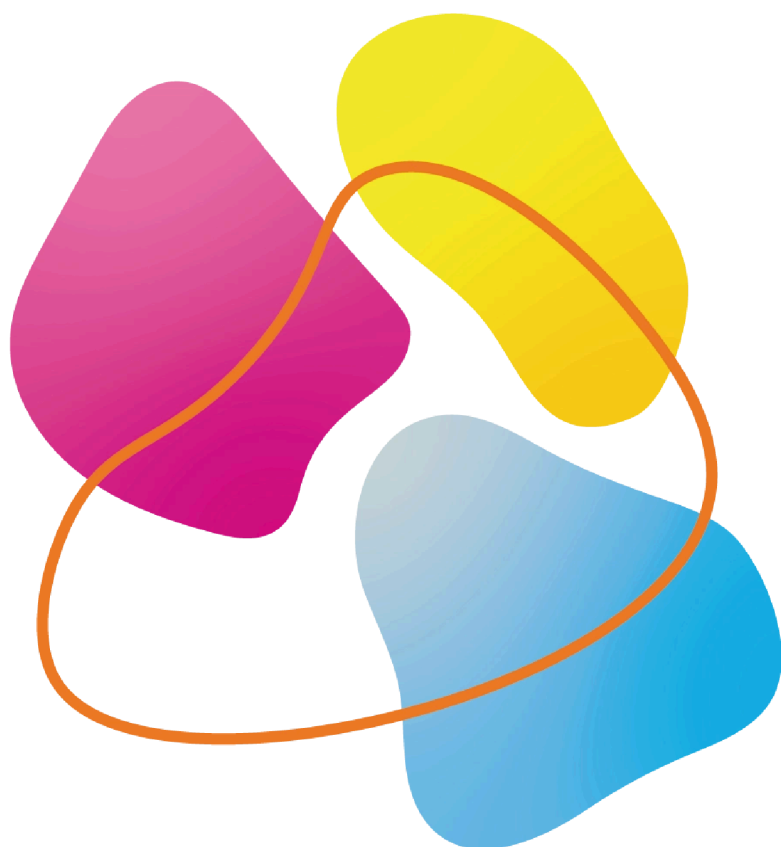




REGIONE DEL VENETO

AGE DIVERSITY MANAGEMENT

La relazione tra generazioni nelle organizzazioni cooperative



LA ESSE

INNOVAZIONE
PARTECIPAZIONE
CAMBIAMENTO

SOMMARIO

SOMMARIO	1
PREMESSA	
FORMAZIONE COORDINATORI	
Project management e gestione del gruppo di lavoro in ambito cooperativo	3
PROJECT WORK	
Dalla situazione alla prospettiva: come attivare percorsi di cambiamento partecipato nelle organizzazioni	5
CONSULENZA	
Percorsi di cambiamento nelle organizzazioni	7
MODULO 1	7
MODULO 2	7
Come partecipare	9

PREMESSA

Come La Esse da diversi anni ci occupiamo di formazione e consulenza per le cooperative e per gli enti non profit. Nella relazione con le cooperative e gli ETS con cui abbiamo collaborato emerge con forza il tema della relazione tra generazioni, connesso al senso di appartenenza e alla leadership nell'organizzazione.

Il progetto Promuovere Age Diversity Management nei contesti organizzativi ci ha consentito di costruire tre proposte per rispondere ai bisogni dei lavoratori delle imprese cooperative.

I percorsi sono realizzati nell'ambito del progetto "Generazioni connesse: competenze senza età" DGR del Veneto n. 110/2024 GENERAZIONI A CONFRONTO - Promuovere Age Diversity Management nei contesti organizzativi e gratuiti per i partecipanti.

