

CAPABILITY BLUE HUB FVG

Trieste 26 MARZO E 24 APRILE 2024

**RISULTANZE EMERSE DAL TAVOLO DI LAVORO PROGETTAZIONE
FORMATIVA DEL PERCORSO DI DESIGN THINKING**

INDICE

Introduzione	3
Metodologia di lavoro	3
Risultanze emerse dai gruppi di lavoro.....	6
HMW: domande di attivazione.....	6
Cluster di idee innovative	6
Matrice impatto/sforzo e selezione delle idee	7
Idee/schede progetto.....	8
Conclusioni	12

Introduzione

Il presente documento contiene i risultati dei due incontri del tavolo di lavoro dedicato alla “progettazione formativa” per le nuove professioni del mare, che si sono realizzati in presenza nei giorni 26 marzo e 24 aprile 2024 e che hanno visto la partecipazione di rappresentanti del sistema istituzionale, dell’orientamento, dell’istruzione, della formazione dei servizi per le politiche giovanili e delle imprese.

L’obiettivo di tali incontri di progettazione partecipata è stato quello di far emergere idee e proposte di miglioramento del sistema della formazione, non solo dei contenuti dell’offerta formativa ma di tutto il processo che inizia dall’analisi dei fabbisogni fino alla valutazione degli apprendimenti, passando per la fase di progettazione in senso stretto. Tutto ciò per meglio rispondere ai bisogni di competenze e professionalità del settore della Blue Economy nei prossimi 5 anni, facendo tesoro delle suggestioni e degli indirizzi di miglioramento che sono emersi nel corso degli incontri di “future thinking” realizzati con le imprese.

Tale lavoro di gruppo, che è stato facilitato adottando metodologie e strumenti tipici del design thinking, si colloca all’interno del modello complessivo di intervento del progetto CBH FVG come un modo nuovo di tradurre in soluzioni concrete le esigenze e le idee emerse negli incontri di Future Thinking.

Le due metodologie adottate in modo sequenziale, *Future Thinking* e *Design Thinking*, si presentano come due elementi o fasi di lavoro dello stesso *modello e processo innovativo di rilevazione dei fabbisogni professionali e di progettazione partecipata di soluzioni concrete ed operative* (“messa a terra”).

Complessivamente, pertanto, si è trattato di un *intervento di sperimentazione* delle modalità di co-progettazione dell’innovazione e del cambiamento del sistema dell’orientamento e della formazione in Friuli-Venezia Giulia, per aumentare le capabilities di sistema e renderlo più capace di rispondere ai bisogni emergenti di competenze del settore della Blue Economy in Friuli-Venezia Giulia.

Metodologia di lavoro

Come già anticipato, il lavoro di co-progettazione è stato facilitato attraverso l’utilizzo di metodologie e strumenti tipici del *Design Thinking* e, in modo particolare, del **Design Sprint** che consente di realizzare un percorso di ideazione, valutazione e sviluppo di idee progetto in un tempo breve e prestabilito.

Di seguito si rappresenta il percorso metodologico completo che prevede una fase di preparazione, una fase di realizzazione composta da due incontri del tavolo di lavoro e una fase successiva di implementazione delle soluzioni.

Fase di preparazione.

- A. In **fase di preparazione** sono stati riletti i risultati raggiunti in occasione dell’evento di lancio del progetto CBH FVG del 6 dicembre 2023. Questi risultati sono stati messi poi a confronto con i risultati del primo incontro di Future Thinking per individuare due macro-domande di attivazione, secondo la tecnica “HMW” (Come potremmo ...), che aiuta a tradurre un problema in una domanda di attivazione del processo di problem solving creativo. Sono state individuate due HMW:
1. (HMW) Come potremmo *co-progettare con le imprese*, anche nella produzione di contenuti, guardando al futuro?
 2. (HMW) Come potremmo *aumentare la capacità di specializzazione* dei percorsi di formazione adottando un modello didattico più di tipo sperimentale?

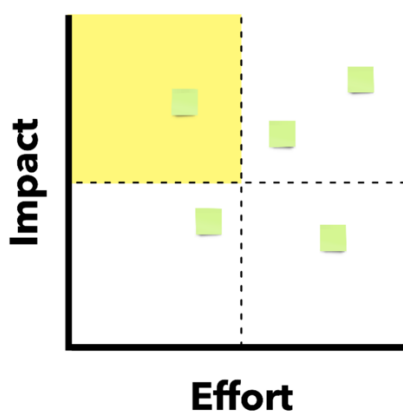
Fase di realizzazione degli incontri del tavolo di lavoro “progettazione formativa”.

