



MIC 2030
M I C
CORSO DI ALTA FORMAZIONE

SINTESI DEL PERCORSO FORMATIVO

AREA ECONOMICO-AZIENDALE

(Modulo I)

Coordinatori dell'Area economico-aziendale

Prof. Flavio Delbono, Università degli Studi di Bologna
Prof. Marco Tieghi, Università degli Studi di Bologna

Docenti

Prof. Luca Baccolini, Università di Bologna
Prof. Flavio Delbono, Università degli Studi di Bologna
Prof.ssa Rebecca Levy Orelli, Università di Bologna
Prof. Maurizio Marano, Università di Bologna
Dott.ssa Tiziana Missana, SCS Consulting
Prof. Marco Tieghi, Università degli Studi di Bologna
Prof. Giuseppe Torluccio, Università di Bologna

Il modulo dell'Area economico-aziendale si è articolato lungo un percorso che, partendo da un **inquadramento economico e aziendale delle imprese** (con particolare riferimento alle **cooperative**) e dalla presentazione degli elementi che compongono il **complessivo sistema informativo-contabile aziendale**, ha via via avuto per oggetto un approfondimento specifico in relazione ai principali strumenti informativi e gestionali.

Tendenze demografiche e scenario macroeconomico, sfide e opportunità per il movimento cooperativo

Sono state analizzate le **tendenze demografiche italiane e regionali**, e in particolare, si è esaminato l'andamento e le proiezioni riguardanti la popolazione italiana, con particolare riferimento al territorio regionale, suddiviso a sua volta in aree di interesse (urbane, appenniniche ...). Il saldo naturale continua ad essere negativo e quello migratorio non riuscirà a compensarlo. Ne risulta un calo significativo della popolazione nell'arco di un paio di decenni.

Relativamente allo **scenario macroeconomico**, si è illustrato la situazione economica internazionale e nazionale durante l'epidemia Covid-19, il massiccio intervento pubblico per contrastare la terribile recessione del 2020 e gli aspetti fondamentali del PNRR.

Circa le **sfide e opportunità per il movimento cooperativo**, si è presentato la performance delle imprese cooperative prima e durante la fase pandemica, sottolineando anche alcune criticità nei rapporti con la pubblica amministrazione (specie per le cooperative sociali) e le prospettive dischiuse dall'implementazione delle varie misure contenute nel PNRR.

Sistema informativo-contabile aziendale

Rispetto alla presentazione degli elementi che compongono il **complessivo sistema informativo-contabile aziendale** sono state via via illustrate le tematiche e le criticità più rilevanti aventi per oggetto:

sul tema del **bilancio di esercizio**:

- la sua funzione informativa e le peculiarità dei documenti componenti: stato patrimoniale, conto economico, rendiconto finanziario e nota integrativa.
- gli strumenti di analisi del bilancio, costituiti dai riclassificati di conto economico e di stato patrimoniale, dall'analisi per margini e dei principali indici reddituali, patrimoniali e finanziari;

sul tema della **pianificazione e programmazione**:

- il piano pluriennale (o "strategico"): le sue finalità, la definizione degli scenari e la predisposizione dei documenti componenti (piano economico, piano degli investimenti e piano finanziario);
- il processo budgetario: le sue connessioni con il piano;
- l'articolazione del budget per centri di responsabilità e per infra-periodi;
- il budget economico e i budgets finanziari.

sul tema della **contabilità analitica** (COA):

- l'approfondimento del ruolo della COA e le relazioni con la contabilità generale;
- le elaborazioni di COA finalizzate a supportare il controllo economico-reddituale;
- la COA per centri di costo e l'Activity-Based Costing (ABC);
- le elaborazioni di COA a supporto del processo decisionale;

sul tema della **rendicontazione sociale**:

- i limiti della tradizionale rendicontazione "contabile" e l'opportunità/necessità di affiancare al bilancio di esercizio altri strumenti di informazione "esterna";
- il bilancio sociale: finalità e principali "standard";
- la rendicontazione integrata e il GRI4;

sul tema della **valutazione degli investimenti** e delle opzioni possibili per la **copertura finanziaria** degli investimenti:

- i metodi di valutazione degli investimenti;
- le diverse forme di finanziamento aziendale.

