



 Regione Emilia-Romagna



UNIONCAMERE  
EMILIA-ROMAGNA

## Rapporto sulla cooperazione sociale

**Guido Caselli**  
Direttore centro studi e ricerche

Arredare il tunnel



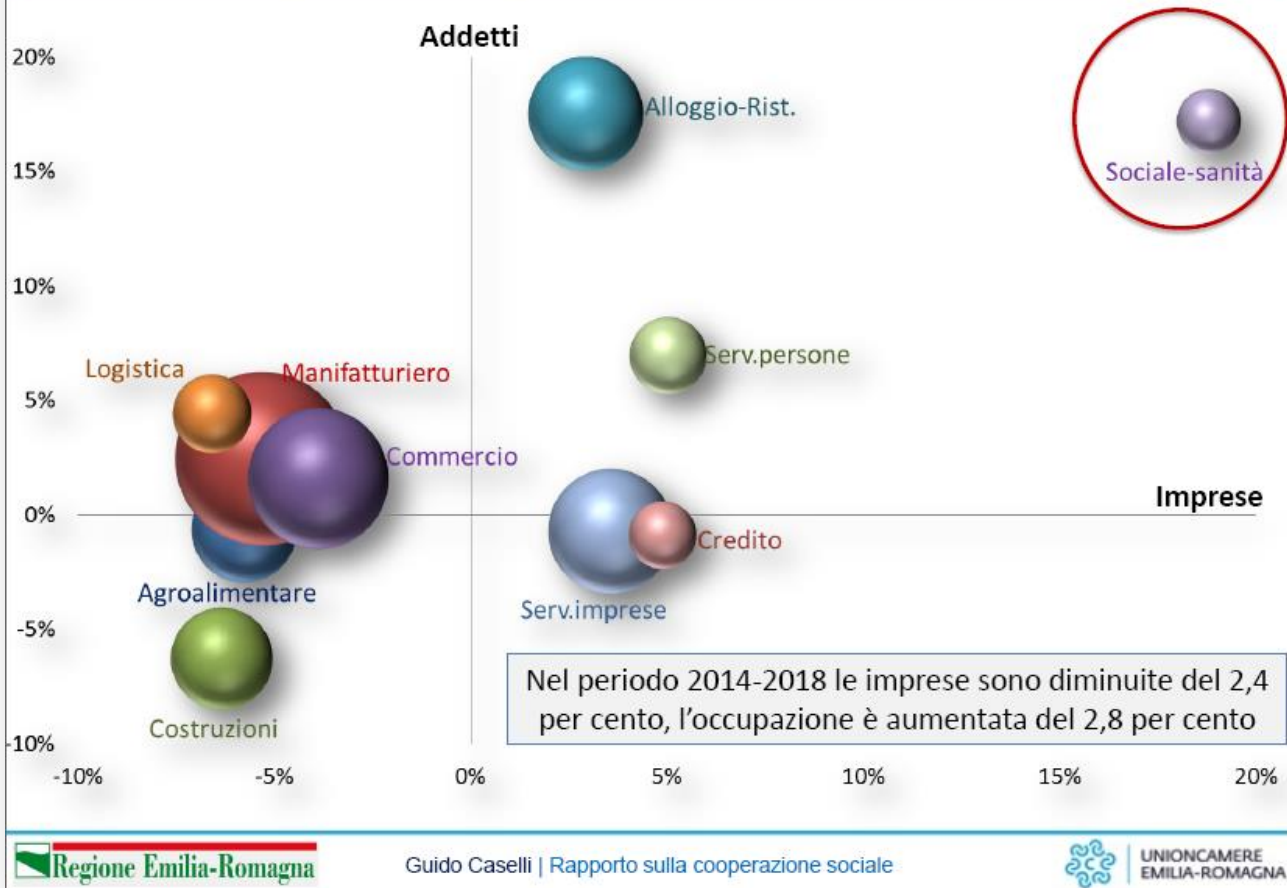
Sospesi tra il non più e il non ancora



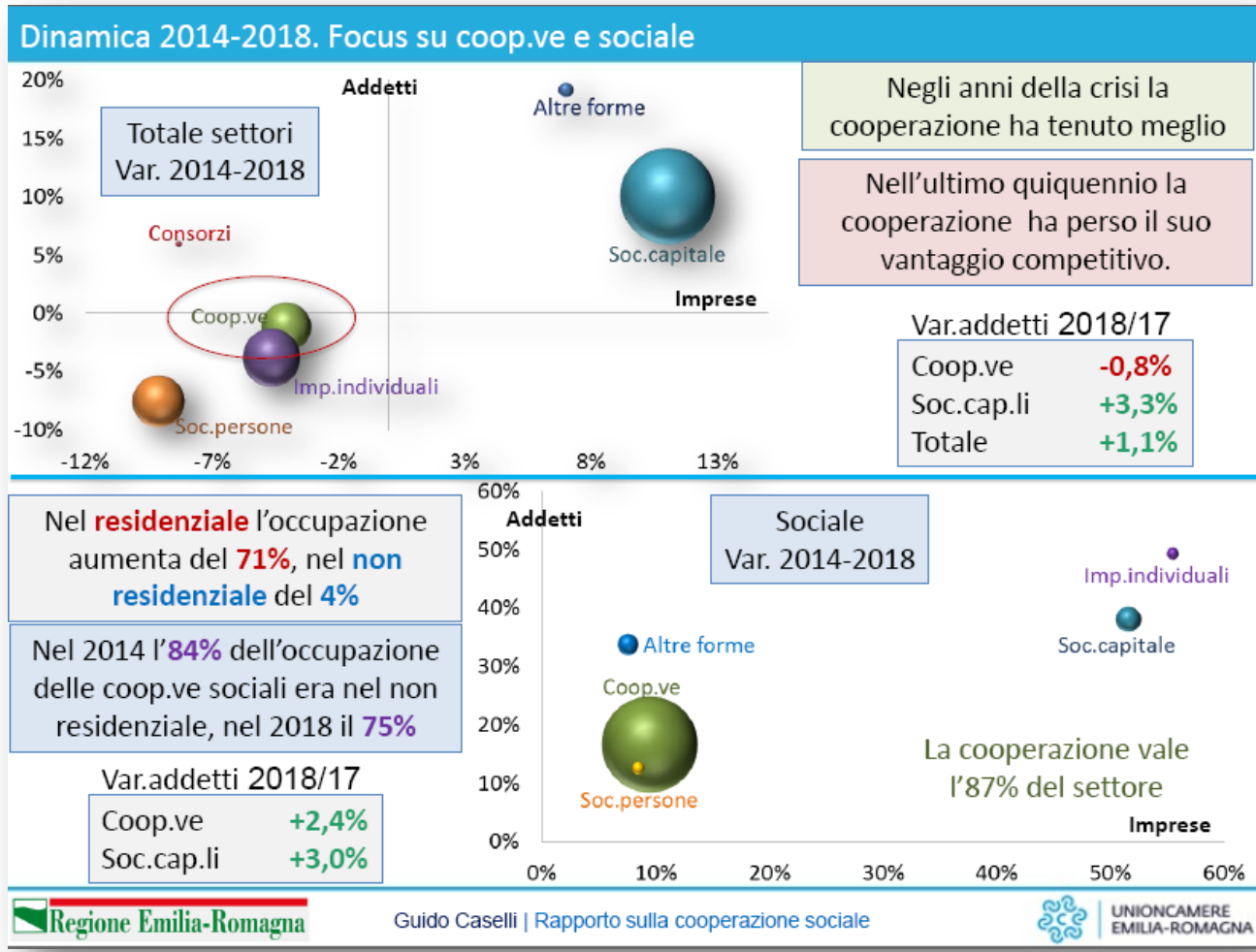
2) Ormai con molti di voi ci conosciamo da tempo, e da tempo ci sono due immagini che accompagnano le mie presentazioni. La prima è quella del tunnel, per descrivere la fase economica e sociale che stiamo attraversando ho sempre raccontato di un tunnel da arredare. Non con un'accezione negativa, semplicemente per sottolineare come sia importante essere preparati ad affrontare i cambiamenti che stiamo vivendo. In Emilia-Romagna in questi anni lo abbiamo arredato meglio degli altri, però, anche alla luce degli ultimi dati relativi dall'economia italiana, non possiamo dire di essere fuori.

La seconda immagine è collegata alla prima, siamo sospesi tra il non più e il non ancora, in una fase in cui i vecchi modi di agire non funzionano più ma non abbiamo ancora trovato nuove modalità per risolvere i problemi.

## Dinamica delle imprese e dell'occupazione. Settori, anni 2014-2018



3) C'è da dire che il sociale è il settore che ha arredato il tunnel meglio di tutti gli altri, almeno stando alla crescita delle imprese e degli addetti. Nel grafico vedete in basso a sinistra i settori in maggior difficoltà, quelli che negli ultimi cinque anni hanno perso imprese e occupazione. Male le costruzioni, in difficoltà l'agroalimentare, in una situazione intermedia manifatturiero, commercio, logistica, servizi alle imprese. Vanno benino i servizi alle persone, come sappiamo il settore della cura e benessere delle persone è quello che cresce di più a livello mondiale, molto bene alloggio e ristorazione e molto bene il comparto della sanità e del sociale. In generale negli ultimi cinque anni l'Emilia-Romagna ha perso un po' di imprese ma ha aumentato l'occupazione, il sociale ha aumentato entrambi di quasi il 20 per cento.