B. Il primo incontro di lavoro è stato dedicato alla **fase di ideazione e di scelta delle idee**. I partecipanti hanno svolto un'attività creativa di possibili soluzioni e idee utilizzando una tecnica di brainstorming che viene solitamente identificata come la tecnica *"Together – Alone"*, che alterna momenti di riflessione e creazione individuale e in silenzio con momenti di confronto collettivo per stimolare processi cognitivi e creativi per associazioni di idee. I partecipanti hanno lavorato prima su una e poi sull'altra domanda di attivazione (HMW) riportate sopra.

Una volta conclusa questa prima fase di lavoro, il facilitatore ha provveduto all'individuazione di cluster di idee omogenee e a tradurre tali raggruppamenti in nuove domande di attivazione più specifiche, sempre con la tecnica *"HMW"*.

Una seconda fase di attività ha impegnato i membri del tavolo di lavoro in una valutazione collettiva delle idee attraverso l'utilizzo di una matrice che incrocia la dimensione dello *"sforzo"*, quindi il livello di impegno richiesto per l'implementazione della singola idea, con quella dell'*"impatto"*, quindi della sua prevedibile potenzialità di incidere in modo significativo sul miglioramento del sistema di riferimento.

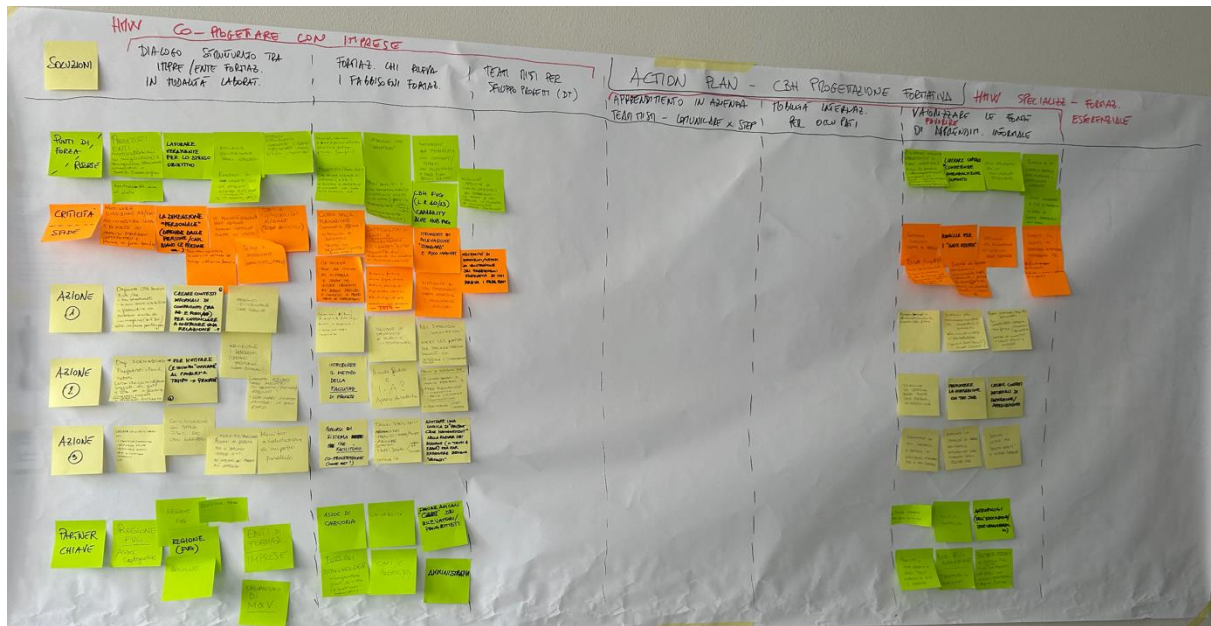
Figura 1: matrice impatto/sforzo



Questo lavoro ha portato a valutare le idee emerse nel corso della fase creativa e generativa per guidare la scelta delle idee su cui lavorare nell'incontro successivo.

