

Modulo 5

# Progettare una strategia



[www.ecooptransition.eu](http://www.ecooptransition.eu)



**e-coop**

Enabling communities to respond to energy, social and environmental needs



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

# TABLE OF CONTENTS

|           |  |
|-----------|--|
| <b>01</b> | Pianificazione e gestione                |
| <b>02</b> | Piano d'azione                           |
| <b>03</b> | Definizione di priorità e piani d'azione |
| <b>04</b> | Cambiamenti imprevisti                   |
| <b>05</b> | Incertezza e rischi                      |
| <b>06</b> | Buone pratiche                           |
| <b>07</b> | Riferimenti                              |

Il sostegno della Commissione europea alla realizzazione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono esclusivamente le opinioni degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per l'uso che può essere fatto delle informazioni in essa contenute.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



## PIANIFICAZIONE E GESTIONE





# INTRODUZIONE

In questo modulo approfondiremo gli aspetti essenziali della pianificazione e della gestione. In particolare, esploreremo obiettivi, priorità, piani d'azione e imprevisti per fornirvi preziose indicazioni per il successo.

Gli obiettivi di questo modulo sono:

- Imparare a stabilire obiettivi chiari per i vostri impegni futuri che siano in linea con la vostra visione.

- Comprendere l'importanza dell'identificazione delle priorità e della creazione di strategie.

- pianificare quando si sviluppa un'idea imprenditoriale
- Scoprite le strategie efficaci per delineare i passi da compiere per raggiungere i vostri obiettivi in modo efficiente.

- Dotatevi delle conoscenze necessarie per anticipare gli imprevisti e sviluppare piani di emergenza su come affrontarli efficacemente.



# Definizione di obiettivi a lungo, medio e breve termine

Fissare degli obiettivi è una cosa che facciamo tutti, sia nella vita personale che in quella professionale. Al livello più elementare, un "**obiettivo**" è un desiderio, un obiettivo o un risultato che si desidera raggiungere.

Ad esempio, perdere qualche chilo dopo il Natale, correre una maratona, aumentare il reddito. Il problema è che se non si mettono per iscritto questi obiettivi e non ci si dà un calendario e una metodologia per raggiungerli, in pratica rimangono solo desideri/sogni.

*Sapevate che le persone che hanno obiettivi scritti hanno il 50% di probabilità in più di raggiungerli rispetto a quelle che non li hanno?*

# Definizione di obiettivi a lungo, medio e breve termine

Per garantire l'efficacia dei nostri obiettivi e traguardi, è fondamentale renderli **SMART**:

**Specifico:** La chiarezza è fondamentale. Più un obiettivo è specifico, più è facile da raggiungere. Obiettivi vaghi o generici possono portare a confusione e inefficienza.

**Misurabili:** È importante che gli obiettivi siano misurabili, in modo da poter monitorare efficacemente i progressi. Ciò consente di apportare modifiche lungo il percorso e di determinare se l'obiettivo è stato raggiunto.

**Raggiungibili:** La definizione di obiettivi realistici garantisce che siano raggiungibili in base alle risorse, alle competenze e ai tempi disponibili.  
Gli obiettivi raggiungibili motivano gli individui o i team evitando inutili frustrazioni.

**Realismo:** anche se l'ambizione è incoraggiata, per il successo è essenziale fondare gli obiettivi sulla realtà. Essere realistici significa tenere conto dei vincoli e puntare a risultati significativi ma fattibili.

**Tangibili:** Gli obiettivi devono essere abbastanza tangibili da ispirare l'azione per raggiungerli con successo. Rendere gli obiettivi tangibili aiuta a pianificare gli sforzi in modo sistematico per raggiungere le tappe fondamentali del percorso verso il successo.



# Definizione di obiettivi a lungo, medio e breve termine

Per fissare efficacemente gli obiettivi, è importante seguire questi passaggi:

**Elencate** tutti gli obiettivi. Scrivete tutto ciò che volete raggiungere senza preoccuparvi di commettere errori.

**Classificare** ogni obiettivo. Una volta stabilito l'elenco degli obiettivi, classificatevi in base a diversi aspetti, come lo sviluppo personale, la crescita professionale, la salute e il benessere, ecc.

**Stabilite una scadenza** per ogni obiettivo. Assegnate una scadenza realistica a ogni obiettivo, in modo da avere una data chiara per il suo raggiungimento.  
risultati attesi.

**Programmare il tempo** in un'agenda. All'interno di un programma o di un'agenda, assegnate delle fasce orarie dedicate al lavoro per raggiungere gli obiettivi prefissati.

**Identificare gli ostacoli e pianificare** il futuro. Anticipare i potenziali ostacoli che possono impedire il raggiungimento degli obiettivi prefissati.  
obiettivi e sviluppare in modo proattivo le strategie per superarli.



# Definizione di obiettivi a lungo, medio e breve termine

Quando si strategizzano gli obiettivi, è essenziale categorizzarli in **brevi, medi e lunghi**.  
obiettivi **a lungo termine** per una pianificazione e un'esecuzione ottimali.

