



METROPOLI

CONSORZIO DI COOPERATIVE SOCIALI

# *Fabbisogni formativi nella cooperazione sociale*

A cura di Tatiana Mancuso Direttore Consorzio Metropoli SCS Onlus

## Indice

---

1. Premessa
2. Il sistema cooperativo toscano
3. La cooperazione sociale: i servizi socio assistenziali nella Regione Toscana
4. La struttura occupazionale nel settore della cooperazione sociale e tendenze evolutive per i prossimi anni
  - a) Il fabbisogno delle professioni sociali nel sistema della cooperazione, con particolare riguardo al territorio alle province di Firenze Prato e Pistoia
5. L'analisi sui fabbisogni formativi nella cooperazione sociale condotta da Metropoli:
  - a. Metodologia e strumento di analisi
  - b. L'analisi: una sintesi dei maggiori risultati
6. Bibliografia

## 1. PREMESSA

---

La presente ricerca è stata realizzata dal Consorzio Metropoli ed ha avuto come finalità l'analisi dei fabbisogni formativi e di competenze professionali delle cooperative associate.

METROPOLI è un consorzio formato da 23 cooperative di tipo A e di tipo B con una lunga esperienza in progetti socio-assistenziali ed educativi alla persona. Attraverso le sue associate, Metropoli progetta e gestisce servizi rivolti a tutte le fasce della popolazione, dalla prima infanzia all'età anziana. Il consorzio è pertanto una struttura di secondo livello, al servizio dello sviluppo e del potenziamento della presenza sul mercato delle proprie associate.

Le aree territoriali di intervento del Consorzio sono individuate in un raggio di azione molto ampio dell'area metropolitana compresa tra Prato, Pistoia e Firenze. I servizi gestiti dalle associate si collocano prevalentemente nelle zone di competenza delle ASL 10 (Firenze), ASL 11 (Empoli) ASL 3 (Pistoia e Val di Nievole) ASL 4 (Prato) fino ad estendersi in altre province della regione Toscana, quali Siena Arezzo e Livorno.

La maggior parte delle associate sono cooperative sociali di tipo A che gestiscono servizi socio educativi e socio-assistenziali alla persona. I servizi offerti si rivolgono alla persona in tutto l'arco della vita. Risultano prevalenti, in ogni caso, quelli rivolti alla prima infanzia, ai minori/adolescenti e giovani, e in seconda analisi agli anziani, disabili e d immigrati.

Le associate hanno inoltre, una significativa esperienza nel settore delle marginalità sociali, con interventi rivolti a tossicodipendenti e fasce deboli (donne vittime di abuso e violenza, prostitute ecc.), soggetti con disagio mentale ecc.

Le cooperative di tipo B gestiscono servizi di varia natura: servizi di pulizia, ecologia e riciclaggio, riparazione e manutenzione di biciclette, manutenzione, giardinaggio e ristorazione. Esse impiegano soggetti svantaggiati (per la maggior parte soggetti psichiatrici, ex-tossicodipendenti, immigrati), ai sensi della 381/91.

La ricerca sui fabbisogni formativi delle associate si inserisce pertanto a pieno titolo tra le attività e gli obiettivi che il consorzio deve perseguire al fine di migliorare e sostenere il ruolo delle cooperative associate e la qualità dei servizi alla persona offerti sul territorio regionale.

## 2. IL SISTEMA COOPERATIVO TOSCANO

---

Secondo i più recenti dati Istat e UNIONCAMERE (2007) le cooperative toscane registrate al 31.12.2007 sono 6.680. Rispetto all'anno precedente – 2006 - si registra un tasso di crescita dello 0,8% (in altre parole, nel 2007, si sono registrate circa 60 imprese cooperative in più che nel 2006). Il dato migliora ulteriormente se si considerano le imprese attive piuttosto che quelle registrate. In questo secondo caso, si osserva come in Toscana, al 31/12/2007, l'1% del totale delle imprese attive su scala regionale sia costituito da cooperative, per un totale di 3.872 unità. Rispetto al 2006, il numero di cooperative attive è aumentato di due punti e mezzo percentuali, consolidando un trend di crescita che aveva cominciato a manifestarsi proprio a partire dal 2006

Altro dato interessante è la longevità media delle imprese cooperative, soprattutto se confrontata con la durata degli altri tipo di impresa presenti sul mercato. Tra le imprese cooperative attive, il 25% risulta essersi costituito prima del 1980 (la stessa percentuale calcolata sul totale imprese è dell'8%). Il confronto è un po' meno favorevole alle strutture cooperative se si considera il 1990 come anno di costituzione, ma comunque si tratta di valori sempre molto alti e pertanto indicativi di un buon stato generale del sistema cooperativo toscano.