C. Il secondo incontro è stato dedicato alla **fase di "pre-prototipazione" sotto forma di idee/schede progetto**, ovvero allo sviluppo di quelle idee ritenute dal gruppo di lavoro prioritarie in termini di maggiore potenzialità di impatto sul sistema e di livello adeguato di fattibilità nella realizzazione concreta delle stesse. Ad inizio incontro, attraverso un semplice sistema di votazione, sono state scelte tre idee per ciascuna delle due domande di attivazione iniziale (HMW). Tuttavia, il tempo a disposizione ha consentito lo sviluppo di solo tre idee/schede progetto, due delle quali si riferiscono alla prima domanda di attivazione (HMW co-progettare con le imprese) e una alla seconda (HMW favorire la specializzazione e la formazione esperienziale/sperimentale). Resta quindi un grande potenziale non sfruttato che potrà essere utilizzato in successivi incontri di co-progettazione del gruppo di lavoro.

Figura 2 idee/schede di progettazione



Per ciascuna delle tre idee trattate dal gruppo di lavoro sono state sviluppati i seguenti elementi: punti di forza/risorse (post-it verde in alto); criticità/sfide (post-it arancione); azioni/step per l'implementazione (tre post-it gialli); partner chiave (post-it verde in basso).

Fase successiva di implementazione delle soluzioni

- D. Il percorso di design thinking si concluderà con la **fase di prototipazione**. Alcune delle proposte e idee emerse verranno sviluppate dalla squadra del progetto CBH FVG e dai membri del gruppo di lavoro che daranno la loro disponibilità per essere “prototipate” in vista di una loro successiva “sperimentazione” – **fase di testing/implementazione** – da realizzare insieme agli stakeholder nel corso del secondo anno del progetto CBH

Risultanze emerse dai gruppi di lavoro

Di seguito si riportano i risultati dei due incontri del tavolo di lavoro, rimandando al paragrafo conclusivo le indicazioni in merito alle modalità di continuazione del percorso di Design Thinking che riguardano la fase di prototipazione e implementazione.

HMW: domande di attivazione

Per attivare il lavoro di gruppo nella generazione di idee innovative per il miglioramento del sistema della progettazione formativa (obiettivo e contenuto del primo incontro) sono state presentate due “domande attivanti” formulate con la tecnica “HMW – How Might We frame”:

1. HMW: Come potremmo co-progettare con le imprese, anche nella produzione di contenuti, guardando al futuro?
2. HMW: Come potremmo aumentare la capacità di specializzazione dei percorsi di formazione adottando un modello didattico più di tipo sperimentale?

Cluster di idee innovative

Il gruppo di lavoro ha sviluppato una serie consistente di idee per affrontare la prima domanda attivante: **HMW 1 - Come potremmo co-progettare con le imprese, anche nella produzione di contenuti, guardando al futuro?**

- Coinvolgere consulenti aziendali/tecnici
- Enti di formazione come consulenti
- Valorizzazione cluster
- Terreno fertile/enzima: creare un ambiente favorevole all’innovazione (FIRST)
- Far fare esperienze di design thinking a imprenditori, progettisti, docenti tecnici per rompere gli schemi della raccolta di fabbisogni
- Valorizzare le esperienze formative e renderle più sinergiche per il sistema
- A termine dei corsi PS11, prevedere un feedback (focus group) da parte dei partecipanti (no questionario)
- Valutazione ex post > ex ante e di impatto (non solo quantitativo)
- benchmarking competitor – workshops con altri soggetti diversi settori/filiera; osservazione, valutazione
- Formare chi rileva i fabbisogni
- Percorsi di “Capacity building” strutturati per attivare processi di dialogo continuo
- Co-progettare percorsi per valorizzare (es. modelli positivi) alcune figure professionali (soggette a pregiudizio e stereotipi); attività propedeutica
- Esigenze, necessità, prospettive; modi per “fonderli”
- rapporti consolidati – convenzioni tra aziende ed enti
- Rendere il discente concretamente parte attiva del processo di apprendimento
- Coinvolgere gli utenti finali (discenti) nella progettazione
- Partire dall’ascolto attivo di problemi/ostacoli che incontra l’altra parte
- Adottare un approccio “emico”
- Academy aziendali
- “Studiare” le academy
- Utilizzo di “microcredenziali”
- Era ASL, è PCTO; sarà...? (buone pratiche)
- Framework: linguaggio comune

