



O4.2 - GUIDA PER I MENTORI PER L'APPLICAZIONE DEL MODELLO DI TIROCINIO ENTERMODE

WP4 LEADER: PRAXIS UND WISSENSCHAFT PROJEKT GMBH





GUIDA PER I MENTORI PER L'APPLICAZIONE DEL MODELLO DI TIROCINIO ENTERMODE

- Autori:

Nefeli Dimopoulou, Natassa Kazantzidou – IDEC SA, Greece

- Coauthors:

Yorgos Goletsis, Efi Geronymaki, Nikiforos Papachristos – University of Ioannina, Greece

Nataša Urbančíková – Technical University of Kosice, Slovakia

Zsófia Bulla – TREBAG, Hungary

Randolph Preisinger-Kleine – P&W Praxis u. Wissenschaft Projekt GmbH, Germany

Iris Bos, Nynke de Jager – Inqubator Leeuwarden, Netherlands

Francesca Uras – European Universities Continuing Education Network (EUCEN), Belgium

Xenia Chronopoulou – IDEC SA, Greece

Eugenio D'Angelo, Ida Caruccio, Costantino Formica – Università Telematica Pegaso, Italy

Questa pubblicazione è stata realizzata nell'ambito del progetto Erasmus+ denominato “EnterMode”.

[Codice progetto: 601125-EPP-1-2018-1-SK-EPPKA2-KA]

<http://entermode.eu/>

Pubblicato dalla Technical University of Košice, 2021

ISBN: 978-80-553-3477-6



CC BY-NC-SA: Questa licenza permette agli utilizzatori del documento di distribuire, adattare, modificare e sfruttare il contenuto per altre pubblicazioni esclusivamente per scopi non commerciali. Qualora doveste adattare, modificare o sfruttare il contenuto del documento per altre pubblicazioni, sarà necessario registrarne la licenza d'uso negli stessi termini.





Indice

Introduzione	5
1. Sintesi del Modello EnterMode.....	7
2. Set up del programma di tirocinio.....	9
2.1 Bando per le imprese (Call for companies)	10
2.2 Bando per gli studenti (Call for students).....	10
3. Preparazione del tirocinio	11
3.1 Abbinamento studenti-imprese e sottoscrizione del MoU	11
3.2 Training dei mentori aziendali.....	12
4. Durante il tirocinio.....	15
4.1 Fasi del Challenge-Based Learning	16
4.2 La definizione dell'internship plan	17
4.2.1 Self-Assessment degli studenti.....	18
4.2.2 Definizione della challenge.....	18
4.2.3 Risorse	19
4.2.4 Definizione delle competenze e dei risultati di apprendimento secondo il framework EnterComp.....	20
4.2.5 L'Action Plan	20
4.3 Learning Agreement	21
4.4 Analisi delle aspettative delle parti coinvolte	21
4.5 Supporto dell'impresa e del mentore	22
4.5.1 Esperienza a tutto tondo	22
4.5.2 Intervisione.....	23
4.5.3 Network.....	23
4.5.4 Valutazione ed accesso alle risorse aggiuntive	24
4.6 Monitoraggio del tirocinio.....	24
4.7 L'integrazione del Serious Game	25
4.7.1 Il framework del Serious Game EnterMode.....	25
4.8 La Community of Practice EnterMode	28
4.8.1 Registrazione alla Community of Practice.....	28
4.8.2 Ruoli della Community of Practice	29
5. Dopo il tirocinio	34





5.1 Valutazione finale	34
6. Esempi di Internship Plan	36
Esempio 1. Internship plan compilato.....	36
Esempio 2. Internship plan compilato.....	38
Bibliografia.....	40
Glossario.....	42
ALLEGATO I - Memorandum of Understanding	44
ALLEGATO II - Self-Assessment delle competenze imprenditoriali.....	47
ALLEGATO III - Self-Assessment delle capacità di mentoring.....	50
ALLEGATO IV - Esempi di attività.....	51
ALLEGATO V - Internship Plan	63
ALLEGATO VI - Gantt chart	65
ALLEGATO VII - Questionari di valutazione delle aspettative	67
ALLEGATO VIII - Logbook settimanale e finale	70
ALLEGATO IX - Report di valutazione finale dell'Università	72
ALLEGATO X - Report di valutazione finale del mentore aziendale	73
ALLEGATO XI - Valutazione del Serious Game.....	74
APPENDICE - Adattamenti in caso di tirocini virtuali.....	75
Set up e preparazione del tirocinio	75
Call for companies e Call for students.....	75
Matching di studenti e imprese e sottoscrizione del MoU	75
Training dei mentori	75
Definizione del piano di tirocinio	76
Durante il tirocinio.....	77
Supporto dell'azienda e del mentore.....	77
La Community of Practice.....	78
Dopo il tirocinio	79

Indice delle tabelle

Tabella 1: Programma indicativo dell'attività di formazione per i mentori di EnterMode.....	12
Tabella 2: Le fasi di Set Up e preparazione - check list per l'università	13
Tabella 3: Esempio di challenge.....	19





Tabella 4: Esempio di risorse	19
Tabella 5: Esempio di definizione degli obiettivi di apprendimento.....	20
Tabella 6: Esempio di Action Plan	21
Tabella 7: Attività di moderatori e facilitatori della CoP	30
Tabella 8: Stadi di coinvolgimento nella CoP	32
Tabella 9: Valore creato dalla community EnterMode a livello individuale e collettivo	32

Indice delle figure

Figura 1: Le fasi d'implementazione del Modello EnterMode	8
Figura 2: Set Up del programma di tirocinio EnterMode	9
Figura 3: Preparazione del tirocinio	11
Figura 4: Le fasi da implementare durante il tirocinio	16
Figura 5: Le dodici stanze delle competenze e l'ufficio del Top Manager	27
Figura 6: La piattaforma Discuss – il Link alla CoP EnterMode	29
Figura 7: Dopo il tirocinio	34





Introduzione

La “Guida per i Mentori” (di seguito anche “Guida”) è lo strumento principale per mettere in pratica il Modello di tirocinio EnterMode¹, in quanto offre suggerimenti, linee guida e strumenti pratici per la sua implementazione. Pertanto, il presente documento va letto e interpretato in uno con il documento denominato “Modello di tirocinio per l’acquisizione di mentalità e competenze imprenditoriali” (di seguito anche “il Modello”), di cui è parte integrante.

L’obiettivo del Modello EnterMode è quello di far acquisire capacità e competenze imprenditoriali agli studenti universitari durante il tirocinio. Lo stesso è costituito da diverse fasi, durante le quali sono combinati differenti elementi che portano allo sviluppo delle capacità imprenditoriali e, la Guida, per ogni fase, offre una serie di istruzioni e suggerimenti pratici volti a migliorare l’implementazione del Modello e trarre il massimo dall’esperienza di tirocinio.

La Guida è indirizzata ai diversi attori che partecipano ai tirocini EnterMode, vale a dire: i responsabili amministrativi dell’università, i tutor accademici e i mentori delle organizzazioni ospitanti. Le procedure, i suggerimenti e gli esempi presenti in questa Guida aiuteranno ognuno dei predetti soggetti a progettare, realizzare e valutare i tirocini degli studenti universitari secondo il Modello EnterMode.

La Guida è strutturata nelle seguenti 7 sezioni:

- Sintesi del Modello EnterMode - che fornisce una breve descrizione del Modello.
- Set Up del programma di tirocinio - che comprende informazioni relative alla pubblicazione del bando per studenti e aziende e alla fase di preselezione.
- Preparazione del tirocinio - che descrive le procedure da attivare prima dell’effettivo inizio dello stage, quali: l’abbinamento tra studenti e aziende, la sottoscrizione del Memorandum of Understanding (MoU) tra aziende e università e la formazione dei mentori aziendali.
- Durante il tirocinio - che descrive le fasi di Engagement, Investigation e Action, iniziando con la predisposizione del piano di tirocinio (Internship Plan) e la sottoscrizione dell’accordo di apprendimento (Learning Agreement) e continuando con la descrizione di tutti gli altri processi da attivare durante le tre fasi dell’apprendimento basato sulle sfide (Challenge-Based Learning). In questa sezione sono anche fornite informazioni aggiuntive riguardo l’utilizzo del Serious Game, della CoP (Community of Practice) e dei servizi di incubazione forniti dalle aziende.
- Dopo il tirocinio - che descrive gli elementi che compongono la valutazione finale dello stage.
- Esempi di Internship Plan - che fornisce due esempi di compilazione del piano di tirocinio EnterMode.

¹ <https://entermode.eu/outputs/>





La Guida contiene anche undici allegati che sono esposti nel preciso ordine di utilizzo prescritto dal Modello EnterMode.

Relativamente alla fase di Set Up e preparazione, si forniscono i seguenti modelli:

Il primo allegato presenta un modello standard di MoU, che sarà sottoscritto tra le aziende e le università (HEI - Higher Education Institution). Il secondo presenta il Self-Assessment test sulle competenze imprenditoriali degli studenti. Il terzo allegato presenta il Self-Assessment per i mentori aziendali.

Con riferimento alla fase di implementazione del tirocinio, si forniscono i seguenti modelli:

Il quarto allegato fornisce esempi di attività che i mentori possono richiedere agli studenti a seconda della competenza su cui vogliono concentrarsi e del livello di progressione. Il quinto allegato espone il modello del piano di tirocinio. Il sesto allegato fornisce un esempio di semplice Gantt chart. Il settimo allegato contiene i questionari sulle aspettative di studenti, università e imprese. L'ottavo allegato fornisce un modello sia per il Logbook settimanale che per quello di fine tirocinio.

Infine, con riferimento alla fase di valutazione finale, si forniscono i seguenti allegati:

Il nono allegato espone il modello per la valutazione finale dell'università. Il decimo allegato espone il modello per la valutazione del mentore aziendale e l'undicesimo ed ultimo allegato contiene il modello di valutazione del Serious Game.

La Guida poi è completata da un'appendice dedicata agli stage virtuali e spiega gli adattamenti della metodologia per l'applicazione del Modello EnterMode nel caso di tirocini realizzati in modalità a distanza.





1. Sintesi del Modello EnterMode

L'obiettivo del Modello EnterMode è promuovere e facilitare l'acquisizione di capacità e competenze imprenditoriali da parte degli studenti universitari durante i tirocini. Se uno stage si svolge secondo quanto prescritto dal Modello EnterMode, è necessario che università, studenti e aziende realizzino una serie di attività prima, durante e dopo il periodo di tirocinio che saranno di seguito brevemente descritte e successivamente approfondite fornendo suggerimenti ed esempi pratici.

Il Modello EnterMode è costituito da molteplici elementi e suddiviso in diverse fasi. Durante la fase di Set Up e preparazione, le università stabiliscono i criteri di selezione di studenti e imprese, emettono specifici bandi per entrambi i soggetti (call for students e call for companies), si occupano di preselezionare imprese e studenti, di realizzare il loro abbinamento e di formare adeguatamente i mentori aziendali. Inoltre, le università e le aziende, in questa fase, sono responsabili della sottoscrizione del Memorandum of Understanding (MoU) che definisce la cornice dell'accordo di cooperazione per l'implementazione del Modello EnterMode.

Durante lo stage viene applicata la metodologia di apprendimento basata sulle sfide (Challenge-Based Learning), che si articola in tre fasi (Figura 1):

- La fase di coinvolgimento (Engagement), in cui lo studente inizia il proprio processo di incubazione e, insieme all'azienda, definisce la challenge e compila l'Internship Plan (comprensivo dell'Action Plan) tenendo conto del preliminare Self-Assessment test delle competenze imprenditoriali compilato dallo studente. L'università, lo studente e l'azienda, in questa fase, coerentemente con quanto contenuto nell'Internship Plan, sottoscrivono anche il Learning Agreement. Infine, studenti, mentori aziendali e tutor accademici compilano i questionari relativi alle aspettative. Tali questionari serviranno, al termine del tirocinio, per valutare il grado di soddisfazione dei partecipanti rispetto a quanto si attendevano dall'esperienza EnterMode. In questa fase si consiglia, inoltre, di preparare un Gantt chart (Allegato VI) che esponga la timeline del tirocinio includendo anche il cronoprogramma degli incontri mentor-mentee.
- La fase di indagine (Investigation), in cui gli studenti iniziano a riflettere sulla sfida precedentemente definita e rifiniscono il piano d'azione (Action Plan), acquisendo le ulteriori risorse che gli saranno utili al completamento della sfida;
- La fase di azione (Action), in cui lo studente realizza l'Action Plan, già descritto nella sezione finale del piano di tirocinio.

Il mentore aziendale svolge un ruolo attivo durante le diverse fasi dello stage, supportando lo studente e fornendogli indicazioni necessarie per rispettare il programma delle attività e completare con successo il tirocinio.

L'implementazione del Modello EnterMode è supportata da ulteriori due elementi. Il Serious Game, che lo studente è incoraggiato a completare durante il tirocinio e che funge da elemento di supporto per l'acquisizione delle competenze imprenditoriali, e la Virtual Community of Practice (di seguito

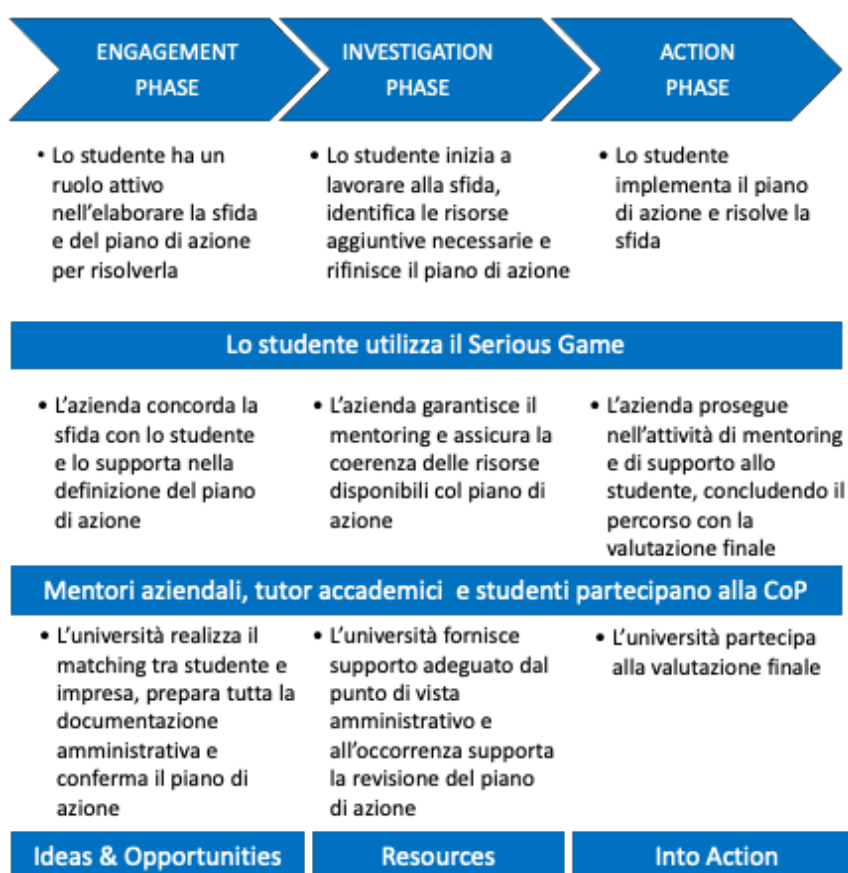




anche “VCoP” o “CoP”), dove i tutor accademici e i mentori aziendali possono trovare supporto, risorse e materiali, nonché discutere con i loro pari, e con gli studenti, circa l’attuazione operativa del Modello EnterMode.

A conclusione del tirocinio EnterMode, viene implementata la fase di valutazione, nel corso della quale le parti coinvolte compileranno i questionari finali anche all’esito di un debriefing nel quale, ripercorrendo le fasi del tirocinio, discuteranno le criticità incontrate ed i traguardi che saranno riusciti a raggiungere.

Figura 1: Le fasi d’implementazione del Modello EnterMode



Fonte: elaborazione propria





2. Set up del programma di tirocinio

L'applicazione del Modello EnterMode è su base volontaria per tutte le parti coinvolte (università, studenti e organizzazioni ospitanti). Le aziende che ospiteranno gli stagisti saranno identificate dalle università, a seguito di un bando, e dovranno soddisfare specifici criteri di selezione. Il bando per le aziende (call for companies) si concluderà con la predisposizione di una lista di organizzazioni ospitanti disposte ad applicare la metodologia di tirocinio proposta dal Modello EnterMode, al fine di incentivare il miglioramento delle competenze imprenditoriali dei propri stagisti.

Contestualmente al bando per le aziende, le università pubblicheranno un bando per la selezione degli studenti (call for students) che intenderanno partecipare al tirocinio EnterMode. Anche gli studenti saranno selezionati sulla base degli specifici criteri definiti dall'università e anche per gli studenti si perverrà ad una graduatoria preliminare che accoglierà i nominativi di tutti quelli selezionati. La fase di Set Up si concluderà quindi con l'elaborazione delle due liste di partecipanti e consentirà di procedere alla seconda fase che prevede la preparazione del tirocinio (Figura 2).

Figura 2: Set Up del programma di tirocinio EnterMode



Fonte: elaborazione propria





2.1 Bando per le imprese (call for companies)

In primo luogo, l'università deve pubblicare un bando per le aziende. Lo stesso è di solito emesso dall'ufficio amministrativo dell'università che si occupa dei tirocini e deve descrivere dettagliatamente lo scopo del tirocinio EnterMode, il processo, i risultati d'apprendimento desiderati e le responsabilità dei mentori aziendali coinvolti. Gli studenti interessati, in questa fase, possono anche contattare direttamente le aziende presso cui vorrebbero implementare il tirocinio EnterMode e caldeggiarne la candidatura alla call for companies. Per essere selezionate, le aziende, oltre a rispettare i criteri di definiti dall'università e indicati nel bando, devono fornire una lettera di intenti all'ufficio amministrativo dell'università, al fine di esprimere il loro interesse e la loro motivazione nell'applicare il Modello. Il risultato di questo bando, e del processo di selezione, sarà un elenco di aziende disposte ad applicare il Modello EnterMode e ad ospitare gli stagisti selezionati.

2.2 Bando per gli studenti (call for students)

Il bando per la partecipazione degli studenti al tirocinio EnterMode deve essere differenziato dall'eventuale regolare bando di tirocinio emanato dall'università per diffondere le opportunità di tirocini standard locali o internazionali, in quanto esso descriverà l'ambito dello stage EnterMode, il suo scopo, il processo e i risultati d'apprendimento desiderati. Per potersi candidare, gli studenti devono compilare una domanda di partecipazione, creata appositamente per gli stage EnterMode, al fine di dimostrare anche la loro motivazione a partecipare. Il bando per gli studenti, il contenuto della domanda di partecipazione e i criteri specifici in base ai quali gli studenti saranno selezionati, dovranno essere definiti dall'ufficio amministrativo dell'università e in accordo con i tutor accademici disponibili ad assistere studenti ed imprese nell'implementazione del Modello.





3. Preparazione del tirocinio

Dopo la fase di Set Up, che ha condotto alla predisposizione delle liste preliminari di studenti e imprese, si passerà alla fase di preparazione, che prevede tre attività. In primo luogo, si definirà l'abbinamento degli studenti e delle imprese, in funzione della loro reciproca aderenza dal punto di vista dell'ambito formativo. Completato l'abbinamento, si avrà una lista definitiva delle imprese partecipanti e le università potranno sottoscrivere con esse il MoU. In ultimo, l'ufficio tirocinio dell'università, eventualmente insieme al tutor accademico selezionato, provvederà ad erogare la formazione dei mentori aziendali per prepararli all'implementazione del programma EnterMode.

Figura 3: Preparazione del tirocinio



Fonte: elaborazione propria

3.1 Abbinamento studenti-imprese e sottoscrizione del MoU

Dopo la preselezione degli studenti e delle aziende che intenderanno partecipare all'implementazione del Modello EnterMode, l'ufficio amministrativo dell'università gestirà l'abbinamento tra loro, seguendo una procedura del tutto analoga a quella tradizionalmente adottata per gli stage. Ci si dovrà assicurare pertanto, in primo luogo, la coerenza tra il settore di appartenenza delle imprese preselezionate e il percorso di studi degli studenti che hanno risposto alla call for students. Dovrà essere però, in secondo luogo, anche verificata la coerenza della disponibilità delle aziende in termini di tempo di inizio e fine del tirocinio, tanto con riferimento alla durata minima di implementazione del Modello (30 giorni), quanto rispetto alle esigenze degli studenti preselezionati, specialmente se questi





avranno la necessità di condurre un tirocinio curriculare che consenta loro di acquisire crediti formativi e condurli alla laurea nel corso di una determinata sessione prevista dal calendario accademico. L'esito di questo processo porterà alla selezione finale nella forma dell'abbinamento di studenti e imprese.