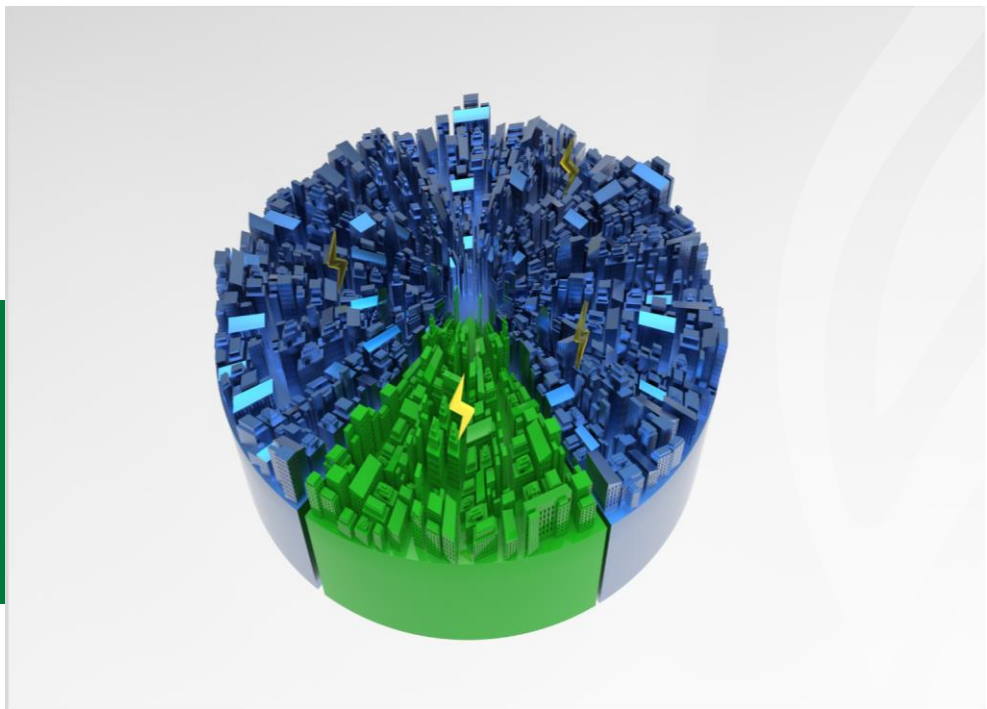
Gli **obiettivi a breve termine** sono traguardi che possono essere raggiunti entro pochi mesi. Forniscono vittorie immediate e slancio al team o all'individuo.

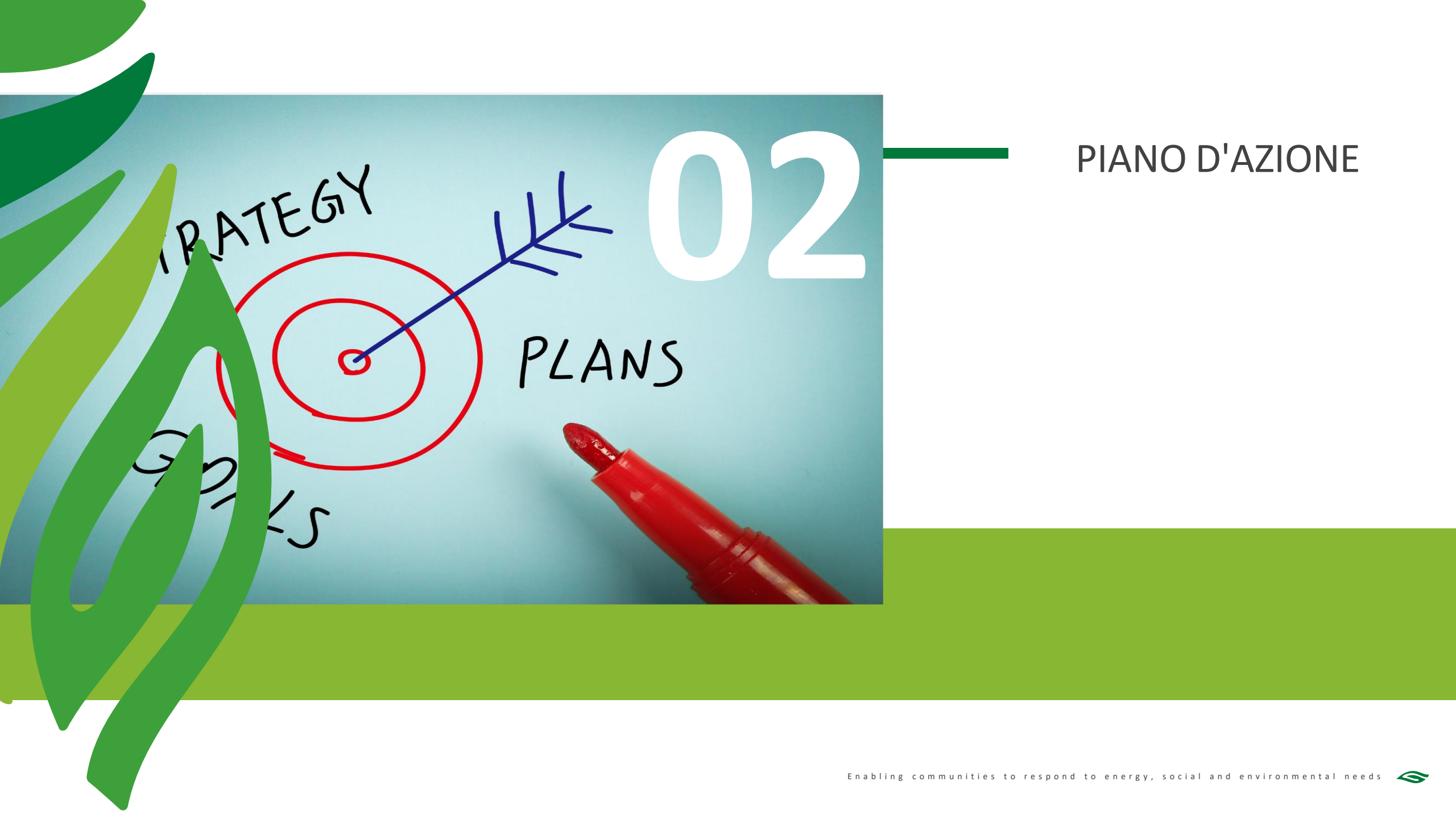
Gli **obiettivi a medio termine** sono concepiti per essere realizzati in un arco di tempo che va da alcuni mesi a cinque anni e sono spesso influenzati dal raggiungimento di traguardi a breve termine. Servono come trampolino di lancio verso traguardi più significativi.

