

SEGRETARIATO PER L'ADRIATICO

**COMUNITÀ DI PRATICA NEL SETTORE
DELL'ACCESSO AL CREDITO
PER LE PICCOLE IMPRESE**

AGNES ROMANINI

UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA

Comunità di pratica nel settore dell'accesso al credito per le piccole imprese

Il progetto di Segretariato per l'Adriatico della Regione Marche si propone di “promuovere lo sviluppo socio-economico e la cooperazione tra i paesi dell'Area Adriatica. Al fine di contribuire alla formazione di un'Euroregione Adriatica, tale iniziativa prevede il rafforzamento, nel bacino geografico interessato, del senso di appartenenza ad un'unica comunità.

In tale contesto, si è considerata l'opportunità di creare gruppi formati da professionisti, esperti della pubblica amministrazione regionale e di altri enti, che possano favorire la realizzazione di accordi e partnership tra istituzioni ed altri soggetti giuridici. Si è inoltre evidenziata la necessità di un mediatore interno, della partecipazione del settore privato, dell'utilizzo di un approccio *bottom-up* per assicurare la spontaneità ma anche la sostenibilità dell'iniziativa e la sua condivisione, nonostante l'iniziativa possa essere sopportata da livelli più alti. Tale considerazioni hanno portato alla proposta di creazione di Comunità di Pratica, quale ambito collaborativo tra le due sponde per raggiungere gli obiettivi sopracitati.

1. Informazioni generiche sul concetto di comunità di pratica

Why: il contesto

Nelle organizzazioni, il problema maggiore è quello di utilizzare a pieno le varie conoscenze e informazioni disponibili all'interno di esse. Come nei *milieu*, per le organizzazioni, una delle sfide più importanti risiede nella possibilità di utilizzare pienamente il potenziale di conoscenze e informazioni interne. Si tratta dunque di fare emergere la conoscenza tacita per permettere la crescita dell'organizzazione o delle varie organizzazioni coinvolte nel processo (come accade nei distretti industriali tramite i canali informali) attraverso al crescita individuale.

Al contempo, le conoscenze e le informazioni disponibili nell'ambiente esterno all'organizzazione aumentano e variano ad una velocità sempre maggiore. Riuscire a godere in tempi appropriati di un'informazione affidabile e veloce riguardo temi di interesse dell'individuo all'interno dell'organizzazione è di vitale importanza.

Per questi motivi, la conoscenza va formata, organizzata e resa disponibile. Oggi, le tecnologie esistenti permettono di ovviare a questa grande sfida grazie ad una formazione che non avviene più secondo i canali storici ma che vede l'integrazione flessibile di momenti di lavoro e di apprendimento attraverso piattaforme informatiche strategiche di tre tipi:

- *content management* (redazione e pubblicazione di contenuti informativi sul web);
- *learning management* (apprendimento in rete e ingegnerizzazione di contenuti formativi);
- *knowledge management* (organizzazione e accesso alla conoscenza individuale e sociale).

In sintesi, possiamo dire che la prima modalità informa ed è veloce/immediata (parliamo in questo caso di apprendimento autonomo, tramite *oggetti*), la seconda forma secondo i propri bisogni personali e aziendali (si tratta di apprendimento assistito, tramite *percorsi*) e la terza consente una gestione integrata della conoscenza individuale e sociale attraverso *news*, documentazione, *best practices*, formazione, eventi... (l'apprendimento è collaborativo, tramite *scambio di esperienze*).

Una adeguata combinazione di questi tre percorsi permette di superare ogni ostacolo all'apprendimento. Tuttavia, quello che appare più completo e adatto ad un'organizzazione è quello del *knowledge management*, quale filone teorico che porta in sé la naturale definizione di comunità come *luoghi/spazi* per lo scambio di esperienza creando in modo collaborativo conoscenza condivisa.

What

Etienne Wenger per primo teorizza il concetto di comunità di pratica nel quadro dei processi di apprendimento e di aumento della conoscenza, insistendo sulla natura relazionale e sociale di quest'ultima.

Egli la definisce come:

“gruppi di persone che condividono una passione per qualcosa di cui conoscono appieno il funzionamento e che interagiscono regolarmente per accrescere la loro conoscenza in materia”.

