

Libera Cooperazione

Trimestrale on line dell'AGCI in rete all'indirizzo www.agci.it

Aprile 2022 - Anno XXIV
EDIZIONE SPECIALE



AGCI
ASSOCIAZIONE
GENERALE
COOPERATIVE
ITALIANE

Edizione Speciale **COOPERAZIONE SUD 2030**

COOPERAZIONE



SUD 2030



sommario

Anno XXIV - APRILE 2022

EDIZIONE SPECIALE

Registrazione n. 227/1997 del 24.04.1997

Trimestrale on line in rete all'indirizzo

www.agci.it

Editore

Associazione Generale Cooperative Italiane
00184 Roma - Via Nazionale, 243

Direttore Responsabile

Giovanni Schiavone

Grafica e impaginazione

Artegrafica Pls srl

Illustrazione di copertina

Filippo Turi

Hanno collaborato a questo numero

Mascia Garigliano, Giuseppina Colosimo,
Micaela Di Gennaro, Paola Pagliuca,
Maria Pia Ponticelli, Mauro Vagni

Segreteria

Stefano Pasqualini

Via Nazionale 243, 00184 Roma,

Tel. 06583271- info@agci.it - **www.agci.it**

Chiuso in redazione

Aprile 2022



COOPERAZIONE



2

**NASCE IL PROGETTO "COOPERAZIONE SUD 2030":
PROTAGONISMO DELLE IMPRESE COOPERATIVE PER LO SVILUPPO DEL
MEZZOGIORNO. PRIMI PASSI PER UNA NEXT GENERATION AGCI**
GIUSEPPINA COLOSIMO E MARIA PIA PONTICELLI

6

**AZIONI DI FORMAZIONE SPECIALISTICA DEL PROGETTO TRA STRUTTURA,
NUMERO DI EDIZIONI ED AREE TEMATICHE**
PAOLA PAGLIUCA

9

**I CONTESTI E GLI STRUMENTI DEL DIALOGO SOCIALE PER IL
PROTAGONISMO DELLE IMPRESE COOPERATIVE A SOSTEGNO
DELLO SVILUPPO DEL MEZZOGIORNO NELL'ERA DIGITALE**
MAURO VAGNI

11

**PER L'AREA TEMATICA "COOPERATIVA EUROPEA"
INTERVISTA A FABIO SCHIAVONE**
MASCIA GARIGLIANO

13

**PER L'AREA TEMATICA "COOPERATIVA 4.0"
INTERVISTA A LUCA AIUTI**
MASCIA GARIGLIANO

15

**PER L'AREA TEMATICA "WELFARE PARTECIPATIVO"
INTERVISTA A EMANUELE MONACI**
MASCIA GARIGLIANO

17

**PER L'AREA TEMATICA "COOPERAZIONE PUBBLICO-PRIVATO"
IL PENSIERO DI MICAELA DI GENNARO**

19

PILLOLE DI COOPERAZIONE
PAOLA PAGLIUCA

Il protagonismo delle imprese cooperative per lo sviluppo del Mezzogiorno nell'era della transizione digitale ed ecologica

Primi passi verso una Next generation AGCI

GIUSEPPINA COLOSIMO E MARIA PIA PONTICELLI ¹

Il contesto programmatico

La strategia nazionale di utilizzo dei Fondi Strutturali Europei (FSE) o meglio il Programma Operativo Nazionale in materia di Sistemi di Politiche Attive per l'Occupazione (in acronimo P.O.N. S.P.A.O.) nasce per contribuire alla strategia *Europa 2020* dell'Unione per una crescita intelligente, sostenibile, inclusiva e soprattutto, per quanto ci riguarda in questo momento, per il raggiungimento di obiettivi di **coesione territoriale**, oltre economica e sociale.

Più in particolare il ruolo che il PON SPAO assume, in tale strategia, riguarda lo *sviluppo di dispositivi di sistema* destinati ad operare a monte, a valle e in affiancamento alle politiche regionali ed agli interventi di politica del lavoro, della formazione, con termini, modelli e standard di riferimento, anzi caratterizza l'intera strategia di azione a livello organico, su base nazionale, dal momento che *le azioni di sistema* si propongono di andare gradualmente a colmare lacune, di natura strutturale dell'architettura istituzionale delle politiche nazionali per il lavoro, per la formazione e l'istruzione, anche attivando *azioni di natura sperimentale* che possono essere trasferite in seguito nei diversi contesti territoriali.

Questo programma, quindi, sostiene quei particolari interventi di natura sistemica volti all'individuazione dei nodi strutturali sui quali focalizzare le azioni e, più precisamente, per quanto ci riguarda, nell'ambito della Priorità di investimento 11i ad *“Investire nella capacità istituzionale e nell'efficienza delle pubbliche amministrazioni e dei servizi pubblici a livello nazionale, regionale e locale nell'ottica delle riforme, di una migliore regolamentazione e di una buona governance*. Tutto ciò supportando azioni di qualificazione, di *empowerment* delle istituzioni, degli attori e degli stakeholder e azioni di sviluppo e rafforzamento della collaborazione in rete inter istituzionale e di *“engagement”* degli stakeholder, attraverso *azioni di formazione che mirano anche allo scambio di esperienze, alla loro valorizzazione e capitalizzazione e che, attivate anche su scala internazionale, producono risultati di cambiamento e impatti significativi*. Le azioni di sistema attivate concorrono, naturalmente, anche alla progettazione e alla messa a punto di *azioni trasversali*, che possono poi trovare sviluppo e diffusione nella programmazione regionale, garantendo l'interazione e la com-

plementarietà degli interventi tra le dimensioni nazionale, regionale e locale.

E' in questo contesto che si colloca l'Avviso in materia di *“dialogo sociale”*² o meglio di *sviluppo delle competenze delle parti sociali* avendone rilevato, anche a livello europeo, l'inadeguatezza nella programmazione negoziale relativa allo sviluppo della Piccola e Media Imprenditoria, profit e non profit, e al loro ruolo determinante nella crescita intelligente, sostenibile ed inclusiva dei territori, classificati dalla CE come *less developed* come il Mezzogiorno di Italia.

LA NASCITA DEL PROGETTO

E' in questo contesto che nasce il progetto: COOPERAZIONE SUD 2030 - I contesti e gli strumenti del dialogo sociale per il protagonismo delle imprese cooperative per lo sviluppo del Mezzogiorno nell'era digitale, in risposta all'Avviso pubblico emanato nel 2019 dall'ANPAL *per l'individuazione di soggetti attuatori per la realizzazione di interventi di formazione specialistica destinati ai delegati/operatori delle parti sociali in materia di dialogo sociale* che ha stimolato l'AGCI CAMPANIA a candidare la sua agenzia formativa PMI consulting coop, alla predisposizione e attuazione di una proposta progettuale che mettesse al centro le imprese cooperative, a partire da quelle

¹ Promotrici e progettiste del progetto in qualità di dirigente nazionale AGCI (Colosimo) e informatica e esperta progettazione europea (Ponticelli)

² Il «dialogo sociale» indica le procedure di concertazione in cui sono implicate le parti sociali (ossia le organizzazioni dei datori di lavoro e dei lavoratori) al fine di difendere gli interessi dei loro membri ed è riconosciuto come obiettivo comunitario ai sensi dell'articolo 151 del trattato sul funzionamento dell'Unione europea (TFUE). Il dialogo sociale contribuisce all'elaborazione delle politiche: le parti sociali sono, infatti, impegnate in discussioni, consultazioni, negoziati e azioni comuni condotte a diversi livelli (es. europeo) a complemento delle azioni condotte al livello inferiore (es. nazionale). Oltre che essere consultati in fase di programmazione le parti sociali possono negoziare accordi, i quali possono essere attuati indipendentemente a seconda delle prassi nazionali, ovvero possono richiedere la loro attuazione mediante una decisione del Consiglio (articolo 155 del TFUE). Esempi di accordi derivanti da un dialogo sociale europeo includono quelli relativi a molestie e violenza sul lavoro (2007) e a mercati del lavoro inclusivi (2010).

del Mezzogiorno, prefigurando un contesto più ampio ovvero quello che le Nazioni Unite hanno lanciato, a dir vero con poco successo, più di 10 anni fa con *Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile*.

Non è stato più questo il contesto di riferimento, quando, nel 2020 ci si è trovati, finalmente, a dare attuazione al progetto: è arrivata la pandemia da Covid 19, la presa di posizione della Commissione europea per fronteggiarla con la strategia *Next generation EU* e i Piani Nazionali di Ripresa e Resilienza. Una CE che ha rilanciato l'Agenda delle Nazioni Unite con un *Green Deal Europeo* attribuendo i cambiamenti climatici e la stessa pandemia ad una parossistica reazione della natura alla pluriennale incuria se non violenza che gli uomini e i loro governi hanno perpetuato negli anni verso il pianeta che li ospitava oltre che la strategia *Europa digitale* ravvedendo nella diffusione dell'utilizzo delle KET (Key Enabling Technologies) come *l'intelligenza artificiale, il cloud e, contestualmente nella cybersecurity, nella creazione di una rete di poli europei dell'innovazione digitale*, le strade maestre per sostenere quella **transizione verde e digitale delle economie e delle società europee** necessaria per fronteggiare la crisi....propone di fatto un nuovo contesto di riferimento del progetto.

LA FORMAZIONE DEL MANAGEMENT

Cooperazione SUD 2030 non è stato solo **intervento di formazione specialistica del management cooperativo** per migliorarne *la capacità di dialogo sociale*, anzi la sua *competenza* intesa come conoscenza di quello che cambia e che ricade inevitabilmente nel proprio universo di azione oltre che come abilità per gestire questi cambiamenti che in un tempo di cambiamento *potrebbero* sovvertire il posto nel mondo delle cooperative "rappresentate" ovvero sia la loro capacità di competere distinguendosi come "imprese" nelle economie locali, ma soprattutto la loro capacità di leggere e tutelare bisogni e diritti delle fasce più fragili della popolazione dei propri paesi, non solo del loro Sud. **Cooperazione SUD 2030** è stato un investimento nella *capacità istituzionale e nell'efficienza delle pubbliche amministrazioni e dei servizi pubblici a livello nazionale, regionale e locale nell'ottica delle riforme, di una migliore regolamentazione e di una buona governance* proprio come richiesto dall'Obiettivo tematico 11 e la priorità di investimento i del PON SPAO, nell'ambito del quale il progetto si colloca.