**Gli obiettivi a lungo termine** si realizzano in un arco di tempo compreso tra i 5 e i 10 anni e richiedono uno sforzo sostenuto e un'azione strategica.  
visione. Rappresentano le aspirazioni generali che danno forma ai nostri sforzi futuri.

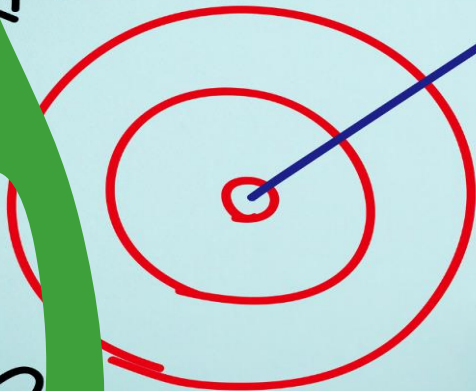








STRATEGY



PLANS

02



## PIANO D'AZIONE





## Definizione delle priorità e dei piani d'azione



Stabilire obiettivi e priorità è solo l'inizio.

Il passo successivo è quello di creare un **piano d'azione** ben congegnato che vi guidi verso il raggiungimento di questi traguardi.

Una volta stabilita una visione chiara dei risultati desiderati, è essenziale identificare i risultati specifici necessari per raggiungere gli obiettivi operativi. Ogni obiettivo deve essere collegato allo scopo o al risultato che si intende raggiungere, insieme alle corrispondenti realizzazioni necessarie per il successo.



## CHI

fare cosa, assegnando le responsabilità e fissando gli obiettivi.



## QUANDO

stimare il calendario e la durata delle attività



## COSA

In che ordine - determinare la sequenza e la dipendenza delle attività





## COME

definire le risorse umane, tecniche e finanziarie necessarie



## PER COSA?

identificare e selezionare gli indicatori che possono essere utilizzati per seguire i progressi e monitorare i risultati dell'azione.





## CAMBIAMENTI IMPREVISTI

03







## Perché è importante pianificare il cambiamento?

Il cambiamento è una parte inevitabile di qualsiasi percorso aziendale o personale. Pianificando in anticipo, le potenziali perturbazioni possono essere trasformate in opportunità di crescita e miglioramento.

Essere proattivi consente di anticipare e preparare i cambiamenti, anziché reagire quando si verificano. Questo approccio lungimirante aumenta la produttività e riduce al minimo i tempi di inattività.

L'adattabilità consente di soddisfare meglio le esigenze dei clienti in continua evoluzione. La pianificazione del cambiamento consente di anticipare le tendenze e di fornire un servizio di qualità superiore, che favorisce la fedeltà e la soddisfazione dei clienti.

La pianificazione delle incertezze aiuta a sviluppare strategie per mitigare i rischi. Modificando i piani per tener conto dei vari scenari, è possibile salvaguardare le aziende e affrontare le sfide in modo più efficace.



## Come accogliere il cambiamento e l'incertezza

### ESSERE PIÙ FLESSIBILI

Per i progetti più piccoli e veloci, l'adozione di uno stile di gestione del progetto agile può migliorare notevolmente la capacità di adattarsi ai cambiamenti in modo efficiente.

Nella tempistica del progetto è necessario prevedere del tempo extra per far fronte a problemi imprevisti. Questo cuscinetto può aiutare a gestire i problemi imprevisti senza far deragliare i progressi.

Dare priorità allo sviluppo e all'implementazione delle funzionalità più rischiose all'inizio del progetto riduce la probabilità di gravi interruzioni in seguito.

Quando è possibile, è consigliabile rispettare le scadenze originali. Se è necessario apportare modifiche, adeguare l'ambito del progetto piuttosto che estendere le scadenze aiuta a mantenere lo slancio e garantisce una consegna puntuale.





## Come accogliere il cambiamento e l'incertezza

### PARLARE CON SICUREZZA DELLE TEMPISTICHE

Per gestire al meglio le tempistiche, è necessario utilizzare uno strumento di pianificazione che consenta di effettuare stime variabili. Questa flessibilità consente di tenere conto delle potenziali variazioni e incertezze, fornendo una tempistica di progetto più accurata e adattabile.

