

"L'incertezza non è solo una fonte di pericoli da cui difendersi: possiamo trarre vantaggio dalla volatilità e dal disordine, persino dagli errori, ed essere quindi antifragili"

*Nissim Nicholas Taleb*

## Coordinamento e tutoraggio

Simonetta Fedrizzi

Area Formazione e Cultura Cooperativa  
Federazione Trentina della Cooperazione

## Info e iscrizioni

formacoop@ftcoop.it - 0461 898 634  
simonetta.fedrizzi@ftcoop.it - 331 687 6379

Iscrizioni entro il 20 gennaio 2021 su <https://bit.ly/3fxYtxl>

# FUTUR COOPERATIV



## FORMAZIONE MANAGERIALE

per i ruoli intermedi  
nelle imprese  
cooperative.

## PROPOSTA FORMATIVA

L'ipotesi principale che alimenta la proposta è la necessità di avere figure manageriale per lo sviluppo, nonché per il consolidamento, delle imprese cooperative federate, rafforzando e costruendo nuove competenze per agire in contesti sempre più liquidi, complessi e imprevedibili e rendere le imprese cooperative resilienti e, soprattutto, "antifragili". Favorire, quindi, la formazione di agenti di cambiamento, una nuova generazione dirigenziale futura, in grado di innovare la cultura cooperativa, e stimolare la costruzione di una comunità di pratiche per facilitare lo scambio attivo fra persone con ruoli e situazioni professionali simili, di idee, strategie e buone pratiche manageriali.

Il percorso offre la possibilità di riflettere sul ruolo cruciale dei middle manager, un ruolo delicato e determinante nell'ingranaggio organizzativo-aziendale con una funzione di mediazione tra la visione

strategica, espressa dai ruoli apicali della cooperativa, e l'attività delle figure operative. Tutto ciò senza perdere di vista il contesto economico e sociale che impone una crescente capacità di mutare, anche velocemente, gli obiettivi, di affrontare i cambiamenti in modo positivo, introducendo una chiave innovativa di mindset. Il percorso intende accompagnare le persone partecipanti in un percorso di crescita personale e professionale, favorendo lo sviluppo delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi aziendali, tenuto conto del contesto in cui operano. Costruire, quindi, uno spazio di apprendimento e di accompagnamento alla lettura delle proprie pratiche di lavoro e di [ri]-orientamento del proprio ruolo professionale alla luce dei contenuti formativi sviluppati.

FORMAZIONE  
MANAGERIALE



## Perché un corso di middle management?

Perché per una cooperativa è decisivo avere al proprio interno delle persone su cui poter contare, che, investite del ruolo, sappiano tradurre in azioni e pratiche di lavoro le scelte strategiche e di vision aziendali.

## CAMBIAMENTI AUSPICATI

Avere un gruppo di manager cooperativi consapevoli del proprio ruolo di agenti di cambiamento, sia a livello organizzativo aziendale, che di sistema cooperativo.

Persone che, investite del ruolo all'interno della cooperativa, sappiano tradurre in azioni e pratiche di lavoro le scelte strategiche e di visione aziendale.

Formare una nuova generazione dirigenziale, in grado di innovare la cultura cooperativa.

Poter contare, quindi, su competenze diffuse di consapevolezza e managerialità cooperativa, in grado di rendere le imprese cooperative sempre più capaci di rispondere responsabilmente, eticamente alle sfide che il contesto, in continua mutazione, pone e porrà, in coerenza con i principi e valori cooperativi.

## Destinatari

Persone che lavorano nelle cooperative associate alla Federazione e che hanno dei ruoli intermedi, formalizzati dalla propria cooperativa, con funzioni di coordinamento di aree/team o figure di responsabili di uffici/aree/unità di staff e capi progetto.