Si è trattato dunque, per una scelta dell'AGCI soggetto promotore, ma anche per la PMI consulting coop soggetto attuatore, **un intervento di capacity building di un istituzione sociale**³ ovvero di sviluppo di capacità dell'intera organizzazione

dalla quale il destinatario della formazione proviene, è l'investimento di tempo e risorse per migliorare i risultati di un'organizzazione non profit, è l'insieme degli sforzi e delle attività per migliorare "organicamente" ogni reparto dell'organizzazione in termini di maturità operativa, programmatica, finanziaria e organizzativa. Il termine "organico" è importante per capire meglio il concetto. Quando parliamo di capacity building, infatti, non intendiamo lo sviluppo di un determinato settore, ma una vera e propria crescita a 360 gradi. Immaginiamo, in questo senso, l'organizzazione come un organismo vivente, perfettamente integrato, nel quale ogni singola funzione è vitale per la crescita e lo sviluppo degli altri. L'importanza di questa attività è nel rafforzamento delle capacità dell'intera organizzazione, a tutti i livelli e orientato al futuro e che include processi volti ad una definizione chiara e condivisa di strategie, all'individuazione di leadership, alla valorizzazione di talenti, al rafforzamento e all'aggiornamento continuo delle risorse umane coinvolte, alla disponibilità di strumenti adatti al loro lavoro.



In tale visione l'intervento di formazione specialistica destinato ai 180 delegati/operatori AGCI, si è posto l'obiettivo di fornire conoscenze e strumenti di base per assicurare alle cooperative esistenti e future, organizzazioni di tutela e rappresentanza dei loro interessi e bisogni, nei diversi contesti programmatici e negoziali dei prossimi anni, per rilanciare il modello imprenditoriale cooperativo con un suo riposizionamento strategico europeo, per fronteggiare le sfide dello sviluppo verso il 2030 (anzi il 2026 considerando anche la durata del sostegno europeo con il PNRR), con un miglioramento per le imprese cooperative della loro dimensione europea, del livello tecnologico, del welfare aziendale, nonché della sempre più funzionale loro integrazione nel sistema produttivo territoriale.

Un sistema produttivo di occupazione, a partire dalle regioni del Mezzogiorno, detentrici dei più bassi livelli di inserimento lavorativo, soprattutto giovanile e, nel contempo, produttivo del benessere delle comunità locali, detentrici in tali contesti dei più alti livelli di degrado socio-economico e territoriale (tasso di occupazione peggiore d'Europa, di quasi 35 punti percentuali inferiore alla media UE a 28 membri).

Tutto ciò focalizzandosi sui settori economici ritenuti chiave per uno *sviluppo locale sostenibile, intelligente e inclusivo* (Strategia Europa 2020 - RIS3 - Smart Specialization Strategies) e sui 17

³ Istituzione è una configurazione di sovrastrutture organizzate giuridicamente e che ha come fine quello di garantire le relazioni sociali, la conservazione e l'attuazione di norme attività sociali

obiettivi dell'Agenda ONU 2030 riformulati per l'Italia (tra i 193 Paesi membri) con nuovi indicatori di cui ben 38 ISTAT del BES (Benessere Equo e Sostenibile) che valutano il benessere oltre che il PIL.

Una delle caratteristiche essenziali del progetto, oltre l'*interregionalità* coordinata dal livello nazionale, e la considerazione dei *diversi contesti di dialogo sociale del mondo cooperativo* (ovvero quello interno alla singola cooperativa, tra i settori dell'AGCI, tra l'organizzazione di rappresentanza delle cooperative AGCI e quelle delle altre tipologie di imprese ed infine, ma non per ultimo, tra l'AGCI e le istituzioni regionali, nazionali, europee e internazionali).

Tutto ciò in una visione complessiva volta a favorire lo sviluppo occupazionale e il rafforzamento delle comunità locali, creando attività economiche, prioritariamente in forma cooperativa, finalizzate alla produzione di beni e servizi dalla e per la comunità, valorizzando beni comuni, know how e tradizioni culturali, ...tutte le risorse territoriali, in un processo di rafforzamento della *coesione sociale locale* oltre che di *capacitazione* dei membri della comunità, nella quale le cooperative e le loro rappresentanze sono oggi in condizione di svolgere una funzione trainante, veri e propri **driver dello sviluppo comunitario**.



Tornando alla scelta dell'AGCI e della PMI consulting coop in merito: alla configurazione assegnata all'intervento (capacity building) con le conseguenti modalità di erogazione decentrata (ambienti di apprendimento coincidenti con le sedi AGCI) e ai contenuti chiave dai quali si è deciso di mettere in moto un processo di sviluppo competenze a cascata, la logica dell'intervento formativo è articolata con l'obiettivo generale di *"Rafforzare le competenze e il potere di ruolo (empowerment) dei delegati /operatori dell'associazione datoriale AGCI per migliorare la qualità del dialogo sociale nei diversi contesti di implementazione di politiche per l'occupazione nel Mezzogiorno, per rappresentare / sostenere un modello di impresa cooperativa in grado di fronteggiare le sfide dello sviluppo verso il 2030"* che viene perseguito con il perseguimento di 4 obiettivi specifici, ritenuti strategici, per la qualificazione del dialogo sociale del mondo cooperativo, attraverso la realizzazione di diverse tipologie di attività (lezioni teoriche interattive, focus group per rilevare opinioni in merito a problematiche emerse sul tema e laboratori di simulazione di dialogo sociale nei contesti di negoziazione individuati

LE 4 AREE TEMATICHE

- ⇒ l'acquisizione delle conoscenze di base necessarie per sostenere la **cittadinanza europea delle imprese cooperative** ovvero per renderle non solo consapevoli dei diritti e dei doveri, con valori e principi condivisi, sebbene con caratteristiche e funzionamenti diversi, ma anche per familiarizzare con la sua organizzazione e modalità di funzionamento necessarie per rappresentare gli interessi, i bisogni e le proposte delle cooperative, ma soprattutto per sapere come si fa ad accedere concretamente alle opportunità offerte;
- ⇒ una lettura della realtà e delle prospettive della **Digital Social Innovation** (DSI) funzionale non solo all'ingresso delle cooperative nel mondo della 4° rivoluzione industriale (4.0), ma a partecipare, con cognizioni di causa, al crescente movimento di persone che, in tutta Europa, sviluppano soluzioni digitali stimolanti per le sfide sociali e che si sono potute sviluppare grazie ai grandi progressi tecnologici (quali open source e open data movement, hardware aperto a basso costo, crowd sourcing e Internet delle cose - IoT). Questo promuovendo *potere ai cittadini*, coinvolgendoli in azioni civiche, fornire nuovi modi di costruire movimenti sociali, fornire servizi pubblici e creare un impatto sociale e nuova impresa in campi diversi, tutti di interesse AGCI, come sanità, istruzione, democrazia, ambiente, trasporti e alloggi;



- ⇒ la ridefinizione di un **welfare aziendale** cooperativo, realmente dimensionato sul concetto e la pratica di impresa cooperativa, ovvero funzionale a migliorare le condizioni di benessere dei dirigenti, soci e lavoratori delle cooperative, dei componenti delle associazioni di rappresentanza del Mezzogiorno (e non solo), ma anche delle loro famiglie, fondate su almeno 4 elementi base: la *rilevanza della partecipazione* (senza discriminazioni di genere e di ogni genere), la *giusta remunerazione* (benefit di natura monetaria e/o fornitura di servizi), la *conciliazione dei tempi di vita e di lavoro* di tutti, ma anche la *socializzazione aziendale* ovvero l'organizzazione periodica di attività di educazione e/o di intrattenimento /divertimento, per facilitare l'interazione e l'integrazione delle diversità presenti nella cooperativa, siano esse di tipo culturale, professionale, etnico-razziale, sessuale, sanitario, economico-finanziario.



- ⇒ il rilancio della **cooperazione pubblico-privato** per sostenere un'impreditorialità cooperativa ad alto impatto sul benessere equo e sostenibile delle comunità locali, costruendo interazioni, anzi accordi di cooperazione tra le cooperative e le istituzioni per migliorare e diversificare l'offerta dei servizi di cittadinanza (istruzione, alloggio, alimentazione, ambiente, fruizione BBCC, mobilità, salute...); tra cooperative e imprese profit per prevenire /supportare processi di crisi e ristrutturazioni aziendali; tra cittadini, istituzioni e altri attori chiave territoriali per sviluppare competenze innovative e per promuovere autoimprenditorialità giovanile nell'ambito di cooperative di comunità



La scelta progettuale di migliorare le capacità di dialogo sociale dei "delegati" delle strutture AGCI del Mezzogiorno interpretata come miglioramento delle capacità delle organizzazioni da essi rappresentate non ha previsto solo il trasferimento di conoscenze e strumenti operativi (moduli specialistici), ma ha fornito diverse opportunità di completamento del processo di apprendimento non che di verificarlo sul campo:

- nel confronto con i principali interlocutori esterni ai quali si è chiesta (*Focus group*) un'opinione circa il ri-posizionamento del sistema cooperativo in Europa, nell'universo 4.0, nella gestione del proprio *welfare aziendale*, come nel rapporto con soggetti istituzionali, pubblici e privatiper rendere prassi aziendale "il bilancio di responsabilità dell'azienda" (output: Corporate Social Responsibility);
- nella sperimentazione del dialogo sociale in diversi contesti simulati in laboratorio nei diversi teatri di negoziazione di un'impresa cooperativa ovvero al suo interno (con soci e lavoratori), all'interno del proprio settore di intervento (cooperative operanti nello stesso ambito), con gli altri sistemi produttivi e infine con le istituzioni di riferimento (laboratori di dialogo sociale)....per familiarizzare con la pratica della cooperazione per il benessere aziendale come il benessere della comunità di riferimento (output: miglioramento clima aziendale, cooperazione programmatica settoriale, intersettoriale nel movimento cooperativo, cross industry dialogue, cooperazione allo sviluppo, cooperative di comunità).

IL RAFFORZAMENTO DI IDENTITÀ DEL POTENZIALE DI RUOLO

L'apprendimento tecnico-professionale acquisito e il rafforzamento di identità nel potenziale ruolo di "negoziatore" (delegato al dialogo sociale) è stato presidiato, in apposite sessioni esperienziali, su ogni argomento trattato, da psicologi e/o orientatori che hanno utilizzato anche, come strumenti individuali di rilevazione: test di verifica dell'apprendimento, uno schema di bilancio di competenza orientato al profilo in uscita e una sorta di diario di bordo di registrazione delle reazioni emozionali, progressivamente compilato dai partecipanti.

Particolare attenzione è stata assegnata oltre che all'aggiornamento di tipo tecnico-professionale, al processo di crescita personale, basato sull'incremento della stima di sé, dell'autoefficacia e dell'autodeterminazione, per far emergere risorse latenti e portare i partecipanti ad appropriarsi consapevolmente di un nuovo o poco agito ruolo, aggiuntivo a quello di cooperatore, acquisendo le principali tecniche di sviluppo di empatia, di comunicazione gestione delle relazioni interpersonali, di mediazione e negoziazione e di gestione funzionale dei conflitti.