Il Project Management: Metodologie e strumenti. Focus verso Approccio Agile

Data la complessità crescente dei mercati, concorrenza e nuove tecnologie è sempre più rilevante che un manager oggi detenga diverse tipologie di competenze: a quelle tecniche è necessario affiancare quelle di management e relazionali. Il Project Management è sempre più visto come una competenza indispensabile per chi deve gestire efficacemente risorse umane ed economiche, finalizzare progetti, coniugando le diverse esigenze degli Stakeholder. La finalità di questa figura professionale è quella di aumentare il grado di successo dell'attività di un progetto, fornire **metodi per organizzare e pianificare le attività, le risorse, il raggiungimento degli obiettivi, per ridurre i rischi, sprechi, massimizzare gli sforzi e i tempi tenendo sotto controllo le fasi cruciali del progetto**. Il Project Manager, inoltre, deve possedere e "allenare" delle competenze "soft" di comunicazione, **gestione di conflitti e dello stress** e, soprattutto, competenze relazionali per mantenere alta l'attenzione sul progetto.

Durante il corso è stato fornito un **approccio integrato di metodologie e strumenti per la gestione del progetto nelle sue diverse fasi** secondo gli standard internazionali di Project Management: ideazione, pianificazione, valutazione dei rischi, definizione ed esecuzione piani azioni, monitoraggio e controllo, con un'attenzione particolare verso gli indicatori. Inoltre, data la forte istanza di questi ultimi anni di agilità in contesti organizzativi, intesa come velocità, flessibilità, collaborazione e accettazione del rischio, è stato presentato anche l'**Agile Project Management**. L'approccio tradizionale, infatti, non sempre è abbastanza rapido e non riesce a tenere conto della complessità del mercato e delle aziende, dei bisogni dei collaboratori e della centralità di un cliente sempre più esigente. L'Agile ha un **approccio adattativo, flessibile in contrapposizione a quello predittivo tradizionale** al Project Management. Si fonda su **nuovi mindset e paradigmi organizzativi**, con una filosofia e principi ben definiti, con una specifica modalità di pianificazione iterativa e ricorrente, una **gestione di team di progetto multidisciplinari e integrati** e un **coinvolgimento degli Stakeholder principali** lungo tutto il processo, fino al raggiungimento dei risultati attesi.

Coordinatore dell'Area Giuridica

Prof. Enrico Gragnoli, Università degli Studi di Parma

Docenti

Dott.ssa Ilaria Bresciani, Università degli Studi di Parma

Dott. Daniele Brusha, Università degli Studi di Bologna

Prof.ssa Susanna Palladini, Università degli Studi di Parma

Avv. Lorenzo Casanova

Avv. Stefano Corso

Prof. Enrico Gragnoli, Università degli Studi di Parma

Prof.ssa Maria Giovanna Greco, Università degli Studi di Parma

Gli interventi di natura giuridica sono state dedicati sia a questioni tradizionali, sia a temi di improvvisa attualità, come si desume dall'inevitabile attenzione, nel corso del primo anno, a problemi portati in modo improvviso all'**attenzione generale dall'epidemia**, tanto che, a tale riguardo, della **tutela della sicurezza** e della **disciplina limitativa dei licenziamenti**, in particolare nel 2021. Il primo argomento è stato ripreso in una visione generale (e non collegata alla sola situazione di emergenza) nel 2022, con una riflessione sui **modelli organizzativi**, sulla loro impostazione e sulle modalità della loro redazione.

Con una suddivisione dei temi nei due anni, sono stati affrontati aspetti caratterizzanti l'attività e l'organizzazione delle imprese cooperative, in particolare di produzione e lavoro. Se, nel 2021, si è ragionato de **"Il socio lavoratore delle società cooperative di produzione e lavoro e la retribuzione"**, nel 2022 si è aggiunta l'**analisi dei licenziamenti**, nella medesima prospettiva. Ha avuto carattere più generale nel 2021 l'**analisi dell'impostazione dei gruppi societari cooperativi**, sempre con un taglio attento ai soli temi di diritto del lavoro.

Con una suddivisione sui due anni, si sono proposte ricerche su questioni di attualità che riguardano in modo trasversale l'intero contesto imprenditoriale, quindi significative per le imprese cooperative, seppure non in via esclusiva. Pertanto, si sono valutati i **recenti e fondamentali sviluppi normativi e giurisprudenziali sulle cosiddette collaborazioni etero - organizzate e sul contratto a tempo determinato**, mentre due riflessioni sono state dedicate a vari aspetti della **protezione della riservatezza** e della disciplina del **trattamento dei dati personali**.