## Obiettivi formativi

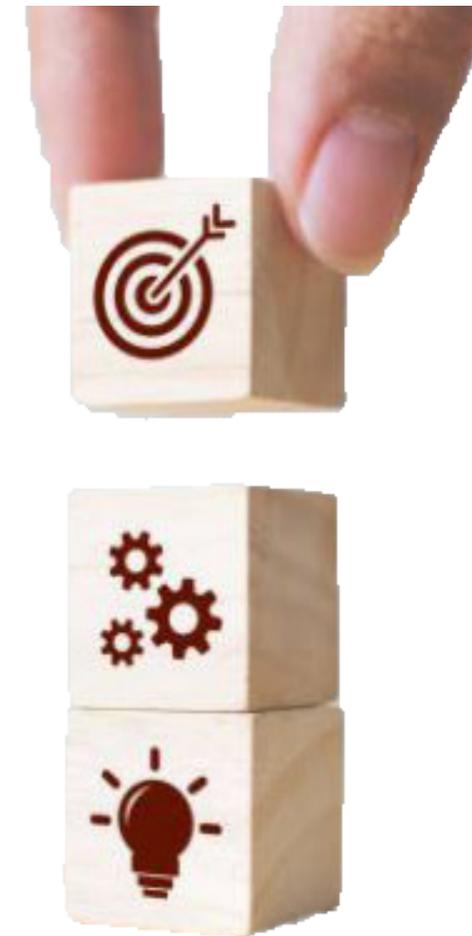
Il corso intende accompagnare le persone partecipanti in un percorso di investimento in termini di crescita personale e professionale e di responsabilità favorendo lo sviluppo delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi aziendali in riferimento al contesto in cui operano. In particolare, gli obiettivi sono:

1. costruire nuove competenze per agire in contesti sempre più liquidi, complessi e imprevedibili e rendere le imprese resilienti e antifragili
2. stimolare la riflessione sul proprio ruolo di middle manager, ruolo chiave delle aziende, anche attraverso l'accompagnamento ad un lavoro individuale e generare una nuova motivazione nel proprio lavoro
3. facilitare la costruzione di una comunità di pratiche per favorire lo scambio attivo, fra persone con ruoli e situazioni professionali simili, di idee, strategie e buone pratiche manageriali
4. far crescere e rafforzare le competenze manageriali di gestione del cambiamento, capacità di gestione dei team, del lavoro per obiettivi, di leadership, di orientamento all'innovazione anche tecnologica, di accountability e RSI, e di lettura del contesto economico sociale
5. rafforzare la consapevolezza identitaria cooperativa e iniziare a condividere un linguaggio comune valoriale

## Metodologie

I temi proposti saranno sviluppati nel corso di **lezioni frontali**, in presenza e a distanza (modalità mista), alternate a metodologie attive (lavori di gruppo ed esercitazioni). Filo conduttore formativo saranno i **laboratori**, durante i quali si accompagneranno i/le partecipanti nella creazione di connessioni sia tra i differenti contenuti dei moduli formativi sia tra le conoscenze apprese e le pratiche quotidiane di lavoro. E' previsto, inoltre uno spazio di confronto in aula con **testimonianze** manageriali significative che aiutino i/le partecipanti a (ri)- leggere le proprie pratiche cooperative e (ri)-pensare l'attività della propria cooperativa in contesti e scenari inediti.

Sono previste una o più **visite studio**, occasioni per vedere da vicino e in concreto, fuori dal contesto d'aula, come operano realtà rilevanti nella cooperazione, sia a livello organizzativo che di mercato. Infine, è previsto un accompagnamento individuale (facoltativo) in forma di **consulenza o coaching**.



## Team di progetto

**Jenny Capuano**, responsabile Area Formazione e Cultura Cooperativa della Federazione Trentina della Cooperazione.

**Simonetta Fedrizzi**, Area Formazione e Cultura Cooperativa della Federazione Trentina della Cooperazione.

**Silvia Nejrotti**, formatrice e consulente organizzativa con orientamento psico-sociologico ed executive coach, che condurrà i laboratori e il coaching.

