

**DETERMINAZIONE DIRIGENZIALE  
N.200**

**“AFFIDAMENTO PERCORSO FORMATIVO PER DIRIGENTI,  
RESPONSABILI E COORDINATORI DIPENDENTI DELL’AZIENDA  
ALLA SOC. METODI Asscom & Aleph srl”**

Prot. n. 4188

Cremona, 23 novembre 2016

**IL DIRETTORE GENERALE**

Premesso che:

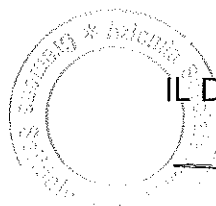
- l’Azienda intende sviluppare un percorso di formazione finalizzato a potenziare la cultura collaborativa e migliorare i processi di comunicazione e integrazione quale fattore di rilevante impatto sull’efficacia complessiva dei servizi erogati,
- che detto percorso è rivolto ai responsabili e ai coordinatori dell’organizzazione.

Preso atto che:

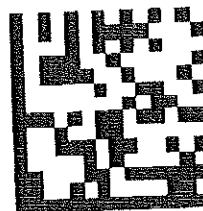
- la società METODI Asscom & Aleph s.r.l. ha presentato un progetto formativo coerente con gli obiettivi richiamati in premessa,
- che il preventivo di spesa ammonta a € 4.500,00 + IVA se dovuta,

**DETERMINA**

1. dar corso al progetto formativo denominato “ L’organizzazione collaborativa”,
2. di affidarne l’incarico di realizzazione alla società METODI Asscom & Aleph s.r.l. secondo le specifiche contenute nella scheda di progettazione parte integrante della presente.



**IL DIRETTORE GENERALE**  
Dr. Emilio Tanzi



Protocollo N°: 00004187/00  
23/11/2016 - 17.17  
Azienda Speciale Comunale CREM  
CREMONA  
Ufficio Formazione  
cod.int. CBA\366258



# L'ORGANIZZAZIONE COLLABORATIVA

Percorso formativo per dirigenti, responsabili e coordinatori di Cremona Solidale

Cremona, Settembre 2016 – Febbraio 2017

a cura di

Ennio Ripamonti e Fabrizio Arrigoni

Milano, 4 Luglio 2016

## PREMESSA

La presente proposta intende rispondere alla richiesta pervenuta dalla direzione generale di Cremona Solidale di un percorso di formazione sul campo rivolto ai responsabili e ai coordinatori dell'organizzazione al fine di potenziare la cultura collaborativa, fattore di rilevante impatto sull'efficacia complessiva dei servizi erogati dall'Ente.

Il percorso formativo mira a migliorare i processi di *comunicazione* e *integrazione* fra i diversi settori e servizi di un'organizzazione complessa mitigando i rischi della autoreferenzialità. La metafora è quella di un'*orchestra* che valorizza in modo armonico i diversi strumenti riuscendo a trasformare le specificità di ognuno in una *sintonia* comune. Nel campo delle organizzazioni di *cura* tutto questo significa, fuor di metafora, la capacità di sintonizzare e coordinare culture professionali e tecnicità specialistiche in una visione olistica e integrata del rapporto con gli ospiti, destinatari ultimi e centrali della *mission* comune.

L'attività formativa si configura perciò come un processo di *team building* teso a sviluppare competenze utili ad un gioco di squadra organizzativo capace di corresponsabilità e valorizzazione reciproca. Negli ambienti di lavoro ci si riferisce infatti al *team building* come a quell'insieme di azioni in grado di rinforzare lo *spirito di squadra*, creando un gruppo efficiente e che riesca a dare il meglio in ogni condizione. Il senso di appartenenza ad un gruppo è un sentimento che si ottiene quando si riescono a visualizzare chiaramente degli obiettivi comuni e a farne il proprio scopo: in un gruppo di lavoro solido ognuno contribuisce al successo con una visione ampia del proprio singolo ruolo e delle proprie potenzialità in sinergia con quelle degli altri.

## DESTINATARI E OBIETTIVI

Il percorso di formazione si rivolge alle **figure di direzione, responsabilità e coordinamento** di Cremona Solidale per un totale di circa 20 partecipanti. Nello specifico: direttore generale, direttore sanitario, coordinatrici di presidio (RSA; ex.IDR; CDI), coordinatrici infermieristiche, coordinatrici fisioterapisti, coordinatrice ADI, coordinatrice sociale (Comunità Alloggio, CDD e CSS), Ispettore sanitario, responsabile risorse umane, responsabile personale, responsabile economato, responsabile ragioneria, responsabile logistica. Si stima un numero complessivo di **20 partecipanti**

Il percorso formativo mira a realizzare i seguenti obiettivi:

METODI - Asscom & Aleph Srl, Via G. Guerzoni, 15 - 20158 Milano tel. 02.6709556 fax. 02.6703052  
www.retemetodi.it - comunicazione@retemetodi.it - PEC: metodi@pec.retemetodi.it



- *Aumentare* la conoscenza e la consapevolezza circa le competenze di ruolo di ognuna delle figure professionali rispetto alla mission complessiva dell'organizzazione
- *Migliorare* il livello e la qualità delle comunicazioni e delle interazioni organizzative fra i diversi ruoli di direzione, responsabilità e coordinamento
- *Potenziare* il senso di appartenenza alla mission comune dell'organizzazione con modalità e forme capace di includere e valorizzare l'eterogeneità dei contributi e delle specificità di ognuno
- *Promuovere* processi organizzativi basati sulla integrazione e la collaborazione fra diversi settori e differenti servizi in una prospettiva cooperativa e di sostegno reciproco

## ARTICOLAZIONE DEL PERCORSO FORMATIVO

---

Considerati gli obiettivi del percorso formativo riteniamo sia importante proporre un percorso che possa articolarsi in 4 FASI di lavoro fortemente intrecciate fra di loro, così come illustrato di seguito

### FASE 1 – “LA COLLABORAZIONE DA CUI PARTIAMO”

RICERCA-AZIONE FORMATIVA PARTECIPATA

---

La collaborazione è un processo dinamico e fortemente situazionale. Per questa ragione il percorso prenderà il via con una ricerca-azione-formativa di tipo partecipato che mira a *fotografare* lo stato dell'arte attuale circa la collaborazione fra settori, servizi e ruoli di Cremona Solidale.