Va sottolineato, che le edizioni nazionali che si è scelto di erogare, da una parte ai delegati del Sud nel Consiglio generale nazionale AGCI (questa volta coinvolti in dialoghi di livello superiore) dall'altra per rendere edotti dei processi in atto nel Mezzogiorno, anche i delegati nel Consiglio generale nazionale del Centro-Nord, sempre in una logica di cooperazione Sud-Nord, anche tenendo conto da quanto emerso del Rapporto Svimez post Covid - 2021; "Uniti nella crisi, divisi nella ripartenza" dove si inizia ad evidenziare un "doppio divario" Italia/Europa non solo Sud/Nord.

UN BILANCIO SINTETICO

In conclusione considerando l'importante ruolo che il dialogo sociale svolge per il modello sociale europeo promuovendo la competitività, l'equità, la prosperità economica e il benessere sociale, la Commissione Europea sta lavorando per promuovere il dialogo sociale in tutta l'UE, mettendo al centro di questo sforzo vi è il "nuovo inizio per il dialogo sociale". Si tratta di un impegno congiunto delle istituzioni dell'UE e delle parti sociali che mira a rafforzare ulteriormente il dialogo sociale a livello dell'UE e nazionale di cui si discuterà nell'ambito dell'Iniziativa transnazionale, prevista dal progetto, con uno scambio sulle migliori prassi degli altri paesi europei che saranno riportate dall'organizzazione *Cooperatives Europe* e da altre testimonianze, solo a valle della valutazione di impatto dell'intervento formativo non solo sui partecipanti ed il loro nuovo ruolo, ma anche sulle organizzazioni AGCI nazionali e regionali e quindi del processo di ingegnerizzazione del modello di intervento di capacity building sperimentato dal progetto.

L'azione di formazione specialistica, il progetto interregionale "COOPERAZIONE SUD 2030 per il protagonismo delle imprese cooperative per lo sviluppo del Mezzogiorno nell'era digitale, è stata condotta con:

PAOLA PAGLIUCA

9 EDIZIONI

7 regionali e 2 nazionali

240 circa nella learning community che *ha messo in circolo* competenze e *esperienze*

180 i destinatari, rappresentanti legali (o loro delegati) dell'AGCI del Mezzogiorno

70 circa tra docenti, esperti e imprenditori, nazionali e territoriali,

4 AREE TEMATICHE

Cooperativa europea

Cooperativa 4.0

Welfare partecipativo

Cooperazione pubblico – privato

per

- Familiarizzare con le prospettive della DSI (*Digital Social Innovation*) per un posizionamento dell'impresa cooperativa nell'universo del 4.0;
- Ri-definire un welfare aziendale dimensionato sull'impresa cooperativa;
- Rilanciare la cooperazione pubblico-privato per sostenere un'imprenditorialità che impatta il benessere delle persone e delle comunità locali.

32 ore di formazione per ciascuna area tematica

128 ore di percorso formativo per ciascun partecipante con conoscenze e strumenti teorici e operativi per mettere le cooperative in grado di gestire, nei contesti programmatici dei prossimi anni, un *qualificato dialogo sociale*

20 partecipanti

per ciascun corso, selezionati attraverso una manifestazione di interesse,

TEMI area tematica 1 Cooperativa Europea

La politica di coesione e strutturale 2021-2027 e la Next Generation UE nel quadro degli obiettivi dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite: priorità, misure, regolamenti, spazi e opportunità per le imprese cooperative. Il dialogo sociale europeo, i contesti e le modalità di attuazione anche per l'implementazione dei Piani di Ripresa e Resilienza nazionali e regionali I fondamenti dell'Euro Project Cycle Management per una cittadinanza europea attiva.

TEMI area tematica 2 Cooperativa 4.0

Il Manifesto per la Digital Social Innovation e il Progetto Digital Social Innovation for Europe (DSI4EU)

Il Piano nazionale Industria 4.0 e la rete dei Digital Innovation Hub (DIH)

Le Tecnologie chiave abilitanti (KET) per l'ingresso nell'universo "Industria 4.0"

Innovazione Sociale Digitale: il progetto europeo COOP 4.0 (Confindustria)

TEMI area tematica 3 Welfare partecipativo

Il Welfare comunitario, partecipativo e generativo: processi in atto La Riforma del Terzo Settore: proposte per un welfare partecipativo

Corporate Social Responsibility in un'impresa cooperativa/ Corporate Social Responsibility e welfare aziendale cooperativo Coop4Welfare: il progetto di welfare aziendale cooperativo

TEMI area tematica 4 Cooperazione pubblico - privata

Il Partenariato Pubblico -Privato: regole e caratteristiche La cooperazione tra pubblico e privato per la realizzazione e la destinazione sociale di un'opera/patrimonio

Le Cooperative di comunità: stato dell'arte

Il WBO Workers Buy Out e le crisi delle PMI post Covid 19

Durata:

Da giugno 2020 a causa dell'emergenza COVID-19 le attività formative inizialmente previste itineranti in presenza sono state erogate a Distanza, il 29 aprile 2021 sono incominciati i corsi online e si concluderanno al giugno 2022

Ciascuna area tematica di 32 ore è articolata in Sessioni di rafforzamento identitario (4h)

Moduli specialistici (16h)

Focus group con stakeholder territoriali (4h)

Laboratori di dialogo sociale (8h)

STRUTTURA DEL PROGETTO COOPERAZIONE SUD 2030

Un percorso strutturato, ma anche estremamente vitale e generativo: durante i percorsi, specie nell'ambito dei laboratori di dialogo sociale i discenti sono stati spesso aggregati in gruppi per interagire, per condividere esperienze diverse, per lasciar rivelare le attitudini e le propensioni di ciascuno e testare gli stru-

menti acquisiti simulando la negoziazione simulando, sui singoli temi, sessioni di dialogo sociale nei diversi contesti di possibile attuazione nonché attraverso i Focus group intervistare e raccogliere le opinioni dei principali interlocutori/stakeholder territoriali con i quali negoziare ri-posizioni strategiche del movimento cooperativo, in generale, aderente ad AGCI in particolare, nei processi di ripresa/resilienza sostenuti dal governo (PNRR) e dalla Commissione Europea (Next generation UE) a seguito della pandemia da Covid19.

Si è parallelamente favorito in ciascuno dei partecipanti

- Un'autovalutazione delle proprie caratteristiche, propensioni ed aspirazioni, in relazione alle funzioni di ruolo ed alla mappa delle competenze necessarie previste, con una rilettura mirata delle proprie esperienze di vita e di lavoro;
- Un rafforzamento del potenziale identitario attraverso l'incontro con alcuni role model di successo, specie nei FOCUS;
- Lo sviluppo di competenze e strumenti per la gestione delle relazioni interpersonali dentro e fuori l'ambito lavorativo, da agire non solo per un loro ri-posizionamento, ma anche per riprodurre a cascata metodi e comportamenti funzionali anche al miglioramento della loro capacità manageriali.

Sono stati tutti messi a loro agio e facilitati nell'espressione, emersione e consolidamento di alcuni fondamentali atteggiamenti personali dei partecipanti, particolarmente funzionali all'esercizio del ruolo di negoziatori, di delegati al dialogo sociale cioè:

- Capacità di accogliere ed adattarsi alla diversità
- Capacità di fronteggiare tempestivamente situazioni nuove, controllando l'emotività che questo comporta
- Attitudine alla relazione interpersonale e alla pratica negoziale
- Capacità di vagliare, filtrare i risultati delle attività svolte attraverso un processo di verifica / autovalutazione ed esso stesso apprendimento

L'emersione di un qualsiasi problema ha portato a momenti di discussione e di ricerca comune di soluzioni rispettose dei bisogni degli uni e dei suggerimenti degli altri (orari di lavoro, responsabilità familiari). Si è sottolineato con questa modalità di comunicazione e di relazione quanto sia possibile leggere, interpretare, gestire i bisogni diversi di soggetti diversi in contesti limitati e con poche risorse, conciliando, mediando, valorizzando, puntando al benessere del singolo e del gruppo, anche nel groviglio delle relazioni di ruolo con tutte le fortissime e delicate implicazioni di carattere personale.

Ciò ha determinato, non solo l'acquisizione di contenuti quanto l'attivazione di processi innovativi di pensiero e di autodeterminazione che si concretizza:

- nello stimolare nelle persone in formazione una maggiore flessibilità, elasticità intellettuale e duttilità culturale;
- nell'esercitare a prendere decisioni rapide ed autoresponsabili;
- nell'esercitare a mettere in evidenza correlazioni nuove e diverse visioni dello stesso problema (problem setting) per individuare linee di crescita anche quando risulta impossibile utilizzare l'esperienza già accumulata in precedenza. Il tutto usufruendo di sessioni esperienziali di rafforzamento identi-

tario sul ruolo di "negoziatori" (delegati al dialogo sociale) con l'aiuto di psicologi esperti, anche cooperatori, a con l'opportunità anche di acquisire sul campo tecniche di empowerment e gestione dei conflitti da agire per un loro ri-posizionamento, ma anche per riprodurre a cascata metodi e comportamenti funzionali anche al miglioramento della loro capacità manageriali.

Al termine di ciascuna area tematica è stato verificato l'apprendimento conseguito e rilevato un giudizio sui contenuti e le modalità proposte nonché sui docenti / esperti coinvolti, come da tabelle che seguono.

Le 9 edizioni sono state svolte da team territoriali, rappresentativi della complessità e diversità di competenze, attitudini ed esperienze delle realtà territoriali di AGCI.

Delle 9 edizioni programmate, 2 sono state curate Da AGCI nazionale: la prima è stata rivolta a dirigenti/operatori, componenti degli organismi di rappresentanza delle regioni del Mezzogiorno d'Italia, la seconda a dirigenti/operatori, componenti degli organismi di rappresentanza delle regioni del Centro e del Nord Italia.

Le altre 7 Edizioni, regionali, sono state condotte dalle AGCI delle regioni del Mezzogiorno: Abruzzo e Molise, Basilicata, Calabria, Campania, Puglia, Sardegna e Sicilia e sono state rivolte a dirigenti dei settori delle AGCI regionali (consigli regionali), o a operatori da loro delegati al dialogo sociale e/o a rappresentanti di consorzi o delle cooperative aderenti nelle edizioni regionali.

Tutti i team territoriali sono stati dotati di Strumenti/Fogli di lavoro di seguito elencati, all'uopo elaborati per facilitare l'acquisizione di un minimo di conoscenze, strumenti e tecniche per lo svolgimento del percorso formativo progettato ancor più a distanza e erogarlo ai sensi della normativa vigente e supportati insieme all'esperto della piattaforma a distanza, durante l'esecuzione del progetto.

