

Formazione - Lavoro



Cassa Rurale Pinetana Fornace Seregnano

LIVINGSTONE

Azioni per l'innovazione e lo sviluppo
delle comunità di riferimento della Cassa Rurale
Pinetana Fornace Seregnano

Documento¹ elaborato dal Consiglio di Amministrazione
con la supervisione scientifica e la redazione del
Prof. Ugo Morelli

Gennaio 2008

¹ Documento rivisto in data 31/01/2008: in colore [blu scuro](#) si possono vedere le integrazioni e le correzioni

Indice

0. SINTESI

1. GOVERNARE LA NOSTRA BCC

2. STRATEGIA AZIENDALE

Orientamento A

Orientamento B

CAMBIAMENTO CULTURALE

3. INNOVAZIONE E SVILUPPO APPROPRIATO DELLA COMUNITA' E DELLA BCC

4. LE FASI DELL'INNOVAZIONE

5. DESCRIZIONE DEL PROGETTO

6. METODO

Sintesi

La Cassa Rurale Pinetana, Fornace, Seregno ha lo scopo di proporre e sostenere un progetto per l'innovazione e lo sviluppo appropriato delle comunità di riferimento. La base di questa proposta è l'orientamento strategico che ritiene lo sviluppo culturale, sociale ed economico della comunità la principale condizione per lo sviluppo della Banca di Credito Cooperativo Pinetana, Fornace, Seregno.

Il progetto per l'innovazione intende rappresentare le vocazioni e gli interessi dei diversi territori e delle diverse comunità di riferimento della Cassa Rurale. Per questo motivo saranno chiamati ad esprimere progettualità e reciprocità tutti i soggetti pubblici e privati del territorio.

SPORT, AMBIENTE, CONOSCENZA e TECNOLOGIA sono i fattori² portanti di un programma volto all'innovazione che intende:

- valorizzare la storia turistica del territorio riorientando decisamente le scelte imprenditoriali³ verso lo sport, il benessere, la natura, la cultura e la qualità della vita;
- valorizzare le vocazioni enogastronomiche del territorio;
- valorizzare le diverse componenti sociali, culturali e demografiche per una migliore vivibilità e una maggiore interazione sociale;
- valorizzare le risorse naturali e le competenze sociali presenti attraverso la formazione, l'innovazione e lo sviluppo delle applicazioni tecnologiche dell'informazione e della comunicazione.

La Cassa Rurale si propone di stimolare l'innovazione e di sostenerla, facendo in modo che la comunità sia aiutata a divenire protagonista del proprio destino.

² I fattori individuati intendono far sì che tutta la comunità si senta rappresentata nel progetto

³ Ovvero investendo in modo innovativo, con sforzo imprenditoriale

Governare la nostra Banca di Credito Cooperativo

“Se non innoviamo perdiamo la nostra identità”, è stata l’affermazione emersa nei lavori preparatori di questo progetto da parte di un amministratore, che indica con chiarezza ed evidenza lo scopo che il Consiglio di Amministrazione della Cassa Rurale Pinetana Fornace e Seregnano si è dato nel proporsi come soggetto per l’attivazione dell’innovazione e di forme di sviluppo appropriato per le comunità e il territorio di riferimento in cui opera.

La Cassa Rurale Pinetana, Fornace, Seregnano, infatti, propone un progetto con cui si assume la responsabilità e l’impegno di stimolare e favorire innovazione e sviluppo con il coinvolgimento di tutta la comunità di appartenenza. Per affrontare una nuova fase di **innovazione e sviluppo è necessario un investimento particolare basato sul principio della reciprocità, in cui la professionalità e la ricerca delle vie per cambiare svolgono un ruolo particolare e cruciale.**

L’iniziativa nasce dalla consapevolezza del dovere statutario che una Banca di Credito Cooperativo come la nostra ha di impegnarsi direttamente per lo sviluppo locale, invitando, con spirito di servizio, tutte le componenti della comunità ad un impegno diretto. Parlare di **reciprocità, infatti, vuol dire che ciò che si può fare richiede l’impegno diretto e in prima persona della maggior parte delle persone.** Ognuno è, quindi, chiamato a metterci le proprie capacità, la propria iniziativa e la propria progettualità per cercare insieme la via di uno sviluppo innovativo per la nostra comunità negli anni futuri.

Il Consiglio di Amministrazione, il Presidente e il Direttore della Cassa Rurale si sono impegnati in una serie di incontri di formazione e riflessione per individuare una proposta da fare alle nostre comunità.