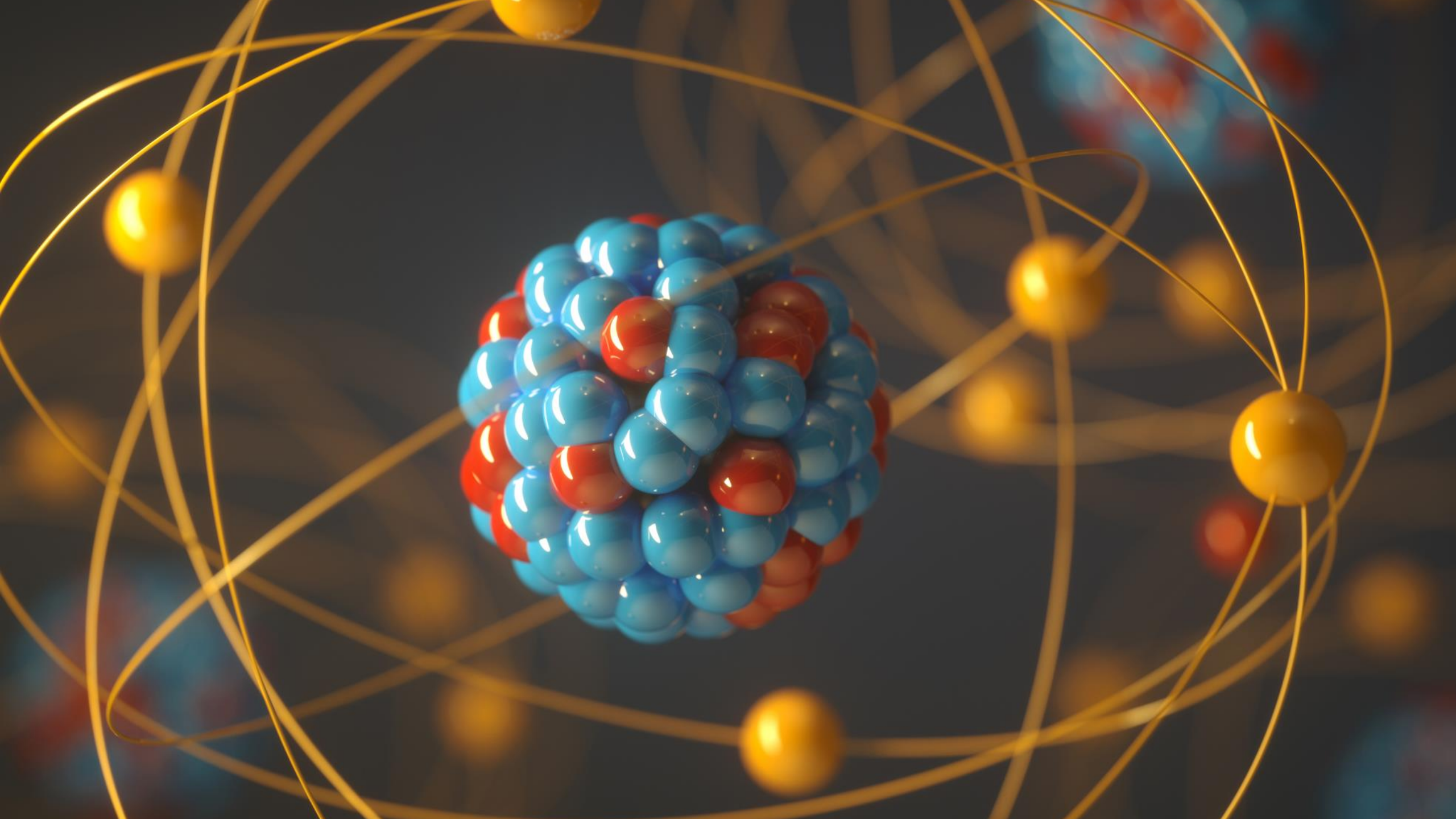
I dati storici e l'analisi predittiva dovrebbero essere sfruttati per prevedere le date di fine lavori con un maggior grado di certezza. Analizzando le prestazioni dei progetti passati e le tendenze attuali, è possibile offrire proiezioni più affidabili.

È importante dimostrare al management come il progetto sia stato concepito per gestire l'incertezza e adattarsi ai cambiamenti. Evidenziando le strategie e gli strumenti che consentono una pianificazione dinamica e la gestione del rischio, si garantisce che il progetto rimanga in carreggiata nonostante le sfide impreviste.





## INCERTEZZA E RISCHI





## INCERTEZZA

L'incertezza è "qualsiasi deviazione dall'ideale irraggiungibile di una conoscenza completamente deterministica del sistema in questione".

*(Walker et al., 2003)*

### PER SEMPLIFICARE

L'incertezza è la mancanza di conoscenza di un certo risultato a causa di informazioni imperfette.





## IL RISCHIO

Il rischio è "una misura della probabilità e della gravità degli effetti negativi".  
*(Haines, 2009)*





## RISCHIO ≠ INCERTEZZA

Di fronte all'incertezza è impossibile conoscere la probabilità oggettiva di ogni risultato ...

... di fronte al rischio possiamo misurare la probabilità che ogni evento si verifichi.