Si prevede la realizzazione di una breve intervista individualizzata con ognuno/a dei/delle partecipanti per far emergere – attraverso un approccio *Appreciative Inquiry*<sup>1</sup> - le dinamiche, i processi e le pratiche collaborative già presenti, sia in forma matura che germinale, nelle diverse aree dell'organizzazione

Al termine di questa fase verrà predisposto un REPORT di sintesi utile per la fase successiva.

Totale: 20 ore effettive di lavoro

### FASE 2 – “LA COLLABORAZIONE INCREMENTABILE”

WORKSHOP FORMATIVO PLENARIO

---

La seconda fase si articola in un workshop di presentazione, confronto ed elaborazione comune dei dati emersi dalla ricerca-azione sopra descritta.

Si prevede una prima parte di presentazione frontale del REPORT di sintesi e una seconda parte di discussione circa le dinamiche, i processi e le pratiche collaborative già presenti, sia in forma matura che germinale, nelle diverse aree dell'organizzazione. Le questioni emergenti dal confronto verranno sintetizzate e documentate e costituiranno i contenuti delle giornate formative successive.

Totale: 3/4 ore effettive di workshop formativo con l'intero gruppo dei partecipanti

---

<sup>1</sup> L'approccio *Appreciative Inquiry* (Cooperrider e Srivastva) si basa sul principio che le risorse e le conoscenze necessarie ad affrontare un problema interno all'organizzazione vadano cercate con il coinvolgimento diretto e attivo dei membri dell'organizzazione stessa sulla base delle esperienze positive e di successo che si possono rintracciare nella storia organizzativa



---

### FASE 3 – “COMPETENZE PER COLLABORARE MEGLIO”

SEMINARIO FORMATIVO PLENARIO

---

La terza fase è centrata sulla realizzazione di una giornata formativa rivolta all'intero gruppo dei partecipanti e ha lo scopo di fornire un quadro di conoscenze comuni sulle principali caratteristiche dei processi collaborativi nelle organizzazioni lavorative complesse, al di là dello specifico di ruolo.

Totale: 7 ore effettive di workshop formativo con l'intero gruppo dei partecipanti

---

### FASE 4 – “L'ORGANIZZAZIONE COLLABORATIVA”

WORKSHOP FORMATIVO PLENARIO

---

La quarta fase mira a realizzare un workshop formativo che riprende e collega le competenze d'insieme con le pratiche in uso con lo scopo di individuare aree di potenziamento dei processi collaborativi nell'organizzazione

Totale: 7 ore effettive di workshop formativo con l'intero gruppo dei partecipanti

---

## DOCENZA

---

Il corso di formazione sarà condotto da uno staff di formatori esperti

Dott. Ennio Ripamonti , Metodi, Università degli Studi di Milano Bicocca

Dott. Fabrizio Arrigoni, Università di Brescia, Università di Torino

---

## METODOLOGIA

---

La formazione partirà e si rimodulerà su quanto emerso dalla ricerca-azione iniziale adottando una prospettiva fortemente attiva e situazionale, basata sulla realtà operativa dei partecipanti. Saranno importanti ai fini metodologici lo sviluppo delle competenze relazionali di base (passaggio dall'auto-centratura all'etero-centratura cercando di leggere e condividere i ruoli e le competenze delle diverse professionalità e potenziamento di percezione, attenzione, comunicazione interpersonale, ascolto ed empatia).

Per queste ragioni la formazione sarà di tipo attivo-cooperativo e si misurerà sui bisogni che emergeranno successivamente alla ricerca-azione iniziale e perseguirà le finalità dell'attività di team building in due macro obiettivi: 1) favorire e sviluppare un clima relazionale fondato sulla fiducia, la valorizzazione delle differenze e delle specificità e la reciprocità; 2) sviluppare e potenziare un sistema di competenze personali ed organizzative adatte a costruire gruppi di lavoro orientati alla qualità della vita.

---

## DOCUMENTAZIONE DIDATTICA

---

A supporto del processo di apprendimento verranno inviati materiali in formato elettronico contenenti slide e indicazioni bibliografiche. Verranno altresì elaborati documenti di sintesi relativi ai contenuti emergenti dal percorso.



## ESIGENZE TECNICHE

Per la realizzazione del corso di formazione è richiesto un ambiente attrezzato con: lavagna a fogli mobili; pennarelli a punta grossa di differenti colori, scotch di carta; pc con videoproiettore, una risma di carta formato A4, una confezione di post-it colorati.

## PREVENTIVO ECONOMICO

Per la realizzazione dell'intervento sopra descritto i costi, comprensivi dell'attività di progettazione specifica, attività di ricerca-azione-formativa (tot. 20 ore) tre giornate di formazione della durata di 7 ore l'una ciascuna (tot. 21 ore), predisposizione di materiale didattico sul tema e spese di trasferta ammontano a € 4.500,00 + IVA se dovuta

METODI Asscom & Aleph s.r.l. si riterrà formalmente impegnata a ricevimento di regolare delibera, o lettera di incarico, da parte della committenza.

per METODI Asscom & Aleph s.r.l.  
*il presidente*  
dott. Ennio Ripamonti

Milano, 4 Luglio 2016