I principi a cui ci siamo ispirati sono:

- il **servizio** verso la comunità, mettendo a disposizione le conoscenze economiche proprie della Cassa Rurale, per cercare insieme una via per l’innovazione e lo sviluppo;
- il **coinvolgimento** di tutte le componenti per sviluppare reciprocità, impegno comune e cooperazione;
- la **negoziazione** e la **mediazione** per giungere a scelte e progetti distintivi e il più possibile condivisi.

La Cassa Rurale vuole investire per favorire la creazione di un nuovo clima culturale, al fine di giungere a nuove forme di sviluppo.

La consapevolezza è che avremo una nuova stagione di sviluppo se ci daremo nuove capacità, con uno sforzo corale di investimento da parte di tutti, all'insegna degli orientamenti e dello spirito cooperativo.

La Cassa Rurale Pinetana Fornace Seregno si propone di esercitare la propria funzione statutaria di corresponsabile⁴ dello sviluppo economico, sociale, culturale e morale delle comunità di riferimento, integrando i diversi aspetti della funzione di governo e di esercizio delle responsabilità rispetto al territorio e alla comunità. Governare, infatti, vuol dire contemporaneamente:

GOVERNARE:

1. RAPPRESENTARE

- SCELTA
- CONSENSO

2. INFLUENZARE

- NEGOZIARE

3. INNOVARE

Gli amministratori sono perciò impegnati a rappresentare i soci che li hanno delegati mentre tutelano le norme statutarie e gli obiettivi istituzionali della Cassa Rurale. Allo stesso tempo si impegnano a promuovere⁵ le scelte di sviluppo della comunità in una prospettiva innovativa e capace di affrontare il presente e il futuro. L'innovazione diviene perciò una necessità da perseguire e una scelta di governo della Cassa Rurale che, sostenendo l'innovazione e lo sviluppo della comunità, si occupa dei propri risultati e del proprio futuro.

Il governo della Cassa Rurale ha lo scopo di favorire lo sviluppo sociale e culturale della comunità come via principale per favorire anche lo sviluppo della Cassa Rurale.

⁴ Si è riflettuto in termini di "contribuire allo sviluppo con esercizio responsabile"

⁵ Si è sostituito il termine *influenzare* con *promuovere*, affinché si legga sì un ruolo forte della Cassa Rurale, ma non "troppo forte"

Strategia aziendale, Orientamenti di valore e scenari

Una condizione per affrontare il presente e costruire il futuro con una strategia appropriata, è riflettere su che cosa si intende per innovazione nella cultura del Consiglio di Amministrazione e nelle comunità di riferimento in generale. L'innovazione a cui più immediatamente si pensa è *l'innovazione legata ai prodotti*. I prodotti sono intesi come materiali concreti e sembrano da ogni punto di vista corrispondere all'innovazione e all'esigenza della visibilità immediata dell'innovazione. Esiste un altro livello dell'innovazione che non è tanto legata all'invenzione di nuovi prodotti, ma è più vicina ai modi di trattare i prodotti, di svilupparli, di proporli e di valorizzarli. Quest'ultima è *l'innovazione di processo*. Si tratta di quell'innovazione che è tanto più importante quanto più le imprese operano nel campo dei servizi e i loro risultati dipendono dalla capacità di erogare servizi di qualità, proponendo prodotti il cui valore intrinseco richiede una elevata capacità di ricerca e per produrlo in maniera competitiva è richiesto un sistema organizzativo con collaborazioni in rete ed evoluto su ampia scala. L'innovazione può essere, inoltre, *un'innovazione di conoscenza*. In questo caso i fattori critici di successo sono immateriali e dipendono dallo sviluppo delle capacità di invenzione del nuovo e di apprendimento dei sistemi che, in caso di successo, generano valore mediante le applicazioni efficaci di fattori intangibili (gli *invisible assets*) che derivano da investimenti in eccedenza rispetto alla consuetudine e alla tradizione.

