

Centro di Competenza per il Management delle Cooperative

Report delle attività 2023 – 2025



unibz — Kompetenzzentrum für das Management von Genossenschaften
— Centro di Competenza per il Management delle Cooperative
— Competence Centre for the Management of Cooperatives

unibz supporta l'International Year of Cooperatives UN 2025:





Contenuti

Prefazione	3
Chi siamo	4
Aree di ricerca	6
Terza missione	9
Eventi e divulgazione	10
Pubblicazioni	14
Partecipazione a conferenze	16
Comunicazione esterna	18
Docenza e supervisione	19



Prefazione



Prof. Richard Lang, direttore del Centro di Competenza. Foto: unibz | Alexander Erlacher

Dalla sua costituzione formale all'inizio del 2023, il Centro di Competenza per il Management delle Cooperative ha continuato a crescere e svilupparsi, registrando progressi significativi nel corso del 2024 e 2025. È stato costruito un solido team di lavoro grazie al reclutamento di personale altamente qualificato e sono stati perseguiti diversi obiettivi strategici. Tra di essi si evidenziano la promozione della collaborazione con ricercatori e ricercatrici interni ed esterni all'Università, il rafforzamento della visibilità del Centro nelle reti scientifiche internazionali di riferimento, e l'ottenimento di finanziamenti esterni aggiuntivi per progetti di ricerca e trasferimento di conoscenze ad alto impatto.

Dalla fine del 2024, il Centro di Competenza è attivamente coinvolto nel progetto di ricerca triennale **ASSETS**, che esplora l'evoluzione del ruolo e il potenziale trasformativo delle cooperative nelle economie e società contemporanee. In collaborazione con una rete di partner europei, il progetto mira a migliorare gli

strumenti di valutazione del settore dell'economia sociale e a sviluppare una piattaforma digitale che supporti la collaborazione e migliori le condizioni di lavoro nelle organizzazioni dell'economia sociale, comprese le cooperative.

Abbiamo recentemente pubblicato i risultati di uno studio fondamentale che analizza come i modelli abitativi cooperativi, sia quelli consolidati che quelli emergenti, possano contribuire ad affrontare la crescente crisi di accessibilità abitativa. Realizzato nell'ambito del progetto "Bisogni abitativi e cooperative di abitazione" guidato da Euricse e sostenuto dalla Provincia Autonoma di Trento, lo studio offre spunti preziosi per il settore cooperativo in Alto Adige. Altri progetti di ricerca attualmente in corso presso il Centro esplorano i passaggi generazionali e la pianificazione della successione nelle cooperative, rispondendo a sfide urgenti nel contesto economico dell'Alto Adige.

In un contesto di rapido cambiamento globale come quello odierno, cresce infatti l'interesse verso modelli imprenditoriali alternativi che offrano stabilità e rispondano ai bisogni delle comunità. In questo scenario, il Centro di Competenza si è affermato come un collegamento fondamentale tra la ricerca accademica e l'applicazione pratica. Ciò si riflette nell'organizzazione di eventi che hanno riunito ricercatori, decisori politici, rappresentanti del mondo economico e cittadini per discutere temi cruciali per il futuro, come la co-progettazione dei servizi pubblici, il reporting di sostenibilità e la misurazione dell'impatto, e le cooperative di comunità per lo sviluppo locale.

Con il 2025 designato dalle Nazioni Unite come **Anno Internazionale delle Cooperative**, il Centro sta intensificando il proprio impegno per contribuire alle riflessioni globali sul ruolo delle cooperative nel promuovere uno sviluppo inclusivo e sostenibile.

I membri del Centro hanno regolarmente presentato i risultati delle loro ricerche in conferenze scientifiche di rilievo e hanno garantito una produzione scientifica costante, anche su riviste internazionali prestigiose, a conferma della capacità del Centro di coniugare rilevanza pratica ed eccellenza scientifica.

Nel 2024 il Centro di Competenza ha notevolmente rafforzato la propria comunicazione esterna, attivando una presenza stabile sui principali canali, tra cui social media e newsletter. Questi sforzi hanno permesso non solo di raggiungere, ma anche di coinvolgere attivamente la comunità scientifica, il pubblico e gli stakeholder locali — e continueranno ad essere una priorità anche nel 2025.

Il continuo sostegno dell'Ufficio per la Cooperazione della Provincia Autonoma di Bolzano, delle Federazioni Cooperative altoatesine e dell'Università — insieme alla collocazione del Centro in una delle regioni cooperative più dinamiche d'Europa — costituisce una base ideale per proseguire il lavoro negli anni a venire.



Chi siamo

Obiettivi del Centro

Il Centro di Competenza è un'entità di ricerca indipendente della Libera Università di Bolzano che si propone di condurre attività di ricerca e trasferimento di conoscenze di livello internazionale sulla gestione delle cooperative, oltre i confini disciplinari. Le sue attività di ricerca e divulgazione sono finalizzate a rafforzare la competitività e la capacità del settore cooperativo in Alto Adige di affrontare le trasformazioni necessarie alla luce delle sfide attuali in ambito sociale, ecologico ed economico.

In particolare, il Centro intende condurre progetti di ricerca, sviluppare collaborazioni scientifiche con università e istituti di ricerca sia nazionali che internazionali, offrire consulenze e servizi di ricerca ad enti e istituzioni, e promuovere la diffusione dei risultati delle ricerche svolte attraverso pubblicazioni, conferenze e seminari.

Collaborazione con la Provincia Autonoma di Bolzano

Le cooperative hanno da sempre rappresentato un pilastro e un motore dello sviluppo economico e sociale dell'Alto Adige. Il Centro di Competenza coopera attivamente con gli attori regionali coinvolti nello sviluppo del sistema cooperativo altoatesino, in particolare con l'Ufficio per la Cooperazione della Provincia Autonoma di Bolzano e le associazioni cooperative dell'Alto Adige: AGCI Alto Adige, Coopbund Alto Adige Südtirol, Cooperazione Autonoma Dolomiti, Raiffeisenverband Südtirol.