Per quanto riguarda la distribuzione provinciale delle cooperative toscane, al 31.12.2007, risultano attive, nella sola provincia di Firenze, un quarto delle cooperative regionali. Le province

di Lucca e Prato seguono ad una certa distanza, superando appena, rispettivamente, il 13 ed il 10 per cento sul totale regionale. La provincia di Arezzo si attesta intorno all'8,6%, mentre quella di Massa Carrara sta intorno al 7,5%. Le altre province, fatta eccezione per quella di Pistoia, che si distanzia da tutte con il 5,5%, stanno nei valori compresi tra le percentuali indicate per le province di Arezzo e Massa.

Per quanto concerne la distribuzione per settori di attività economica, sempre in riferimento a dati aggiornati al 31/12/2007, è da sottolineare come siano le cooperative di costruzione ed abitative (23,3%) seguite da quelle di servizi alle imprese (19,4%) a registrare i pesi maggiori.

Le cooperative di istruzione e sanità e dei trasporti e comunicazione si attestano in Toscana su valori pari al dieci per cento, quelle dei servizi sociali si attestano intorno all'8,8% e le agricole restano ferme all'8,6%.

Ma forse, a questo proposito, è più interessante considerare il dato che individua la forma cooperativa come la forma di impresa scelta nel caso in cui si vogliono offrire servizi nei settori della sanità e dell'istruzione, dei trasporti e delle comunicazioni, dei servizi sociali, e dei servizi alle imprese. In particolare, si rileva come le imprese cooperative che offrono servizi sociali abbiano un peso maggiore sul mercato rispetto alle imprese cosiddette classiche pari al 4,6. Sempre in Toscana, e sempre con riferimento al sistema della cooperazione sociale, dal 2006 al 2007, si è registrato un aumento delle cooperative che offrono servizi sociali pari al 4,0%.

Per quanto concerne invece la presenza di donne nei ruoli di dirigenza, il mondo delle imprese cooperative registra risultati peggiori rispetto al mondo delle imprese tout court.

Il dato delle società cooperative è al contrario in linea con quanto avviene nelle società di capitale. Le proporzioni tra persone con carica per genere nelle cooperative si sono comunque mantenute inalterate nel periodo 2002-2007. La generalizzata contrazione del numero delle cariche in questo quinquennio, ha colpito infatti in ugual misura sia gli uomini (-34,6%) che le donne (-34,9%).

Quest'ultimo dato permette peraltro di considerare l'impatto che la riforma del diritto societario ha provocato in termini di una profonda ristrutturazione del settore.

La razionalizzazione all'interno delle singole cooperative è stata tale, da portare nella sola Toscana, ad un taglio di circa un terzo della numerosità delle cariche. Nello stesso periodo, si deve rilevare come non si registri un aumento della presenza di giovani con responsabilità societarie all'interno delle cooperative toscane; al contrario, si è passati dal 54,5% di cariche affidate a persone al di sotto dei 49 anni nel 2002, ad un più ridotto 48,2% nel 2007, con un effettivo dimezzamento della quota delle persone con meno di 29 anni (da 5,9% al 2,8%). Questo dato penalizza le cooperative nel confronto con le società di capitale, visto che in queste ultime le persone con cariche dai 50 anni in su sono il 47,2% sul totale, mentre nelle prime si arriva a percentuali intorno al 51%. Se si passa poi a considerare il luogo di nascita delle persone che ricoprono incarichi dirigenziali nelle cooperative, il dato non pone queste ultime agli apici tra le forme societarie in termini di presenza di cittadini stranieri. Il 95,5% delle cariche sono detenute da italiani, a fronte del 92,2% sul totale imprese; nel restante 4,5% dei casi, al 31.12.2007, avevamo il 2,8% di stranieri (1,8% extraeuropei, 0,9% europei) ed un residuo 1,8% tra i non classificati. Considerando le località di nascita delle persone con cariche sociali all'interno delle cooperative, Le nazionalità più rappresentate erano Albania, Romania, Senegal, ex Jugoslavia, Marocco, in particolare nei settori delle costruzioni, trasporti e servizi alle imprese.

Secondo stime fornite dall'INPS, i lavoratori delle imprese cooperative toscane al 31.12.2007 risultano essere 87.062, il 5,7% in più rispetto al 2006 con una crescita annuale riferibile omogeneamente a tutte le province, fatta eccezione per Massa Carrara.

Rispetto alla occupazione femminile all'interno delle cooperative, si evidenzia una presenza proporzionalmente molto più spiccata di lavoratori donne in questa tipologia di imprese rispetto a quanto avvenga sul totale degli occupati. Ben più della metà dei lavoratori alla fine del 2007 in

Toscana sono donne, molto probabilmente inserite nei settori più tradizionalmente attrattivi per loro, in particolare cooperative di consumo, di servizi ed istruzione.

