

Avviso	Data seminario	Relatore	L'intervento
Avviso 47	11/05/2021	Eleonora Pinzuti	Gender gap e valorizzazione delle competenze femminili
Avviso 47	12/05/2021	Lucia Chierchia	Giovani e ricambio generazionale
Avviso 47	13/05/2021	Carla Galesso	Il green per le imprese
Avviso 48	14/10/2021	Alessandro Hinna	Innovazione Organizzativa
Avviso 48	18/10/2021	Massimo Canducci	Innovazione digitale
Avviso 48	02/11/2021	Stefano Micelli e Paolo Venturi	Innovazione Sociale
Avviso 50	16/05/2022	Vincenzo Marino e Pietro Moro	Sostenibilità e governance cooperativa
Avviso 50	20/05/2022	Luigi Corvo e Paolo Fontana	Formazione e sostenibilità ambientale, sociale, imprenditoriale
Avviso 51	22/07/2022	Paolo Venturi	Ridisegnare il campo: strategie di capacity building per promuovere sostenibilità integrale
		Andrea Ciarini	Nuove competenze per lo sviluppo sostenibile e la creazione di nuovo lavoro

Da maggio 2021 Fon.Coop ha organizzato 10 seminari tematici dedicati agli Avvisi del Fondo di Rotazione, l'ultimo si è svolto pochi giorni fa. Ne abbiamo parlato con il Direttore Generale di Fon.Coop, Davide Drei

I seminari tematici sono il frutto della nuova impostazione della nostra offerta di finanziamenti ed esprimono la volontà del Fondo di offrire strumenti di conoscenza e di accompagnamento alla progettazione della formazione.

Sappiamo come dal 2020 le imprese si trovino, senza distinzione di dimensione, settore, forma giuridica, in una fase di transizione che impone il ridisegno delle strategie competitive. Ci siamo domandati quale formazione fosse necessaria proporre per dare supporto ai tanti cambiamenti in atto: la chiave l'abbiamo trovata in un'offerta di finanziamenti completamente rinnovata che, indicando obiettivi e temi specifici su cui convergere, incoraggia le imprese a definire la domanda di formazione.

Dal momento in cui Fon.Coop diventa più protagonista nella formazione delle aderenti deve anche fornire altri strumenti di orientamento e di chiarificazione, per consentire alle imprese di riportare al proprio interno quelle tematiche, e riconoscersi in esse.

I seminari tematici affiancano e arricchiscono i seminari di presentazione degli Avvisi che abbiamo sempre proposto e sono affidati a relatori e relatrici esterni di alto profilo scientifico.

#### • C'è un filo di significato che lega i quattro cicli di seminari?

Sì. È il tema della sostenibilità, uno dei pilastri della programmazione del 2022 e già ampiamente richiamato nelle precedenti programmazioni Fon.Coop a partire dal 2020

Credo valga la pena di ricordare che la sostenibilità, oltre ad appartenerci come matrice genetica di organizzazione espressione del movimento cooperativo, è un esplicito richiamo all'Agenda 2030. L'Onu nel 2015 con questo documento "impose" all'attenzione globale la necessità dello sviluppo sostenibile, avvertendo già da allora che nessuno poteva chiamarsi fuori da un cambiamento radicale a tutti i livelli – produttivo, di consumo, di conduzione di vita sia individuale che collettiva.

Da almeno due anni i 17 goals stanno influenzando concretamente le politiche ambientali, economiche e sociali dei governi (si pensi a Next Generation EU e al nostro PNRR) fino alle strategie delle imprese, anche delle più piccole. Per un Fondo che finanzia la formazione con risorse pubbliche è doveroso ispirarci, richiamare e promuovere nella nostra offerta i principi della sostenibilità.

#### • Il primo ciclo di seminari è stato organizzato per l'Avviso 47 Aziendale "Nuove competenze per la crescita e la competitività"...