La distanza territoriale, è stata, infatti, affrontata per mezzo dell'organizzazione ed implementazioni di "stanze virtuali" accessibili dalla piattaforma FAD del progetto. Che insieme a un Drive condiviso ha permesso monitorare in tempo reale l'andamento delle attività. La stessa metodologia utilizzata, potrà essere replicata da tutti i partecipanti nei prossimi processi gestionali.

Si elencano gli Strumenti/ fogli di lavori utilizzati:

- Piattaforma Coop Sud 2030 per la Formazione a distanza.
- Rilevazione della qualità dei processi di erogazione della formazione a distanza su ogni area tematica
- Coop SUD 2030 Drive – organizzazione, Piano di erogazione, : piano delle Verifiche, Valutazione fine corso; Scheda di registrazione intervento didattico, Valutazione docente _esperto, Valutazione generale Area Tematica, Valutazione generale Area Tematica, Valutazione fornitore, Correttore-Test Area tematica per docente, Relazione docente, Relazione esperto, Manifestazione di interesse, Dichiarazione Manifestazione di interesse per AGCI Regioni, Funzioni e compiti del tutor, Sintesi, Worksheet conduzione Focus _ Laboratorio, Quadro Personale docente - esperto e non docente AGCI Territoriale, Quadro presenze allievi, Quadro

sinтетico dei voti, Report di coordinamento, Template: Cooperativa 4_0, Cooperativa Europea, Cooperazione Pubblico - , Partecipativo, Scheda contatti territoriale, Diario di bordo, Le carte delle competenze trasversali_ Concetti chiave, Le competenze chiave _ autovalutazione.

L'azione di coordinamento dell'intero processo formativo è stata esercitata assimilando il coordinatore ad un allenatore (coach) che:

- Osserva e analizza comportamenti e performance professionali dei singoli e del gruppo, per identificare puntualmente e individualmente le aree e i metodi di miglioramento;

Nel frattempo,

- Fornisce strumenti e metodologie affinché il singolo e il gruppo possano diagnosticare il loro livello e sopperire anche autonomamente alle mancanze,
- Identifica e concorda con il gruppo e le singole persone le priorità, gli obiettivi e i percorsi di apprendimento, definendo le soluzioni operative per la gestione dei percorsi individuati;
- Identifica e sceglie processi e strumenti per il monitoraggio dei livelli di apprendimento sulla base di feedback, indicatori e parametri discussi congiuntamente;
- Gestisce percorsi di apprendimento fornendo risorse e sostegno per l'attuazione e la verifica dei risultati, la comunicazione degli stessi, la formulazione di ulteriori obiettivi, predisponendo situazioni, materiali e strumenti per la trasmissione di informazioni, dimostrando con esempi concreti l'attuazione delle attività e dei comportamenti attesi
- Favorisce lo scambio: il gruppo deve avere l'opportunità costante di scambiare e confrontare reciprocamente informazioni, conoscenze e metodi, fornire suggerimenti e valutazioni reciproche per apprendere dalla propria e altrui esperienza durante il ciclo formativo; raccogliere le informazioni (ricercare dati, organizzarli, classificarli, crearne la reperibilità a vantaggio di tutto il gruppo)

Per poi

- Analizzare i dati (valutare la loro pertinenza e significatività, interpretarne l'attendibilità, setacciare i dati funzionali alla lettura delle situazioni problematiche emergenti)
- Analizzare e risolvere situazioni critiche
- Preparare fogli di lavoro, presentarli/rapresentarli e supportarli nell'utilizzo;

Si è ricorso a tecniche del brain storming, problem setting, problem solving e del role playing, intervallate a moduli di gestione più accademici resi necessari dal contenuto specialistico di alcuni argomenti da trasferire.

Infatti, anche durante le fasi più accademiche, in aula a distanza, con i partecipanti si è ottenuto il loro coinvolgimento e la loro partecipazione critica: partecipanti ed elementi della Learning a vario titolo coinvolti, sono stati continuamente sollecitati a contestualizzare gli argomenti trattati nonché le mansioni svolte, rispetto alle finalità progettuali e a capitalizzare le informazioni ricevute attraverso una metodica ristrutturazione dei contenuti proposti.

L'obiettivo della metodologia utilizzata e sollecitata è stato quindi non tanto di fornire informazioni da accumulare con modalità relazionali "passive", ma, quanto e, soprattutto, di stimolare una ricerca continua di relazioni diffuse, "produttive" tra risorse e competenze, differenziate in setting formativi diversi. Questo ha richiesto un monitoraggio continuo permanente delle reali esigenze di apprendimento emergenti e i molteplici impatti a livello individuale e di gruppo per saldare il momento dell'apprendimento con quello dell'azione, sollecitando processi di approfondimento, collegando i processi formativi a situazioni concrete di lavoro, allenando la capacità di gestire problemi reali e non situazioni progettate a tavolino.

Tutto ciò:

- Per ampliare i livelli di conoscenza di partenza
 - Per acquisire informazioni utili a prevedibili cambiamenti e innovazioni del settore
 - Per indurre cambiamenti durante il processo formativo
 - Per l'uso della memoria di breve periodo all'unico scopo di sollecitare la memoria di lungo termine sul metodo, su un processo cognitivo diverso dall'apprendimento passivo,
- Perché tutti siano in condizioni di acquisire la "famosa" capacità di pensare globalmente ed agire specificamente sociale per il salvataggio di imprese in crisi (workers buy out) come dei processi di interazione/integrazione sociale e lavorativa nei sistemi produttivi territoriali (cooperative di comunità).

UN PROGETTO NATO PER IL RAFFORZAMENTO DEL DIALOGO SOCIALE NELLA RETE DELLA COOPERAZIONE

Il **dialogo sociale** è, come recita l'articolo 151 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea – TFUE, la *procedura di concertazione in cui sono implicate le parti sociali* (organizzazioni dei datori di lavoro e dei lavoratori) *al fine di difendere gli interessi dei loro membri*

Il **dialogo sociale** è uno strumento che *contribuisce all'elaborazione delle politiche* dal momento che le parti sociali sono coinvolte in consultazioni, negoziati, co-progettazioni e azioni comuni condotte a diversi livelli e a complemento di quanto avviene al livello inferiore (europeo, nazionale o regionale).

Le **parti sociali**, infatti, oltre che essere «sentite» in fase di programmazione, possono negoziare accordi su azioni comuni che possono essere attuate indipendentemente, a seconda delle prassi nazionali, ovvero possono proporre direttamente la loro attuazione al Consiglio europeo (articolo 155 del TFUE) che ne faranno oggetto di una propria «decisione»

*Programmazione FSE 2014-2020 - PON SPAO_ Asse Prioritario 4 "Capacità istituzionale e sociale" _ CUP E53H18000230006
Decreti Direttoriali n. 194 del 9/05/2018 _ n.191 del 08/05/2019
PROGETTO COOPERAZIONE SUD 2030*

I contesti e gli strumenti del dialogo sociale per il protagonismo delle imprese cooperative nello sviluppo del Mezzogiorno nell'era digitale

PERCORSO DI CAPACITY BUILDING SUL DIALOGO SOCIALE

I contesti e gli strumenti del dialogo sociale per il protagonismo delle imprese cooperative a sostegno dello sviluppo del Mezzogiorno nell'era digitale

MAURO VAGNI

Si tratta di un progetto interregionale di formazione specialistica per rafforzare, ampliare e uniformare le competenze dei 180 rappresentanti legali (o loro delegati) dell'Associazione Generale Cooperative Italiane (AGCI) delle regioni del Mezzogiorno, sul dialogo sociale, nei diversi contesti di implementazione delle politiche, rilanciando, a partire dal Sud Italia, un nuovo modello di impresa cooperativa con un suo posizionamento strategico nell'Europa della transizione verde e della trasformazione digitale.

Il dialogo sociale è la *procedura di concertazione in cui sono implicate le parti sociali* (organizzazioni dei datori di lavoro e dei lavoratori) *al fine di difendere gli interessi dei loro membri* (obiettivo comunitario ai sensi dell'articolo 151 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea - TFUE).

È uno strumento che *contribuisce all'elaborazione delle politiche* dal momento che le parti sociali sono coinvolte in consultazioni, negoziati, co-proiezioni e azioni comuni condotte a diversi livelli e a complemento di quanto avviene al livello inferiore (tra europeo, nazionale o regionale). Le parti sociali oltre che essere «ascoltate», in fase di programmazione, possono negoziare accordi su azioni comuni che

possono essere attuate indipendentemente, a seconda delle prassi nazionali, proponendone direttamente la loro attuazione al Consiglio Europeo (articolo 155 del TFUE) che ne farà oggetto di una propria «decisione». Esempi di accordi derivanti direttamente da un dialogo sociale europeo, sono quelli in particolar modo relativi alle molestie e violenza sul lavoro (2007) e ai mercati del lavoro inclusivi (2010).

È un momento storico, quello attuale, nel quale la pandemia da Covid19 ha dovuto accelerare e mettere rapidamente in pratica il processo di promozione e rafforzamento del ruolo del dialogo sociale in tutta l'UE, un impegno congiunto delle istituzioni e delle parti sociali per perseguire *prosperità economica, benessere sociale ed equità*, oltre che per accrescere l'attrattività e la competitività dei paesi dell'UE nel panorama mondiale.

Il progetto COOPERAZIONE 2030, collocandosi idealmente nell'ambito dei Piani di Ripresa e Resilienza (PRR) che stanno delineando il profilo di una next Generation UE, apre, dunque, a partire dal primo semestre 2021, una sorta di «*palestra di dialogo sociale*» nel mondo cooperativo, nelle sue diverse dimensioni e con una visione di *coesione sociale lo-*



cale, nella quale la cooperazione, può davvero assumere un ruolo «trainante» (driver di Next Generation).

In particolare il Percorso, della durata complessiva di 128 ore, erogate nell'arco di 2 anni, si propone di facilitare l'acquisizione di conoscenze e strumenti teorici e operativi per assicurare alle cooperative, esistenti e future, *organizzazioni di tutela e rappresentanza*, in grado di gestire, nei diversi contesti programmatici dei prossimi anni, un *qualificato dialogo sociale* che punti al miglioramento qualitativo, nelle cooperative aderenti all'AGCI, della dimensione europea e della inevitabile trasformazione digitale (cooperativa 4.0), di un nuovo welfare aziendale cooperativo, di una rinnovata collaborazione pubblico-privato-privato sociale per il salvataggio di imprese in crisi (workers buy out) come dei processi di integrazione nei sistemi produttivi territoriali (cooperative di comunità).