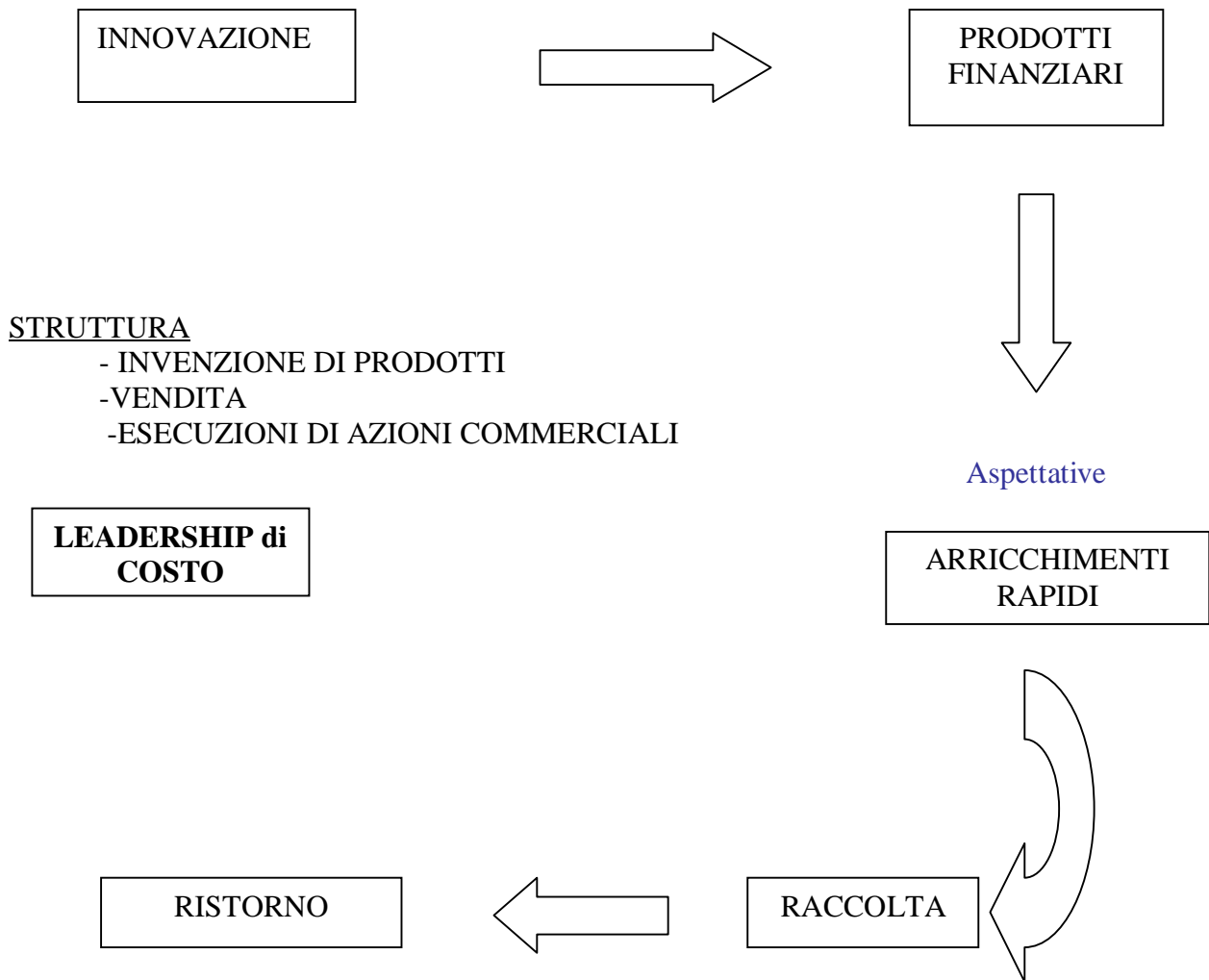
La fase attuale di sviluppo della Cassa Rurale Pinetana, Fornace, Seregnano, come di realtà simili, esige che si riconosca come l'innovazione necessaria e significativa, quella che conta, può derivare oggi soprattutto da un investimento in innovazione di conoscenza.