4) Due approfondimenti sul dato grafico precedente. Se consideriamo tutti i settori e dividiamo per forma giuridica vediamo che la cooperazione non è andata così bene. Se negli anni della crisi ci raccontavamo che la cooperazione aveva tenuto meglio degli altri, negli ultimi cinque anno questo differenziale competitivo sembra essersi azzerato. E il risultato sarebbe molto peggiore se non ci fosse il contributo delle cooperative sociali.

Nel grafico sotto vedete i dati solo del settore sociale, al netto della sanità. La classificazione ateco, quella utilizzata dall'Istat, lo divide tra assistenza residenziale e non residenziale. A crescere è stata soprattutto la componente residenziale ed è in questo settore che stanno nascendo tantissime imprese non cooperative. Anche la cooperazione, tradizionalmente forte nel non residenziale, si sta spostando sul residenziale. È vero che nel sociale si stanno affacciando molte realtà non cooperative, però teniamo presente che quasi il 90 per cento del settore è fatto dalla cooperazione.



## Cooperative sociali in Emilia-Romagna. I numeri

**915 coop.ve**  
**44mila addetti**  
**2,2 miliardi fatturato**

### INCIDENZA SULLE COOP.VE SOCIALI ITALIANE

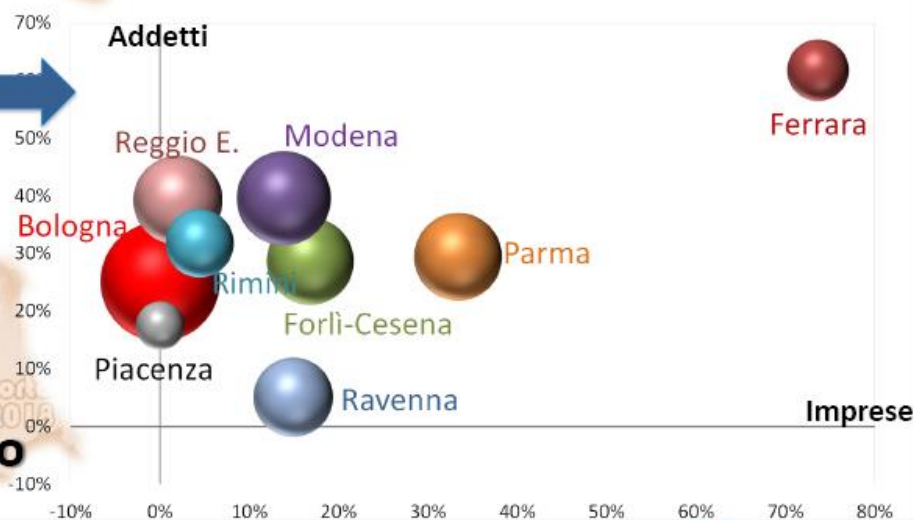
**5 per cento** delle coop.ve  
**20 per cento** del fatturato

### INCIDENZA SUGLI ADDETTI REGIONALI

**3,3 per cento** dell'occupazione regionale **totale**  
**26 per cento** dell'occupazione regionale **coop.va**

Variatione negli  
ultimi 10 anni

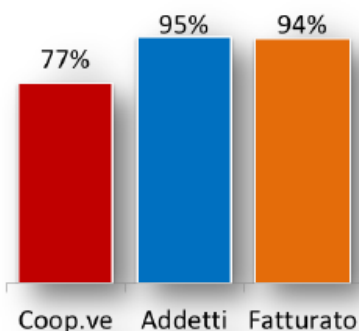
**+13% coop.ve**  
**+29% addetti**  
**+56% fatturato**



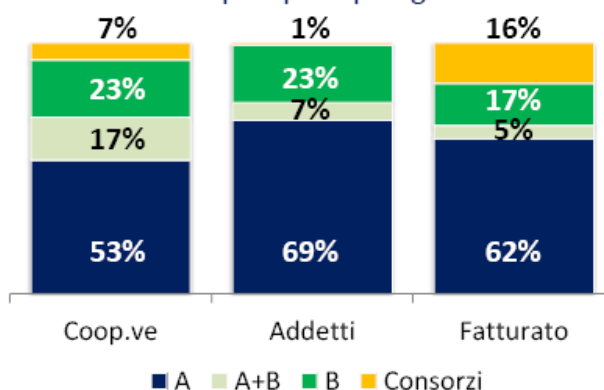
5) Quando parliamo di cooperazione sociale parliamo di 915 cooperative, per 44mila addetti e un fatturato di 2,2 miliardi. La cooperazione sociale dell'Emilia-Romagna vale, in termini di fatturato, il 20 per cento di quella nazionale. Il contributo che la cooperazione sociale dà all'economia regionale vale più del 3 per cento in termini di occupazione, guardando al totale della cooperazione un occupato su quattro opera in una cooperativa sociale. Numeri importanti e, soprattutto, in fortissima crescita negli ultimi 10 anni, una crescita diffusa in tutte le province della regione.