Il Percorso formativo, che opera attraverso una *learning community* che sviluppa in maniera circolare e interattiva un contenuto, è centrato sui suddetti 4 temi di dialogo sociale. L'articolazione del Percorso (on o off line in relazione allo stato dell'emergenza pandemica), in ciascuna delle sue diverse edizioni rivolte ai dirigenti AGCI di tutte le regioni del Sud, prevede, in formula week end, le seguenti tipologie di attività: Moduli teorici specialistici; Focus group con stakeholder territoriali; Sessioni di rafforzamento identitario; Laboratori di dialogo sociale.

A conclusione del percorso, si prevede un evento conviviale di carattere transnazionale organizzato con *Cooperatives Europe*, per condividere le *best practices* realizzate in Europa e le condizioni per l'eventuale riproducibilità del modello costruito nell'ambito del Percorso formativo e che potrà essere alla base delle negoziazioni, a diverso livello, necessarie alla sua diffusione.

E' opinione consolidata che i nuovi strumenti del dialogo sociale favoriranno pertanto anche il raggiungimento del risul-

tato economico auspicato, ove programmato con estreme consapevolezza e concretezza.

In agricoltura, ad esempio, il "cooperativismo agricolo" racchiude entrambe le motivazioni, sociale ed economica.

Infatti, la tendenza dell'uomo ad associarsi nell'attività economica risponde sostanzialmente a due motivazioni naturali: 1) ottenere risultati produttivi superiori a quelli conseguibili singolarmente; 2) realizzare comunità che soddisfino la sua naturale socialità. Ne deriva, dunque, che la tendenza dell'uomo ad associarsi si fonda sull'aspirazione che l'attività produttiva, in quanto attività umana, possa costituire occasione in sé stessa di valorizzazione della persona umana medesima. Per conseguire tale finalità è necessario che le imprese siano e vengano percepite come vere e proprie comunità, dove ciascuno valuti nell'altro non soltanto gli apporti e le capacità professionali ma anche, e soprattutto, i valori personali che riesce a trasmettere.

In un contesto produttivo che registra purtroppo ripetute contrazioni della SAU (Superficie Agricola Utilizzata) riemerge, con rinnovato vigore, il bisogno della costituzione delle cooperative di lavoro agricolo, soprattutto di quelle finalizzate alla conduzione associata dei terreni in concessione. I rilievi sono molteplici. Esse sono infatti una "reazione" collettiva all'abbandono dei campi, trasmettono l'importanza del lavoro in comune lecitamente organizzato, costituiscono una valida azione di contrasto all'impiego irregolare di manodopera, consentono una remunerazione dignitosa delle diverse prestazioni (soprattutto per le persone svantaggiate), contribuiscono all'integrazione sociale quando termina la giornata lavorativa.

La cooperativa agricola è dunque un modello associativo sempre attuale che proprio nell'era digitale raccoglie e può vincere la sfida economico-sociale, utilizzando appieno gli strumenti del dialogo sociale nelle loro peculiarità ed opportunità, ovvero attraverso consultazioni, negoziati, co-progettazioni, azioni comuni.





Intervista a Fabio Schiavone, docente per il Progetto “Cooperazione Sud 2030” per l’Area Tematica: “Cooperativa europea”

“IL DIALOGO SOCIALE È UNA COMPONENTE FONDAMENTALE DEL MODELLO SOCIALE EUROPEO, NECESSARIO PER RAPPORTARSI E INTERAGIRE CON LE ISTITUZIONI”

MASCIA GARIGLIANO

Dott. Fabio Schiavone, ci racconta il suo percorso formativo? Studi ed esperienze lavorative.

Mi sono laureato in Scienze politiche e Relazioni Internazionali. Dopo aver conseguito la Laurea, mi sono specializzato con un Master in Scienze Diplomatiche e poi in altro ancora di secondo livello. Il mio principale obiettivo è quello d’intraprendere la carriera diplomatica, anche se la strada da percorrere non è facile. Ho avuto un’esperienza di tirocinio al Parlamento europeo a Bruxelles, ma poi si è conclusa, nonostante mi avessero chiesto di continuare lo stage non ho voluto, sebbene sia stata un’avventura edificante da cui ho imparato molto.

Di cosa si occupa attualmente?

Adesso sono dipendente di una cooperativa di servizi. Nello specifico mi occupo di assistenza amministrativa alle piccole e medie imprese. Curo anche i fondi FEAMP, ossia il Fondo Europeo per gli affari marittimi, la pesca e l’acquacoltura dell’UE, uno dei cinque fondi strutturali, di investimento europei che si integrano a vicenda e mirano a promuovere una ripresa basata sulla crescita e l’occupazione in Europa, con attività tese a sostenere i pescatori nella transizione verso una pesca sostenibile, ad aiutare le comunità costiere a diversificare le loro economie, a finanziare i progetti che creano nuovi posti di lavoro e migliorano la qualità della vita nelle regioni costiere europee e ad agevolare l’accesso ai finanziamenti delle relative imprese.

Ha esperienza nel mondo della cooperazione?

Sono revisore di cooperative dal 2014, non è da poco che lavoro in questo mondo. Sono quasi nove anni che vivo e soprattutto condivido concretamente i sani valori e principi della cooperazione.

Cosa vuol dire lavorare in una cooperativa?

Significa operare in un ente che non ha fini di lucro. Nelle cooperative di produzione e lavoro significa, ad esempio, dare il proprio contributo seguendo i fini mutualistici della cooperativa. Vuol dire realizzare uno scopo comune attuando un gioco di squadra in cui ciascuno ha un proprio ruolo determinante per raggiungere gli stessi obiettivi, senza lasciare nessuno indietro.

“Coopsud 2030” è un progetto interregionale di formazione specialistica nato per rafforzare, ampliare e uniformare le competenze dei Rappresentanti di AGCI sul dialogo sociale, rilanciando un nuovo modello d’impresa cooperativa. Lei ha partecipato come docente. Su cosa si sono focalizzate le sue lezioni? C’è stata partecipazione degli “utenti/cooperatori”?

Le lezioni si sono focalizzate su un modulo specialistico riguardante il processo d’integrazione europea. Ho curato una prima parte prettamente più storica delineando il percorso dai *Trattati di Roma* fino al *Trattato di Lisbona*. Poi mi sono soffermato sull’aspetto giuridico. Ho notato che c’è stata grande partecipazione da parte degli utenti, maggiormente sulla parte storica perché curiosi nel conoscere com’è nata l’Unione Europea, dalle origini ai nostri giorni.

È importante fare e ricevere formazione?

Molto, moltissimo. È stata una grande opportunità che l’AGCI ha dato ai Dirigenti, ai Cooperatori e a coloro che hanno seguito le tappe del Progetto Cooperazione Sud 2030.

È un momento storico, quello attuale, in cui la pandemia ha dovuto accelerare e mettere rapidamente in pratica il processo di promozione e rafforzamento del dialogo sociale in tutta l’Unione Europea, con un impegno congiunto delle istituzioni e della parti sociali per perseguire prosperità economica, benessere sociale ed equità. Che ruolo può e deve avere la cooperazione nel dialogo sociale?

Ha un ruolo fondamentale poiché esso è il segnale di partecipazione e democrazia interna alla compagine sociale delle cooperative e lo è anche e soprattutto nell’ambito dei rapporti esterni col mondo istituzionale e con i corpi intermedi, in modo da rappresentare al meglio le istanze della cooperazione.

Progetti futuri.

Quello che mi riprometto sempre è di non smettere mai di formarmi, di acquisire sempre nuove conoscenze, esperienze e metterle a disposizione per la cooperativa per cui lavoro e anche per l’organizzazione di AGCI.

PILLOLE DI STORIA SULL'UNITÀ EUROPEA: DA MITO A PROGETTO POLITICO

a cura del dott. Fabio Schiavone

Il filosofo Saint-Simon attribuisce a Carlo Magno il merito di primo fondatore dell'Europa.

Solo dopo la fine della prima guerra mondiale l'idea di un'Europa unita diventa progetto e programma politico.

Unione Paneuropea del conte Kalergi: unità del continente che si doveva saldare sull'asse Francia- Germania.

Specificità del progetto: proporre l'unità del continente europeo come alternativa all'emergere dei nuovi centri di potenza (Stati Uniti, Giappone e Unione Sovietica).

Fino alla crisi del '29 l'Europa rimane percorsa da fermenti pacifisti e unitari. Col sopraggiungere della crisi economica il clima cambia radicalmente. Invece di far fronte comune ai problemi della crisi, i Paesi individuano soluzioni autonome e inevitabilmente conflittuali.

Avvento del nazismo: all'idea di un mondo culturalmente pluralista si sostituisce quella di un mondo diviso per razze.

Dopo la seconda guerra mondiale, col **Piano Marshall**, avviene il processo di ricostruzione europea. Nel 1948 viene istituita l'**OECE**: Organizzazione Europea per la Cooperazione Economica, con l'obiettivo di coordinare a livello europeo la distribuzione degli aiuti del Piano Marshall.

Dal 1950 cambiano le premesse del processo d'integrazione europea. Nel 1957 nella Sala degli Orazi e Curiazi in Campidoglio vengono firmati i Trattati di Roma.

PRINCIPALI TAPPE DELL'INTEGRAZIONE EUROPEA:

- 1986 Atto unico europeo
- 1992 Trattato di Maastricht
- 1997 Trattato di Amsterdam
- 2001 Trattato di Nizza
- 2007 Trattato di Lisbona

GLI OBIETTIVI DELL'UNIONE EUROPEA:

- promuovere la pace, i suoi valori e il benessere dei suoi cittadini;
- offrire libertà, sicurezza e giustizia, senza frontiere interne;
- favorire lo sviluppo sostenibile basato su una crescita economica equilibrata e sulla stabilità dei prezzi, su un'economia di mercato altamente competitiva, con la piena occupazione e il progresso sociale, e la protezione dell'ambiente;
- lottare contro l'esclusione sociale e la discriminazione;
- promuovere il progresso scientifico e tecnologico;

- rafforzare la coesione economica, sociale e territoriale e la solidarietà tra gli Stati membri;
- rispettare la ricchezza della sua diversità culturale e linguistica;
- istituire un'Unione economica e monetaria con l'euro come moneta unica.

I VALORI DELL'UNIONE EUROPEA:

Dignità umana

La dignità umana è inviolabile. Deve essere rispettata e tutelata e costituisce la base stessa dei diritti fondamentali.

Libertà

La libertà di movimento conferisce ai cittadini il diritto di circolare e soggiornare liberamente nell'Unione europea. Le libertà individuali, quali il rispetto della vita privata, la libertà di pensiero, di religione, di riunione, di espressione e di informazione, sono tutelate dalla Carta dei diritti fondamentali dell'UE.