Foto: unibz | Matteo Vegetti

Le collaborazioni con gli attori regionali mirano a sviluppare soluzioni sostenibili e orientate al futuro per i diversi settori cooperativi della provincia, così come nel contesto della regione europea Tirolo-Alto Adige-Trentino. Questi sforzi si legano strettamente alla missione più ampia del Centro, volta a promuovere la creazione e la circolazione di conoscenze e competenze manageriali sulle cooperative per generare valore per la società, in sintonia con le specificità del contesto economico e sociale altoatesino.

In questo spirito, il Centro si propone di mettere in rete competenze, costruire reti di ricerca, promuovere la collaborazione interdisciplinare e contribuire all'offerta di formazione e aggiornamento mirata — valorizzando le conoscenze esistenti per rafforzare sia l'eccellenza nella ricerca che l'impatto pratico.

Direzione e Comitato di Indirizzo

Il Centro di Competenza è diretto dal prof. Richard Lang, in carica dal 1° gennaio 2024. In qualità di direttore, rappresenta il Centro all'interno e all'esterno, ne coordina le attività quotidiane ed è titolare di una cattedra alla Libera Università di Bolzano. Prima di lui, la direzione del Centro è stata affidata per tutto il 2023 al prof. Alessandro Narduzzo.

Il Comitato di Indirizzo svolge un ruolo centrale nella definizione delle attività del Centro, nella gestione delle risorse e nell'assicurare il raggiungimento degli obiettivi strategici.

A partire dal 1° gennaio 2024, il Comitato di Indirizzo è composto dal prof. Richard Lang (direttore), dal prof. Alessandro Narduzzo e dal prof. Peter Agstner — che portano con sé un ampio



Da sinistra: Enrico Brammerini (Cooperdolomiti), Monica Devilli (Coopbund), Robert Zampieri (Raiffeisenverband), Nicola Grosso (AGCI), Gianluca Salvadori (EURICSE), Manuela Paulmichl (Provincia di Bolzano) all'evento inaugurale del Centro (11 giugno 2024). Foto: unibz

bagaglio di esperienza nella ricerca cooperativa, nella leadership accademica e nello sviluppo istituzionale. Il professor Michael Nippa ha fatto parte del Comitato fino al 31 dicembre 2023.

Comitato Scientifico

Il Comitato Scientifico svolge un importante ruolo consultivo e valutativo, supportando l'attività del Centro a livello internazionale, regionale e locale. A testimonianza di questa ampia prospettiva, il comitato unisce competenze accademiche e conoscenze radicate nel territorio.

Dal 1° gennaio 2023, i membri effettivi sono: la professoressa Johanna Mair (Hertie School Berlin), che presiede il comitato, il professor Dietmar Röbl (Università di Economia e Commercio di Vienna – WU), e

il professor Francesco Rullani (Università Ca' Foscari di Venezia). Completano il Comitato tre membri consultivi che rappresentano importanti istituzioni regionali: Manuela Paulmichl (Provincia Autonoma di Bolzano), Christian Tanner (Raiffeisenverband Südtirol), e Alex Baldo (Coopbund Alto Adige Südtirol).

Team del Centro

Il Competence Centre è supportato da un team di ricercatori e ricercatrici qualificati e personale amministrativo.

Michela Giovannini è entrata a far parte del Centro il 1° luglio 2024 come Ricercatrice a Tempo Determinato in Sociologia dei processi economici e del lavoro. Alessandra Piccoli è entrata nel Centro il 15 marzo 2025 come Assegnista di Ricerca

nell'ambito del progetto ASSETS (Advancements in Social Economy through Technological Solutions). Giacomo Buzzao inizierà la sua collaborazione il 15 giugno 2025 come Ricercatore a tempo determinato in Economia e Gestione aziendale. Il Centro è inoltre supportato da Michelle Notari, entrata a settembre 2024 con il compito di coordinare le attività amministrative. In precedenza, il supporto amministrativo era stato fornito da Claudia Lucchetta. Il Centro si avvale inoltre del contributo di studenti di unibz come assistenti di ricerca su base temporanea.

Collaborazioni esterne

Favorire la collaborazione con esperti accademici esterni rappresenta una priorità strategica centrale per il Centro. Nel 2024 diversi visiting researcher provenienti da istituzioni internazionali hanno arricchito il lavoro del Centro contribuendo a progetti di ricerca congiunti ed eventi accademici.

Tra questi si annoverano: Matthias Pendl (Max-Planck-Institut Hamburg) sul diritto delle imprese sociali, il prof. Richard Pfeilstetter (Università di Siviglia) sull'imprenditorialità cooperativa, Maciej Szulc (Warsaw School of Economics) sulle cooperative abitative, Ludger Voigt, M.A. (TU Braunschweig) sul branding del datore di lavoro, e la prof.ssa Daniela Maresch (Grenoble Ecole de Management) sull'innovazione nelle imprese cooperative regionali. Tali collaborazioni proseguiranno anche nel 2025, insieme a nuove partnership con studiosi come il prof. Marcelo Vieta (University of Toronto).



Aree di ricerca

Le attività di ricerca del Centro si concentrano su tre aree principali:

Area di ricerca 1: ruolo istituzionale e rilevanza regionale delle cooperative

Questa area di ricerca si focalizza sui ruoli storici e contemporanei delle cooperative nello sviluppo socio-economico regionale, analizzando, ad esempio, in che modo queste organizzazioni contribuiscono alla crescita e alla sostenibilità delle comunità. Vengono esplorate le innovazioni nei modelli cooperativi, come l'emergere delle cooperative di comunità o il ruolo delle cooperative nella co-progettazione dei servizi pubblici. L'area comprende inoltre studi comparativi sui settori cooperativi con l'obiettivo di approfondire la comprensione del potenziale trasformativo delle cooperative nelle economie e società contemporanee.

Area di ricerca 2: leadership, gestione e governance

Questa area analizza approcci efficaci di leadership e gestione per le imprese cooperative, nonché la partecipazione dei soci alle strutture di governance e il coinvolgimento degli stakeholder nei processi decisionali. La ricerca include anche l'analisi di strategie di imprenditorialità sociale che favoriscono la crescita sostenibile delle cooperative. L'obiettivo è identificare buone pratiche e strategie efficaci che consentano alle cooperative di prosperare, rimanendo fedeli ai propri valori di governance partecipata e impatto comunitario.