## Cooperative sociali in Emilia-Romagna. La revisione dell'albo regionale

Coop.ve aderenti a una centrale



Coop.ve per tipologia



### Revisione dell'albo regionale delle cooperative sociali

Il questionario è stato compilato da **621** coop.ve sociali che rappresentano il **68%** del totale in termini di imprese, il **95%** in termini di addetti e fatturato

Sociale

6) C'è un dato che va sottolineato, quasi l'80 per cento delle cooperative sociali è associato a una centrale, ma soprattutto quelle associate fanno quasi tutto il fatturato e l'occupazione complessiva. Come abbiamo visto per altri settori, l'adesione a una centrale non dà la certezza di essere di fronte a cooperative veramente tali nei comportamenti, però è sicuramente un importante fattore di garanzia. Più della metà delle cooperative sono di tipo A, le B sono circa un quarto.

Queste sono le informazioni che riusciamo ad avere dagli archivi pubblici. Fino ad oggi non abbiamo avuto altre fonti informative più dettagliate in grado di darci indicazioni sul reale funzionamento delle cooperative sociali, una lacuna che è stata colmata dalla revisione dell'albo delle cooperative sociali tenuto dalla regione. Attraverso l'albo abbiamo raccolto informazioni su 621 cooperative, che non sono tutte ma ne rappresentano la quasi totalità in termini di fatturato e occupazione.

**77.582 soci**



**2.400 soci svantaggiati**

**37mila soci volontari**

**36mila soci lavoratori**



Meno di 30	31-50anni	oltre 50
6%	40%	54%



**67% donne**



**13% stranieri (soci lavoratori)**

7) Cominciamo a guardare le persone che abitano le cooperative. Innanzitutto i soci, quasi 80mila, di cui 2.400 svantaggiati, 36mila lavoratori e 37mila volontari. Due terzi dei soci sono donne, l'età media vede una presenza ancora bassa di giovani.

**52mila**

**occupati**

(compresa l'occupazione  
creata fuori regione)



**75%**

**femminile**



**17%**

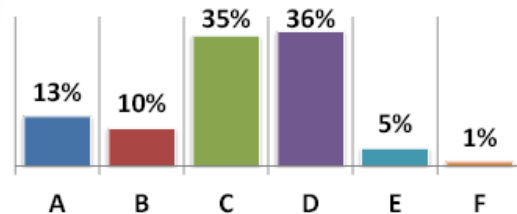
**stranieri**

**82% tempo  
indeterminato**

**58% part-time**



Occupati per area di inquadramento



Top 5 profili professionali più diffusi

**9.950** OSS (c2)  
**7.389** Educatore (d1)  
**4.027** Educatore professionale (d2)  
**2.663** Adb/OTA/OSA/ADEST (c1)  
**2.586** Addetti pulizie (a1)

8) Gli occupati sono 52mila, ancora una volta con una netta presenza femminile, il 75 per cento. Il 17 per cento degli occupati sono stranieri. Come ci raccontiamo spesso l'occupazione nel sociale è di qualità, nel senso che i contratti a tempo indeterminato rappresentano l'82 per cento e il part time è ampiamente diffuso. Nella tabella vedete gli occupati suddivisi per livello di inquadramento, dove la lettera A rappresenta i contratti che richiedono profili meno formati, per crescere fino al livello F. Oltre il 70 per cento si concentra nei livelli intermedi, C e D, in particolare OSS, Educatori, Addetti di base, operatori tecnici dell'assistenza...



## I presidenti



**35% femminile**

Il **34%** dei Presidenti è al primo mandato.

Il **17%** ha già raggiunto (o superato) il sesto mandato.



Meno di 35	Da 36 a 45	Da 46 a 55	Da 56 a 65	Oltre 65
4%	21%	37%	26%	12%

## Il consiglio di amministrazione



**47%**

**femminile**



**53%**

**lavoratori**



**20%**

**volontari**

Il **50%** delle cooperative svolge una sola assemblea all'anno, il **10%** ne svolge almeno 4

Il **9%** delle cooperative ha una partecipazione inferiore al 25%, il **29%** supera il 75% dei partecipanti

9) Abbiamo detto che due soci ogni tre sono donne, tre lavoratori ogni quattro sono donne. Se guardiamo al vertice della cooperativa la quota di donne nel consiglio di amministrazione scende a una su due, tra i Presidenti sono solo una ogni tre è donna. In generale un terzo delle cooperative ha un Presidente al primo mandato, però c'è anche un 17 per cento di cooperative che il Presidente non lo cambia praticamente mai... I dati sulla partecipazione alla gestione della cooperativa mostrano da un lato una quota di cooperative che limita gli incontri allo stretto necessario, però ve ne sono molte che hanno una vita sociale particolarmente attiva.