Il passo successivo sarà la firma di un Memorandum of Understanding tra l'università e ciascuna azienda selezionata. Il MoU è un documento che fornisce il quadro della cooperazione tra università e azienda, il cui contenuto e i dettagli specifici (come la durata dell'accordo, l'ambito di applicazione, gli obiettivi, ecc) saranno definiti, con un certo grado di autonomia, dalle parti coinvolte. Un esempio di MoU, che potrà essere adattato in ragione delle esigenze delle parti, è allegato al presente documento (Allegato I: Memorandum of Understanding).

3.2 Training dei mentori aziendali

Dopo essere pervenuti all'abbinamento di studenti e imprese e alla sottoscrizione dei MoU, si suggerisce un'approfondita formazione dei mentori aziendali da parte dell'università. Durante tale attività di orientamento, i mentori aziendali riceveranno informazioni utili a sviluppare il Modello EnterMode, inclusi chiarimenti riguardanti il loro ruolo e le loro specifiche responsabilità.

Pur essendo la formazione dei mentori aziendali parte integrante della fase preliminare di applicazione del Modello di tirocinio EnterMode, qualora un mentore aziendale avesse già implementato il Modello in passato (si noti che il MoU può avere anche durata pluriennale), l'attività di formazione non sarà obbligatoria, fatto salvo il caso di necessari adattamenti al Modello rispetto all'edizione cui l'azienda aveva già partecipato. La Tabella 1 presenta un programma indicativo per la formazione dei mentori aziendali. L'università può adattare il programma di formazione in base a diverse esigenze, quali: numero di mentori partecipanti, livello di preparazione, ecc.

Tabella 1: Programma indicativo dell'attività di formazione per i mentori di EnterMode

Argomento	Tempo
Benvenuto e presentazione dei partecipanti	10'
Overview del Modello EnterMode e della Guida per i mentori	30'
Il processo e i documenti preliminari da compilare	60'
Il Serious game	5'
La Community of Practice	15'
La valutazione del tirocinio e i documenti finali da compilare	20'
Question time	10'

Fonte: elaborazione propria

La formazione dei mentori aziendali sarà incentrata sui principali aspetti che caratterizzano il Modello (oltre che sulle attività da svolgere e sui documenti da compilare in ogni fase):





- La metodologia che verrà utilizzata durante lo stage EnterMode è incentrata sull'apprendimento basato sulla sfida (Challenge-Based Learning). Gli studenti si troveranno ad affrontare una problematica aziendale reale, per risolvere la quale avranno a disposizione le adeguate risorse (materiali e immateriali) e il supporto dei mentori aziendali. Durante questo processo, svilupperanno le loro capacità imprenditoriali, seguendo l'impostazione teorica fornita dal "quadro europeo delle competenze imprenditoriali" EntreComp. I contenuti della sfida saranno definiti dall'azienda in funzione della durata del tirocinio, del livello di formazione dello studente, del tipo di azienda, ecc.
- Lo sviluppo delle capacità imprenditoriali sarà potenziato da un Serious Game online, progettato appositamente per il Modello EnterMode. Il Serious Game, incorporando la metodologia della gamification nel programma di tirocinio, fungerà da catalizzatore per amplificare la partecipazione attiva e l'impegno degli studenti durante lo stage.
- I mentori aziendali, gli studenti e i tutor accademici condivideranno le proprie esperienze utilizzando la CoP di EnterMode, ospitata dalla piattaforma europea delle Community of Practice, denominata DISCUSS.

La tabella 2 fornisce una checklist delle attività preparatorie che l'università dovrà porre in essere prima che siano avviati i tirocini.

Tabella 2: Le fasi di Set Up e preparazione - check list per l'università

Fasi del processo	Check
Criteri di selezione delle imprese	<input type="checkbox"/>
Call for companies	<input type="checkbox"/>
Definizione preliminare della lista delle imprese	<input type="checkbox"/>
Criteri di selezione degli studenti	<input type="checkbox"/>
Call for students	<input type="checkbox"/>
Definizione preliminare della lista degli studenti	<input type="checkbox"/>
Abbinamento di studenti e imprese	<input type="checkbox"/>
Sottoscrizione dei MoU tra università e imprese	<input type="checkbox"/>
Training dei mentori	<input type="checkbox"/>

Fonte: elaborazione propria

In questa fase si consiglia di organizzare anche un primo colloquio conoscitivo tra organizzazione ospitante (mentore aziendale) e studente. Il mentore aziendale e lo studente devono, infatti, familiarizzare tra loro, conoscere il loro background, le loro competenze e le loro esperienze precedenti, esprimendo le principali aspettative circa l'esperienza di tirocinio che si apprestano a vivere, al fine di definire obiettivi e finalità comuni da portare a termine e massimizzare l'impegno del tirocinante e l'utilità dell'organizzazione ospitante. A questo incontro sarebbe opportuno partecipasse anche il tutor accademico.





Alcuni consigli per il mentore:

- Predisporre un'agenda del meeting - È necessario predeterminare alcuni obiettivi fondamentali della riunione. Sarai tu a condurre questo incontro, quindi devi essere preparato e sapere quali domande porre allo studente e quali informazioni aziendali ritieni indispensabile condividere fin dal primo momento.
- Confermare l'appuntamento (e-mail, messaggio, telefonata) - Invia un breve messaggio, per confermare l'appuntamento con lo stagista. Assicurati di menzionare la data e il luogo (se telematico, assicurati di trasmettere le credenziali di accesso alla room virtuale). L'invio di un messaggio di conferma (preferibilmente scritto) ti permetterà di condividere in anticipo gli argomenti che vorrete discutere durante l'incontro, in modo che lo studente conosca l'agenda e sia in grado di prepararsi adeguatamente.
- Garantire il confort dello studente - La riunione preliminare, oltre allo scopo meramente conoscitivo, ha l'obiettivo di favorire il processo d'incubazione che seguirà. A tale scopo è essenziale iniziare a costruire, fin da subito, un ambiente positivo in cui lavorare. Alcuni rompicapelli, come ad esempio raccontare aneddoti divertenti accaduti nel corso di passate esperienze di tirocinio, potrebbero essere utili per assicurarsi che lo studente sia nella sua zona di comfort.
- Riassumere l'esito della riunione e progettare il futuro - Assicurati di riassumere tutti i punti importanti che sono stati discussi durante il colloquio e spiega quali passi seguiranno a questo primo incontro.





4. Durante il tirocinio

Questa fase si apre con la ratifica di due documenti fondamentali: Internship Plan e Learning Agreement e si conclude con la fine del tirocinio che precederà la valutazione finale.

Il tirocinio EnterMode si basa sull'apprendimento basato sulle sfide (Challenge-Based Learning) che rappresenta una metodologia ampiamente utilizzata per favorire la crescita personale dello studente. Esso combina le sfide reali che un'azienda affronta nella vita di tutti i giorni, con lo sviluppo delle capacità e delle competenze dello studente. L'apprendimento basato sulle sfide è suddiviso in tre fasi: Engagement, Investigation ed Action. Ogni fase comprende attività che preparano gli studenti a passare alla fase successiva. Si noti che, pur essendo il Modello di tirocinio EnterMode focalizzato sullo sviluppo delle competenze imprenditoriali, nella fase iniziale, denominata Engagement, è assolutamente necessario assicurarsi (compito naturalmente affidato al tutor accademico che sarà stato selezionato dagli uffici amministrativi dell'università) che la sfida, contenuta nell'Internship Plan e nel Learning Agreement, sia coerente anche con la formazione tecnica (corso di laurea) dei singoli studenti, per garantire che agli stessi siano, eventualmente, riconosciuti i crediti formativi previsti nel caso di tirocini curriculari.

Nel tirocinio EnterMode, la sfida è proposta dal mentore aziendale, ma la sua elaborazione finale viene realizzata in collaborazione con lo studente. La fase di Engagement, infatti, inizia con il momento che precede il vero e proprio lavoro dello studente nell'impresa, quando cioè lo studente deve partecipare attivamente all'elaborazione della sfida e alla predisposizione dell'internship plan che comprenderà anche le risorse che saranno messe a disposizione dell'azienda e il piano di azione. Le altre due fasi (Investigation e Action) rappresentano invece il cuore del tirocinio. Nella fase di Investigation, lo studente, iniziando a lavorare al piano di azione, richiederà risorse aggiuntive all'azienda e affinerà il proprio processo di raggiungimento dell'obiettivo finale (eventualmente revisionando il piano di azione in accordo con il mentore e il tutor accademico). Nella fase di Action, invece, lo studente tradurrà le sue idee in azioni, eseguendo l'Action Plan e risolvendo la sfida.

In questo quadro si inseriscono altri elementi importanti del Modello EnterMode che sono logicamente e strutturalmente interconnessi con l'apprendimento basato sulle sfide: (1) i servizi di incubazione che l'azienda fornisce agli studenti, (2) il Serious Game che supporta il miglioramento delle competenze imprenditoriali e (3) la CoP dove si metteranno a sistema le esperienze personali di studenti, imprese e tutor accademici. Si tenga presente che le attività descritte di seguito non sono tutte applicabili indipendentemente dalla tipologia di azienda ospitante. Le dimensioni, la struttura organizzativa e le politiche aziendali influenzeranno l'utilizzo dei diversi strumenti proposti nella metodologia EnterMode che dovranno quindi essere adattati alle specifiche condizioni dell'organizzazione ospitante. Il tutto sarà poi completato da una serie di Self-Assessment iniziali che coinvolgeranno tanto studenti e imprese, quanto il tutor accademico. Nel corso del tirocinio, inoltre, lo studente predisporrà un Logbook settimanale dove annoterà quotidianamente le attività svolte e le proprie considerazioni. Lo stesso sarà oggetto di discussione con il mentore aziendale nel corso dei loro incontri così come





calendarizzati dal Gantt chart che si consiglia di predisporre già dalla fase di Engagement ed eventualmente rivedere alla luce dell'evoluzione della fase di Investigation.

Figura 4: Le fasi da implementare durante il tirocinio



Fonte: elaborazione propria

4.1 Fasi del Challenge-Based Learning

Fase 1: Engagement

La fase di Engagement inizia quando viene definita la sfida che sarà descritta nell'Internship Plan e nel Learning Agreement, e prosegue durante la fase iniziale del tirocinio che prevede l'incubazione dello studente nell'impresa. In questa fase, come vedremo in seguito, andrebbe definito il Gantt chart del tirocinio e tutti i Self-Assessment previsti dal Modello EnterMode. Sul punto si sottolinea come il Self-Assessment delle competenze imprenditoriali dello studente rappresenti il primo passo da compiere nella fase di Engagement, dal momento che da esso sarà possibile definire uno o più gap che lo studente sente di dover colmare attraverso l'implementazione del Modello. L'individuazione dei gap sarà pertanto utile alla definizione dell'Action Plan che, per ogni azione, definirà quale competenza imprenditoriale s'immagina possa essere implementata.





Fase 2: Investigation

La seconda fase dell'apprendimento basato sulle sfide è la fase di Investigation. Lo studente, con il supporto del tutor, rifletterà sulla sfida e cercherà di trovare soluzioni e pianificare il lavoro necessario. Durante la fase di Investigation gli studenti dovrebbero avere accesso alle informazioni e in generale alle risorse preliminarmente indicate nell'Internship Plan (anche di tipo immateriale come: bibliografia, progetti precedentemente realizzati o informazioni aziendali), oltre che avere il supporto dei loro mentori. Durante questa fase, a seguito di ulteriori riflessioni e indagini, gli studenti valideranno o rielaboreranno il piano di azione (Action Plan) già descritto preliminarmente nell'Internship Plan. Qualora si rendesse necessario, sarà opportuno anche affinare anche il Gantt chart in precedenza definito, indicando le nuove scadenze specifiche per il completamento delle attività durante lo stage. Il diagramma Gantt dovrebbe specificare anche le nuove date in cui il tutor dell'azienda incontrerà gli studenti, al fine di valutarne la progressione, dare ulteriori indicazioni, identificare le azioni correttive che devono essere implementate e rispondere alle domande che gli studenti potrebbero avere.

All'atto della rifinizione dell'Action Plan, potranno essere identificate anche risorse aggiuntive necessarie per il buon esito dello stesso. Le risorse fornite dall'azienda che erano già state preliminarmente identificate nella fase precedente (perché parte dell'Internship Plan), potranno essere infatti riviste, nella fase di investigation, anche alla luce della preparazione dell'Action Plan definitivo, che definirà i compiti e le risorse necessarie per risolvere la sfida.

Durante la fase di Investigation, l'azienda fornirà guida e supporto allo studente e favorirà opportunità di job shadowing, non solo per mezzo della figura del mentore aziendale, ma anche di altri dipendenti che potrebbero supportarlo nella redazione dell'Action Plan definitivo e delle risorse ad esso correlate.

Fase 3: Action

La fase finale dell'apprendimento basato sulle sfide è quella in cui avrà luogo l'attuazione dell'Action Plan. Gli studenti completeranno le attività programmate nella fase precedente e risolveranno la sfida. Gli studenti sono incoraggiati, in questa fase, a lavorare con un alto grado autonomia, avendo già definito e condiviso, nelle fasi precedenti, le attività pratiche che saranno chiamati a realizzare. Il mentore aziendale dovrà, tuttavia, continuare a garantire il proprio supporto e la supervisione necessaria.

4.2 La definizione dell'internship plan

L'Internship Plan sarà preparato congiuntamente dal mentore dell'azienda e dallo studente. Elemento centrale dell'Internship Plan sarà senza dubbio la sfida (challenge) che sarà definita dall'azienda, in base alle sue esigenze, ma concordata con lo studente. I risultati attesi di apprendimento e le attività programmate saranno definiti secondo il modello riportato nell'Allegato V. Le competenze su cui si concentrerà il tirocinio saranno definite in base al quadro EntreComp, ma per definire il livello delle competenze su cui si concentrerà il tirocinio, dovrà essere fatta una valutazione preliminare delle competenze imprenditoriali dello studente (di cui si dirà nel prossimo paragrafo).





Tenendo conto di quanto sopra, i passi che possono essere seguiti dai mentori aziendali e dagli studenti per lo sviluppo dell'Internship Plan sono i seguenti:

- Autovalutazione delle capacità imprenditoriali da parte degli studenti.
- Definizione della sfida.
- Definizione preliminare delle risorse da affidare allo studente.
- Selezione delle competenze che saranno sviluppate durante lo stage e dei risultati d'apprendimento attesi.
- Scrittura e finalizzazione dell'Action Plan.

Quando l'Internship Plan è pronto, il tutor accademico deve rivederlo e approvarlo. Il contenuto dell'internship Plan dovrà poi essere riversato nel Learning Agreement che sottoscritto da studente, tutor accademico e mentore aziendale.

4.2.1 Self-Assessment degli studenti

Ci sono alcuni strumenti gratuiti (reperibili online) che possono essere utilizzati per valutare il livello di competenza imprenditoriale degli studenti secondo il quadro EntreComp. Il Modello EnterMode propone l'utilizzo del "The Entrepreneurial Potential and Innovation Competences" (EPIC), accessibile dal seguente link:

<https://heinnovate.eu/en/epic/dashboard>

Per misurare l'impatto del tirocinio sulle competenze imprenditoriali degli studenti sulla base di EPIC, è stato predisposto un documento di facile utilizzo (riportato nella presente Guida come Allegato II) che gli studenti compileranno prima e dopo il tirocinio.

Prima dell'inizio del tirocinio, gli studenti valuteranno le loro competenze compilando la colonna di sinistra del documento e, dopo lo stage, compileranno la colonna di destra. Nella fase di Engagement gli studenti, compilando questo Self-Assessment, forniranno indicazioni utili al mentore aziendale per definire una sfida che sia capace di ridurre uno o più gap che gli studenti manifesteranno in termini di competenze imprenditoriali. L'Action Plan, infatti, prevede che ad ogni azione del piano di tirocinio corrisponda l'implementazione di una o più competenze imprenditoriali da migliorare alla luce di quanto emergente dal test preliminare dello studente.

Chiaramente la colonna di sinistra sarà compilata facendo riferimento alle esperienze pregresse, mentre la colonna di destra comprenderà le competenze apprese durante lo stage EnterMode. Questo strumento sarà quindi utilizzato anche per valutare gli obiettivi raggiunti, attraverso il semplice confronto tra le competenze imprenditoriali dello studente prima e dopo lo stage EnterMode.

4.2.2 Definizione della challenge

Il passo successivo è quello di definire la sfida. La sfida dovrebbe essere rilevante sia per lo sviluppo delle capacità imprenditoriali degli studenti che per l'azienda in cui si svolgerà il tirocinio. La sfida dovrebbe rappresentare un'esigenza reale dell'azienda e dovrebbe anche essere abbastanza ampia da offrire diverse modalità di risoluzione, così da stimolare la creatività dello studente.





Per progettare l'apprendimento basato sulle sfide, sono necessarie informazioni sul background dello studente, sulle sue conoscenze, sulle sue esperienze precedenti, ecc. Per questo motivo, è importante coinvolgere lo studente nella sua progettazione, al fine di comprendere il suo livello di abilità e concentrarsi sulle competenze che sarebbe utile migliorare. Avere tutte queste informazioni, aiuterà anche a valutare le conoscenze acquisite al termine dello stage.

La difficoltà della sfida sarà definita dai mentori aziendali, tenendo conto della durata del tirocinio, degli obiettivi del piano formativo e delle conoscenze e competenze preliminari dello studente.

Tabella 3: Esempio di challenge

Sfida
Lo studente dovrà progettare una nuova proposta di partenariato strategico Erasmus+ per l'istruzione superiore che sarà presentata alla prossima scadenza del bando europeo.

4.2.3 Risorse

Anche le risorse che l'azienda affiderà allo studente devono essere identificate fin da subito (e poi modificate, qualora occorra, nella fase di Investigation). Queste risorse possono essere sia tangibili (postazione lavorativa, computer, ecc.), sia intangibili (tempo, calendario degli incontri con il mentore, ecc). Descrivere le risorse che saranno a disposizione degli studenti è importante, in quanto aiuterà a progettare e a realizzare il piano d'azione (Action Plan).

Tabella 4: Esempio di risorse

Risorse e supporto agli studenti			
Risorse materiali		Risorse immateriali	
Ufficio	<input checked="" type="checkbox"/>	Accesso a informazioni	<input type="checkbox"/>
Computer	<input checked="" type="checkbox"/>	Partecipazione a meeting	<input type="checkbox"/>
Cancelleria	<input checked="" type="checkbox"/>	Mentoring	<input checked="" type="checkbox"/>
Rete internet	<input checked="" type="checkbox"/>	Training	<input checked="" type="checkbox"/>
Telefono	<input type="checkbox"/>		
Accesso ad attrezzature aziendali	<input type="checkbox"/>		
Altro (specificare)		Altro (specificare)	





4.2.4 Definizione delle competenze e dei risultati di apprendimento secondo il framework EntreComp

Dopo la formulazione della sfida, dovrebbero essere concordate con lo studente anche le competenze da sviluppare. EnterMode utilizza il framework EntreComp per la definizione delle competenze e dei risultati d'apprendimento.

Secondo EntreComp, le competenze principali sono raggruppate in tre aree: "Ideas & Opportunities", "Resources" e "Into Action". Queste tre aree racchiudono 15 competenze che, insieme e senza un ordine di priorità, costituiscono gli elementi fondanti dell'imprenditorialità.

Il quadro EntreComp fornisce esempi di come descrivere i risultati attesi d'apprendimento in specifiche aree dell'imprenditorialità e per diversi obiettivi in termini di livello di progressione (alle pagine da 25 a 35 del quadro di riferimento EntreComp², è possibile vedere i risultati dell'apprendimento suddivisi per livelli di progressione).

Tabella 5: Esempio di definizione degli obiettivi di apprendimento

Competence area	Competenza	Livello Target	Learning outcome
Ideas & opportunities	Creatività	base	Lo stagista sarà in grado di sviluppare idee originali in grado di risolvere un problema rilevante

È di fondamentale importanza assicurarsi che i risultati d'apprendimento siano coerenti con la sfida proposta. Infatti, dopo aver tracciato il quadro generale della sfida e aver indicato il risultato d'apprendimento atteso (Tabella 5), dovranno essere definite le azioni concrete (Action Plan) che porteranno ai risultati d'apprendimento attesi (come meglio descritto nel prossimo paragrafo).

