

**Conferenza  
programmatica  
e di organizzazione**

15-16 aprile 2024



# LEGACOOOP

**Centro di Competenze Strategiche  
per lo sviluppo di un ecosistema  
di conoscenza cooperativa**

**Alessandro Hinna**

**Presidente Consiglio di gestione CNS**

**Conferenza programmatica e di organizzazione  
15-16 aprile 2024**

**IMMAGINA/**  
costruiamo il futuro della cooperazione

# I Soggetti promotori

In collaborazione con **Legacoop Nazionale**, il **Centro di Competenze Strategiche** trova allo stato come altri suoi promotori:

- Consorzio Integra Società Cooperativa
- CNS - Consorzio Nazionale Servizi Società Cooperativa
- Coopfond Spa
- Fondazione PICO
- SCS Consulting

### *Opportunità....*

#### **Centralità**

La cooperazione è oggi nella condizione di assumere per caratteristiche, diffusione e magnitudo, un **ruolo sempre più centrale e riconoscibile** nei processi sociali, economici e politici dell'Italia e dell'Europa, iscrivendosi a pieno titolo tra i **protagonisti della «nuova» economia sociale, sostenendo la transizione «giusta» per uno sviluppo sostenibile**

#### **Contaminazione**

Nello scenario dello sviluppo sostenibile, la **cooperazione è capace di integrare obiettivi di natura sociale, economica ed ambientale**, coniugando efficacemente **crescita e progresso sociale**, ricercando costantemente il legame tra **mutualità interna e esterna**, così **contaminando l'economia e la società di principi cooperativi**

#### **Partecipazione**

In una **epoca di incertezza e discontinuità** vengono a definirsi **nuovi bisogni di carattere sociale ed economico**. Se sono proprio i bisogni della comunità all'origine del ricorso alla forma cooperativa, allora è giusto pensare che questa epoca di incertezza e discontinuità porti con sé **una nuova domanda di partecipazione e cooperazione**

### ... Sfide

#### Attrattività

L'intima coincidenza tra **mutualismo** e **sviluppo sostenibile** impone **consapevolezza dell'originalità** e **dell'attualità della forma cooperativa**, ma anche **responsabilità** e **competenza** nel sostenere un suo agire imprenditoriale coerente ai suoi **valori fondativi**, garantendone **l'attrattività nel breve e lungo periodo**, mantenendo la **centralità del socio** come suo elemento distintivo

#### Originalità

La responsabilità di un **agire imprenditoriale** coerente ai **valori fondativi del movimento cooperativo**, impone l'attivazione di **meccanismi e processi di generazione e valorizzazione di conoscenza originale e specifica** che possa garantire nel tempo **distintività e competitività dell'impresa cooperativa**, **scongiorando potenziali rischi di omologazione**

#### Sostenibilità

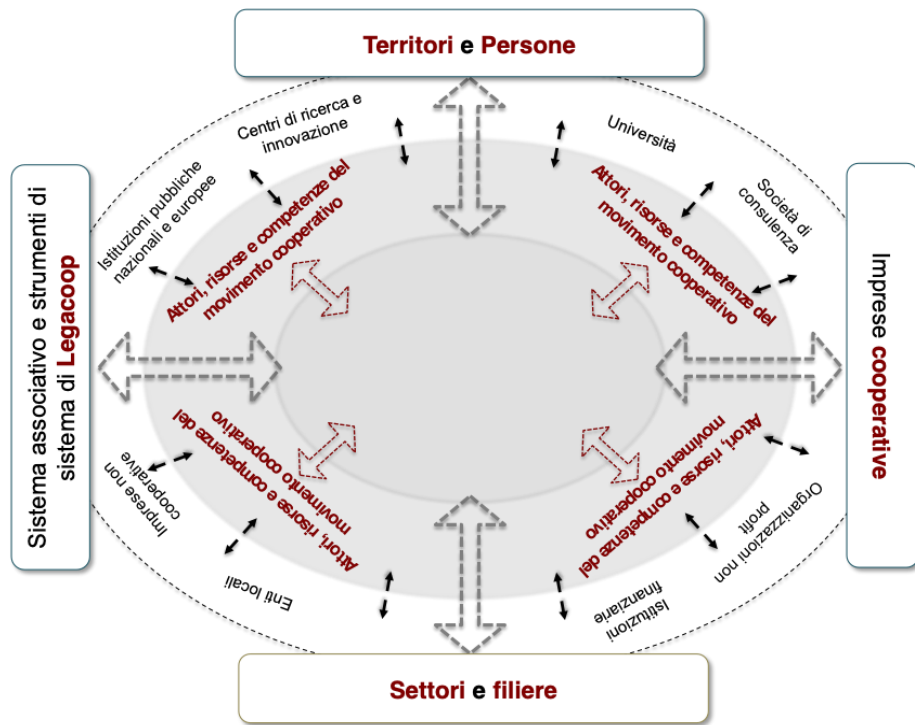
Il **progresso** e la **competitività** delle imprese cooperative necessitano non solo di capacità di visione e di strategie efficaci, ma anche **ingenti investimenti in competenze e strumenti che il tessuto cooperativo italiano**, per caratteristiche e dimensioni, **con difficoltà potrà sostenere**, sia nel breve, sia nel medio e lungo periodo