## Come affrontare la situazione?

### 8 FASI

- 1 • *Embrace uncertainty*
- 2 • *Manage stress and anxiety*
- 3 • *Generate confidence*
- 4 • *Focus on your goal*
- 5 • *Prepare (but just for what you can)*
- 6 • *Be flexible*
- 7 • *Take every opportunity to learn*
- 8 • *Look at failure as a step towards development*





BUONE PRATICHE



## CSA Biohof Radl

Attraverso il programma di agricoltura sostenuta dalla comunità (CSA) offerto da Biohof Radl, i soci possono "affittare" una porzione di terreno coltivato dalla famiglia Radl. I membri contribuiscono regolarmente e ricevono quote settimanali del raccolto dell'azienda, che di solito consiste in una serie di verdure stagionali e biologiche. Fornendo materiale didattico, ospitando eventi comunitari e coinvolgendo i soci nelle giornate di lavoro in azienda, Biohof Radl coltiva attivamente un senso di comunità e incoraggia il coinvolgimento nelle attività dell'azienda.

[https://uniag1.sharepoint.com/:p:/r/sites/e-COOP/\\_layouts/15/Doc2.aspx?action=edit&sourcedoc=%7B8ed78fbf-8a9a-40a6-b8eb-4f95ede55290%7D&wdOrigin=TEAMS-WEB.teamsSdk\\_ns.rwc&wdExp=TEAMS-TREATMENT&wdhostclicktime=1721032500245&web=1](https://uniag1.sharepoint.com/:p:/r/sites/e-COOP/_layouts/15/Doc2.aspx?action=edit&sourcedoc=%7B8ed78fbf-8a9a-40a6-b8eb-4f95ede55290%7D&wdOrigin=TEAMS-WEB.teamsSdk_ns.rwc&wdExp=TEAMS-TREATMENT&wdhostclicktime=1721032500245&web=1)

## Comunità ecologica di Coole

La Coole Eco Community sta creando un eco-villaggio e un centro educativo su 38 acri nella contea di Offaly, in Irlanda. Attualmente ha quattro residenti a tempo pieno e una forte rete di visitatori e sostenitori regolari.

[https://uniag1.sharepoint.com/:p:/r/sites/e-COOP/\\_layouts/15/Doc2.aspx?action=edit&sourcedoc=%7B8ed78fbf-8a9a-40a6-b8eb-4f95ede55290%7D&wdOrigin=TEAMS-WEB.teamsSdk\\_ns.rwc&wdExp=TEAMS-TREATMENT&wdhostclicktime=1721032500245&web=1](https://uniag1.sharepoint.com/:p:/r/sites/e-COOP/_layouts/15/Doc2.aspx?action=edit&sourcedoc=%7B8ed78fbf-8a9a-40a6-b8eb-4f95ede55290%7D&wdOrigin=TEAMS-WEB.teamsSdk_ns.rwc&wdExp=TEAMS-TREATMENT&wdhostclicktime=1721032500245&web=1)



# Bibliografia

<https://www.entrepreneur.com/story/50808>

<https://www.entrepreneur.com/story/50808>

<https://www.entrepreneur.com/story/50808>

Atherton, A. (2003). The uncertainty of knowing: An analysis of the nature of knowledge in a small business context, Human Relations. SAGE Publications. Available at: <https://www.sagepub.com/journalsPermissions.nav?path=/journals/human-relations/vol35/issue11/10.1177/0018726503251111>

Carter, C. (2020). Seven ways to cope with uncertainty. Greater Good Magazine. Science Based Insights for a meaningful life.

Christensen, K. S. (2007). Coping with Uncertainty in Planning. Journal of the American Planning Association. Taylor and Francis Group. Available at: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01944368508976801>

Frisch, D., Baron, J. (1988). Ambiguity and rationality. Journal of Behavioural Decision Making, 1(3), p. 149-157. Available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/bdm.3960010303>

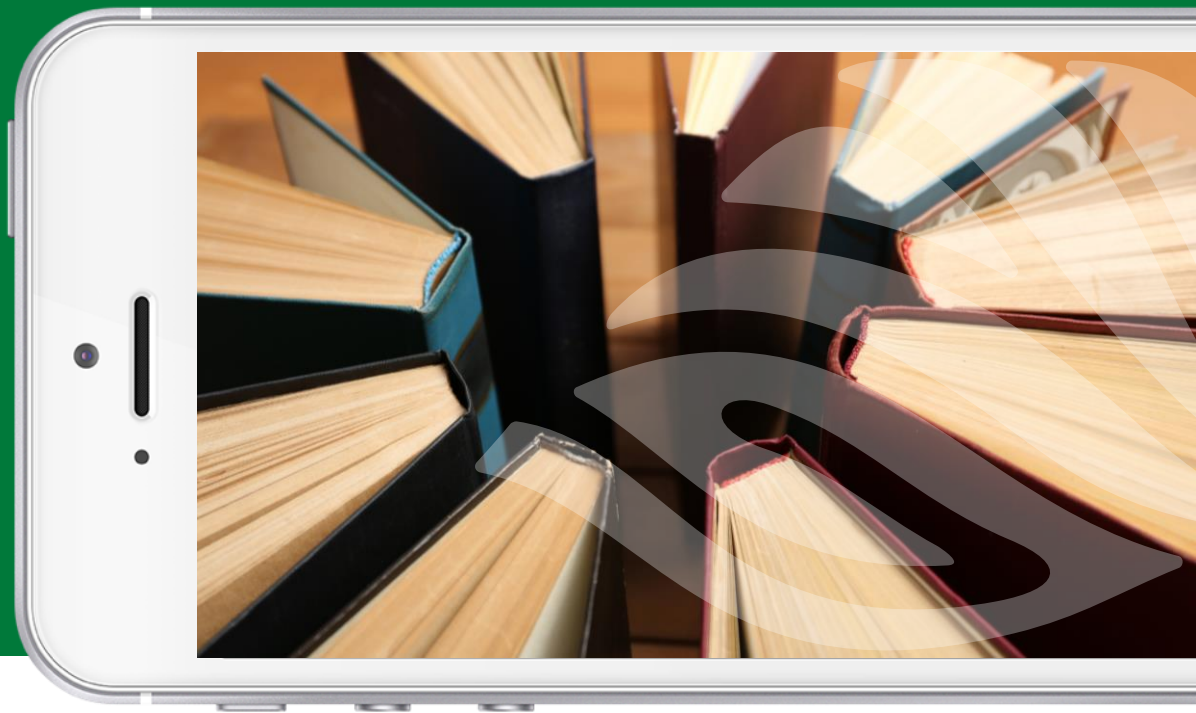
Haines, Y. (2009). On the Complex Definition of Risk: A Systems-Based Approach. Risk Analysis: An International Journal, 29(12), p.1647-1654. Available at: [https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1539-6924.2009.01310.x?casa\\_token=9t6d6Wxv6GEAAAAA%3A2Up35pLAv7COJRMu00HqLqperZCeA83rhQgtICRMG0pd5v4dV9EjZGTQg81XUIRIN-H9fd0xb0](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1539-6924.2009.01310.x?casa_token=9t6d6Wxv6GEAAAAA%3A2Up35pLAv7COJRMu00HqLqperZCeA83rhQgtICRMG0pd5v4dV9EjZGTQg81XUIRIN-H9fd0xb0)