In sintesi

Dopo aver attraversato un processo di razionalizzazione a causa delle novità introdotte con la riforma del diritto societario che ha comportato il calo delle cooperative attive tra il 2003 ed il 2005 e l'avvio di un processo di razionalizzazione nella quantità delle cariche dirigenziali, la cooperazione si sta rafforzando sia numericamente che qualitativamente nel tessuto imprenditoriale regionale.

Al di là però di questa tendenza generalmente positiva, si deve rilevare come criticità il fatto che la cooperazione in Toscana, non sia a tutt'oggi la forma di impresa in cui giovani, donne ed extracomunitari trovino facilmente spazio in termini di responsabilità aziendali, peggiorando in tal senso un dato nazionale e complessivo del mondo imprenditoriale già fortemente negativo. Contemporaneamente si deve rilevare come in termini occupazionali, emerga una larga componente strutturale di occupazione femminile nel mondo cooperativo, proporzionalmente più consistente rispetto a quanto rilevato sul complesso del tessuto imprenditoriale. Siamo quindi di fronte ad una situazione caratterizzata da una bassa partecipazione ai quadri societari da parte delle donne, a fronte di una occupazione che invece ha una forte connotazione femminile.

### **3. LA COOPERAZIONE SOCIALE: I SERVIZI SOCIO-ASSISTENZIALI NELLA REGIONE TOSCANA**

---

Obiettivo della presente ricerca è l'analisi dei fabbisogni formativi di alcune strutture operanti nel settore della cooperazione sociale in Toscana. Pertanto dopo una prima breve disamina del sistema cooperativo regionale, la ricerca si rivolgerà ad analizzare le caratteristiche del settore sociale della cooperazione, e in particolare di quelle strutture cooperative che offrono servizi educativi e socio-assistenziali.

Le trasformazioni demografiche che stanno interessando la nostra regione in questi ultimi anni, e in particolare l'invecchiamento della popolazione, l'immigrazione e il declino ormai persistente della natalità (trend peraltro in linea con quanto si registra a livello nazionale ed europeo, sebbene la Toscana possa vantare un primato in quanto a presenza sul proprio territorio di cittadini pensionati e ultra settantenni) stanno determinando un aumento e una consistente trasformazione della struttura della domanda di servizi socio-assistenziali ed educativi.

L'aumento dei servizi socio-assistenziali privati offerti su tutto il territorio regionale e in particolare nella provincia di Firenze, risponde dunque ad un preciso e consistente aumento della domanda da parte dei cittadini. Tale aumento è peraltro dovuto ad una precisa politica e strategia da parte delle amministrazioni locali, che stanno optando in questi ultimi anni, per una riduzione complessiva dei servizi socio-assistenziali offerti in maniera diretta. Gli enti pubblici scelgono di esternalizzare i servizi, per una serie di motivi tra cui in primis quello della sostenibilità economica degli stessi, in ciò favorendo la loro gestione da parte di organismi e strutture del privato sociale.

Un altro motivo che ha condotto le amministrazioni pubbliche ad affidare i servizi socio-assistenziali sempre più ad organismi e strutture della cooperazione è che l'aumento della complessità della domanda dei servizi richiesti, si accompagna a una richiesta sempre più forte di maggiore professionalità e qualificazione delle persone che vi lavorano.

Servizi nati una ventina di anni fa come articolazione dei servizi di tipo domestico (non dimentichiamoci che in Italia, il sistema di welfare nazionale si è sempre basato sul ruolo fondamentale della famiglia nel contenimento dei disagi e delle necessità di determinate fasce della popolazione, come bambini ed anziani) devono oggi rispondere a esigenze sempre più

articolate e crescenti. A differenza che nel passato, per poter oggi lavorare in questi settori è assolutamente necessario essere forniti di titoli specifici (assistente di base, OSA, OSS ecc.)

La trasformazione dei bisogni e del loro gradi di articolazione ha avuto un impatto forte sia sulla organizzazione interna delle strutture cooperative che offrono questa tipologia di servizi (creando nuove aspettative in termini di competenze di gestione organizzativa per esempio) che sulla qualità professionale degli operatori impiegati.

Stesso discorso si potrebbe fare sull'impatto che l'aumento consistente di presenza straniera sul territorio regionale sta avendo sulla domanda di servizi specifici per gli immigrati (per es. i centri di alfabetizzazione linguistica, ecc.).

Come emerge dalla presente ricerca, una delle difficoltà più grandi del sistema della cooperazione sociale è proprio quella di delineare un sistema professionale standard nell'ambito delle diverse tipologie di servizi socio-assistenziali. Nonostante il prezioso contributo regionale alla standardizzazione dei profili professionali (si veda l'ottimo lavoro fatto dall'ente regionale con la pubblicazione e la definizione di un repertorio di profili professionali costruito nell'ottica della centralità di nozione di competenza, in linea con le tendenze e le acquisizioni europee) le professionalità rintracciabili sugli specifici servizi presentano un grado altissimo di disomogeneità al variare della dimensione della strutturazione della cooperativa di provenienza.