Democrazia

Il funzionamento dell'UE si fonda sulla democrazia rappresentativa. Essere cittadino europeo significa anche godere di diritti politici. Ogni cittadino adulto dell'UE ha il diritto di eleggibilità e di voto alle elezioni del Parlamento europeo. I cittadini dell'UE hanno il diritto di candidarsi e di votare nel loro paese di residenza o in quello di origine

Uguaglianza

Uguaglianza significa riconoscere a tutti i cittadini gli stessi diritti davanti alla legge. Il principio della parità tra uomo e donna è alla base di tutte le politiche europee, ed è l'elemento su cui si fonda l'integrazione europea. Si applica in tutti i settori. Il principio della parità di retribuzione per lo stesso lavoro fu iscritto nel trattato del 1957. Anche se le disuguaglianze persistono, l'UE ha compiuto notevoli progressi.

Stato di diritto

L'Unione europea si fonda sul principio dello Stato di diritto. Tutti i suoi poteri riposano cioè su trattati liberamente e democraticamente sottoscritti dai paesi membri. Il diritto e la giustizia sono tutelati da una magistratura indipendente. I paesi membri hanno conferito alla Corte di giustizia dell'Unione europea la competenza di pronunciarsi in maniera definitiva e tutti devono rispettare le sentenze emesse.

Diritti umani

La Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea tutela i diritti umani, fra cui il diritto a non subire discriminazioni fondate sul sesso, la razza o l'origine etnica, la religione o le convinzioni personali, la disabilità, l'età o l'orientamento sessuale, il diritto alla protezione dei dati personali e il diritto di accesso alla giustizia.



L'insorgenza della quarta rivoluzione industriale (industria 4.0) e la diffusione delle tecnologie 4.0 sta facendo vivere una profonda trasformazione dei meccanismi e processi industriali. L'Italia è uno dei principali Paesi manifatturieri al mondo e secondo in Europa

NE PARLIAMO CON IL DOTT. **LUCA AIUTI**, DOCENTE PER IL PROGETTO **COOPERAZIONE SUD 2030** PER L'AREA TEMATICA: **COOPERATIVA 4.0**

MASCIA GARIGLIANO

Dott. Aiuti, ci racconta il suo percorso formativo? Studi ed esperienze lavorative.

Mi sono diplomato come geometra, poi ho studiato presso la Facoltà d'Architettura.

Ho cominciato a lavorare, contemporaneamente ai miei studi, nella ditta dei miei genitori che si occupavano d'impiantistica elettrica e, quindi, da lì ho iniziato ad interessarmi degli impianti informatici, di software e di tutto ciò che riguarda la tecnologia. Erano i primi anni '90. Già in tempi non sospetti, mi sono appassionato dunque d'informatica, infatti ho creato un'azienda che operasse proprio in quell'ambito lì. Quando mio padre è andato in pensione ho creato una nuova società cooperativa che raggruppasse una serie di attività tecnologiche insieme a una componente idraulica, termotecnica, oltre che ovviamente tutta la parte informatica IT (Information Technology).

Nel 2012 nasce quello che si può definire l'embrione della piattaforma software che ha il compito di controllare i macchinari e l'avanzamento della produzione. Nasce per esigenza di un cliente, si sviluppa e comincia a crescere fintanto che nel 2016 il progetto, ritenuto molto interessante, ci consente di realizzare una partnership importante, grazie alla quale facciamo il nostro ingresso nel settore moda, nello specifico, nel settore calzaturificio, pelletteria, fino ad arrivare alle grandi griffe di lusso.

Attualmente di cosa si occupa?

Dello sviluppo commerciale e della startup che lo segue, ma anche di altri software e della blockchain che si chiama "jovia.it". La blockchain è una struttura dati condivisa e immutabile. È definita come un registro digitale le cui voci sono raggruppate in "blocchi", concatenati in ordine cronologico e la cui integrità è garantita dall'uso della crittografia. Sebbene la sua dimensione sia destinata a crescere nel tempo, è immutabile nel concetto di "quanto". Il suo contenuto una volta scritto tramite un processo normato, non è più né modificabile né eliminabile, a meno di non invalidare l'intero processo.

Non ho abbandonato, inoltre, il percorso sulla manifattura seguendo ora la "luxury manifattura, cooperativa sociale" che prevede, tra le tante cose, anche l'inserimento di soggetti svantaggiati nel mondo della produzione di borse, accessori in pelle e di materiali affini, ricoprendo la carica di Presidente e cercando di dare il mio contributo per una posizione strategica nel mercato.

Cosa vuol dire cooperare per Lei?

La cooperazione è uno strumento che dovrebbe essere collocato nel sistema di tutte le realtà mondiali operative, perché è lo strumento ideale che offre la capacità di dialogare nell'ottica di prendere decisioni comuni, d'individuare percorsi migliori da intraprendere, valorizzando le differenze e riuscendo a supportarsi nelle scelte strategiche che riguardano l'azienda. Con la cooperazione si ha una collaborazione a 360 gradi senza limiti di preclusione di tempo e di spazio.

Per chi vive la cooperativa in ambito dirigenziale, ci mette cuore e passione prima di pensare agli aspetti economici che spesso sono limitati. La cooperazione, dunque, è condivisione di valori quali solidarietà, uguaglianza, inclusione sociale e sviluppo sostenibile. È un insieme di principi tipici della mutualità.

"Coopsud 2030" è un progetto interregionale di formazione specialistica nato per rafforzare, ampliare e uniformare le competenze dei Rappresentanti di AGCI sul dialogo sociale, rilanciando un nuovo modello d'impresa cooperativa. Lei ha partecipato come docente. Su cosa si sono focalizzate le sue lezioni?

La missione iniziale era quella di far capire ai Rappresentanti di AGCI quanto fosse importante l'innovazione, con un'attenzione speciale agli strumenti digitali che consentono un'open innovation, quindi con un approccio alla tecnologia che consentisse una partecipazione veramente di tutti.

Gli strumenti digitali possono aiutare le persone per fare cose nuove, dire cose nuove. Questo il principale messaggio.

Da qui il progetto ha cominciato a ragionare su quali potes-

sero essere i temi delle innovazioni più attuali in questo momento e quelli più sentiti dalle aziende, dalle imprese in generale, e ovviamente siamo arrivati ai concetti dell'industria 4.0, andando a capire cosa vuol promuovere la legge, cosa vuole andare a solleticare nell'ambito del tessuto economico nazionale, e poi quali contributi vengono erogati attualmente dal PNRR piuttosto che da altre misure.

Tutti i settori della cooperazione possono essere coinvolti dall'uso della tecnologia: in ambito agricolo, sociale, manifatturiero, ovunque.

Quanto è importante la formazione?

È importante fornire gli strumenti per farsi supportare da persone che hanno già vissuto esperienze simili per lavorare meglio.

Quindi la conoscenza, così come la formazione, sono passi fondamentali per intraprendere strade nuove che siano costruttive e produttive.

C'è stata partecipazione degli "utenti/cooperatori"?

Ho visto partecipazione attiva da parte degli "ascoltatori",

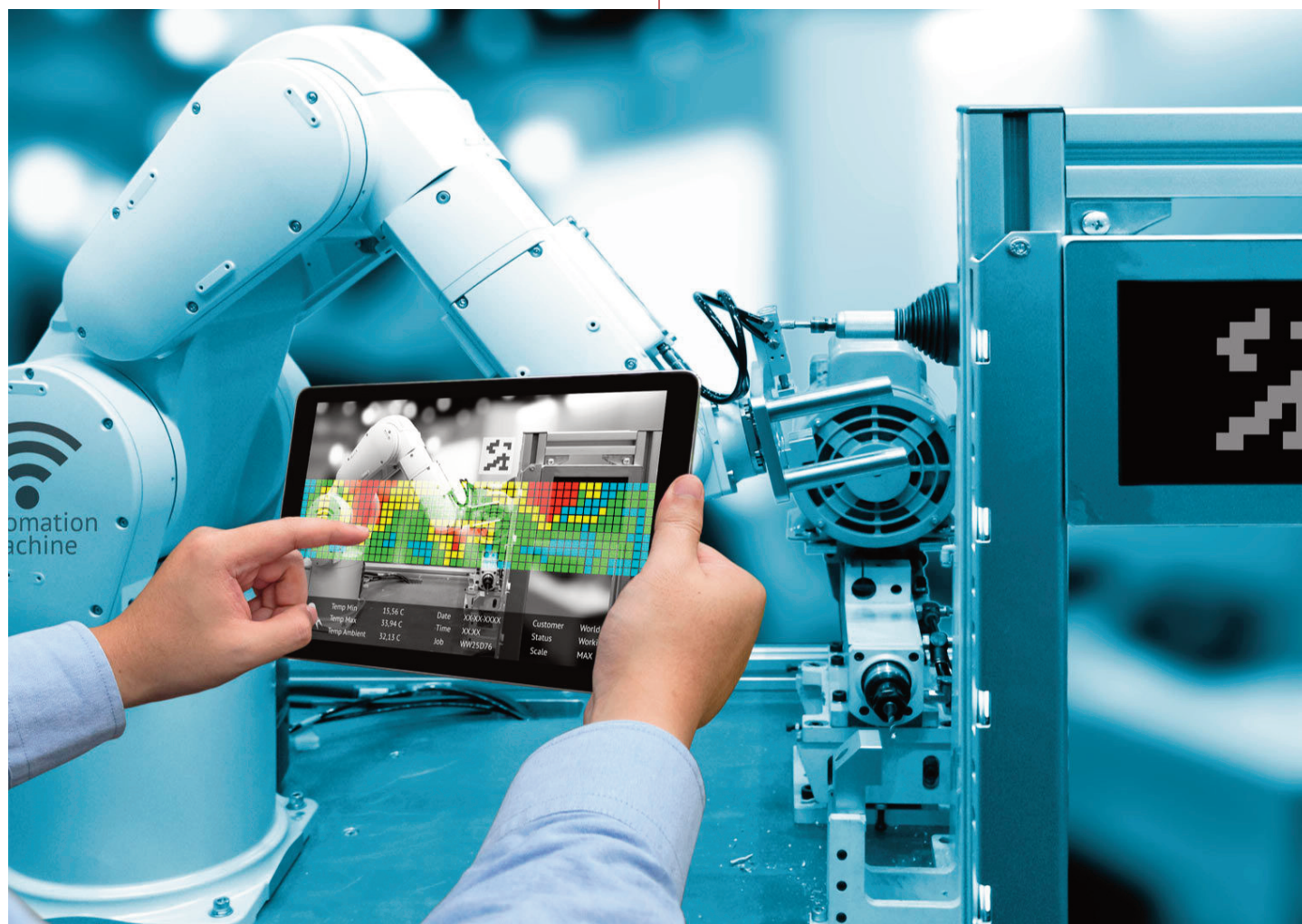
anche se è stato difficile catturare sempre la loro attenzione perché le lezioni sono state fatte in modalità on line.