Hayton, J. & Cacciotti, G., (2018). How Fear Helps (and Hurts) Entrepreneurs. Harvard Business Review. Available at: <https://hbr.org/2018/04/how-fear-helps-and-hurts-entrepreneurs>

Hillson, M., Murray-Webster, R. (2017). Understanding and Managing Risk Attitude. London, UK: Routledge. Available at: <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315235448/understanding-managing-risk-attitude-david-hillson-ruth-murray-webster>

Latham, G. P., & Locke, E. A. (1991). Self-regulation through goal setting. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 50(2), 212-247. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90021-X](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90021-X)

Magnani, G., Zucchella, A., (2018). Coping with uncertainty in the internationalisation strategy. An exploratory study on entrepreneurial firms. Emerald Insights. Available at: <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/0265-1335>



# Bibliografia

Frisch, D., Baron, J. (1988). Ambiguity and rationality. *Journal of Behavioural Decision Making*, 1(3), p. 149-157. Available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/bdm.286010303>

Haimes, Y. (2009). On the Complex Definition of Risk: A Systems-Based Approach. *Risk Analysis: An International Journal*, 29(12), p.1647-1654. Available at: [https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1539-6924.2009.01310.x?casa\\_token=9td6WRxf6GEAAAAA%3A2Up35bpLaV7COJRMu00HaLqEperZCea83rhJQgtICRMGipdSv4dVF9Ej72Tog81XUIRIN-H9fdoKb0](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1539-6924.2009.01310.x?casa_token=9td6WRxf6GEAAAAA%3A2Up35bpLaV7COJRMu00HaLqEperZCea83rhJQgtICRMGipdSv4dVF9Ej72Tog81XUIRIN-H9fdoKb0)

Hayton, J. & Cacciotti, G., (2018). How Fear Helps (and Hurts) Entrepreneurs. *Harvard Business Review*. Available at: <https://hbr.org/2018/04/how-fear-helps-and-hurts-entrepreneurs>  
10.1080/01944368508976801

Frisch, D., Baron, J. (1988). Ambiguity and rationality. *Journal of Behavioural Decision Making*, 1(3), p. 149-157. Available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/bdm.286010303>