## Quota di iscrizione

> **1.300 euro + Iva** per partecipante.

È prevista una **scontistica** per le cooperative che attivano più iscrizioni:

- con due iscrizioni **sconto del 10%** sulle quote di iscrizione;
- con tre o più iscrizioni **sconto del 20%** sulle quote di iscrizione.

Il corso sarà attivato con **almeno 12 iscrizioni**.

# DIAMORM

all'**AZIONE COOPERATIVA**

## Area Formazione e Cultura Cooperativa

Concepriamo la formazione come leva strategica per il cambiamento, come strumento utile a rielaborare e comprendere le esperienze professionali vissute, per poter apprendere da esse e tornare all'azione in modo rinnovato. Proponiamo una formazione scientifica, laica e plurale, che contribuisca alla trasformazione culturale, organizzativa, relazionale e tecnica richiesta alle imprese cooperative, mediante lo sviluppo delle competenze delle persone che vi operano, nell'incertezza della contemporaneità.

## Contenuti

I contenuti sviluppati fanno riferimento a due aree:

**A01 - AREA DEL CAMBIAMENTO DEL CONTESTO**

**A02 - AREA DELLA LEADERSHIP COOPERATIVA  
NEI RUOLI INTERMEDI**

**Testimonianze e visite studio** in collaborazione con EURICSE. I dettagli organizzativi saranno comunicati alle persone partecipanti all'inizio del corso.

# A01 CAMBIAMENTO DEL CONTESTO

## Seminario 1 - L'impresa cooperativa tra passato, presente e futuro.

[articolato su due appuntamenti]

L'identità distintiva dell'impresa cooperativa, quali opportunità e potenzialità per rispondere ai bisogni sempre più crescenti e mutevoli della comunità.

Docenti:

**Alberto Ianes:** dottore di ricerca in Storia d'impresa e ricercatore - Museo storico del Trentino.

**Thomas Camozzi:** coordinatore dell'Ufficio fiscale operativo - Federazione Trentina della Cooperazione.

## Laboratorio 1 - Il ruolo della cooperativa nel contesto locale e nel sistema cooperativo.

## Seminario 2 - Leggere il contesto economico, sociale e ambientale per innovare - in collaborazione con EURICSE.

[articolato su due appuntamenti]

Comprendere i fenomeni globali e il loro impatto sui territori per focalizzare il ruolo dell'impresa cooperativa e attivare azioni efficaci dentro e fuori le organizzazioni.

Docenti:

**Emanuela Bozzini:** ricercatrice, insegna analisi delle politiche territoriali e ambientali - Università degli Studi di Trento.

**Gianluca Salvatori:** segretario generale EURICSE. Componente del Geces e osservatore nella UNTFSSSE.

**Alessandro Garofalo:** imprenditore, formatore e consulente sui temi dell'innovazione, leadership e creatività.

## Laboratorio 2 - L'identità organizzativa: dalla vision alla mission aziendale.

## Seminario 3 - Innovazione e digitalizzazione delle imprese cooperative, tra opportunità e rischi. [articolato su due appuntamenti]

Stimolare l'innovazione e governare i processi di ammodernamento e di digitalizzazione con consapevolezza dei rischi e delle opportunità che si aprono.