FORMAZIONE COORDINATORI

Project management e gestione del gruppo di lavoro in ambito cooperativo

La figura del coordinatore nei sistemi cooperativi è legata generalmente ad una forte esperienza operativa sul campo e ad una riconosciuta capacità organizzativa, maturate negli anni. Il percorso mira a sviluppare le competenze necessarie per la gestione dei gruppi di lavoro nei processi di progettazione, gestione e valutazione dei progetti e servizi in ambito cooperativo, tra necessità produttive e attenzioni relazionali e partecipative del gruppo di lavoro, fino alla gestione delle relazioni tra equipe e sistema organizzativo e tra equipe e soggetti territoriali in contesti operativi multi-stakeholder, con riferimento al RRSP ADA.24.05.03 : Gestione dei progetti (Project management).

Il percorso di apprendimento si articola in 10 giornate, rivolte a 12 destinatari.

DESTINATARI

Il percorso è destinato a professionisti che svolgono o si preparano a svolgere funzioni di coordinamento e project management (coordinatori di progetto, responsabili gruppi di lavoro o strutture) nelle imprese cooperative di produzione e lavoro, nella cooperative sociali e nei consorzi di cooperative. L'intervento può consentire ai destinatari che svolgono mansioni operative di accedere a posizioni di responsabilità nel proprio o altro contesto di lavoro, migliorando la qualità dell'occupazione all'aumento della propria età anagrafica.

Il percorso può essere promosso per lavoratori di diversi enti.

Numero partecipanti: 12

MODULI FORMATIVI

Il percorso prevede 4 moduli formativi:

- Il ruolo del coordinatore nei sistemi cooperativi (16 ore – 10 e 17 dicembre 2024). La relazione fra partecipazione e organizzazione; le funzioni promozionali e direzionali; il sistema motivazionale.
- Il lavoro di gruppo multiprofessionale (16 ore - 14 e 21 gennaio 2025). La qualità della comunicazione in gruppo; la leadership situazionale; i processi di collaborazione, negoziazione e la gestione dei conflitti.
- La progettazione e l'evaluation (16 ore - 10 e 17 febbraio 2025). Costruire e strumenti e percorsi di metaprogettazione e empowerment evaluation.

- La conduzione delle riunioni e dei processi di progettazione e valutazione dei servizi/progetti (32 ore - 10 e 11 marzo e 7 e 8 aprile 2025). I processi nella relazione conduttore e partecipanti nelle diverse riunioni; il metodo interaction.

Luogo:

Sede La Esse s.c.s., Viale Francia 2, Treviso

Titolo competenza:	Descrizione competenza:	Conoscenza:	Abilità:
Gestire la relazione con il gruppo di lavoro nell'ambito del contesto organizzativo cooperativo	Saper riconoscere i fattori che influenzano il ruolo del coordinatore nei sistemi cooperativi. Saper identificare gli elementi dell'interazione fra organizzazione e partecipazione nei sistemi cooperativi.	Conoscenza di: <ul style="list-style-type: none"> • Principi dell'organizzazione dell'impresa cooperativa: relazione tra processi partecipativi e modelli organizzativi nell'impresa cooperativa • Funzioni promozionali e direzionali nelle relazioni interne ed esterne all'impresa. • Elementi del sistema motivazionale e dello sviluppo dell'appartenenza dei soci al sistema cooperativo. 	Adottare modalità collaborative di soluzione dei problemi che coinvolgano i diversi soggetti interessati nella loro identificazione e nell'individuazione, valutazione di congruità e attuazione delle possibili soluzioni. Attivare dispositivi di rinforzo della motivazione del gruppo di lavoro.
Promuovere processi collaborativi di gruppo	Saper riconoscere gli aspetti che influenzano la qualità delle relazioni nella comunicazione interpersonale. Conoscere i processi di collaborazione e le modalità di gestione dei conflitti, connessi al lavoro di gruppo e di equipe.	Conoscenza di: <ul style="list-style-type: none"> • Elementi che caratterizzano le interazioni e la qualità del processo di comunicazione in gruppo; • Modelli di leadership e leadership situazionale; • Processi di negoziazione. 	Gestire efficacemente modalità di comunicazione, ascolto e feedback nelle relazioni interpersonali e di gruppo. Adottare stili di leadership appropriati.
Utilizzare l'evaluation come sistema di controllo, supporto e sviluppo	Acquisire le capacità necessarie a costruire e meta-progettare strumenti e percorsi di evaluation a sostegno e sviluppo delle equipe e dei gruppi.	Conoscenza di: <ul style="list-style-type: none"> • Sistemi di valutazione • Empowerment evaluation come metodologia per lo sviluppo dei soggetti. 	Utilizzare strumenti di empowerment evaluation Utilizzare strumenti di evaluation interveniente a supporto dei processi di gruppo.
Condurre riunioni di gruppo	Saper riconoscere e gestire efficacemente i processi che interagiscono nella relazione conduttore/animatore/coordinatore e partecipanti/gruppo/equipe nelle diverse riunioni	Conoscenza di: <ul style="list-style-type: none"> • Elementi dinamici e di processo nella relazione conduttore/animatore/coordinatore gruppo; • Il metodo interaction. 	Condurre efficacemente riunioni di gruppo.

