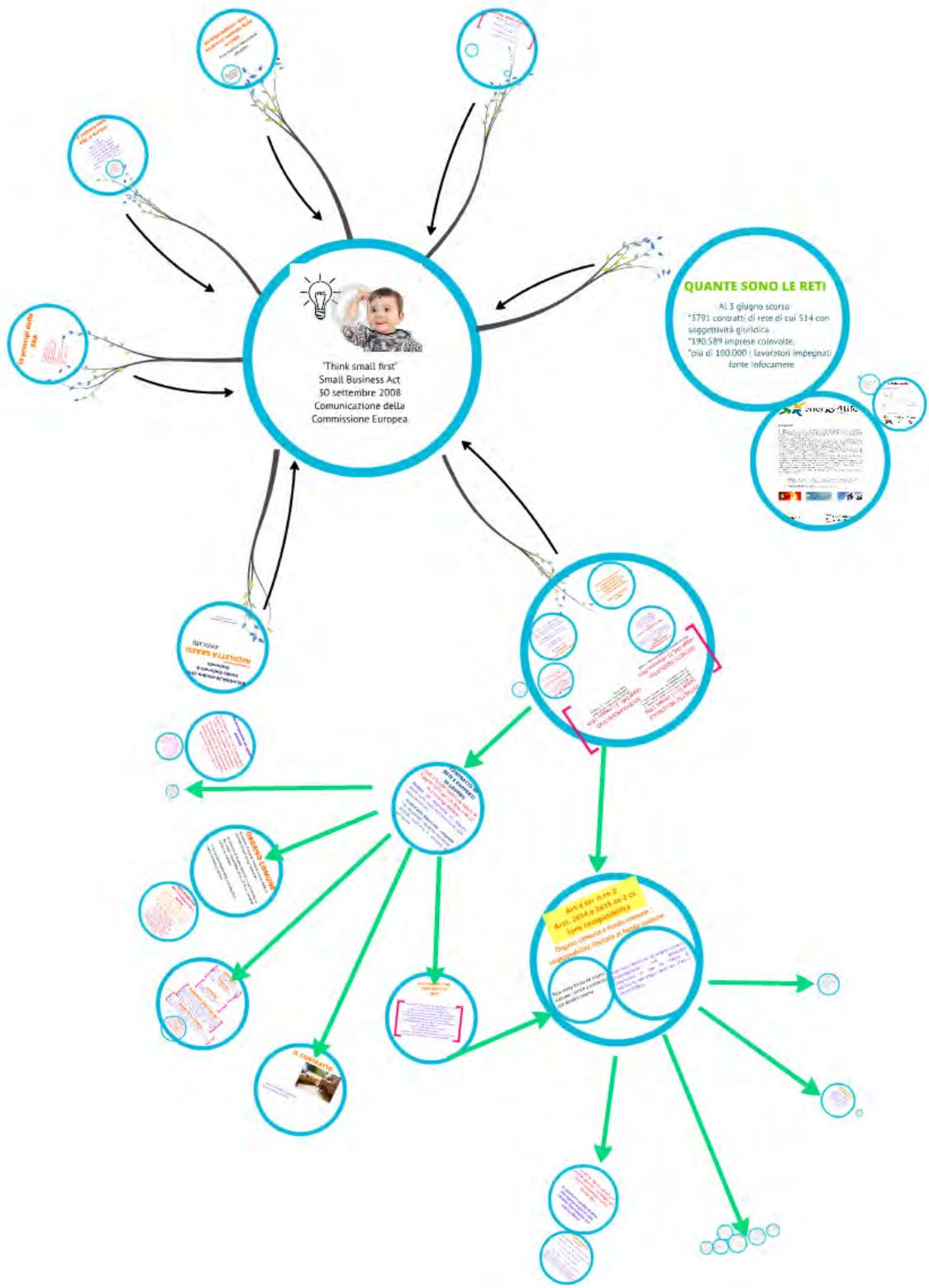


**I CONTRATTI
ASSOCIATIVI
NEGLI APPALTI**

**MATERIALE DIDATTICO
Avv. Nicoletta Grassi**

**I contratti per
costituire
reti di imprese**

Bologna, 26 Ottobre 2017



BOLOGNA 26 ottobre 2017
Studio Stefanelli &
Stefanelli

I contratti di rete

NICOLETTA GRASSI

AVVOCATO

www.avvocatonicolettagrassi.it
nicgrassi@libero.it

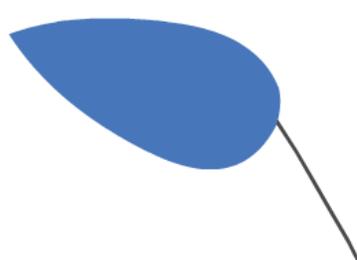
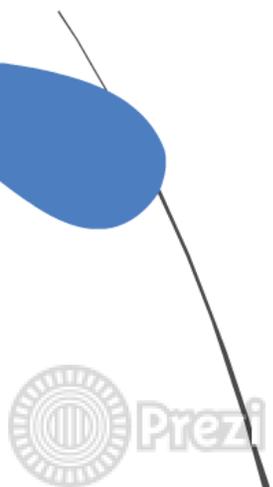


"Think small first"
Small Business Act
30 settembre 2008
Comunicazione della
Commissione Europea

10 principi dello SBA

- 1) Imprenditorialità
- 2) Seconda possibilità
- 3) Pensare anzitutto in piccolo
- 4) Amministrazione recettiva
- 5) Appalti pubblici e aiuti di stato
- 6) Finanza
- 7) Mercato unico
- 8) Competenza ed innovazione
- 9) Ambiente
- 10) Internazionalizzazione

- 1) Imprenditorialità
- 2) Seconda possibilità
- 3) Pensare anzitutto in piccolo
- 4) Amministrazione recettiva
- 5) Appalti pubblici e aiuti di stato
- 6) Finanza
- 7) Mercato unico
- 8) Competenza ed innovazione
- 9) Ambiente
- 10) Internazionalizzazione



Gli imprenditori sono un punto centrale della società

Fare impresa deve essere
attraente

Lo SBA vuole migliorare
l'approccio politico
globale allo spirito
imprenditoriale

Lo SBA vuole migliorare
l'approccio politico
globale allo spirito
imprenditoriale

Il numero delle PMI in Europa

Ue 28

PMI 23.004.786

21.356.252 Micro Imprese

1.378.702 Piccole Imprese

224.664 Medie Imprese

45.168,73 Grandi Imprese

Fonte:Annual report on EU

Smes

2014/2015

micro, piccole e medie PMI
ovvero le imprese
che occupano meno di 250 addetti
e il cui fatturato annuo
non supera i 50 milioni di euro,
oppure il cui totale di bilancio annuo
non supera i 43 milioni di euro

Ue 28

PMI 23.004.786

21.356.252 Micro Imprese

1.378.702 Piccole Imprese

