



[Formazione

Formazione e aggiornamento: valore alle persone

Il Programma di
Formazione cooperativa
realizzato da
Confcooperative
con l'Esercizio
Finanziario 2000
dell'art. 19 lett. C)

Formazione



Come considerazione finale, va anzitutto sottolineato come i temi affrontati nelle iniziative realizzate si siano tutti dimostrati coerenti, nell'ambito della specificità propria di ciascun singolo progetto, con l'obiettivo di dare risposta ad una esigenza fondamentale: quella di fornire alla classe dirigenziale del movimento cooperativo che si riconosce nella Confederazione Cooperative Italiane gli strumenti più adeguati e le conoscenze necessarie per sostenerla nello svolgimento della sua primaria funzione di "volano" della crescita economica, manageriale ed organizzativa delle imprese, e con esse, del movimento cui le stesse appartengono. Ciò soprattutto in termini di costruzione e implementazione della capacità di risposta alle sfide, di utilizzo delle opportunità e di accrescimento della competitività, senza dimenticare, al tempo stesso, la riflessione critica e costruttiva sui mutamenti del contesto economico e sociale e sul ruolo attuale e di prospettiva che la cooperazione può ricoprirvi.

In merito alla formazione di base ed all'aggiornamento degli amministratori e dirigenti delle imprese cooperative e consorzi rispetto all'attuale quadro di riferimento della cooperazione ed alla sua evoluzione verso nuovi scenari, è possibile individuare per grandi linee tre filoni tematici portanti all'interno dei quali si sono andate a collocare le iniziative realizzate:

1. al primo possono infatti essere ricondotte tutte quelle iniziative che, a diverso titolo, hanno toccato temi di natura legale o legislativa o che, comunque, sono partite, nell'esaminare anche temi e questioni più vasti, da fenomeni di carattere squisitamente normativo. Questo filone ha messo in evidenza la coesistenza di due tipologie di iniziative. Da un lato quelle più generali - rivolte cioè in modo trasversale alle cooperative operanti nei vari settori, come ad esempio quelle riguardanti l'evoluzione della normativa fiscale e tributaria, il diritto societario, la legislazione specificamente rivolta all'impresa cooperativa, o, ancor più in generale, le politiche per l'occupazione ed i relativi provvedimenti adottati. Dall'altro, le iniziative focalizzate invece su particolari

Formazione

set-
tori o sottose-
tori di attività. Ese-
pi di iniziative di questo ti-
po si sono avuti per il settore
del consumo e della distribuzione,
così come per quello dell'edilizia abi-
tativa o, ancora, per quello sociale, an-
che per i suoi specifici ambiti operativi qua-
le, ad esempio, quello dell'inserimento lavora-
tivo in relazione alla salute mentale;

2. il secondo filone può invece essere individuato co-
me quello al quale hanno fatto capo una serie di ini-
ziative accomunate dal fatto di aver preso in esame,
seppur da differenti angoli visuali, il tema del contesto
sovranazionale dell'Unione Europea e della sua evoluzione, a
partire dalla riforma ed introduzione di provvedimenti nor-
mativi a vari livelli e dall'analisi delle politiche messe in atto
al suo interno, con le conseguenti implicazioni per le imprese
in generale e per quelle cooperative in particolare. Nessuna
meraviglia che il tema più spesso e più approfonditamente a-
nalizzato e dibattuto in questo ambito sia stato quello della
riforma dei Fondi Strutturali, le cui implicazioni e conseguenze
esercitano la loro influenza tanto sul contesto generale che su
contesti specifici dal punto di vista settoriale, geografico e/o
socioeconomico. Altrettanto ovvio che una attenzione particola-
re sia stata riservata all'analisi degli effetti di tale riforma
con riguardo alle opportunità ed ai vincoli che da essa po-
tranno derivare, nel periodo 2000 - 2006 per lo sviluppo ed
il consolidamento dell'imprenditorialità cooperativa in termini
di incentivi, sostegni e politiche di mercato;