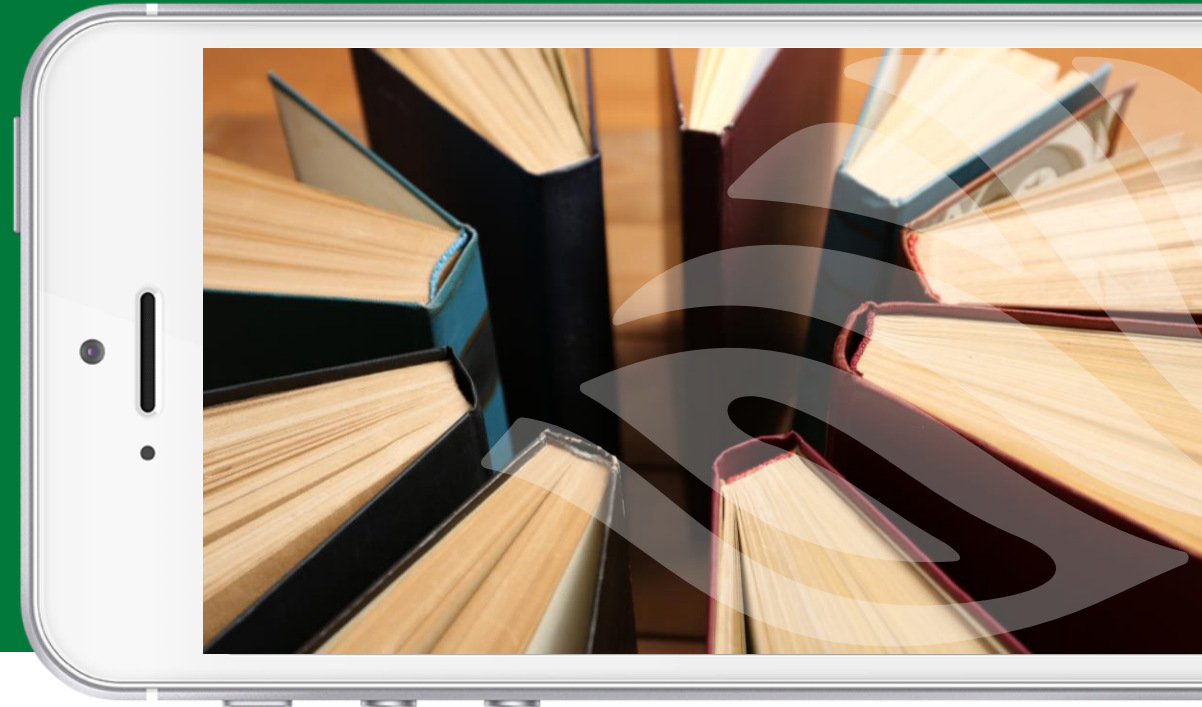
Haimes, Y. (2009). On the Complex Definition of Risk: A Systems-Based Approach. *Risk Analysis: An International Journal*, 29(12), p.1647-1654. Available at: [https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1539-6924.2009.01310.x?casa\\_token=9td6WRxf6GEAAAAA%3A2Up35bpLaV7COJRMu00HaLqEperZCea83rhJQgtICRMGipdSv4dVF9Ej72Tog81XUIRIN-H9fdoKb0](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1539-6924.2009.01310.x?casa_token=9td6WRxf6GEAAAAA%3A2Up35bpLaV7COJRMu00HaLqEperZCea83rhJQgtICRMGipdSv4dVF9Ej72Tog81XUIRIN-H9fdoKb0)

Hayton, J. & Cacciotti, G., (2018). How Fear Helps (and Hurts) Entrepreneurs. *Harvard Business Review*. Available at: <https://hbr.org/2018/04/how-fear-helps-and-hurts-entrepreneurs>

Hillson, M., Murray-Webster, R. (2017). *Understanding and Managing Risk Attitude*. London, UK: Routledge. Available at: <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315235448/understanding-managing-risk-attitude-david-hillson-ruth-murray-webster>

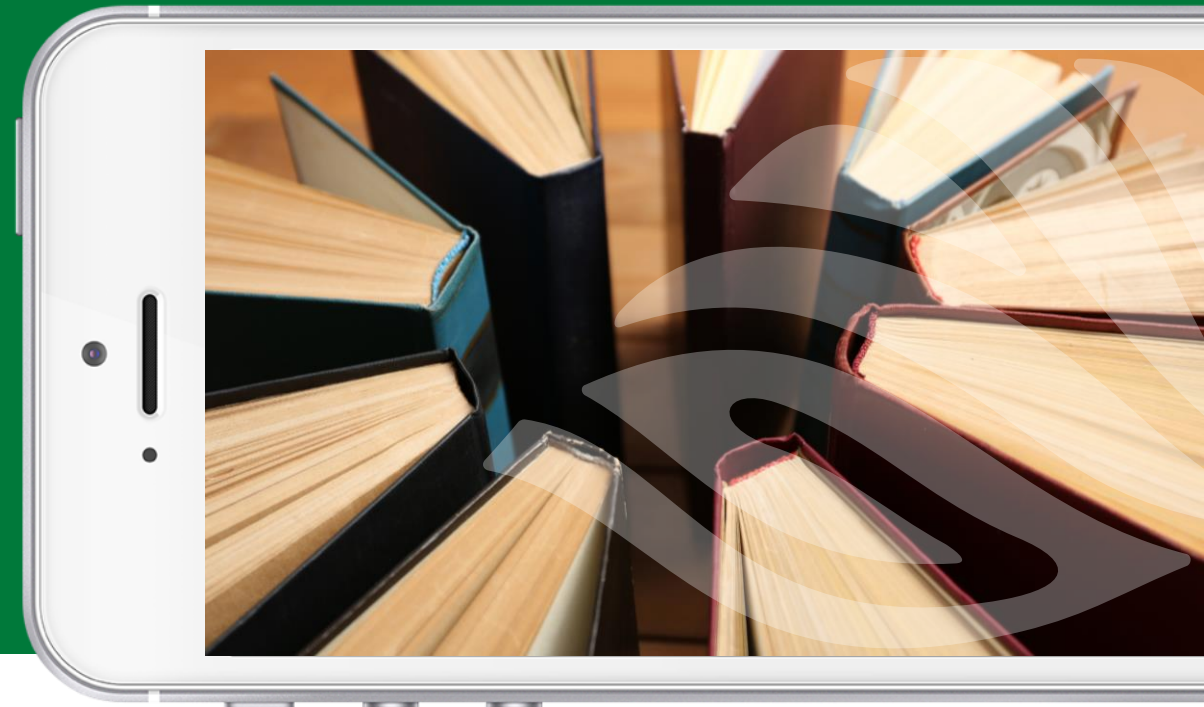
Latham, G. P., & Locke, E. A. (1991). Self-regulation through goal setting. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 212-247. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90021-K](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90021-K)