Membri e Stakeholder del Centro di Competenza al Workshop "Social Business Model Clinic". Foto: unibz | Eleonora Lunardonì

Area di ricerca 3: gestione del personale nelle cooperative

Quest'area si concentra su strategie e interventi volti a rendere le cooperative più attrattive come opportunità di impiego, promuovendo al contempo lo sviluppo del personale e l'inclusione della diversità nei luoghi di lavoro. Le attività di ricerca mirano a individuare pratiche organizzative capaci di favorire un ambiente lavorativo positivo, la partecipazione attiva di lavoratrici e lavoratori, nonché una gestione efficace del ricambio generazionale e della successione di impresa, anche attraverso modelli di worker buyout in forma cooperativa.

Ruolo istituzionale e rilevanza regionale delle cooperative

Progetto: Fabbisogni abitativi e cooperative abitative (ABI – COOP)

Questa ricerca condotta dal Centro di Competenza, fa parte del progetto “Fabbisogni abitativi e cooperative di abitazione”, guidato da EURICSE con il supporto della Provincia Autonoma di Trento. Il progetto mira a comprendere il potenziale delle cooperative di abitazione nell'affrontare le sfide legate all'accessibilità economica rispetto alla casa per specifici gruppi demografici.

Con il peggioramento della crisi abitativa in tutta Europa, il modello cooperativo sta riemergendo come un'alternativa valida e sostenibile ai modelli abitativi tradizionali. Questo studio analizza modelli abitativi cooperativi sia consolidati che innovativi, evidenziando la loro crescente rilevanza nel rispondere a bisogni urgenti di alloggi accessibili e di qualità.

Le cooperative tradizionali – sia basate sulla proprietà che sull'affitto – si sono dimostrate da tempo efficaci nell'offrire soluzioni abitative economicamente vantaggiose in vari contesti europei. Parallelamente, una nuova ondata di iniziative cooperative sta guadagnando terreno, ispirata da preferenze abitative in evoluzione che danno valore al coinvolgimento comunitario, all'inclusione sociale e alla sostenibilità ambientale.

I risultati dello studio del Centro di Competenza offrono una panoramica approfondita della letteratura esistente sulle cooperative abitative, individuando i temi chiave, le tendenze emergenti e le principali lacune. Attraverso esempi significativi da alcune città europee, lo studio mostra



Foto: unibz | Richard Lang

come l'innovazione nei modelli di finanziamento, la collaborazione con enti locali e servizi sociali, e l'uso non speculativo del suolo stiano permettendo una crescita responsabile dell'abitare cooperativo.

Nonostante il loro potenziale, le cooperative si trovano ancora ad affrontare sfide complesse legate all'inclusività, alla sostenibilità finanziaria e alla partecipazione attiva dei residenti. Lo studio si conclude con alcune raccomandazioni politiche orientate al futuro, volte a sostenere una diffusione più ampia delle cooperative abitative – senza compromettere i valori fondamentali di giustizia sociale e governance democratica.



I principali risultati dello studio sono stati pubblicati in un working paper di EURICSE disponibile online.

AREA DI RICERCA

Ruolo istituzionale e rilevanza regionale delle cooperative

TITOLO DEL PROGETTO

Fabbisogni abitativi e cooperative abitative (ABI – COOP)

DURATA

2024 – 2025

TEAM DI PROGETTO

Richard Lang, Michela Giovannini

PARTNER ESTERNI

EURICSE, Provincia Autonoma di Trento

Gestione del personale nelle cooperative

Progetto: Progressi nell'economia sociale attraverso soluzioni tecnologiche (ASSETS)

ASSETS è un progetto collaborativo che mira a promuovere l'innovazione nell'economia sociale in Europa. Sebbene le organizzazioni dell'economia sociale (OES), incluse le cooperative, rappresentino oltre il 10% delle imprese dell'UE e sostengano 13,6 milioni di posti di lavoro, esse affrontano sfide legate a questioni di inquadramento giuridico, finanziamenti e scalabilità.

La valutazione del loro impatto sociale rimane problematica, mentre la forza lavoro delle OES spesso devono affrontare salari bassi e condizioni di lavoro instabili. Gli strumenti di valutazione attualmente disponibili si concentrano maggiormente sulla rendicontazione che sul

soddisfamento dei bisogni locali, riducendone così l'efficacia.

È quindi urgente ampliare l'ambito della valutazione dell'impatto sociale, spostandola oltre i beneficiari dei servizi in modo da includere anche l'impatto sulla forza lavoro delle OES. In questo contesto, i progressi tecnologici possono rappresentare un'opportunità per sostenere lo sviluppo delle OES, con le cooperative di piattaforma che emergono come attori influenti che favoriscono la partecipazione della cittadinanza e agiscono per il miglioramento delle condizioni lavorative dei soci attraverso modelli di governance collaborativa.

In tale scenario, ASSETS adotta una strategia articolata in quattro fasi per esplorare l'impatto delle OES sull'inclusione sociale, la qualità del lavoro e la sostenibilità: raccolta dati e casi studio in regio-

ni dentro e fuori l'UE, miglioramento degli strumenti di valutazione tramite l'integrazione locale e l'innovazione tecnologica, e creazione di una piattaforma digitale collaborativa per coinvolgere gli stakeholder e migliorare le condizioni di lavoro all'interno delle OES.

La ricerca fornirà spunti rilevanti per la gestione delle cooperative e per i decisori politici. I risultati saranno presentati in conferenze, pubblicati su riviste accademiche e diffusi tra i professionisti del settore e il grande pubblico.



