

# Cooperative. Richiesti professionisti capaci di programmare a lungo termine

# Sulle tracce di manager esperti di etica e profitti

## Gli stipendi medi partono da 85mila euro all'anno

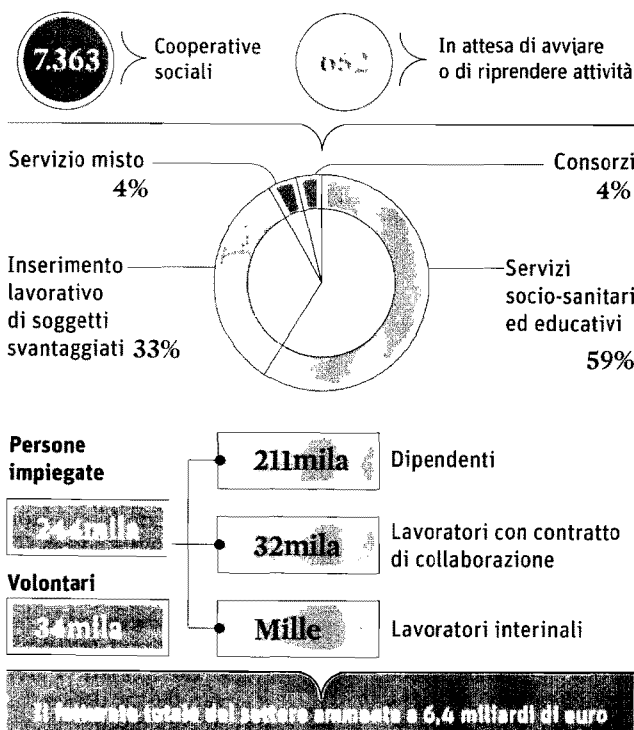
Luigi Dell'Olivo

Presidente, direttore finanziario e marketing manager. Il management di molte cooperative sociali somiglia oggi più al vertice di una Pmi nata per conseguire profitti, che all'immaginario collettivo di una realtà stretta tra necessità di perseguire una finalità etica e le difficoltà di far quadrare i conti. Un mutamento di scenario dovuto a ragioni strutturali di carattere sociale ed economico, che stanno avvicinando l'Italia agli altri paesi occidentali.

«L'esplosione della domanda sociale, con l'invecchiamento della popolazione e la rimodulazione dei sistemi di Welfare - osserva Marco Grumo, docente di Economia e management delle organizzazioni non profit all'Università Cattolica di Milano - sta facendo emergere il ruolo centrale della cooperazione sociale. Ciò ha provocato un mutamento anche professionale, con la ricerca di manager in grado di sposare le finalità sociali, ma pure capaci di apportare un approccio manageriale all'organizzazione operativa». In sostanza, secondo Grumo, la cooperativa sociale oggi deve saper stare sul mercato con le proprie gambe e per farlo ha bisogno di alte professionalità.

La figura manageriale per eccellenza nelle cooperative sociali è l'amministratore o direttore generale, a seconda della realtà. «La maggior parte delle figure

### La fotografia del settore



che attualmente occupano questa posizione arriva da una carriera interna all'organizzazione - spiega Grumo - anche se la situazione sta evolvendo rapidamente. Le cooperative più grandi si stanno dotando di professionisti che arrivano dal mondo delle aziende e che sono interessati a misurarsi con un nuovo settore d'intervento». Nei mesi scorsi, il Centro servizi per la formazione di Pavia ha organizzato, per conto della Regione Lombardia, un corso di riqualificazione per manager disoccupati: quindici professionisti con esperienze di middle e top management han-

no seguito un percorso formativo sui temi dell'economia sociale, che si è concluso con il reinserimento lavorativo all'interno di realtà del settore.

«Tra le cooperative del territorio abbiamo riscontrato una grande esigenza di professionalità provenienti dal mondo aziendale - spiega Riccardo Aduasio, il presidente del Centro - a dimostrazione della dinamicità che caratterizza il settore». Quanto alle competenze richieste per arrivare a posizioni manageriali di vertice, Aduasio osserva: «Occorre innanzitutto una buona visione strategica, che consenta di fare

una programmazione di medio e lungo termine. Quindi, la capacità di gestione in campo amministrativo e organizzativo». Insomma, gli stessi requisiti richiesti al top manager di un'azienda for profit. Lo stesso vale anche per gli altri manager impiegati nelle coop sociali. «Al direttore finanziario - osserva Grumo - non sarà chiesto di stendere un piano in grado di generare profitti, ma il suo lavoro sarà giudicato insufficiente se non sarà capace di fornire un piano di autosufficienza economica alla realtà per cui lavora».

Alberto Dugoni, responsabile cooperazione sociale di Legacoop di Modena, indica un altro requisito preferenziale: «L'esperienza o, almeno, la conoscenza del mondo cooperativo aiutano a trovare una collocazione soddisfacente. Alcune coop formano all'interno le figure su cui puntare per lo sviluppo futuro, ma la maggioranza del mercato è fatta da piccole realtà che necessitano di professionisti pronti a garantire da subito una spinta più in termini di capacità manageriali».

La particolarità del settore spiega anche la mancanza di un vero e proprio mercato della domanda e dell'offerta. I corsi di laurea e i master a tema (si veda articolo a lato), sono un fenomeno abbastanza recente. Chi lavora nel settore da tempo ha trovato lavoro generalmente grazie al passaparola. Per lo stesso motivo non ci sono statistiche sui livelli retributivi: «Mediamente un dirigente di cooperativa sociale guadagna dagli 85mila euro in su, ma senza mai arrivare ai livelli dei top manager» osserva Dugoni. Dello stesso avviso Grumo, che sottolinea comunque «il trend in costante crescita delle retribuzioni».