224.664 Medie Imprese

45.168,73 Grandi Imprese

Fonte:Annual report on EU

Smes

2014/2015

micro, piccole e medie PMI
ovvero le imprese
che occupano meno di 250 addetti
e il cui fatturato annuo
non supera i 50 milioni di euro,
oppure il cui totale di bilancio annuo
non supera i 43 milioni di euro

Statuto delle Imprese

- Direttiva Presidente Consiglio dei Ministri
04.05.2010 attuativa dello SBA
- Legge 180 11 .11. 2011 istitutiva dello
Statuto delle imprese
- Art 17 istituzione del Garante delle PMI
- Art 18 legge annuale per le PMI

Principi generali

Il presente decreto ha lo scopo di:

- definire i principi generali del sistema di governo delle imprese;
- definire i principi generali del sistema di governo delle imprese;
- definire i principi generali del sistema di governo delle imprese;
- definire i principi generali del sistema di governo delle imprese;
- definire i principi generali del sistema di governo delle imprese;

Il presente decreto ha lo scopo di:

- definire i principi generali del sistema di governo delle imprese;
- definire i principi generali del sistema di governo delle imprese;
- definire i principi generali del sistema di governo delle imprese;
- definire i principi generali del sistema di governo delle imprese;
- definire i principi generali del sistema di governo delle imprese;

- Direttiva Presidente Consiglio dei Ministri
04.05.2010 attuativa dello SBA
 -
- Legge 180 11 .11. 2011 istitutiva dello
Statuto delle imprese
 -
- Art 17 istituzione del Garante delle PMI
 -
 - Art 18 legge annuale per le PMI
 -



Principi generali

- 1) Diritto ad operare in un contesto normativo certo
- 2) Attenzione alla imprenditorialità femminile e giovanile
- 3) reciprocità dei diritti e doveri tra PMI e PA
- 4) Promozione della cultura imprenditoriale nel sistema scolastico