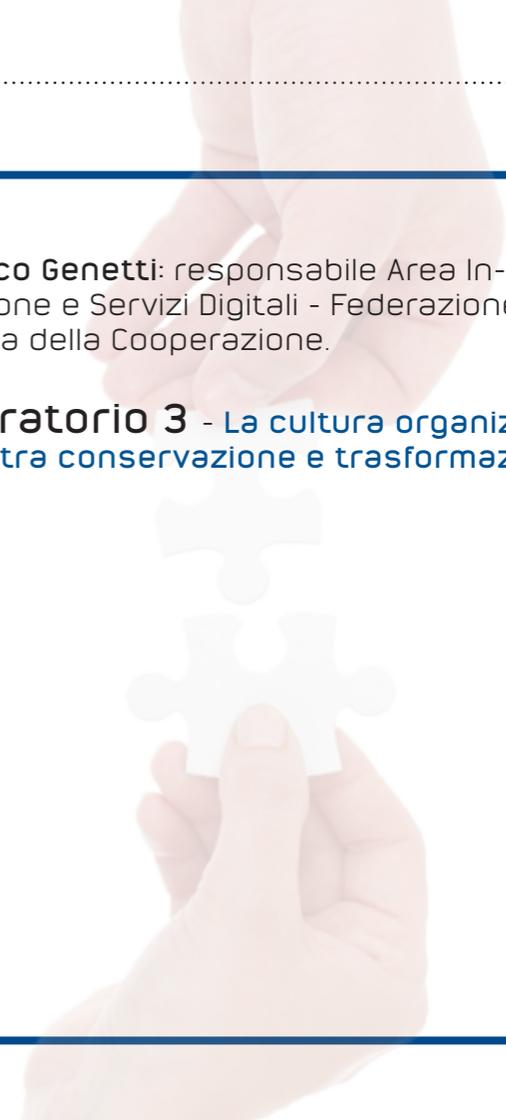
Docenti:

**Cecilia Manzo:** ricercatrice, insegna sociologia dei processi economici e del lavoro - Università Cattolica di Milano.

**Alberto Felice De Toni:** professore ordinario, insegna "Organizzazione della Produzione" e "Gestione dei Sistemi Complessi" - Università degli Studi di Udine, .

**Federico Genetti:** responsabile Area Innovazione e Servizi Digitali - Federazione Trentina della Cooperazione.

## Laboratorio 3 - La cultura organizzativa tra conservazione e trasformazione.



# A02 LEADERSHIP COOPERATIVA

## Seminario 4 - Il mindset del cambiamento.

Nuove prospettive e logiche per avvicinare positivamente il cambiamento e saper leggere il contesto, l'organizzazione, prendere decisioni e negoziare.

Docente:

**Roberta Bortolucci:** formatrice, consulente aziendale ed esperta in psicologia del cambiamento e dello sviluppo personale e professionale.

## Seminario 5 - People management: gestione di team aziendali.

Strumenti di valorizzazione delle differenze e le leve motivazionali nelle diverse situazioni organizzative dei team aziendali.

Docenti:

**Roberta Bortolucci:** formatrice, consulente aziendale ed esperta in psicologia del cambiamento e dello sviluppo personale e professionale.

**Giulia Comper:** responsabile Area Risorse Umane e Organizzazione - Federazione Trentina della Cooperazione.

## Laboratorio 4 - Gestire i servizi con strategia e leadership.

## Seminario 6 - La rendicontazione sociale d'impresa. [articolato su due giornate]

Come strumento di accountability verso la base sociale e la comunità, nonché per meglio conoscere la propria realtà cooperativa attraverso la valutazione del valore economico, sociale e ambientale.

Docenti:

**Ericka Costa:** professoressa associata, insegna contabilità generale - Università degli Studi di Trento.

**Cesare Dossi:** responsabile Ufficio sviluppo responsabilità sociale d'impresa - Federazione Trentina della Cooperazione.

## Laboratorio 5 - Ruolo e competenze del manager cooperativo.

## Seminario 7 - Project team management - in collaborazione con OCSE. [articolato su due giornate]

Lavorare per obiettivi, pianificazione e gestione dei tempi di lavoro, monitoraggio e valutazione.

Docenti:

**Paolo Rosso:** senior policy analyst - Centro OCSE di Trento per lo Sviluppo Locale.

**Jenny Capuano:** responsabile Area Formazione e Cultura Cooperativa - Federazione trentina della Cooperazione.

## Laboratorio 6 - "Tirando le fila": rielaborazione, valutazione, conclusione.