PRODOTTI – ERA DELLA MATERIALITA'
SERVIZI – ERA DELL'INTANGIBILITA'
CONOSCENZA – ERA DELLA DEMATERIALIZZAZIONE

La Cassa Rurale, sia da parte dell'organismo di governo – il Consiglio di Amministrazione-, sia da parte del management, si trova di fronte alla scelta di fare uno sforzo per preferire e portare avanti un programma per l'innovazione di conoscenza. Per farlo la prima esigenza da affrontare è superare il legame che tuttora esiste con l'innovazione di prodotto. Storicamente l'attività di una Cassa Rurale è stata legata ai prodotti e recentemente l'efficienza è stata identificata con l'attrazione dei prodotti finanziari. Una Cassa Rurale, per essere un'azienda cooperativa moderna oggi, deve impegnarsi a riconoscere che il suo ruolo consiste nel sostenere la comunità attraverso i prestiti e nel favorire lo sviluppo della comunità come condizione del proprio sviluppo, oltre l'assistenzialismo e il bilancio sociale. Per fare questo si avvarrà certamente dei prodotti più innovativi forniti dai servizi centrali del sistema del Credito Cooperativo, ma individuerà le proprie priorità nei prestiti accompagnati da consulenza efficace e nella reciprocità con la comunità come fattore di sviluppo appropriato. Lo scenario dell'innovazione di prodotto è importante. È opportuno considerarlo come rilevante ma non prioritario da sviluppare in proprio, ma mutuando da soggetti dedicati, come gli organismi centrali del Credito Cooperativo, i prodotti innovativi necessari. Per analizzarne i limiti è utile considerarne le caratteristiche e sottoporle a verifica la natura, ai fini di un suo adeguato superamento. Caratterizzare la Cassa Rurale come soggetto che mira all'innovazione di prodotto attraverso la creazione di prodotti finanziari capaci di rendimenti rapidi, da vendere ai clienti e ai soci, è un orientamento che risponde a molte delle tendenze attuali sui mercati, ad ogni livello, locale e globale. Si ritiene spesso che lo sviluppo della competitività passi per questa via. Ciò accade mettendo spesso tacitamente da parte le caratteristiche distintive proprie di una Cassa Rurale e dei suoi obiettivi statutari. La finanza è certamente una via operativa decisiva per fornire ai soci e ai clienti servizi all'altezza dei tempi, ma i principi ispiratori e le azioni applicative possono essere ampiamente diversi e distintivi seguendo i criteri della responsabilità sociale, della reciprocità e della mutualità. In tal senso la Cassa Rurale, in quanto Banca di Credito Cooperativo non mirerà a divenire "agenzia commerciale" che punta sulla "leadership di costo" per la propria strategia, mirando ad agire sul prezzo per perseguire solo risultati di breve periodo in cui la visibilità è data dai rendimenti e dai ristorni. Per questa via essa si allontana dai suoi obiettivi statutari e mette in discussione il suo principale vantaggio competitivo derivante dal legame fiduciario con le

comunità di riferimento, da valorizzare nel tempo, combinando solidarietà e interessi, in una prospettiva di economia delle relazioni sociali.