3. il terzo filone può invece essere individuato da iniziative
che ruotano anch'esse sul tema delle opportunità di svi-
luppo, analizzato tuttavia con un taglio decisamente più
localistico sul piano geografico, e più manageriale su
quello della gestione. In queste iniziative sono state
portate avanti, sia una riflessione, generale e set-
toriale, sul "bagaglio" di conoscenze e di capa-
cità del "manager cooperativo" e, quindi sugli
strumenti e le strategie di crescita e svi-
luppo che debbono entrare sempre più
a farne parte, che una riflessione
riguardante la necessità di re-
cuperare e rileggere criti-
camente alcune fun-
zioni istitu-



Seminari formativi per aree tematiche

Servizi alle imprese,
alle Persone, all'ambiente

3

Scenari
istituzionali

6

Marketing
e comunicazione

7

Organizzazione,
finanza e controllo

9

Qualità totale
e Risorse umane

13

Scenari
economici

15

Evoluzione
normativa

23

Strumenti
finanziari

24



Formazione

zio-
nalmente stra-
tegiche nel mondo
cooperativo. Prima fra tut-
te la funzione di rappresen-
za che necessita senza dubbio di
una rielaborazione e di una riproposi-
zione che tenga conto dei mutamenti di
contesto legati a processi come quello del
progressivo decentramento di molte funzioni
amministrative. È evidente infatti come, a fron-
te della progressiva riscrittura della mappa fun-
zionale e competenziale dei vari livelli "di governo"
con i quali la cooperazione si interfaccia (nazionale,
regionale, provinciale, ecc..) l'azione di rappresentanza
non può esimersi da un profondo ripensamento dei conte-
nuti e delle modalità di attuazione che la hanno finora ca-
ratterizzata.

Diversamente, le iniziative realizzate per promuovere la capa-
cità di intervento dei dirigenti cooperativi sul consolidamento
e sullo sviluppo dell'impresa cooperativa sono invece più diffi-
cilmente catalogabili in termini di filoni tematici.

I temi affrontati sono stati perciò quelli tipici della "cultura
manageriale" in senso stretto quali il Total Quality Manage-
ment, la comunicazione, la leadership, la "cultura del miglio-
ramento", la gestione e motivazione delle risorse umane, il
marketing, ecc. Sono peraltro stati analizzati anche alcuni te-
mi più specificamente legati alla peculiarità del modello coo-
perativo, comunque sempre di natura manageriale e gestio-
nale, quali quelli delle reti consortili come strumento di
sviluppo e quello dei modelli organizzativi e gestionali tarati
in modo specifico sulla realtà dell'impresa cooperativa.

Nell'ambito delle iniziative formative realizzate il tema
dello sviluppo cooperativo e delle opportunità che, a
vari livelli, ad esso possono aprirsi, è stato anali-
zato anche da un punto di vista che potremmo de-
finire più "interno", relativo cioè alle capacità
del "manager" necessarie a cogliere efficace-
mente tali opportunità in relazione al focus
"di scenario".



Formazione

Altri temi degni di essere menzionati sono quello della sicurezza sul lavoro e della tutela sanitaria delle produzioni alimentari (L. 626 - metodo HACCP) e quello della certificazione di qualità e dell'accREDITamento delle strutture, sia in generale che con riferimento a specifici settori economici di attività.

Vanno peraltro ricordati alcuni interessanti "cicli" di iniziative in alcune regioni.

Il primo, attuato nelle Marche, ha avuto una valenza tematica, mentre quello attuato in Sicilia si è caratterizzato per l'intento di dar luogo ad una efficace copertura geografica della domanda di formazione originata dal territorio rispetto ad un tema specifico. Nel caso delle Marche, infatti, sono state realizzate 14 giornate formative incentrate sulla conoscenza e l'utilizzo di strumenti manageriali classici quali la comunicazione, la leadership, la qualità totale, le nuove tecnologie, il lavoro per obiettivi.