## Le coop.ve

- 103** Asili e servizi per l'infanzia
- 157** Servizi assistenziali e per l'ins. lavorativo
- 65** Interventi volti alla permanenza al domicilio
- 193** Servizi residenziali
- 140** Servizi semiresidenziali
- 59** Segretariato sociale, info per l'accesso alla rete servizi
- 51** Servizi sanitari
- 102** Istruzione e servizi scolastici
- 224** Altri servizi



## Gli utenti

- 77mila** minori
- 46mila** anziani
- 19mila** disabili
- 3mila** salute mentale
- 33mila** in difficoltà
- 750mila** multiutenza



10) Il vero valore aggiunto dei dati raccolti attraverso la revisione dell'albo è quello di poter avere informazioni sull'utenza e sull'attività effettivamente svolta dalle cooperative. Le cooperative di tipo A e quelle ad oggetto misto che hanno risposto al questionario sono quasi 400, assieme contano oltre 900mila utenti. A sinistra il numero delle cooperative che svolgono un servizio, a destra il numero degli utenti fruitori dei vari servizi, 77mila minori, 46mila anziani, numeri che in realtà sono molto più alti perché per alcuni servizi, come la mensa piuttosto che i trasporti sanitari, non è possibile risalire al dettaglio sull'utenza.

## L'attività. Cooperative di tipo A e a oggetto misto (A+B)

Cooperative per tipologia attività prevalente

**73 coop.ve anziani**

**72 coop.ve disabili**

**71 coop.ve minori fam.**

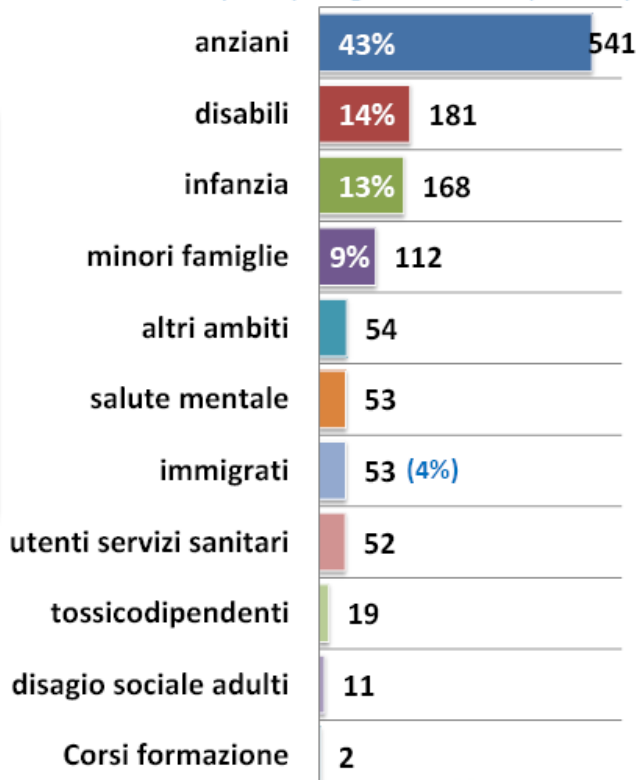
**36 coop.ve infanzia**

**28 coop.ve salute mentale**

**27 coop.ve immigrati**



Mix dei ricavi per tipologia di attività (milioni)



11) Un'informazione analoga la possiamo ricavare guardando ai dati di bilancio. 73 cooperative realizzano la parte più importante del proprio fatturato attraverso i servizi per gli anziani, 72 con i disabili, 71 con i minori e le famiglie. Le cooperative che hanno nell'accoglienza degli immigrati l'attività principale sono 27. Fatto 100 il fatturato delle cooperative di tipo A e ad oggetto misto, il 43% delle entrate, pari a 549 milioni, è generato dall'attività con gli anziani, il 14% dai disabili, il 13% dall'infanzia. L'immigrazione vale il 4 per cento, poco più di 50 milioni.