SCENARIO INNOVAZIONE DI PRODOTTO



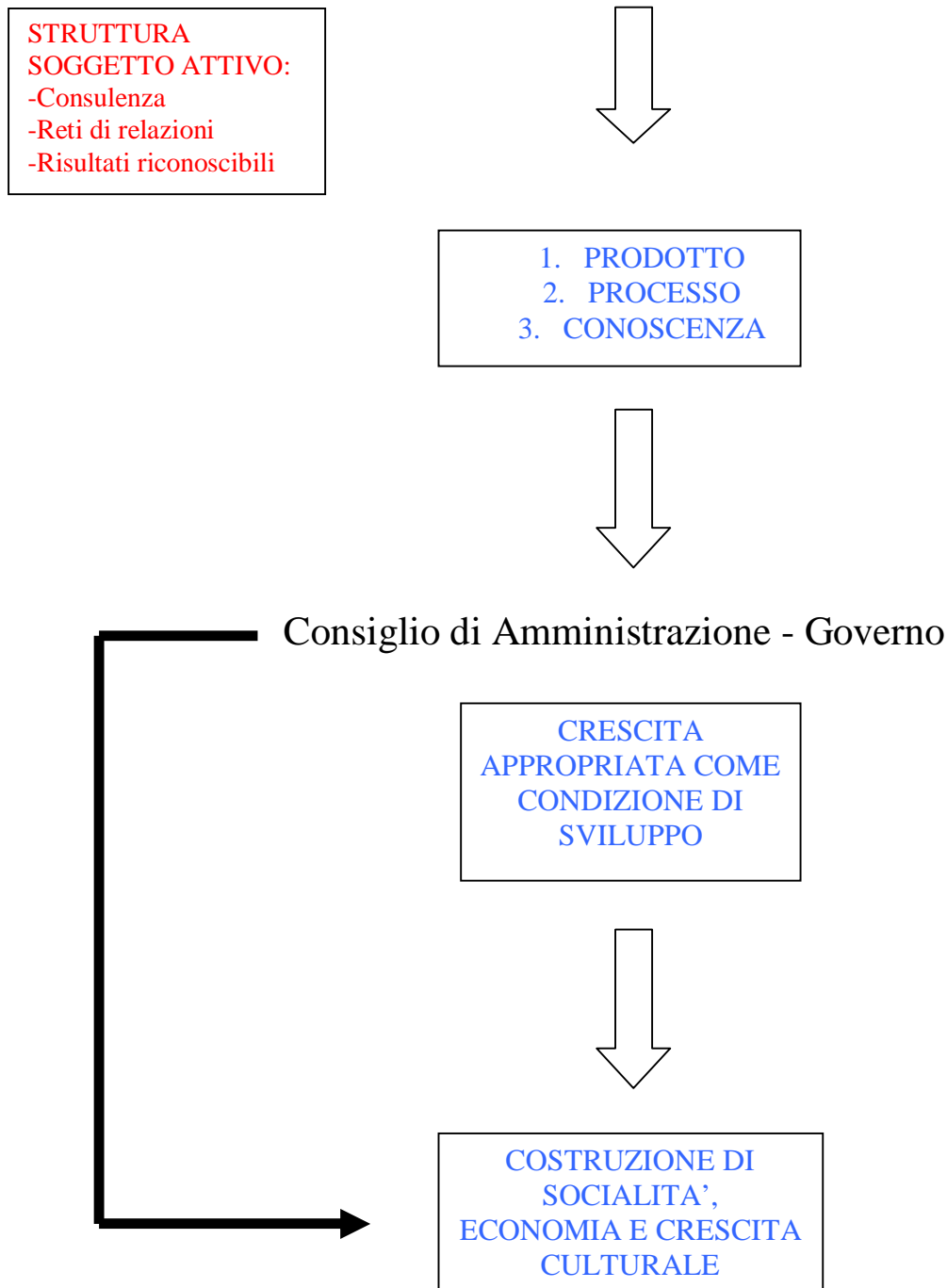
BCC = “AGENZIA COMMERCIALE” =
PREZZO



Lo scenario che fa riferimento all'innovazione di conoscenza si basa sulla progettualità individuale e collettiva e sul sostegno allo sviluppo di reti di relazioni sociali e risultati riconoscibili.

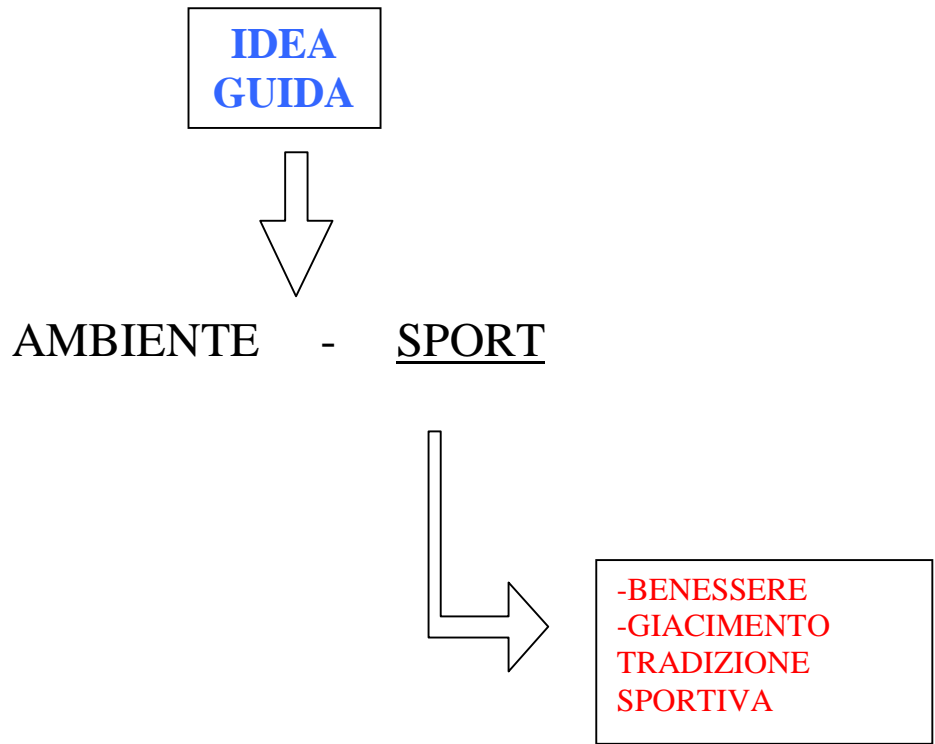
SCENARIO INNOVAZIONE DI CONOSCENZA

INNOVAZIONE IN UNA BCC



GOVERNANCE E IDEA GUIDA DEL PROGETTO

<p>Reciprocità per lo sviluppo della comunità</p>	E' del management	E' di chi governa
	<p>SPECIALISMO</p> <p>1.-Logistica. -Contratto sindacale 2.-Tecnica 3.-Cultura</p>	<p>GOVERNANCE</p> <p>1.-Cultura -Contratto psicologico 2.-Tecnica 3.-Logistica.</p>



CULTURA E INTERAZIONE

TECNOLOGIE, NATURA, CONOSCENZA

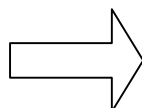
PROGETTO⁶

I contenuti del progetto “**LIVINGSTONE**. Azioni per l’innovazione e lo sviluppo delle comunità di riferimento della Cassa Rurale Pinetana Fornace Serenano”, sono stati individuati a livello preliminare e verranno approfonditi attraverso il confronto con i soggetti della comunità che vorranno impegnarsi, analizzando la storia economica e sociale del territorio e mirando a individuare strategie di sviluppo innovativo per il futuro. I tratti distintivi del progetto sono i seguenti:

LIVING STONE

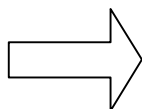
CONTENUTO:

SPORT⁷,



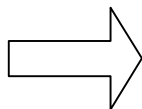
-BENESSERE E QUALITA' DELLA VITA
-MOVIMENTO E NATURA
-TECNOLOGIE, FORMAZIONE E RICERCA PER LA PRATICA SPORTIVA

AMBIENTE⁸,



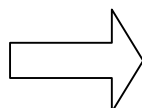
-INTEGRAZIONE SOCIALE E CULTURALE
-QUALITA' SOCIALE E INIZIATIVE CULTURALI
-CURA E BELLEZZA DEGLI SPAZI DI VITA

CONOSCENZA⁹,



FORMAZIONE

TECNOLOGIE¹⁰



-ATTREZZATURE
-CENTRI BENESSERE

⁶ Il progetto coinvolgerà sia il Consiglio di amministrazione, sia il Management dell’azienda

⁷ Accenni e riferimenti alla “Scuola dello sport”

⁸ Ad esempio, innovazione nei processi di valorizzazione e commercializzazione del porfido e manutenzione del territorio

⁹ Innalzare il livello di cultura complessivo; ricerca e formazione per l’innovazione

¹⁰ L’idea è di rinnovarsi

Innovazione e sviluppo appropriato della comunità e della BCC

Il progetto LIVINGSTONE mira a sostenere lo sviluppo appropriato della comunità con una specifica centratura sulla conoscenza e sull'innovazione e, in particolare, sull'**EDUCAZIONE** e la **FORMAZIONE** di **NUOVA PROFESSIONALITA'**. La valorizzazione dell'**AMBIENTE** e della **NATURA** con una centratura sul **BENESSERE** e la **CURA DEL CORPO**, puntando su un nuovo modo di fare **TURISMO** e sulla ricerca delle condizioni per favorire l'**INTEGRAZIONE SOCIALE**.

Tutti gli obiettivi del progetto hanno come riferimento lo sviluppo della qualità della vita e dell'economia delle relazioni sociali nella realtà territoriale di riferimento della Cassa Rurale Pinetana, Fornace, Seregno. Gli obiettivi riguardano lo sviluppo dell'economia e della qualità della vita, con attenzione particolare a:

la creazione di nuove capacità professionali
lo sviluppo economico innovativo
la qualità della vita individuale e sociale

Quali sono i cambiamenti che hanno portato alle necessità che il presente progetto si propone di affrontare?

La società nella quale viviamo si è evoluta cambiando rapidamente da una situazione in cui al centro vi erano i fatti "materiali", ad una situazione in cui la qualità e gli aspetti "immateriali" sono divenuti centrali.

Tutti noi prestiamo oggi una grande attenzione allo stile, all'immagine, ai simboli e la nostra qualità della vita dipende molto dagli aspetti immateriali. Cerchiamo di vivere delle esperienze in ogni campo e l'informazione e la qualità, che sono immateriali, predominano nettamente in ogni campo.

Questo rapido cambiamento ha portato al centro della nostra vita e del nostro lavoro aspetti che prima erano secondari:

- la conoscenza;
- la cultura;
- la creatività;
- l'immaginazione sociale;
- l'innovazione.

Le nuove possibilità di sviluppo dipendono dalla capacità che una comunità ha di cambiare idea e modo di pensare, reimpostando il proprio modello di sviluppo e investendo in conoscenza e innovazione.

La Cassa Rurale intende fare la propria parte chiamando le componenti e i soggetti della nostra comunità a prendere coscienza di questo cambiamento e a investire in proprio in una nuova alleanza per lo sviluppo.