La scelta degli argomenti è stata improntata alla ricerca di argomenti di stringente attualità, fra i tanti possibili, con una modificazione del taglio dopo il drammatico inizio dell'epidemia. Tutte le discussioni hanno avuto per oggetto problemi di immediata rilevanza operativa per l'attività aziendale, seppure con una inevitabile limitazione; ciò non dovrebbe avere impedito l'offerta di un contributo allo studio e all'approfondimento individuali. Soprattutto, i partecipanti al corso dovrebbero essere in grado di seguire con maggiore consapevolezza gli sviluppi attuali del dibattito giuridico, per lo meno su una parte dei temi al centro della discussione sindacale.

Coordinatore dell'area innovazione:

Dott.ssa Valentina De Matteo, Università di Bologna

Docenti:

*Dott.ssa Valentina De Matteo, Università di Bologna
Dott. Pietro Ravagli, Società Dolce Cooperativa Sociale*

Articolazione del percorso

Il corso è stato progettato alternando momenti frontali di condivisione di modelli e tecniche di innovazione organizzativa e momenti di sperimentazione approcciati da una triplice prospettiva: **persona, team, organizzazione**. Di seguito, sinteticamente, gli argomenti trattati:

- **persona:** competenze abilitanti l'innovazione, creatività e competenze soft come "future skills", fattori differenzianti e vantaggio competitivo per la trasformazione del modello di business, organizzativo e operativo delle aziende
- **team:** il valore dell'intelligenza collettiva per le organizzazioni, teoria dei "dieci volti dell'innovazione" per la composizione ottimale del team, differenza tra gruppo e team, ciclo di vita del team, modelli di leadership e facilitazione del team, rapporto tra leadership e followership, intelligenza emotiva e intelligenza collettiva come leve per l'emersione dell'innovazione nell'organizzazione e la sua distribuzione dal centro alla periferia
- **organizzazione:** nuove metodologie per l'innovazione e il problem solving creativo delle organizzazioni. Design thinking come filosofia e metodo operativo per la gestione partecipata e non lineare dei gruppi di lavoro e la creazione dello "stato nascente dell'innovazione" a partire dalla comprensione del problema dell'utente-tipo sino alla prototipazione della soluzione più funzionale. Storytelling per il coinvolgimento e la creazione del buy in per l'innovazione

Principali metodologie utilizzate per lo sviluppo della "innovation challenge" finale

Tutti i moduli sono stati arricchiti da parti esercitative nelle quali ai partecipanti è stato richiesto di confrontarsi su un brief specifico. Gli ultimi due appuntamenti, in particolare, sono stati dedicati allo sviluppo di una "innovation challenge" in cui è stato chiesto al gruppo di lavoro di incarnare il ruolo di "consulenti di innovazione" e generare soluzioni ad alto impatto dato un contesto aziendale simulato seguendo lo schema metodologico del design thinking. Nello specifico è stato richiesto al gruppo di lavorare sulla generazione di nuove soluzioni per l'engagement e il coinvolgimento attivo delle risorse all'interno di un contesto aziendale avente specifiche caratteristiche strutturali e congiunturali.

L'esercitazione si è svolta illustrando (e facendo sperimentare) ai partecipanti le seguenti tappe del modello "double diamond" del design thinking:

- **Empatizzazione.**
La prima fase ha avuto come obiettivo apprendere e raccogliere informazioni sugli utenti, assumendo la loro prospettiva attraverso una "mappa empatica" in modo da avere abbastanza dati per identificare le loro prospettive (*first diamond: fase divergente*)
- **Definizione.**
Nella seconda fase sono state messe insieme tutte le informazioni acquisite e sono stati analizzati gli insight per ottenere un "value proposition canvas", una visione più dettagliata, identificare e definire problematiche ed esperienze comuni degli utenti (*first diamond: fase convergente*)

- **Ideazione.** Creazione di una sessione di brainstorming sulle informazioni delle fasi precedenti con lo scopo di trovare idee e soluzioni creative per il problema analizzato ("concept cards") per permettere all'immaginazione del team di generare una vasta gamma di soluzioni rispondenti al bisogno (*second diamond: fase divergente*)
- **Prototipazione.** Realizzazione di un prototipo a bassa fedeltà (prodotto, servizio, processo) che indirizzasse il bisogno iniziale fornendo all'organizzazione una soluzione azionabile, sostenibile ed efficace attraverso l'utilizzo del "business model canvas" (*second diamond: fase convergente*)
- **Presentazione.**

Creazione di un output (slideshow) simulando una sessione di presentazione agli stakeholder aziendali del progetto sfruttando tecniche e metodologie di storytelling (es. viaggio dell'eroe, cerchio d'oro, regola 5+4+3+2).