VALUTAZIONE

La valutazione avviene in diverse fasi formative:

- iniziale – emersione delle premesse e dei prerequisiti in termini di competenze presenti e definizione del processo formativo;
- intermedia - rileva il grado di assimilazione di conoscenze e abilità - registra il ritmo dell'apprendimento - permette di apportare le dovute modifiche al percorso;
- finale - evidenzia gli effettivi risultati conseguiti ed esprime un giudizio complessivo sulla qualità delle skill acquisite a fine percorso.

Le diverse tipologie delle prove dalle quali scaturirà la mappatura e la stima degli apprendimenti, saranno di tipo pratico (es. prova pratica con analisi di casi e problem-solving) e si prevede un questionario finale di auto-etero valutazione che rileverà l'aderenza dei RdA con il percorso progettato. È prevista un'attività di evaluation al termine di ogni incontro, a supporto del processo formativo e della rilevazione degli avanzamenti in merito agli apprendimenti. Al termine del percorso formativo si prevede un questionario finale di auto-etero valutazione che rileverà l'aderenza dei RdA con il percorso progettato

PROJECT WORK

Dalla situazione alla prospettiva: come attivare percorsi di cambiamento partecipato nelle organizzazioni

Il project work si pone l'obiettivo di sensibilizzare i partecipanti rispetto ai principali aspetti critici e di sviluppo relativi alla relazione intergenerazionale che caratterizzano le organizzazioni cooperative e di riconoscerne gli effetti nella propria realtà di appartenenza, come fase propedeutica all'eventuale attivazione di percorsi di cambiamento organizzativo.

Si articola in 2 giornate, per un totale di 16 ore che si terranno il **13 e 14 dicembre 2024** rivolte a 10 destinatari, e prevede una metodologia che alterna momenti:

- di Ricerca-Azione d'aula, per l'analisi della situazione della singole realtà, attraverso l'emersione degli elementi problematici/critici/di sviluppo presenti e vissuti nelle proprie organizzazioni;
- animativo-attivi, con esercitazioni-simulazioni di gruppo sui processi organizzativi;
- di approfondimento teorico.

I contenuti del percorso, in un processo circolare tra teoria e prassi, verranno definiti a partire dalle esperienze di vita organizzativa dei partecipanti, attorno a domande generative quali:

Come una cooperativa riesce a rispondere sia ai bisogni dell'organizzazione che ai bisogni dei singoli soci/non soci nelle diverse fasi di vita?

Come si relazionano i processi di manutenzione e cambiamento?

Quali sono gli elementi che entrano in gioco in una fase di cambiamento?

Come supportare la rotazione della leadership e la valorizzazione delle diverse figure presenti?

