sopra, pensando all'erogazione di un percorso formativo come 9 Conversations, i destinatari finali saranno cittadini di paesi terzi che si trovano sul territorio italiano per motivi di ricongiungimento familiare, lavoro o asilo politico, e che sono interessati ad avviare un'attività in Italia. Il materiale del corso 9 Conversazioni è suddiviso in due diversi livelli: un livello base e un livello avanzato con

l'integrazione di alcuni materiali. L'accesso al livello più o meno avanzato dipende dal tipo di profilo del partecipante.

Al fine di profilare i partecipanti e comprenderne così la motivazione, le conoscenze nel settore imprenditoriale, le attitudini e le competenze (digitali, linguistiche, soft skills e hard skills ecc.) sarebbe necessario fare un bilancio prima dell'inizio del corso, anche per capire come indirizzare al meglio la persona interessata al corso. Nel corso della sua esperienza, il CReA ha utilizzato i seguenti strumenti per comprendere in generale il livello di competenza del gruppo target raggiunto e questi potrebbero essere utilizzati anche per capire come suddividere i partecipanti al corso in conversazioni di livello 9. Questi strumenti sono:

1. *Eu skill profile tool*: utilizzo di questo strumento disponibile online e creato dalla Commissione Europea, utile per far emergere non solo competenze ed esperienze formali e certificate, ma anche trasversali, informali che spesso tendono a rimanere nascoste.
2. *Curriculum Vitae*: compilazione del Curriculum Vitae personale secondo il modello Europass. Utile per riassumere studi, esperienze lavorative e altre esperienze personali.
1. M9C Questionario per un'autovalutazione: Identificare le conoscenze e le competenze imprenditoriali rivolte a rifugiati e migranti che desiderano avviare una piccola impresa. Ecco il link:

<https://m9c.idi.ntnu.no/index.php/self-evaluation-of-candidate-entrepreneur/>

Tutti questi strumenti possono essere un supporto per conoscere meglio gli studenti che parteciperanno al corso, non devono essere utilizzati tutti, è a discrezione degli operatori delle ONG che faranno la profilazione. Tuttavia, un aspetto fondamentale da tenere in considerazione quando si entra in contatto con persone di culture diverse è l'utilizzo della comunicazione interculturale, che spesso sembra scontata ma non lo è. È quindi necessario essere aperti alla comprensione senza giudizi e pregiudizi, cercando di immedesimarsi nell'interlocutore e comprenderne le problematiche.

1. **Segmento Operazioni**

La formazione e l'erogazione del corso 9C possono essere svolte in luoghi diversi, a seconda del tipo di contatto che le ONG hanno con gli enti e i servizi pubblici locali. In generale, i corsi di formazione del CReA si svolgono:

- Nei Centri Provinciali per l'Educazione degli Adulti (CPIA). Costituiscono un tipo di istituzione educativa autonoma con un proprio personale e uno specifico assetto didattico e organizzativo
- Presso le sedi delle associazioni che erogano il corso
- Nelle sale dei comuni
- Nei centri di accoglienza
- Nelle scuole pubbliche
- Online, su piattaforme gratuite (es. Google Classroom)

I formatori, che saranno responsabili dell'erogazione del corso e dei materiali, non devono necessariamente essere persone con esperienza nel settore aziendale, ma devono avere una rete di conoscenze nell'area in cui operano in modo tale da poter ottenere le informazioni di cui hanno bisogno. Inoltre, devono partecipare al corso M9C per la formazione dei formatori, che è stato sviluppato appositamente per preparare gli

operatori delle ONG ad argomenti riguardanti la terminologia aziendale, che li aiuterebbe nell'erogazione del corso. Un aspetto fondamentale è l'uso del linguaggio e della terminologia che tenga conto del livello linguistico e di conoscenza dei partecipanti. I formatori devono anche avere una buona conoscenza dell'inglese. Un'altra figura utile per questo percorso formativo è il tutor che aiuterà con l'utilizzo dei materiali e delle piattaforme digitali, la documentazione dei partecipanti e la loro formazione. Potrebbe essere necessario, se nessuno dei partecipanti conosce l'inglese, coinvolgere un mediatore interculturale che possa aiutare con la traduzione dei materiali.