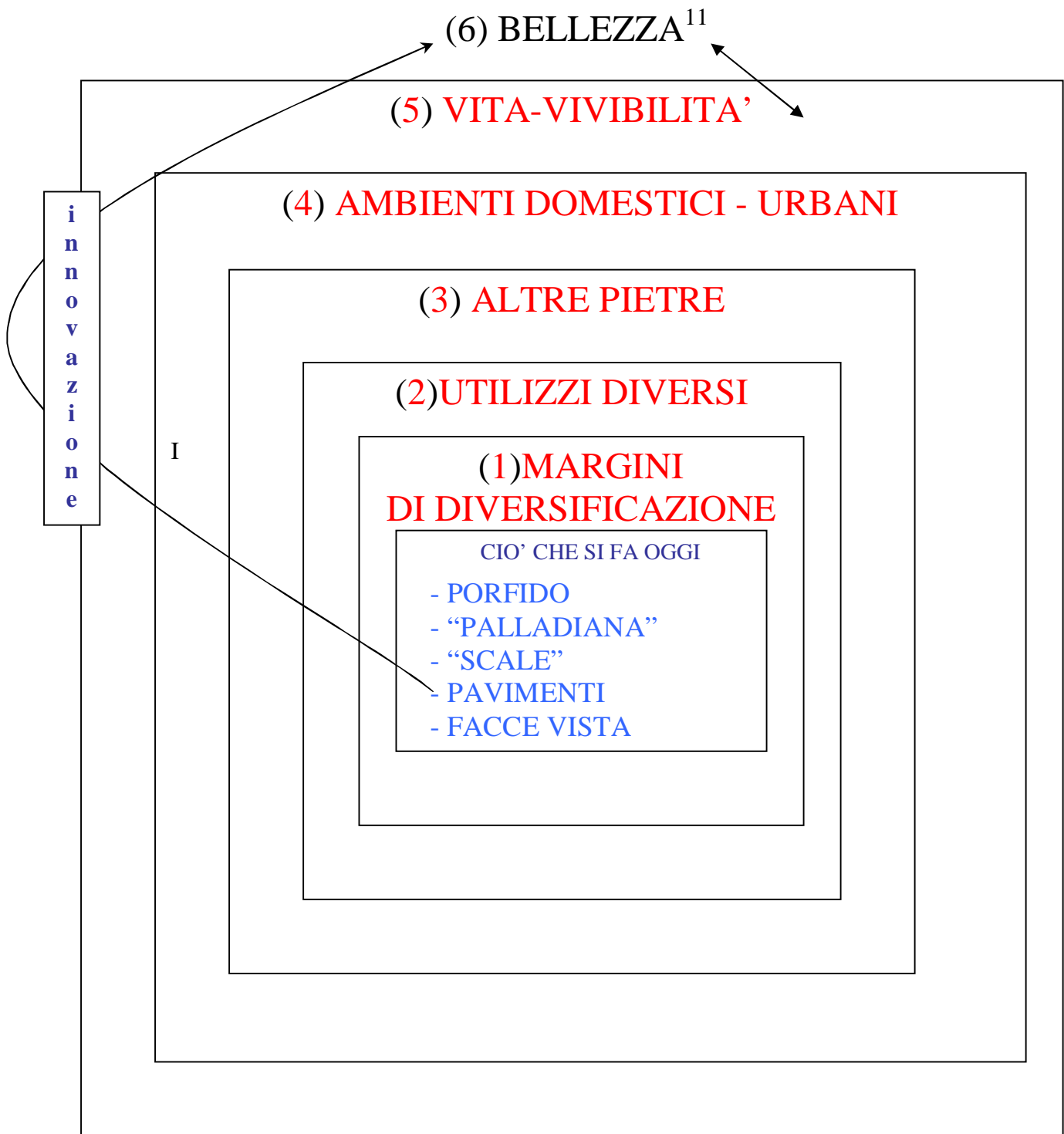
La nostra è un'economia locale, o economia "dei luoghi", che oggi si muove di fatto in un'economia "dei flussi", che opera a livello planetario. La condizione per non essere esclusi è quella di valorizzare le nostre specificità in modo da collegare la nostra economia locale ai flussi planetari. Per questo ci vuole formazione per sviluppare nuove competenze; investimenti in campi innovativi; integrazione sociale e culturale per ottenere una coesione comunitaria in grado di cooperare sulle priorità e il bene comune.

Ogni obiettivo della proposta esige l'educazione e la formazione per lo sviluppo di nuova professionalità.

Nell'epoca in cui viviamo, anche i più preparati se non si aggiornano presto divengono esclusi dalle conoscenze che contano per vivere e lavorare all'altezza dei tempi.

Per questo, con il presente obiettivo, si intende:

- Mirare a creare una formazione locale per la gestione e lo sviluppo innovativo della lavorazione della pietra e del porfido, secondo un'ipotesi che potrebbe essere simile alla seguente:



¹¹ Capacità progettuale della bellezza degli stili di vita; non essere identificati solo come il luogo dove si compera il porfido, ma essere luogo che stimola, ascolta e sviluppa progetti: innovare a partire da ciò che c'è oggi

- Educare alla conoscenza delle Lingue, delle altre culture, e alla cultura generale;
- Formare i Giovani per favorirne l'inserimento e creare una nuova generazione imprenditoriale (Lapis); (Incipit);
- Creare occasioni di riflessione sui Valori, sull' etica degli affari, sull' umiltà e lo stile nel lavoro e nella professione
- Formare e aggiornare sulle Competenze innovative per fare gli imprenditori
- Formare alla Qualità dei prodotti
- Formare alle competenze nella Commercializzazione, nella vendita e nella definizione e formalizzazione dei Contratti
- Favorire l'Integrazione tra i settori.