Inoltre, i risultati dell'apprendimento devono essere espressi secondo il livello di progressione descritto da EntreComp. Come già detto in precedenza, per definire il livello di competenza di uno studente, è necessario che lo stesso realizzi un'autovalutazione, al fine di definire il livello delle conoscenze pregresse e identificare le aree che necessitano di miglioramento. Valutando le competenze di uno studente prima dell'inizio del tirocinio, sarà possibile coinvolgerlo al meglio nell'organizzazione dell'Internship Plan e ipotizzare correttamente i progressi attesi. Il mentore può selezionare i risultati d'apprendimento che si desidera raggiungere durante lo stage, sfruttando il quadro di riferimento EntreComp e adattarli in base alle esigenze specifiche degli studenti e alle sfide.

4.2.5 L'Action Plan

L'ultimo passo per il completamento del Internship Plan è lo sviluppo di un preliminare Action Plan (Tabella 6). Tale piano d'azione consiste in un insieme di obiettivi specifici e calendarizzati, necessari per la risoluzione della sfida e allo stesso tempo collegati alle competenze imprenditoriali che lo

² <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC101581/lfn27939enn.pdf>





studente dovrà sviluppare. Pertanto, ogni obiettivo sarà direttamente collegato alla competenza prescelta e per ogni risultato di apprendimento, sarà definita l'azione volta ad implementare la competenza imprenditoriale.

Nell'Allegato IV, i mentori possono trovare esempi di azioni che possono essere intraprese in base a ciascun risultato di apprendimento definito secondo il quadro EntreComp.

Tabella 6: Esempio di Action Plan

Action	Competenza correlata	Deadline
Lo stagista svilupperà una lista di idee innovative che possono essere sviluppate attraverso un nuovo partenariato Erasmus+	Creatività	Settimana 2
Lo stagista elaborerà un budget e ne giustificherà le spese	Alfabetizzazione economica e finanziaria	Settimana 3
Lo stagista identificherà i potenziali rischi della sua idea e scriverà i modi per evitarli	Affrontare l'incertezza, l'ambiguità e il rischio	Settimana 4

4.3 Learning Agreement

L'ultimo passo, in questa fase, è la firma del Learning Agreement. Lo scopo del Learning Agreement è garantire una preparazione trasparente ed efficiente del tirocinio per assicurarsi che lo studente abbia (se previsto dal proprio percorso formativo) il riconoscimento dei CFU per le attività portate a termine con successo. L'accordo è firmato dallo studente, dal rappresentante dell'università e dal rappresentante dell'azienda. L'ufficio amministrativo dell'università fornirà alle parti interessate un modello di Learning Agreement che dovrà essere compilato coerentemente con quanto definito nell'Internship Plan. Per gli stage internazionali, le università possono utilizzare i modelli forniti dal progetto Erasmus+:

https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/resources/documents/applicants/learning-agreement_en.

4.4 Analisi delle aspettative delle parti coinvolte

Il Modello EnterMode prevede un set di strumenti di analisi volti a valutare le performance del tirocinio sotto il punto di vista di università, imprese e studenti. Prima dell'inizio del tirocinio, mentori aziendali, tutor accademici e, naturalmente, gli studenti compileranno un questionario relativo alle loro





aspettative circa l'esperienza di tirocinio. Tale questionario sarà poi ripetuto al termine del tirocinio per valutare la coerenza delle aspettative con i risultati conseguiti (Allegato VII).

4.5 Supporto dell'impresa e del mentore

I principali servizi di supporto forniti dall'organizzazione agli studenti attraverso quelle che chiamiamo "attività di incubazione", nell'approccio di stage EnterMode, sono: la cooperazione, la condivisione di conoscenze ed esperienze, il networking e il mentoring. Queste attività, implementate durante lo stage, favoriranno la proattività, il lavoro di squadra, la creatività, i momenti di feedback, la valutazione e la crescita personale sia degli studenti che dei mentori.

4.5.1 Esperienza a tutto tondo

Al fine di fornire la migliore esperienza per lo stagista, il mentore deve assicurarsi che gli studenti comprendano il modo in cui è organizzata l'azienda e le sue principali attività. In questo modo lo studente otterrà una migliore comprensione della vision e della mission aziendale, oltre ad avere una visione d'insieme del lavoro in azienda. Se l'azienda vuole ottenere la piena collaborazione dello stagista e favorire il miglioramento delle sue capacità imprenditoriali, deve far sì che lo stesso si senta motivato e sperimenti un elevato senso di indipendenza, ma, al contempo, non trascurando la cooperazione e la collaborazione con i colleghi.

Durante l'intero processo di implementazione, i mentori dell'azienda offriranno agli studenti opportunità di job shadowing. Aiuteranno, in altri termini, gli studenti rispondendo alle loro domande, ma non dirigeranno le loro attività, né risolvendo i problemi che potrebbero sorgere. Gli studenti dovrebbero essere incoraggiati a procedere in autonomia e non avere una supervisione costante. Questo creerà in loro un senso di responsabilità che è cruciale per lo sviluppo di una mentalità imprenditoriale.



Alcuni consigli per il mentore:

- Per prima cosa dovresti presentare lo studente individualmente ad ogni membro del team. In seguito, o in alternativa, potresti organizzare un'attività congiunta, che potrebbe essere un pranzo o un'altra attività informale tesa ad approfondire la conoscenza. Quest'ultima attività è particolarmente efficace negli stage brevi, consentendo di ridurre il tempo di incubazione che è necessario per uno stagista al fine di familiarizzare con l'ambiente, i nuovi colleghi e l'azienda.
- Indica allo stagista i dipendenti cui fare riferimento. Gli stagisti hanno bisogno di qualcuno a cui rivolgersi, senza preoccuparsi di essere valutati. Nel modello di stage di EnterMode, il ruolo del supervisore sarà espletato dal mentore che parteciperà alla valutazione finale dello studente. Ad altri dipendenti, che non





parteciperanno alla valutazione, potrebbe essere invece assegnato un ruolo di supporto.

- Una volta introdotto nel team, è importante che lo studente familiarizzi con tutte le attività dell'azienda. A tal proposito, specialmente nel caso di tirocini di durata maggiore, sarebbe opportuno creare un piano di azione che preveda lo studente si relazioni col maggior numero di dipartimenti aziendali.

4.5.2 Intervisione

Durante lo svolgimento del tirocinio, è necessario valutare i progressi dello stagista. Attraverso un processo di valutazione in itinere, gli studenti e i mentori monitorano i progressi e valutano il contributo del tirocinio ai processi aziendali. Ciò porterà all'identificazione precoce di problemi e imprevisti. Questo deve essere fatto secondo le scadenze e gli obiettivi descritti dall'Action Plan e dal diagramma di Gantt che saranno completati, nella loro elaborazione finale, durante la fase di Investigation. Per creare un ambiente di apprendimento ottimale e ottenere il vantaggio di un effettivo miglioramento nello sviluppo delle competenze imprenditoriali, devono essere programmate regolari sessioni di confronto tra il mentore e lo studente. Almeno una volta alla settimana, in un orario e in un giorno prestabiliti, gli stagisti che frequentano il programma di tirocinio EnterMode e i mentori devono riunirsi per condividere esperienze, discutere gli errori e, in generale, migliorare il processo di apprendimento. Il mentore ha un ruolo attivo in queste fasi perché deve condividere la sua esperienza e rappresentare un modello di riferimento per lo stagista.

Lo scopo della valutazione in itinere è quello di imparare dalle proprie esperienze e da quelle del mentore. Occorrerà rifletterete sulle problematiche che si sono presentate nel corso della settimana, su cosa si sarebbe potuto fare meglio e su come applicare azioni migliorative in futuro.



Suggerimenti per il mentore:

Alcuni esempi di domande che possono essere poste durante gli incontri di intervizione sono:

- A che punto sei del processo?
- Quali nuove conoscenze o abilità hai acquisito?
- Qual è stato il tuo più grande successo?
- Quali problemi hai affrontato?
- Quali sono le tue principali priorità per la prossima settimana?

4.5.3 Network

Un altro aspetto prezioso che va implementato durante lo stage è il coinvolgimento dello studente nella rete aziendale. L'azienda deve, nei limiti del possibile, far partecipare lo stagista alle riunioni aziendali e a quelle con soggetti esterni all'azienda, al fine di fargli acquisire nuove conoscenze e punti di vista differenti.





Consigli per il mentore:

Ora che conosci l'importanza del networking aziendale, è il momento di programmare eventi per creare connessioni tra gli stagisti, i dipendenti, i partner aziendali e gli stakeholder in genere. Questi eventi non devono necessariamente coinvolgere molte persone e non hanno bisogno di un'accurata fase di preparazione.

Il networking di gruppo può essere molto meno stressante del networking individuale. Coinvolgi dipendenti e stagisti avendo cura di includere in diversi profili professionali, interessi, Paesi di origine e altre caratteristiche dissimili. Poi, guida la conversazione ponendo un mix di domande professionali e personali e lascia che siano loro a interagire e condividere diversi punti di vista.

4.5.4 Valutazione ed accesso alle risorse aggiuntive

I mentori, su richiesta degli studenti, possono decidere di fornire risorse aggiuntive agli studenti per aiutarli a completare le attività. Ulteriori risorse possono essere: tempo supplementare per il completamento delle attività, accesso a informazioni, accesso ad attrezzature aziendali, tutoraggio da parte di un dipendente specifico, formazione, ecc. Durante lo stage, lo studente deve sviluppare le competenze per identificare e richiedere le risorse necessarie per il completamento delle attività. Questo processo rafforzerà le competenze imprenditoriali dello studente in termini di programmazione, gestione e sostenibilità delle proprie iniziative.

4.6 Monitoraggio del tirocinio

Il monitoraggio è particolarmente importante durante il tirocinio. I mentori dovrebbero controllare la progressione degli studenti secondo l'Internship Plan e il Gantt chart. A tal fine, possono programmare frequenti incontri con gli studenti per valutare i loro progressi e offrire loro guida e sostegno. Tali incontri possono servire per verificare la coerenza delle attività svolte con quanto programmato e offrire opportunità di feedback.

In sostanza, i mentori (e gli stessi studenti) controlleranno i progressi, giudicando se gli obiettivi che erano stati fissati all'inizio sono stati rispettati e se seguono il cronoprogramma stabilito. I mentori dovrebbero incoraggiare gli studenti a riflettere sul loro lavoro e sulla loro progressione, il che li aiuterà ad individuare i punti deboli e gli aspetti per i quali hanno bisogno di ulteriore supporto. Parte integrante del monitoraggio continuo e della progressione del tirocinio è il Logbook, che sarà tenuto dallo studente e che sarà utilizzato per redigere il report finale del tirocinio da parte dei mentori. Il modello del Logbook (Allegato VIII) sarà consegnato all'inizio del tirocinio.





4.7 L'integrazione del Serious Game

Un'altra parte importante del processo è l'utilizzo del Serious Game online che rappresenta uno strumento complementare per lo sviluppo delle capacità imprenditoriali degli studenti durante il tirocinio EnterMode.

Il Serious Game è disponibile online ed è dunque accessibile a tutti gli studenti che intraprendono il tirocinio secondo il Modello EnterMode. Sarà sufficiente iscriversi a: <http://entermode.lyk.io/login>

Il Serious Game di EnterMode deve essere utilizzato durante l'intero processo di realizzazione dello stage. L'obiettivo del Serious Game è supportare i giocatori (cioè gli studenti) a sviluppare sei delle quindici competenze imprenditoriali previste dal quadro EntreComp, completando i diversi minigame in cui si articola il gioco. I mentori sono incoraggiati a monitorare la progressione degli studenti nel gioco e a sollecitarli a completarlo, poiché il gioco aiuterà gli studenti ad acquisire le conoscenze necessarie ad individuare le soluzioni adeguate al completamento della sfida del tirocinio.

Le sei competenze imprenditoriali migliorabili attraverso il gioco sono le seguenti: Creatività, Vision, Mobilitazione delle risorse, Individuare le opportunità, Affrontare incertezza, ambiguità e rischio e Lavorare in gruppo.

Il Serious Game online di EnterMode comprende sei tipologie di minigame: quiz a scelta multipla, quiz a scelta multipla con immagini, test vero/falso, drag and drop, giochi di memoria ed alberi delle decisioni.

Attraverso i minigame, che sono orientati a sviluppare conoscenze teoriche e pratiche, i giocatori possono confrontarsi con le definizioni chiave, con gli strumenti e con le tecniche relative alle sei competenze imprenditoriali descritte.

L'uso di questo gioco risulta più efficace se utilizzato dallo stagista dopo che le sue competenze imprenditoriali sono state misurate (completando lo strumento di autovalutazione EPIC, durante la fase di Engagement), ma prima che la sua sfida finale sia stata completata. Dopo aver completato il Serious Game, gli studenti sono incoraggiati a compilare il questionario di valutazione (Allegato XI).

4.7.1 Il framework del Serious Game EnterMode

Il Serious Game di EnterMode è un gioco individuale a cui tutti gli studenti che implementano il Modello EnterMode dovranno partecipare.

L'obiettivo finale del giocatore è avere un colloquio di lavoro di successo con il Top Manager e di essere assunti. Si può arrivare a sostenere il colloquio solo se si completano tutti i compiti richiesti (minigame) conseguendo un punteggio complessivo sufficientemente alto e raccogliendo i badge che il gioco offre al raggiungimento di determinati risultati intermedi (si possono ricevere tre tipi di badge: badge d'oro, badge d'argento e badge di bronzo). Più alto è il livello dei badge che un giocatore ha guadagnato, maggiori sono le possibilità di avere successo nel colloquio finale di lavoro.

All'inizio, i giocatori possono scegliere 1 tra 3 mentori virtuali che li guideranno per tutto il gioco, dando loro un feedback e informazioni aggiuntive che potranno essere poi utilizzate durante il colloquio con





il top manager. Il punteggio dei giocatori sarà disponibile in quasi tutte le schermate del gioco e sarà aggiornato ogni volta che i giocatori acquisiranno nuovi punti. Il gioco includerà anche una classifica generale che mostrerà i punteggi totali dei primi 10 giocatori che hanno terminato la partita.

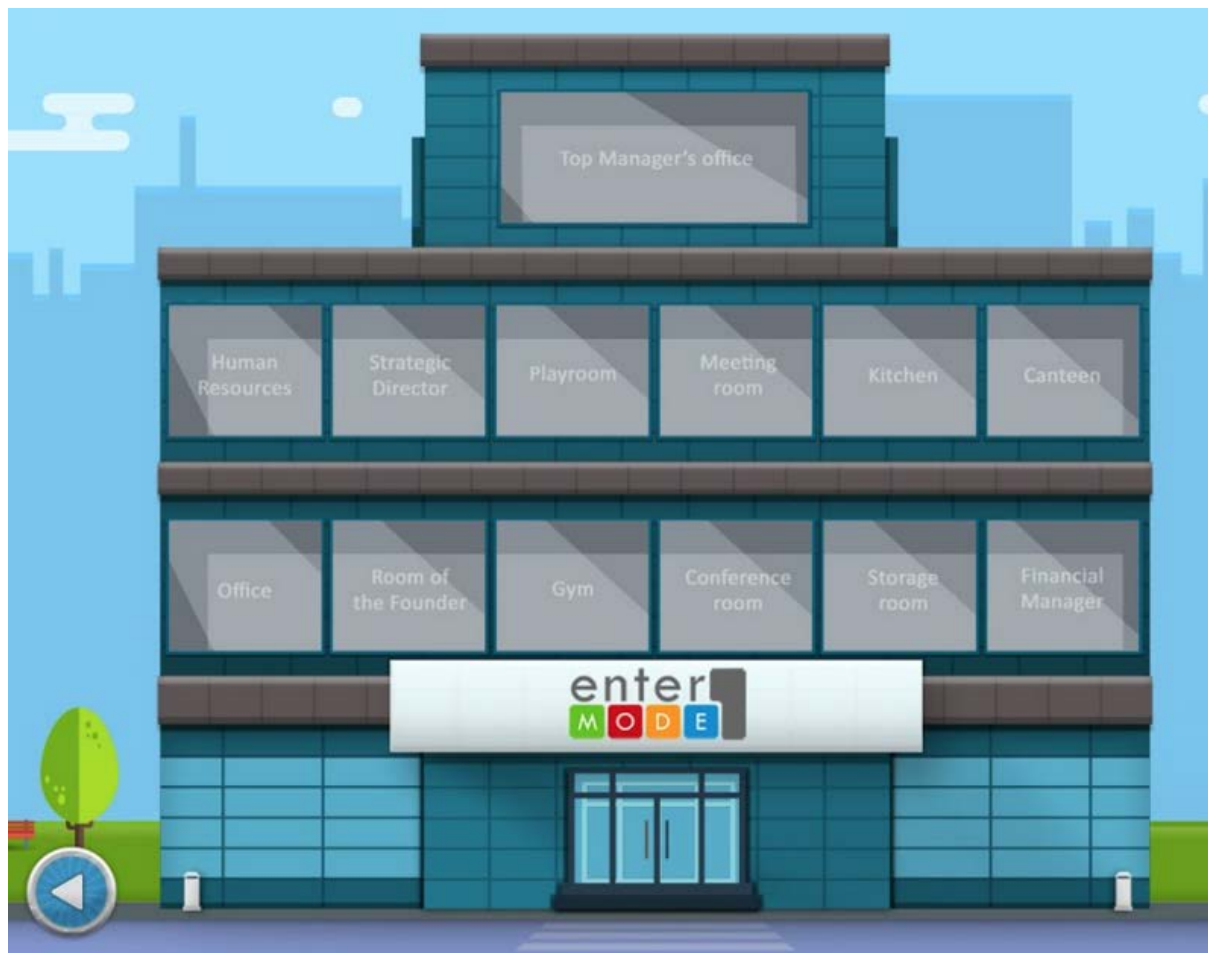
La partita si gioca in un edificio aziendale di 3 piani che rappresentano i livelli di difficoltà del gioco (1° piano = livello base, 2° piano = livello intermedio e 3° piano = livello avanzato). Il 1° piano ha 6 stanze, una per ogni competenza imprenditoriale, con minigame di livello base. Anche il 2° piano ha 6 stanze, una per ogni competenza imprenditoriale, con minigame di livello intermedio. Al 3° e ultimo piano si trova l'ufficio del Top Manager, dove si svolgerà il colloquio di lavoro (la valutazione finale che consiste in domande di livello avanzato). Nelle 12 "stanze delle competenze" sono presenti oggetti ed arredi che nascondono i minigame. I minigame appaiono sulla schermata del giocatore quando lo stesso clicca su un oggetto/arredo "attivo" (è possibile cliccare solo su 5 oggetti per ogni stanza che sarà facile identificare perché non colorati).

Alla fine di ogni minigame appaiono i punti che il giocatore ha conseguito. Lo studente può scegliere di giocare di nuovo (subito o in un secondo momento) o di vedere i risultati (risposte corrette e sbagliate) e ottenere la spiegazione degli errori eventualmente commessi. Anche i feedback sugli errori sono stati concepiti per contribuire allo sviluppo delle competenze imprenditoriali dei giocatori. Quando i punti ricevuti sono sufficienti, l'oggetto che è collegato al minigame diventa colorato. Quando un giocatore finisce tutti i minigame di una stanza (e ha deciso di non rigiocarne nessuno), può verificare i suoi risultati. A quel punto, la stanza è considerata completata e il mentore virtuale, scelto all'inizio del gioco, apparirà e darà un feedback sul risultato complessivamente ottenuto dal giocatore. Il giocatore può salire al piano (livello) successivo solo se tutte le stanze del piano (livello) inferiore sono state completate. Quando tutte le "stanze delle competenze" sono state completate (primo e secondo piano), il giocatore arriverà all'ufficio del Top Manager per il colloquio di lavoro.





Figura 5: Le dodici stanze delle competenze e l'ufficio del Top Manager



Il colloquio finale con il Top Manager rappresenterà una valutazione complessiva delle competenze imprenditoriali dello studente, ma durante il colloquio saranno formulate anche domande cui si potrà rispondere solo se il giocatore si ricorderà di ciò che gli ha detto il mentore virtuale durante il percorso che lo ha condotto fino a lì. I giocatori possono ripetere il colloquio di lavoro tutte le volte che lo desiderano, come hanno potuto fare per i minigame ai piani inferiori. Quando il giocatore avrà deciso di vedere il risultato finale, riceverà il feedback del top manager e sarà informato della sua decisione finale (se sarà assunto o meno). Se il giocatore vuole, può resettare il gioco (cancellare tutti i dati, punteggi, badge, ecc.) e giocare di nuovo.