- Maggiore coinvolgimento imprese in repertorio QPR
- Occasioni per raccontare le imprese
- Pillole su innovazione a cura di imprese
- Sistema incentivante. Costruire un mix di azioni incentivanti per premiare pratica e risultati (*questa proposta interessa entrambe le HMW*)

Di seguito le idee sviluppate per la seconda domanda attivante: **HMW 2 - Come potremmo aumentare la capacità di specializzazione dei percorsi di formazione adottando un modello didattico più di tipo sperimentale?**

- Formazione (problem solving) mista, lavoratori + studenti per ottenere un mix di esperienze, curiosità, innovazione, punti di vista diversi
- Partnership imprese – formazione per partecipare a competizioni internazionali (> confronto), es. WorldSkills
- Formazione continua; condivisione esperienze
- AI
- Formazione basata su problemi specifici delle imprese da affrontare in un contesto formativo (non partire da teoria)
- Partire da problemi o progetti (metodologie)
- Embedded, Progetto immersivo
- Progetti ad hoc. Gruppi misti nell'organizzazione che deve realizzare pro/serv
- Comunicare per step. Dare visibilità ai risultati. Sperimentare per step
- Spazi per la sperimentazione: condivisi, "protetti", innovativi
- Uscire dalle aule (es.: sinergie con academy, ecc.)
- Imprese come setting formativo
- Nuovi spazi di apprendimento (es. "Innovation Platform")
- Formazione on site/on the job
- Spazi co-working
- Percorsi di formazione pratica in impresa per i docenti; aggiornamento, feedback a: ente, impresa; innovazione...
- Formare formatori ad approcci nuovi: non solo contenuti, ma anche metodi
- Gioco insieme (Atelier) su casi concreti
- Coinvolgere le imprese in mobilità e progetti internazionali
- Utilizzo di formativo e non formativo in filiera
- Valorizzare forme di apprendimento informale ("non-formativo")
- Riconoscere e valorizzare competenze informali/extracurricolari
- Quali e che cosa sono le soft skills e come si apprendono
- Coinvolgimento università
- Conoscere il nuovo contesto normativo
- Alleggerire vincoli bandi regionali

Matrice impatto/sforzo e selezione delle idee

Conclusa la fase di ideazione, il facilitatore ha riscritto i cluster di problemi in domande di attivazione (HMW) e chiesto ai partecipanti di valutarle utilizzando la matrice impatto/sforzo

Si riportano le HMW della prima domanda di attivazione iniziale (HMW co-progettare con le imprese) collocate nel quadrante DO NOW (in alto a sinistra) e successivamente quelle collocate nel quadrante PROJECT (in altro a sinistra).

DO NOW:

- Dialogo strutturato tra imprese ed ente formazione in modalità laboratoriste
- Trovare un linguaggio comune
- Progettazione partecipata con destinatari
- Academy aziende (spazi e metodi)
- Formare chi rileva i fabbisogni di formazione

PROJECT:

- Coinvolgere il mondo della consulenza
- Ente formazione come consulenti
- Team-misti per sviluppo progetti (DT)

Si riportano le HMW della seconda domanda di attivazione iniziale (HMW favorire la specializzazione e la formazione esperienziale/sperimentale) collocate nel quadrante DO NOW (in alto a sinistra) e successivamente quelle collocate nel quadrante PROJECT (in altro a sinistra):

DO NOW:

- Valorizzare le forme di apprendimento informale
- Spazi/lab per apprendimento esperienziale
- Apprendimento su progetti RS delle imprese
- Formazione mista in lab. tra studenti e occupati

PROJECT:

- Formazione formatori - stage docenti in azienda
- Mobilità internazionale per gli occupati
- Lavorare per filiera (integrare più programmi)
- Sistema incentivante per aziende formative
- Apprendimento in azienda team-misti

Idee/schede progetto

A inizio secondo incontro, i partecipanti hanno selezionato le 6 idee di lavoro prioritarie riprese di seguito.

Per favorire la co-progettazione con le imprese:

1. Dialogo strutturato tra imprese ed ente formazione in modalità laboratoriste (DO NOW)
2. Formare chi rileva i fabbisogni di formazione (DO NOW)
3. Team-misti per sviluppo progetti (PROJECT)

Per favorire la specializzazione e la formazione esperienziale:

1. Apprendimento in azienda team-misti (DO NOW)
2. Mobilità internazionale per gli occupati (PROJECT)
3. Valorizzare le forme di apprendimento informale (DO NOW)

Come già detto, il tempo a disposizione ha consentito lo sviluppo in idee/schede progetto soltanto di tre idee, due delle quali si riferiscono alla prima domanda di attivazione (HMW co-progettare con le imprese) e una alla seconda (HMW favorire la specializzazione e la formazione esperienziale/sperimentale).