1. **Supporto alla gestione**

L' **impiegato amministrativo** che si occuperà del progetto e del corso 9 Conversazioni dovrà registrare e raccogliere la documentazione dei movimenti contabili e gestire il processo contabile garantendo il rispetto delle procedure e degli adempimenti fiscale-tributari.

L'accesso a questa posizione professionale richiede esperienza nelle funzioni contabili e/o di controllo di gestione, nonché conoscenze approfondite di economia aziendale, economia aziendale e una buona conoscenza delle normative contabili, fiscali e contabili. Il percorso formativo prevede generalmente studi universitari (tipicamente economia e commercio o giurisprudenza, ma anche) e/o scuole/master in economia aziendale. Generalmente è inoltre richiesta la capacità di utilizzare dispositivi di office automation, Internet e software applicativi dedicati alla gestione della contabilità e sistemi ERP (Enterprise Resource Planning). E' inoltre richiesta la conoscenza di piattaforme quali MEPA (il mercato elettronico della pubblica amministrazione), RUNTS (il Registro Unico Nazionale del Terzo Settore) e altre. Spesso è richiesta anche una buona conoscenza dell'inglese o di almeno una lingua straniera.

1. **Segmento Finanziario**

La fattibilità e l'efficacia del progetto e delle attività connesse dipendono dalla capacità di redigere una previsione di budget realistica e adeguata, che consenta all'organizzazione di avere una chiara visione d'insieme della propria situazione di spesa e di reddito.

Ecco alcune regole di base per la definizione del budget:

- deve essere coerente con le attività descritte nel progetto e di facile comprensione, ovvero bisogna comprendere i calcoli che hanno portato alla sua stima;
- devono essere coerenti con i conti annuali dell'associazione e non possono includere un cofinanziamento irrealistico o sproporzionato;
- la previsione dei costi deve essere costantemente confrontata con la situazione contabile dell'associazione al fine di evitare buchi di bilancio o crisi di liquidità;
- Un monitoraggio costante consentirà di apportare piccole variazioni e deviazioni all'interno del budget, se necessario, durante l'attuazione del progetto.

Chiaramente, il budget e gli stipendi degli operatori dipendono dal tipo di progetti e fondi che verranno utilizzati per finanziare il corso 9 Conversations. Per quanto riguarda il CREa, i fondi europei a cui si potrà accedere per la realizzazione del corso sono: i programmi Erasmus+, i programmi AMIF per la promozione di una gestione integrata dei flussi migratori sostenendo tutti gli aspetti del fenomeno: asilo, integrazione e rimpatrio, il programma I Cittadini, l'Uguaglianza, i Diritti e i Valori (CERV), il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR, si inserisce all'interno del programma Next Generation EU), il pacchetto da 750 miliardi di

euro, di cui circa la metà costituito da contributi, concordato dall'Unione Europea in risposta alla crisi pandemica.

Tenendo conto della realizzazione del corso, il budget dovrebbe includere le spese per:

- formatori del corso (1 per corso)
- mediatori (in caso di difficoltà linguistiche)
- Tutor (per aiutare a gestire le attività)
- un amministratore (per tutta la documentazione necessaria)
- Eventuali costi per l'affitto della sede del corso
- Materiali per formatori e partecipanti

Per fare un esempio, nel caso dei fondi AMIF, il bilancio deve essere presentato completo delle seguenti parti:

COSTO	RICAVO
+ Costi diretti	+ Contributo comunitario
A. Costi del personale	+ Contributo pubblico nazionale
B. Spese di viaggio e di soggiorno	+ Contributi del beneficiario finale e
C. Proprietà	Partner del progetto
D. Materiali di consumo	
E. Attrezzatura	
F. Contratti	
G. Revisori dei conti	
H. Spese per gruppi target	
I. Altre spese	
J. Spese forfettarie	
+Costi indiretti (percentuale fissa dei Costi Diretti)	
= Totale dei costi ammissibili	= Entrate totali