Esito del project work sarà un report di pre-assessment delle situazioni delle organizzazioni di appartenenza dei partecipanti, utile ad orientare gli organismi direttivi nella decisione sui possibili percorsi da intraprendere per la definizione partecipata di strategie di cambiamento organizzativo finalizzati all'integrazione e valorizzazione degli apporti delle diverse generazioni di lavoratori presenti.

DESTINATARI

Il project work è destinato ad amministratori, ruoli direzionali, coordinatori, soci di imprese cooperative che intendono approfondire i principali aspetti e contraddizioni che contraddistinguono i processi organizzativi, in particolare per quanto riguarda la relazione tra generazioni all'interno dell'impresa cooperativa

Il percorso può essere promosso per lavoratori di diversi enti.

Numero partecipanti: 10

MODULI FORMATIVI

Il percorso di apprendimento completo si articola in 2 giornate formative, che si terranno il **13 e 14 dicembre 2024**

Titolo competenza:	Descrizione competenza:	Conoscenza:	Abilità:
Riconoscere le variabili critiche e i nodi di sviluppo connessi ai modelli di organizzazione	<ul style="list-style-type: none"> Identificare i sistemi interagenti nelle organizzazioni cooperative Sviluppare le capacità necessarie a riconoscere le variabili che connotano le strutture organizzative. 	<p>Conoscenza di:</p> <ul style="list-style-type: none"> Elementi che configurano i sistemi/organizzativi cooperativi: il sistema informativo, partecipativo, produttivo, di supporto, di controllo; La relazioni fra sistemi: interazioni fra dati di struttura, processi ed effetti; La relazione fra cambiamento e manutenzione nei processi organizzativi; Elementi del sistema premiante e del sistema motivazionale; 	<p>Adottare modalità collaborative di soluzione dei problemi che coinvolgano i diversi soggetti interessati nella loro identificazione e nell'individuazione, valutazione di congruità e attuazione delle possibili soluzioni.</p> <p>Effettuare una meta-analisi del modello organizzativo della propria organizzazione di appartenenza.</p>

VALUTAZIONE

La valutazione avviene in diverse fasi formative:

- iniziale - emersione delle premesse e dei prerequisiti in termini di competenze presenti e definizione del processo formativo;
- intermedia - rileva il grado di assimilazione di conoscenze e abilità - registra il ritmo dell'apprendimento - permette di apportare le dovute modifiche al percorso;
- finale - evidenzia gli effettivi risultati conseguiti ed esprime un giudizio complessivo sulla qualità delle skill acquisite a fine percorso.

Si prevede un questionario finale di auto-etero valutazione che rileverà l'aderenza dei RdA con il percorso progettato.

È prevista un'attività di evaluation al termine di ogni incontro, a supporto del processo formativo e della rilevazione degli avanzamenti in merito agli apprendimenti. Al termine del percorso formativo si prevede un questionario finale di auto-etero valutazione che rileverà l'aderenza dei RdA con il percorso progettato.

CONSULENZA

Percorsi di cambiamento nelle organizzazioni

Proponiamo 4 percorsi di consulenza organizzativa, suddivisi in due moduli:

MODULO 1

INCONTRI AZIENDALI DI COACHING DI GRUPPO PER L'ANALISI DELLA DOMANDA E PROGETTAZIONE DELLE STRATEGIE DI INTERVENTO

DESTINATARI

L'attività di coaching di gruppo è destinata ad amministratori, ruoli direzionali e soci di imprese cooperative che intendono fare un'analisi approfondita della situazione della propria impresa cooperativa

EDIZIONI

4 edizioni (4 gruppi = 4 cooperative che vogliono fare il percorso, gruppi da 3 destinatari).

Il percorso prevede più incontri per la durata complessiva di 5 ore. In ciascun incontro saranno fornite indicazioni ai partecipanti per il reperimento di documentazione o informazioni utili ad approfondire l'analisi e l'individuazione dei nodi di sviluppo.