- 
- 1) Diritto ad operare in un contesto normativo certo
 - 2) Attenzione alla imprenditorialità femminile e giovanile
 - 3) reciprocità dei diritti e doveri tra PMI e PA
 - 4) Promozione della cultura imprenditoriale nel sistema scolastico
 - 5) Sostegno alla aggregazione di imprese
 - 6) semplificazione nella trasmissione e successione di impresa



Si istituisce l'Osservatorio
sulle reti di Impresa
nell'ambito MISE

DISTRETTO INDUSTRIALE

Legge 317, 5 ottobre 1991

Per Distretto industriale si intende un insieme di imprese che operano in un settore specifico, legate da un'area geografica con una notevole ricaduta di carattere occupazionale

SISTEMA PRODUTTIVO

Legge 140, 11 maggio 1999

Imprese che presentano una peculiare organizzazione interna; le relazioni sono centrali

DISTRETTI PRODUTTIVI

Legge 266, 23 dicembre 2005

Non solo attività produttive ma anche di servizi

Disegno di legge Bersani sulle liberalizzazioni art 24 Anno 2007

L'attenzione si sposta dal Distretto e dall'ambito pubblicistico a quello privatistico "sulla definizione di forme di coordinamento stabile di natura contrattuale tra le imprese aventi distinti centri di imputazione soggettiva idonee a costituire una rete di imprese"

Legge 133/2008 Manovra economica art 6 bis

Si prevede l'estensione alle reti di impresa delle agevolazioni previste nella Finanziaria 2006, per i Distretti e si rinvia ad un decreto di attuazione

Incentivi alle reti

- DL 83/2012 -

ART. 42 CD 6 CONSORZI PER LA INTERNAZIONALIZZAZIONE

ART. 66 MINISTERO TURISMO CONTRIBUT FONDO PERDUTO

- DL 91/2014 convertito in L.16-11 agosto 2014 CREDITO DI IMPOSTA PER IMPRESE AGRICOLE



DISTRETTO INDUSTRIALE

Legge 317, 5 ottobre 1991

Per Distretto industriale si intende un insieme di imprese che operano in un settore specifico , legate da un'area geografica con una notevole ricaduta di carattere occupazionale

imprese che operano in un settore specifico da un'area geografica con una notevole carattere occupazionale

DISTRETTI PRODUTTIVI

Legge 266, 23 dicembre 2005

Non solo attività produttive ma anche di servizi

**Disegno di legge Bersani sulle
liberalizzazioni art 24
Anno 2007**

ALL
1991

eme di
legate
duta di

SISTEMA PRODUTTIVO

Legge 140 , 11 maggio 1999

Imprese che presentano una peculiare
organizzazione interna; le relazioni
sono centrali



Disegno di legge Bersani sulle liberalizzazioni art 24

Anno 2007

L'attenzione si sposta dal Distretto e dall'ambito pubblicitario a quello privatistico "sulla definizione di forme di coordinamento stabile di natura contrattuale tra le imprese aventi distinti centri di imputazione soggettiva idonee a costituire una rete di imprese"

Legge 133/2008 Manovra economica art 6 bis

Si prevede l'estensione alle reti di impresa delle agevolazioni previste nella Finanziaria 2006, per i Distretti e si rinvia ad un decreto di attuazione MISE che non verrà emesso

**Nasce il
CONTRATTO DI RETE**

**Legge 9 aprile 2009 n.ro 33
di conversione del
DL 10 febbraio 2009 n.ro 5
"Decreto Incentivi"
art 3 commi 4 ter , 4 quater**

successive:

1) - art 1 L.23.07.2009 n.ro 99-

*

2) - DL 78 - 31.05.2010 convertito in
L. 122 - 30 luglio 2010

*

3)-DL 83- 22.06.2012" Decreto Crescita"
convertito in L. 134 -7 agosto 2012

*

4) - DL 179- 18.10.2012"Decreto Crescita bis"
convertito in L. 221 17 dicembre2012

CONTRATTO DI RETE E RAPPORTI DI LAVORO

Dlgs 276/2003 modificato dalla L.99,
9 agosto 2013 agli artt.30 co 4 ter, 31
co 2 bis e sgg. prevede:

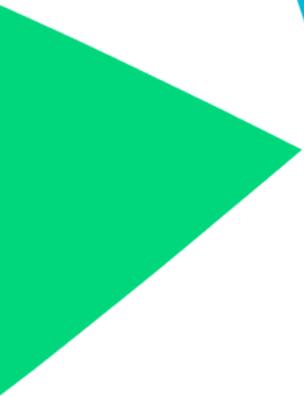
Distacco del dipendente tra imprese
facenti parte della rete;l'interesse è insito
nell'essere in rete.