## Fare squadra per generare valore collettivo

La **messa a rete di attori, contenuti e relazioni** oggi attive nel sistema cooperativo promosso dalla Legacoop e dalle sue associate può creare un **insieme il cui valore è maggiore del valore delle singole parti**, potenziandone gli **impatti sulla sostenibilità e sulla crescita** dell'impresa cooperativa e delle persone in essa impiegate

### «Ecosistema di conoscenza cooperativa»

Opportunità di realizzare un ecosistema di conoscenza cooperativa, per **promuovere, valorizzare, accrescere e contaminare** le migliori **competenze** interne ed esterne al movimento cooperativo, **attivando processi di generazione di valore collettivo** fondati sulla circolazione e sulla combinazione di competenze

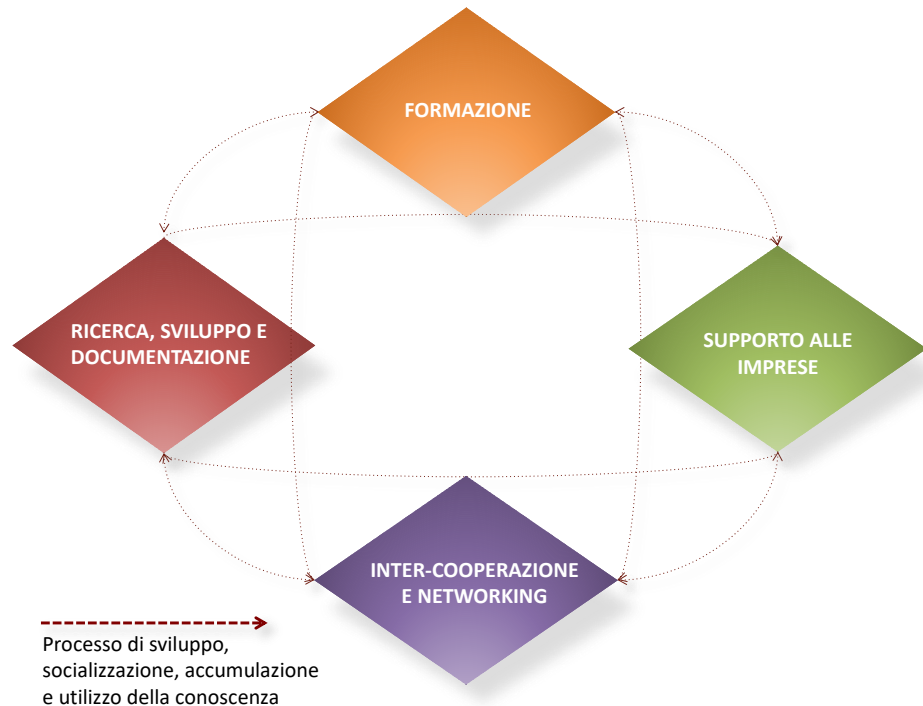


## Attori e aree generative di conoscenza

Il movimento cooperativo oggi dispone di molteplici «**attori della conoscenza**» le cui relazioni, ove esistenti, sono spesso episodiche ed occasionali. Ciò depotenzia lo sfruttamento di potenziali **economie di scala**, di **specializzazione** e di **scopo** di cui le imprese potrebbero beneficiare

### «Aree generative di conoscenza»

L'ecosistema di conoscenza cooperativa può alimentarsi di specifiche «**aree generative**» di **conoscenza** che, se poste in relazione sinergica, sono in grado di alimentare un processo continuo di **sviluppo**, **socializzazione**, **accumulazione** e **utilizzo** della conoscenza individuale e collettiva