Abbiamo impostato gli eventi per proporre spunti molto concreti e "praticabili" ma anche per creare un clima di empowerment. Su "Gender gap" e "Giovani" le docenti Eleonora Pinzuti e Annalisa Chierchia hanno puntato sull'analisi della cultura aziendale e sull'individuazione delle azioni necessarie per determinare cambio di atteggiamento (verso le lavoratrici) e apertura (verso i giovani). Sul terzo seminario dedicato all'ambiente Carla Galesso ha individuato le competenze green delle imprese e indicato come efficientare i processi aziendali per limitare emissioni nocive e sprechi.

È evidente che il tema della sostenibilità, esplicito nei tre cicli successivi, era qui presente in chiave di competenze per la competitività, nella dimensione sociale e ambientale.

#### • Qual'è la caratteristica dei seminari sull'Avviso 48 "Innovazione e sostenibilità"?

Sicuramente il tipo di Avviso (il 48 è uno Strategico, con una fase dedicata alla ricerca) e i temi proposti – l'innovazione insieme alla sostenibilità digitale, organizzativa e sociale, hanno suggerito un'impostazione più teorica, di scenario, più legata alle strategie delle imprese.

A questo bisogna aggiungere che molte nostre imprese in Conto Formativo hanno chiesto di poter prendere parte agli eventi per riportare nei loro piani gli spunti dei seminari.

Paolo Venturi, relatore del seminario sull'Innovazione sociale, ha posto con precisione la direzione della formazione, da orientare all'inclusione e alla riduzione delle disuguaglianze, dove l'introduzione delle tecnologie ("fare cose nuove") è legata alla capacità di trasformarsi nonostante le instabilità e le incertezze. Ha auspicato "una fioritura umana e una nuova socievolezza, dove le persone e le relazioni siano il punto di partenza di ogni organizzazione e di ogni sua attività". In modo più specifico Stefano Micelli ha indicato nuovi modelli di business, più centrati sul dialogo e sulla socialità, caratterizzati da legami più forti e duraturi nel tempo.

Un tratto comune di questi webinar è che tutti i relatori hanno fatto riferimento all'innovazione e alla sostenibilità a partire dal protagonismo dell'impresa cooperativa – che poi sarebbe stato il leitmotiv dei webinar successivi. Alessandro Hinna, relatore del webinar dedicato agli aspetti organizzativi ha detto che "... le imprese cooperative con la loro visione fortemente valoriale devono esercitare una leadership attraverso un'innovazione duratura ed efficace sul mercato. E quando si parla di innovazione organizzativa gli ingredienti sono tre. Le persone con i loro talenti, i gruppi di lavoro condotti da leader collaborativi e motivanti e una struttura – l'organizzazione – in grado di creare una dimensione sociale che amplifichi, e non deprima, la capacità individuale e collettiva di innovare."

#### • In che modo gli ultimi due cicli di seminari recentemente svolti per gli Avvisi 2022 (l'aziendale 50 e il nuovo strategico 51) hanno affrontato la sostenibilità?

I due seminari, impostati per ampliare il perimetro dell'Avviso, erano dedicati alla sostenibilità cooperativa. Vincenzo Marino e Pietro Moro in particolare sulle dinamiche della governance, mentre Luigi Corvo e Paolo Fontana hanno indagato gli aspetti più peculiari dell'imprenditorialità cooperativa per soffermarsi su quali traiettorie indirizzare la formazione.

Entrambi i seminari hanno iniziato con una parte teorica: Pietro Moro ha riproposto i concetti base della cooperazione aggiornati ad oggi mentre Luigi Corvo, in un'ottica più radicale, ha sottolineato la portata innovativa della cooperazione e dell'economia sociale. I criteri ESG, adottati oggi nelle imprese per misurare le performance in termini di impatto ambientale, sociale e di *governance* nascono proprio nell'ambito dell'economia sociale come parametri per realizzare azioni imprenditoriali di lungo periodo che coinvolgono soci, lavoratori stakeholders, cittadini che hanno come obiettivo il benessere comune.

Il rischio, ha sottolineato Corvo, è che un'applicazione meramente burocratica dei criteri ESG, e che non coinvolga l'intera impresa, governance compresa, rischia di votare questi criteri.