Codatorialità-Assunzione congiunta
dei dipendenti ingaggiati con regole
stabilite attraverso il contratto di
rete stesso

CONTRATTO DI RETE PER IMPRESE AGRICOLE

DL 83, 22 giugno 2012
convertito con L. 134 , 7 agosto
2012 prevede l'estensione alle
reti agricole ed al fondo di
mutualità delle regole sul
fondo patrimoniale

Legge
d
introduce
autonomi
o partec



**Legge 81/2017 art 12 statuto
del lavoro autonomo**

**Introduce la possibilità per i lavoratori
autonomi di costituire reti di imprese
o partecipare a reti di imprese con
PMI**

Incentivi alle reti

- DL 83/2012 -

**ART. 42 CO 6 CONSORZI PER LA
INTERNAZZIONALIZZAZIONE**

**ART. 66 MINISTERO TURISMO CONTRIBUTI A
FONDO PERDUTO**

**- DL 91/2014 convertito in L.16-11 agosto 2014-
CREDITO DI IMPOSTA PER IMPRESE AGRICOLE**

-DM 17 FEBBRAIO 2015-

RETI DI IMPRESA PER L'ARTIGINATO DIGITALE

Partecipazione ad appalti pubblici

DL 18 ottobre 2012 n.ro 179 convertito in legge 221 del 17 dicembre 2012 novella il Codice Appalti pubblici prevedendo la partecipazione delle reti di imprese ai contratti pubblici. Per le reti contratto, tuttavia, si introduce la responsabilità solidale dei retisti partecipanti .

Ddl 2233-B 10 maggio 2017 art 12 co 3 a)

Al fine di consentire la partecipazione ai bandi e concorrere alla assegnazione di incarichi e appalti privati è riconosciuta ai soggetti che svolgono attività professionale, a prescindere dalla forma giuridica rivestita, la possibilità: di costituire reti di esercenti la professione e consentire agli stessi di partecipare alle reti di imprese, in forma di reti miste, di cui all'art.3 commi 4 ter e sg. DL 10.02.09 n.ro 5 convertito con modifiche in L. 09.04.09 n.ro 33 con accesso alle relative provvidenze in materia

Natura giuridica

Contratto trans-tipico

Contratto con funzione associativa
finalità mutualistica

Contratto plurilaterale con scopo comune
ma anche

Contratto di scambio

Contratto relazionale

ACCORDO QUADRO

CONTRATTO APERTO

Meritevolezza art 1322 cc

- 1-Elenco delle imprese
- 2-Obiettivi della rete
- 3-Programma di rete con diritti ed obblighi dei partecipanti , attività per realizzare gli obiettivi,eventuale fondo e regole relative di valutazione e gestione, eventuale organo comune con poteri e doveri
- 4-Rappresentanza della rete
- 5-Diritti e doveri imprese partecipanti
- 6-Gestione delle commesse
- 7-Programma operativo annuale
- 8)Meccanismi di :rendicontazione,ripartizione costi/ regole fondo patrimoniale,distribuzione ricavi,
- 9) Marchio
- 10) Regole per ingresso, recesso, esclusione
- 11) Durata
- 12) Scioglimento o estinzione contratto
- 13) Riservatezza
- 14) Esclusiva
- 15) Foro

GLI ELEMENTI DEL CONTRATTO DI RETE

1. denominazione delle imprese aderenti alla Rete e della rete medesima in caso di rete soggetto
2. obiettivi di innovazione e di competitività;
3. modalità per misurare l'avanzamento verso tali obiettivi;
4. programma di rete, con diritti e doveri dei partecipanti;
5. modalità di realizzazione dello scopo comune;
6. fondo patrimoniale e relative regole, inclusi i conferimenti
7. durata del contratto;
7. modalità di adesione di altre imprese;
8. eventuali cause di recesso;
9. soggetto che cura l'esecuzione del contratto, ed i suoi poteri;
10. procedure decisionali delle imprese partecipanti

1. denominazione delle imprese aderenti alla Rete e della rete medesima in caso di rete soggetto
 2. obiettivi di innovazione e di competitività;
 3. modalità per misurare l'avanzamento verso tali obiettivi;
 4. programma di rete, con diritti e doveri dei partecipanti;
 5. modalità di realizzazione dello scopo comune;
6. fondo patrimoniale e relative regole, inclusi i conferimenti
 7. durata del contratto;
 7. modalità di adesione di altre imprese;
 8. eventuali cause di recesso;
9. soggetto che cura l'esecuzione del contratto, ed i suoi poteri;
 10. procedure decisionali delle imprese partecipanti