4.8 La Community of Practice EnterMode

La Community of Practice (CoP) di EnterMode consente il dialogo e la condivisione di esperienze tra università, aziende e studenti. In particolare, la CoP di EnterMode mira a favorire l'apprendimento reciproco tra i diversi attori, al fine di sviluppare il know-how necessario per costruire capacità e competenze imprenditoriali negli studenti. Durante lo stage EnterMode, tutti gli attori coinvolti sono incoraggiati ad iscriversi e a partecipare alla CoP.

La CoP di EnterMode è impostata per soddisfare i seguenti obiettivi:

1. Creare il contesto per una più efficace implementazione del modello EnterMode.
2. Identificare e condividere le best practice derivanti dall'implementazioni del Modello.
3. Valorizzare il Modello EnterMode, costruendo un bagaglio comune di conoscenze e prassi.
4. Costruire una rete composta da università e imprese, al fine di convalidare, integrare e sostenere i risultati del Modello EnterMode.
5. Coinvolgere gli studenti nelle discussioni riguardanti l'imprenditorialità, per tenere in debita considerazione il punto di vista dei principali beneficiari del Modello.

4.8.1 Registrazione alla Community of Practice

Per diventare membro della CoP di EnterMode, è necessario registrarsi, creando un nuovo account su www.discuss-community.eu (la Piattaforma Europea per le Comunità di Pratica sull'Apprendimento Permanente). Quando viene richiesto di selezionare la tipologia di profilo, occorrerà selezionare:

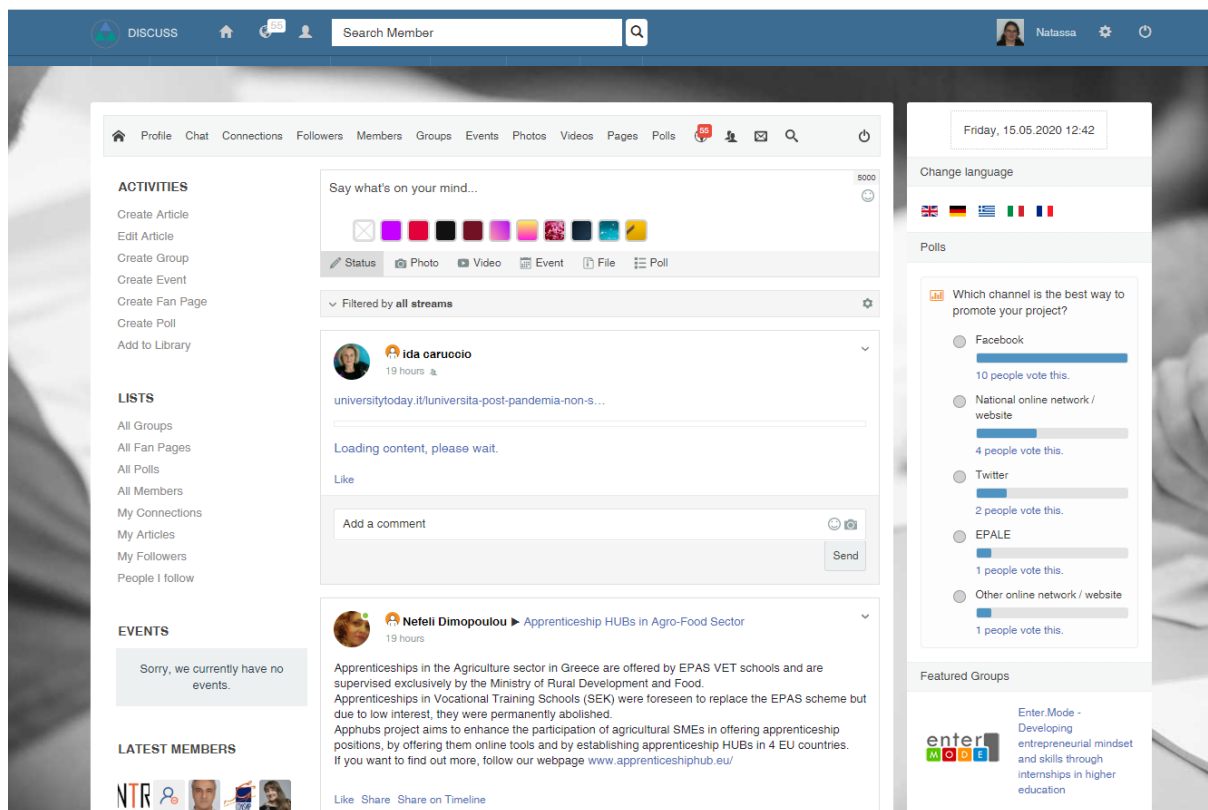
“EnterMode Network - Higher Education - business Network on Entrepreneurship Education”

Dopo la registrazione, i nuovi utenti riceveranno una notifica per e-mail contenente un link di attivazione. Cliccando su questo link, il processo di registrazione sarà completato e il nuovo membro avrà accesso alla CoP di EnterMode. In alternativa, i nuovi membri potranno registrarsi utilizzando le proprie credenziali d'accesso ai social network (Facebook, ad esempio).





Figura 6: La piattaforma Discuss – il Link alla CoP EnterMode



4.8.2 Ruoli della Community of Practice

I moderatori e i facilitatori, scelti tra i membri del partenariato del progetto EnterMode, monitorano i progressi della comunità e sostengono attivamente il suo incremento. Per garantire l'efficacia dell'approccio strategico adottato, il partenariato ha sviluppato sia un piano di flusso di conoscenze che un modello di crescita per la CoP di EnterMode. Il piano di flusso di conoscenza EnterMode è pensato per imprimere quattro dimensioni: risorse di conoscenza, condivisione della conoscenza, gestione della conoscenza e trasferimento della conoscenza. Inoltre, è stato stabilito un modello di sviluppo, come metro di misura, per determinare lo sviluppo della CoP nel tempo e la sua idoneità allo scopo prefissato.

Nella tabella seguente sono presentate le attività previste per i moderatori e i facilitatori, affinché la CoP funzioni e abbia successo.





Tabella 7: Attività di moderatori e facilitatori della CoP

Attività	Temi fondamentali	Strumenti
Fase 1. Introduzione - Creazione di risorse di conoscenza		
Invitare nuovi membri	Quale contributo è in grado di portare la Comunità ai suoi membri?	Domande
Identificare le esigenze e le aspettative dei membri		Sondaggi
Identificare i membri più importanti e creare le opportune connessioni tra loro	Quale contributo sono in grado di portare i membri alla Comunità?	Osservazioni Sondaggi
Invitare spettatori esterni	Da dove vengono?	Networking
Acquisire familiarità con gli obiettivi conoscitivi	Come utilizzare gli oggetti conoscitivi?	Pratica individuale
Creare contenuti	Rilevanza del contenuto Che cosa? Quando? Quante volte?	Creazione di contenuti
Organizzare eventi Utilizzare le idee guida per creare eventi	Rilevanza dell'argomento Che cosa? Quando? Quante volte?	Organizzazione di eventi
Fase 2: Inclusione dei membri - Condivisione delle conoscenze		
Stimolare la discussione e la riflessione Richiedere informazioni specifiche	Cosa pensi? Qual è la tua esperienza? Dove puoi ottenere maggiori informazioni?	Iniziare una discussione Esprime una semplice reazione ai link degli altri Inserire link a contenuti esterni Commentare i post di altri Condividere un'esperienza
Supportare l'apprendimento	Cosa funziona e perché?	Domande mirate
	Quali difficoltà hai dovuto affrontare?	Sondaggi





	Quali sono stati i fattori di successo più cruciali?	
	La soluzione trovata può essere trasferita?	
Creare valore per i membri	Cosa vorresti ottenere dalla Comunità e perché? Perché ti sei unito alla community?	Domande Sondaggi
Avviare eventi	Quali eventi vorresti vedere?	Domande Sondaggi
Analizzare il gradimento	Qual è il motivo della scarsa partecipazione? Perché le discussioni si interrompono?	Esplora e riporta le indicazioni agli altri facilitatori e moderatori
Espandere la community		Chiede agli amministratori della community di identificare e invitare nuovi membri
Fase 3: Incremento della produttività e organizzazione dei risultati - Gestione della conoscenza		
Condividere gli obiettivi conoscitivi della Community Disseminare le buone pratiche	Nell'organizzare i contenuti bisogna fare in modo che i membri della Comunità siano in grado di reperirli facilmente	Commenta i post e i contributi di altri Avvia discussioni
Fase 4: Investimento sulle conoscenze acquisite - Trasferimento di conoscenze		
Stimolare il feedback di mentori, tutor accademici e studenti	Raccomandazioni Cosa dovremmo acquisire? Cosa dovremmo evitare? Cosa dovremmo aggiungere?	Avvia discussioni
Comunicare i risultati della sperimentazione pilota nella Comunità Pubblicare storie di successo	Riceve feedback dalla community Rivede le buone pratiche	Avvia discussioni

Fonte: elaborazione propria





Si auspica la partecipazione attiva nella CoP da parte dei nuovi iscritti attraverso la condivisione di risorse, messaggi, discussioni con gli altri membri o semplicemente con commenti e like ai post degli altri membri. A mano a mano che acquisiscono familiarità, ci si augura che i membri invitino altri membri a collaborare, avviano discussioni e contribuiscano sempre più attivamente alla Community. Nelle tabelle seguenti saranno presentate prima le varie fasi di coinvolgimento degli iscritti alla CoP di EnterMode (Tabella 8) e, successivamente, i vantaggi di breve e lungo termine sia a livello individuale che collettivo (Tabella 9).

Tabella 8: Stadi di coinvolgimento nella CoP

Familiarità con la piattaforma
Naviga nella piattaforma DISCUSS
Naviga nella CoP di EnterMode
Guarda le discussioni e i post
Commenta i post
Partecipa ai sondaggi
Contributi
Pubblica un contributo
Partecipa alle discussioni
Carica articoli, foto e video
Temi rilevanti sono ad esempio: promozione di tirocini e stage, cooperazione tra università e aziende, apprendimento imprenditoriale, gamification, EntreComp, valutazione delle competenze imprenditoriali, incubazione ecc.
Avvia discussioni
Crea un evento
Crea un sondaggio
Creazione di contenuti originali
Storie di stage di successo (articoli o video)
(Descrizione del contesto, tipo e durata del tirocinio, compiti, sfide, risultati dell'apprendimento imprenditoriale, elementi di gioco, elementi positivi e negativi, impatto)
Testimonianze di studenti, aziende o tutor accademici
Poni le seguenti domande:
Quali sono stati i vantaggi di fare uno stage EnterMode?
Qual è stata la questione più impegnativa del tuo stage?
Quali competenze imprenditoriali hai acquisito?
In che modo il gioco serio ha supportato lo sviluppo delle competenze imprenditoriali?
Che consiglio daresti ad altri studenti che volessero fare il tirocinio EnterMode?
Invitare nuovi membri





Invita persone che afferiscono alla tua organizzazione (colleghi, studenti)
Invita persone dalla tua rete professionale o sociale
Diventa un facilitatore
Vedi tabella precedente

Fonte: elaborazione propria

Tabella 9: Valore creato dalla community EnterMode a livello individuale e collettivo

	Per i singoli membri della comunità di pratica EnterMode	Per la comunità EnterMode nel suo insieme
Breve termine	Miglioramento dell'esperienza lavorativa	Maggiore visibilità e rilevanza della formazione imprenditoriale
	Incentivo ai cambiamenti, alla condivisione di suggerimenti, alle risposte rapide a domande urgenti	Identificazione di problemi e questioni di interesse comune
	Accesso a informazioni, competenze e buone pratiche	Costruzione di risorse di conoscenza condivise
	Conferma della bontà del proprio approccio nella soluzione dei problemi	Maggiore qualità della discussione e della collaborazione, attraverso l'emergere di standard comuni
	Arricchimento della rete professionale	Sviluppo di soluzioni non convenzionali e creative
	Senso di appartenenza alla più ampia comunità sulla formazione imprenditoriale	Progressione della conoscenza
Lungo termine	Miglioramento dello sviluppo professionale	Miglioramento delle capacità strategiche per la valorizzazione e lo sfruttamento della conoscenza
	Incremento di abilità e competenze imparando dall'esperienza degli altri	Maggiore consapevolezza delle competenze di cui si necessita
	Miglioramento della reputazione professionale grazie alla visibilità e al riconoscimento all'interno della più ampia comunità sulla formazione imprenditoriale	Capacità di costruire alleanze basate sulla conoscenza diretta dei partner
	Forte senso di identità professionale	Identificazione di nuove competenze
Maggiore capacità di prevedere nuovi sviluppi nella formazione imprenditoriale		

Fonte: elaborazione propria

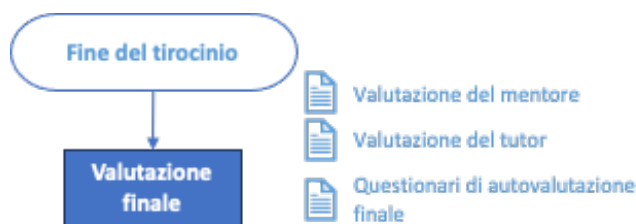




5. Dopo il tirocinio

Dopo il completamento dello stage, è prevista una fase finale di valutazione che comprende tre diversi strumenti: autovalutazione, relazione finale da parte del mentore aziendale e valutazione da parte del tutor accademico (Figura 7).

Figura 7: Dopo il tirocinio



Fonte: elaborazione propria

5.1 Valutazione finale

Dopo la conclusione del tirocinio, la fase di follow-up comprende la valutazione dell'esperienza di tirocinio, utilizzando tre diversi strumenti.

La valutazione finale consisterà in un'autovalutazione da parte dello studente, un rapporto finale da parte del tutor aziendale e un rapporto di valutazione finale e un'analisi dell'impatto da parte dell'università.

Autovalutazione

Per l'autovalutazione riguardante le capacità imprenditoriali, gli studenti utilizzeranno lo stesso strumento diagnostico adottato nella fase di Engagement, in modo da poter comprendere in che misura il tirocinio ha contribuito a sviluppare le loro capacità imprenditoriali. In questo secondo esercizio di autovalutazione, gli studenti devono compilare la colonna di destra del modello allegato che avevano compilato, con riferimento alla colonna di sinistra, nella fase iniziale dell'autovalutazione. Gli studenti compileranno altresì il modello di valutazione del Serious Game e il questionario riguardante le aspettative a valle del tirocinio.

Relazione finale del mentore aziendale

Durante tutto il tirocinio verrà tenuto un registro (Logbook) che verrà utilizzato per il monitoraggio in itinere. Il Logbook sarà compilato dagli studenti e sarà esaminato dai mentori. Esso conterrà informazioni sulle attività settimanali svolte, sulla progressione delle conoscenze, sul supporto aggiuntivo dato allo studente e sulle misure correttive che sono state applicate. Il Logbook sarà valutato dal mentore aziendale nel compilare la propria relazione finale (Allegato X).





Valutazione finale del tutor accademico

La valutazione finale da parte del tutor accademico (Allegato IX) sarà effettuata sulla base degli input ricevuti (risultati dell'autovalutazione, Logbook e relazione finale del mentore) e delle abituali procedure di valutazione dell'Ateneo. Il tutor accademico valuterà i risultati di apprendimento raggiunti, l'intera realizzazione del tirocinio e le conoscenze acquisite, fornendo una valutazione sintetica o, se previsto dalle procedure di Ateneo, attribuendo un voto allo studente. Il tutor dovrà anche integrare il proprio processo di valutazione dei risultati con un colloquio con studente e mentore aziendale (round table di debriefing).





6. Esempi di Internship Plan

Il Piano di Internship si compone di 5 sezioni principali:

1. Parti Coinvolte
2. Sfida
3. Risorse
4. Competenze imprenditoriali
5. Action Plan

Il piano dovrà essere compilato durante l'iniziale fase del tirocinio, tuttavia, se la prima parte del documento, riguardante le parti coinvolte e la formulazione della sfida (sezioni 1 e 2), sarà da ritenersi definitiva già al termine della fase di Engagement, le altre sezioni del documento potranno subire delle variazioni durante le fasi di Investigation. Infatti, lo studente, approfondendo la sfida concordata con l'azienda anche alla luce delle preliminari risorse messe a sua disposizione, potrà, in accordo con il mentore aziendale, rivedere la sezione relativa alle risorse necessarie (sezione 3) al completamento della sfida (richiedendo risorse aggiuntive), quella relativa alle competenze che si immagina di sviluppare (sezione 4) e il definitivo Action Plan (sezione 5).

Di seguito sono presentati due esempi di Internship Plan che descrivono la modalità di compilazione di tutte le sezioni del modello.

Esempio 1. Internship plan compilato

Parti coinvolte
Azienda: Smith and Co. Paese: Grecia Nome del mentore aziendale: Adam Batler Contatti: adam@test.gr , +302108899555 Nome dello studente: Helen Smith Università: Università della Grecia
Sfida
Lo stagista elaborerà una nuova proposta di partenariato strategico Erasmus + per l'università che sarà presentata nella prossima scadenza del bando di concorso.
Risorse e supporto allo studente





Risorse materiali		Risorse immateriali	
Postazione in ufficio	<input checked="" type="checkbox"/>	Accesso alle informazioni aziendali	<input type="checkbox"/>
Computer	<input checked="" type="checkbox"/>	Partecipazione alle riunioni del team	<input type="checkbox"/>
Cancelleria	<input checked="" type="checkbox"/>	Mentoring	<input checked="" type="checkbox"/>
Opportunità di network	<input checked="" type="checkbox"/>	Formazione	<input checked="" type="checkbox"/>
Telefono	<input type="checkbox"/>		
Accesso alle attrezzature d'ufficio	<input type="checkbox"/>		
Altro (prego specificare)		Altro (prego specificare)	pubblicazioni, bandi già inoltrati, proposte di partecipazione a nuovi bandi, esempi e modelli di bilancio, tabelle finanziarie, presentazione delle regole di base dei metodi di valutazione del rischio
Competenze			
Area di competenza	Competenza	Livello target	Risultati di apprendimento
Ideas & Opportunities	Creatività	Base	Lo stagista sarà in grado di sviluppare idee che risolvono problemi rilevanti per se stesso e per l'ambiente circostante
Resources	Alfabetizzazione finanziaria ed economica	Intermedio	Il tirocinante redigerà un budget per creare un'attività di valore
Into Action	Affrontare l'incertezza, l'ambiguità e il rischio	Avanzato	Lo stagista può confrontare le attività di creazione di valore sulla base di una valutazione del rischio
Action Plan			
Azione	Competenza correlata	Tempo	





Lo stagista svilupperà un elenco di idee innovative che possono essere sviluppate in progettazioni Erasmus +	Creatività	Settimana 1
Lo stagista redigerà un budget e giustificherà le spese previste	Alfabetizzazione finanziaria ed economica	Settimana 2
La stagista identificherà i potenziali rischi della sua idea e definirà i modi per evitarli	Affrontare l'incertezza, l'ambiguità e il rischio	Settimana 3

Esempio 2. Internship plan compilato

Parti coinvolte			
Azienda: Testing cubes			
Paese: Italia			
Nome del mentore aziendale: Amanda Ker			
Contatti: adam@test.gr, +302108899555			
Nome dello studente: John Smith			
Università: University of Alambra			
Sfida			
Lo stagista progetterà e implementerà una nuova campagna sui social media che supporterà il lancio del nostro nuovo prodotto.			
Risorse e supporto allo studente			
Risorse materiali		Risorse immateriali	
Postazione in ufficio	<input checked="" type="checkbox"/>	Accesso alle informazioni aziendali	<input type="checkbox"/>
Computer	<input checked="" type="checkbox"/>	Partecipazione alle riunioni del team	<input type="checkbox"/>
Cancelleria	<input checked="" type="checkbox"/>	Mentoring	<input checked="" type="checkbox"/>
Opportunità di network	<input checked="" type="checkbox"/>	Formazione	<input checked="" type="checkbox"/>
Telefono	<input type="checkbox"/>		
Accesso alle attrezzature d'ufficio	<input type="checkbox"/>		





Altro (prego specificare)		Altro (prego specificare)	Accesso a vecchie campagne pubblicitarie dell'azienda, a dati finanziari delle ultime campagne, a dati d'impatto sui destinatari. Presentazione delle regole di base dei metodi di valutazione del rischio.
Competenze			
Area di competenza	Competenza	Livello target	Risultati di apprendimento
Ideas & Opportunities	Creatività	Base	Lo stagista sarà in grado di sviluppare idee che risolvono problemi rilevanti per sé stesso e per l'ambiente circostante
Resources	Alfabetizzazione finanziaria ed economica	Intermedio	Il tirocinante redigerà un budget per creare un'attività di valore
Into Action	Affrontare incertezza, ambiguità e rischio	Avanzato	Lo stagista può confrontare le attività che creano valore sulla base di una valutazione del rischio
Action Plan			
Azione	Competenza correlata	Tempo	
Lo stagista svilupperà un elenco di slogan per la campagna sui social media	Creatività	Settimana 1	
Lo stagista stilerà un elenco di diverse opzioni finanziarie riguardanti la campagna, in ogni social media scelto per ospitare la campagna	Alfabetizzazione finanziaria ed economica	Settimana 2	
Lo stagista confronterà diverse opzioni (costi, pubblico, durata ecc.) riguardo a una campagna su uno specifico social media	Affrontare incertezza, ambiguità e rischio	Settimana 3	





Bibliografia

Bacigalupo, M., Kampylis, P., Punie, Y., Van den Brande, G. (2016). *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*. Luxembourg: Publication Office of the European Union; EUR 27939 EN; doi: 10.2791/593884. Available at <http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC101581/lfna27939enn.pdf>

Biggs, J.B. (2003). *Teaching for quality learning at university (second edition)*. Buckingham: Open University Press/Society for Research into Higher Education.