Sempre nello specifico della *governance*, Vincenzo Marino ha dimostrato che esiste una compatibilità genetica tra cooperazione e sostenibilità: la forma cooperativa è uno strumento che ha come obiettivo primario l'emancipazione dei soci della cooperativa (valore della centralità della persona) e della sua comunità. Inoltre la sostenibilità cooperativa, attraverso la governance, "chiama a sé" la sostenibilità ambientale e sociale, in quanto la cooperativa ha cura del territorio e delle persone che vi abitano attraverso le generazioni. Marino ha sottolineato come la formazione di Fon.Coop è molto sensibile alle esigenze della cooperazione perché agisce sui saperi, sulle competenze, sui comportamenti individuali riuscendo

ad incidere nel medio periodo nei processi di sistema e nell'organizzazione dell'impresa.

Sempre nello specifico della formazione Paolo Fontana, a partire dal titolo dell'Avviso ha proposto alcune domande da porre all'impresa per pensare meglio al proprio fabbisogno formativo e alle proprie strategie. Agire la sostenibilità è una "riparazione" (perché manca) oppure è costitutiva? La vostra innovazione viene dal basso, dai processi produttivi oppure è imposta dall'alto? Valorizzate i percorsi di carriera in senso orizzontale? Il rischio imprenditoriale è condiviso tra tutti i soci lavoratori? Come avviate le vostre relazioni con il mondo profit (e viceversa?).

L'ultimo seminario ha visto la partecipazione di Paolo Venturi e Andrea Ciarini che hanno approfondito gli ambiti proposti dall'Avviso 51 Strategico "Azioni integrate per la crescita sostenibile".

La declinazione del concetto di sostenibilità ha aggiunto elementi non esplorati nei precedenti webinar e che a mio parere hanno trovato una sintesi interessante pur nel diverso approccio dei due relatori.

Venturi ha parlato dell'importanza dei legami deboli nella cooperazione, ovvero di come questa forma imprenditoriale si basi su concetti ineffabili come fiducia, solidarietà, reciprocità, scambio: è per questo che la cooperazione è sostenibile in modo integrale: è solida e al contempo leggera.

Dal canto suo Ciarini, nell'indicare quali elementi siano necessari per avviare progetti innovativi che promuovono nuova occupazione, ha in un certo senso esaltato la capacità del Terzo settore – da intendersi anche come cooperazione – di "essere" antenna del territorio e captare i segnali deboli: ovvero quei fabbisogni reali ed urgenti, eppure difficilmente codificabili dalle Istituzioni. Ciarini ha indicato nel Terzo settore e nella cooperazione quei soggetti che con maggiore efficacia possono farsi portavoce del fabbisogno sociale e proporre i progetti da finanziare con le risorse del PNRR: saper cogliere le reali istanze dei territori, proporre progetti reali che sono occasioni di lavoro – e che hanno più possibilità di andare a buon fine.

#### • Per quanto riguarda i webinar futuri?

La strada credo sia tracciata. Con le nostre iniziative, diffondendo nella nostra platea le opportunità offerte dalla formazione, noi vorremmo rafforzare la consapevolezza sui valori che esprime la cooperazione e costruire collaborazioni significative sul versante della ricerca con Università, Istituti specializzati ed Enti.

---

---

## Le biografie delle relatrici e dei relatori dei webinar tematici

**Massimo Canducci.** Professore a contratto di Innovation Management all'Università di Torino e di Consultancy and Soft Skills al MIBE dell'Università di Pavia; Chief Innovation Officer del Gruppo Engineering; docente della Fondazione Pico; editorialista su tematiche dell'innovazione per Il Sole 24 Ore e La Repubblica.

**Lucia Chierchia.** Managing partner presso GELLIFY, dove ricopre il ruolo di responsabile della "Phygital Factory", con la responsabilità di guidare le aziende nell'esecuzione di progetti industria 4.0, tecnologie emergenti ed alleanze con l'ecosistema startup.