Per ciascuna delle tre idee si riportano i risultati suddivisi nei seguenti elementi: punti di forza/risorse (post-it verde in alto) criticità/sfide (post-it arancione); azioni/step per l'implementazione (tre post-it gialli); partner chiave (post-it verde in basso).

HMW: come potremmo stabilire un dialogo strutturato tra imprese ed enti di formazione in modalità laboratoriale?

Punti di forza/risorse:

- Progettisti degli enti motivatissimi a migliorare e ad acquisire strumenti innovativi per analisi dei fabbisogni
- Appartenenza delle imprese al cluster
- Lavorare veramente per lo stesso obiettivo
- Efficacia occupazionale degli interventi
- Esistenza di soggetti che già uniscono aziende – enti di formazione – Università (es. ITS Academy; IFTS)
- Dialogo strutturato consente l'essere aggiornati sulla situazione aziendale

Criticità/sfide:

- Motivare direzione Az./Enti ad investire tempo e risorse in analisi fabbisogni confronto e prima in formazione specifica
- La dimensione "personale" (dipende dalle persone/cambiano le persone, ecc.)
- Le priorità/disponibilità delle aziende possono costituire anche un limite
- Tempi e disponibilità ridotte (tempi aziendali)
- Tempo a disposizione (soprattutto per le imprese)
- Deve essere assicurata la continuità nel tempo del dialogo e dell'azione formativa

Azioni:

- Organizzare LAB condivisi enti/aziende: ben strutturati; a cui dare visibilità per garantire un ritorno anche di immagine (Bilancio Sociale) alle imprese partecipanti
- Creare contesti informali di confronto (tra az. e formazione) per cominciare a costruire relazioni, per motivare (e quindi "ovviare" al problema tempo – priorità)
- Impegno istituzionale come cornice
- Individuare i referenti (creare relazioni anche personali)
- Incontri periodici tassativi. Dare riscontro su obiettivi (formativi) raggiunti. Realizzare richieste aziendali in tempi rapiti
- Creare un gruppo di lavoro con: i facilitatore/coordinatori; HR manager delle aziende; responsabili academy; enti di formazione; Università; ITS
- Coinvolgere gli spazi fisici dei vari soggetti
- Inserire/valorizzare azioni di sistema per il dialogo imprese-enti all'interno dei progetti più complessi
- Monitoraggio e valutazione di impatto parallelo
- Organizzare formazione progettisti/facilitatori. Corsi che coinvolgano soggetti di enti e aziende diverse per favorire contaminazione, collaborazioni per avanzamento sistema FVG

Partner chiave:

- Regione FVG
- Associazioni di categoria
- Regione FVG
- Regione FVG
- Regione
- Cluster Mare FVG
- Enti di formazione
- Imprese
- Organismo di M&V

HMW: come potremmo formare chi rileva i fabbisogni?

Punti di forza/risorse:

- Consolidata esperienza di enti di formazione/academy nell'analisi dei fabbisogni ATTUALI (non futuri)
- Progettista/analista F. che ha una visione di insieme (diverse aziende) e riesce a metterle a valore nei rapporti con la singola azienda
- Cataloghi che "orientano"
- Prog./Analista F. che generalmente investono molto (+ di altre figure) in formazione (formale, non formale, informale) autonomamente (non tramite ente)
- Formazione non finanziata con consulenti/esperti che rispondano a fabbisogni formativi tecnici elevati
- Capability Blue Hub FVG (L.R. 10/23)
- Migliore capacità di analisi/dialogo dei fabbisogni da parte di chi traduce in progetti le esigenze delle aziende

Criticità/sfide:

- Costo della formazione (innovativa/efficace) in termini di: docenza; tempo da dedicare (anche fuori aula)
- Chi rileva non ha visioni di sistema e tende ad avere obiettivi di breve periodo o connessi a propri obiettivi di performance
- Difficoltà di enti a riconoscere e valorizzare le competenze "extra" acquisite dai dipendenti che investono in autoformazione
- Riuscire a formare alcune figure chiave dentro le aziende per fargli prender coscienza della strategicità delle competenze e della formazione
- Strumenti di rilevazione "standard" e poco innovativi
- Difficoltà di far comprendere e valorizzare i risultati
- Necessità di strumenti/metodi di valutazione dei fabbisogni di chi rileva i fabbisogni formativi