# Il ruolo del Centro di Competenze Strategiche nell'«ecosistema di conoscenza»

L'ecosistema di conoscenza cooperativa potrà servirsi di un **Centro di Competenze Strategiche** quale suo **strumento di supporto** per integrare e sviluppare il contributo e la collaborazione tra gli attori della conoscenza

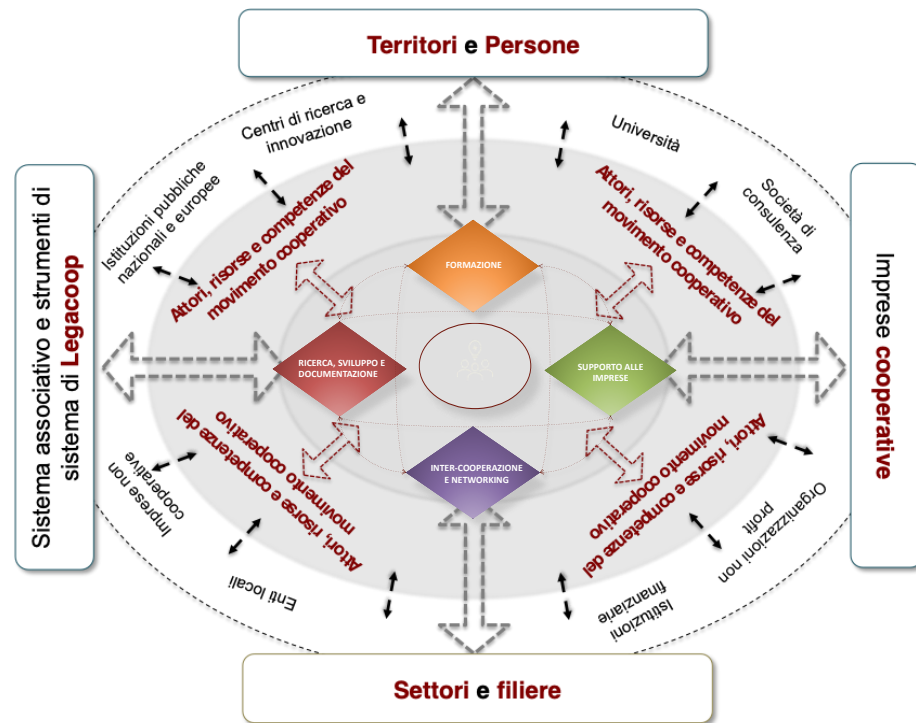
## «Centro di Competenze Strategiche»

### Missione

Promuovere gli **ideali** ed il **valore** della **mutualità** a fondamento di un modello di **sviluppo sostenibile**, mettendo «a rete» **competenze** a servizio delle **imprese cooperative** e dei loro soci

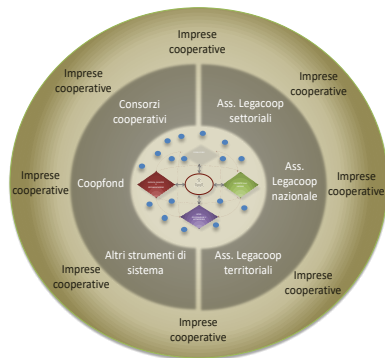
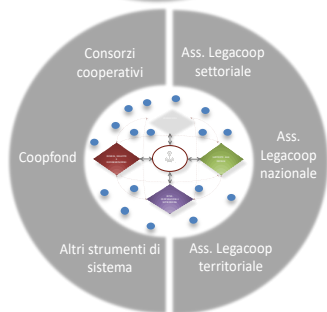
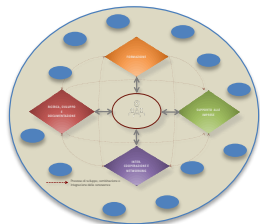
### Ruolo

**Integratore** e **sviluppatore** dell'ecosistema di conoscenza cooperativa, **favorendo la condivisione e la contaminazione** di conoscenze e esperienze tra gli attori dell'ecosistema cooperativo e, dunque, la **formazione di competenze collettive**