CONTENUTI

Il percorso mira a supportare i partecipanti nell'analisi della propria impresa cooperativa, per l'individuazione e la progettazione di strategie possibili per intervenire sulle criticità individuate nella prospettiva dell'empowerment personale, di gruppo e dell'organizzazione nel suo complesso. Verranno utilizzati strumenti per l'analisi organizzativa multidimensionale con i quali esplorare alcuni tra i seguenti aspetti, tra i principali che contraddistinguono le organizzazioni cooperative, con particolare attenzione agli effetti di stereotipi e disuguaglianze relativi alle differenze di età presenti:

-
- Elementi che configurano i sistemi/organizzativi cooperativi: il sistema informativo, partecipativo, produttivo, di supporto, di controllo;
 - La relazioni fra sistemi: interazioni fra dati di struttura, processi ed effetti;
 - La direzione fra unità di comando, supporto e controllo;
 - Le fonti del potere nei sistemi organizzativi;
 - La relazione tra organizzazione e partecipazione interna;
 - La rotazione della leadership;
 - La mission e la vision: percorsi di ri-attualizzazione;
 - La relazione fra cambiamento e manutenzione nei processi organizzativi;
 - La definizione dei ruoli e dei confini di competenza;
 - Elementi del sistema premiante e del sistema motivazionale;
 - Il burn-out organizzativo: analisi e interventi.

MODULO 2

PERCORSO DI CONSULENZA ORGANIZZATIVA: WORKSHOP / PROJECT WORK E COACHING

Il metodo che utilizziamo prevede un processo collettivo di co-costruzione di una visione comune sull'esistente e la definizione condivisa di strategie per realizzare le prospettive future. È un metodo non lineare: ogni passaggio è accompagnato da un processo di valutazione che permette di ri-tarare i successivi. L'ottica è quella di costruire una circolarità continua tra ipotesi, sperimentazione e valutazione, conferma, ritrattazione o modifica delle ipotesi stesse, per attivare un percorso di cambiamento partecipato e condiviso.

DESTINATARI

Nelle attività di coaching di gruppo saranno coinvolti amministratori e dirigenti delle cooperative.

Nelle attività di project work saranno coinvolti diversi gruppi di soci lavoratori.

I seminari saranno rivolti ai soci lavoratori.

EDIZIONI

2 PERCORSI PER COOPERATIVE GRANDI (base sociale maggiore di 20 soci):

- 6 workshop da 4 ore con due formatori (3 assemblee per cooperativa)
- 2 edizioni coaching di gruppo per amministratori PER LA DEFINIZIONE DELLA STRATEGIA da 4 ore (1 per cooperativa)
- 2 edizioni coaching di gruppo da 6 ore per gruppi promotori (1 per cooperativa)

2 PERCORSI PER COOPERATIVE PICCOLE (base sociale inferiore a 15 soci):

- 2 edizioni project work da 12 ore per assemblea soci (3 assemblee per cooperativa – 10 partecipanti)
- 2 edizioni coaching di gruppo da 4 ore per amministratori (1 per cooperativa)
- 2 edizioni coaching di gruppo da 6 ore per gruppi promotori (1 per cooperativa)

CONTENUTI

WORKSHOP Sviluppo dell'age diversity management nelle imprese cooperative

Il workshop prevede la partecipazione attiva dei partecipanti nell'analisi delle situazioni che generano disagio nella relazione tra generazioni all'interno delle imprese cooperative. La scarsa rotazione della leadership, la cristallizzazione dei modelli organizzativi, la necessità di riattualizzare la mission e di ritrovare un'alleanza collettiva attorno ad una direzione comune possono essere alcuni degli snodi che necessitano un intervento di cambiamento organizzativo nella prospettiva di aumentare la coesione nella base sociale e nella relazione tra generazioni. Il metodo che verrà utilizzato prevede un processo collettivo che si sviluppa in sessioni di micro-gruppo, gruppo, collettivo di co-costruzione di una visione comune sull'esistente e la definizione condivisa di strategie per realizzare le prospettive future. È un metodo non lineare: ogni passaggio è accompagnato da un processo di valutazione che permette di ri-tarare i successivi. Lottica è quella di costruire una circolarità continua tra ipotesi, sperimentazione e valutazione, conferma, ritrattazione o modifica delle ipotesi stesse, per attivare un percorso di cambiamento partecipato e condiviso.