Azioni:

- Seminari (brevi) di analisi dei fabbisogni rivolti a responsabili ricerca e sviluppo, imprenditori
- Sfruttare le opportunità di mobilità internazionale
- Introdurre il metodo della facilitazione di processi
- Analisi fabbisogni e I.A.? Aprire dibattito
- Nel "catalogo innovazione" avere UCS più alti per pagare adeguatamente chi insegna/guida l'innovazione

- Azioni di sistema per rilevare competenze di analisi fabbisogni; fare formazione innovativa, agile e dinamica, continuativa. Monitorare gli esiti e l'impatto
- Percorsi di sistema che facilitino la co-progettazione (come questa!)
- Tavoli "facilitati" con analisti fabbisogni/progettisti, aziende, consulenti, parti sociali (associazioni di categoria, sindacati), istituzioni pubbliche
- Adottare una logica di "project cycle management" nella rilevazione dei bisogni (o "trial error") per far emergere bisogni "nascosti"

Partner chiave:

- Associazioni di categoria
- Tutti gli stakeholder per confrontare punti di vista (e riattivare i meno attivi)
- Università
- Capi/progettisti
- Figure apicali dei rilevatori/progettisti
- amministrativi

HMW: come potremmo favorire le forme di apprendimento informale?

Punti di forza/risorse:

- esistono infinite opportunità di formazione informale a cui le persone (inconsapevolmente?) accedono già: social, attività extracurricolari; webinar; relazioni; ecc. Riconosciamole e valorizziamole
- liberare capitale di competenze potenzialmente infinito
- leva importante per la motivazione personale
- esistenza di un sistema di identificazione, validazione e certificazione competenze
- esperti collaboratori di enti di formazione in grado di gestire apprendimenti non formali

Criticità/sfide:

- formazione finanziata legata al formale
- direttori/responsabili RU non sempre riescono a vedere tutte le competenze del personale (solo quelle legate al ruolo)
- minaccia per i "gate keeper"
- difficoltà nel riconoscere all'interno delle aziende
- datori di lavoro stentano a riconoscere esplicitamente per paura di doverle riconoscere anche contrattualmente: livello; retribuzione, ecc.
- sistema IVC legato al repertorio qualificazioni professionali FVG
- difficoltà a riconoscerle. Difficoltà a creare un sistema che le incentivi

Azioni:

- prevedere progetti di affiancamento/scambio tra lavoratori della filiera
- sistemi di riconoscimento IVC innovativi e dinamici da condividere con stakeholder (specie per Soft Skill e competenze chiave)
- formazione aziende, responsabili RU e formatori su: concetto di apprendimento informale; sue forme tradizionali e innovative; metodo di monitoraggio e valutazione esiti e impatto;
- favorire la lettura delle forme già presenti, la riflessione
- promuovere la formazione on the job
- creare contesti informali di formazione/apprendimenti
- incentivare gli enti formativi a dotarsi di spazi/idee utilizzabili per il non formale

- ampliare le modalità di formazione non formale ammissibili nei corsi finanziati dalla regione FVG
- definire i criteri per “bollino qualità” ad aziende formative

Partner chiave:

- grandi imprese della Blue Economy
- filiera formativa
- antropologi (dell’educazione/delle organizzazioni)
- fab-lab e altri gestori di spazi “terzi” rispetto a enti e aziende
- responsabili RU e formazione. Formatori in senso ampio
- partner esterni al sistema FVG (Italia, EU) per un confronto che esuli dai vincoli strutturali di Regione, Enti, ecc.

Conclusioni

In sintesi, si possono contare *tre proposte di intervento*, che vengono tradotte in alcuni *progetti concreti* da prototipare e sperimentare sul campo.

La prima proposta va nella direzione dell’introduzione, in modo stabile e continuativo, di una forma di collaborazione tra aziende ed enti di formazione, con le seguenti caratteristiche:

- poter contare su persone formate a svolgere il ruolo di facilitatore/coordinatore di incontri di co-progettazione creativa, attraverso l’organizzazione di corsi misti (EF/Aziende);
- utilizzo di spazi fisici adatti al confronto e alla co-progettazione: laboratori condivisi di innovazione;
- contare su un sistema di feedback continuo per costruire una relazione tra enti e aziende basata su riscontri oggettivi: sistema di monitoraggio e valutazione continuo;
- ingaggiare i livelli decisionali degli enti e delle aziende per favorire un contesto abilitante all’investimento in azioni di analisi dei fabbisogni e co-progettazione.