AREA DI RICERCA

Gestione del personale nelle cooperative

TITOLO DEL PROGETTO

Progressi nell'Economia Sociale attraverso Soluzioni Tecnologiche (ASSETS)

DURATA

2025 – 2027

TEAM DI PROGETTO

Richard Lang, Michela Giovannini, Alessandra Piccoli

PARTNER ESTERNI

Aristotle University of Thessaloniki (Grecia), Roskilde University (Danimarca), University of Cologne (Germania), Libera Università di Bolzano (Italia), Izmir Institute of Technology (Turchia), Universidad Nacional de Educación a Distancia (Spagna), Sole Società Cooperativa Sociale (Italia), European Movement International (Belgio), Ethos Legal Solutions (Bulgaria), Ainigma (Belgio), Artemis Research & Innovation (Romania), P2P Lab (Grecia), Huset Venture (Danimarca), Doğa Derneği (Turchia), Fundación Entretantos (Spagna)



Kick-Off-Meeting del progetto EU ASSETS a Thessaloniki (11–12 Dicembre 2024). Foto: Faidra Stylianou



Terza Missione

Osservatorio sull'innovazione sociale e sull'imprenditorialità sociale (OISIS)

OISIS è stato l'Osservatorio sull'innovazione sociale e sull'imprenditorialità sociale della Facoltà di Economia di unibz. Il progetto, attivo dal 1° giugno 2020 al 30 giugno 2023, ha posto le basi per la creazione del nuovo Centro di Competenza per la gestione delle cooperative. OISIS ha identificato e studiato l'ecosistema dell'innovazione sociale in Alto Adige, promuovendo lo sviluppo di un approccio imprenditoriale alla risoluzione dei problemi sociali e al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs). Comprendere l'ecosistema fornisce infatti indicazioni preziose per la definizione di politiche volte a promuovere l'innovazione e l'imprenditorialità a impatto sociale nella regione.

OISIS ha inoltre analizzato il ruolo dell'open innovation come motore dell'innovazione sociale, riconoscendo che le soluzioni più efficaci emergono spesso dal coinvolgimento attivo di reti di attori eterogenei. Il progetto ha adottato una prospettiva che va oltre la massimizzazione del profitto, promuovendo un approccio



Prof. Alessandro Narduzzo presenta ad un workshop del progetto OISIS. Foto: unibz

orientato all'apprendimento per avanzare sia gli obiettivi individuali che quelli organizzativi, al fine di generare impatto sociale e rispondere alle sfide sociali persistenti. Un elemento centrale del progetto OISIS è stato la "Social Business Model Clinic", uno spazio aperto alle cooperative sociali per analizzare la propria proposta di valore e sviluppare un modello di business sociale più solido.

Pianificazione della successione attraverso modelli di acquisizione cooperativa

In tempi di incertezza economica e di transizione generazionale, la trasformazione di imprese convenzionali in cooperative sta attirando crescente attenzione come soluzione imprenditoriale resiliente e orientata alla comunità. Il Centro sta conducendo attivamente ricerche sulla conversione di imprese tradizionali in cooperative — inclusi i worker buyout — come strumento per salvaguardare l'occupazione, rafforzare le economie locali e promuovere forme di imprenditorialità più democratiche e sostenibili. Questo lavoro si sviluppa in stretta collaborazione con cooperative locali, visiting researcher e studenti attraverso vari formati di ricerca e attività di divulgazione.

Un'iniziativa recente di rilievo in quest'area è stata la visita di studio "COOP – Evergreen Economy", che ha offerto a 30 studenti l'opportunità concreta di scoprire come alcune cooperative altoatesine mettano le persone e il pianeta prima del profitto. Organizzata dal Centro in collaborazione con Coopbund e il Career Service di unibz, la visita di un giorno in Val Pusteria ha introdotto tre cooperative con una forte missione sociale e ambientale:



Escursione studentesca "COOP – Evergreen Economy" a Brunico (5 Aprile 2025). Foto: unibz

- + Co-Opera: sostiene l'occupazione per persone che affrontano barriere sociali ed economiche;
- + Grünes & Co: cooperativa sociale dedicata alla floricoltura basata su pratiche ecologiche e inclusione sociale;
- + Ecopassion: realtà pioniera nella coltivazione sostenibile della canapa e nello sviluppo di prodotti green.

La visita è stata arricchita da un workshop con il direttore del Centro, prof. Richard Lang, e il neolaureato unibz Armin Ferretti, che hanno introdotto concetti chiave sulla gestione delle cooperative sociali e sui worker buyout, stimolando un vivace dibattito sul potenziale del modello cooperativo per un'economia più equa e sostenibile. Questa iniziativa non solo ha valorizzato esempi locali ispiratori, ma ha anche confermato l'impegno del Centro nel collegare la conoscenza accademica con l'impatto concreto — offrendo l'opportunità di esplorare le cooperative in Alto Adige come imprese orientate principalmente ai valori.



Eventi e divulgazione

Il Centro di Competenza ha attivamente diffuso conoscenza e risultati di ricerca alla comunità scientifica e dei practitioner, agli attori istituzionali e al pubblico attraverso diversi canali. Sono stati organizzati workshop, seminari, eventi, pubblicazioni e conferenze, che hanno ricevuto una sostanziale attenzione dai media locali e regionali, evidenziando la rilevanza dei temi in ambito regionale.

Workshop, seminari ed eventi

Questi incontri hanno riunito esperti, ricercatori, professionisti, stakeholder e cittadini comuni per discutere le tendenze emergenti relative alle cooperative, condividere approfondimenti e sviluppare soluzioni alle sfide contemporanee, creando spazi per l'apprendimento e il networking, contribuendo a colmare il divario tra la ricerca scientifica e l'applicazione pratica. Nel 2023, il Centro di Competenza ha organizzato i seguenti eventi:

L'evoluzione della forma cooperativa (11 settembre 2023)

Un workshop co-organizzato con EURICSE alla 9ª Conferenza Internazionale EMES sull'Impresa Sociale a Francoforte, che si è concentrato su iniziative cooperative innovative che affrontano temi come la costruzione di comunità, la produzione alimentare, i cambiamenti climatici, l'invecchiamento della popolazione e la disoccupazione di lungo periodo.

Le nuove frontiere della cooperazione sociale (5 ottobre 2023)

Questa conferenza multidisciplinare in unibz è stata organizzata in collaborazione con l'Università degli Studi di Napoli Federico II. L'evento ha trattato strategie di imprese sociali per l'inclusione nel mercato del lavoro.