Molto spesso ho riscontrato, purtroppo, una sorta di "rassegnazione" forse perché nella cooperazione, in particolare in alcuni settori, non è ancora prevista l'innovazione. Ho cercato di lanciare fundamentalmente questo messaggio: "Invece di subire il lavoro bisognerebbe, attraverso la tecnologia, aggredirlo, riuscire a trovare tutti gli investimenti per cercare di modificarlo e renderlo più vicino ai nostri bisogni".

Bisogna trovare le risorse, nel PNRR, nei bandi regionali, infatti un'azienda si deve avvalere di una struttura di consulenza valida, riuscendo ad intercettare i fondi per finanziare la propria attività. Occorre assicurare che le imprese stiano sul mercato grazie anche all'uso delle tecnologie che sono strumenti necessari e innovativi.

I suoi progetti futuri.

Sto continuando ad approfondire alcune tematiche sull'industria 4.0. Uno dei lavori futuri ma, che in realtà è già in essere, è un progetto che riguarda il mondo nautico, nello specifico la nautica da diporto.





Intervista a Emanuele Monaci, Vicepresidente di AGCI Emilia Romagna e del Settore nazionale "Solidarietà", docente per il "Progetto Cooperazione Sud 2030" per l'Area Tematica "Welfare partecipativo"

"IL MODELLO DI IMPRESA SOCIALE, COSÌ COME È STATO DELINEATO DALLA RIFORMA, RAPPRESENTA UN VALIDO STRUMENTO PER ESSERE COMPETITIVI SUGLI SCENARI EUROPEI"

MASCIA GARIGLIANO

Dott. Emanuele Monaci, ci racconta il suo percorso formativo? Studi ed esperienze lavorative.

Il mio è un percorso di studi umanistici. Dopo essermi diplomato al Liceo classico mi sono laureato presso la Facoltà di Giurisprudenza di Bologna, quindi ho conseguito l'abilitazione per Avvocato.

Dopo aver esercitato la professione per un paio d'anni, inizio un percorso lavorativo presso Confartigianato Bologna come Responsabile relazioni industriali e area associativa. Esaurita tale esperienza vengo assunto dalla società di servizi del sistema AGCI e da lì, dopo poco meno di un anno, passo nell'Associazione.

Come e quando è nato il suo approccio nel mondo della cooperazione? E di AGCI?

Durante la mia esperienza lavorativa in Confartigianato, grazie ad una stretta collaborazione tra Confartigianato e Agci Bologna, inizio a conoscere il mondo della cooperazione, che mi affascina per le sue peculiarità e i suoi valori.

Esaurita la mia esperienza nel 2011 passo al sistema Agci ed inizio il percorso nel mondo della cooperazione.

Di cosa si occupa attualmente?

Attualmente presso Agci Emilia Romagna rivesto il ruolo di Vice Presidente con delega all'area Emilia Nord, sono Responsabile delle relazioni industriali, Responsabile Regionale del settore Sociale Logistica e Servizi.

Come Presidente di General Mutua, Mutua del sistema nazionale di Agci, favorisco lo sviluppo della cultura e dei principi propri di un sistema di welfare integrato tra pubblico e privato, promuovendo l'adesione a piani sanitari integrativi da parte delle nostre cooperative per i propri lavoratori.

Infine come Vicepresidente Nazionale di Agci Solidarietà coadiuvo con la Presidente Pina Colosimo e con tutta la Presidenza allo sviluppo del settore, in particolare per la parte contrattuale.

Cosa vuol dire cooperare per Lei? E, nello specifico, cosa significa cooperare nel Settore sociale?

Il termine cooperare ha tantissimi significati ed accezioni. A me piace pensare che uno dei valori fondanti del modello cooperativo sia l'idea, che nasce dall'esigenza, di mettersi insieme per costituire una realtà, dove tutti sono uguali, per soddisfare un bisogno comune.

"Insieme, comune, soddisfare, uguali".

In queste parole si racchiude l'essenza dei valori della cooperazione. Questi valori li ritroviamo nel mondo della cooperazione sociale, laddove le cooperative svolgono attività a favore della comunità o del sistema di welfare, o ancora che svolgono attività di reinserimento di persone svantaggiate.

Ulteriore esempio è quello di General Mutua che in quanto Mutua sanitaria, rappresenta un modello di cooperativa a mutualità assoluta. In particolare questo significa che tutte le attività da realizzare, i fondi accantonati o le progettualità da mettere in campo devono essere finalizzate o legate all'esclusivo interesse dei soci della Mutua o a finalità di carattere sociale e collettivo.

"Coopsud 2030" è un progetto interregionale di formazione specialistica nato per rafforzare, ampliare e uniformare le competenze dei Rappresentanti di AGCI sul dialogo sociale, rilanciando un nuovo modello d'impresa cooperativa. Lei ha partecipato come docente. Su cosa si sono focalizzate le sue lezioni? C'è stata partecipazione degli "utenti/cooperatori"? Ha imparato qualcosa oltre che insegnare?

Da ogni esperienza formativa si impara sempre qualcosa. Il dialogo, la formazione e le relazioni con persone e realtà diverse arricchiscono sempre entrambe le parti.

Le mie lezioni hanno toccato i temi relativi ai vari sistemi di welfare, con un occhio di attenzione ai sistemi di welfare cooperativo e alla riforma del terzo Settore.

Ho cercato di rendere le lezioni il meno accademico possibile proprio per stimolare e facilitare il dialogo e l'interrelazione con gli uditori, anche se devo dire che la modalità in DAD non ha aiutato sotto questo profilo.

E' contento di far parte di questo progetto?

Ovviamente. E' sempre una soddisfazione essere coinvolti in un progetto di così ampio respiro e al contempo con finalità di carattere sociale come quelle presenti in Coopsud 2030.

Quanto conta fare e ricevere formazione?

Sono fondamentali entrambe.

Per forma mentis io sono abituato al concetto di formazione continua, perché occorre sempre accrescere le proprie competenze per rimanere aggiornati.

Formare ti insegna tante cose: come relazionarti con una platea e come migliorare quando parli.

Io ad esempio, per vincere la paura di parlare in pubblico, iniziai a tenere delle lezioni della durata di 2 ore durante i corsi di sommelier davanti ad una platea di 60 persone, acquisendo in tal modo sempre più dimestichezza e spontaneità nell'interazione davanti ad una platea.

E' un momento storico, quello attuale, in cui la pandemia ha dovuto accelerare e mettere rapidamente in pratica il processo di promozione e rafforzamento del dialogo sociale in tutta l'Unione Europea, con un impegno congiunto delle istituzioni e della parti sociali per perseguire prosperità economica, benessere sociale ed equità. Che ruolo può e deve avere la cooperazione nel dialogo sociale?

Vero, la pandemia ha svolto una funzione di acceleratore di processi sia sotto il profilo del dialogo sociale e dell'impegno di tutti gli attori, pubblici e privati, per mettere in campo progettualità e azioni finalizzate al recupero del benessere economico e sociale.

In tutto questo la cooperazione può svolgere un ruolo da protagonista, in particolare sul versante del benessere sociale ed equità.

La speranza è che i benefici auspicati in termini di prosperità economica non vengano vanificati dal recente conflitto scatenatosi in Ucraina.

Il progetto "Coop Sud 2030" si pone l'obiettivo di aprire una sorta di "palestra di dialogo sociale" nel mondo cooperativo, nelle sue diverse dimensioni e con una visione di coesione sociale locale in cui la cooperazione può davvero assumere un ruolo trainante. In particolare il Percorso, che prevede 128 ore di "lezioni", si propone di facilitare l'acquisizione di conoscenze per attuare un qualificato dialogo sociale. Quanto è rilevante il welfare partecipativo nel dialogo sociale?

Direi che rappresenta i principi e gli obiettivi che si pone il progetto.

Basti pensare alla definizione di welfare partecipativo come ad un sistema fondato su una governance sociale allargata alla partecipazione dei singoli, dei corpi intermedi, del Terzo settore e al processo decisionale, attuativo delle politiche sociali, al fine di ammodernare le modalità di organizzazione

ed erogazione dei servizi del welfare, rimuovere le sperequazioni e ricomporre il rapporto tra Stato e cittadini, tra pubblico e privato, secondo principi di equità, efficienza e solidarietà sociale".

Come può l'impresa cooperativa assumere un posizionamento strategico nell'Europa?

Il modello di impresa sociale, così come è stato delineato dalla riforma, rappresenta un valido strumento per poter fruire di tutti gli strumenti utili per essere competitivi sugli scenari europei.

Una maggiore propensione alla capitalizzazione e soprattutto una decisa spinta verso la digitalizzazione e l'utilizzo delle tecnologie all'interno della propria organizzazione aziendale.

Cosa consiglierebbe ai giovani che vogliono intraprendere un percorso nel mondo della cooperazione?

Capire prima di tutto se la loro idea imprenditoriale si attaglia al modello di impresa tipico della cooperazione.

Approfondire tutte le peculiarità della disciplina tipica delle cooperative, le possibilità e gli strumenti offerti dalla riforma sull'impresa sociale.

Farsi affiancare da esperti che li possano sostenere in tutti gli aspetti amministrativi, fiscali e che li sappiano supportare nell'accesso alle varie opportunità che la cooperazione offre in termini di fiscalità agevolata e di finanziamenti.

Progetti presenti, progetti per il futuro...

Credo molto nella rivoluzione digitale che sarà di portata simile a una vera rivoluzione industriale.

Noi dobbiamo essere in grado di supportare le cooperative nell'avvio di percorsi di trasformazione digitale e, nello stesso tempo, di cogliere le opportunità offerte da bandi e finanziamenti che verranno promossi a tal fine.





Riflessioni a metà percorso: cultura organizzativa e cambiamento

DI MICAELA DI GENNARO, DOCENTE PER IL PROGETTO **COOPERAZIONE SUD 2030** PER L'AREA TEMATICA: **COOPERAZIONE PUBBLICO-PRIVATO**

Come è già stato detto in altri articoli di questa rivista, Coop Sud 2030 nasce da un Avviso Pubblico dedicato all'individuazione di Soggetti Attuatori per la realizzazione di Interventi di Formazione Specialistica destinati ai delegati delle Parti Sociali in materia di Dialogo Sociale. Con ciò si intendono interventi di "capacity building" finalizzati ad un aggiornamento/ rafforzamento/sviluppo di competenze, nonché ad un equipaggiamento metodologico e operativo per svolgere un ruolo considerato di grande rilevanza a livello europeo e non solo".