La comunità è dunque un sistema sociale di apprendimento spontaneo in cui il contributo volontario del singolo diventa parte del patrimonio cognitivo della comunità. L'apprendimento, da individuale e mentale, diventa fenomeno sociale e collettivo in cui le dinamiche cognitive sono incidibili da quelle sociali e partono da un contesto di linguaggi, significati e di identità condivise tra persone che non necessariamente operano nello stesso ambito sociale o economico.

Essa viene dunque definita nei seguenti termini:

- CAMPO DI ATTIVITÀ O DOMINIO: la definizione di una sfera d'indagine condivisa e di temi chiave;
- COMUNITÀ: i rapporti tra i membri ed il senso di appartenenza;
- PRATICA: l'insieme di conoscenza, metodi, storie, casi, strumenti, documenti.

La comunità implica un impegno alla reciprocità collaborativa e cooperativa (*mutual engagement*) da parte dei partecipanti. Essa si esprime sia attraverso la pratica, ovvero il repertorio condiviso (*shared repertoire*) derivante dalla definizione collettiva di un insieme di conoscenze condivise a partire dalle varie pratiche ed esperienze lavorative, che a sua volta nutre la comunità e aumenta il senso di appartenenza, sia attraverso il campo di attività (o dominio) comune (*common enterprise*), obiettivo condiviso strutturando la partecipazione alla comunità.

In sintesi, la comunità di pratica possiede le seguenti caratteristiche:

- linguaggio comune: la comunità possiede un suo linguaggio proprio
- background comune: i membri condividono un background comune o delle conoscenze di base comune
- obiettivo comune: la comunità ha un obiettivo generale comune
- creazione di nuova conoscenza attraverso il lavoro della comunità e l'interazione dei suoi membri
- forte scambio di conoscenza tacita, esplicita e informale
- dinamismo: i vari livelli di conoscenza e di esperienze all'interno della comunità permettono un'interazione dinamica per riformulare e condividere le conoscenze
- evolutiva: assistiamo ad un'evoluzione continua della comunità, con la creazione di sotto-comunità e dello sviluppo individuale
- volontaria: la partecipazione alla comunità si effettua in modo spontaneo su base volontaria
- informale: non esistono gerarchie all'interno del gruppo
- fluida: nuovi partecipanti arrivano e altri vanno via

- auto-rigeneratrice: la creazione di conoscenze la rinforza e la rinnova
- story-telling: il racconto di esperienze precedenti anche negative permette di condividere la conoscenza.

Who

Come abbiamo visto in precedenza, l'identificazione con una comunità non necessita l'appartenenza allo stesso ambito sociale ed economico ma la condivisione di una passione per qualcosa di cui si conosce appieno il funzionamento. Perciò i partecipanti alle comunità possono appartenere a vari enti e settori pubblici e privati come:

- centri di ricerca pubblici e privati;
- associazioni di categoria;
- imprese;
- enti pubblici;
- liberi professionisti...

How

I membri della comunità nella loro interazione sono imprescindibilmente impegnati in processi di costruzione e negoziazione di significati della propria esperienza lavorativa. La negoziazione è il risultato della partecipazione come esperienza sociale di appartenenza alla comunità e il coinvolgimento attivo all'interno di un'iniziativa sociale e della reificazione - azione di cristallizzazione e conservazione di idee, conoscenze, informazioni, modalità interpretative, etc..- frutto dei processi di negoziazione tra i membri della comunità. Essi hanno dunque bisogno non solo di potere scambiare idee e conoscenze con le persone riconosciute come expert nel loro campo ma anche di poter seguire tutto il processo di negoziazione esistente all'interno della comunità, ovvero la storia della comunità. Perciò, partecipazione e reificazione implicano la creazione di una piattaforma virtuale dove potere scambiare e modificare le informazioni e idee. Essa può assumere diverse forme, dalla semplice mailing list alla più strutturata condivisione di applicazioni o partecipazione a wiki o blog. Nello scegliere le modalità appropriate alla comunità, particolare importanza viene data alla possibilità di accesso alla rete da parte dei vari partecipanti.