I SOGGETTI

Due o più soggetti; imprenditori iscritti nel Registro delle Imprese sez ordinaria e sez speciale o professionisti

FINALITA'

Aumentare la capacità innovativa e competitiva

OGGETTO

Programma comune ; modalità di collaborazione tra imprese

ELEMENTI OBBLIGATORI

Art 3 comma 4 ter - nome,ditta,ragione e denominazione sociale aderenti alla rete- obiettivi strategici di innovazione e competitività - modi di misura degli avanzamenti - programma di rete che contenga la enunciazione dei diritti e degli obblighi assunti da ciascun partecipante e attività della rete -durata -eventuali modalità adesione altre imprese- procedure decisionali

Elementi facoltativi

Art 3 comma 4 ter - organo comune soggetto esecutore- fondo patrimoniale - regole di gestione del fondo - nome e sede della rete- natura e criteri di valutazione dei conferimenti- cause e condizioni di recesso-

FORMA

Atto pubblico-Scrittura privata autenticata- Atto firmato digitalmente art. 24 e 25 dlgs 82 del 7 marzo 2005

PUBBLICITA'

Il contratto deve essere iscritto al registro imprese di ogni società aderente ed acquista efficacia con l'avvenuta iscrizione dell'ultimo retista
Se Rete soggetto, l'iscrizione presso l'ufficio del luogo ove ha sede la rete ha efficacia costitutiva

I SOGGETTI

Due o più soggetti; imprenditori iscritti nel Registro delle Imprese sez ordinaria e sez speciale o professionisti

FINALITA'

Aumentare la capacità innovativa e competitiva

competitiva

OGGETTO

Programma comune ; modalità di
collaborazione tra imprese

ELEMENTI OBBLIGATO



Programma comune, modulata di
collaborazione tra imprese

ELEMENTI OBBLIGATORI

Art 3 comma 4 ter - nome, ditta, ragione e denominazione sociale
aderenti alla rete - obiettivi strategici di innovazione e competitività -
modi di misura degli avanzamenti - programma di rete che contenga
la enunciazione dei diritti e degli obblighi assunti da ciascun
partecipante e attività della rete - durata - eventuali modalità
adesione altre imprese - procedure decisionali

Elementi facoltativi

comma 4 ter - organo comune soggetto esecutore - fondo patrimoniale
e di gestione del fondo - nome e sede della rete - natura e cr
azione dei conferimenti - cause e condizioni di recesso -

ELEMENTI OBBLIGATORI

Art 3 comma 4 ter - nome, ditta, ragione e denominazione sociale aderenti alla rete - obiettivi strategici di innovazione e competitività - modi di misura degli avanzamenti - programma di rete che contenga la enunciazione dei diritti e degli obblighi assunti da ciascun partecipante e attività della rete - durata - eventuali modalità adesione altre imprese - procedure decisionali

Elementi facoltativi

Art 3 comma 4 ter - organo comune soggetto esecutore - fondo patrimoniale - regole di gestione del fondo - nome e sede della rete - natura e criteri di valutazione dei conferimenti - cause e condizioni di recesso -

FORMA

Atto pubblico - Scrittura privata autenticata - Atto firmato digitalmente art. 24 e 25 dlgs 82 del 7 marzo 2005

PUBBLICITA'

Il contratto deve essere iscritto al registro imprese di ogni società aderente ed acquista efficacia con l'avvenuta iscrizione dell'ultimo retista .

Se Rete soggetto, l'iscrizione presso l'ufficio del luogo ove ha sede la rete ha efficacia costitutiva

FORMA

Atto pubblico-Scrittura privata autenticata- Atto firmato digitalmente art. 24 e 25 dlgs 82 del 7 marzo 2005

PUBBLICITA'

Il contratto deve essere iscritto al registro imprese di ogni società aderente ed acquista efficacia con l'avvenuta iscrizione dell'ultimo retista .

Se Rete soggetto, l'iscrizione presso l'ufficio del luogo ove ha sede la rete ha efficacia costitutiva





ORGANO COMUNE

- a) assenza di organo comune; vanno attribuiti mandati singoli ad ogni esecutore.

- b) presenza di organo comune in rappresentanza dei singoli imprenditori ex art. 1726 cc- mandato collettivo, oneroso.