Cedefop (2012). *Curriculum reform in Europe: the impact of learning outcomes*. Luxembourg: Publications Office. *Cedefop research paper*; No 29. <http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/5529>.

Cedefop (2017). *Defining, writing and applying learning outcomes: a European handbook*. Luxembourg: Publications Office.

Council of the European Union (2009). Council conclusions of 12 May 2009 on a strategic framework for European cooperation in education and training ('ET 2020'). *Official Journal of the European Union, C 119/2*.

Council of the European Union (2014). Council conclusions on entrepreneurship in education and training. EDUCATION, YOUTH, Culture and Sport Council meeting Brussels, 12 December 2014. Available at https://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_Data/docs/pressdata/en/educ/146196.pdf

EnterMode project outputs. (n.d). Retrieved June 29,2020, from <https://entermode.eu/outputs/>.

Entrepreneurial Potential and Innovation Competences (EPIC). In HEInnovate, Retrieved June 29, 2020 from <https://heinnovate.eu/en/epic/dashboard>

European Commission (2011). *Using learning outcomes: European qualifications framework series: Note 4*. Luxembourg: Publications Office. http://www.cedefop.europa.eu/files/Using_learning_outcomes.pdf

European Commission (2012). Press release, Commission presents new Rethinking Education strategy. Available at http://ec.europa.eu/education/news/rethinking_en.htm

European Commission (2014). *Entrepreneurship education: A guide for educators*. Entrepreneurship 2020 Unit, Directorate-General for Enterprise and Industry, doi:10.2769/51003

European Commission (2015). *Entrepreneurship Education: A road to success*. Luxembourg: Publications Office. ISBN 78-92-79-44556-9

European Parliament; Council of the EU (2008). Recommendation of the European Parliament and of the Council of 23 April 2008 on the establishment of the European qualifications' framework for lifelong learning. *Official Journal of the European Union, C 111, 6 May 2008, pp. 1-7*. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:111:0001:0007:EN:PDF>





Frey, Bruno S., Osterloh, M. (2002). *Successful Management by Motivation: Balancing Intrinsic and Extrinsic Incentives*. Springer. ISBN 978-3540424017

Gibb, A. (2005). The future of entrepreneurship education – Determining the basis for coherent policy and practice? in P. Kyrö, and C. Carrier, *The dynamics of learning entrepreneurship in a cross-cultural university context*, Entrepreneurship Education Series 2/2005, Hämeenlinna: University of Tampere, Research Centre for Vocational and Professional Education 44-67.

Luppi, E., Bolzani, D., & Terzieva, L. (2019). Assessment of transversal competencies in entrepreneurial education: a literature review and a pilot study. *Form@re - Open Journal Per La Formazione in Rete*, 19(2), 251-268. <https://doi.org/10.13128/formare-25114>

OECD. (2011). *Skills for Innovation and Research*, OECD Publishing. Retrieved from: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264097490-en>

Rychen, D. S. & Salganik, L. H. (2000). *Definition and Selection of Key Competencies: Theoretical and Conceptual Foundations*. INES GENERAL ASSEMBLY 2000. Retrieved from <http://www.deseco.admin.ch/bfs/deseco/en/index/02.parsys.69356.downloadList.26477.DownloadFile.tmp/2000.desecocontrib.inesg.a.pdf>





Glossario

Termine	Descrizione
Analisi dell'apprendimento	Misurazione, raccolta, analisi e comunicazione dei dati relativi agli studenti e ai loro contesti, al fine di comprendere e ottimizzare l'apprendimento e gli ambienti in cui si verifica
Apprendimento basato sulle sfide	Framework di collaborazione per l'apprendimento attraverso la risoluzione di problemi e il superamento di sfide del mondo reale
Apprendimento organizzativo	Processo di creazione, conservazione e trasferimento delle conoscenze all'interno di un'organizzazione
Capacità imprenditoriali	Insieme di competenze tecniche, gestionali e personali necessarie per gestire un'attività imprenditoriale di successo
Competenza	Insieme di conoscenze, abilità e attitudini dimostrabili che consentono e migliorano l'efficienza delle prestazioni lavorative
Comunità di pratica (CoP)	Persone che svolgono un lavoro o una professione simile e che interagiscono con l'obiettivo di migliorare le proprie pratiche
EntreComp (European Entrepreneurship Competence Framework)	Quadro Europeo delle Competenze Imprenditoriali (EntreComp) che definisce l'imprenditorialità come una competenza. EntreComp è un quadro comune di riferimento che identifica 15 competenze in tre aree chiave, che definiscono cosa significa essere imprenditoriali
Gamification	Utilizzo di giochi in contesti diversi da quelli tipici del gioco (lavorativi o di apprendimento)
GDPR	Il General Data Protection Regulation è una regolamentazione volta a favorire la protezione dei dati e della privacy
Incubazione	Processo di inserimento dello studente nell'organizzazione e nella vita dell'impresa
Learning Analytics	Processo di rilevazione ed elaborazione dei dati sull'apprendimento





Mentore aziendale	Persona esperta o specializzata che contribuisce a guidare una persona meno esperta o meno competente (allievo). Un mentore può condividere con un allievo informazioni sul proprio percorso professionale, nonché fornire assistenza, motivazione, supporto emotivo e buon esempio. Può aiutare nell'esplorazione, nella definizione degli obiettivi, nello sviluppo di contatti e nell'identificazione delle risorse
Mentoring	Sistema di orientamento semi-strutturato in base al quale una persona condivide le proprie conoscenze, abilità ed esperienze per aiutare gli altri a progredire nella propria vita o carriera
Social learning diffuso	Teoria del processo di apprendimento e del comportamento sociale che propone l'acquisizione di nuovi comportamenti attraverso l'osservazione e l'imitazione di buone pratiche
Tirocinante/stagista	Studente che lavora al fine di maturare un'esperienza lavorativa o soddisfare i requisiti per il conseguimento di una qualifica universitaria
Tirocinio	Periodo di esperienza lavorativa offerto da un'organizzazione a un giovane lavoratore per un periodo limitato
Tutor accademico	Docente di riferimento che si occupa di verificare che il lavoro del tirocinante presso l'organizzazione ospitante sia coerente con il piano formativo universitario
Uffici tirocinio	Sono uffici tipicamente presenti nelle università ed erogano servizi per supportare gli studenti a fare scelte di carriera consapevoli, fornendo assistenza nell'organizzazione dei tirocini





ALLEGATO I - Memorandum of Understanding

LOGO DI UNIVERSITA' E IMPRESA

MEMORANDUM OF UNDERSTANDING

tra

.....**NOME DELL'IMPRESA** (di seguito anche "l'organizzazione ospitante")

e

.....**NOME DELL'UNIVERSITA'** (di seguito anche "l'Università"/Acronimo dell'Università)

con il presente documento si stabilisce un accordo tra le parti finalizzato alla realizzazione di programmi di tirocinio. L'accordo è sottoscritto per facilitare il processo attraverso il quale l'organizzazione ospitante accoglierà gli studenti dell'Università che svolgeranno il tirocinio presso di essa.

1. Obiettivo

Coerentemente con il suo ruolo e con gli obiettivi di didattica, ricerca e terza missione, l'Università ha sviluppato un programma di tirocinio rivolto a formare professionisti di alto livello che abbiano le competenze e le conoscenze necessarie per risolvere le odierne sfide globali, nazionali e locali. Tale programma di tirocinio si svolgerà presso l'organizzazione ospitante che favorirà la formazione tecnica del singolo studente, sviluppandone le competenze pratiche, favorendo l'acquisizione della mentalità imprenditoriale e delle competenze correlate.

2. Durata del tirocinio

La durata e il periodo del tirocinio saranno concordati prima dell'inizio del tirocinio da tutte le parti coinvolte (Università, organizzazione ospitante e studente). Si specifica tuttavia che la durata non potrà essere inferiore a un mese.

3. Il programma formativo del tirocinio

Il programma formativo e la sua modalità di attuazione saranno determinati prima dell'inizio del tirocinio a seguito di una consultazione che prevede il coinvolgimento di tutte le parti interessate (Università, organizzazione ospitante e studente).





4. Identificazione del mentore aziendale

Il mentore aziendale che si occuperà di supportare e indirizzare lo studente durante il tirocinio, sarà concordato dall'Università e dall'impresa ospitante.

5. Monitoraggio del tirocinio

L'organizzazione ospitante, attraverso il mentore aziendale, s'impegna a rendicontare all'Università i progressi che lo studente compierà durante il programma di tirocinio. La modalità di rendicontazione sarà fornita dall'Università. Il tutor accademico dell'Università ha il compito di monitorare i progressi dello studente in termini di obiettivi formativi del programma di tirocinio. A tal fine, il tutor accademico contatterà regolarmente lo studente per valutare i suoi progressi.

6. Valutazione

Al termine del periodo di tirocinio, lo studente deve presentare una relazione finale sia al mentore dell'organizzazione ospitante che al tutor accademico. Al termine del periodo di tirocinio, sia mentore aziendale che il tutor accademico dovranno presentare una relazione finale all'Università.

7. Copertura assicurativa

L'Università s'impegna a garantire che il tirocinante sia dotato di idonea copertura assicurativa che copra tutti i rischi che possono derivargli dal partecipare all'attività dell'organizzazione ospitante (inclusa la copertura per responsabilità civile verso terzi).

Le coperture assicurative devono riguardare anche le attività eventualmente svolte dal tirocinante al di fuori dell'azienda e rientranti nel progetto formativo. L'organizzazione ospitante s'impegna a segnalare tempestivamente eventuali incidenti all'Università e alla Compagnia Assicurativa. Il costo della copertura assicurativa sarà oggetto di definizione tra le parti (Studente, Università e organizzazione ospitante).

8. Spese di viaggio

Con riferimento al sostenimento dei costi di viaggio che lo studente sosterrà per raggiungere l'organizzazione ospitante per svolgere il periodo di tirocinio, gli stessi saranno oggetto di accordo tra l'Università, lo studente e l'organizzazione ospitante.

9. Spese di alloggio

Con riferimento al sostenimento dei costi di alloggio che lo studente sosterrà durante il periodo di tirocinio, si precisa che gli stessi saranno oggetto di accordo tra l'Università, lo studente e l'organizzazione ospitante.

10. Altre spese

Con riferimento al sostenimento degli altri costi del tirocinio, si precisa che gli stessi saranno oggetto di accordo tra l'Università, lo studente e l'organizzazione ospitante.

11. Retribuzione

L'eventuale retribuzione corrisposta allo studente durante il periodo di tirocinio deve essere concordata dalle tre parti (l'organizzazione ospitante, l'Università e lo studente).





12. Codice di condotta e mantenimento della riservatezza

L'organizzazione ospitante firmerà con lo studente e con l'Università un accordo in cui il tirocinante dichiara di impegnarsi a rispettare le regole di lavoro stabilite dall'organizzazione ospitante; si impegnerà inoltre a seguire le istruzioni e ad accettare la supervisione del mentore aziendale per tutto il periodo di tirocinio; si impegnerà infine a mantenere la massima riservatezza relativamente alle informazioni che potrebbe acquisire durante il tirocinio. In nessun caso lo studente potrà rivelare informazioni recepite nel corso del programma di tirocinio che l'organizzazione ospitante ritiene riservate.

13. Pubblicazione dei risultati

La pubblicazione dei risultati della ricerca o di altri risultati ottenuti dallo studente durante il periodo di tirocinio, potrà avvenire solo dopo aver consultato l'Università e l'organizzazione ospitante.

14. Periodo di validità del Memorandum

Il presente documento è valido per cinque anni, a partire dalla data della sua firma da parte dei responsabili dell'Università e dell'organizzazione ospitante.

15. Cessazione/rinnovo del Memorandum

È richiesto un periodo di sei mesi di preavviso nel caso in cui una delle parti (Università e/o organizzazione ospitante) desideri rescindere l'accordo stabilito nel presente Memorandum. Tale intenzione deve essere in ogni caso espressa per iscritto. Qualsiasi decisione di rinnovare l'accordo deve essere nuovamente concordata da entrambe le parti, almeno sei mesi prima della scadenza del periodo di validità del presente Memorandum.

16. Integrazioni e modifiche

Aggiunte o modifiche a quanto disposto dal presente Memorandum sono possibili in qualsiasi momento, previa consultazione e accordo tra le due parti.

Il presente documento è sottoscritto in duplice copia originale e le due copie saranno conservate dall'Università e dall'organizzazione ospitante.

Per la (NOME DELL'UNIVERSITA')

TIMBRO

NOME:

RUOLO:

Firma:

Data:

Per la (NOME DELL'IMPRESA)

TIMBRO

NOME:

RUOLO:

Firma:

Data:



ALLEGATO II - Self-Assessment delle competenze imprenditoriali

Istruzioni per la compilazione del Self-Assessment:

Prima di redigere il piano di tirocinio, lo studente, coerentemente con il seguente modello di progressione, compilerà la colonna “Prima del tirocinio” attribuendo, per ogni competenza imprenditoriale, un punteggio da 1 (livello base) a 8 (livello esperto). Il mentore aziendale verificherà la possibilità di migliorare le competenze imprenditoriali in cui lo studente si valuta meno competente e orienterà verso di esse il piano di tirocinio ed il relativo piano di azione.

Analogamente, completato il tirocinio, lo studente compilerà la colonna “Dopo il tirocinio” con le stesse modalità descritte in precedenza.

Dal confronto tra il livello di competenza dello studente prima e dopo il tirocinio, sarà possibile misurare il miglioramento percepito in termini di competenze imprenditoriali.

Si noti che al miglioramento delle competenze imprenditoriali contribuiranno anche la partecipazione alla CoP e la soluzione del Serious Game e quindi non solo le attività previste dall’Action Plan.

MODELLO DI PROGRESSIONE			
Base Contare sul supporto di altri Sotto supervisione diretta Con supporto ridotto da parte degli altri, con un certo grado di autonomia ed insieme ai colleghi stagisti		Intermedio Costruire la propria autonomia Da solo o insieme ai colleghi Assumersi alcune responsabilità e condividerle	
Livello 1. Scoperta Scoprire le proprie qualità, potenzialità, interessi e desideri. Riconoscere diversi tipi di problemi e bisogni che possono essere risolti in modo creativo	Livello 2. Esplorazione Esplorare diversi approcci ai problemi, concentrandosi sulla diversità e sviluppando abilità e attitudini sociali	Livello 3. Sperimentazione Sviluppare il pensiero critico e sperimentare come creare valore	Livello 4. Osare Trasformare le idee in azioni e assumersene la responsabilità
Avanzato Assumersi le responsabilità Sotto una guida e insieme ad altre persone Assumersi la responsabilità di prendere le decisioni e lavorare con gli altri		Esperto Guidare trasformazione, innovazione e crescita Assumersi la responsabilità di contribuire a sviluppi complessi in un campo specifico Contribuire significativamente allo sviluppo di un ambito specifico	
Livello 5. Migliorare Migliorare le proprie abilità per trasformare le idee in azioni. Assumersi la responsabilità crescente di creare conoscenze relative allo sviluppo dell'imprenditorialità	Livello 6. Rafforzare Lavorare con gli altri, usando le conoscenze di cui si dispone per generare valore, affrontando sfide sempre più complesse	Livello 7. Espandere Concentrarsi sulle competenze necessarie per affrontare sfide complesse, gestendo un ambiente in costante cambiamento in cui il grado di incertezza è elevato	Livello 8. Trasformare Concentrarsi sulle sfide emergenti, sviluppando nuove conoscenze attraverso ricerca, sviluppo e innovazione, per raggiungere l'eccellenza e trasformare il modo in cui le cose vengono fatte

Self-Assessment test delle competenze imprenditoriali dello studente		
<i>Ideas & Opportunities</i>	Prima del tirocinio	Dopo il tirocinio
Trovare opportunità		
Identificare opportunità nel vostro settore di competenza		
Prevedere quali opportunità siano capaci di creare		
Scegliere l'opportunità di maggior valore		
Creatività		
Avere idee innovative		
Trovare nuove soluzioni per problemi esistenti		
Trovare alternative di soluzione per nuovi problemi		
Visione		
Valutare i vari modi in cui le vostre idee possono essere sviluppate		
Immaginare connessioni e relazioni importanti per le vostre idee		
Prevedere cosa fare per raggiungere gli obiettivi prefissati		
Valorizzare le idee		
Valutare il valore delle nuove idee		
Valutare quali sono le esigenze e i requisiti necessari per risolvere le sfide		
Prevedere quali nuovi sviluppi saranno importanti		
Pensiero etico e sostenibile		
Valutare l'impatto sociale ed ambientale delle vostre idee		
Garantire la sostenibilità futura delle vostre iniziative		
Identificare le "buone pratiche sostenibili" nel vostro settore		
<i>Resources</i>	Prima del tirocinio	Dopo il tirocinio
Autoconsapevolezza e autoefficacia		
Raggiungere gli obiettivi prefissati		
Eseguire compiti nuovi		
Sostenere gli sforzi necessari		
Motivazione e perseveranza		
Portare a compimento il lavoro che avete iniziato, anche se siete stanchi		
Continuare a lavorare nonostante le battute d'arresto e gli insuccessi		
Iniziare subito a lavorare con impegno sui compiti assegnati		
Mobilitare le risorse		
Lavorare attivando la vostra rete relazionale		
Trovare le persone giuste per supportarvi nei vari compiti		
Contattare anche persone che non conoscete se ne avete bisogno		
Alfabetizzazione finanziaria ed economica		
Definire un budget		
Controllare il rispetto del budget		
Leggere e interpretare il budget		
Mobilitare gli altri		
Coinvolgere le persone		
Trasmettere le vostre idee con entusiasmo		
Convincere gli altri ad impegnarsi nel realizzare le vostre idee		



<u>Into Action</u>	Prima del tirocinio	Dopo il tirocinio
Prendere l'iniziativa		
Essere colui che prende l'iniziativa		
Prendere decisioni difficili		
Valutare rapidamente situazioni complesse		
Programmare e gestire		
Creare un programma operativo		
Definire i compiti		
Fissare gli obiettivi		
Affrontare incertezza, ambiguità e rischio		
Non aver paura dell'incertezza, ma misurare i rischi		
Lavorare sotto stress e pressione		
Affrontare i cambiamenti improvvisi e gli imprevisti		
Lavorare in gruppo		
Lavorare con persone diverse		
Partecipare attivamente al lavoro di squadra		
Promuovere le vostre idee quando lavorate in gruppo		
Imparare dall'esperienza		
Cercare nuove opportunità per sviluppare nuove competenze		
Imparare da compiti impegnativi e difficili		
Scegliere incarichi di lavoro impegnativi da cui si può imparare di più		



ALLEGATO III - Self-Assessment delle capacità di mentoring

Fasi ed attività del Challenge-Based Learning				
Engagement	Base	Intermedio	Esperto	Avanzato
Comunicare efficacemente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Creare un rapporto di fiducia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Creare di un clima collaborativo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ascoltare lo studente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Approcciare con empatia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Programmare le attività a breve/medio termine	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Scegliere obiettivi utili per tirocinante e azienda	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Investigation	Base	Intermedio	Esperto	Avanzato
Avere fiducia nello studente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mettere a disposizione delle risorse necessarie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comunicare efficacemente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Incoraggiare ad essere creativi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fornire risorse materiali e immateriali adeguate	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Favorire il confronto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fornire feedback	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fornire spunti di riflessione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Action	Base	Intermedio	Esperto	Avanzato
Far rispettare il programma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Monitorare il lavoro dello studente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comunicare efficacemente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Approcciare con empatia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ascoltare lo studente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Organizzare di incontri settimanali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fornire feedback	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Favorire il confronto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Favorire la riflessione sul lavoro svolto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