# Le funzioni di utilità del Centro di Competenze Strategiche



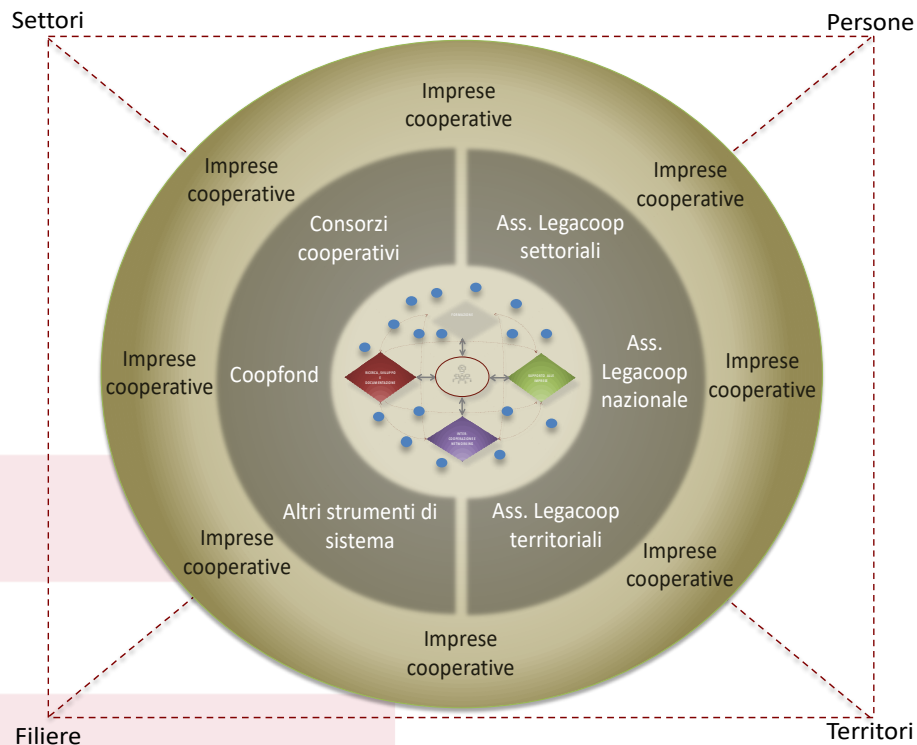
Gli **Operatori della conoscenza** potranno beneficiare della partecipazione al Centro di Competenze Strategiche per sfruttare non solo **economie di apprendimento** (derivanti dal confronto e dalla collaborazione), ma anche **economie di raggio di azione** (opportunità di scalabilità dei servizi erogati)

**ConSORZI, Strumenti di sistema e realtà associative di Legacoop** potranno beneficiare di attività, servizi e strumenti **per arricchire e/o migliorare la loro funzione di utilità** nei confronti delle imprese socie/beneficiarie/associate, **sfruttando** potenziali **economie di scala** e di **specializzazione**.

La **Legacoop e le sue realtà associative** potranno beneficiare del Centro di Competenze Strategiche per supportare **strategie ed attività di advocacy**

Le **Imprese cooperative** e i loro **soci** potranno beneficiare, a condizioni economiche vantaggiose, di una **offerta integrata di azioni e servizi di eccellenza** svolti in collaborazione con le migliori professionalità del mondo cooperativo e non. Grazie alle previste funzioni di integrazione e sviluppo del sistema di offerta esistente, le **imprese potranno utilizzare il Centro di Competenze Strategiche per realizzare percorsi di innovazione e crescita sostenibile**

# La catena del valore e gli impatti attesi del Centro di Competenze Strategiche



Il Centro di Competenze Strategiche, **valorizzando l'articolata composizione** dei **settori** di attività delle imprese cooperative, potrà contribuire alla combinazione di differenti offerte di prodotti e servizi, **agendo da facilitatore o integratore** di **filiere**, così innalzando originalità e competitività delle imprese coinvolte, **offrendo servizi e prodotti a maggior valore aggiunto**

Il Centro di Competenze Strategiche, attraverso una combinazione di attività di **analisi, ricerca, documentazione, progettazione, animazione e intervento**, potrà sostenere i **territori** nel raggiungimento di obiettivi economici e sociali, in ciò valorizzando specificità e interdipendenze settoriali delle imprese cooperative, **aumentando la loro capacità di risposta ai bisogni dei soci e delle persone**