PROJECT WORK Percorsi di age diversity management nelle imprese cooperative

Il project work si pone l'obiettivo di intervenire pragmaticamente, attraverso un percorso partecipato, sulle situazioni che generano disagio nella relazione tra generazioni all'interno delle imprese cooperative. La scarsa rotazione della leadership, la cristallizzazione dei modelli organizzativi, la necessità di riattualizzare la mission e di ritrovare un'alleanza collettiva attorno ad una direzione comune possono essere alcuni degli snodi che necessitano un intervento di cambiamento organizzativo nella prospettiva di aumentare la coesione nella base sociale e nella relazione tra generazioni. Il metodo che verrà utilizzato prevede un processo collettivo di co-costruzione di una visione comune sull'esistente e la definizione condivisa di strategie per realizzare le prospettive future. È un metodo non lineare: ogni passaggio è accompagnato da un processo di valutazione che permette di ri-tarare i successivi. Lottica è quella di costruire una circolarità continua tra ipotesi, sperimentazione e valutazione, conferma, ritrattazione o modifica delle ipotesi stesse, per attivare un percorso di cambiamento partecipato e condiviso.

Esito del project work sarà un report del percorso svolto e di valutazione dell'efficacia delle strategie individuate in relazione alla problematiche sulle quali vanno a intervenire.

COACHING DI GRUPPO Strategie e percorsi di age management nelle imprese cooperative – incontri con la Direzione per il monitoraggio e ri-taratura del percorso

Il percorso mira a supportare i partecipanti nello sviluppo di interventi di cambiamento partecipato nella propria impresa cooperativa, con l'obiettivo di implementare percorsi e processi di lavoro che migliorino la relazione tra organizzazione e partecipazione, in particolare nella prospettiva di valorizzare i contributi delle diverse fasce d'età presenti nella base sociale, di superare le barriere socio-culturali all'accesso a posizioni di responsabilità e di favorire lo scambio intergenerazionale.

Il percorso prevede più incontri per la durata complessiva di 4 ore per 4 edizioni rivolte a 3 partecipanti ciascuna.

COACHING DI GRUPPO Promuovere processi di cambiamento partecipato nelle organizzazioni cooperative – incontri con il Gruppo Promotore

Il percorso mira a supportare i partecipanti che vogliono proporsi nella propria organizzazione di appartenenza in qualità di soggetti promotori di processi e interventi di cambiamento partecipato, facilitando l'organizzazione di contesti di emersione e definizione partecipata dei problemi, di individuazione delle possibili soluzioni e per la successiva elaborazione progettuale di strategie di integrazione delle diverse generazioni di lavoratori nell'impresa cooperativa.

Il percorso prevede più incontri per la durata complessiva di 6 ore per 4 edizioni rivolte a 3 partecipanti ciascuna.

Come partecipare

Per informazioni e iscrizioni contattare:

formazione@laesse.org

t. 3289507315

Le iscrizioni al percorso formativo e a project work si chiudono il 5 dicembre 2024.

Treviso, 15 novembre 2024

La Esse scs

La Esse s.c.s.
viale Francia 2
31100 Treviso

tel. 0422 419441
laesse@pec.it
info@laesse.org

www.laesse.org
Albo Naz. Coop. n. A154057
Albo Reg. Coop. Soc. n. ATV0067

CCIAA TV R.E.A. 192116
Reg. Imprese P. IVA 02157480266
Sez. Speciale IMPRESA SOCIALE