ALLEGATO IV - Esempi di attività

		Livello di competenza	Base		Intermedio		Avanzato		Esperto	
		Progressione	Affidarsi al sostegno degli altri		Costruire l'indipendenza		Assumersi la responsabilità		Guidare trasformazione, innovazione e crescita	
			Scoprire	Esplorare	Sperimentare	Provare	Ottimizzare	Rafforzare	Espandere	Trasformare
Area	Competenza	Argomento	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Livello 4	Livello 5	Livello 6	Livello 7	Livello 8



Ideas & Opportunities	Individuare opportunità	Attività proposte	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica le opportunità di lancio di un nuovo prodotto nel campo della tua azienda. • Invia un questionario ai clienti dell'azienda ospitante per identificare i punti di forza e di debolezza. • Invia un questionario ai manager dell'azienda ospitante per identificare i punti di forza e di debolezza. • Identifica un'azienda di successo nella tua città e spiega di quale opportunità ha beneficiato. • Cerca tre buone pratiche, da articoli pubblici su Internet, che ritieni siano rilevanti nel campo delle attività della tua azienda ospitante e mostrale al tuo capo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica il gruppo target del nuovo prodotto. • Analizza le risposte e condividi l'analisi con supervisor e colleghi. • Valuta le opportunità esistenti che la tua azienda ospitante già sfrutta, pensa fuori dagli schemi e identifica almeno un'opportunità per la tua azienda ospitante che non ha utilizzato finora. • Cerca tre buone pratiche, che ritieni siano rilevanti nel campo delle attività della tua azienda ospitante da articoli pubblici su Internet, discuti nel tuo team prima di mostrarle al tuo capo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programma il momento in cui verrà lanciato il nuovo prodotto. • Sviluppa ipotesi per migliorare gli obiettivi rilevanti. • Identifica le opportunità nel tuo campo professionale sulla base delle tue ricerche di mercato. • Cerca tre buone pratiche, che ritieni siano rilevanti nel campo delle attività della tua azienda ospitante dagli esempi presenti su Internet. • Redige un piano d'azione fattibile e avvia le procedure sotto supervisione. 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitora le vendite del nuovo prodotto per un determinato periodo di tempo e suggerisce modi per aumentare le vendite. • Scegli un'azione tra le buone pratiche aziendali, implementa il monitoraggio ed esegue il controllo di qualità su di essa. • Scrivi un piano aziendale e valuta tutti i fattori rilevanti - è un aiuto a pianificare meglio l'approccio in nuove aree. • Cerca tre buone pratiche, che ritieni siano rilevanti nel campo delle attività della tua azienda ospitante dagli esempi presenti su Internet. • Elabora un piano d'azione tenendo conto dei benefici e dei risultati realizzabili a lungo termine e avvia un'azione individuale.
	Creatività	Attività proposte	<ul style="list-style-type: none"> • Trova esempi per differenziare il tuo prodotto dalla concorrenza. • Invia un questionario personale ai clienti dell'azienda ospitante per identificare i punti di forza e di debolezza. • Invia un questionario personale ai manager dell'azienda ospitante per identificare i punti di forza e di debolezza. • Identificare 5 prodotti / servizi / soluzioni innovative in arrivo sul 	<ul style="list-style-type: none"> • Spiega l'innovazione del tuo prodotto, è innovativo il processo o il prodotto? • Analizza le risposte e condividi l'analisi con supervisor e colleghi. • Suggestisci un'innovazione nell'azienda ospitante e giustificala. • Unisciti a un team e fai un brainstorming per idee. Se sei bloccato, prova a utilizzare la metodologia del design thinking. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trova modi per testare l'attrattiva del nuovo prodotto per gli utenti finali. • Organizza una riunione di brainstorming per condividere soluzioni innovative. • Seleziona un prodotto / servizio / soluzione nel tuo campo professionale e identifica quali miglioramenti / innovazioni suggerisci. Giustifica i 	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppa 3 strategie di marketing per il nuovo prodotto • Identifica un'azione innovativa iniziando la sua pianificazione, implementazione, monitoraggio e controllo. • Sulla base del tuo piano aziendale, pensa come puoi trasferire ciò che ha funzionato per le aziende al di fuori del tuo settore



		mercato negli ultimi due anni. Spiega perché li consideri innovativi. <ul style="list-style-type: none"> • Trova nuove idee applicando rigorosamente la metodologia del design thinking 		miglioramenti sulla base dei più recenti risultati della ricerca. <ul style="list-style-type: none"> • Forma un team con competenze diverse e mira a raggiungere un'alternativa per un'idea comunemente accettata. 	nel tuo mercato. Forse puoi migliorare queste idee. Ispirarsi ad altri settori è un ottimo modo per stimolare la propria creatività. <ul style="list-style-type: none"> • Guida un team con competenze diverse, per raggiungere un'idea fattibile e sostenibile.
Visione	Attività proposte	<ul style="list-style-type: none"> • Immagina l'andamento delle vendite del tuo nuovo prodotto nei prossimi 5 anni. • Analizza il contesto e la storia dell'azienda. • Trova la visione di 5 aziende su Internet. Identifica le parti più importanti della visione. Quale differenza c'è tra visione e missione? • Basandosi sull'attuale visione pubblica dell'azienda ospitante, prova a migliorarla. 	<ul style="list-style-type: none"> • Scrivi la tua visione riguardo al tuo nuovo prodotto. • Identifica gli obiettivi raggiunti e identifica le fasi di implementazione. • Studia la visione della tua azienda ospitante. Attraverso quali attività aziendali la vision si sta realizzando? Se l'azienda non ha una visione, progetta la visione per loro. • Prova a raccogliere idee dai team su come migliorare la visione attuale dell'azienda. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppa un piano strategico secondo la tua visione. • Descrivi i miglioramenti attesi nell'azienda in tre e cinque anni. • Pensa alla visione per la tua squadra. La visione del tuo team e la mission esistente richiedono degli adeguamenti? • Prepara la visione e la missione coinvolgendo la tua squadra in questa attività. • Analizza le opportunità future della tua azienda e cerca di aggiornarne la visione con nuovi obiettivi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppa una tabella di marcia dei passaggi da intraprendere per lanciare un nuovo prodotto. • Pianifica gli obiettivi e stabilisci un cronoprogramma per realizzare azioni di miglioramento. • Identifica il prodotto / servizio / soluzione più promettente relativo al tuo campo professionale. Prepara scenari esplorativi, normativi e predittivi per l'azienda. • Stabilisci nuovi obiettivi per la tua azienda ospitante e sviluppane la sua visione.
Valorizzare le idee	Attività proposte	<ul style="list-style-type: none"> • Organizza riunioni del personale da cui far emergere le idee vincenti implementate negli ultimi rapporti di autovalutazione. • Trova le stime di valore di 5 aziende su Internet. Riesci a 	<ul style="list-style-type: none"> • Descrivi i vantaggi del tuo tirocinio a te e alla tua azienda. • Discuti e valuta i risultati delle strategie adottate, utilizzando il metodo del brainstorming. • Descrivi i modi da utilizzare per proteggere le stime di valore. In che 	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppa un piano di diffusione e valorizzazione. • Identifica idee innovative e valutazione dell'impatto previsto. • Prepara il piano di diffusione e utilizzo per il prodotto / servizio / soluzione dell'azienda ospitante. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pianifica e implementa un'idea emersa dal precedente brainstorming. • Pensa alla nuova idea di prodotto / servizio / soluzione nel tuo campo di interesse professionale. Prepara un piano analisi del valore della



		<p>pensarle in termini sociali, culturali ed economici?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Partecipa a una riunione a livello dirigenziale presso la tua azienda ospitante, prova a focalizzarti su due o tre idee e fatti la tua opinione. 	<p>modo si adattano alle esigenze della tua azienda ospitante?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Partecipa a una riunione a livello dirigenziale presso la tua azienda ospitante, prova a focalizzarti su due o tre idee e discuti la tua opinione con il tuo supervisore. 	<ul style="list-style-type: none"> • Partecipa a una riunione a livello di gestione presso la tua azienda ospitante, prova a focalizzarti su due o tre idee, scegli quella più sostenibile e fai una proposta alla direzione per realizzarla. 	<p>nuova idea dal punto di vista dei diversi stakeholder.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Partecipa a una riunione a livello di gestione presso la tua azienda ospitante, prova a focalizzarti su due-tre idee, scegli quella più sostenibile e prova a coinvolgere due-tre parti interessate.
Pensiero etico e sostenibile	Attività proposte	<ul style="list-style-type: none"> • Annota le attività che l'azienda può intraprendere per essere più rispettosa dell'ambiente. • Identifica le pratiche dell'azienda ospitante in relazione all'ambiente, ai social media, alla governance. • Trova il codice etico di 5 aziende su Internet. Identifica le parti più importanti del loro comportamento etico. • Prova a pensare a cinque principali sfide sociali o ambientali attuali. Controlla i probabili effetti sulla tua azienda ospitante. 	<ul style="list-style-type: none"> • Annota l'impatto del lancio di un nuovo prodotto per l'azienda. • Analizza le possibilità di miglioramento per almeno un aspetto per ciascuna delle tre aree di riferimento (ambiente, social media, governance) citate al punto precedente. • Identifica le pratiche nei tuoi campi professionali che non sono sostenibili e descrivi le loro implicazioni per l'ambiente. • Fai un brainstorming all'interno del tuo team per trovare le cinque principali sfide sociali o ambientali attuali. Analizza con il team i probabili effetti sulla tua azienda ospitante. 	<ul style="list-style-type: none"> • Descrive la differenza tra input e output, risultati e impatto dell'azienda. • Identifica azioni correttive e obiettivi da raggiungere. • Descrive almeno tre input, output e risultati dell'azienda ospitante. Spiega le interconnessioni tra loro e l'impatto prodotto. • Fai un brainstorming all'interno del tuo team per trovare le cinque principali sfide sociali o ambientali attuali. Fai una piccola ricerca su Internet, prova a posizionare la tua azienda rispetto ai suoi concorrenti. 	<ul style="list-style-type: none"> • Immagina che un altro dipendente ti abbia trattato in modo non etico. Cosa faresti per evitare che ciò accada in futuro? • Implementa azioni correttive e controlla i risultati. • Descrivi e valuta l'impatto della tua azienda ospitante sull'ambiente. Suggestisci strumenti per il monitoraggio e la valutazione dell'impatto. • Fai un brainstorming all'interno del tuo team per trovare le cinque principali sfide sociali o ambientali del momento. Fai una piccola ricerca su Internet, prova a posizionare la tua azienda rispetto ai suoi concorrenti. Fai una proposta su come ottenere una posizione migliore rispetto ai tuoi concorrenti.



Resources	Autoconsapevolezza e autoefficacia	Attività proposte	<ul style="list-style-type: none"> • Elenca i diversi tipi di posizioni lavorative trovate in azienda, descrivi le competenze necessarie per ciascuna posizione. • Produci un elenco dei tuoi punti di forza e di debolezza sul posto di lavoro. • Effettua un'autovalutazione basata sul test MBTI. Elenca i tre lavori e/o posizioni migliori o meno appropriati per te. • Un pesce rosso ti dà tre nuovi punti di forza e toglie tre delle tue debolezze. Quale sceglieresti? 	<ul style="list-style-type: none"> • Crea un CV, dove descrivi le tue capacità e competenze. • Identifica quali elementi di debolezza possono essere migliorati e attraverso quali percorsi. • Riferendosi ad EntreComp, quali sono, secondo te, le tue cinque competenze più sviluppate? Quali sono le cinque competenze meno sviluppate? Quali misure puoi introdurre per superare questo problema? • Avvia una sessione di squadra: ogni membro del team dovrebbe scegliere tre punti di forza e di debolezza legati alle abilità. Disegna un corpo umano insieme ai suoi diversi organi che rappresentano ciascuno di loro queste abilità. 	<ul style="list-style-type: none"> • Collabora con altri dipendenti / stagisti in azienda e lavora con loro per completare un piccolo compito. • Seleziona un'area di miglioramento. • Avvia la riunione della tua squadra. Prepara lo scenario per una sessione, che ti aiuterà a rivelare la forza e le opportunità della tua squadra. Implementa la sessione e annota i principali punti di forza su cui costruire e le principali debolezze da superare. • Avvia una sessione di squadra: ogni membro del team dovrebbe scegliere tre punti di forza e di debolezza. Disegna un corpo umano insieme a diversi organi che rappresentano ciascuno delle abilità. I punti di forza dovrebbero sembrare sani e i punti deboli dovrebbero sembrare malati. • Analizza il risultato. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica i punti deboli dell'azienda e creare un piano annuale per superarli. • Implementa azioni per migliorare l'area prescelta. • Identifica e progetta strategie per superare le debolezze personali / del team o dell'organizzazione ospitante e per sviluppare punti di forza anticipando le esigenze future. • Avvia una sessione di squadra: ogni membro del team dovrebbe scegliere tre punti di forza e di debolezza. Disegnate un corpo umano con diversi organi che rappresentano delle abilità. I punti di forza dovrebbero apparire sani e i punti deboli dovrebbero sembrare malati. Analizza, tra conclusioni dall'analisi e dai feedback di ciascun membro del team su come migliorare.
------------------	---	-------------------	--	--	---	---



Motivazione e perseveranza	Attività proposte	<ul style="list-style-type: none"> • Scrivi ciò che ti motiva nella posizione attuale. • Quantifica il tempo lavorativo anche rispetto a quello degli altri. • Identifica i tuoi obiettivi personali per i prossimi 5 anni. Descrivi le sfide più grandi che ti aspetti di affrontare. Come li affronterai? • Stabilisci un obiettivo da realizzare nei prossimi 30 giorni. Prendi appunti ogni giorno su ciò che hai fatto per ottenerlo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizza le cause che hanno portato ad un aumento / diminuzione del tuo impegno. • Immagina il tuo desiderabile lavoro futuro. Elenca i fattori personali ed esterni che ti motivano a ottenere questo lavoro. • Stabilisci un obiettivo congiunto di 30 giorni con la tua squadra. Prendi appunti ogni giorno sulle azioni e sugli ostacoli nel tuo percorso verso il tuo obiettivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Scrivi un discorso per gli altri dipendenti per motivarli. • Identifica gli incentivi che possono implementare l'impegno. • Sulla base della ricerca, elenca le strategie che possono aiutare a mantenere le persone motivate. Prepara la strategia concreta per il tuo team nell'azienda ospitante per rimanere motivato. Come valuterete i progressi? Stabilisci un obiettivo congiunto di 30 giorni con la tua squadra. Prendi appunti ogni giorno sulle azioni e sugli ostacoli nel tuo percorso verso il raggiungimento del tuo obiettivo. Monitora lo sviluppo del tuo gruppo e motivalo a superare le difficoltà. 	<ul style="list-style-type: none"> • Prepara un evento per celebrare un esito positivo dell'azienda. • Applica incentivi e misura i risultati. • Progetta un'efficace strategia aziendale per l'impresa ospitante per attrarre persone di talento e mantenerle motivate. Stabilisci un obiettivo congiunto di 30 giorni con la tua squadra. Prendi appunti ogni giorno sulle azioni e sugli ostacoli del percorso verso il raggiungimento del tuo obiettivo. Monitora lo sviluppo del tuo gruppo e motivalo a superare le difficoltà. Guida il gruppo dando il buon esempio.
	Mobilizzare le risorse	Attività proposte	<ul style="list-style-type: none"> • Fai un elenco delle risorse fornite dall'azienda e assegnale a diverse attività. • Definisci un'attività con l'azienda ospitante e discuti sulle risorse materiali e immateriali disponibili. • Descrivi le risorse materiali, immateriali e digitali di cui hai bisogno per le tue ricerche presso l'azienda ospitante. • Definisci una piccola attività all'interno della tua azienda 	<ul style="list-style-type: none"> • Elenca le soluzioni digitali che possono aiutarti a commercializzare il lancio di un nuovo prodotto. • Valuta l'adeguatezza delle risorse per l'attuazione del compito. • Prepara l'elenco delle soluzioni digitali gratuite che possono essere utilizzate nel tuo studio attuale o nell'azienda ospitante. • Acquisisci un'attività all'interno della tua azienda ospitante. Stabilisci i ruoli del team e cerca di stimare la capacità umana (PM) necessaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizza un cronoprogramma. • Richiedi l'assegnazione di risorse aggiuntive o restituisci le risorse in eccesso. • Prepara l'elenco di tutti i tipi di risorse utilizzate dalla tua azienda ospitante. Identifica quali risorse sono insufficienti e suggerisci come potrebbero essere utilizzate / sostituite in modo più efficiente. • Definisci un compito complesso all'interno della tua azienda



		ospitante. Fai un inventario dettagliato delle risorse fisiche e umane necessarie per completarla.		ospitante. Organizza i ruoli del team e prova a completare un diagramma GANTT completo (risorse e tempistiche).	l'economia circolare offre alla tua organizzazione. <ul style="list-style-type: none"> Definisci un compito complesso all'interno della tua azienda ospitante. Definisci un piano progettuale agile.
Alfabetizzazione finanziaria ed economica	Attività proposte	<ul style="list-style-type: none"> Redigi un budget personale per i prossimi 3 mesi Assegna un budget su un'attività specifica. Descrivi gli elementi principali del tuo budget personale. Identifica la tua spesa per un anno e calcola le tue tariffe personali. Trova una società quotata nel settore della tua azienda ospitante. Guardando il grafico del prezzo delle sue azioni fai alcune previsioni per il settore. 	<ul style="list-style-type: none"> Esamina le possibilità di finanziamento pubblico per l'azienda. Discuti il budget con il supervisore. Redigi il budget e il fabbisogno di cassa per una valida attività presso l'azienda ospitante. Trova alcune società quotate nel settore della tua azienda ospitante. Analizza con il team l'andamento del prezzo delle loro azioni e cerca di stabilire alcune previsioni per il settore. 	<ul style="list-style-type: none"> Annota le esigenze di flusso di cassa per il progetto di un'azienda. Implementa un'analisi di scenario basata su variabili rilevanti. Sulla base della ricerca, identifica tutte le possibili fonti per le start-up nel tuo paese, comprese le opportunità di sovvenzione. Descrivi le condizioni in base alle quali è possibile ottenere fonti finanziarie. Trova alcune società quotate nel settore della tua azienda ospitante. Analizza con il team l'andamento del prezzo delle loro azioni e prova a confrontare la redditività di quelle società con quella della tua società ospitante utilizzando i conti P&L (Profit & Loss) 	<ul style="list-style-type: none"> Calcola le tasse che l'azienda paga mensilmente. Implementa e controlla lo sviluppo delle attività. Seleziona uno dei possibili schemi finanziari e scrivi la proposta di progetto / business plan che ti consentirà di ottenere il finanziamento da donatori concreti. Trova alcune società quotate nel settore della tua azienda ospitante. Analizza con il team l'andamento del prezzo delle azioni di queste società e prova a confrontare la redditività di quelle società con quella della tua società ospitante utilizzando i conti P&L. Offri suggerimenti. Fai proposte per una migliore redditività imparando dai rapporti delle società quotate.