RICERCA, SVILUPPO E DOCUMENTAZIONE

Le aree dell'ecosistema di conoscenza



Il ruolo e le funzioni del Centro

		RICERCA, SVILUPPO E DOCUMENTAZIONE	FORMAZIONE	SERVIZI ALLE IMPRESE	RETE COOPERATIVE E MOVIMENTO
Integrazione del sistema di azione	<b>Qualificazione della «domanda»</b> , al fine di meglio identificare, segmentare, analizzare e valutare i bisogni da parte destinatari	X	X	X	
	<b>Ottimizzazione del sistema di offerta</b> , interessando di volta in volta i soggetti operanti nelle singole aree di conoscenza, valorizzandone le competenze distinte		X		X
Sviluppo del sistema di azione	<b>Ampliamento del sistema di offerta</b> , con attività e servizi oggi non disponibili o solo parzialmente disponibili, coinvolgendo (se necessario) competenze esterne al movimento cooperativo	X		X	X
	<b>Ri-combinazione di competenze</b> ricercando e realizzando complementarità di competenze e servizi, alimentando un'offerta distintiva e sempre più competitiva	X		X	

Attività sistematica di ricerca, sperimentazione, analisi e documentazione di supporto ai processi decisionali di natura strategica ed al miglioramento della competitività delle imprese e del sistema associativo

## Le principali esigenze rilevate

### Ricerca pro-competitiva e sviluppo industriale

Attività di ricerca e progettazione applicata a concrete problematiche/opportunità aziendali. **Ideazione, sperimentazione e prototipazione** di strumenti, approcci, prodotti e servizi ad alto impatto industriale e sociale

### Supporto all'attività di advocacy associativa e di promozione cooperativa

Attività di approfondimento funzionale al sistema associativo per proporsi quale interlocutore sempre più **tempestivo, concreto e legittimato** dei decisori politici ed istituzionali

### Analisi predittive e di mercato

Previsioni e valutazioni di scenari evolutivi (economici, sociali, di mercato, di settore, etc.), funzionali a **identificare traiettorie di sviluppo industriale**, offrendo informazioni utili sia allo **sviluppo della cooperazione attiva**, sia alla **promozione di nuova cooperazione**

# Prime indicazioni inerenti l'attività di FORMAZIONE

FORMAZIONE

## Le aree dell'ecosistema di conoscenza



### Il ruolo e le funzioni del Centro

		RICERCA, SVILUPPO E DOCUMENTAZIONE	FORMAZIONE	SERVIZI ALLE IMPRESE	INTER-COOPERATIVE E NETWORKING
Integrazione del sistema di azione	<b>Qualificazione della «domanda»</b> , al fine di meglio identificare, segmentare, analizzare e valutare i bisogni da parte destinatari	X	X	X	
	<b>Ottimizzazione del sistema di offerta</b> , interessando di volta in volta i soggetti operanti nelle singole aree di conoscenza, valorizzandone le competenze distinte		X		X
Sviluppo del sistema di azione	<b>Ampliamento del sistema di offerta</b> , con attività e servizi oggi non disponibili o solo parzialmente disponibili, coinvolgendo (se necessario) competenze esterne al movimento cooperativo	X		X	X
	<b>RI-combinazione di competenze</b> ricercando e realizzando complementarità di competenze e servizi, alimentando un'offerta distintiva e sempre più competitiva	X		X	



Valorizzazione dei soggetti già attivi nel campo della formazione e funzionali allo sviluppo di competenze di tipo specialistico o trasversale, considerando le specificità della forma cooperativa

## Le principali esigenze rilevate

### Valorizzazione e replicabilità territoriale

Vi è l'esigenza/opportunità di **valorizzare le competenze distinte degli operatori attivi**, creando occasioni per un loro sviluppo ulteriore, rispondendo così al fabbisogno di formazione di una più ampia platea di imprese cooperative

### Collaborazione con il sistema della formazione nazionale

**Collaborazione strutturata con il sistema della formazione tecnica e universitaria**, anche valorizzando gli operatori della formazione già attivi e le esperienze di impresa affini, integrando ove possibile gli ordinamenti didattici dei percorsi formativi erogati

### Formazione a garanzia dell'occupabilità di lungo periodo

Contribuire alla migliore **analisi e definizione dei fabbisogni formativi dei soci e dei dipendenti** delle imprese cooperative, supportando interventi mirati di *up-skilling* o *re-skilling* del personale cooperativo