Per questi motivi, il consorzio Metropoli si è concentrato, nella ricerca qui proposta, sull'analisi dei fabbisogni formativi delle proprie associate, considerando da un lato la necessità di migliorare le competenze gestionali della struttura nel suo complesso e dall'altra il rafforzamento delle qualifiche e delle professionalità specifiche degli operatori effettivamente impiegati in servizi che si ristrutturano continuamente in un aumento progressivo di complessità delle risposte da dare alla cittadinanza.

#### **4. LA STRUTTURA OCCUPAZIONALE NEL SETTORE DELLA COOPERAZIONE SOCIALE E TENDENZE EVOLUTIVE**

---

Non esistono fonti informative aggiornate sul numero degli addetti operanti all'interno delle imprese cooperative Toscane. I dati forniti nel 2006 dall'Osservatorio regionale Toscana della comparazione, fanno riferimento a statistiche raccolte negli archivi dell'ASIA (Archivio Statistico Imprese Attive) e realizzate nel 2002.

Secondo questi dati, comunque, il 70% degli addetti della cooperazione regionale risulta essere impiegato nei settori dei servizi professionali alle imprese, nella sanità e nella assistenza sociale, nei trasporti e nel commercio. Questo dato testimonia la notevole terziarizzazione della cooperazione sociale rispetto ad altre forme di impresa.

Un dato interessante emerge dall'analisi della distribuzione territoriale delle imprese cooperative che operano nel terziario in considerazione della seguente distinzione:

1. imprese cooperative che operano al servizio di altre imprese
2. imprese orientate in primis alla soddisfazione del bisogno della persona e della famiglie.

Le prime sono legate principalmente alla distribuzione del sistema manifatturiero regionale quindi risultano ricalcare la distribuzione regionale delle grandi e piccole imprese manifatturiere regionali. Le seconde invece risultano avere una minore concentrazione nelle aree più densamente abitate, presentando quindi una diffusione rilevante anche nelle aree più marginali a causa del fatto che magari proprio in questi territori è più forte il bisogno di servizi alla persona e la presenza di fasce deboli della popolazione. Le imprese cooperative regionali, inoltre, risultano avere dimensioni più grandi (per numero di addetti) rispetto al resto delle imprese. Ne deriva un sistema con le seguenti caratteristiche:

- maggiore terziarizzazione
- maggiore diffusione sul territorio
- maggiore strutturazione (maggiore numero di addetti per impresa)

Concentrandosi in particolare sulla variabile occupazione, bisogna rilevare che negli ultimi anni, a fronte di un generale aumento del volume della produzione (ci si riferisce in particolare alle cooperative dei servizi dell'istruzione, dei servizi sanitari e sociali) non corrisponda un adeguato e corrispettivo aumento delle risorse umane impiegate.

La situazione cambia se si prende in considerazione il dato relativo alla previsione di assunzione da parte delle suddette imprese cooperative. Più della metà delle imprese cooperative ha infatti dichiarato di voler fare in Toscana almeno una assunzione nel corso del 2006.

#### **4.a Il fabbisogno delle professioni sociali nel sistema della cooperazione, con particolare riguardo al territorio alle provincie di Firenze Prato e Pistoia**

A tal proposito meritano di essere richiamati alcuni dei risultati dell'indagine Excelsior (il sistema informativo di UNIONCAMERE) sui fabbisogni di professionalità nel settore dei servizi sociali e assistenziali relativi al 2007.

I dati di seguito riportati si riferiscono alle sole provincie di Firenze Prato e Pistoia e riguardano solo alcuni dei profili professionali presenti nella indagine Excelsior per l'area "attività assistenziali e sanitarie":

- ausiliario socio-assistenziale
- ausiliario socio-sanitario
- educatore professionale

i dati che seguono vengono proposti solo a titolo esemplificativo e giusto per inquadrare il tema dei fabbisogni formativi nel settore della cooperazione sociale.

#### **AUSILIARIO SOCIO-ASSISTENZIALE**

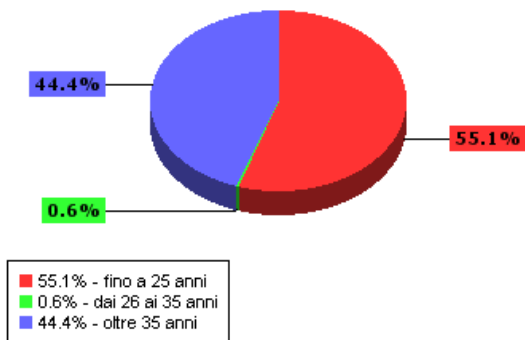
##### **PROVINCIA DI FIRENZE**

Nella provincia di Firenze, la previsione di assunzioni per il 2007 della figura professionale ausiliario socio-assistenziale sono pari a 350 persone. Il titolo di studio richiesto dalle imprese per la suddetta professione è una formazione professionale breve e qualificata:



Il sistema Excelsior tenta anche un previsione delle assunzioni sulla base delle classi di età,

evidenziando come esse riguardino principalmente giovani sino ai 25 anni, o al contrario personale con più di 35 anni di età e quindi dotato di una consistente esperienza lavorativa pregressa:



Relativamente invece al tipo di contratto che verrà proposto alle persone da assumere, si può notare come per la maggior parte dei casi si indichi una forma di contratto di tipo dipendente, a tempo determinato o indeterminato:



## **AUSILIARIO SOCIO-SANITARIO**

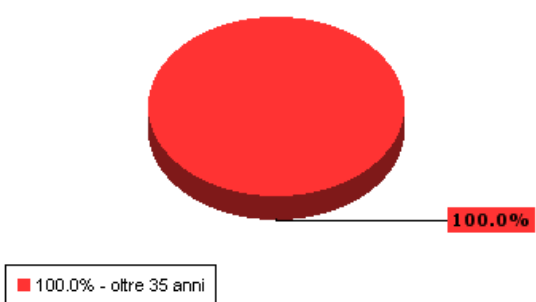
### **PROVINCIA DI FIRENZE**

Nella provincia di Firenze, la previsione di assunzioni per il 2007 della figura professionale ausiliario socio-sanitario sono pari a 110 persone. Il titolo di studio richiesto dalle imprese per la suddetta professione è una formazione professionale breve e qualificata:





Il sistema Excelsior tenta anche un previsione delle assunzioni sulla base delle classi di età, evidenziando come esse riguardino esclusivamente personale con più di 35 anni di età e quindi dotato di una consistente esperienza lavorativa pregressa.:



Relativamente invece al tipo di contratto che verrà proposto alle persone da assumere, si può notare come per la maggior parte dei casi si indichi una forma di contratto di tipo dipendente, a tempo indeterminato:

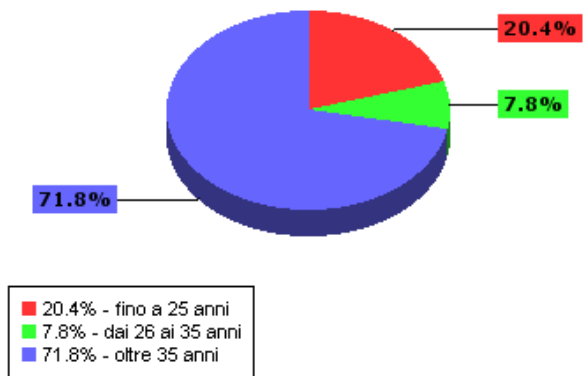


### PROVINCIA DI FIRENZE

Nella provincia di Firenze, la previsione di assunzioni per il 2007 della figura professionale educatore sono pari a 100 persone. Il titolo di studio richiesto dalle imprese per la suddetta professione, in tutti i casi considerati, è la laurea a indirizzo specifico:



Il sistema Excelsior tenta anche un previsione delle assunzioni sulla base delle classi di età, evidenziando come esse riguardino prevalentemente personale con più di 35 anni di età (il 71,8%) e quindi dotato di una consistente esperienza lavorativa pregressa:



Relativamente invece al tipo di contratto che verrà proposto alle persone da assumere, si può notare come per la maggior parte dei casi si indichi una forma di contratto di tipo dipendente, a tempo indeterminato:



N.B. il sistema Excelsior non propone, per la provincia di Prato e Pistoia, previsioni di assunzione dei tre profili prescelti, bensì del solo ausiliario socio-sanitario. Daremo conto pertanto dei dati relativi a quest'ultimo profilo professionale.

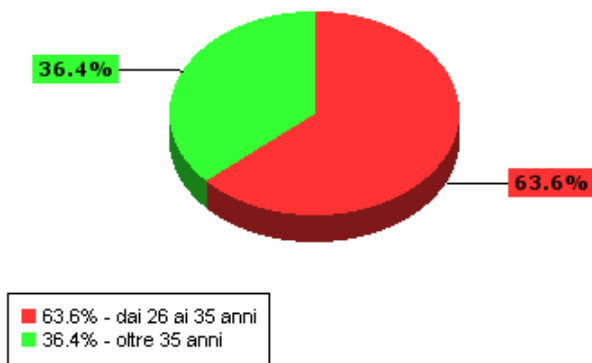
### **AUSILIARIO SOCIO-SANITARIO**

#### *PROVINCIA DI PRATO*

Nella provincia di Prato, la previsione di assunzioni per il 2007 della figura professionale ausiliario socio-assistenziale sono pari a 10 persone. Il titolo di studio richiesto dalle imprese per la suddetta professione è una formazione professionale breve e qualificata, o il diploma di scuola superiore conseguito presso un liceo psico-pedagogico:



Il sistema Excelsior tenta anche un previsione delle assunzioni sulla base delle classi di età, evidenziando come esse riguardino principalmente personale con età variabile tra i 26 e i 35 anni:



Relativamente invece al tipo di contratto che verrà proposto alle persone da assumere, si può notare come si indichi unicamente la forma di contratto di tipo dipendente, a tempo determinato:

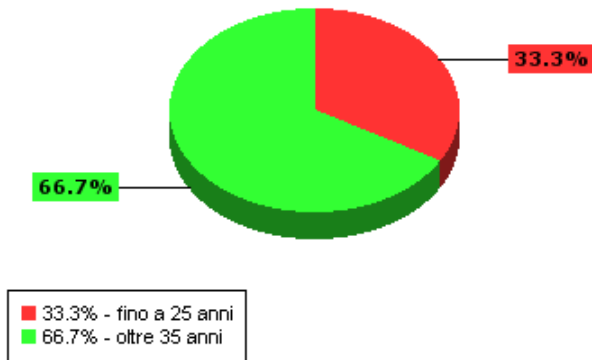


### PROVINCIA DI PISTOIA

Nella provincia di Pistoia, la previsione di assunzioni per il 2007 della figura professionale ausiliario socio-assistenziale sono pari a 30 persone. Il titolo di studio richiesto dalle imprese per la suddetta professione è una formazione professionale breve e qualificata:



Il sistema Excelsior tenta anche un previsione delle assunzioni sulla base delle classi di età, evidenziando come esse riguardino principalmente personale con età superiore ai 35 anni, pertanto presumibilmente dotato di esperienza:



Relativamente invece al tipo di contratto che verrà proposto alle persone da assumere, si può notare come si indichi unicamente la forma di contratto di tipo dipendente, sia a tempo determinato che indeterminato:



## 5. L'ANALISI SUI FABBISOGNI FORMATIVI NELLA COOPERAZIONE SOCIALE DI METROPOLI

---

### 5. a METODOLOGIA E STRUMENTO DI ANALISI

La rilevazione ha coinvolto le cooperative associate del Consorzio Metropoli e ha avuto come oggetto:

1. l'analisi dei fabbisogni formativi delle cooperative che operano nei servizi educativi e socio-assistenziali
2. e l'analisi del patrimonio di competenze di cui le stesse necessitano per migliorare il proprio organico operativo.

La metodologia usata ha integrato approccio quantitativo e qualitativo: si è proceduto alla compilazione di un questionario nel corso di un colloquio condotto da un consulente del Consorzio con il responsabile e/o la direzione della cooperativa intervistata. In questo modo è stato possibile raccogliere dati di tipo quantitativo (questionario) inserendoli all'interno di un contesto più qualitativo rappresentato dalla verbalizzazione del colloquio informale tenutosi tra il consulente del consorzio e il presidente dell'associata.

Il questionario ha permesso la registrazione del fabbisogno formativo dell'azienda cooperativa intervistata attraverso una griglia strutturata in cui è stato possibile indicare, per ogni tipologia di intervento formativo previsto, il numero e la tipologia di soggetti da destinare alla formazione (se la dirigenza, il livello impiegatizio e/o operaio).

Le differenti tipologie/aree di formazione presenti nel questionario derivano dallo studio di alcune fonti secondarie e analisi di contesto derivanti dalla letteratura sull'argomento, sui fabbisogni formativi delle aziende in genere e sono le seguenti:

1. qualità sicurezza privacy
2. management e pianificazione strategica
3. gestione aziendale
4. risorse umane
5. informatica
6. lingue
7. altri argomenti (progettazione, erogazione e monitoraggio dei servizi e formazione specialistica degli operatori)

Da notare, come gli argomenti che si è cercato di esplorare con maggior dettaglio sono quelli relativi alle aree formative della gestione e della pianificazione strategica delle attività e delle risorse aziendali da un lato, e delle competenze linguistiche e informatiche dall'altro. Questa decisione è dipesa dalla fondata percezione, maturata in ormai 5 anni di rapporto di consulenza e servizio del consorzio nei confronti delle associate, che ha permesso di registrare come le maggiori difficoltà delle cooperative siano legate alla necessità di rispondere alle sfide poste dalla internazionalizzazione delle opportunità (lingue e informatica) e dalla evoluzione delle strutture in organizzazioni sempre più complesse per l'erogazione di servizi sempre più competitivi e di qualità.