Nel 2024, il Centro di Competenza ha organizzato i seguenti seminari ed eventi:

Workshop di avvio del Centro di Competenza (7 febbraio 2024)

Il workshop mirava a promuovere la collaborazione tra i membri del consiglio del Centro e i principali stakeholder. È stata un'opportunità per discutere e raccogliere feedback sugli obiettivi strategici del Centro per il 2024, supportando anche lo sviluppo del team. Tra gli stakeholder regionali che hanno partecipato all'evento ci sono stati Manuela Paulmichl (Provincia di Bolzano), Andrea Grata (Cooperdolomiti), Monica Devilli e Alex Baldo (Coopbund), Christian Tanner (Raiffeisen), e Nicola Grosso (AGCI).

Il diritto (societario) delle imprese sociali (22 maggio 2024)

In questo seminario il relatore ospite Matthias Pendl (Max-Planck-Institut di Amburgo) ha esplorato la crescente rilevanza delle imprese sociali dal punto di vista del diritto societario, concentrandosi sulla comprensione dei quadri normativi che regolano le imprese sociali in vari paesi.

Innovazione attraverso la cooperazione (11 giugno 2024)

L'evento inaugurale e presentazione ufficiale al pubblico del Centro di Competenza. Ha previsto interventi e tavole rotonde con attori istituzionali chiave dell'Alto Adige e del Trentino, tra cui Rosmarie Pamer (Provincia di Bolzano), Enrico Brammerini (Cooperdolomiti), Monica Devilli (Coopbund), Nicola Grosso (AGCI), Manuela Paulmichl (Provincia di Bolzano), Gianluca Salvatori (EURICSE), Robert Zampieri (Raiffeisenverband). Sono inoltre intervenuti giovani imprenditori e imprenditrici cooperative di successo, come Theodor Lanthaler (E.U.M.), Luca Passadore (Centralcoop), Viviana Zanella e Lorenzo Zendri (Pastrafood). Durante l'evento è stato presentato il libro "La rivoluzione dell'impresa sociale" di Carlo Borzaga e Giulia Galera e si è dato spazio a momenti di confronto e tavole rotonde.

L'antropologia dell'imprenditorialità (15 ottobre 2024)

In questo seminario il prof. Richard Pfeilstetter dell'Università di Siviglia ha applicato un approccio antropologico per analizzare le iniziative imprenditoriali cooperative, esplorando l'interazione dei sistemi di valori nelle diverse società. Ha approfondito la complessità dell'economia del dono, esaminando come gli scambi non monetari influenzino le pratiche imprenditoriali. Inoltre, il seminario ha affrontato le dinamiche tra innovazione e imitazione nell'imprenditorialità, offrendo una comprensione completa di come i fattori culturali e sociali modellino le strategie imprenditoriali e i modelli di business.

Abitare il futuro in Alto Adige: approcci cooperativi per un alloggio accessibile e sostenibile (24 ottobre 2024)

L'evento ha offerto una piattaforma di confronto sulle soluzioni cooperative innovative nell'ambito dell'abitare e per lo sviluppo urbano. Di fronte all'aumento dei costi abitativi, ai cambiamenti demografici e all'urgenza di nuovi modelli sostenibili per l'abitazione, rappresentanti del mondo accademico e delle professioni dell'Alto Adige e di altre regioni si sono riuniti per esplorare il potenziale dei modelli abitativi cooperativi. L'incontro ha dimostrato come gli approcci cooperativi possano promuovere non solo la sostenibilità ecologica ed economica, ma anche rafforzare la coesione sociale e comunitaria. Il programma ha incluso interventi scientifici, la presentazione di modelli abitativi di successo e momenti di discussione su

come affrontare in modo concreto le sfide dell'accessibilità e dell'inclusione abitativa. L'evento ha ricevuto ampia copertura mediatica, con servizi trasmessi da emittenti televisive come Rai Tre, Rai News TV, ORF Südtirol e dalla radio Rai Südtirol.

Tra i relatori e le relatrici: Jennifer Duyne Barenstein (ETH Zurigo), Marco Peverini (Politecnico di Milano), Francesco Minora (Trento), Riccardo Bodini (EURICSE), Johannes Kaufmann (JK&P Architects), Leonhard Resch (Arche in KWW), Samuele Verucchi, Roberta Massi e Miriam Di Diego (Cooperativa Sole). Hanno partecipato inoltre rappresentanti di associazioni cooperative e amministrazioni regionali: Alberto Bocchio (Coopbund), Manuela Paulmichl (Provincia di Bolzano), Florian Pedron (Raiffeisenverband), Antonella Rovri (Provincia di Trento), Fabrizio Tiego (AGCI), Stefan Walder (Provincia di Bolzano).



Da sinistra: Leonhard Resch, Richard Lang, Marco Peverini, Jennifer Duyne Barenstein, Johannes Kaufmann (24 ottobre 2024). Foto: unibz

Report di sostenibilità, impatto sociale e cooperative: sfide e opportunità future (11 novembre 2024)

L'evento ha evidenziato come la rendicontazione di sostenibilità e la misurazione dell'impatto sociale possano essere strumenti preziosi per le cooperative e ha sottolineato le principali sfide future per il settore.

La questione centrale di questo evento riguardava il modo in cui la rendicontazione di sostenibilità e la misurazione dell'impatto sociale possano rappresentare strumenti utili per le cooperative, nonché i potenziali e i limiti della loro applicazione nel mondo cooperativo. Le esperienze di pratiche concrete, le prospettive teoriche e le evidenze empiriche presentate da studiosi e studiose hanno stimolato riflessioni e arricchito il dibattito tra i partecipanti del settore cooperativo.



Dr. Michela Giovannini e Prof. Richard Lang moderano l'evento „Abitare il futuro in Alto Adige” (24 ottobre 2024). Foto: unibz

All'evento hanno preso parte importanti relatori e relatrici di livello nazionale e internazionale: Ericka Costa (Università di Trento), Elisavet Mantzari (University of Birmingham), Chiara Monduzzi e Roberta Massi (Cooperativa Sole), Tiziano Mazzurana e Maria Susat (Cooperativa Novum2), Christian Christianell (Confidi), Ulrike Nicolussi-Leck (Raiffeisen), Luca Filippi (Camera di commercio di Bolzano).