Altra considerazione importante è data dalla durata del processo di apprendimento. La piattaforma deve permettere l'ingresso in ogni momento di nuovi partecipanti, dare la possibilità di un dialogo tra partecipanti e non, quindi la possibilità di diversi gradi di partecipazione, nonché prevedere degli spazi privati per l'aiuto alla risoluzione di problemi più personali di collegamento alla rete etc. Queste ultime sezioni sono particolarmente importanti nel momento in cui la partecipazione alla comunità di pratica si effettua su base volontaria ed è uno spazio neutro in cui le persone devono potersi esprimere senza sentire pressioni di sorta alcuna.

L'ultima caratteristica di una piattaforma informatica è quella di permettere ai moderatori e tutori della comunità l'accesso a strumenti di gestione della comunità (monitoraggio dell'attività dei membri e dello status di avanzamento dei documenti).

Inoltre, la comunità di pratica necessita anche e soprattutto di momenti di condivisione reali per favorire il senso di appartenenza e il riconoscimento del singolo all'interno della comunità. Tali momenti possono essere legati al tema della comunità (workshop, seminari, meeting...) ma possono anche semplicemente avere come obbiettivo l'appartenenza al gruppo attraverso la partecipazione a momenti sociali (incontri informali).

Per partecipare, i membri devono registrarsi sul sito delle comunità. Una volta registrati si può scegliere il grado di partecipazione desiderato:

- partecipazione parziale: accesso ad informazioni generali sulla comunità interessata, accesso ai forum di discussione, all'elenco della attività in corso e allo storytelling della comunità;
- partecipazione attiva come membro o esperto della comunità: partecipazione alle attività della comunità (tavole rotonde, workshops, condivisione di documenti, banche dati, teleconferenze...).

I benefici delle comunità di pratica

Per i membri
Per le organizzazioni

Nel breve periodo

- Sostegno per affrontare le sfide
 - Accesso a conoscenze e pratiche professionali qualificate;
 - Confidenza;
 - Divertimento con i colleghi;
 - Lavoro significativo.
-
- Soluzione dei problemi;
 - Risparmio di tempo;
 - Condivisione di conoscenze;
 - Sinergia tra le unità;
 - Riutilizzo delle risorse.

Nel lungo periodo

- Sviluppo personale;
 - Acquisizione reputazione;
 - Acquisizione di un'identità professionale;
 - Rete;
 - Creazione vantaggio competitivo
-
- Capacità strategiche;
 - Affiancamento;
 - Innovazione;
 - Nuove strategie
 - Fedeltà dei talenti all'azienda

Esempi di comunità di pratica e fonti su Internet

Sul knowledge management: www.brint.com

Knowledge management e sviluppo: www.km4dev.org

Sulle comunità di pratica: www.wenger.com; www.cpsquare.com

2. La comunità di pratica nel settore dell'accesso al credito per le piccole imprese

Why

Il contesto

La promozione dello sviluppo socio-economico e la cooperazione tra i paesi dell'Area Adriatica non può prescindere dai modelli di finanziamento delle piccole e medie imprese, motore dello sviluppo economico. In un contesto come quello dell'Europa del Sud-Est dove l'accesso al credito è osteggiato da tassi proibitivi comminati dalle banche, in maggioranza straniere, la relazione tra sviluppo economico e accesso al credito rappresenta un elemento critico e la possibilità di attingere a fonti di finanziamento diverse diventa una delle sfide più importanti per lo sviluppo.

What

Questa comunità deve fungere da piattaforma che coinvolga gli *stakeholders* (imprese, associazione di categorie, banche, intermediari finanziari, decisori pubblici) nell'area dell'accesso al credito per le piccole e medie imprese per scambiare esperienze, lezioni, *best practices* e che miri ad esplicitare metodologie di lavoro condivise nelle varie organizzazioni nelle diverse regioni e paesi dell'Euroregione Adriatica.

Obiettivi:

- Creare un network per la condivisione di diversi punti di vista, *knowledge*, esperienze, strumenti usati nel settore;
- Diffondere nuovi approcci alla soluzione del finanziamento delle piccole e medie imprese attraverso il micro-credito o i fondi di garanzia (numero minimo di partecipanti, organizzazione) cercando di creare una risposta condivisa da tutti gli attori della zona;
- Facilitare le reti e la comunicazione su questo tema con professionisti ma anche con consulenze delle università e centri di ricerca interessati alla definizione delle modalità di finanziamento delle imprese di produzione;
- Fornire input derivanti dalla ricerca da mettere in pratica nei vari organismi di accesso al credito (dimostrazione della validità dei consorzi per il credito, minimizzazione dei rischi, ecc.).