	Mobilizzare gli altri	Attività proposte	<ul style="list-style-type: none"> Elenca i diversi media che possono essere utilizzati per commercializzare un nuovo prodotto. Organizza riunioni con colleghi e stakeholder per illustrare l'attività. Seleziona un problema reale che deve essere risolto dal tuo team / gruppo. Organizza la presentazione delle idee (descrivendo le tue capacità per raggiungerle in un modo abbastanza breve da presentarle durante una breve discesa in ascensore). Prova a trovare una storia di successo della tua azienda ospitante e riassumila in un motivante post su Twitter / FB, cerca di ottenere almeno 50 like. 	<ul style="list-style-type: none"> Crea un post su Facebook riguardante i prodotti dell'azienda. Poni domande ai partecipanti a una riunione, per verificare l'efficacia comunicativa. Scegli un'idea su come migliorare le prestazioni della tua squadra. Prepara una presentazione breve e concisa in Power Point per convincere la tua squadra. Forma una squadra, cerca storie di successo all'interno della tua azienda ospitante. Registra una video intervista motivante di 2 minuti con i proprietari di quelle storie e pubblicala su YouTube, quindi condividila su Twitter / FB. Raggiungi 100 like. 	<ul style="list-style-type: none"> Creare una campagna e un evento Facebook per promuovere i prodotti dell'azienda. Chiedi collaborazione per svolgere il compito. Progetta un'efficace campagna sui social media per mobilitare le persone in relazione alla propria attività nell'azienda ospitante. Forma una squadra, cerca storie di successo all'interno dell'azienda ospitante. Registra cinque video interviste motivanti di 2 minuti con i proprietari di quelle storie e pubblicale su YouTube, quindi condividile su Twitter / FB. Raggiungi 200 like. Organizza un incontro, in cui inviti i proprietari della storia, a raccontare i loro risultati. Ottieni 50 partecipanti. 	<ul style="list-style-type: none"> Crea un gruppo Facebook interno con altri dipendenti per supportare il tuo progetto. Misura i risultati in termini di partecipazione e comprensione degli obiettivi dell'incontro. Prepara un piano di comunicazione per coinvolgere sia gli stakeholder esterni che quelli interni, come colleghi, partner, dipendenti o senior manager. Forma una squadra, cerca storie di successo all'interno dell'azienda ospitante. Registra cinque video interviste motivanti di 2 minuti con i proprietari di quelle storie e pubblicale su YouTube, quindi condividile su Twitter / FB. Raggiungi 200 like. Organizza un incontro, in cui inviti i proprietari della storia, a raccontare i loro risultati. Ottieni 50 partecipanti. <p>Analizza il risultato dell'incontro, fai un piano d'azione su come ripetere regolarmente l'evento.</p>
	Prendere l'iniziativa	Attività proposte	<ul style="list-style-type: none"> Identifica un'attività individuale da svolgere nell'azienda ospitante. Pensa ai tuoi compiti e attività nel tuo studio o nell'azienda 	<ul style="list-style-type: none"> Avvia un'attività semplice che deve essere svolta dai colleghi del tuo dipartimento. Identificare un compito collettivo e assegnare una responsabilità. 	<ul style="list-style-type: none"> Aiuta gli altri nella tua squadra a completare i loro compiti individuali. 	<ul style="list-style-type: none"> Commenta i risultati ottenuti e decidi le azioni correttive e di miglioramento. Suggerisci lo schema di ricompensa nella tua azienda,
Into Action						



		<p>ospitante. Che livello di supporto richiedi dagli altri? Quale di loro potresti iniziare a eseguire autonomamente?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prepara un piano per organizzare un brainstorming interno su un'area problematica. Includi possibili partecipanti, argomento, ordine del giorno, risultato atteso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seleziona una sfida / problema nella tua comunità. Quali iniziative consiglieresti per superarlo? • Organizza un brainstorming interno su un'area problematica. Invita le persone, chiarisci cosa vuoi discutere e ottenere. • Raggiungi minimo 5 partecipanti. 	<ul style="list-style-type: none"> • Verificare i risultati relativi all'attività individuale e all'attività collettiva. • Descrivi la struttura manageriale e le responsabilità dell'azienda ospitante. Suggerisci misure che aumenteranno l'auto coinvolgimento del personale aziendale. • Organizza e concludi un evento di brainstorming interno con un minimo di 10 partecipanti. Concentrati su un'area problematica. Il tuo ruolo è guidare la discussione e arrivare a una sorta di conclusione. 	<p>inclusi gli indicatori principali per lodare le iniziative degli altri.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizza e concludi un evento di brainstorming interno con un minimo di 10 partecipanti. Concentrati su un'area problematica. Il tuo ruolo è guidare la discussione e arrivare a una sorta di conclusione. Analizza i risultati e fai una proposta alla direzione su come implementare una delle idee.
Pianificazione e gestione	Attività proposte	<ul style="list-style-type: none"> • Annota i tuoi progressi in una determinata attività. • Pianifica i tempi di un'attività condivisa con l'azienda ospitante attraverso una pianificazione temporale delle attività. • Imposta i tuoi obiettivi personali. Identifica i passaggi per raggiungere i tuoi obiettivi personali entro i prossimi cinque anni. • Analizza l'attuale piano aziendale della tua organizzazione ospitante. Cerca di individuarne alcuni elementi forti e deboli. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crea un piano aziendale e fissa le tappe fondamentali. • Monitora l'attuazione del cronoprogramma. • Definisci i tuoi obiettivi personali e professionali a lungo, medio e breve termine. Definisci priorità e piani d'azione. • Forma una squadra per analizzare l'attuale piano aziendale dell'organizzazione ospitante. Prova con il team a individuare i 3 principali fattori di rischio in esso contenuti. 	<ul style="list-style-type: none"> • Annota gli obiettivi a breve e lungo termine per la tua futura carriera. • Valuta gli elementi di distorsione rispetto alle previsioni. • Basandoti su dati scientifici, analizza diversi metodi per il monitoraggio delle prestazioni e dell'impatto. Elenca i metodi più appropriati per il tuo attuale lavoro presso l'azienda ospitante. • Conduci l'analisi dell'attuale piano aziendale della società ospitante. Prova insieme al tuo team a individuare i 3 principali 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica le sfide legate al tuo modello di business e adattalo di conseguenza. • Ridefinisci, se necessario, il cronoprogramma, anche scegliendo le attività più rilevanti per l'attività. • Sviluppa gli indicatori di performance del team in cui sei coinvolto nell'organizzazione ospitante, è necessario monitorare i progressi in possibili condizioni mutevoli. • Conduci l'analisi dell'attuale piano aziendale della società ospitante. Prova insieme al tuo



					fattori di rischio in esso contenuti. Pianifica la gestione di questi rischi.	mentore a individuare i 3 principali fattori di rischio e le 3 opportunità in esso contenuti. Pianifica la gestione di questi rischi e stabilisci la linea di condotta per cogliere le opportunità.
Affrontare l'incertezza, l'ambiguità e il rischio	Attività proposte	<ul style="list-style-type: none"> • Elenca i rischi connessi al tuo business plan. • Esegui un'attività assumendoti la responsabilità personale per l'implementazione. • Identifica cinque rischi connessi al tuo attuale lavoro e / o studio. Fai un breve colloquio con almeno 10 colleghi della tua azienda ospitante. Cerca di identificare quelli che considerano i 3 principali rischi per l'azienda. Fai un elenco, prova a dare loro la priorità. 	<ul style="list-style-type: none"> • Effettua una valutazione dei rischi identificati. • Rimodella l'attività in caso di modifiche esogene. • Analizza e valuta i rischi e i benefici del lavoro autonomo con opzioni di carriera alternative e fai scelte che riflettano le tue preferenze. • Forma una squadra e fai un breve colloquio con almeno 10 colleghi della tua azienda ospitante. Cerca di identificare quelli che considerano i 3 principali rischi dell'azienda. Fai un elenco, prova a classificarli come rischio alto / medio / moderato / basso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apporta correzioni al piano aziendale in base ai risultati dell'analisi dei rischi. • Misura il raggiungimento degli obiettivi. • basandoti su ricerche scientifiche, descrivi i rischi e la loro valutazione. Elenca i principali rischi connessi al tuo attuale lavoro presso l'azienda ospitante, valutali e stabilisci le priorità. • Forma una squadra e fai un breve colloquio con almeno 10 colleghi della tua azienda ospitante. Cerca di identificare quelli che considerano i 3 principali rischi per l'azienda. Fai un elenco di quelli, prova a classificarli come rischio alto / medio / moderato / basso. Proponi contromisure per evitare tali rischi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pianifica azioni per ridurre i rischi identificati. • Avvia una nuova attività con un cronoprogramma basato sulla tua analisi dello scenario. • Sulla base della ricerca scientifica, imposta strategie appropriate per la raccolta e il monitoraggio dei dati, che aiutino l'azienda ospitante a prendere decisioni basate su solide prove. • Guida un team e fai un breve colloquio con almeno 10 colleghi all'interno dell'azienda ospitante. Cerca di identificare quelli che sono considerati i 3 principali rischi dell'azienda. Fai un elenco di quelli, prova a classificarli come rischio alto / medio / moderato / basso Proponi contromisure per evitare tali rischi e monitorare anche le attività. 	
Lavorare con gli altri	Attività proposte	<ul style="list-style-type: none"> • Stabilisci nuovi contatti con i clienti, attraverso l'uso dei social media. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crea una squadra e lavora insieme a un nuovo progetto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Assegna ruoli nel team in base alle capacità individuali. 	<ul style="list-style-type: none"> • Progetta una campagna di social marketing per coinvolgere i clienti. 	



		<ul style="list-style-type: none"> • Affidati al lavoro di gruppo. • Descrivi il tuo team attuale presso l'istituto ospitante o il tuo gruppo di studio. Indica i benefici che ogni persona porta alla squadra. • Fai un elenco dei tuoi colleghi. Prova a raccogliere almeno 3 abilità per ciascuno di essi. • Riordina l'elenco in base al tuo ordine preferito per lavorare con loro in una squadra. 	<ul style="list-style-type: none"> • Definisci un gruppo eterogeneo in termini di inclusione sociale. • Sulla base dei tuoi contatti personali, crea una squadra con diversi partecipanti, per svolgere i tuoi compiti attuali presso la tua azienda ospitante. Descrivi la diversità come possibile fonte di idee e opportunità. • Fai un elenco dei tuoi colleghi. Prova a raccogliere almeno 3 abilità per ciascuno di essi. Scegli 5 di loro in base alle tue preferenze e forma una squadra per risolvere qualsiasi piccolo problema. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evidenzia e identifica le capacità degli individui attraverso l'attribuzione di responsabilità a loro. • Sulla base della ricerca, descrivi le tecniche su come affrontare il comportamento non assertivo (ad esempio, atteggiamenti distruttivi, comportamento aggressivo e così via). • Organizza un evento interno di condivisione delle competenze. Cerca di coinvolgere la maggior parte dei colleghi che parteciperanno. • Usa metodi di gamification per coinvolgerli. <p>Compila un elenco dopo l'evento con le prime 3 abilità di ciascun collega e prova a proporre alcune variazioni nella squadra per futuri riferimenti.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Discuti i risultati e verifica la soddisfazione del gruppo. • Progetta processi efficaci per costruire reti di stakeholder nuovi o diversi e mantenerle in contatto con l'azienda ospitante. • Organizza un evento interno, in cui i colleghi possono condividere storie di successo tra loro. • Modera la riunione, in modo che tutti possano condividere e interagire. • Produci un rapporto di follow-up per tutti con un riepilogo delle lezioni apprese dall'evento.
Imparare attraverso l'esperienza	Attività proposte	<ul style="list-style-type: none"> • Rifletti sulla tua esperienza nel tirocinio e scrivi ciò che hai imparato. • Commenta l'esperienza personale evidenziando le questioni forti e / o critiche che sono emerse. • Organizza una piccola sessione di gruppo con amici, compagni di scuola o colleghi sugli insuccessi 	<ul style="list-style-type: none"> • Fai un'autovalutazione e confronta i risultati con gli obiettivi che ti sei prefissato all'inizio. • Condividi l'esperienza e confrontala con esperienze simili tra pari. • Identifica cinque opportunità per migliorare i tuoi punti di forza e ridurre o compensare i tuoi punti deboli. Cosa puoi fare per migliorare? 	<ul style="list-style-type: none"> • Fai un elenco dei futuri programmi formativi che vorresti seguire. • Identifica le possibilità di insuccesso e miglioramento. • Pensa al tuo futuro lavoro ideale. Descrivi i requisiti di questo lavoro. Prepara la tua strategia di sviluppo personale e il progresso della carriera. Cerca corsi di formazione permanente e 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementa elementi correttivi in un'attività simile o più complessa. • Sulla base della ricerca, identificare lo schema più appropriato per la raccolta del feedback al fine di trarre insegnamento dai risultati e dai fallimenti dell'istituto ospitante. Promuovi l'idea tra i tuoi colleghi.



			<p>personali e sulle lezioni apprese da questi fallimenti. Prova a trovare 3 hackathon su Internet. Osserva la sfida che hanno intrapreso e i risultati raccolti.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Forma una squadra e trova una sfida urgente all'interno della tua azienda ospitante.• Ricerca potenziali metodi su come affrontare al meglio la sfida (hackathon, gare di pitch, ideazione di eventi, incontri, campi scuola, brainstorming ecc.).	<p>/ o altri corsi professionali che ti aiuteranno. Individua un MOOC adatto.</p> <ul style="list-style-type: none">• Organizza un evento interno, in cui i colleghi ricevono una sfida comune da risolvere. <p>Aiuta a formare squadre, metodologia e supervisiona l'intero evento.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Organizza un evento interno, in cui i colleghi ricevono una sfida comune da risolvere.• Aiuta a formare squadre, metodologia e supervisiona l'intero evento. <p>Analizza i risultati dell'evento e cerca di proporre azioni per includere questo processo nella vita quotidiana della tua azienda ospitante.</p>
--	--	--	---	---	--	---

Fonte: Adattamento di EntreComp, 2016

ALLEGATO V - Internship Plan

Parti coinvolte			
Nome dell'Organizzazione ospitante:	Nome del tutor accademico:	Nome dello studente:	
Nome del mentore:	Contatti:	Contatti:	
Contatti:			
Descrizione della sfida			
Risorse e supporto allo studente			
Risorse materiali		Risorse immateriali	
Ufficio	<input type="checkbox"/>	Accesso a informazioni	<input type="checkbox"/>
Computer	<input type="checkbox"/>	Partecipazione a meeting	<input type="checkbox"/>
Cancelleria	<input type="checkbox"/>	Mentoring	<input type="checkbox"/>
Rete internet	<input type="checkbox"/>	Training	<input type="checkbox"/>
Telefono	<input type="checkbox"/>		
Accesso ad attrezzature aziendali	<input type="checkbox"/>		
Altro (specificare)		Altro (specificare)	
Competenze			
Area di competenza	Competenza	Livello target	Risultato di apprendimento

Piano d'azione		
Azione	Competenza correlata	Scadenze

ALLEGATO VI - Gantt chart

I. INFORMAZIONI	
Nome dello studente	
Nome dell'organizzazione ospitante	
Nome del mentore	
Nome del tutor accademico	
Durata complessiva del tirocinio in settimane	
Data di inizio settimana	
Data di fine settimana	
II. CALENDARIO DELLE ATTIVITA'	
Giorno	Descrizione delle attività da realizzare (includere: la compilazione dei documenti preliminari e finali, i meeting con il mentore, la soluzione del Serious Game e la partecipazione alla Community of Practice)
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	
13	

14	
15	
16	
17	
18	
19	
20	
21	
22	
23	
24	
25	
26	
27	
28	
29	
30	



ALLEGATO VII - Questionari di valutazione delle aspettative

QUESTIONARI DI VALUTAZIONE DELLE ASPETTATIVE DEGLI STUDENTI

Questionario di valutazione delle aspettative dello studente - Prima del tirocinio					
Nome dello studente					
Mi attendo che il tirocinio (contrassegnare con una X la casella corrispondente al livello di aspettativa, dove "1" = non sono affatto d'accordo e "5" = sono pienamente d'accordo)	1	2	3	4	5
Mi consenta di acquisire le competenze necessarie per cercare lavoro					
Mi consenta di sviluppare ulteriormente le mie competenze imprenditoriali					
Mi consenta di entrare subito nel mondo del lavoro					
Mi consenta di maturare consapevolezza del lavoro nel mio settore					
Mi consenta di maturare consapevolezza delle attività lavorative quotidiane					
Mi consenta di ottenere i crediti formativi					
Mi consenta di comprendere come le responsabilità sono distribuite					
Mi insegni ad essere professionale e responsabile					
Mi supporti nel padroneggiare le mie competenze tecniche					
Mi aiuti a costruire una rete di relazionale					
Mi consenta di comprendere meglio la cultura aziendale					
Mi permetta di maturare una maggiore consapevolezza riguardo i miei interessi					
Mi consenta di avere una più rapida integrazione nell'organizzazione					
Mi consenta di imparare il modo in cui si lavora in azienda					
Mi consenta di avere un supporto adeguato da parte del mentore aziendale					
Mi consenta di avere accesso alle risorse necessarie per risolvere la sfida					
Mi permetta di accrescere la mia autostima e la fiducia in me stesso					
Mi consenta di lavorare in autonomia e scegliere la soluzione opportuna					

Questionario di valutazione delle aspettative dello studente - Dopo il tirocinio					
Nome dello studente					
Alla luce dell'esperienza fatta, il tirocinio (contrassegnare con una X la casella corrispondente al livello di aspettativa, dove "1" = non sono affatto d'accordo e "5" = sono pienamente d'accordo)	1	2	3	4	5
Mi ha consentito di acquisire le competenze necessarie per cercare lavoro					
Mi ha consentito di sviluppare ulteriormente le mie competenze imprenditoriali					
Mi ha consentito di entrare subito nel mondo del lavoro					
Mi ha consentito di maturare consapevolezza del lavoro nel mio settore					
Mi ha consentito di maturare consapevolezza delle attività lavorative quotidiane					
Mi ha consentito di ottenere i crediti formativi					
Mi ha consentito di comprendere come le responsabilità sono distribuite					
Mi ha insegnato ad essere professionale e responsabile					
Mi ha supportato nel padroneggiare le mie competenze tecniche					
Mi ha aiutato a costruire una rete di relazionale					
Mi ha consentito di comprendere meglio la cultura aziendale					



Mi permetta di maturare una maggiore consapevolezza riguardo i miei interessi					
Mi ha consentito di avere una più rapida integrazione nell'organizzazione					
Mi ha consentito di imparare il modo in cui si lavora in azienda					
Mi ha consentito di avere un supporto adeguato da parte del mentore aziendale					
Mi ha consentito di avere accesso alle risorse necessarie per risolvere la sfida					
Mi ha consentito di accrescere la mia autostima e la fiducia in me stesso					
Mi ha consentito di lavorare in autonomia e scegliere la soluzione opportuna					

QUESTIONARI DI VALUTAZIONE DELLE ASPETTATIVE DEL MENTORE AZIENDALE

Questionario di valutazione delle aspettative del mentore aziendale - Prima del tirocinio					
Nome del mentore e dell'azienda					
Mi attendo che il tirocinio (contrassegnare con una X la casella corrispondente al livello di aspettativa, dove "1" = non sono affatto d'accordo e "5" = sono pienamente d'accordo)	1	2	3	4	5
Ci consenta di scoprire un nuovo talento					
Ci consenta di ridurre il carico di lavoro dei dipendenti					
Ci consenta di migliorare l'attitudine imprenditoriale dei nostri stagisti					
Ci consenta di colmare un gap di conoscenza					
Ci consenta di attingere ad idee fresche e nuove					
Ci consenta di estendere il nostro network attraverso la CoP					
Ci consenta di migliorare le capacità di tutoraggio dei nostri dipendenti					
Ci consenta di accrescere le competenze imprenditoriali dei dipendenti					
Ci consenta di partecipare alla crescita di altre parti coinvolte					
Ci consenta di aumentare la nostra visibilità tra gli studenti					
Ci consenta di migliorare il nostro ambiente di lavoro					
Ci consenta di migliorare la nostra partnership con l'università					

Questionario di valutazione delle aspettative del mentore aziendale - Dopo il tirocinio					
Nome del mentore e dell'azienda					
Alla luce dell'esperienza fatta, il tirocinio (contrassegnare con una X la casella corrispondente al livello di aspettativa, dove "1" = non sono affatto d'accordo e "5" = sono pienamente d'accordo)	1	2	3	4	5
Ci ha consentito di scoprire un nuovo talento					
Ci ha consentito di ridurre il carico di lavoro dei dipendenti					
Ci ha consentito di migliorare l'attitudine imprenditoriale dei nostri stagisti					
Ci ha consentito di colmare un gap di conoscenza					
Ci ha consentito di attingere ad idee fresche e nuove					
Ci ha consentito di estendere il nostro network attraverso la CoP					
Ci ha consentito di migliorare le capacità di tutoraggio dei nostri dipendenti					
Ci ha consentito di accrescere le competenze imprenditoriali dei dipendenti					
Ci ha consentito di partecipare alla crescita di altre parti coinvolte					
Ci ha consentito di aumentare la nostra visibilità tra gli studenti					
Ci ha consentito di migliorare il nostro ambiente di lavoro					
Ci ha consentito di migliorare la nostra partnership con l'università					