**Andrea Ciarini.** Professore di Sociologia Economica e del Lavoro nel Dipartimento di Scienze Sociali ed Economiche della Sapienza Università di Roma dove coordina il Corso di Laurea Magistrale in Progettazione, Gestione e Valutazione dei Servizi Sociali e il Master di II livello in Terzo Settore, Innovazione Sociale e Governance dei Sistemi locali di welfare. Nel 2017 ha fatto parte della High-Level Task Force for social infrastructures promossa dalla Commissione Europea e dalla European Long-Term Investors Association (ELTI). Attualmente è membro della Commissione di valutazione del Reddito di Cittadinanza presso il Ministero del Lavoro. Tra le sue ultime pubblicazioni: Politiche di welfare e Investimenti sociali, a cura di, il Mulino, 2020

**Luigi Corvo.** Ricercatore sui temi di Innovazione Sociale e Imprenditoria Sociale presso il Dipartimento di Scienze Economico Aziendali e Diritto per l'Economia dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca. Ha lavorato per 10 anni come ricercatore e professore a contratto in CSR e Imprenditoria Sociale e Innovazione presso l'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata". Dal 2021 è membro del Consiglio Nazionale del Terzo Settore, del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. Nel 2019 Luigi ha fondato Open Impact.

**Carla Galesso.** Socia fondatrice di Ecolution SC, società cooperativa operante nel settore della consulenza ambientale. Consulente ambientale e formatrice, si occupa prevalentemente di Sistemi di Gestione Qualità Ambiente Sicurezza ed Etica per cooperative ed aziende profit di vari settori, sia in qualità di consulente alla progettazione e implementazione che di auditor.

**Paolo Fontana.** Sociologo, coordina l'area formazione della Fondazione Euricse. È esperto di analisi del fabbisogno e di progettazione di interventi complessi per lo sviluppo strategico delle imprese sociali e organizzazioni non profit. All'interno del "Master GIS – Master Universitario in Gestione di Imprese Sociali" conduce gli interventi di orientamento e di placement.

**Alessandro Hinna.** Ordinario di Organizzazione aziendale e Coordinatore del Master Universitario di I livello in "Economia della Cultura: Politiche, Governo e Gestione" presso l'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"; Coordinatore scientifico e didattico della Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) – Presidenza del Consiglio dei Ministri.

**Vincenzo Marino.** Laureato in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi Federico II di Napoli, è stato dottore di ricerca in Politiche per lo sviluppo economico e professore a contratto di Economia presso le Università di Napoli e di Cassino.

È nel mondo della cooperazione dal 2006, dapprima come Direttore di Elabora soc. coop., oggi è Direttore Generale di Italia Consulting Network S.p.A. È consigliere delegato del Consorzio Nazionale di formazione cooperativa. Membro del Comitato Scientifico del Master in Impresa Cooperativa della III Università di Roma. Membro del Comitato Scientifico del Master Universitario in Economia Cooperativa dell'Università di Bologna.

**Stefano Micelli.** Ordinario di economia e gestione delle imprese presso l'Università Ca' Foscari di Venezia; membro dell'advisory board di UniCredit; editorialista su tematiche di innovazione imprenditoriale per Il Sole 24 Ore.

**Pietro Moro.** Avvocato d'impresa, ha maturato una trentennale esperienza nell'analisi e gestione delle tematiche giuridiche e gestionali delle imprese cooperative e degli enti di terzo settore. In particolare, ha sviluppato una specifica competenza nell'organizzare e coordinare team di lavoro multispecialistici finalizzati ad offrire risposte integrate ai bisogni imprenditoriali o di corporate governance dei committenti.

**Eleonora Pinzuti.** Formatrice professionista, coaching e docente in master universitari su linguaggi paritari e inclusivi, leadership, politiche e pratiche di genere; scrittrice e saggista.

**Paolo Venturi.** Direttore di AICCON, Centro Studi sull'Economia Sociale. Docente di imprenditorialità e innovazione sociale presso l'Università di Bologna. Componente del Comitato Scientifico della Fondazione Symbola, della Fondazione Unipolis e della Social Impact Agenda per l'Italia. Componente del gruppo di lavoro per la Riforma del Terzo Settore. Membro della Consulta della cooperazione Regione Toscana e della Consulta della cooperazione sociale dell'Regione Emilia-Romagna. Coautore con Flaviano Zandonai di Neomutualismo (Egea, 2022)