Altri aspetti dell'obiettivo riguardano lo sviluppo innovativo in campo economico con una svolta profonda che si orienta a dialogare con una nuova domanda in espansione: quella che chiede luoghi dove poter fare esperienza di sport, relax, benessere, ambiente, natura, cura del corpo e qualità della vita. Si tratta di favorire investimenti e alleanze per:

- Proporre un'offerta ad una nuova domanda con nuove esigenze
- Rivolgersi a fasce d'età adulta e anziana;
- Dialogare con questa domanda inventando un progetto di offerta;
- Attrarre la nuova domanda che pone al centro sport, ambiente e natura e può essere una opportunità;
- Favorire le applicazioni della scienza allo sport, con riguardo particolare all'allenamento e alla cura delle tecniche e tecnologie sportive;
- Valorizzare ambiente e natura che sono una caratteristica del nostro territorio;
- Valorizzare ambiente e natura vuol dire curare l'integrazione delle diverse forme di economia;
- Curare ripristino e vivibilità
- Curare l'arredo urbano
- Sviluppare la qualità dell'offerta e dell'immagine, con riguardo particolare a:

- ospitalità > alberghi, appartamenti
- prodotti locali
- ristorazione
- fitness, centri benessere
- animazione, tempo libero
- offerta culturale

L'obiettivo della proposta prende in considerazione, inoltre, quello che forse è l'aspetto più importante e difficile della nostra comunità: l'integrazione tra le sue diverse componenti per mirare ad una qualità della vita sociale di un profilo all'altezza dei nostri tempi, affrontando i costi della non-integrazione, che potrebbero essere gravosi, se non affrontati, per il presente e il futuro. Per questo è importante:

- Diminuire il disagio degli anziani soli, portavoce della tradizione culturale, con azioni concrete di messa in rete delle persone e delle risorse comunitarie
- Integrare gli extracomunitari come opportunità sociale ed economica
- Condividere una crescita comune cercando strade condivise
- Creare occasioni di educazione – formazione per gli extracomunitari
- Favorire l'inserimento degli extra-comunitari nella base sociale

Soggetti

Il progetto proposto dalla Cassa Rurale, **LIVINGSTONE**. *Azioni per l'innovazione e lo sviluppo delle comunità di riferimento della Cassa Rurale Pinetana Fornace Seregnano*, richiede l'adozione di un principio guida:

la reciprocità.

La Cassa Rurale si assume l'impegno statutario di sostenere lo sviluppo economico, sociale e morale della comunità di riferimento e tutti gli attori della comunità che intendono partecipare si rendono reciprocamente attivi e disponibili.

Solo in questo modo si può portare avanti un'azione basata sugli obiettivi chiari e decisivi per il presente e il futuro.

Il progetto è basato sui principi di una nuova mutualità in cui il risultato si ottiene solo con l'iniziativa diretta di tutti coloro che sono coinvolti. Se si continua ad avere un atteggiamento passivo e di attesa che altri facciano e diano qualcosa di proprio, senza metterci qualcosa di proprio, impegno, mezzi e capacità, il risultato dell'innovazione non si ottiene.

Abbiamo bisogno di passare da una posizione passiva ad una attiva. Solo con la reciprocità otterremo il risultato di sviluppare una nuova progettualità sociale.

Metodo

Al fine di favorire la reciprocità saranno utilizzate la mediazione e la negoziazione per far incontrare punti di vista che possono anche essere differenti, ma che dovrebbero confluire verso obiettivi condivisi. È questo il metodo che sembra opportuno utilizzare per portare avanti il progetto.

Le differenze di punti di vista possono essere un grande valore, se si cercano e si trovano le vie per farle dialogare tra loro in modo da cercare soluzioni più appropriate e innovative.

La ricerca di disponibilità ad investire le proprie capacità e i propri mezzi per l'innovazione e il vantaggio di tutti verrà portata avanti in prima persona dai responsabili della Cassa Rurale.

L'attenta attività di partecipazione porterà ad individuare i soggetti e le componenti che sono disponibili a portare avanti il progetto.

Questi soggetti e queste componenti lavoreranno insieme con la Cassa Rurale, con modalità che verranno individuate appositamente, per lo sviluppo delle diverse iniziative.

Tutti sono chiamati ad una nuova fase di progettualità sociale e il risultato dipende dalla responsabilità di ognuno a cooperare per l'innovazione e il futuro.