- c) in rappresentanza della rete soggetto , rappresentanza organica

Fondo comune

Elemento facoltativo ; essenziale sul piano economico ed operativo quale elemento di garanzia di solvibilità

Tipi di conferimenti : beni mobili, immobili, in natura, patrimonio destinato ex art 2447 bis (Spa)

Publicità del vincolo di destinazione

Fondo patrimoniale art 167 cc; TRUST ; patrimonio destinato ad uno specifico affare art. 2447 bis; patrimonio di destinazione ex art. 2645 ter cc

Il Fondo comune nella rete contratto è di proprietà di tutti i retisti e non sarà divisibile sino alla cessazione del contratto art.2614 cc

CORPO

Organizz
imprese
economi

RE

SCO

Modelli di rete

Reti contratto ; con attività interna

Manca l'organo comune con potere di rappresentanza.
Regole per la assunzione delle decisioni dei partecipanti anche per la modifica del programma comune.

Reti organizzazione

E' previsto l'organo comune; va indicato il nome nel contratto e i poteri di gestione e rappresentanza conferiti e le regole per la sua eventuale sostituzione.

Reti soggetto

E' previsto l'organo comune che agirà sul principio della rappresentanza organica

**Art 4 ter n.ro 2
Artt. 2614 e 2615 co 2 cc
loro compatibilità**

**Organo comune e fondo comune :
responsabilità limitata al fondo comune**

Rete senza fondo nè organo
comune ; simile a consorzio
con attività interna

Rete senza fondo ma con organo comune;
inadempimento nell'attuazione
programma di rete da riferirsi al
patrimonio dei singoli retisti art. 2740 cc
ed art 1388 cc

Rete senza fondo nè organo
comune ; simile a consorzio
con attività interna

Rete s
inade
progra
patrim
ed art

Rete senza fondo ma con organo comune;
inadempimento nell'attuazione
programma di rete da riferirsi al
patrimonio dei singoli retisti art. 2740 cc
ed art 1388 cc

Art 2614 cc

Fondo patrimoniale comune della rete:

- 1) intangibilità e non aggredibilità
- 2) patrimonio autonomo
- 3) patrimonio separato per l'intera durata del contratto sia verso i partecipanti che i terzi.
Nel caso di recesso restituzione somme se previste nel contratto come finanziamento con diritto di restituzione
- 4) Limitazione disposto di cui all'art 2740 cc

Art 2615 co 2 cc

Art. 4 ter n.ro 2) Segregazione del fondo patrimoniale sia per rete contratto che per rete soggetto

Compatibilità se il programma di rete prevede che l'agire da parte dell'organo comune in nome e conto di un singolo retista resti nel paradigma causale del contratto di rete