## 5. b L'ANALISI: UNA SINTESI DEI MAGGIORI RISULTATI

### Premessa

---

Da un'attenta analisi dei fabbisogni formativi espressi dal settore della cooperazione sociale si rilevano due ambiti di interesse: **a) un primo ambito** di fabbisogni formativi che si riferiscono ai profili e alle figure professionali di una cooperativa sociale intesa come organizzazioni aziendali innovative ed in continua evoluzione in base all'evolversi del mercato dei servizi socio-educativi e assistenziali che le coinvolge direttamente; **b) un secondo ambito** di fabbisogni formativi che fa riferimento ai profili, alle qualifiche e alle figure professionali che il mercato del lavoro ha richiesto alla cooperazione nell'ultimo triennio. Occorre infatti sottolineare che la cooperazione sociale è stata a vario titolo coinvolta nella gestione di servizi innovativi nel settore dell'immigrazione, dell'alfabetizzazione per minori stranieri, nel settore dell'organizzazione eventi culturali rivolti ai giovani e agli adulti, nel settore degli anziani non autosufficienti in chiave più sperimentale (formazione di badanti, assistenti familiari, etc.)

### Profili professionali di interesse per l'organizzazione delle imprese cooperative

---

#### Responsabile Gestione Sistema Qualità

---

L'esigenza di monitorare, gestire e controllare i processi principali all'interno delle cooperative sociali, data l'eterogeneità della natura dei servizi e la complessità della risposta ai bisogni di utenze diverse (minori, famiglie, disabili, adulti, etc.) ha imposto la necessità alle cooperative di incaricare figure professionali interne alle proprie organizzazioni, ma necessitano di una formazione mirata e specifica sia sulla normativa relativa alle certificazioni di qualità ISO 9001/2000, ma soprattutto sull'applicazione dei sistemi di implementazione e miglioramento dei sistemi di gestione aziendale secondo l'ottica di qualità (trasferimento di metodologia e strumenti).

#### Formazione sulla sicurezza aziendale

---

L'attenzione alla sicurezza aziendale e alla formazione obbligatoria per i lavoratori rappresenta un'esigenza formativa costante e continua delle organizzazioni cooperative, al fine di garantire l'individuazione delle nomine delle figure previste dal sistema di Prevenzione e Protezione (addetti antincendio per rischio alto, medio e basso; informativa di base per lavoratori; addetti pronto soccorso, ecc).

#### Aggiornamento per dirigenti, responsabili amministrativi

---

Il cambiamento delle modalità di gestione dei servizi e delle strutture per conto delle Amministrazioni locali, non più di semplice fornitura di servizi, ma sempre più caratterizzata "chiavi in mano" e lo sviluppo di molteplici iniziative imprenditoriali autonome e di co-progettazione (es. project financing, costruzione di asili nido, acquisizione di Residenze per Anziani, etc.) ha richiesto alle cooperative, in modo particolare ai propri dirigenti e responsabili amministrativi di sviluppare competenze di gestione aziendale ed economica più specifiche.

Suddetti profili professionali (dirigenti, responsabili amministrativi, responsabili di settore) necessitano di un'azione formativa di aggiornamento e/o perfezionamento delle competenze in materia di analisi dei processi economici aziendali, project management, budget e controllo di gestione, analisi di bilanci, redazione di business plan e piani economici-finanziari, modalità di rendicontazione.

## Aggiornamento per responsabili risorse umane

Le cooperative sociali rappresentano un settore che per la voce costi dei propri bilanci impiega un significativo numero di risorse umane. La gestione delle risorse umane qualificata rappresenta per le cooperative sociali un'asse di intervento molto importante per la efficace gestione ed erogazione dei servizi alla persona, senza dispersione di energie e risorse, anche economiche.

I responsabili delle risorse umane e i coordinatori dei servizi, chiamati a vario titolo a gestire le risorse umane impiegate nei servizi, necessitano di un'azione formativa di aggiornamento e/o perfezionamento delle competenze in materia di gestione risorse umane, time management, dispositivi di conciliazione dei tempi della vita e del lavoro, applicazione dei dispositivi e degli istituti contrattuali secondo modalità condivise, adozione di sistemi di selezione e verifica del personale secondo fabbisogni aziendali e organizzazioni per mansioni.

## Perfezionamento per responsabili progettazione

Lo sviluppo della progettazione in più ambiti di intervento e per modalità di candidatura diversificate (es. Bandi europei, bandi ministeriali, gare di appalto, project financing, bandi regionali, etc.) impone alle cooperative sociali un rafforzamento e perfezionamento delle competenze di progettazione delle figure responsabili di coordinare i processi di progettazione dalle modalità di reperimento di opportunità (ricerca bandi, etc.) alla capacità di analisi dei livelli di coerenza interna ed esterna dei documenti di progetto, nonché dalla responsabilità e dall'efficacia di coordinare Partnership sempre più variegata e complessi in fase di progettazione.

I responsabili della progettazione, figure professionali previste all'interno dell'organizzazione aziendale delle cooperative sociali, necessitano di un'azione formativa di perfezionamento in materia di time building, plannig, modalità di reperimento e ricerca opportunità, metodologie di progettazione, modellizzazione di strumenti, etc., euro progettazione.