L'attività. Cooperative di tipo B e a oggetto misto (A+B)

**243** coop.ve

**5.522** persone svantaggiate

Inserite di cui il **70%** retribuito

**1.976** disabili fisici

**1.272** disabili psichici

**778** dip. patologiche

**670** pazienti psych.

**588** condizioni fragilità

**202** detenuti

**36** minori



**38%** Pulizia edifici  
**34%** Manutenzione verde  
**28%** Igiene ambientale  
**21%** Assemblaggi  
**18%** Gest. Strutt.ricettive  
**15%** Coltivazioni  
**14%** Trasporti  
**6%** Tipografia  
**6%** Cust. parcheggi  
**5%** Biblioteche

**20 milioni**

Il risparmio per la Pubblica  
Amministrazione

12) Le cooperative di tipo B e ad oggetto misto sono 243, sono abitate da oltre 5.500 persone svantaggiate, il 70 per cento di queste sono retribuite. Quasi 2mila sono disabili fisici, 1.300 disabili psichici, quasi 800 con dipendente patologiche. La pulizia e la manutenzione degli edifici è l'attività maggiormente svolta dalla cooperative di tipo B, seguito dalla manutenzione del verde e dall'igiene ambientale.

Applicando la metodologia messa a punto da Aiccon e Confcooperative qualche tempo fa, il risparmio per la pubblica amministrazione conseguente all'inserimento lavorativo di questi lavoratori svantaggiati sfiora i 20 milioni.



## Collaborazioni e fonti di finanziamento

### Cooperative di tipo A e a oggetto misto (A+B)

5

Numero medio di collaborazioni (accordi, convenzioni, ...)



Ente pubblico	53%
Cooperativa sociale	14%
Altri enti senza scopo di lucro	12%
Imprese commerciali	8%

75%

Entrate dirette da Enti pubblici

### Cooperative di tipo B

4

Numero medio di collaborazioni (accordi, convenzioni, ...)



Ente pubblico	34%
Imprese commerciali	26%
Cooperativa sociale	19%
Altri enti senza scopo di lucro	9%

60%

Entrate dirette da Enti pubblici

13) Ovviamente l'attività delle cooperative sociali è fortemente correlata alle scelte della Pubblica Amministrazione. È difficile stabilire quanta parte del fatturato delle cooperative dipenda da entrate dal Pubblico, perché a quelle dirette occorrerebbe aggiungere quelle che arrivano per via indiretta, per esempio attraverso il subappalto da parte di altre cooperative oppure attraverso le quote di compartecipazione dei cittadini. Ci abbiamo provato e la stima a cui siamo arrivati colloca al 75 per cento la quota afferente al Pubblico per le cooperative di tipo A, attorno al 60 per cento per quelle di tipo B. Molto o poco lascio a voi la valutazione.



14) Da questa breve carrellata di dati risulta chiaro come la cooperazione sociale abbia arredato il tunnel meglio non solo per sé stessa, ma come abbia dato un contributo fondamentale a tutta la comunità regionale. Resta da capire cosa potrà accadere alla cooperazione nel non ancora, in una società in perenne riconfigurazione. Non ho risposte, però qualcosa si può immaginare guardando a quello che sta avvenendo attorno a noi.



«il 65% degli studenti di oggi svolgerà un lavoro che non è stato ancora inventato»



Attività non previste prontuari classificatori, esploratrici di un mondo in costruzione, «non ancora inventato»

### Dove nascono nuove imprese in Emilia-Romagna

Procacciatori d'affari di vari prodotti senza prevalenza di alcuno
Altri servizi di sostegno alle imprese <b>non classificabili altrimenti</b>
Ristorazione con somministrazione
Attività di servizi per la persona <b>non classificabili altrimenti</b>
Altre attività di consulenza tecnica <b>non classificabili altrimenti</b>
Commercio al dettaglio di altri prodotti <b>non classificabili altrimenti</b>
Commercio al dettaglio effettuato via internet
Affittacamere per brevi soggiorni, bed and breakfast
Servizi degli istituti di bellezza
Altre elaborazioni di dati <b>non classificabili altrimenti</b>

15) Alcuni cambiamenti li possiamo leggere già oggi, secondo una ricerca il 65% dei ragazzi quando terminerà il percorso formativo andrà a svolgere un'attività che oggi noi non siamo nemmeno in grado di immaginare. Possiamo leggere questo dato come indice di grande incertezza, ma anche come anticipatore di un futuro ancora tutto da scrivere.

Alla stessa conclusione arriviamo se guardiamo ai settori dove sono nate più imprese. Al primo posto un "Procacciatori d'affari di vari prodotti senza prevalenza di alcuno" che fa venire in mente Nanni Moretti in *Ecce Bombo*, quando gli chiedono e tu come campi e risponde mi muovo, vado in giro vedo gente... Non si capisce che roba sia. Poi seguono attività dove ricorre la scritta "non classificabile altrimenti", altri servizi alle imprese, altri servizi alle persone, altri servizi di consulenza, altri servizi di elaborazione dati, tutti non classificabili, ad indicare attività non previste nelle quasi 700 pagine dei codici Ateco, servizi nuovi che anticipano un futuro non ancora inventato.



16) Per spiegarmi meglio c'vi parlo di Bjorn Borg. Borg è stato uno dei più grandi campioni di tennis, si ritirò negli ottanta dopo aver vinto tutto più volte. Ad inizio anni novanta decise di riprovarci e tornò in campo, però nel frattempo era cambiato qualcosa, tutti avevano abbandonato la racchetta in legno per passare a quella in grafite. Borg si presentò al torneo di Montecarlo con la sua vecchia racchetta in legno e fu sconfitto pesantemente da un giocatore mediocre. Il suo allenatore disse: *“Borg è ancora il miglior giocatore al mondo, ma con quella racchetta i suoi colpi perdono almeno il 30 per cento della potenza”*. Borg non si adattò mai alle nuove racchette e dopo qualche altra sconfitta si ritirò definitivamente.



## Björn Borg, racchette e fattori abilitanti



Quando subentra un nuovo fattore abilitante si aprono scenari inesplorati.

Chi apprende come utilizzare il nuovo fattore ha un enorme vantaggio competitivo

La globalizzazione e la trasformazione digitale rappresentano fattori di discontinuità, fattori abilitanti per chi ne sa cogliere le opportunità

17) Questo per dire che quando entra un fattore abilitante, come la racchetta in grafite, nulla è come prima, chi impara ad utilizzare il nuovo strumento ha un enorme vantaggio competitivo. In questi anni abbiamo vissuto due cambi di racchetta, prima la globalizzazione, adesso la rivoluzione digitale. A differenza del passato sono cambiamenti di una tale portata e avvenuti così rapidamente che faticiamo ad abituarci, siamo lì con la nostra racchetta di legno mentre ci arrivano pallate da ogni parte.

Parag Khanna, Connectography



### Un mondo social network iperglobalizzato

Da una geografia rappresentabile attraverso confini ben definiti, ad aggregazioni funzionali connesse da processi di scambio commerciali, comunicativi, simbolici, finanziari, architettonici, ingegneristici. E di persone.

Al moltiplicarsi delle dinamiche volte a cancellare i confini questi acquisiscono forza, perché all'aumentare dell'incertezza cresce la necessità di ancorarsi a ciò che sembra solido e certo