Nel 2025, il Centro di Competenza ha continuato a promuovere il trasferimento di conoscenza e la diffusione attraverso eventi e seminari. Due eventi principali si sono già svolti e un altro seminario è in programma:

Coprogettazione: innovare la creazione, lo sviluppo e la gestione dei servizi pubblici (23 gennaio 2025)

L'evento ha offerto un'opportunità per analizzare gli strumenti legali, organizzativi e relazionali essenziali per costruire soluzioni di welfare partecipativo, con un focus sulla sussidiarietà orizzontale e la gestione condivisa. È stato uno spazio di confronto tra mondo accademico, giuristi, attori economici e cittadinanza, promuovendo la collaborazione e lo scambio di idee sui sistemi di welfare partecipativo.

Tra gli interventi, quelli di Emiliano Frediani (Università di Pisa), Silvia Pellizzari (Università di Trento), Stefano Foglia (Università di Pisa), Alessandro Berrettini (Università di Macerata), Chiara Monduzzi e Roberta Massi (Cooperativa Sole), Manuela Paulmichl (Provincia di Bolzano) e Peter Agstner (Libera Università di Bolzano).



Da sinistra: Stefano Foglia, Alessandro Berrettini, Silvia Pellizzari, Peter Agstner, Emiliano Frediani, Richard Lang (23 gennaio 2025).
Foto: unibz | Rosmarie Hagleitner

Cooperative di comunità: innovazione, sviluppo e inclusione (26 marzo 2025)

L'evento ha offerto un'opportunità di confronto e approfondimento sul ruolo delle cooperative di comunità, mettendo in luce esperienze concrete e buone pratiche che stanno contribuendo allo sviluppo di diversi territori, dalle valli alpine ai piccoli borghi. Attraverso il contributo di esperti accademici e operatori attivi sul campo, è stato possibile esplorare le potenzialità di questo modello, analizzando i fattori di successo e le sfide da affrontare, con un focus specifico anche sul quadro normativo che regola e sostiene tali iniziative. L'incontro ha permesso di conoscere più da vicino le strategie adottate per rilanciare i servizi locali, promuovere la transizione ecologica e creare nuove opportunità occupazionali, rafforzando al contempo il senso di appartenenza delle comunità. All'evento hanno partecipato rappresentanti del mondo-



Pubblico presente all'evento "Cooperative di Comunità: innovazione, sviluppo e inclusione" (26 marzo 2025) Foto: unibz | Matteo Vegetti



Foto di gruppo con i partecipanti all'evento „Cooperative di Comunità“ (26 marzo 2025) Foto: unibz | Matteo Vegetti

accademico, delle amministrazioni locali e regionali, e di cooperative di comunità: Jacopo Sforzi (EURICSE), Stefano Foglia (Università di Pisa), Manuela Paulmichl (Provincia di Bolzano), Alessandro Narduzzo (unibz), Andreas Schatzer (Südtiroler Gemeindenverband Genossenschaft), Franzjosef Roner (Genossenschaft Tramin), Felix Ploner (Comune di San Vigilio di Marebbe), Alexander Mair (Genossenschaft 3B), e Simone Zampol e Fabio Fiori della cooperativa Alberi di Mango (Comelico, BL).

Affrontare le crisi convertendo le imprese in cooperative: lezioni da Argentina, Italia e Canada (29 maggio 2025)

Alla fine di maggio 2025, il Centro di Competenza affronterà il tema del crescente numero di chiusure aziendali, of-

frendo un'analisi approfondita di casi studio provenienti da diverse parti del mondo. Dall'Argentina all'Italia, fino al Canada, sta emergendo un'alternativa concreta: la conversione delle imprese in cooperative. Un modo per salvaguardare l'occupazione, rafforzare le comunità e affrontare le crisi in modo sostenibile. Questo seminario, con l'intervento del prof. Marcelo Vieta (University of Toronto), rappresenterà un'importante occasione per ricercatori, studenti e attori locali per approfondire il potenziale del modello cooperativo nei contesti di crisi.



Publicazioni

I membri del Centro di Competenza hanno garantito una produzione scientifica costante, pubblicando monografie, volumi collettanei, numeri speciali di riviste accademiche e presentando i risultati delle proprie ricerche a conferenze internazionali. Di seguito, una selezione di articoli pubblicati da membri del Centro su riviste di classe A, secondo la classificazione dell'Agenda Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR):

Nuove forme giuridiche e regole per le imprese innovative italiane

In un'azione volta a promuovere l'innovazione, l'Italia è stato il primo Paese europeo a riformare il proprio quadro giuridico per le startup, trasformando la tradizionale SRL in uno strumento efficace per imprese tecnologiche ad alto potenziale di crescita. Questo approccio normativo pionieristico ha posizionato l'Italia all'avanguardia nella regolamentazione pro-startup in Europa.



Agstner, P. (2024). *New Legal Forms and Rules for Italian Innovative Enterprises*. *European Business Law Review*, 35(7), 1065–1082. doi.org/10.54648/eulr2024054

Una 'Flexible Kapitalgesellschaft' per l'Austria, con uno sguardo al diritto societario italiano

L'Austria ha introdotto la Flexible Kapitalgesellschaft (FlexCo), una nuova forma societaria pensata per rispondere alle esigenze dinamiche del mercato. Questo contributo ne analizza le principali caratteristiche, proponendo un confronto con il diritto societario italiano e soffermandosi sul concetto innovativo di "quote di valore d'impresa" (Unternehmenswert-Anteile).



Agstner, P., Heinrich-Pendl, E., & Pendl, M. (2024). *Una "Flexible Kapitalgesellschaft" per l'Austria, con uno sguardo al diritto societario italiano*. *Rivista di*

Diritto Societario, 4, 891–908. images.rivistadirittosocietario.com/f/articoli/945_articolo_2SBfy_RDS.pdf

Come le cooperative di produzione che adottano modelli di sharing economy innovano nei contesti rurali

Questo studio si focalizza su come le cooperative che applicano modelli di business ispirati all'economia della condivisione generano innovazione nelle aree rurali, ridefinendo l'uso delle risorse condivise all'interno delle reti. Basandosi sul caso di una cooperativa agroalimentare innovativa in Grecia, lo studio evidenzia come la fiducia territoriale e il capitale sociale possano trasformarsi in motori potenti di innovazione economica e sociale.