## Aggiornamento competenze informatiche per coordinatori, responsabili dei servizi

I coordinatori e i responsabili dei servizi coinvolti a vario titolo nella gestione dei servizi sono sempre più chiamati a ricorrere agli strumenti informatici per poter assolvere al compito di reporting aziendale verso l'interno (direzioni) e verso l'esterno (committenti).

Le modalità di reporting riguardano vari livelli: capacità di riscrittura di procedure e piani di lavoro tramite l'utilizzo di fogli excel e word (applicativi del pacchetto Office); la necessità di aggiornare e inserire dati all'interno di data base strutturati; redigere bilanci dei servizi con strumenti excel; redigere relazioni sull'andamento dei servizi.

I coordinatori e i responsabili dei servizi delle cooperative sociali necessitano di corsi di aggiornamento sull'utilizzo dei principali programmi informatici.

## Profili professionali di interesse nell'erogazione dei servizi richiesti dal mercato

### Addetti all'assistenza e/o OSA, OSS e/o nuovi profili di assistenti familiari

La formazione degli addetti all'assistenza e/o OSA, OSS rappresenta un fabbisogno trasversale a tutte le cooperative sociali che operano nel settore dei servizi domiciliari, residenziali e semiresidenziali rivolti ad anziani non autosufficienti, disabili, etc.

Inoltre con l'avvio della sperimentazione per la gestione del fondo per la non autosufficienza in Toscana, di concerto tra la Regione e le varie società della salute locali, le cooperative sociali saranno coinvolte nella formazione per il proprio personale ed anche nella formazione di nuovi



profili assistenziali collegati alla qualificazione delle badanti straniere. Si tratta di percorsi formativi sperimentali che interesseranno tutte le articolazioni territoriali e il mondo della cooperazione.

### Tecnici per organizzazione eventi

---

Lo sviluppo del settore dei servizi culturali e di strutture polivalenti ai giovani richiede alle cooperative sociali le figure di tecnici di palcoscenico e di tecnici del suono e di illuminotecnica in grado di organizzare tecnicamente gli eventi culturali, musicali, etc.

Gli operatori che operano nel settore giovanile necessitano di un'azione formativa di qualifica, aggiornamento specifico nel settore delle tecnologie collegate all'organizzazione di eventi e festival, etc. Trattasi di un settore che può dar vita ad iniziative imprenditoriali rivolte ai giovani.

### Operatore culturale – organizzatore di eventi

---

Lo sviluppo del settore dei servizi culturali e di strutture polivalenti ai giovani ha portato alla identificazione di operatori culturali in grado di programmare e gestire eventi culturali, ma anche gestire attività logistiche connesse (coordinamento maschere, tecnici, artisti, etc.)

Gli operatori che operano nel settore giovanile necessitano di un aggiornamento specifico sulla pianificazione e organizzazione eventi (spettacoli, concerti, feste, etc.).

### Mediatori culturali e linguistici

---

Lo sviluppo del settore dei servizi rivolti ai minori e alle famiglie straniere finalizzati al sostegno all'inserimento scolastico e sociale conferma la necessità di formare, qualificare, aggiornare e perfezionare le figure professionali sia dei mediatori culturali che dei mediatori linguistici.

In stretta collaborazione con i corsi di laurea universitari che consentono l'acquisizione di elevate competenze linguistiche, occorre orientare queste preziose figure alla risposta dei bisogni sociali, di cura, accudimento e di inserimento sociale nei vari ambiti di intervento della cooperazione sociale (es. comunità educative per minori, centri diurni per minori, centri di alfabetizzazione, assistenza domiciliare educativa, interventi di educativa territoriale, sportelli per immigrati, etc.)

### Educatori operatori che operano nel settore della salute mentale per immigrati

---

Gli operatori (educatori, etc.) che operano nel settore della salute mentale si trovano sempre più a contatto con un'utenza straniera. Questa nuova specificità impone alle cooperative una formazione specifica (aggiornamento e/o perfezionamento) al personale educativo e specialistico operante nel settore in grado di rispondere a problematiche ed esigenze diversificate provenienti dalla popolazione immigrata.

## BIBLIOGRAFIA

---

Indagine Excelsior 2007. A cura di UNIONCAMERE

Indagine ISTAT censimento generale industria e servizi 2001

Le imprese cooperative nel sistema economico della Toscana, Secondo Rapporto a cura dell'O.R.T.C., 2004

Le imprese cooperative nel sistema economico della Toscana, Primo Rapporto a cura dell'O.R.T.C., 2002.

L'impatto economico dei finanziamenti pubblici sul sistema toscano delle cooperative: evoluzione e valutazione, a cura del Prof. Pierangelo Mori, Università di Firenze, 2003

L'evoluzione della struttura dell'occupazione nel sistema cooperativo toscano, a cura di Franco Bortolotti, Ires Toscana, 2003