**Trasformazione digitale.  
Verso un mondo  
«non ancora inventato»**

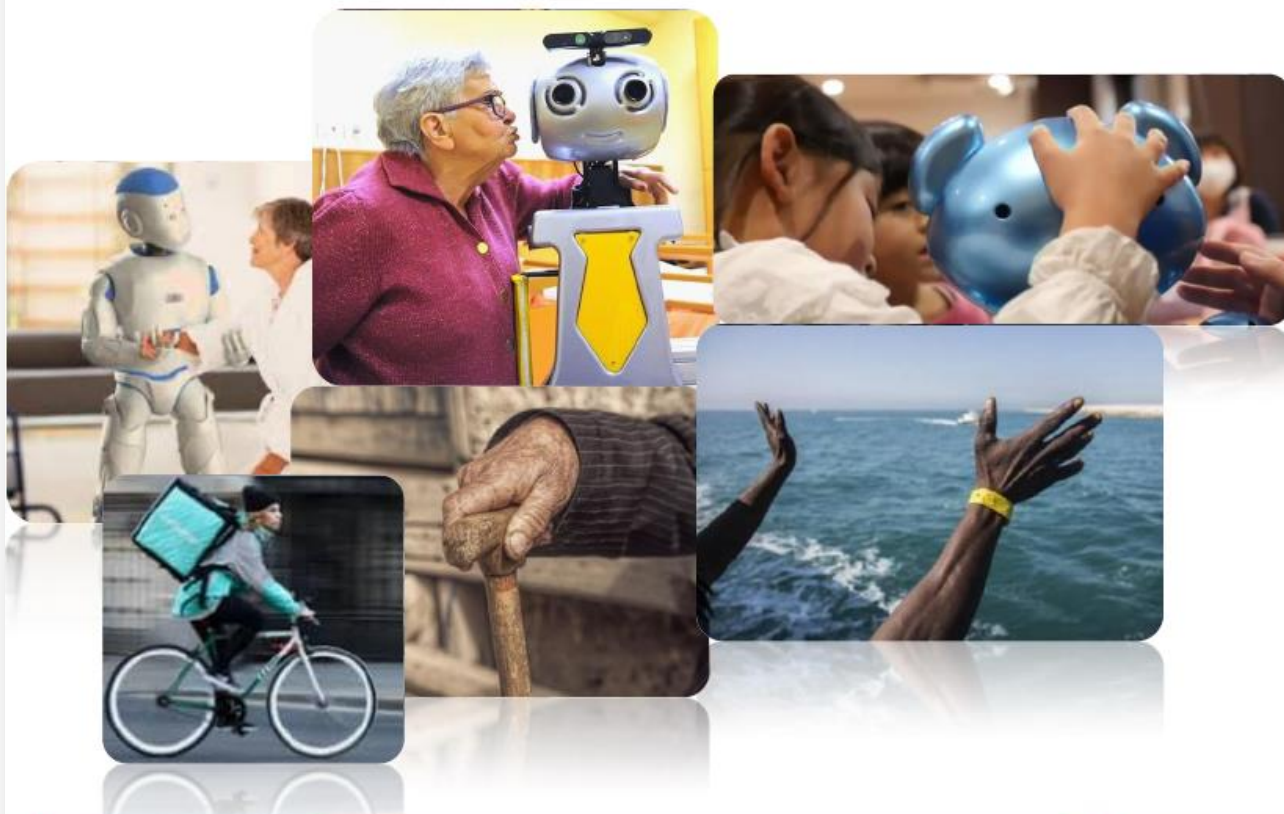


Si trasformano le catene logistiche, l'architettura delle filiere di subfornitura, la rotta dei percorsi tracciati dalla globalizzazione



18) Gli effetti della globalizzazione sono noti, il risultato finale è quello di aver trasformato il mondo in un enorme social network, i confini territoriali sono stati cancellati e sostituiti da connessioni, da una rete di legami in perenne riconfigurazione. E in questa incertezza ci ancoriamo all'unica cosa che ci appare certa, il nostro territorio, la nostra comunità.

Della rivoluzione digitale sappiamo ancora poco, quello che sappiamo è che sta cancellando ogni regola conosciuta precedentemente, la tecnologia ci sta portando verso il non ancora inventato, digitale e cloud stanno trasformando le catene logistiche, l'architettura delle filiere di subfornitura, la rotta dei percorsi tracciati dalla globalizzazione. Per esempio Adidas sta trasferendo la produzione dalla Cina alla Germania, perché la competizione non è più sul costo del lavoro ma sull'accesso alla tecnologia.



19) Anche la cooperazione sociale sarà chiamata a cambiare racchetta, ad affrontare il non ancora inventato. Credo che il rapporto umano, la relazione fisica con l'utente rimarranno centrali, anche se la robotica avanza rapidamente, pensiamo alla telemedicina oppure guardiamo al Giappone, dove si stanno diffondendo i robot sia nella cura degli anziani sia come assistenti negli asili. Cambierà il modo in cui si svolgono le attività tradizionali, alcune spariranno ma ne nasceranno di nuove che oggi non siamo nemmeno in grado di immaginare. Cambieranno i rapporti con i committenti così come cambieranno i committenti stessi.





**CONNESSO AL MONDO CHE CAMBIA**

Saper utilizzare i nuovi fattori abilitanti

**AVERE COMPETENZE DISTINTIVE**

Essere difficilmente sostituibili

**CREATIVITA' / FLESSIBILITA'**

Ridefinire i problemi, saper guardare da differenti prospettive

**ECOLOGIA DELLE RELAZIONI**

Sviluppare un'ecologia delle relazioni, coltivare relazioni ecologiche

**CORAGGIO**

«Se non hai paura di perdere, non meriti di vincere» (B.Borg)

20) Per questo credo che le cooperative sociali, al pari delle altre imprese, già da oggi debbano prendere confidenza con la nuova racchetta. A partire dall'acquisizione di quelle conoscenze necessarie per poter dialogare con il mondo che cambia, senza perdere la propria identità rafforzando le proprie competenze distintive per essere sempre più difficilmente sostituibili, da robot ma anche da altre imprese. Il viaggio verso il non ancora inventato richiede la capacità di ridefinire i problemi guardandoli da una differente prospettiva, richiede la capacità di connettersi con gli altri, sapendo che a fare la differenza non sta nel numero ma nella qualità delle relazioni. Tutto questo può spaventare, in realtà dovremmo vederlo come una grande opportunità, opportunità che possono essere colte da chi oltre alle competenze, ha passione, entusiasmo e coraggio.

Borg diceva, «Se non hai paura di perdere, non meriti di vincere», i numeri visti oggi mostrano come la cooperazione sociale in passato abbia vinto molte partite, anche grazie a scelte fatte con passione e coraggio.

Sono certo che se andremo in esplorazione del non ancora inventato con lo stesso spirito, le opportunità e le vittorie e non mancheranno.