QUESTIONARI DI VALUTAZIONE DELLE ASPETTATIVE DEL TUTOR ACCADEMICO

Questionario di valutazione delle aspettative del tutor accademico - Prima del tirocinio					
Nome del tutor					
Mi attendo che il tirocinio (contrassegnare con una X la casella corrispondente al livello di aspettativa, dove "1" = non sono affatto d'accordo e "5" = sono pienamente d'accordo)	1	2	3	4	5
Ci consenta di verificare se lo studente è pronto per il mondo del lavoro					
Ci consenta di sviluppare le competenze imprenditoriali dello studente					
Ci consenta di verificare l'adeguatezza della nostra offerta formativa					
Ci consenta di migliorare la reputazione dell'università					
Ci consenta di migliorare i nostri rapporti con le aziende					
Ci consenta di migliorare i nostri servizi di job placement					
Ci consenta di migliorare i nostri servizi di tirocinio					
Ci consenta di comprendere meglio il mondo del lavoro					
Ci consenta di estendere il network con altre università					
Ci consenta di migliorare la visibilità internazionale					

Questionario di valutazione delle aspettative del tutor accademico - Dopo il tirocinio					
Nome del tutor					
Alla luce dell'esperienza fatta, il tirocinio (contrassegnare con una X la casella corrispondente al livello di aspettativa, dove "1" = non sono affatto d'accordo e "5" = sono pienamente d'accordo)	1	2	3	4	5
Ci ha consentito di verificare se lo studente è pronto per il mondo del lavoro					
Ci ha consentito di sviluppare le competenze imprenditoriali dello studente					
Ci ha consentito di verificare l'adeguatezza della nostra offerta formativa					
Ci ha consentito di migliorare la reputazione dell'università					
Ci ha consentito di migliorare i nostri rapporti con le aziende					
Ci ha consentito di migliorare i nostri servizi di job placement					
Ci ha consentito di migliorare i nostri servizi di tirocinio					
Ci ha consentito di comprendere meglio il mondo del lavoro					
Ci ha consentito di estendere il network con altre università					
Ci ha consentito di migliorare la visibilità internazionale					
Ci ha consentito di verificare se lo studente è pronto per il mondo del lavoro					
Ci ha consentito di sviluppare le competenze imprenditoriali dello studente					



ALLEGATO VIII - Logbook settimanale e finale

LOGBOOK SETTIMANALE		
I. INFORMAZIONI		
Nome dello studente		
Nome dell'organizzazione ospitante		
Nome del mentore		
Nome del tutor accademico		
Durata complessiva del tirocinio in settimane		
Logbook della settimana n.		
Data di inizio settimana		
Data di fine settimana		
II. RIEPILOGO DELL'ATTIVITA' SETTIMANALE		
Giorno	Descrizione delle attività realizzata	Commento
1		
2		
3		
4		
5		
Totale ore lavorate settimanali		

LOGBOOK DELL'ULTIMA SETTIMANA DI TIROCINIO		
I. INFORMAZIONI		
Nome dello studente		
Nome dell'organizzazione ospitante		



Nome del mentore			
Nome del tutor accademico			
Durata complessiva del tirocinio in settimane			
Logbook della settimana n.			
Data di inizio settimana			
Data di fine settimana			
II. RIEPILOGO DELL'ATTIVITA' SETTIMANALE			
Giorno	Descrizione delle attività realizzata	Commento	
1			
2			
3			
4			
5			
Totale ore lavorate settimanali			
III. ANALISI FINALE			
Descrivi i tuoi principali compiti e responsabilità			
Descrivi gli aspetti più gratificanti della tua esperienza			
Descrivi gli aspetti più sfidanti della tua esperienza			
Descrivi altre opportunità di crescita personale che hai avuto			
Descrivi il supporto avuto dal mentore			
Descrivi il processo di comunicazione (in caso di tirocinio virtuale)			
Altri commenti, punti di forza o debolezza del Modello (non obbligatorio)			

ALLEGATO IX - Report di valutazione finale dell'Università

REPORT DI VALUTAZIONE FINALE A CURA DEL TUTOR ACCADEMICO (sulla base dei questionari di valutazione delle aspettative e della round table discussion di fine tirocinio)							
Anno Accademico							
Giorno di inizio del tirocinio							
Giorno di fine del tirocinio							
Numero di studenti coinvolti							
Tirocinio n.	Studente	Corso di Laurea	Organizzazione Ospitante	Data di inizio	Data di fine	Numero di settimane	Virtual internship Si/No/Blended
1							
2							
3							
4							
5							
6							
Analisi qualitativa dell'impatto dei tirocini EnterMode							
Impatto del tirocinio sulle competenze imprenditoriali degli studenti							
Impatto del Serious Game sulle competenze imprenditoriali degli studenti							
Impatto della Community of Practice su studenti, imprese ed università							
Analisi delle aspettative degli studenti							
Analisi delle aspettative dei mentori							
Analisi delle aspettative dell'università							
Principali benefici							
Principali ostacoli							
Raccomandazioni particolari in caso di internship virtuale/blended							
Analisi quantitativa dell'impatto dei tirocini EnterMode							
Numero di studenti assunti al termine del tirocinio							
Numero di crediti formativi maturati							
Altro (specificare)							

ALLEGATO X - Report di valutazione finale del mentore aziendale

REPORT DI VALUTAZIONE FINALE A CURA DEL MENTORE AZIENDALE		
Nome dell'impresa:		
Nome del mentore aziendale:		
Nome dello studente:		
Tipologia di tirocinio: <input type="checkbox"/> in presenza <input type="checkbox"/> virtuale <input type="checkbox"/> blended		
Sfida assegnata allo studente <i>(dall'internship plan)</i> :		
Action Plan <i>(dall'internship plan)</i> :		
Azione	Competenza correlata	Completata
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>
Descrizione del tirocinio		
Impatto del tirocinio sull'impresa		
Impatto del tirocinio sullo studente		
Principali aspetti positivi		
Principali aspetti negativi		
Descrivere l'esperienza con riferimento alla comunicazione		

ALLEGATO XI - Valutazione del Serious Game

VALUTAZIONE DEL SERIOUS GAME	
Nome dello studente	
Flusso e meccanica del gioco (contrassegnare con una X la casella corrispondente al livello di aspettativa, dove "1" = non sono affatto d'accordo e "5" = sono pienamente d'accordo)	
Il mentore virtuale vi ha fornito informazioni utili	
Le regole del gioco erano facili da comprendere	
L'esperienza del gioco è stata piacevole e priva di stress	
Il gioco era chiaro e non richiedeva che l'utente fosse un giocatore esperto	
Il gioco aveva una durata eccessiva	
L'obiettivo del gioco era sufficientemente impegnativo	
I minigames erano troppo semplici	
Giocherai di nuovo al gioco per ottenere un punteggio migliore	
Qualità dei contenuti e rilevanza per la corrispondente competenza imprenditoriale (contrassegnare con una X la casella corrispondente al livello di aspettativa, dove "1" = non sono affatto d'accordo e "5" = sono pienamente d'accordo)	
I contenuti del gioco e le domande riguardanti la competenza imprenditoriale denominata "Creatività" sono stati facili da comprendere e mi hanno aiutato a riflettere sulle mie conoscenze e su tale competenza imprenditoriale.	
I contenuti del gioco e le domande riguardanti la competenza imprenditoriale denominata "Vision" sono stati facili da comprendere e mi hanno aiutato a riflettere sulle mie conoscenze e su tale competenza imprenditoriale.	
I contenuti del gioco e le domande riguardanti la competenza imprenditoriale denominata "Mobilitazione delle risorse" sono stati facili da comprendere e mi hanno aiutato a riflettere sulle mie conoscenze e su tale competenza imprenditoriale.	
I contenuti del gioco e le domande riguardanti la competenza imprenditoriale denominata "Individuare le opportunità" sono stati facili da comprendere e mi hanno aiutato a riflettere sulle mie conoscenze e su tale competenza imprenditoriale.	
I contenuti del gioco e le domande riguardanti la competenza imprenditoriale denominata "Affrontare incertezza, ambiguità e rischio" sono stati facili da comprendere e mi hanno aiutato a riflettere sulle mie conoscenze e su tale competenza imprenditoriale.	
I contenuti del gioco e le domande riguardanti la competenza imprenditoriale denominata "Lavorare in gruppo" sono stati facili da comprendere e mi hanno aiutato a riflettere sulle mie conoscenze e su tale competenza imprenditoriale.	

APPENDICE - Adattamenti in caso di tirocini virtuali

La presente sezione offre linee guida pratiche per l'implementazione di stage virtuali e dovrebbe essere utilizzata coerentemente con quanto indicato nell'appendice al Modello di tirocinio denominata "Il Tirocinio virtuale e le specificità applicative del modello EnterMode. Per ulteriori suggerimenti sui tirocini virtuali, si consiglia di vedere il video "Come ottenere il massimo dai tirocini virtuali" preparato dal consorzio del progetto e caricato sul canale YouTube (<https://www.youtube.com/watch?v=-MRR-3Y6okk&t=67s>).

Set up e preparazione del tirocinio

Call for companies e Call for students

Come indicato nei capitoli precedenti della Guida, l'applicazione del Modello EnterMode dovrebbe essere implementato su base volontaria da tutte le parti coinvolte. Per i tirocini virtuali, gli uffici dell'università, responsabili dell'organizzazione dei tirocini, dovrebbero modificare tanto il bando per le aziende, quanto quello per gli studenti. Le call dovrebbero, infatti, spiegare le differenti procedure alle quali aziende e stagisti dovranno attenersi durante l'organizzazione di uno stage virtuale. Edotti della diversa procedura, nel rispondere al bando, tanto gli studenti quanto le aziende dovrebbero indicare se sono o meno disponibili a mettere in pratica il programma nella forma di tirocinio virtuale.

Matching di studenti e imprese e sottoscrizione del MoU

Durante la fase di abbinamento, le aziende possono organizzare interviste virtuali di approfondimento con gli studenti. I partecipanti dovrebbero prendere in considerazione il fatto che le presentazioni personali potrebbero richiedere molto più tempo dei colloqui face to face. Nel procedere all'abbinamento di studenti e imprese si dovrà tenere conto della disponibilità a realizzare il tirocinio nella modalità face to face, virtuale o blended. Coerentemente, il Memorandum of Understanding, firmato da HEI e aziende, dovrà essere adattato per tenere conto dell'ambiente virtuale in cui si espletterà l'intera procedura.

Training dei mentori

Anche la formazione dei mentori aziendali, organizzata prima degli stage, dovrebbe essere adattata per preparare gli stessi in merito a come comportarsi in caso stage virtuali. Per dare un primo esempio concreto di come svolgere l'orientamento in ambiente virtuale, si consiglia di organizzare virtualmente la stessa sessione di formazione dei mentori.

Durante la formazione dei mentori aziendali, dovrebbero essere discusse le buone pratiche che possono essere adottate da ogni azienda al fine di implementare uno stage virtuale efficace, fluido ed efficiente. A tal fine, nel condurre la sessione di formazione, si dovrebbe porre l'accento sui seguenti aspetti:

- Incubazione ed orientamento

Affinché si riesca, nonostante l'ambiente virtuale, a realizzare un valido processo di incubazione nell'organizzazione ospitante, il mentore aziendale dovrebbe pianificare un primo incontro incentrato sull'orientamento e la formazione. Questo dovrebbe consistere in: incontrare gli altri membri del personale, presentare l'organizzazione (anche con un video illustrativo), definire gli standard di comunicazione, ecc. Questo darà allo stagista la possibilità di fare domande chiarificatrici, dato che questo potrebbe essere il suo primo ambiente di lavoro ed è probabile che sia anche la sua prima esperienza lavorativa virtuale.

- Coinvolgimento

È importante chiarire ai mentori aziendali la necessità di trovare modi che diano allo studente la sensazione di essere parte dell'azienda e che aumentino il suo impegno nel risolvere la challenge. Per esempio, il mentore aziendale potrebbe creare un piccolo gruppo di lavoro in cui integrare anche il tirocinante, incoraggiando il team a riunirsi regolarmente per costruire un senso di comunità che si consoliderà celebrando tanto i risultati individuali dei suoi membri, quanto i progressi di gruppo.

- Aspettative

In situazioni di lavoro a distanza, è ancora più importante che tutte le parti coinvolte abbiano un quadro di riferimento chiaro circa cosa ci si aspetta da ciascuno in merito ai compiti da eseguire, alle milestone del processo ed alla calendarizzazione dei momenti di feedback.

- Tecnologia

La tecnologia è certamente parte essenziale di uno stage face to face e chiaramente, in caso di stage virtuali, assume un ruolo ancor più decisivo. Quindi, il mentore dell'azienda deve assicurarsi che lo studente disponga della tecnologia adeguata che gli consenta di: attingere alle risorse, svolgere i suoi compiti e comunicarne il risultato. Il mentore dovrà quindi assicurarsi che lo studente possa accedere facilmente ai documenti o ad altre risorse necessarie anche attraverso un log-in VPN dell'ufficio e/o piattaforme di condivisione di file basate su cloud come: Dropbox, Microsoft Teams o GoogleDrive. Potrebbe volerci del tempo affinché lo stagista si adatti a queste nuove impostazioni, quindi occorrerà dargli tutto il supporto di cui dovesse necessitare, compreso il contatto di un referente aziendale che possa garantirgli assistenza tecnica.

- Feedback

Come disse Bill Gates "Abbiamo tutti bisogno di persone che ci diano un feedback. È così che miglioriamo". Fornire feedback nel contesto di uno stage virtuale è ancor più importante per lo stagista rispetto al tradizionale tirocinio face to face. Il mentore dovrà calendarizzare occasioni di incontro o comunque di riscontro più ravvicinate rispetto alle naturali deadline del processo di tirocinio in presenza. L'isolamento dello studente è, infatti, il rischio più grande perché, dal punto di vista.

Definizione del piano di tirocinio

La procedura di formazione del piano di stage non ha bisogno di essere alterata. I mentori e gli studenti possono usare gli stessi moduli e seguire gli stessi step previsti per il tirocinio in presenza.

D'altra parte, però, le aziende dovrebbero essere consapevoli che la sfida potrebbe necessitare di essere adattata per poter essere completata nel corso di uno stage virtuale. L'accesso a materiale o altre risorse aziendali che non sono disponibili in formato elettronico (o che l'azienda non vuole veicolare al di fuori della propria struttura per ragioni di privacy), può infatti vincolare la scelta della challenge.

Durante il tirocinio

Durante lo stage, viene applicato l'apprendimento basato sulla sfida. Le fasi di Engagement, Investigation ed Action non hanno bisogno di essere adattate per gli stage virtuali. Tanto il processo di definizione della sfida, quanto l'iniziale investigazione e l'implementazione del piano d'azione possono anche essere fatti in remoto per poi condividerne i risultati attraverso incontri virtuali. Il Serious Game e la CoP di EnterMode sono disponibili online, quindi non c'è bisogno di alcun adattamento durante gli stage virtuali per sfruttare i due supporti al Modello.

Supporto dell'azienda e del mentore

Il supporto fornito dal mentore durante il tirocinio non dovrebbe in nessun caso essere compromesso nel caso di stage virtuali. I mentori devono assicurarsi che gli studenti siano edotti di tutte le attività tipicamente realizzate dai vari dipartimenti e dipendenti aziendali. Tale parte del processo di incubazione, anche se con maggiore fatica, potrà essere svolta anche virtualmente. Il job shadowing è anche un aspetto importante dello stage EnterMode, che potrebbe essere realizzato attraverso la condivisione dello schermo e la registrazione degli incontri (che lo studente potrà poi rivedere in caso di dubbi o perplessità).

Le sessioni di intervizione per monitorare i progressi dello stagista dovrebbero essere pianificate online e sono ancora più importanti in caso di stage virtuali. Durante le intervizioni virtuali, gli stagisti (che frequentano il programma di stage EnterMode) e i mentori devono condividere le esperienze, imparare dagli errori e garantire la progressione delle competenze verso un livello più alto. Come nei normali stage, gli incontri di intervizione possono fungere da "check point" e garantire le opportunità di feedback.

Osipare uno stagista a distanza non è un compito adatto a tutti. Per avere successo, sono necessari un certo grado di disciplina, un forte senso di responsabilità, proattività, empatia e grandi capacità di comunicazione. Occorrerà, infatti, prendersi il tempo adeguato a conoscere lo stagista e costruire un amichevole rapporto mentore-mentee. È importante costruire un tale rapporto perché si necessita di creare un ambiente sicuro dove lo stagista potrà sentirsi incoraggiato a parlare apertamente, senza limitazioni. Uno stage a distanza richiede quindi più tempo per costruire una relazione efficace, cosa di cui si dovrà tenere conto al momento della selezione degli studenti e delle imprese. Durante gli stage in presenza, lo studente e i dipendenti aziendali sono in contatto regolarmente. Per esempio, si vedono durante il pranzo o si incontrano alla macchina del caffè. Questi momenti servono come check-up automatici e involontari. Inoltre, queste circostanze possono consentire agli stagisti di chiedere ai colleghi dei consigli e suggerimenti in un ambiente informale e partecipativo. Quindi, è molto importante essere consapevoli di questa mancanza di 'check-up' ed incontrare regolarmente lo stagista online almeno 3-5 volte a settimana. Questo non deve necessariamente essere un incontro di ore, ma può anche consistere solo in un messaggio via WhatsApp o in una breve telefonata.

In merito agli incontri online, occorrerà pertanto:

- Decidere e condividere con il tirocinante gli strumenti di comunicazione che consentano una conversazione fluida e confortevole (soprattutto per il tirocinante). Gli incontri ufficiali con altri membri del team, i manager, o stakeholder esterni potrebbero essere fatti utilizzando programmi disponibili (anche gratuitamente) come TEAMS, Skype, Zoom e Google-meet, tuttavia, si può pensare a programmi “più personali” quando si tratta dei regolari incontri mentore-mentee. È possibile, per questi incontri, usare WhatsApp, Facetime, Viber, ecc.
- Decidere la frequenza degli incontri. Consigliamo di fare dei check-up personali regolari con lo stagista 3-5 volte a settimana, per monitorare i progressi e intercettare eventuali problematiche con tempismo. Inoltre, deve essere prevista una valutazione settimanale (intervisione) con lo stagista che valuti tutto il lavoro svolto e programmi i nuovi obiettivi per la settimana successiva. Per quanto riguarda le riunioni aziendali, potrebbe essere sufficiente programmarle una volta alla settimana, in base alla politica aziendale.

Dopo che lo stagista ha condiviso i propri risultati, il mentore potrebbe attribuire un punteggio da 1 a 10 seguendo la griglia di seguito rappresentata che consentirà ad entrambi di identificare i punti di forza e di debolezza del processo in atto.

Evaluation Scorecard

Attività	Score
Rispetto del cronoprogramma	
Attenzione ai dettagli	
Livello dei risultati	
Comunicazione	
Competenze (eventualmente selezionate nell’internship plan)	Score
Individuare le opportunità	
Creatività	
Vision	
Valorizzazione delle idee	
Pensiero etico e sostenibile	
Consapevolezza di sé e autostima	
Motivazione e perseveranza	
Mobilizzazione delle risorse	
Alfabetizzazione economica e finanziaria	
Mobilizzazione delle persone	
Prendere l’iniziativa	
Pianificare e gestire	
Affrontare incertezza, ambiguità e rischio	
Lavorare in gruppo	
Imparare dall'esperienza	
Soddisfazione complessiva	

La Community of Practice

In seguito all'implementazione degli stage virtuali durante la sperimentazione pilota del progetto EnterMode, la Comunità di Pratica (CoP) è stata arricchita di una componente di e-learning, che ha

permesso ai partner del progetto EnterMode e ad altri membri della CoP di fornire materiali di insegnamento e apprendimento sull'imprenditorialità. Questo componente è perfettamente integrato con la CoP, pertanto i membri riceveranno aggiornamenti ogni volta che nuovi materiali saranno disponibili e una panoramica dei corsi a cui si sono iscritti. Inoltre, i membri della CoP vengono premiati con punti e badge al completamento dei corsi. Coerentemente con la filosofia del progetto EnterMode, nei corsi saranno usati materiali didattici open-source. Ci si aspetta che la componente e-learning supporti efficacemente i tirocini virtuali, dal momento che gli insegnanti HEI e i formatori aziendali, i mentori così come i tirocinanti, parallelamente alla loro partecipazione alle attività della comunità, saranno in grado di seguire corsi online sull'imprenditorialità e su argomenti correlati.

Dopo il tirocinio

Gli strumenti utilizzati per il monitoraggio e la valutazione degli stage non hanno bisogno di essere adattati agli stage virtuali. Ciò significa che lo studente completerà l'autovalutazione prima e dopo lo stage e terrà un diario settimanale, rivisto dal mentore. Il mentore aziendale completerà la relazione finale e il tutor accademico dell'HEI effettuerà la valutazione finale dello stage virtuale.