1. Segmento di rischio critico

Questi sono alcuni aspetti che potrebbero mettere a rischio la realizzazione delle attività 9C:

- Tendenze negative per l'imprenditorialità**, che potrebbero scoraggiare i potenziali partecipanti, a causa dell'attuale situazione economica internazionale: aumento dei prezzi a causa delle carenze dovute alla pandemia di Covid, prospettiva di recessione europea, disordini e incertezze dovuti alla guerra in corso in Ucraina, ecc.

- **Il cambio di leadership politica in Italia, che** ha comportato: un cambiamento nella politica dell'immigrazione (ad esempio il cosiddetto decreto "anti ONG", che prevede il divieto di salvataggi multipli, e la conseguente pratica di assegnare porti lontani per lo sbarco delle persone soccorse in mare); e anche un peggioramento della tendenza al sentiment nei confronti delle ONG e dei rifugiati/immigrati. Inoltre, questo cambiamento di politica probabilmente farà sì che i finanziamenti nazionali alle ONG siano inferiori (e sicuramente non superiori) rispetto al passato.
- **L'aumento delle bollette energetiche, dei canoni di locazione e dei prezzi dei beni di consumo**, a causa delle sanzioni e del conseguente cambio di fornitori di gas ed energia elettrica in conseguenza della guerra in Ucraina, ha comportato un aumento dei costi dei corsi.

1. Pianificazione delle tappe fondamentali

- Reclutare facilitatori/i e tutor/i interessati.
- Somministrare il corso TTF ai facilitatori
- Occuparsi della logistica: location, dimensioni e caratteristiche del luogo d'incontro, materiale didattico ecc.
- Organizzare un sondaggio preliminare (ad esempio tra i partecipanti ai corsi di italiano L2), per avere un'idea approssimativa del numero e (eventualmente) del "livello di abilità" di alcuni dei potenziali partecipanti
- "Pubblicità": Pubblicare su un gruppo locale di social media, volantini, manifesti, ecc. per attirare altri partecipanti
- Contattare le aziende locali gestite dai rifugiati e le istituzioni locali per storie di successo e contatti locali
- Tenere uno o più "Incontri informativi" per incontrare i potenziali partecipanti e formare il gruppo o i gruppi
- Eseguire il programma M9C
- Certificato di premiazione
- Incontro/i di follow-up con i partecipanti

Analisi SWOT

Questa analisi ci aiuta a individuare i punti di forza e di debolezza della nostra organizzazione, tenendo presente l'obiettivo del presente progetto e la sua realizzazione pratica. Questo ci permette di fare un lavoro migliore, tenendo conto delle caratteristiche particolari del lavoro da svolgere.

- **Punti di forza (Strengths)**

- Riconoscimento sociale nella comunità locale e da parte delle autorità locali
- Ampio riconoscimento a livello nazionale e internazionale: il nostro presidente è anche vicepresidente del CIPSI, coordinatore di iniziative popolari di solidarietà internazionale, membro del Board di CONCORD Europe e referente italiano per l'ECG.

- Grande flessibilità nella gestione
- Ammissibilità ai finanziamenti nazionali e dell'UE
- **Debolezze (Weaknesses)**
 - Un alto grado di sensibilità alle politiche centrali, siano esse governative o europee
 - Sentimento sociale più problematico a causa del nuovo clima politico e del cambio di governo in Italia
 - L'organizzazione è a corto di personale anche se il personale è altamente qualificato
- **Opportunità**
 - Accesso a un certo numero di donatori e risorse di finanziamento
 - Sostegno da parte delle politiche dell'UE
 - Sostegno da parte delle organizzazioni di advocacy
- **Minacce (Threats)**
 - Soggetto a uno stretto controllo governativo sugli aspetti fiscali e finanziari
 - Possibili tagli ai fondi governativi per le attività di cooperazione