Va dato atto ai progettisti di questa iniziativa di aver dimostrato grande sensibilità strategica. Ciò non solo nel rispondere alla sfida puntando sul dialogo sociale quale asset determinante nel quadro dell'economia sociale nel prossimo futuro, ma, soprattutto, nell'aver individuato le quattro tematiche oggetto della formazione: "cooperazione europea, Industria 4.0, Welfare aziendale cooperativo e Cooperazione pubblico-privato, che oggi, alla luce dell'esperienza pandemica, appaiono quanto mai attuali e rispondenti alle necessità di cambiamento delle imprese e dei lavoratori.

È stato più volte sottolineato nel corso dei focus group e dei laboratori del progetto, che oggi viviamo e lavoriamo nel terzo millennio in un momento in cui il COVID 19, un evento impensabile e non previsto, ha rivoluzionato e messo in discussione tutte le logiche socio-economiche consolidate. Conseguentemente le strategie di mercato stanno obbligatoriamente orientandosi, con il sostegno dei governi, a sperimentare nuove vie per recuperare delle quote pre-esistenti, e sono chiamate ad attuare in tempi molto rapidi innovazioni diffuse, accelerando i processi di cambiamento per rimettere in moto la crescita su scala mondiale.

La conduzione di alcune delle sessioni formative del progetto, basate sulle metodologie più attive, focus group e laboratori, è stata un'esperienza estremamente interessante e istruttiva, configurandosi come un utile osservatorio dei *trend*, delle opportunità e delle aree di miglioramento del mondo della cooperazione.

Una riflessione fra tante si è imposta sulla relazione tra cultura organizzativa, cambiamento e risorse umane, rispetto ai ritorni

personali e organizzativi offerti dalla formazione. Essa affronta, infatti, il nodo centrale all'ordine del giorno del mondo del lavoro, nel momento attuale, indipendentemente dalla tipologia di impresa.

Se, dunque, prendiamo come riferimento il modello di E. Shein, sappiamo che la cultura organizzativa è "un insieme coerente di assunti fondamentali che un certo gruppo ha inventato, scoperto o sviluppato mentre imparava ad affrontare i problemi legati al suo adattamento esterno o alla sua integrazione interna, e che hanno funzionato in modo tale da essere considerati validi e quindi degni di essere insegnati ai nuovi membri come il modo corretto di percepire, pensare e sentire in relazione a tali problemi". La forza della cultura risiede nel fatto i suoi assunti coinvolgono l'identità culturale del gruppo e l'autostima dei singoli.

L'incontro con altri assunti genera dinamiche complesse e di difficile decifrazione. Cambiare gli assunti significa "spezzare la cornice" (Argyris e Schon) e generare livelli di ansia di base molto alti che facilita l'attivazione di meccanismi di difesa che nel tentativo di "abbassare i livelli di pericolo" tendono al mantenimento di assunti preesistenti.

Se questa è la dimensione in cui si trovano le organizzazioni alla soglia di mutamenti più o meno imposti, il cambiamento culturale si innesta come un processo che, sempre secondo Shein, si sviluppa in tre fasi: 1. Scongelo 2. Cambiamento 3. Ricongelamento. Esse si sovrappongono e possono avere durata anche breve ma sono tuttavia concettualmente distinte.

In ogni fase ci sono processi interpersonali critici che vanno gestiti dai vari agenti di cambiamento e ogni fase richiede ruoli chiave distinti non ricoperti dalla stessa persona.

Il modello deve poter facilitare chi si occupa di cambiamento per sapere in quale fase ci si trovi e quale ruolo debba essere svolto.

Il primo "scongelo" viene dalla realtà: si tratta della percezione della crisi e della dissonanza rispetto a questi segni. Di fronte alla crisi, infatti, ci può essere una chiusura difensiva e invece bisogna aprirsi alla ricerca del nuovo, padroneggiando l'ansia ed entrando nella "terra di nessuno".

Con lo scongelamento si cerca di liberare le persone dai loro schemi mentali e di predisporle ad accettare nuove informazioni o concetti per guardare la situazione con occhi nuovi, cioè di realizzare una ristrutturazione cognitiva. I modi che Schein segnala per "ristrutturare" il modo di percepire sono: l'identificazione, cioè individuare un modello con cui immedesimarsi oppure l'esplorazione, attraverso l'esame dell'ambiente per localizzare nuove possibilità.

Il "ricongelamento" è quella parte del processo che incorpora i nuovi punti di vista sia nel mondo interno della persona sia nelle relazioni tra la persona e i principali interlocutori. Spesso, se si salta questa fase, si rischia di avere effimere adesioni ai nuovi concetti e alle nuove opinioni e si retrocede ai vecchi punti di vista rapidamente.

In conclusione l'analisi e la valutazione dei risultati progettuali ad oggi conseguiti dalla formazione di Coop 2030 ha messo in evidenza la necessità per l'Associazione di prestare moltissima attenzione al processo di cambiamento in atto, di non dare niente per automatico, di consentire alle persone di aderire ai

nuovi punti di vista con i tempi necessari, di creare le condizioni e nuove opportunità per "scongelerare" le *routines* e predisporre le persone all'ascolto. È questa la frontiera da oltrepassare poiché concentrarsi quasi esclusivamente su cosa cambiare (la fase diagnostica e ideativa), o frettolosamente sulla fase implementativa, senza la consapevolezza della dinamica dello "scongelo", comporta inevitabilmente che le persone alzino le barriere difensive del "disinteresse, della perdita di tempo, dell'inutilità, dell'*ho altro da fare*".

Sono naturali atteggiamenti di opposizione, rifiuto o di rimozione, ma per cambiare e crescere è necessario accettare il confronto. Se ciò induce sentimenti di paura, ansia, dubbio, che sfociano in situazioni di incertezza più o meno avvertite, se il cambiamento ci fa sentire inadeguati a gestire il nuovo carico di fatica, responsabilità, impegno, apprendimento...., occorre però ricordare che è proprio in questi momenti è necessario assumere un atteggiamento attivo, percepire, sentire, vivere esperienze diverse, abbandonare le situazioni collaudate e gratificanti e intraprendere una strada più giusta.



Pillole di cooperazione



PAOLA PAGLIUCA

TRANSIZIONE ECOLOGICA?

- Che cosa è?** Un profondo cambiamento per recuperare i danni che scelte miopi e decenni di incuria hanno procurato al pianeta.
- Che fare?** Applicare 5 strategie chiave: utilizzo energie rinnovabili, produzioni e servizi ad impatto 0 su salute e ambiente, materiali biologici per l'edilizia, riciclo dei materiali-riduzione rifiuti, mobilità a zero emissioni, rispetto biodiversità.

UNA NEXT GENERATION DELL'AGCI

- Che cosa è?** Un'organizzazione di tutela e rappresentanza delle cooperative, attrezzata per veicolare e introdurre in un sistema di cooperative interagenti i cambiamenti che il Terzo millennio richiede.
- Che fare?** Utilizzare e trasferire a cascata le competenze acquisite nelle negoziazioni al fine di accedere alle opportunità offerte da tutte le missioni dal PNRR.

LA COOPERAZIONE PER LA RIGENERAZIONE URBANA

- Che cosa è?** La partecipazione alla riduzione del degrado socio-economico e territoriale attraverso azioni di rivitalizzazione economica e sociale.
- Che fare?** Promuovere e sviluppare cooperative di comunità ovvero un modello di innovazione sociale in cui i cittadini di una comunità si organizzano per essere produttori e fruitori di beni o servizi, favorendo sinergia, occasioni di crescita e coesione all'interno di una comunità.

LA COOPERAZIONE PER ABITARE LE PERIFERIE E I BORGHI RURALI

- Che cosa è?** Una risposta al bisogno abitativo per chi non ha i requisiti per accedere all'edilizia pubblica popolare, con l'obiettivo di garantire l'integrazione sociale e il benessere abitativo.
- Che fare?** Promuovere e sviluppare Social Housing ovvero alloggi e servizi sociali di prossimità a prezzi contenuti destinati ai cittadini con reddito medio basso.

LA COOPERAZIONE SOCIALE PER LA SALUTE E IL BENESSERE

- Che cosa è?** L'integrazione tra il sistema pubblico con servizi pro-sumer di servizi sociali di prossimità.
- Che fare?** Promuovere e incrementare l'utilizzo delle tecnologie 4.0 per coinvolgere gli erogatori professionali e gli utenti/consumer nella co-progettazione dei servizi anche in modalità innovative, ad esempio a distanza.

LA COOPERAZIONE PER SALVARE I LAVORATORI DELLE IMPRESE IN CRISI

- Che cosa è?** Una modalità con la quale i lavoratori di una impresa in crisi o destinata alla chiusura si impegnano nel salvataggio della loro azienda, diventando imprenditori di sé stessi associandosi in una cooperativa di lavoro.
- Che fare?** Promuovere e accompagnare la creazione di iniziative di Working Buy Out utilizzando strumenti e opportunità.

LA COOPERAZIONE NELLA PESCA E NELL'ACQUACOLTURA

- Che cosa è?** Una azione comune tra pescatori e acquacoltori per salvaguardare l'ecosistema marino e incrementare il consumo di pesce nelle diete più salutiste.
- Che fare?** Promuovere e accompagnare la creazione di cooperative giovanili e femminili nell'ambito del Programma europeo Fish&Fishery.

IL NEW DEAL DELLA COOPERAZIONE FEMMINILE

- Che cosa è?** Una forma imprenditoriale congeniale all'universo femminile in quanto in grado di prospettare garanzia economica in organizzazioni democratiche e ad alto impatto sulle persone e sull'ambiente.
- Che fare?** Promuovere e accompagnare la creazione di cooperative femminili nei settori, ad esempio della cura dei luoghi e dei beni culturali come delle persone. O anche lavorando su specifiche sfide come: cooperative di tipo B, ovvero in integrazione dei beneficiari, ad esempio socio-lavorativa di rifugiati e immigrati, oppure iniziative generatrici di reddito per donne vittima di violenza.

FINANZIAMO LA FORMAZIONE!



Segui l'esempio di tante cooperative e organizzazioni dell'economia sociale: aderisci al Fondo Interprofessionale Fon.Coop e richiedi un finanziamento per la formazione delle lavoratrici e dei lavoratori.

La nostra offerta risponde alle esigenze delle grandi imprese come delle Pmi e microimprese di ogni settore produttivo.



Fon.Coop

Cooperare è formare

Chiamaci

800.912.429

Oppure visita il sito

www.foncoop.coop