Attività:

- **Definizioni:** costruzione di un database di parole chiave con definizioni condivise da tutti gli attori
- **Aggiornamenti:** condivisione di informazione sulle iniziative riguardante l'accesso al credito, le *best practices*, i concetti e la metodologia, gli eventi e le novità, ma anche informazioni sulle condizioni di finanziamento nei vari paesi
- **Eventi per l'apprendimento:** per permettere ai membri della comunità di aumentare la conoscenza esplicita e ma anche quella tacita per la buona implementazione di pratiche nell'accesso al credito con strumenti specifici ed adatti e metodologie
- **Mappatura degli eventi:** informazioni sulle manifestazioni relative alle varie forme di finanziamento delle piccole e medie imprese

Who

I partecipanti alla comunità possono provenire da vari ambienti:

- università e centri di ricerca pubblici e privati;
- enti pubblici e privati di sviluppo regionale;
- professionisti;
- associazioni di categorie...

In un primo momento sono stati coinvolti i seguenti partecipanti:

- Università Politecnica delle Marche: Prof. Alberto Piccoli e Pietro Alessandrini
- CNA: delegato
- Banche: Banca Popolare di Ancona, Banca delle Marche, Federazione Banche Credito Cooperativo (segretario:Dorsi)
- Camera di Commercio di Ancona
- Commercialisti: Presidente Ordine (Barbieri)

In un secondo momento, saranno coinvolti i partecipanti dell'altra sponda dell'Adriatico, che hanno già partecipato al workshop di Mostar organizzato dalla Regione Marche il 14 novembre 2005 e che hanno definito gli obiettivi seguenti per la comunità:

- lo scambio di informazioni, conoscenza e esperienze tra i membri
- il focus sulle strategie e la pianificazione per far sì che la comunità funzioni
- un approccio congiunto alle fonti di finanziamento
- lo sviluppo di una cooperazione transfrontaliera nell'Area Adriatica.

In un terzo momento saranno coinvolti altri partecipanti provenienti da altri paesi dell'Europa del Sud-Est.

How

Strategia di breve termine:

- presentare ai partner italiani i risultati della conferenza di Mostar
- individuare e approfondire le tematiche di interesse dei partecipanti, facendo leva sui servizi informativi e di discussione *on-line*
- coinvolgimento graduale di tutti i soggetti che sono interessati alle attività svolte all'interno della comunità (cfr. i 3 momenti di coinvolgimento).

Strategia di medio termine:

organizzazione di tre *focus group* sulle tre macrotematiche (aree di interesse emerse finora):

- esperienze di modalità di finanziamento delle imprese durante il processo di sviluppo
- il micro-credito
- i fondi di garanzia.

Le politiche della comunità, che descrivono i requisiti e le modalità di accesso, l'eventuale negoziazione di un patto d'ingresso e le regole per la progressione dei ruoli all'interno della comunità, come la struttura organizzativa saranno definiti in collaborazione con tutti i partner prima del lancio della comunità (ovviamente con la possibilità di cambiare le regole nei primi mesi di attività della comunità).

Attività	Settembre				Ottobre				
	Sett. 1	2	3	4	5	6	7	8	
Approfondimento dei temi della comunità	X	X	X						Università di Ancona + partner italiani
Preparazione networking transnazionale 1	X	X							Università di Ancona
Esecuzione networking transnazionale 1			X	X					Università di Ancona + partner italiani
Approfondimento dei temi con i partner dell'Euroregione Adriatica				X	X	X	X		Tutti i partner
Elaborazione dell'architettura e contenuti della piattaforma informatica	X	X	X	X	X				
Community launch, sensibilizzazione con la piattaforma informatica di supporto alla comunità						X	X	X	Tutti i partner
	Novembre						Dicembre		
	9	10	11	12	13	14	15		
Preparazione networking transnazionale 2	X	X							
Esecuzione networking transnazionale 2			X	X					
Preparazione e organizzazione di un workshop con tre focus group (per gennaio 2007)			X	X	X	X	X		