



**ISTITUTO STUDI SVILUPPO AZIENDE NON PROFIT  
UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI TRENTO**

via Inama, 5 – 38100 TRENTO (ITALY)  
tel. 0039-0461-882289 - fax 0039-0461-882294  
e-mail: [issan@gelso.unitn.it](mailto:issan@gelso.unitn.it)  
<http://www-issan.gelso.unitn.it>

**LA FORMAZIONE ALL'ECONOMIA SOCIALE IN  
ITALIA.  
L'ESPERIENZA DELL'UNIVERSITA' DI TRENTO**

di Carlo Borzaga, Alceste Santuari e Geo Orsini

**Working Paper n. 12**

Settembre 2000

*Il paper sintetizza alcuni lavori di ricerca e alcuni interventi a convegni realizzati negli ultimi anni da parte degli autori. In particolare, il paper riprende i risultati di una ricerca sulla formazione superiore in campo non profit, realizzata in Italia, Francia, Belgio e Paesi Scandinavi nell'ambito di un progetto finanziato dalla Commissione Europea attraverso il "Programma LEONARDO 1998".*

## *Indice*

### *1. Premessa*

### *2. Il sistema formativo italiano*

*2.1. La formazione professionale di stato e la formazione superiore (pre-università)*

*2.2. La formazione universitaria*

### *3. La formazione all'economia sociale*

*3.1. Proposte formative realizzate dalle organizzazioni di terzo settore*

*3.2. La formazione universitaria*

*3.2.1. Un'indagine conoscitiva sull'offerta formativa universitaria  
all'economia sociale*

### *4. L'esperienza formativa all'Università di Trento*

*4.1. Introduzione*

*4.2. Corso di perfezionamento post-laurea per la gestione di organizzazioni non profit e di cooperative sociali*

*4.3. Corso di management per operatori di organizzazioni non profit e cooperative sociali.*

*4.4. Percorso in economia e gestione di organizzazioni non profit e servizi di interesse collettivo*

### *5. Le prospettive per la formazione all'economia sociale*

## 1. Premessa

Le trasformazioni e i cambiamenti che si registrano all'interno della società civile e la capacità di quest'ultima di auto-organizzarsi per rispondere in modo più adeguato ai nuovi bisogni espressi dalla convivenza, hanno nel corso degli ultimi anni, richiamato l'attenzione di molti, operatori di settore, politici e pubblico in generale, sull'azione delle organizzazioni che non perseguono un diretto fine di lucro. Queste ultime, collocate secondo un'interpretazione classica, tra il mercato e la pubblica amministrazione, in quanto "terzo attore" della scena economica, sono sottoposte a continue sollecitazioni che impongono ad esse di definire ovvero ridefinire modalità di intervento, ruolo, attività da intraprendere, ecc. Le organizzazioni *non profit* (NPOs), in questo senso, talvolta attratte nella sfera delle istituzioni statali, tal'altra nella sfera più strettamente privata, ossia delle dinamiche di un mercato concorrenziale, sembrano sovente costrette, loro malgrado, ad assumere, di volta in volta, modelli mutuati dalle realtà suddette. Tale emulazione, peraltro, non rispetta fino in fondo le peculiarità che le contraddistinguono, sia in termini di diverse motivazioni che di finalità, rispetto allo Stato e alle società lucrative. Se non si può prescindere dalla considerazione che le NPOs possono a ragione considerarsi aziende a tutti gli effetti in quanto espressione di risorse, materiali e umane, capacità e mezzi impiegati per il raggiungimento di uno scopo comune, è opportuno, tuttavia, sottolineare quali sono le specificità che caratterizzano l'agire *non profit*.

Sembra oramai pacifico che tali organizzazioni perseguono scopi ritenuti di pubblica utilità, o di natura pubblica, al pari delle pubbliche amministrazioni: ciò nonostante, non appare completamente condivisibile la teoria secondo la quale, per tale ragione, le NPOs sarebbero in tutto assoggettabili alle regole che informano l'azione statale.

Per contro, nonostante una cospicua parte del terzo settore ormai svolga attività riconducibili nell'alveo produttivo ed economico, con ciò affermando modalità e metodi propriamente imprenditoriali, non sembrano completamente condivisibili le teorie, siano esse giuridiche ovvero economico-aziendali, che tendono ad assimilare le organizzazioni non profit a quelle *for-profit*.

In questa prospettiva, risulta quindi utile svolgere alcune riflessioni, ancorché iniziali, circa la formazione necessaria per coloro i quali, siano essi tecnici specializzati oppure dirigenti, sono chiamati a coinvolgersi nelle azioni e gli interventi oggetto delle attività delle organizzazioni senza scopo di lucro.

Il *working paper* che segue intende inquadrare ed analizzare il sistema formativo universitario e post-universitario riguardante il Terzo Settore ovvero delle

organizzazioni *non profit*, anche allo scopo di formulare qualche riflessione circa le future prospettive della formazione in e per tale ambito specifico.

## **2. Il sistema formativo italiano**

Prima di procedere, tuttavia, è necessario richiamare brevemente le caratteristiche essenziali del sistema formativo italiano successivo alla scuola dell'obbligo e, in particolare, del sistema universitario e delle sue recenti trasformazioni.

La formazione successiva alla scuola dell'obbligo in Italia si articola in tre livelli:

- a) scuole professionali statali di durata triennale o quinquennale
- b) scuole superiori di durata quinquennale, necessarie per l'accesso all'Università
- c) formazione universitaria

A questi tre livelli formativi, si aggiunge la formazione professionale gestita dalle Regioni, anche in convenzione con soggetti privati, ma priva di riconoscimento da parte dello Stato. I titoli rilasciati dalla formazione professionale gestita dalle Regioni hanno quindi valore sul solo territorio delle stesse.

### **2.1. La formazione professionale di stato e la formazione superiore (pre-università)**

Non esistono, al momento, in Italia né scuole professionali di Stato, né scuole superiori completamente rivolte alla formazione di operatori dell'economia sociale. La formazione professionale gestita dalle Regioni prevede, invece, alcuni corsi di formazione biennali o triennali finalizzati alla formazione di operatori sociali e quindi potenzialmente impiegabili in organizzazioni dell'economia sociale, oltre che nei servizi pubblici. Tuttavia, questi corsi non sono riconosciuti dallo Stato e non riguardano in modo esplicito l'economia sociale, in quanto vocati a formare personale da impiegare prevalentemente nei servizi pubblici.

Va inoltre ricordato che, soprattutto a seguito dell'istituzione del Fondo Sociale Europeo e grazie ai finanziamenti dallo stesso garantiti, molte Regioni hanno, negli ultimi anni creato, anche in collaborazione e in convenzione con soggetti privati, corsi di formazione annuali per operatori di organizzazioni dell'economia sociale. Essi sono rivolti prevalentemente a giovani, spesso a sole donne (nell'ambito del programma NOW), in possesso di diploma di scuola superiore o di laurea. Negli ultimi due-tre anni

un numero crescente di questi corsi viene rivolto a persone che già operano in organizzazioni dell'economia sociale.

Tra i soggetti formatori convenzionati con le Regioni sono incluse anche le stesse organizzazioni dell'economia sociale che specialmente di recente hanno sviluppato una sempre più continua attività formativa soprattutto nei confronti dei propri occupati. Anche questi corsi, tuttavia, non hanno riconoscimento statale né valore giuridico alcuno, non sono stati considerati nella presente indagine.

E' comunque difficile ricostruire la mappa di questo tipo di offerta formativa, visto che questi corsi sono definiti e gestiti direttamente dalle venti Regioni e in alcuni casi dalle Provincie (che sono più di cento). A titolo di esempio, sono state raccolte informazioni su uno solo di questi corsi, rivolto a neo-laureati e organizzato, su finanziamento FSE, già da due anni, da un istituto privato, l'ISTUD. Esso è per molti aspetti paragonabile a un corso post-laurea offerto da una Università, ma non gode di alcun riconoscimento.

## **2.2. La formazione universitaria**

Il sistema universitario italiano è stato caratterizzato fino al 1982 da:

a) una limitata offerta formativa: la formazione universitaria era incentrata quasi esclusivamente su un unico percorso formativo, il corso di laurea, di durata legale almeno quadriennale (quinquennale per ingegneria, architettura e psicologia e di sei anni per medicina). Tuttavia, nella realtà, la durata degli studi era, ed è tuttora, superiore a quella legale di almeno uno e spesso di due o tre anni.

b) un'elevata centralizzazione: era prevalentemente l'autorità ministeriale competente a decidere le caratteristiche dell'offerta formativa al fine di mantenerla omogenea sul territorio nazionale. Le singole Università, quasi tutte pubbliche, avevano poca autonomia sia nella gestione della didattica e della ricerca, sia nell'amministrazione delle risorse. La libertà delle singole università (anche private) di introdurre nuove tipologie formative e nuovi corsi era quindi molto limitata. Inoltre, i corsi di laurea erano organizzati in modo da fornire soprattutto una formazione generale, poco attenta alle specifiche esigenze del mercato del lavoro.

c) un'offerta formativa prevalentemente pubblica: le università sono prevalentemente statali, esistono pochissime Università private, anch'esse a forte

finanziamento pubblico e costrette ad adottare gli stessi curriculum degli studi delle Università pubbliche.

Uno dei risultati di queste rigidità è stato il mancato adattamento delle istituzioni universitarie italiane alla crescente domanda proveniente dal terzo settore di personale preparato ad affrontare in modo adeguato le sempre più numerose specifiche esigenze legate alla gestione delle organizzazioni dell'economia sociale.

A partire dal 1982, con alcuni provvedimenti succedutisi negli anni, si è cercato di modificare questo sistema. Obiettivo principale delle prime riforme fu quello di accrescere l'offerta formativa, articolandola in quattro livelli:

- a) diploma di laurea; di durata biennale o triennale (quest'ultima è la durata ufficiale dei corsi riconosciuti dall'Unione Europea);
- b) corso di laurea; con durata di quattro, cinque o sei anni, a seconda delle facoltà;
- c) corso di specializzazione post-laurea (master); di durata annuale o biennale (scuole di specializzazione), successivo al conseguimento della laurea;
- d) dottorato di ricerca (Ph.D.) di durata triennale.

La forte centralizzazione del sistema nel suo complesso e delle procedure di indirizzo e di controllo, la lunghezza delle procedure necessarie all'attivazione delle nuove offerte formative, e la mancanza di risorse finanziarie, hanno però rallentato lo sviluppo dei diplomi di laurea. Questi corsi sarebbero potuti diventare la modalità di formazione ideale per molte organizzazioni che operano nella sfera sociale, anche perché esse, pur avendo bisogno di forza lavoro con preparazione specialistica, non hanno bisogno di molte persone con il titolo di studio più elevato, quale è la laurea.

Nello stesso tempo, la durata eccessiva degli studi necessari per l'ottenimento della laurea (mediamente i laureati italiani accedono nel mercato del lavoro a circa 25-26 anni), ha scoraggiato la realizzazione di corsi di specializzazione post-laurea.

Quasi all'inizio dell'attuale legislatura, il Parlamento ha delegato il Governo a riformare il sistema universitario italiano, con l'obiettivo principale di decentrare alle università gran parte delle scelte sia gestionali che di quelle relative ai corsi da offrire, ai contenuti degli stessi e al carico formativo. La discussione su obiettivi e moduli organizzativi ha coinvolto buona parte del mondo accademico. Il risultato di questo confronto è stato sintetizzato nel documento preparato dalla commissione presieduta da

Guido Martinotti. Il modulo del “3+2”, insieme con l’adozione dei crediti che determinano l’impegno (medio) richiesto allo studente per ogni disciplina, si è imposto come lo strumento più efficace per rimediare all’alto tasso di abbandono degli studi universitarie e per abbreviare i tempi di ingresso nel mondo del lavoro. Il modulo del “3+2” consiste nella individuazione di un primo livello di studi (laurea triennale)<sup>1</sup> che diventerà il titolo generalizzato, seguito da un secondo livello di specializzazione (laurea specialistica). Il cardine del nuovo sistema è costituito dai crediti, che quantificano l’impegno richiesto allo studente per imparare una disciplina: ogni credito equivale a 25 ore, che comprendono lo studio individuale, le lezioni, le esercitazioni, i laboratori e i tirocini. Ogni anno di università occorre accumulare discipline per 60 crediti: ne occorrono 180 per la laurea, 300 per la laurea specialistica.

Anche se il processo di riforma troverà compimento a partire dall’anno 2001, qualche prima conseguenza della prospettata autonomia è già attualmente visibile, anche rispetto alla formazione per l’economia sociale. La riforma ha infatti prodotto alcune innovazioni di carattere sperimentale, entro cui si collocano anche alcune esperienze formative rivolte all’economia sociale.

### **3. La formazione all’economia sociale**

Perché ci troviamo a discutere di formazione professionale per le organizzazioni senza scopo di lucro? Non sono forse queste realtà il frutto dell’agire spontaneo e volontario dei cittadini? E non sono appunto le stesse organizzazioni tanto più “credibili” quanto minore è il grado di “contaminazione” con il contesto imprenditoriale e gli strumenti tradizionali che ad esso pertengono?

Invero non è possibile tentare di fornire alcune risposte agli interrogativi sopra posti, se non si considera il mutamento “epocale” intervenuto all’interno del variegato universo non profit in questi ultimi decenni.

Si è assistito infatti in più esperienze europee ad un passaggio da attività definite di *advocacy*, ossia di tutela e promozione di interessi collettivi e diffusi ad azioni caratterizzate da una più spiccata vocazione imprenditoriale ovvero erogazione di

---

<sup>1</sup> In data 4 agosto 2000, il Ministro per la Ricerca Scientifica e Tecnologica, Ortensio Zecchino, ha firmato il decreto con il quale sono state individuate le nuove 42 “classi” per il titolo di primo livello, che sostituiscono le tradizionali “tabelle”. Dalla pubblicazione del decreto sulla Gazzetta Ufficiale i 70 atenei italiani hanno 18 mesi di tempo per mettersi in regola.



servizi alla persona, sia direttamente a favore dei cittadini sia della P.A. (terzo pagante), a fronte di un corrispettivo specifico.<sup>2</sup>

Tale evoluzione in senso economico e produttivo di una sezione consistente del mondo delle organizzazioni senza scopo di lucro non poteva non portare con sé una diversa e nuova riflessione circa i ruoli e le professionalità da impiegare e da ricercare per la produzione e/o l'erogazione di beni e servizi di natura pubblica.

Accanto alle tradizionali e peculiari forze provenienti dal volontariato, che rimangono, malgrado le ricorrenti polemiche ed i dubbi sul ruolo e le attività che i volontari svolgono ovvero dovrebbero svolgere, un fattore ineliminabile e peculiare dell'agire non profit, si è avvertita l'esigenza di prevedere figure specialistiche e dirigenziali *ad hoc* per la gestione delle organizzazioni non profit. Ecco, quindi, che si è cominciata a fare strada l'esigenza di reclutare coordinatori, responsabili amministrativi, addetti al marketing, responsabili delle pubbliche relazioni e della raccolta fondi. Contestualmente, una rinnovata attenzione si è incentrata sulla formazione e/o riqualificazione/aggiornamento professionale per i profili tecnici ed operativi classici nella produzione ed erogazione di servizi sociali e la cui formazione era prevalentemente orientata all'impiego pubblico.

Di fronte a queste domande le risposte sembrano essere riconducibili a due visioni: da un lato, chi pensa che, tutto sommato, trattandosi comunque di aziende erogatrici, nonostante la loro particolare funzione e finalità, si possano trasferire ad esse modalità e strumenti della formazione per l'impresa tradizionale. Dall'altro, invece, ci si rende conto che proprio le peculiarità, ancorché in presenza di molti tratti comuni sia con l'azione della P.A. sia con quella delle imprese for-profit, siano da valorizzare *per sé* e, pertanto, siano da indirizzare e qualificare, attraverso percorsi formativi studiati e pensati appositamente per consentire un organico ed armonico sviluppo delle esperienze non profit.

Ma quale è oggi il quadro di riferimento in cui i managers o responsabili delle organizzazioni non profit si sono mossi e si muovono? Schematizzando il ragionamento, si potrebbe affermare che i managers *non profit* si sono, nella maggior parte dei casi, formati *on the job*, ossia nella conduzione quotidiana dell'attività della loro associazione, fondazione o cooperativa sociale. I momenti formativi si riducevano a qualche incontro episodico oppure alla condivisione dell'esperienza con altri dirigenti o

---

<sup>2</sup> Per una riflessione sulle modalità di erogazione dei servizi alla persona nei diversi paesi dell'Unione Europea, vedi BORZAGA C. – SANTUARI A., *Servizi sociali e nuova occupazione: l'esperienza delle nuove forme di imprenditorialità sociale in Europa*, Regione Autonoma Trentino-Alto Adige, Febbraio 1998.

responsabili realizzata in occasioni, forse nemmeno programmate.<sup>3</sup> Tale formazione sul campo sicuramente ha potuto reggere fin tanto che le attività e gli interventi di queste organizzazioni, spesso finanziate quasi totalmente dall'ente pubblico territoriale, si limitavano a integrare ovvero colmare le lacune e gli inadempimenti degli organismi statuali.

Ma quando le organizzazioni non profit hanno cominciato via via ad intervenire direttamente nel settore dei servizi alla persona di pubblica utilità, dovendo ricercare formule e risposte innovative ai diversi bisogni che dalla società civile emergono con sempre più insistenza, è risultato chiaro agli organi decisionali che il passo da compiere era nella direzione di prevedere una diversa politica delle risorse umane e professionali.<sup>4</sup>

A ciò si aggiunga che anche gli EE.PP. sempre più coinvolti nella esternalizzazione di servizi alla persona a favore di organizzazioni non lucrative hanno insistito sulla presenza di figure professionali che, se per un certo periodo si possono confinare all'area tecnico-specialistica, oggi, progressivamente, si estendono alla figure dirigenziali e di responsabilità, posizioni che richiedono una formazione altamente qualificata e di livello.

Fatte queste premesse introduttive analizziamo ora i tentativi in atto di dare risposte adeguate alla domanda di formazione e di riqualificazione professionale nel nostro paese. A tale scopo, è però necessario individuare due percorsi diversi, uno diretto agli operatori professionali ed uno indirizzato ai dirigenti o managers, ossia a che sono chiamati a ricoprire ruoli di responsabilità direzionali oppure gestionali all'interno di organizzazioni non profit.

### **3.1. Proposte formative realizzate dalle organizzazioni di terzo settore**

L'evoluzione della domanda di servizi sociali e, quindi, quella dell'offerta hanno spinto e spingono sia le organizzazioni sia gli enti pubblici territoriali a svolgere gli uni

---

<sup>3</sup> Da un recente indagine condotta su un campione di managers *non profit*, è emerso che nessuno degli appartenenti al campione ha scelto corsi di formazione specificamente pensato per l'impiego nel mondo non profit, così come non ha programmato i propri studi con l'obiettivo di impegnarsi successivamente nel settore *non profit*. Cfr. MELANDRI V., *I bisogni formativi dei managers non profit italiani: un'indagine sul campo*, in NON PROFIT, 4/97, p. 514.

<sup>4</sup> “Anche se nel terzo settore a dominare è soprattutto lo spirito di cooperazione e c'è poco spazio per i ruoli da protagonista, il manager è il vero punto di riferimento dell'impresa sociale. La fortuna e il successo di un'organizzazione di beneficenza oggi ruotano infatti sempre di più attorno alla figura di un buon dirigente e di un valido staff manageriale. Il fatto è che il terzo settore è caratterizzato di imprese con strutture leggere e con personale in genere limitato al necessario. Il manager diventa così l'elemento chiave. Il suo ruolo è decisivo forse più che in una normale impresa di mercato, dove la macchina

e ad affidare gli altri servizi che richiedono soprattutto nel campo socio-assistenziale, maggiori competenze professionali e *skills* tecniche.<sup>5</sup>

Per far fronte a queste esigenze le organizzazioni medesime, in particolare le cooperative sociali attraverso i loro consorzi, da un lato, e istituti privati, *non profit* e *for-profit*, dall'altro, grazie spesso all'apporto fondamentale dei finanziamenti del FSE, hanno approntato percorsi formativi di durata variabile (dal ciclo di incontri spot a programmi intensivi mensili ovvero annuali).

Non sempre, peraltro, queste iniziative sembrano essere adeguate ovvero rispondenti alle richieste del "mercato" di riferimento. Da un lato, si assiste al proliferare di percorsi simili fra loro, non in grado di rispondere alle specificità settoriali e precipue dell'universo *non profit*. Dall'altro, si assiste alla moltiplicazione di enti, istituti e società di formazione che, talvolta, non dimostrano né le competenze professionali richieste dal settore né tantomeno le conoscenze minime per approntare gli adeguati programmi formativi.

Per quanto concerne i percorsi didattici di più lunga durata, questi ultimi sembrano ricalcare "fedelmente", ancorché in versione più ridotta, i programmi universitari. Che cosa si produce di conseguenza? Oltre all'inevitabile fattore inflazionistico provocato dalla riproduzione di simili programmi e percorsi formativi, si determina altresì una sovrastima delle potenzialità occupazionali che il settore sembrerebbe in grado di assorbire. Spesso, inoltre, i programmi formativi, non sono affatto tarati sulle specificità ovvero sulle particolari esigenze del territorio in cui le iniziative si svolgono, ma sembrano piuttosto diretti a riproporre nozioni ed informazioni generiche, allo scopo di fornire una preparazione che consenta l'inserimento in non ben identificate organizzazioni non profit. Il risultato che si trae al termine di queste esperienze è rintracciabile nel fatto che se, da una parte, coloro in possesso di laurea, non aggiungono molto alla loro preparazione teorica, i diplomati o addirittura coloro che sono alla ricerca di un lavoro o di una riqualificazione professionale seria non sono in grado di ottenerla da questi corsi. E non aiuta certo in questo senso nemmeno la previsione costante di periodi di tirocinio - di fatto solo alcune settimane - presso le organizzazioni di terzo settore medesime, le quali spesso non sono affatto attrezzate ad ospitare né tantomeno a seguire il/la corsista che arriva presso l'organizzazione.

---

organizzativa è più complessa e per certi aspetti meno legata alle qualità di una sola persona". Così CALVI R., *Operatore non profit*, Mondadori, 1998, p. 106.

<sup>5</sup> I bisogni maggiormente sentiti da parte dei managers sono i seguenti: 1. Management di qualità; 2. Pianificazione strategica; 3. Capacità di motivare gli altri; 4. Abilità di innovare; 5. Capacità decisionali e problem-solving; 6. Marketing; 7. Pubbliche relazioni. Cfr. MELANDRI, *op. cit.*, p. 534.

### 3.2. La formazione universitaria

Muovendo dalle riflessioni di cui sopra, a fronte delle domande provenienti direttamente dal mondo non profit e dai laureati, sia neo sia già impegnati in attività senza scopo di lucro, anche a titolo di volontariato, alcune università si sono dotate di strumenti operativi per rispondere alle istanze di formazione. In questa direzione, già a partire dal 1996, l'Università di Trento e l'Università di Bologna<sup>6</sup> hanno attivato corsi di perfezionamento post-laurea rivolti a giovani laureati interessati ad operare nelle organizzazioni non profit.

La crescente domanda di questi ultimi due anni, ha indotto altri atenei (Torino, Milano, Roma, Napoli) a prevedere l'introduzione di specifici percorsi formativi per laureati ovvero diplomati da inserire nel settore non profit. Il progressivo aumento delle iniziative accademiche nel settore non profit non può che essere salutato con estremo favore se si considera l'indifferenza, anche scientifica, che ha caratterizzato, fino ad epoche recenti, il comparto delle attività non lucrative.

Tuttavia, come in tutte le situazioni iniziali, anche nel campo delle iniziative accademiche, vi sono da registrare alcune luci accompagnate da alcune ombre. Tra le prime, va indubbiamente annoverata la possibilità reale concessa ai laureati interessati a seguire corsi e programmi "alternativi" ovvero diversi rispetto a quelli tradizionalmente offerti dalle università italiane. Le seconde, invece, investono direttamente i programmi didattici elaborati per realizzare i pacchetti formativi di cui sopra.

Invero se confrontiamo i programmi formativi predisposti dalle università sopra richiamate, si può indubbiamente notare che troppo spesso le modalità e gli strumenti didattici previsti sembrano ricalcare pedissequamente programmi e moduli predisposti nei corsi di laurea tradizionali (economia, in particolare). Tale impostazione muove dall'assunto sopra richiamato che in ultima analisi si tratta pur sempre di formare quadri dirigenziali e che, conseguentemente, fatte le debite distinzioni, essi necessitano delle medesime conoscenze tecniche e professionali che si trasmettono nei corsi *undergraduate*. A ciò si aggiunga che i programmi *post-lauream*, tranne qualche eccezione, sembrano ripetersi e prevedere le stesse discipline di insegnamento, così pianificando una medesima ed indifferenziata formazione, senza tenere conto delle specificità del settore. Invero mescolando diritto, economia, marketing, sociologia, contabilità, organizzazione aziendale e le altre materie di insegnamento senza definire

---

<sup>6</sup> L'Università di Bologna, oltre al corso di perfezionamento in "Economia della Cooperazione", ha altresì attivato un Diploma universitario triennale (laurea breve) in "Economia delle imprese cooperative e delle organizzazioni non profit" presso la sede di Forlì.

chiaramente i potenziali ambiti o settori di impiego dei corsisti, non sembra produrre, nel medio e lungo periodo, effetti positivi. Se, da un lato, non vi è dubbio che la caratterizzazione generale dei corsi in parola sia utile per far apprendere le dimensioni e le informazioni necessarie per affacciarsi in modo adeguato al mondo non profit, dall'altro, è altresì palese la mancanza di specializzazione che si viene a determinare. Infatti, un'organizzazione non governativa impegnata nella gestione di aiuti e progetti a favore dei paesi in via di sviluppo non presenta le stesse esigenze di un circolo culturale locale, così come una cooperativa sociale che si occupa di assistenza domiciliare integrata non può essere definita dalle stesse istanze di un sindacato.

Come già riportato sopra, negli ultimi anni, le Università italiane hanno cominciato a realizzare attività formative indirizzate specificatamente ai quadri e dirigenti di organizzazioni di terzo settore: associazioni, fondazioni, cooperative sociali e cooperative.

### **3.2.1. Un'indagine conoscitiva sull'offerta formativa universitaria all'economia sociale**

Un'indagine realizzata nel 1998 dal Dipartimento di Economia dell'Università di Trento ha rilevato l'esistenza di due lauree brevi specifiche (Forlì e Milano Cattolica) e di almeno 7 corsi di perfezionamento post-laurea (tra cui Trento, Bologna e Torino). Nel 1999, altri corsi di perfezionamento sono stati attivati (ad esempio, a Salerno) e diverse Università stanno progettando nuovi interventi formativi.

Di seguito si riportano nel dettaglio i risultati dell'indagine di cui sopra.

#### *L'indagine: modalità di realizzazione*

L'indagine è stata effettuata in 2 fasi:

a) innanzitutto si è proceduto, attraverso l'analisi degli elenchi dei corsi impartiti dalle diverse Università, all'individuazione dei corsi (di diploma, di laurea, di specializzazione):

- aventi come oggetto specifico la formazione all'economia sociale o ad attività lavorative tipiche dell'economia sociale,

- oppure, in cui si potesse prevedere l'esistenza di almeno alcuni insegnamenti attinenti all'economia sociale.

b) Si è quindi proceduto alla somministrazione dei questionari, elaborati seguendo la traccia proposta dai coordinatori francesi, a tutti i corsi di laurea, di diploma o di specializzazione post-laurea individuati nella fase precedente. I questionari sono stati somministrati per via diretta, per via postale o via fax ai responsabili dei corsi selezionati; i questionari sono stati accompagnati da una lettera di presentazione o da una telefonata di preavviso.

I corsi individuati e sottoposti ad indagine sono stati i seguenti:

1) N° 2 corsi di diploma aventi ad oggetto specifico ed esclusivo la formazione all'economia sociale:

- Corso di Economia delle imprese cooperative e delle organizzazioni non-profit, organizzato dall'Università di Bologna e attivato nella sede di Forlì;
- Corso in Gestione delle imprese cooperative e imprese non-profit, organizzato dall'Università Cattolica nella città di Milano.

2) N° 2 corsi di diploma in cui si poteva presumere l'esistenza di insegnamenti riguardanti l'economia sociale:

- Operatore delle pubbliche amministrazioni, organizzato dall'Università di Cagliari (Facoltà di Scienze Politiche) e attivato nella città di Nuoro;
- Gestione delle pubbliche amministrazioni, organizzato dall'università di Urbino, (Facoltà di Economia), nella città di Urbino:

3) N° 25 corsi di diploma di “assistente sociale” (social Worker) in cui, dato il tipo di figura professionale, si poteva presumere l'esistenza di insegnamenti riguardanti l'economia sociale:

- Ancona (Economia)
- Campobasso (Economia)
- Trento (Sociologia)
- Bari (Giurisprudenza)
- Genova (Giurisprudenza)
- Parma (Giurisprudenza)
- Siena (Giurisprudenza)
- Chieti (Uni Gabriele d'Annunzio) (Lettere e Filosofia)
- Palermo (Lettere e Filosofia)
- Roma (La Sapienza) (Lettere e Filosofia)

- Venezia (Lettere e Filosofia)
- Verona (Lettere e Filosofia)
- Brescia (Cattolica) (Scienze della formazione)
- Milano (Cattolica) (Scienze della formazione)
- Napoli (S. Orsola "Benincasa") (Scienze della formazione)
- Roma (LUMSA) (Scienze della formazione)
- Trieste (Scienze della formazione)
- Bologna (Scienze politiche)
- Catania (Scienze politiche)
- Firenze (Scienze politiche)
- Messina (Scienze politiche)
- Milano (Scienze politiche)
- Perugia (Scienze politiche)
- Torino (Scienze politiche).

4) N° 4 corsi di laurea non specificamente rivolti all'economia sociale, ma in cui si poteva presumere l'esistenza di materie riguardanti l'economia sociale:

- Corso di Laurea in Discipline economiche e sociali, università della Calabria, Arcavacata;
- Corso di Laurea in Discipline economiche e sociali, Università del Molise, Campobasso
- Corso di Laurea in Discipline economiche e sociali, Università Bocconi (privata), Milano
- Corso di Laurea in Economia, Università di Trento, Trento

5) N° 9 corsi di specializzazione post-laurea aventi per oggetto specifico ed esclusivo la formazione all'economia sociale, già attivati o in corso di attivazione:

- Università di Trento
- Università di Bologna
- Università Bocconi, Milano
- Università Cattolica, Milano
- Università di Torino
- Università di Salerno (Non ancora operativo)
- Università di Roma (Tor Vergata)
- Università di Castellanza (Varese)

- Università di Pavia

### *Risultati della ricerca*

Sono state raccolte quasi tutte le informazioni relative ai corsi sopraindicati. Per semplificare la presentazione dei risultati dell'analisi dei questionari si illustrano innanzitutto i risultati generali per tipologia di corsi, seguendo l'articolazione utilizzata nel precedente paragrafo.

#### **1) Corsi di diploma aventi ad oggetto specifico ed esclusivo la formazione all'economia sociale.**

I due corsi di diploma individuati (chiamati anche "corsi di laurea breve") hanno entrambi compilato e rispedito il questionario. Quello di Forlì ha durata biennale, quello di Milano durata triennale. Quindi solo quest'ultimo può essere riconosciuto a livello europeo.

Entrambi i corsi sono di recente costituzione e nessuno dei due è quindi in grado di fornire informazioni sugli sbocchi professionali e sul grado di soddisfazione degli studenti. Ambedue accettano sia studenti a tempo pieno, in formazione iniziale, sia studenti che già lavorano in organizzazioni di economia sociale, anche se i primi risultano prevalenti anche perché la frequenza è obbligatoria. Il livello di reputazione di ambedue i corsi non sembra ancora abbastanza solido, dato che il numero di iscritti rimane ancora inferiore a quello dei posti disponibili. Ciò contrasta con il fatto che questi corsi rappresentano gli strumenti di formazione ideali per organizzazioni appartenenti alla sfera dell'economia sociale sia perché danno un titolo mirato a sbocchi professionali precisi, sia perché offrono la possibilità di un più immediato e flessibile inserimento lavorativo. Il loro limitato successo può quindi essere imputato alla novità e forse alla insufficiente aderenza alla domanda formativa sia dei giovani che degli occupati nelle organizzazioni di economia sociale.

#### **2) Altri corsi di diploma in cui si poteva presumere l'esistenza di insegnamenti riguardanti l'economia sociale.**

Nei due corsi individuati non esistono insegnamenti attinenti all'economia sociale nel senso inteso dalla presente indagine. Le tematiche sociali vengono trattate in questi corsi solo dal punto di vista delle pubbliche amministrazioni e quindi in ottica



totalmente diversa. Non sono stati individuati neppure insegnamenti sulle problematiche dei rapporti tra economia sociale e pubblica amministrazione o sulle tecniche o le politiche del *contracting-out*.

**3) Corsi di diploma di “assistente sociale” in cui si poteva presumere l’esistenza di insegnamenti riguardanti l’economia sociale.**

In nessuno dei corsi individuati e che hanno risposto al questionario (ma si può supporre che coloro che non hanno risposto non abbiano alcun corso riferito all'economia sociale) prevedono insegnamenti che abbiano a oggetto specifico tematiche riferite all'economia sociale. Soltanto in tre i corsi (quello di Trento, Salerno e Messina) in cui risulta esserci qualche insegnamento collegabile nei contenuti all'economia sociale. Questo risultato ben rappresenta l'atteggiamento di disinteresse della formazione universitaria di operatori sociali verso l'economia sociale e la lentezza con cui queste strutture formative si adeguano all'evoluzione dell'organizzazione sociale e della relativa domanda di lavoro. Va infatti ricordato che il diploma di "assistente sociale" rappresenta in Italia il titolo più specifico e più elevato per coloro che intendono lavorare nei servizi sociali. Molti degli assistenti sociali formati negli ultimi anni operano oggi in organizzazioni di economia sociale e la gran parte di coloro che operano in amministrazioni pubbliche hanno quotidianamente a che fare con queste organizzazioni. La totale assenza di formazione specifica non può quindi non stupire. Un segnale positivo è tuttavia dato dal fatto che in diversi casi la ricerca ha rilevato una certa consapevolezza della gravità di questa lacuna e l'intenzione di inserire nel prossimo futuro nuovi insegnamenti più strettamente attinenti all'economia sociale.

**4) Corsi di laurea non specificamente rivolti all’economia sociale, ma in cui si poteva presumere l’esistenza di materie riguardanti l’economia sociale.**

Dei quattro corsi di laurea individuati, soltanto due hanno risposto al questionario. Si presume quindi che gli altri due non abbiano corsi riguardanti l'economia sociale. Dei due corsi che hanno risposto al questionario:

- il Corso di laurea in Economia dell'Università di Trento ha attivato a partire dal 1996 due corsi in materia di cooperazione ognuno con 35 ore di lezione (Storia della cooperazione; economia dell'impresa cooperativa); dal 1998 verrà attivato, in collaborazione con la Facoltà di Giurisprudenza, un corso di "diritto della

cooperazione". L'attivazione di questi corsi è stata sollecitata e parzialmente finanziata dalla locale Associazione delle cooperative (Federazione dei Consorzi Cooperativi della provincia di Trento);

- il Corso di Laurea in Discipline economiche e sociali dell'Università Bocconi ha attivato tre corsi sulla gestione di imprese *non-profit*.

La ricerca conferma quindi un limitato interesse dell'Università italiana per le tematiche dell'economia sociale e comunque la difficoltà ad introdurre insegnamenti specifici dovuta alla rigidità del sistema universitario italiano. E' tuttavia possibile, anche se è impossibile verificarlo, che negli ultimi anni all'interno di insegnamenti di carattere generale (diritto, economia aziendale, politica economica, ecc.), qualche docente abbia iniziato a trattare delle specifiche problematiche delle organizzazioni di economia sociale.

#### **5) Corsi di specializzazione post-laurea aventi per oggetto specifico ed esclusivo la formazione all'economia sociale, già attivati o in corso di attivazione.**

Dei nove corsi di specializzazione individuati soltanto quello di Salerno non è stato in grado di rispondere al questionario perché il corso non è ancora stato attivato. Non è ancora pervenuta risposta da Pavia.

Il corso di Roma (Tor Vergata) non ha potuto compilare il questionario in tutte le sue parti poiché molti aspetti organizzativi e didattici sono ancora in fase di definizione.

Questi corsi sono tutti organizzati da facoltà o dipartimenti universitari oppure da altre istituzioni comunque strettamente collegate all'università. E' infatti la singola Università che riconosce il titolo, che non ha però alcun valore legale (non essendo riconosciuto dallo stato).

Tutti questi corsi trattano dettagliatamente e specificatamente argomenti legati all'economia sociale. Sono tutti stati creati molto di recente (soltanto due vantano un'esperienza di due anni), a dimostrazione di un notevole sviluppo dell'interesse alla formazione di personale ad elevata qualificazione destinato all'economia sociale.

Ciascuno di questi corsi, non essendo vincolato da rigidi curricula ministeriali, si è sviluppato e si sta sviluppando in modo diverso, seguendo sia la visione che i gruppi di docenti proponenti hanno dell'economia sociale e delle sue esigenze in termini professionali, sia delle specifiche esigenze locali o del tipo di organizzazioni a cui prevalentemente si rivolgono. Essi hanno durate differenti, distribuiscono diversamente

il tempo tra lezioni e stage, hanno criteri diversi di ammissione. Dal rapporto tra domande e posti messi a disposizione essi sembrano godere di maggior reputazione dei diplomi di laurea.

### *Conclusioni*

Il primo risultato della ricerca è che la formazione rivolta all'economia sociale in Italia esiste, ma solo da pochissimi anni. Le ragioni dell'assenza di formazione superiore all'economia sociale fino a pochi anni fa sono essenzialmente due:

- 1) la rigidità del sistema universitario italiano e il suo scarso interesse per il settore,
- 2) la scarsa domanda di lavoratori ad elevata qualificazione da parte della stessa economia sociale, relativamente sottosviluppata e con una domanda di lavoro prevalentemente a bassa qualificazione.

Negli ultimi anni sono nettamente aumentati i gradi di libertà delle Università, soprattutto nell'organizzazione dei diplomi di laurea e dei corsi di specializzazione ed è aumentata la domanda di lavoro qualificato da parte del settore.

Il sistema universitario sembra avere colto questi stimoli più attraverso l'organizzazione di nuovi corsi che non attraverso la modifica dell'offerta formativa esistente, a riprova che al suo interno persistono consistenti rigidità culturali e istituzionali.

Esiste in particolare una evidente contraddizione tra l'offerta formativa nel settore sociale (assistenti sociali) e i contenuti della stessa che non tengono assolutamente conto dello sviluppo del terzo settore e del fatto che molti operatori si occupano in organizzazioni non-profit o devono mantenere con le stesse rapporti costanti e complessi.

La formazione offerta è, inoltre, ancora in una fase largamente sperimentale: il numero di docenti preparati nelle materie specifiche risulta ancora insufficiente a causa dello scarso interesse dell'accademia per l'economia sociale. Di conseguenza non sempre la formazione risponde alle reali esigenze del settore.

Mancano appropriati materiali didattici e sono sottovalutate sia la formazione continua che la formazione a distanza di cui invece il settore sente l'esigenza anche per formare alle tecniche di gestione una parte dei lavoratori occupati negli ultimi anni.

L'offerta formativa risulta, in altri termini, sbilanciata sui corsi post-laurea, mentre la domanda potenziale di formazione da parte del settore dell'economia sociale sembrerebbe privilegiare il diploma di laurea: molte organizzazioni sociali sono interessate a riqualificare il proprio personale attraverso un sistema di formazione

continua che porti al conseguimento del diploma. Tali corsi dovrebbero essere predisposti con una particolare attenzione agli studenti-lavoratori sia riguardo ai contenuti delle lezioni, sia riguardo alla organizzazione degli orari.

L'offerta formativa sembra tuttavia in grado di attirare giovani con un buon livello motivazionale, soprattutto neolaureati. Se ne potrebbe dedurre che la formazione all'economia sociale interessa soprattutto persone che stanno per entrare nel mercato del lavoro, più che giovani che sono ancora nelle fasi intermedie del loro percorso formativo.

## **4. L'esperienza formativa all'Università di Trento**

### **4.1. Introduzione**

Come sopra evidenziato, da qualche anno, le Università italiane organizzano attività formative indirizzate specificatamente ai quadri e dirigenti di organizzazioni di terzo settore: associazioni, fondazioni, cooperative sociali e cooperative.

A questa offerta formativa si aggiunge quella, molto più vasta e articolata anche se non sempre efficace, promossa dalle Regioni (anche su proposta delle organizzazioni di terzo settore) e finanziata prevalentemente dal Fondo Sociale Europeo.

Per i prossimi anni ci si deve attendere un aumento e probabilmente una maggior articolazione dell'offerta formativa a seguito:

a. della crescita della domanda di lavoro, in conseguenza sia dell'aumento del volume di attività delle organizzazioni di terzo settore (soprattutto nei servizi di interesse collettivo), sia delle modifiche nella composizione della domanda stessa, con una crescita delle figure dirigenziali e di coordinamento;

b. delle possibilità di diversificare l'offerta formativa e di avvicinarla alla domanda di lavoro (per settori e professioni) che si aprono con la riforma universitaria.

A fronte di questi andamenti, reali ed attesi, va tuttavia tenuto presente che le caratteristiche della domanda di formazione medio-alta dipendono non tanto dalle specifiche forme organizzative (cooperative, associazioni, fondazioni, ecc.), quanto piuttosto dal tipo di attività che esse svolgono. Sono in particolare le organizzazioni che operano nel settore dei servizi sociali e, più in generale, dei servizi di interesse collettivo che richiedono (e richiederanno con tutta probabilità nei prossimi anni) personale con livelli di istruzione medio-alti, da adibire soprattutto alla gestione e all'amministrazione. Da una recente ricerca su 2060 occupati nel settore dei servizi

sociali risulta infatti che nelle nonprofit laiche (tra cui prevalgono le cooperative sociali) il 20,6% degli occupati è in possesso di laurea, contro una media di settore del 16,5% (12,5% nel pubblico, 13,3% nel for-profit e 11,4% nel nonprofit religioso).<sup>7</sup>

La domanda di formazione superiore proveniente da queste organizzazioni è piuttosto omogenea, indipendentemente dalla forma organizzativa utilizzata. E' invece molto meno omogenea la domanda proveniente dalla cooperazione presa nel suo insieme. Ciò significa che nel progettare nuove attività formative è necessario tenere contemporaneamente presenti:

- a. le caratteristiche del settore in cui le organizzazioni interessate operano (elemento principale);
- b. le specificità organizzative (forme giuridiche e di mansioni).

Un secondo aspetto di cui è necessario tenere conto è che le cooperative, soprattutto quelle che operano nel sociale, hanno registrato negli ultimi anni elevati tassi di crescita, spesso senza adottare una chiara politica delle risorse umane. E ciò vale sia per i lavoratori remunerati che per gli amministratori, spesso volontari. Esse si trovano così, in molti casi, a dover contare su una forza lavoro con un capitale umano non adeguato e, in particolare, con una formazione insufficiente a gestire sia le relazioni con l'ambiente che l'organizzazione interna e l'amministrazione. Esiste quindi un'elevata domanda di formazione continua, proveniente soprattutto da diplomati che sono entrati nell'organizzazione come operatori e si trovano oggi a svolgere funzioni di gestione. Ciò che ci si deve chiedere è se sia possibile dare, come Università, una risposta anche a questa domanda. In tal senso, si reputa utile soffermarsi sull'esperienza maturata, in questi ultimi anni, all'Università di Trento, allo scopo di dare un contributo all'individuazione delle strategie per il futuro.

L'Università di Trento ha al momento in essere tre diverse proposte formative, specificatamente rivolte a persone che operano, o vogliono operare, in organizzazioni nonprofit. Di seguito, se ne riassumono brevemente le caratteristiche.

#### **4.2. Corso di perfezionamento post-laurea per la gestione di organizzazioni non profit e di cooperative sociali**

E' organizzato dal Dipartimento di Economia, da ISSAN (Istituto Studi Sviluppo Aziende Non Profit) e dalla Provincia Autonoma di Trento, con il contributo della

---

<sup>7</sup> I dati sopra esposti sono contenuti in BORZAGA C. (a cura di), *Capitale umano e qualità del lavoro nei servizi sociali. Un'analisi comparata tra modelli di gestione*, Roma, FIVOL, 2000.

Fondazione Cassa di Risparmio di Trento, del Comune di Trento e della Regione Autonoma Trentino Alto Adige, a partire dall'a.a. 1996/97.

Possono essere ammessi al percorso formativo i laureati di tutte le discipline. Il numero massimo è di venti partecipanti, selezionati sulla base di un test psico-attitudinale e un colloquio individuale.

Il disegno di questo corso, che è ormai alla quarta edizione, ha subito nel corso del tempo una serie di modifiche per meglio rispondere alle esigenze e ai problemi del settore non profit.

La prima edizione è stata realizzata nell'anno 1995/96; si è trattato di un corso di 150 ore, strutturato in moduli, comprendenti lezioni teoriche e studi di caso. Le lezioni si sono svolte nelle giornate di venerdì e sabato mattina, con un impegno settimanale di 12 ore. Alle lezioni, con inizio a settembre e termine a dicembre, è seguito un periodo di stage di due mesi (gennaio – febbraio), presso una organizzazione non profit. Nel primo anno il corso è stato organizzato in modo da consentire la frequenza anche a persone già occupate.

Alla prima edizione del Corso hanno preso parte 16 persone (nove donne ed otto uomini). Sette corsisti già lavoravano presso associazioni, fondazioni oppure cooperative sociali.

I partecipanti alla prima edizione erano così suddivisi per provenienza universitaria: Economia n. 9; Giurisprudenza n. 2; Scienze politiche n. 1; Sociologia n. 2; Lingue n. 1; Pedagogia n. 1; Lettere n. 1.

Le tematiche principali dei moduli teorici hanno riguardato:

- la teoria e la razionalità economica delle organizzazioni non profit;
- origini storiche ed evoluzione del fenomeno non profit e sua collocazione nel contesto economico-giuridico italiano ed internazionale;
- analisi aziendale delle organizzazioni non profit;
- il marketing sociale e le problematiche legate al fund raising;
- la progettazione nel settore non profit;
- il bilancio applicato alla realtà non profit;
- il contracting-out;
- la valutazione della qualità nei servizi.

Dalla seconda edizione, il corso è stato ampliato, con lezioni da settembre ad aprile, per un totale di circa 450 ore. Alla parte teorica segue un periodo di stage di sei mesi.

Alle aree tematiche già trattate nella prima edizione, sono stati aggiunti i seguenti moduli:

- contabilità e bilancio sociale;
- management delle ONP;
- project management con particolare riguardo ai fondi CEE, nazionali e regionali;
- project financing;
- regime tributario delle ONP;
- gestione delle risorse umane nelle ONP.

Alla seconda edizione hanno partecipato 20 laureati/e, 11 donne e 9 uomini, di cui soltanto uno già lavorava in un'organizzazione non profit, provenienti dalle seguenti discipline: Economia 13, Giurisprudenza 2; Scienze Politiche 2; Sociologia 1; Pedagogia 1 e Statistica 1.

Alla terza edizione del Corso hanno partecipato 15 laureati/e, 11 donne e 4 uomini, di cui due già occupati; la provenienza universitaria è risultata la seguente: Economia 7; Giurisprudenza 2; Sociologia 2; Scienze Politiche 3; Pedagogia 1.

La tabella che segue mette in evidenza gli sbocchi occupazionali dei partecipanti alle diverse edizioni del corso. Circa il 60% dei corsisti non precedentemente occupati sta lavorando in organizzazioni non profit.

PARTECIPANTI	1996/97	1997/98	1998/99	Totale
Totale	17	20	15	52
Già occupati	8	1	2	11
Non occupati	9	19	13	41
Occupati al 31.12.99				
In ONP	4	14	6	24
In altri settori	5	5	3	13
Non occupati			4	4

All'edizione in corso (1999-2000) stanno partecipando 21 laureati: 4 in giurisprudenza, 3 in sociologia, 1 in matematica, 1 in biologia, 8 in economia e 4 in scienze politiche. Le organizzazioni ospitanti gli stage di quest'anno sono così suddivise : 6 consorzi di cooperative, 1 consorzio di prodotti equo-solidali, Caritas

Ambrosiana, 2 fondazioni sociali, 2 cooperative sociali, 5 associazioni, 1 IPAB, 1 centro servizi per il volontariato, 1 federazione nazionale, 1 presso ISSAN.

Al Corso hanno sempre partecipato laureati provenienti da diverse regioni italiane e da diverse Università. Nel complesso il peso degli studenti provenienti dall'Università o dalla provincia di Trento è stato del 50% circa.

#### **4.3. Corso di management per operatori di organizzazioni non profit e cooperative sociali.**

Anche questo corso è stato organizzato dal Dipartimento di Economia, con la collaborazione di ISSAN (Istituto Studi Sviluppo Aziende Non Profit), dell'Accademia Europea di Bolzano, della Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto e della Fondazione Cassa di Risparmio di Bolzano. Esso è nato nel 1999 come risposta alla domanda di quanti già lavorano in organizzazioni di terzo settore e si trovano impossibilitati, per ragioni di tempo o per mancanza del diploma di scuola superiore, a frequentare Corso di perfezionamento post-laurea.

Il corso si rivolge ad operatori del settore non profit con funzioni di direzione e coordinamento che abbiano maturato un'esperienza lavorativa almeno biennale in organizzazioni non profit. E' strutturato in 10 moduli (2gg. effettivi) con cadenza mensile, ai quali seguiranno 4 moduli specialistici. Nei moduli specialistici si approfondiscono le tematiche che sono risultate di particolare interesse durante il percorso e/o si trattano nuovi contenuti, naturalmente tenendo presenti le esigenze dei corsisti. Alla prima edizione del corso stanno partecipando 25 persone.

I contenuti del corso sono praticamente gli stessi del Corso di perfezionamento post-laurea.

La metodologia didattica adottata è quella del *cooperative learning*. Essa si è dimostrata uno strumento di apprendimento assai efficace, che ha permesso a persone adulte ed esperte, già inserite in un contesto organizzativo, non solo di acquisire nuove conoscenze, ma anche di mettere in gioco ruoli e identità professionali, relazioni organizzative, percezioni, atteggiamenti e sistemi culturali. Infatti, il corso si sta rivelando non solo un laboratorio di idee, di occasioni per apprendere, ma anche una fonte molto interessante di proposte per "muoversi nel terzo settore", nonché un momento di confronto tra i vari partecipanti.



Di seguito si riportano alcuni dati riguardanti i partecipanti e le organizzazioni di appartenenza.

#### *PROVENIENZA GEOGRAFICA DEI PARTECIPANTI*

Basilicata	1
Emilia-Romagna	1
Lombardia	1
Toscana	1
Trentino	7
Alto-Adige	13

#### *TIPO DI ORGANIZZAZIONE*

Associazione	6
Consorzio	1
Cooperativa sociale	15
Fondazione	1
Libero Professionista	1

#### *ATTIVITÀ' SVOLTA DALL'ORGANIZZAZIONE*

servizi alla persona (minori, anziani, handicap)	8
inserimento lavorativo soggetti svantaggiati	8
servizio sanitario	1
centro servizi	1
consulenza fiscale	2
associazione di tutela	2
fondazione bancaria	1
servizio ricreativo-culturale	1

#### *RUOLO RICOPERTO NELL'ORGANIZZAZIONE DAI PARTICIPANTI*

Presidente	2
Vicepresidente	3

Direttore	1
Responsabile amministrativo	3
Amministrazione	4
Coordinatore generale	3
Coordinatore di servizio	3
Educatore	3
Consulente fiscale	2

#### **4.4. Percorso in economia e gestione di organizzazioni non profit e servizi di interesse collettivo**

In previsione della riforma universitaria, la Facoltà di Economia dell'Università di Trento con l'a.a. 1999-2000 ha avviato un processo di riorganizzazione della didattica. La creazione dei percorsi formativi è uno degli elementi di questo processo. Con i percorsi si vuole garantire una maggiore coerenza interna al piano di studi e tra formazione e domanda di lavoro. Si crea, inoltre, un rapporto più diretto e personalizzato tra docenti e studenti, attribuendo a questi un ruolo più attivo.

Il percorso in “Economia e gestione di organizzazioni non profit e servizi di interesse collettivo” intende fornire agli studenti i riferimenti concettuali e metodologici per una lettura delle trasformazioni in corso nelle modalità di produzione e di finanziamento della produzione di servizi di interesse collettivo. In particolare, il percorso si prefigge di sviluppare la conoscenza del terzo settore, delle sue logiche e delle sue dinamiche al fine di comprenderne la complessità, l'articolazione e l'evoluzione in corso.

Il percorso formativo si propone anche di trasferire un insieme di conoscenze e abilità (economiche, giuridiche e gestionali), al fine di sviluppare le capacità manageriali specifiche necessarie alla gestione delle nuove organizzazioni e delle nuove modalità di produzione e di finanziamento dei servizi di interesse collettivo. Esso ha lo scopo di formare persone in grado di svolgere attività di programmazione e gestione nelle imprese cooperative, nelle organizzazioni nonprofit e in quei settori della pubblica amministrazione impegnati nella regolamentazione, nel finanziamento, e più in generale, nei processi di esternalizzazione dei servizi di interesse collettivo.

Per il primo anno il percorso è stato disegnato introducendo pochi nuovi corsi e, soprattutto, modificando il programma di alcuni corsi già esistenti. Esso comprende un insieme di insegnamenti caratterizzanti e complementari, ed è così articolato:

*Area economica:*

- ❑ Economia pubblica
- ❑ Economia delle istituzioni
- ❑ Politica economica (I e II)
- ❑ Economia del lavoro
- ❑ Programmazione economica (analisi costi-benefici)
- ❑ Economia dell'impresa cooperativa e non profit
- ❑ Storia della cooperazione e delle organizzazioni non profit

*Area giuridica:*

- ❑ Contabilità degli enti pubblici
- ❑ Diritto amministrativo
- ❑ Diritto del lavoro
- ❑ Diritto privato dell'economia
- ❑ Diritto pubblico dell'economia

*Area aziendale:*

- ❑ Economia delle aziende e delle amministrazioni pubbliche
- ❑ Economia e gestione delle imprese di servizi
- ❑ Organizzazione e gestione delle risorse umane
- ❑ Teoria dell'organizzazione.

*Area matematico-statistica:*

- ❑ Statistica sociale
- ❑ Statistica aziendale

*Area comune:*

- ❑ sociologia economica

E' previsto che, con l'avvio della riforma, questo percorso formativo si trasformi, se possibile, in una laurea specialistica.

## 5. Le prospettive per la formazione all'economia sociale

Come è stato già ricordato sopra, con la riforma universitaria sarà possibile:

- a. organizzare la laurea triennale in modo da fornire, nell'ultimo tratto degli studi, una formazione specialistica;
- b. organizzare percorsi di laurea specialistica più mirati su un particolare settore o su specifiche funzioni (anche se non è ancora del tutto chiaro quali saranno i margini di libertà);
- c. organizzare master sia di primo che di secondo livello, cioè al termine sia della laurea triennale che di quella specialistica.

L'offerta formativa potrà quindi essere molto più diversificata che in passato ma, per aver successo, dovrà essere coerente con le esigenze della domanda.

In questi anni, abbiamo maturato la convinzione che la soluzione più adeguata sia quella di definire un'offerta che privilegi le funzioni che il laureato andrà a svolgere, più che il settore e, a maggior ragione, il tipo di organizzazione in cui egli si inserirà. E ciò perché alcune funzioni interessano e interesseranno più settori e, al loro interno, più forme organizzative.

In altri termini, una formazione che voglia tenere conto dell'esistenza e della diffusione di forme cooperative e non profit dovrebbe sviluppare questa particolare prospettiva in due diverse direzioni:

- a. introducendo insegnamenti che riguardano le specificità organizzative e gestionali di queste forme organizzative nei tradizionali percorsi di economia, in particolare di economia e gestione d'impresa, in modo da permettere allo studente di orientare la propria formazione per offrirsi su questo particolare mercato;
- b. sviluppando corsi di formazione specialistici che tengano contemporaneamente conto sia delle peculiarità delle forme organizzative non profit e cooperative, sia delle specificità dei settori di attività in cui operano, in larga prevalenza, queste organizzazioni, fornendo quindi allo studente tutte le conoscenze necessarie per lavorare in qualsiasi tipo di organizzazione che opera in questi settori, potendovi svolgere le funzioni specifiche di ogni tipologia (dai processi di esternalizzazione alla gestione vera e propria dell'offerta).

Limitando la riflessione al secondo tipo di percorsi formativi, la didattica potrebbe essere così organizzata:

- a. lauree triennali destinate esclusivamente a persone che già lavorano nel settore e quindi organizzate in modo da rendere compatibili studio e lavoro (anche allungando a quattro anni la durata e utilizzando la formazione a distanza). Una laurea triennale troppo specialistica per studenti a tempo pieno sembra invece troppo rischiosa, perché tende a chiudere troppo presto le loro prospettive professionali;
- b. master di primo livello (dopo la laurea triennale), specialistici rispetto sia al settore (gestione di servizi sociali, culturali, ambientali ecc.) sia alle tipologie organizzative (nonprofit o cooperazione sociale, cooperazione di lavoro, ecc.). Date le dimensioni medie di queste organizzazioni, una formazione quadriennale, con un anno molto specialistico, sembra più che sufficiente per la formazione di quadri dirigenti;
- c. lauree specialistiche (biennali) che privilegino non le tipologie organizzative, ma il settore di attività (ad esempio, la gestione di servizi di interesse collettivo), che permettano quindi al laureato di svolgere la propria attività in qualsiasi organizzazione, a livelli di responsabilità elevati, ma anche di proseguire negli studi se interessato alla ricerca.

In teoria, vi sono gli spazi anche per una formazione ulteriore (dottorato), soprattutto se ci si pone in ottica settoriale (si pensi al sottosviluppo dell'economia sanitaria in Italia e al grande interesse per il terzo settore a livello di comunità europea). Ma per progetti di questo tipo i tempi sono forse prematuri.

In conclusione, quali sono, dunque, le aspettative e le prospettive di sviluppo che verosimilmente si possono ipotizzare per il futuro nel settore della formazione in campo non profit?

In primo luogo, poiché molte sembrano essere le iniziative maturate in questi anni e che, certamente, matureranno in quelli prossimi, indubbiamente assisteremo ad un certo grado di concorrenzialità, sia tra le istituzioni preposte alla formazione sia tra i programmi formativi medesimi. Tale scenario contemplerà necessariamente un miglioramento della qualità dell'offerta formativa disponibile, anche se non automaticamente. Invero, attesa la capacità delle istituzioni più accreditate e di maggiori dimensioni di reggere le sfide poste da un mercato concorrenziale, è da evitare, comunque, che quelle realtà ed esperienze naturali del mondo non profit vengano irrimediabilmente compromesse nella loro operatività. E' forse, da questo punto di vista, maggiormente auspicabile una tendenza alla specializzazione delle strutture formative che possa consentire una conseguente e più rispondente diversificazione delle attività all'interno del terzo settore.

In secondo luogo, la formazione per i quadri dirigenti gestita dalle università dovrebbe stimolare le stesse a non considerarsi autoreferenziali, quanto piuttosto in

sinergia con altre istituzioni (enti pubblici e privati) per un miglioramento complessivo della formazione. In tal senso, sono da incoraggiare progetti e protocolli che vedano contestualmente impegnati università, federazioni o associazioni rappresentative delle diverse organizzazioni non profit, fondazioni di origine bancarie, nonché enti pubblici territoriali (Regioni, Province e Comuni), tutti attori interessati ad un armonico sviluppo delle potenzialità della società civile e delle proprie aggregazioni.

In terzo luogo, progressivamente si porrà il problema concreto di differenziare tra le proposte ed i pacchetti formativi (sia a livello di territorio locale sia a livello di pacchetti formativi), cosicché si possano definire percorsi che tengano conto dell'effettiva domanda di formazione che il territorio esprime e che, conseguentemente, creino quelle figure professionali specializzate di cui il mondo non profit necessita.

In quarto luogo, non si possono pensare percorsi ed itinerari formativi ed informativi avulsi da ancorché minimi protocolli d'intesa stipulati tra le organizzazioni non profit e le istituzioni deputate alla formazione, siano esse università ovvero centri o istituti privati. A ciò si aggiunga la necessità di prevedere, almeno per quanto concerne l'offerta universitaria, un certo coordinamento tra i diversi atenei impegnati in questo settore, così da facilitare lo scambio di informazioni e il raccordo tra programmi formativi e moduli didattici.

Da ultimo, ma non meno importante, è fortemente avvertita l'esigenza di giungere alla formulazione di percorsi formativi a livello europeo che, anche in forza della progressiva e sempre più forte integrazione e armonizzazione delle politiche sociali comunitarie (si veda, per esempio, il *Programma di azione sociale 1998-2000* della Commissione Europea) consentano di preparare adeguatamente i cittadini dell'Unione Europea che intendano impegnarsi attivamente nelle iniziative di terzo settore. Di conseguenza, si dovranno prevedere altresì modalità e strumenti per certificare e valutare la qualità degli interventi formativi, soprattutto in ragione della forte attenzione all'argomento dimostrata dalle istituzioni europee,<sup>8</sup> molto sensibili agli aspetti formativi nel settore non profit, settore considerato strategico, in particolare in funzione occupazionale.

---

<sup>8</sup> “La crescita del settore [non profit] non è stata accompagnata da un aumento della formazione diretta ad aiutare le associazioni a sviluppare le proprie capacità e conoscenze onde far fronte ai nuovi bisogni. Fin troppo spesso accade che gli importi stanziati per la formazione siano i primi ad essere colpiti allorché risulta difficile ottenere finanziamenti e alle associazioni viene chiesto di tagliare i costi. Le autorità pubbliche dovrebbero garantire che alle associazioni sia fornita una formazione adeguata per poter prestare i servizi ed eseguire le prestazioni che ad esse sono richieste in misura sempre maggiore”. Cfr. *Comunicazione della Commissione sulla Promozione del ruolo delle Associazioni e Fondazioni in Europa*, Commissione Europea, Direzione Generale XXIII, 1997, p. 16-17.