Magnani, G., Zucchella, A., (2018). Coping with uncertainty in the internationalisation strategy. An exploratory study on entrepreneurial firms. *Emerald Insights*. Available at: <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/0265-1335>



# Bibliografia

- Marra, M. (2020). 14 Top Tips For Dealing With Business Uncertainty. Forbes. Available at: <https://www.forbes.com/sites/forbesresearch/2020/06/08/14-top-tips-for-dealing-with-business-uncertainty/#1a2b3c4d5e6f>
- Minneh, Y. (2006). Proactive Risk Management. Cost Engineering, 48(12), 26-36. Available at: <https://www.enr.com/content/view/full/22487136/fulltext/16354801346000001/sectionid=12006>
- Mitchell, R., et al. (2008). Inside opportunity formation: enterprise failure, cognition, and the creation of opportunities. Special Issue: Opportunities, Organizations, and Entrepreneurship: Theory and Debate, 2(3), p.225-242. Available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/oa.11>
- Rinne, A. (2020). How to navigate our uncertain future. TEDx Talks. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=9w0d3K0d3>
- Robinson, L., Smith, M. (2021). Dealing with Uncertainty. HelpGuide. Available at: <https://www.helpguide.org/articles/health/dealing-with-uncertainty.htm?ref=32336>
- Seppänen, M. (2009). Empirical classification of resources in a business model concept. Intangible Capital. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/307686699\\_Empirical\\_classification\\_of\\_resources\\_in\\_a\\_business\\_model\\_concept](https://www.researchgate.net/publication/307686699_Empirical_classification_of_resources_in_a_business_model_concept)
- Walker, W.E., et al., (2003). Defining Uncertainty: A Conceptual Basis for Uncertainty Management in Model-Based Decision Support. [https://www.researchgate.net/publication/46641920\\_Defining\\_Uncertainty\\_A\\_Conceptual\\_Basis\\_for\\_Uncertainty\\_Management\\_in\\_Model-Based\\_Decision\\_Support](https://www.researchgate.net/publication/46641920_Defining_Uncertainty_A_Conceptual_Basis_for_Uncertainty_Management_in_Model-Based_Decision_Support)
- Walter, E. (2013). 30 Powerful quotes on failure. Forbes. Available at: <https://www.forbes.com/sites/ekaterinawalter/2013/12/30/30-powerful-quotes-on-failure/>
- Wissman, B. (2017). 10 Strategies for Entrepreneurs Dealing With Failure. Entrepreneur Europe. Available at: <https://www.entrepreneur.com/article/304948>
- Coping with uncertainty. Mindtools. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=S3CU2k0Bt3s>
- Paulos, J. (2003). A Mathematician Plays the Stock Market. Basic Books [https://www.causeweb.org/cause/resources/library/r2028casa\\_token=9td6WRxf6GAAAAA%3A2Up35bpLaV7COJRMu00HaLqEper2CeA83rhJQgtICRMGlpdSv4dVF9Ej2GTog81XUIRIN-H9fdokb0](https://www.causeweb.org/cause/resources/library/r2028casa_token=9td6WRxf6GAAAAA%3A2Up35bpLaV7COJRMu00HaLqEper2CeA83rhJQgtICRMGlpdSv4dVF9Ej2GTog81XUIRIN-H9fdokb0)
- Hayton, J. & Cacciotti, G., (2018). How Fear Helps (and Hurts) Entrepreneurs. Harvard Business Review. Available at: <https://hbr.org/2018/04/how-fear-helps-and-hurts-entrepreneurs>
- Hillson, M., Murray-Webster, R. (2017). Understanding and Managing Risk Attitude. London, UK: Routledge. Available at: <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315235448/understanding-managing-risk-attitude-david-hillson-ruth-murray-webster>
- Latham, G. P., & Locke, E. A. (1991). Self-regulation through goal setting. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 50(2), 212-247. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90021-K](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90021-K)
- Magnani, G., Zucchella, A., (2018). Coping with uncertainty in the internationalisation strategy. An exploratory study on entrepreneurial firms. Emerald Insights. Available at: <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/0265-1335>



# Bibliografia

Walker, W.E., et al., (2003). Defining Uncertainty: A Conceptual Basis for Uncertainty Management in Model-Based Decision Support. [https://www.researchgate.net/publication/46641920\\_Defining\\_Uncertainty\\_A\\_Conceptual\\_Basis\\_for\\_Uncertainty\\_Management\\_in\\_Model-Based\\_Decision\\_Support](https://www.researchgate.net/publication/46641920_Defining_Uncertainty_A_Conceptual_Basis_for_Uncertainty_Management_in_Model-Based_Decision_Support)

Walter, E. (2013). 30 Powerful quotes on failure. Forbes. Available at: <https://www.forbes.com/sites/ekatennawalter/2013/12/30/30-powerful-quotes-on-failure/>

Wissman, B. (2017). 10 Strategies for Entrepreneurs Dealing With Failure. Entrepreneur Europe. Available at: <https://www.entrepreneur.com/article/304948>

Coping with uncertainty. Mindtools. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=S3CU2BQ8U3s>

Paulos, J. (2003). A Mathematician Plays the Stock Market. Basic Books <https://www.causeweb.org/cause/resources/library/2028>





**e-coop**

Enabling communities to respond to  
energy, social and environmental needs



# Thank you

Domande?

Segui il nostro  
viaggio qui

<https://ecooptransition.eu>



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union