# Prime indicazioni inerenti l'attività di SUPPORTO



## Le aree dell'ecosistema di conoscenza



### Il ruolo e le funzioni del Centro

		TECNICA, SVILUPPO E DOCUMENTAZIONE	COOPERAZIONE	SERVIZI ALLE IMPRESE	INTELLIGENZA COLLETTIVA E MEMORIA
Integrazione del sistema di azione	<b>Qualificazione della «domanda»</b> , al fine di meglio identificare, segmentare, analizzare e valutare i bisogni da parte destinatari	X	X	X	
	<b>Ottimizzazione del sistema di offerta</b> , interessando di volta in volta i soggetti operanti nelle singole aree di conoscenza, valorizzandone le competenze distinte		X		X
Sviluppo del sistema di azione	<b>Ampliamento del sistema di offerta</b> , con attività e servizi oggi non disponibili o solo parzialmente disponibili, coinvolgendo (se necessario) competenze esterne al movimento cooperativo	X		X	X
	<b>Ri-combinazione di competenze</b> ricercando e realizzando complementarità di competenze e servizi, alimentando un'offerta distintiva e sempre più competitiva	X		X	

Ideazione, progettazione e erogazione di nuovi servizi specialistici di supporto alle funzioni di business, utili a garantire continuità e sviluppo sostenibile delle impresa cooperative

## Le principali esigenze rilevate

### Supporto allo sviluppo di impresa

Integrare l'ampia gamma di servizi di natura funzionale già offerti nel movimento cooperativo, con **attività di supporto orientate allo sviluppo strategico, organizzativo e tecnologico**

### Accompagnamento e implementazione

Integrare l'azione tipicamente consulenziale (anche erogata da terzi) con azioni di **affiancamento in azienda**, offrendo supporti specifici nei **processi di cambiamento**, facilitando lo **sviluppo organizzativo e individuale** (approccio di tipo *action learning*)

### Condivisione, combinazione e co-creazione di conoscenza

Offrire alle imprese cooperative occasioni strutturate di **condivisione e co-creazione di conoscenza** per la **ideazione e implementazione di soluzioni e strumenti** innovativi, di **natura tecnologica e non** (es. laboratori di innovazione, centri di sperimentazione, etc.)

# Prime indicazioni inerenti l'attività di INTER-COOPERAZIONE E NETWORKING

## Le principali esigenze rilevate



Le aree dell'ecosistema di conoscenza



### Il ruolo e le funzioni del Centro

		POLITICA, SVILUPPO E DOCUMENTAZIONE	COOPERAZIONE	SERVIZIO ALLE IMPRESE	INTER-COOPERAZIONE E NETWORKING
Integrazione del sistema di azione	<b>Qualificazione della «domanda»</b> , al fine di meglio identificare, segmentare, analizzare e valutare i bisogni da parte destinatari	X	X	X	
	<b>Ottimizzazione del sistema di offerta</b> , interessando di volta in volta i soggetti operanti nelle singole aree di conoscenza, valorizzandone le competenze distintive		X		X
Sviluppo del sistema di azione	<b>Ampliamento del sistema di offerta</b> , con attività e servizi oggi non disponibili o solo parzialmente disponibili, coinvolgendo (se necessario) competenze esterne al movimento cooperativo	X		X	X
	<b>Ri-combinazione di competenze</b> ricercando e realizzando complementarità di competenze e servizi, alimentando un'offerta distintiva e sempre più competitiva	X		X	



Valorizzazione e sviluppo di relazioni funzionali agli obiettivi di policy ed allo sviluppo delle attività di impresa, attraverso lo scambio e la condivisione di informazioni, risorse ed opportunità sia tra imprese cooperative, sia tra queste ed altri soggetti pubblici o privati

**Supportare processi di condivisione e replicabilità di esperienze e competenze**

Mettere a disposizione delle imprese **occasioni strutturate** ed **azioni continuative** tese alla **conoscenza reciproca**, anche in una logica di **replicabilità** e quindi **accelerazione** di modelli e processi di innovazione

**Supportare l'attività di networking associativo**

Mettere a disposizione del sistema associativo un patrimonio dinamico di **informazioni**, **approfondimenti** e **valutazioni** utili a definire **percorsi** e **modalità di collaborazione** in ambito locale, nazionale o internazionale.

**Supportare il confronto con gli attori economici e sociali**

Creazione di strumenti dedicati al **confronto sistematico** e **strutturato**, **quale leva ri-generativa** del patrimonio di conoscenze ed esperienze esistenti, supportando il movimento cooperativo nella sua **tensione trasformativa della società e dell'economia**.