Fink, M., Maresch, D., Lang, R., Richter, R., & Chatzichristos, G. (2024). *How Production Cooperatives Operating a Sharing Economy Business Model Innovate in Rural Places*. *R&D Management*, 54(5), 1213–1233. doi.org/10.1111/radm.12679

Cibo sostenibile nelle pratiche: uno sguardo ravvicinato su una rete alimentare civica

Con la crescente domanda di cibo sostenibile, locale e biologico, le Civic Food Networks (CFN) stanno trasformando il rapporto tra produttori e consumatori. Questo studio analizza come la partecipazione dal basso alle CFN non solo contribuisca a diversificare le diete, ma tra-

sformi anche le abitudini alimentari quotidiane, mettendo in luce il ruolo sempre più centrale di queste reti nella costruzione di sistemi alimentari resilienti e guidati dalle comunità.



Giovannini, M., Forno, F., & Magnani, N. (2024). Practicing Sustainable Eating: Zooming in a Civic Food Network. *Agriculture and Human Values*, 41(3), 921–933. doi.org/10.1007/s10460-023-10526-3

Navigare nella nuova normalità: l'evoluzione dell'educazione all'imprenditorialità dopo il COVID-19

La pandemia di COVID-19 ha accelerato una rivoluzione digitale nelle business school, spingendo l'insegnamento dell'imprenditorialità in territori inesplorati. Questo studio indaga l'impatto dei metodi didattici innovativi sul coinvolgimento degli studenti, offrendo spunti strategici per sviluppare programmi più resilienti, adattivi e pronti per il futuro.



Knaut, A.E., Thaler, H., Maran, T., Kraus, S., & Narduzzo, A. (2024). Navigating the New Normal: Exploring the Evolution of Entrepreneurship Education in the Aftermath of COVID-19. *International Journal of Management Education*, 22(3), 1–18. doi.org/10.1016/j.ijme.2024.101067

Coltivare l'innovazione attraverso l'errore intelligente: l'arte di fallire con metodo

Questo articolo rilegge il fallimento come leva strategica per l'innovazione, introducendo il concetto di "errore intelligente" — esperimenti deliberati che generano conoscenza, aiutano a gestire l'incertezza e favoriscono scoperte. Viene proposto un nuovo modello di processo che mostra come le organizzazioni possano trasformare il fallimento in un vantaggio competitivo.



Narduzzo, A., & Forrer V. (2024). Nurturing Innovation Through Intelligent Failure: The Art of Failing on Purpose. *Technovation*, 131, 1–11. doi.org/10.1016/j.technovation.2024.102951

Come il lavoro socio-simbolico trasforma i luoghi

Questo studio rivela come le organizzazioni possano trasformare spazi abbandonati in luoghi ricchi di significato attraverso il lavoro socio-simbolico. Analizzando il programma "Empty Homes" in Inghilterra, gli autori propongono un modello efficace per comprendere come il cambiamento fisico si intrecci con la costruzione di nuove identità, facendo dello spazio una leva strategica per l'impatto sociale e organizzativo.



Wright, A., Lang, R., & Kibler, E. (2024). How Social-Symbolic Work Changes Places. *Journal of Management Studies*, 1–36. doi.org/10.1111/joms.13178



Partecipazioni a conferenze

I membri del Centro di Competenza hanno partecipato regolarmente e presentato le loro ricerche a conferenze scientifiche e simposi di rilevanza nazionale e internazionale. Ecco alcuni esempi:

EMES | International Research Conference on Social Enterprises: Alessandro Narduzzo e Richard Lang hanno partecipato alla 9ª Conferenza EMES a Francoforte nel settembre 2023, dove il Centro di Competenza ha avuto un ruolo attivo nell'organizzare un workshop sull'evoluzione delle nuove forme cooperative all'interno del forum transdisciplinare, insieme all'Ufficio per la Cooperazione della Provincia di Bolzano, rappresentato dalla sua direttrice Manuela Paulmichl e Maud Brouwer.

ESA | European Sociological Association: Michela Giovannini ha partecipato e presentato la sua ricerca sulle reti alimentari sostenibili alla 16ª conferenza "Tension, Trust and Transformation" a Porto nell'agosto 2024. ESA è un'associazione accademica di sociologia, un'associazione non-profit a livello europeo composta da oltre 3000 membri.



Dr. Michela Giovannini presenta alla conferenza ESA nell'agosto 2024. Foto: Michela Giovannini

ESU | European University Network on Entrepreneurship: Richard Lang ha presentato "Getting your research funded" alla conferenza "Technology for better futures" presso l'Università Johannes Kepler di Linz nel settembre 2024. L'obiettivo di ESU è rafforzare le reti di ricerca europee nell'ambito dell'imprenditorialità.

Scientific Symposium "Cooperatives and demographic change": Richard Lang è stato relatore a questa conferenza cooperativa a Norimberga nel luglio 2024, dove ha presentato il suo lavoro su nuove cooperative di abitazione e lo sviluppo urbano sostenibile.

Nel novembre 2024, Peter Agstner ha partecipato alla conferenza "Gestione dell'impresa nella società per azioni" a Catania.

Richard Lang e Alessandro Narduzzo hanno presentato i loro lavori al **18° Colloquio Scientifico sull'Impresa Sociale dell'IRIS | Istituti di Ricerca sull'Impresa Sociale a Perugia nell'ottobre 2024.**

Matthias Pendl e Peter Agstner hanno partecipato al **Simposio Italo-Tedesco sul Diritto Societario** presso l'Università degli Studi di Padova nel maggio 2024.

Richard Lang ha presentato il suo lavoro sulle abitazioni collaborative alla conferenza **"Making Housing Systems Work – Evidence and Solutions" dell'ENHR | European Network for Housing Research** a Delft nell'agosto 2024.