La seconda proposta mira ad elevare le competenze (capabilities) del sistema nelle modalità e negli strumenti di rilevazione dei fabbisogni che dovrebbero prevedere:

- la crescita delle competenze di analisi non solo degli operatori del sistema della formazione ma anche delle imprese: referenti interni che non necessariamente devono essere i responsabili del personale, ma potrebbero essere coloro che ricoprono ruoli di agenti del cambiamento;
- introduzione nel sistema di metodologie e strumenti innovati per la rilevazione dei fabbisogni in grado di anticipare i bisogni guardando alle trasformazioni in corso e immaginando le professioni del futuro, in questo caso delle nuove professioni del mare. Metodologie più partecipative e di co-progettazione continua, costante e strutturata con il coinvolgimento di più stakeholder;
- il metodo della facilitazione di processi di co-design, come quello utilizzato nell’ambito del presente progetto, viene considerato come la soluzione per innovare le metodologie e garantire un maggior coinvolgimento delle imprese nei processi di rilevazione continua dei fabbisogni, soprattutto di quelli emergenti.

La terza proposta parte da una consapevolezza forte, ovvero che il potenziale di “capabilities” del sistema è molto ampio e richiede forme innovative per il riconoscimento e la valorizzazione delle stesse. Un patrimonio che se opportunamente valorizzato può generare nuove forme di apprendimento informale o non formale. A tal fine le linee guida sono:

- promuovere spazi di apprendimento informale condivisi tra aziende ed enti di formazione, come ad esempio i fab-lab, laboratori tecnici condivisi, aree aziendali dedicati al confronto anche tra lavoratori di diverse imprese, ma appartenenti alla stessa filiera, ecc.
- sviluppare il sistema IVC nella direzione di supportare il riconoscimento delle soft skill in azienda, sia nel sistema duale che nell'apprendimento permanente frutto di occasioni di formazione informale on the job. Su questo aspetto ci sono già in corso alcuni progetti, come quello seguito dalla Regione FVG all'interno del Gruppo di Azione 3 della Strategia Macroregionale Alpina (EUSALP)
- continuare sulla strada dell'innovazione delle tipologie formative finanziabili dalla Regione FVG inglobando sempre di più le forme di apprendimento informale all'interno di un piano di formazione più ampio, ma cercando di promuovere la qualità del contesto aziendale di apprendimento anche con una qualche forma di riconoscimento del ruolo di "azienda formativa".

Dalle tre proposte suddette, nascono una serie di **progetti concreti** che il sistema è in grado di portare avanti nel corso dei mesi successivi. In particolare:

1. formazione formatori: *corso di facilitazione* per formatori e responsabili aziendali (corso misto);
2. rilevazione fabbisogni: sviluppo di un modello, fatto di processi e strumenti di co-rilevazione dei fabbisogni emergenti secondo il modello sperimentato all'interno del progetto CBH FVG
3. laboratorio ad uso misto: individuazione di uno spazio fab-lab/laboratorio e progettazione di un piano di attività (seminari brevi, workshop, hackathon, ecc.) da realizzare in modo congiunto imprese/enti di formazione
4. sistema IVC per soft skill: sperimentazione in aziende del settore Blue Economy di modelli e strumenti per la rilevazione delle soft skill
5. costituzione di un gruppo stabile di lavoro per la co-progettazione dell'offerta formativa nel settore della blue economy utilizzando un approccio alla facilitazione di processi di progettazione partecipata (continuazione dell'esperienza appena realizzata all'interno del presente progetto CBH FVG)
6. progettazione di linee guida e standard per il riconoscimento di contesti di apprendimento informale in azienda (azienda formativa) in ambito Blue Economy: modelli di monitoraggio degli apprendimenti nel sistema duale (anche soft skill), metodologie di tutoraggio/mentoring, sicurezza, ecc.
7. ecc.

Le idee progettuali sono diverse. Occorre definire un ordine di priorità e iniziare una fase di prototipazione funzionale alla sperimentazione delle stesse.