Per il secondo ciclo, realizzato in Sicilia, l'esigenza era invece quella di offrire gli strumenti utili a conseguire una adeguata conoscenza ed un corretto utilizzo delle opportunità di sviluppo offerte dal documento programmatico dell'Unione Europea "Agenda 2000" e da una serie di altri strumenti legislativi di supporto allo sviluppo dell'imprenditorialità cooperativa comprendo, rispetto a questo tema, l'intero territorio della regione.

Il percorso formativo realizzato in Emilia Romagna si inserisce nel contesto di un intervento portato avanti in partnership con la Federazione Nazionale delle Cooperative di Produzione e Lavoro ed è stato sviluppato, nell'arco delle nove giornate di aula complessive, intorno al tema della riforma della pubblica amministrazione alla luce dei processi di decentramento e messo in relazione con quello delle procedure e degli aspetti operativi propri degli appalti di pubblici servizi.

Il tema, il cui approfondimento e la cui analisi costituivano un'esigenza specifica del



Formazione

settore, ha suscitato vivo interesse, attiva partecipazione e unanimi consensi nei partecipanti alle iniziative citate.

Infine, l'intervento forse più rilevante, data l'attualità e l'importanza del tema, è stato quello realizzato a Firenze in merito agli aspetti attuativi della legge 142/2001 con la quale si è finalmente giunti ad una disciplina organica delle problematiche legate alla figura del socio lavoratore. Su tale tema si è avuto e tuttora si ha un vivissimo interesse ed un ampio dibattito legati da un lato all'importanza che da sempre esso riveste in ambito cooperativo.

È interessante anche esaminare i dati aggregati per grandi aree geografiche che, tradizionalmente, individueremo come Nord, Centro e Sud e Isole[1], dati che conservano, al di là di quanto sopra esposto, un proprio significato. La seguente tabella contiene appunto questo tipo di disaggregazione dei dati.

ATTIVITÀ FORMATIVE PER AREE GEOGRAFICHE

	INIZIATIVE	GIORNATE	PRESENZE
NORD	21	30	29.3
CENTRO	47	48	38.2
SUD E ISOLE	32	34	36.7
Totale	100	112	35.4

Formazione



Spicca il predominio del Centro che tuttavia va interpretato con una certa cautela visto che, come sempre accade, una quota più o meno consistente delle presenze attribuite al Centro riguardano, in realtà, attività formative a carattere nazionale che, in quanto tali, trovano, per ragioni logistiche, la loro collocazione naturale a Roma, indipendentemente dalla provenienza geografica dei partecipanti.

Si conferma comunque il confortante "risveglio" delle Regioni Ob. 1 rispetto al Nord, confortante perché indica un innalzamento non trascurabile dei livelli di "attenzione alla formazione" proprio nella zona del Paese che, per certi versi, esprime indubbiamente, da questo punto di vista, le necessità più rilevanti.

Non è da escludere peraltro, di converso, che la flessione del Nord possa esprimere una certa "sovraesposizione" verso l'attività di formazione.

Il predominio del Centro e del raggruppamento "Sud e Isole" si esprime tra l'altro con chiarezza non solo in termini puramente quantitativi, cioè con riguardo al numero di iniziative ed alle corrispondenti giornate/uomo impegnate, ma anche in termini di presenze medie. Ciò conferma la sensazione che all'origine del fenomeno vi sia proprio una ripresa di attenzione e di entusiasmo verso l'attività formativa.

[1] I raggruppamenti sono così composti. Nord: Emilia Romagna, Liguria, Lombardia, Piemonte, Trentino Alto Adige - Centro: Abruzzo, Lazio, Marche, Toscana, Umbria - Sud e Isole: Campania, Molise, Puglia, Sardegna, Sicilia.