Richard Lang è stato relatore invitato alla **Conferenza Internazionale "The Contested Provisioning of Care and Housing"** presso la WU Vienna nel maggio 2024.



Relatori intervenuti al simposio di Norimberga del 18 luglio 2024. Da sinistra: Prof. Werding (Ruhr-Universität Bochum), Prof. Reichel (FAU Erlangen-Nürnberg), Dr. Weingarz (Bundesverband Deutscher Volksbanken und Raiffeisenbanken), Prof. Wrede (FAU Erlangen-Nürnberg), Dr. Algner (DATEV eG), Prof. Lang (unibz). Foto: Forschungsinstitut für Genossenschaftswesen in Norimberga

I membri del Centro di Competenza sono stati coinvolti in vari eventi di divulgazione a livello nazionale e internazionale. Eccone una selezione:

Peter Agstner e Michael Nippa hanno partecipato alla **25ª conferenza annuale IGA (International Institute for Alpine Cooperative Research) "Artificial Intelligence in cooperatives"** a Bolzano nel novembre 2023.

Richard Lang è stato il relatore principale alla conferenza e consultazione su politiche e pratiche **"The Role and Impact of Social Enterprises in Sustainable Development"** a Dublino nell'agosto 2024.

Michela Giovannini ha partecipato alla **5ª Edizione della "Biennale della Prossimità"** a Napoli nell'ottobre 2024.

Richard Lang è stato relatore principale alla conferenza **"Tag der Sozialgenossenschaften"** organizzata dal Raiffeisenverband a Bolzano nell'ottobre 2024.

Alessandro Narduzzo ha tenuto una presentazione sulla sua recente ricerca sulle cooperative comunitarie all'evento **"Comunità intraprendenti"** a Cavalese nel dicembre 2024.

Michela Giovannini, nell'ambito del progetto **"School Beyond Regions and Borders"**, ha tenuto nel gennaio 2025 una lezione intitolata "Oltre la logica del mercato: esplorare i modelli cooperativi come agenti di sviluppo e trasformazione" per studenti delle scuole superiori di 9 paesi europei, sia in presenza che online.

Alessandra Piccoli ha presentato alla **20ª Conferenza Nazionale dell'Associazione delle Aree Fragili** a Rovigo nel marzo 2025.



"Tag der der Sozialgenossenschaften". Da sinistra: Christian Tanner, Robert Zampieri, Filipp Zwerger, Prof. Richard Lang, Gloria Dolliana und Herbert von Leon (11 ottobre 2024). Foto: Raiffeisenverband Südtirol



Comunicazione esterna

Attraverso vari canali come comunicati stampa, social media e newsletter, la ricerca del Centro raggiunge la comunità scientifica, il pubblico e gli attori locali. Condividendo i principali risultati della ricerca, gli aggiornamenti sugli eventi e gli output dei progetti, il Centro punta ad aumentare la consapevolezza e coinvolgere gli attori in conversazioni significative sull'impatto del lavoro svolto.

Social media

La presenza del Centro sui social media, in particolare su LinkedIn, è notevolmente cresciuta, raggiungendo il pubblico di riferimento e contribuendo a condividere aggiornamenti su eventi, iniziative, ricerche, nuove assunzioni, favorendo anche nuove collaborazioni e un più ampio coinvolgimento grazie ai contenuti in tre lingue.

Sito web

La pagina web del Centro, accessibile direttamente dal sito dell'Università, serve come importante canale di comunicazione per mostrare i risultati della ricerca, le pubblicazioni, i progetti, gli eventi e i traguardi raggiunti.

Newsletter

Nel 2024, il Centro ha iniziato a emettere regolarmente una newsletter, fornendo informazioni personalizzate ai principali attori interessati.

Stampa

Il Centro ha ottenuto una significativa attenzione mediatica, con oltre 30 articoli su media locali, regionali e nazionali, tra cui importanti quotidiani come Dolomiten, Corriere dell'Alto Adige e Alto Adige, oltre a canali televisivi e radiofonici come Rai Südtirol, Alto Adige TV e Südtirol1. La copertura mediatica ha messo in evidenza eventi chiave come la conferenza "Zukunft Wohnen in Südtirol", focalizzata sui modelli di abitazione cooperativi, che ha suscitato grande interesse.

Interviste con relatori internazionali di rilievo e immagini degli eventi del Centro sono state trasmesse su canali televisivi e radiofonici come Rai Tre – Trentino Alto Adige, Rai Alto Adige Radio, TV33, ORF1 e Südtirol1, così come in quotidiani come Alto Adige e ff Wochenmagazin.

Attraverso comunicati stampa regolari e attività di outreach media, il Centro continua ad aumentare la consapevolezza sull'importanza delle cooperative nella società e sul loro impatto sulle politiche e pratiche regionali.



Docenza e supervisione

I membri del Centro sono attivi nell'insegnamento e nella supervisione degli studenti per favorire l'acquisizione di conoscenze e lo scambio sul settore delle cooperative, che finora è stato poco trattato nell'insegnamento di management alla Libera Università di Bolzano.

Nel 2024, il Centro ha ampliato significativamente la sua offerta educativa sulle cooperative, con corsi come "Imprenditorialità sociale" e "Gestione e organizzazione dei servizi pubblici" tenuti da Richard Lang. Nel 2025, è stato aggiunto un nuovo corso, "Gestione delle cooperative", tenuto da Richard Lang e Michela Giovannini, al programma di insegnamento Studium Generale dell'Università.

Inoltre, Michela Giovannini è docente del corso "Attori e processi della produzione del welfare", che include anche le cooperative sociali, nel corso di Laurea per Educatore sociale della Facoltà di Scienze della Formazione.

unibz — Kompetenzzentrum für das Management von Genossenschaften
— Centro di Competenza per il Management delle Cooperative
— Competence Centre for the Management of Cooperatives

Libera Università di Bolzano
Via Cassa di Risparmio, 21
Bolzano
39100 · Italia

+39 0471 011528
competencecentreformanagementofcooperatives@unibz.it

Content Manager:
Prof. Richard Lang

Foto in copertina:
© IDM Südtirol-Alto Adige | Alex Moling

Stampa:



