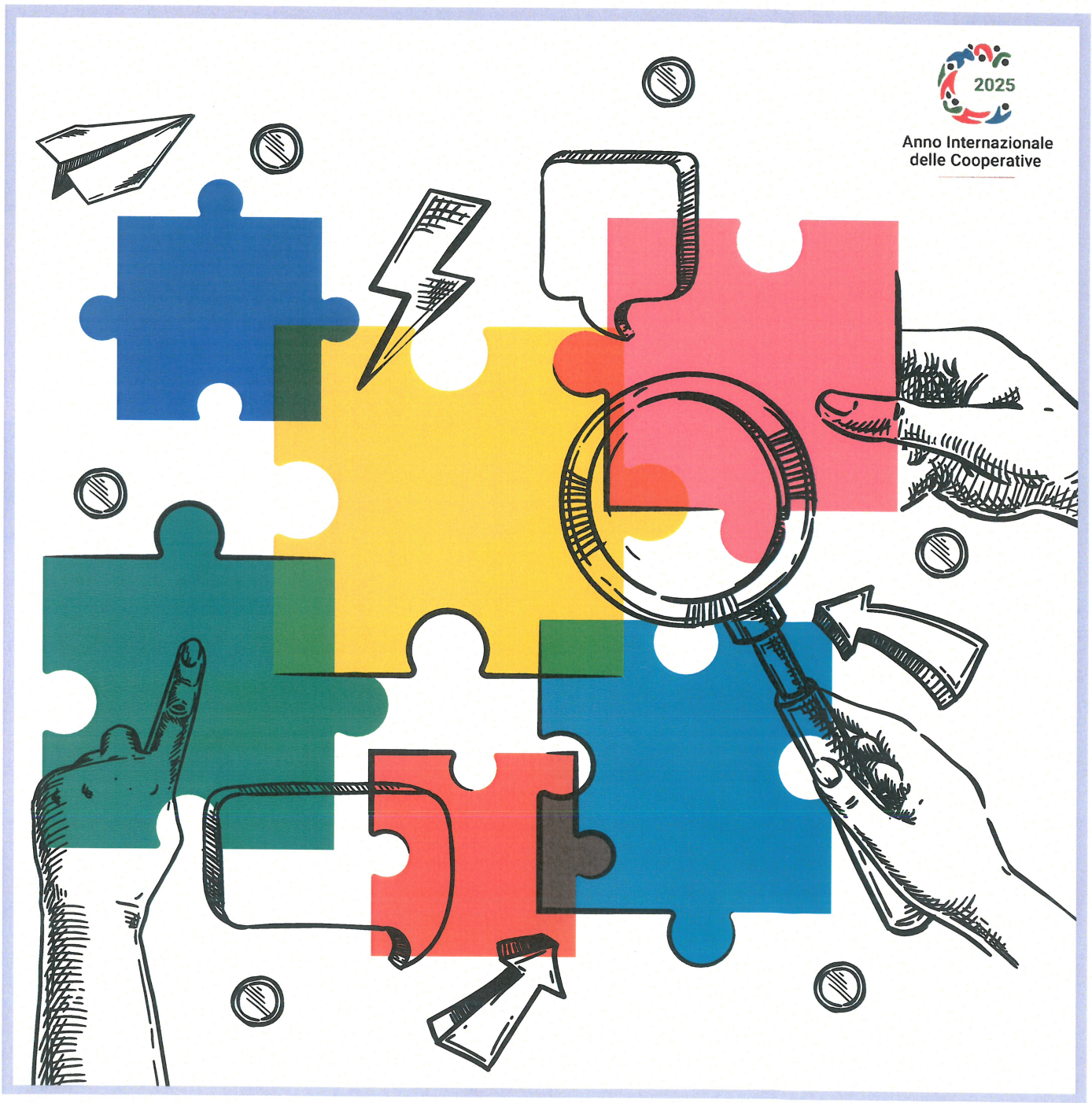
Libera Cooperazione

Luglio 2025 - N. 14

Trimestrale on line dell'AGCI in rete all'indirizzo www.agci.it

AGCI
ASSOCIAZIONE
GENERALE
COOPERATIVE
ITALIANE



Da Foncoop

Una per tutte: cooperazione, codatorialità e formazione. Storia di un contratto di rete

Lo scorso 3 luglio le cooperative Segni di Integrazione - Lazio, Mille e una notte, Orto Magico, Raggio di Luce, Consorzio Itaca e Consorzio Platone hanno costituito tra loro un contratto di rete. Una formalizzazione che segna una tappa importante nel percorso comune iniziato nel 2016 con l'acquisto di una sede comune che oggi è giunto ad una integrazione strutturale delle sei cooperative.
Alla base del progetto una visione imprenditoriale che vuole un forte posizionamento sul mercato mantenendo le storie e le identità - a partire dalla mutualità - assumendo il passo dei soci più fragili.

Foncoop ha contribuito a questo progetto dal 2021 con due distinti Avvisi strategici (il 51 del 2021 e il 61 del 2024) ai quali hanno partecipato alcune strutture della rete, assegnando risorse per la formazione ma anche per consulenze dei professionisti che hanno portato il punto di vista giuridico e illustrato i vantaggi dello strumento del contratto di rete accompagnando il processo di creazione; inoltre analisi di mercato e dei contesti lavorativi.

Abbiamo chiesto ad **Alessandro De Luca**, presidente di **Segni di Integrazione**, la cooperativa che ha partecipato ad entrambi gli Avvisi, di raccontarci tutto dall'inizio.

Poche settimane fa davanti al notaio avete firmato il vostro contratto di rete. Quando avete sentito l'esigenza di stabilire tra voi un legame formale più forte?
Siamo sei cooperative sociali che operano nel territorio del comune di Roma. Abbiamo sempre collaborato tra noi perché associate alla stessa centrale cooperativa – Agci – e componenti del Consorzio Itaca. Tutto è nato quando abbiamo deciso di fare un passo in più e acquistare una nuova sede comune.

Foto 1. Le lavoratrici ed i lavoratori di Segni di Integrazione partecipano all'ultima edizione della maratona romana Race for the cure

L'obiettivo non era solo dividere le spese e gli spazi, ma integrare gli staff e centralizzare le funzioni: buste paga, amministrazione, rendicontazione. Favorendo le sinergie volevamo ottimizzare gli investimenti e riorganizzare la gestione dei flussi lavorativi valorizzando il personale, aumentando anche i servizi: i lavoratori e le lavoratrici con lo stesso ruolo sono stati chiamati, di comune accordo e con un'adeguata formazione, a svolgere altre mansioni nel nuovo ufficio selezione del personale e in quello di progettazione, che prima non avevamo.
Certo è stato un cammino lungo. All'inizio è stata una "fusione a freddo" perché la collaborazione era solo a livello dirigenziale o nel coordinamento.
Era chiaramente necessario passare ad una sinergia più profonda. Ci piace sempre raccontare che, quando abbiamo trovato la sede e dovevamo formalizzare l'offerta economica sono bastate alcune riunioni tra noi presidenti. Quando poi però abbiamo avuto la mappa della sede e dovevamo assegnare alle persone la loro postazione sono cominciati i problemi. Per dirla in poche parole, l'urgente ha preso il posto dell'importante, le esigenze dei singoli sulle esigenze comuni...
Dopo una prima fase di sperimentazione è stato prezioso il sostegno di Foncoop che, finanziando il nostro piano "Mosaico", ci ha consentito di realizzare l'analisi organizzativa per definire il nuovo assetto e avviare la formazione per rafforzare le competenze sui ruoli, e non solo. Abbiamo gettato le basi per un ambiente lavorativo efficiente, omogeneo e accogliente. Le attività di team building e di

Foto 2. Le mani aperte, l'applauso nella lingua dei segni, all'Assemblea dei soci di Segni d'Integrazione nei locali della cooperativa in via Val Brembana, Roma

Da Foncoop

Foto 3. Il servizio di interpretariato in lingua dei segni durante un evento alla Nuvola, Roma.

coaching ci hanno fatto scoprire come lavorare insieme e collaborare all'interno dei vari uffici. Abbiamo fatto persino fatto *mindfulness* con lo yoga! Nelle nostre stanze, oggi, non ci sono i loghi delle cooperative ma i nomi delle funzioni che lavorano trasversalmente per tutti.

Perché tra le tante forme di collaborazione avete scelto il contratto di rete?
Il contatto di rete è lo strumento normativo che più rispondeva alle nostre esigenze: lascia intatte le varie distintività inquadrandole in una cornice giuridica agile, perfetta per le rispettive esigenze. Ritengo che sia la chiave del nostro successo.

Può approfondire questo aspetto?
Tutte le imprese hanno l'obbligo, in base dall'articolo 2086 del Codice Civile, di dotarsi di una "buona e corretta gestione amministrativa": tenere sotto controllo i conti, le attività e avere consapevolezza dei rischi. Questo significa avere un'organizzazione dotata di tutte le funzioni di controllo, e noi su questo abbiamo avuto la necessità di un nuovo strumento che formalizzasse quello che nei fatti era diventata una realtà. Se ad esempio all'interno dell'Ufficio di contabilità c'è un lavoratore di una delle cooperative che opera per conto di tutte, senza una formalizzazione del ruolo non è possibile dimostrare che, attraverso quella funzione, si sta comunque adempiendo alle norme della buona e corretta gestione, e questo perché le altre quattro cooperative non hanno in organico quella figura. Il contratto di rete ci consente di lavorare in codatorialità e di poterci scambiare le funzioni trasversalmente: in sostanza una per tutte.
Inoltre con il contratto di rete possiamo gestire situazioni come il distacco aziendale. Invece di assumere nuovi lavoratori per una nuova commessa, si verifica prioritariamente che "in rete" ci siano lavoratori che possano essere impiegati per quel servizio, nel massimo della trasparenza e della correttezza normativa.

Può dirci in due parole chi sono le realtà della rete?
Siamo sei cooperative sociali. La più grande è **Mille e una Notte**, che si occupa di assistenza delle persone fragili (disabili e anziani) e dei giovani nelle scuole, organizzazione dei centri estivi, assistenza domiciliare. Noi di **Segni di Integrazione**, nascendo come costola dell'Ente nazionale dei sordi, ci occupiamo di servizi scolastici per alunni sordi. Inoltre facciamo servizio di interpretariato in lingua dei segni. Abbiamo un approccio aperto, e accade che i nostri utenti da fruitori di servizi diventano essi stessi erogatori servizi, con un grande valore aggiunto: una persona sorda che "sale in cattedra" a scuola è un segnale importante per i genitori, per i compagni di classe e per la comunità perché è la testimonianza che la valorizzazione della diversità dà autonomia e integrazione. Non a caso molti dei nostri dirigenti sono persona sorde.

Poi c'è **Raggio di luce**, una cooperativa di tipo B che fa inserimento lavorativo di persone e disabili, **Orto magico** che gestisce orto-laboratorio sociale e produce e vende ortaggi e frutta biologica impiegando ragazzi disabili, il consorzio Platone, che è un ente di formazione accreditato della Regione Lazio.
Infine c'è il **Consorzio Itaca** che da sempre è il contenitore che ci accomuna.
Siamo realtà molto integrate ma decisamente differenti e con il contratto di rete abbiamo potuto diventare più competitive come singole e come gruppo. Io dico sempre che siamo 'una per tutte', perché dove noi Segni di integrazione non abbiamo le caratteristiche per partecipare ad un bando, o rispondere alle esigenze di un nuovo committente, può subentrare Mille e una notte, o Raggio di luce, con le rispettive caratteristiche ma anche viceversa. Insomma, è un bene aver mantenuto le singole identità perché ci aprono, dal punto di vista gestionale e di posizionamento, altre opportunità di lavoro.

Si può affermare che il contratto di rete è anche frutto degli strumenti di Foncoop?
Certo, è così. L'Avviso 51, che, come ho già accennato, ha finanziato il nostro piano "Mosaico", è arrivato proprio nel momento esatto in cui noi abbiamo cominciato a ragionare sullo strumento del contratto di rete. L'Avviso ci ha finanziato la consulenza di professionisti per acquisire le conoscenze giuridiche, cogliere le opportunità e definire il documento del contratto di rete, ma ci ha fornito le risorse per fare un'analisi compiuta dei nostri staff e trovare delle soluzioni che omogeneizzassero le competenze.

Il vostro è un esempio di corretto utilizzo dell'Avviso strategico. In una prima fase avete fatto un'analisi dei fabbisogni e dei contesti, approfondendo tutti gli aspetti degli strumenti da utilizzare e nella seconda fase avete progettato una formazione per allineare le competenze delle persone ai cambiamenti avviati.
Le consulenze hanno fatto da "faro" a tutta una formazione che è stata funzionale e di stimolo per tutte le persone delle sei cooperative, sia che l'abbiano fruita personalmente sia che sia stata loro traferita.
Noi venivamo da un'esperienza di cooperatori che nascono sul territorio, che fanno il progettino e creano una piccola cooperativa che poi piano piano cresce, ma senza una visione orientata al business. Se noi oggi siamo diventati una realtà che gestisce 1200 buste paga

Da Foncoop

al mese con oltre 60 tra amministrativi, coordinatori e management è perché abbiamo acquisito una dimensione di "azienda strutturata" mantenendo un cuore da cooperatori.
Questo Avviso ci ha accompagnato al disegno di una nuova organizzazione e ci ha fatto acquisire nuove competenze: sia tecniche (penso ad un corso excell per i colleghi contabili) ma anche trasversali e strategiche, per una nuova governance e rafforzando la consapevolezza cooperativa.

E invece l'Avviso, il 61, cosa sta facendo per voi?
Con l'Avviso 61 il nostro piano "F.A.R.E", che è ancora in corso di svolgimento, è stata un'ulteriore occasione per lavorare insieme puntando sulle differenze delle cooperative della rete. Abbiamo deciso di adottare una piattaforma che gestisce con gli stessi programmi tutte le funzioni della rete – dalle buste paga al marketing all'archivio bandi - con un database comune utilizzabile anche dai colleghi sordi.
Nel nostro piano le azioni non formative sono quindi due. La prima è caratterizzata per l'avvio di diversi focus group con i nostri colleghi sordi per capire quali tecnologie sono necessarie per comunicare efficacemente senza l'uso del telefono - che loro non possono utilizzare. Il punto di caduta è individuare un software che disponga di strumenti di messaggistica flessibili e fruibili da tutti.
La seconda azione è quindi un'analisi di mercato per verificare quali tecnologie abbiano con queste caratteristiche. Ora siamo in fase di scouting, una volta trovato attraverso il piano finanziato dal Fondo faremo la formazione necessaria ad usarlo.

Sarà quindi uno strumento trasversale che rispetta le esigenze di tutti.

Non solo, sarà un arricchimento. Si pensi agli scivoli para-pedonali per abbattere le barriere architettoniche sulle nostre strade. Quando vent'anni fa furono introdotti nelle città, in molti hanno detto era uno spreco di denaro pubblico, ma poi abbiamo costatato che quello scivolo è importante per chi ha il carrello della spesa, la carrozzina, per chi trasporta pacchi pesanti. Gli scivoli sono stati un *valore aggiunto*; eppure, era nato solo come strumento per i disabili motori.

Noi abbiamo lo stesso approccio e la stessa visione perché "abbattere" le barriere della comunicazione solo verbale per accogliere le persone sorde è un asset per comunicare tutti più efficacemente tra noi.

Schede Piani

MOSAICO

MOdelli Sociali per l'Apprendimento, l'Interdipendenza e le Competenze sOstenibili

Avviso Foncoop 51/2022 – Azioni integrate per la crescita sostenibile
***Proponente*:** Consorzio Ruini Società Consortile Impresa Sociale

Aziende beneficiarie:
L'Orto Magico Coop. Sociale
Raggio di Luce Coop. Sociale
Segni di Integrazione – Lazio Coop. Sociale Onlus

Finalità:
Promuovere un modello innovativo di **rete tra imprese sociali**, orientato al welfare di prossimità e all'economia collaborativa. Il piano intende rafforzare la capacità di risposta ai bisogni dei soggetti fragili attraverso **partenariati cooperativi, sostenibilità e innovazione organizzativa**.

Obiettivi specifici:
Rilevare modelli innovativi di welfare generativo
Formalizzare un **contratto di rete** tra le cooperative
Rilevare fabbisogni formativi e strategici
Tracciare profili innovativi di competenze

Attività principali:
Ricerca: sulle potenzialità dei modelli di rete per il welfare di prossimità
Partenariato: per attivare una rete stabile e codificata
Consulenza: per supportare il cambiamento strategico e la redazione del contratto
Analisi fabbisogni: per impostare la seconda fase formativa
Comunicazione: per disseminare risultati e promuovere la cultura di rete

Risultati attesi:
Costruzione di un network collaborativo stabile
Bozza di contratto di rete
Condivisione di risorse, competenze e strategie fra cooperative
Creazione del sito della rete MOSAICO

F.A.R.E.

Formare Assistere Rapportarsi Educare

Avviso Foncoop 61/2024 – Fare rete per costruire competenze e rafforzare i territori
Proponente: Consorzio Ruini Società Cooperativa Consortile

Durata: 18 mesi

Aziende beneficiarie:
Eureka I Coop. Sociale
Segni di Integrazione – Lazio Coop. Sociale

Finalità:
Rinnovare l'assetto organizzativo delle cooperative beneficiarie attraverso un **percorso integrato di crescita, digitalizzazione, benessere organizzativo e sviluppo territoriale**, in un'ottica di sostenibilità e inclusione sociale.

Obiettivi generali:
Attuare un rinnovamento organizzativo centrato sulle persone
Valorizzare le risorse umane
Consolidare la digitalizzazione
Promuovere una rete per l'inclusione
Attivare percorsi di carriera e formazione continua

Attività principali:
Ricerca e analisi per affrontare il ricambio generazionale
Counseling organizzativo per supportare benessere e resilienza
Consulenza per migliorare i coordinamenti e la comunicazione accessibile
Partenariato per costruire una rete di prossimità e innovazione sociale
Formazione (fase 2): moduli di aggiornamento e qualificazione professionale
Disseminazione: attività di diffusione, confronto e promozione dei risultati

Risultati attesi:
Nuovo assetto organizzativo partecipato
Strumenti digitali per la gestione dei servizi e la comunicazione con persone sorde
Rete territoriale per l'inclusione dei soggetti fragili
Rilevazione e certificazione delle competenze
Valorizzazione del welfare aziendale e miglioramento del clima interno

Siamo il Fondo Paritetico Interprofessionale Nazionale per la Formazione Continua nelle imprese cooperative e nelle realtà dell'economia sociale e civile.

Scopri le opportunità 2025!

CONTO FORMATIVO

FONDO DI ROTAZIONE

AVVISI SPECIALI

CATALOGO VOUCHER

Foncoop

Formazione per crescere

La nostra missione è **rendere l'accesso alla formazione semplice e qualificato, costruire le competenze necessarie per affrontare le sfide** competitive di oggi e di domani e **creare valore per le persone e la comunità.**

Accedi **gratuitamente** alla formazione che fa crescere: con l'adesione a Foncoop metti a frutto nel modo migliore le tue risorse con un'ampia gamma di servizi dedicati ed un'offerta di finanziamenti ricca, versatile e innovativa.

Chiama per informazioni

06.44.04.397

Scopri come aderire su

foncoop.coop

AGCI ASSOCIAZIONE GENERALE COOPERATIVE ITALIANE

CONFCOOPERATIVE

LEGACOOP

CGIL

CISL

UIL