RETE SOGGETTO

Art 3 comma 4 ter e quater

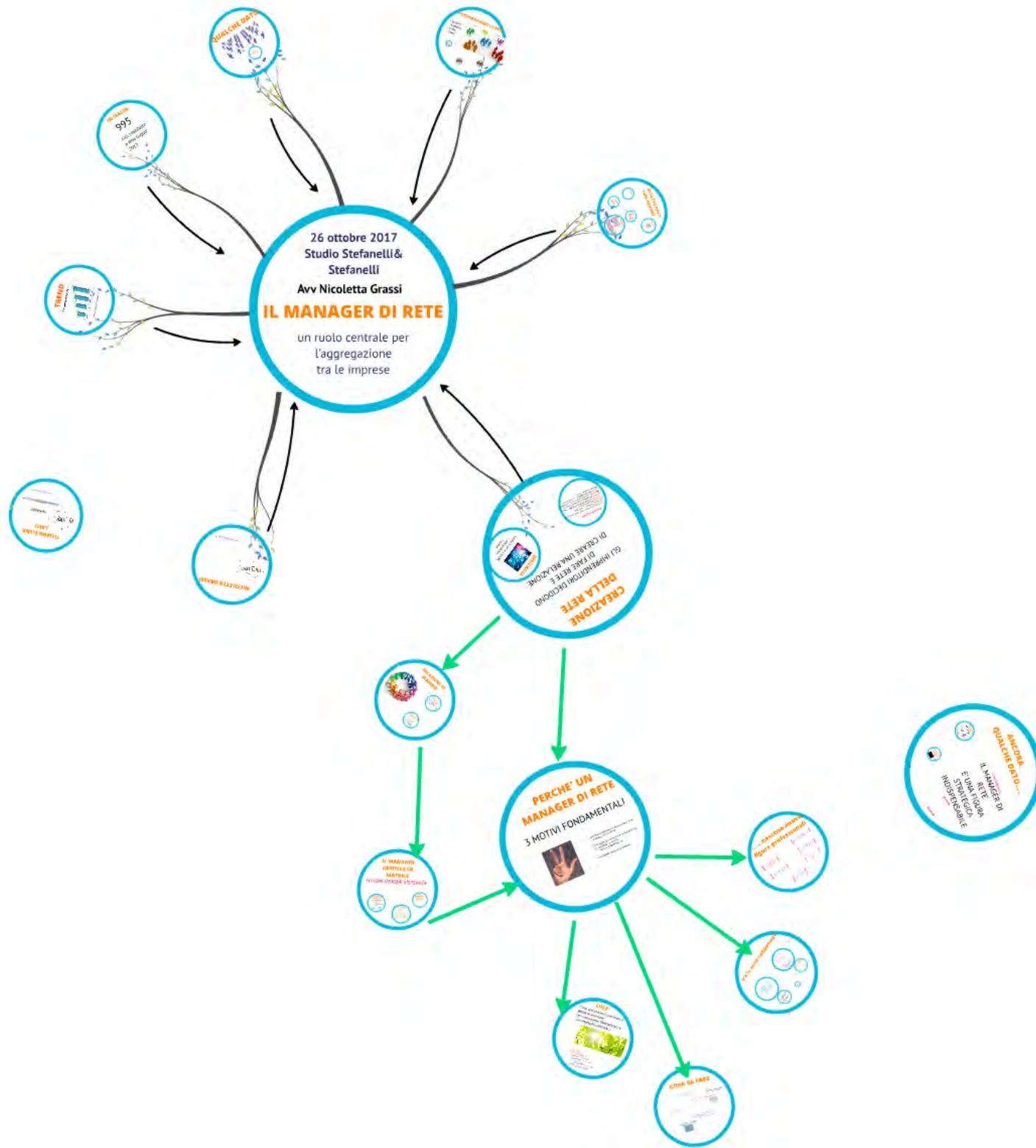
Fondo patrimoniale - Organo comune - Atto pubblico, scrittura privata autenticata, firma digitale , iscrizione sez ordinaria registro imprese dove ha sede

Alla rete soggetto si applicano le norme dei Consorzi art 2614 c.c 2615 co 2 c.c

Si applicano le norme sulle Spa in relazione all'obbligo della redazione di una situazione patrimoniale entro due mesi dalla chiusura dell'esercizio.

Alle reti soggetto si applicano l'imposta sul reddito delle società, l'Irap e l'Iva (Circolare 20/E Agenzia delle Entrate 18.06.13)

Non si applicano le agevolazioni di cui al DL 78/10 art 42 co 2





26 ottobre 2017
**Studio Stefanelli &
Stefanelli**

Avv Nicoletta Grassi

IL MANAGER DI RETE

un ruolo centrale per
l'aggregazione
tra le imprese

MATRICE DI SCAMBIO DELLE RISORSE

RISORSE DI FIDUCIA

nell'ambito delle relazioni tra imprese,
la fiducia riduce l'incertezza
favorendo comportamenti cooperativi
oltre a limitare i costi del controllo

RISORSE DI CONOSCENZA

competenza delle risorse umane,
delle conoscenze codificate
e delle routines organizzative

SE DI FIDUCIA

nell'ambito delle relazioni tra imprese,
la fiducia riduce l'incertezza
favorendo comportamenti cooperativi
oltre a limitare i costi del controllo

DI CONOSCENZA

competenza delle risorse umane,

CONOSCENZA

competenza delle risorse umane,
delle conoscenze codificate
e delle routines organizzative

IL MANAGER GESTISCE LA MATRICE

HA UNA VISIONE SISTEMICA

MATRICE DELLE CONOSCENZE E INFORMAZIONI

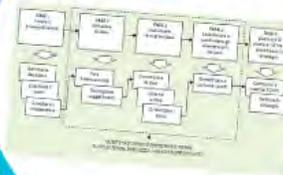
TRASPARENZA
SISTEMI INFORMATICI con
ERP INTEGRATI



MATRICE ORGANIZZATIVA TRASVERSALE ALLE AZIENDE



COSTRUISCE IL TEAM



MATRICE DELLE CONOSCENZE E INFORMAZIONI

TRASPARENZA
SISTEMI INFORMATICI con
ERP INTEGRATI



UN ESEMPIO:

EXPO2015

EØ15

digital ecosystem

Powered by EXPO MILANO 2015

un AMBIENTE DIGITALE di COOPERAZIONE
aperto, competitivo, non discriminatorio e
concorrenziale per lo sviluppo di applicazioni
software basate sull'uso di
SERVIZI COMUNI

google -doxa digital

PMI DIGITALIZZATE = + EXPORT

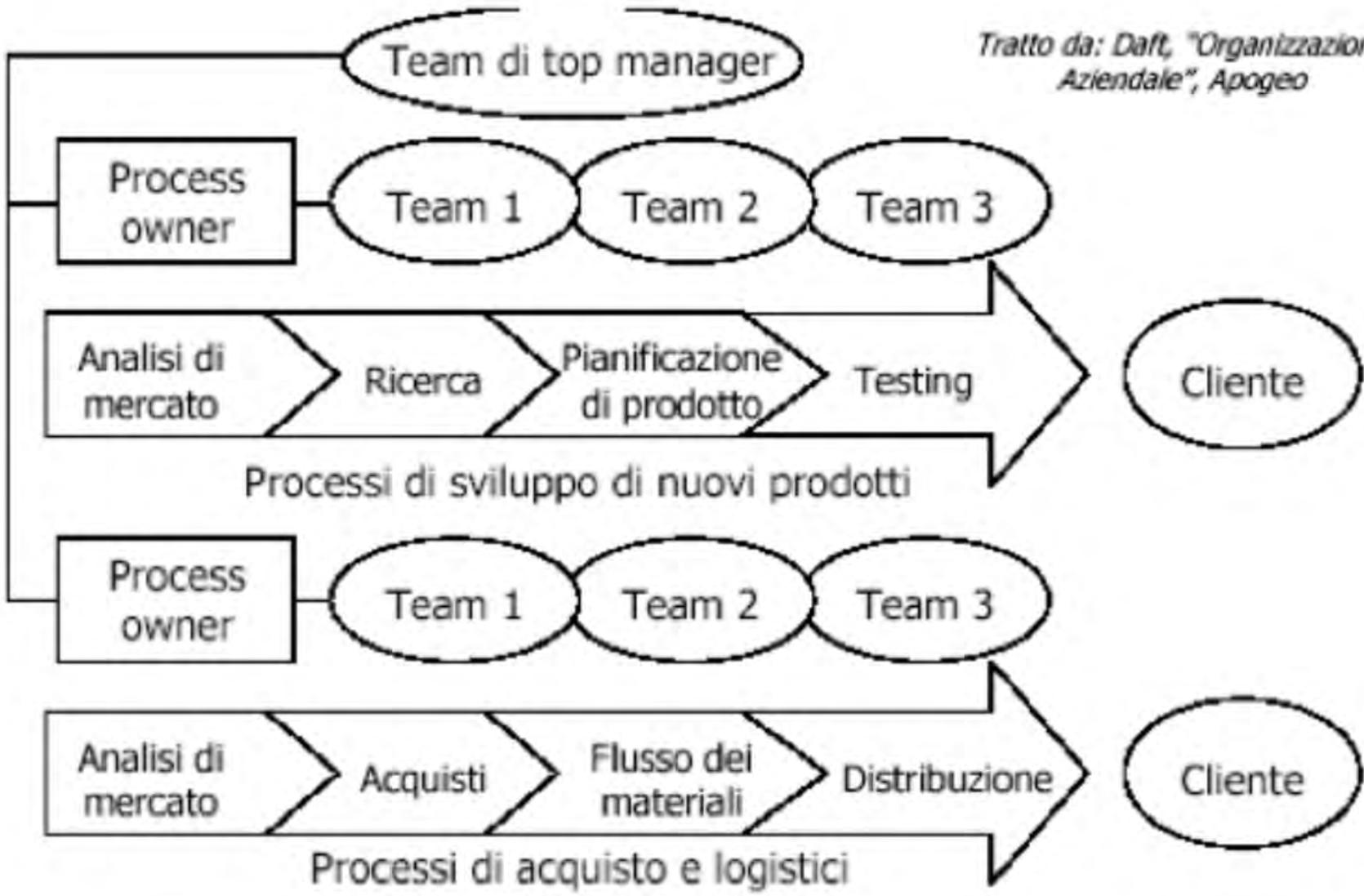
- Il 24% del fatturato legato all'export VIA WEB
- digitalizzate che hanno relazioni con l'estero crescono più del 50% rispetto a quelle non digitalizzate.
- 39% fatturato realizzato attraverso l'esportazione via e-commerce

WEB come canale incrementale per l'export

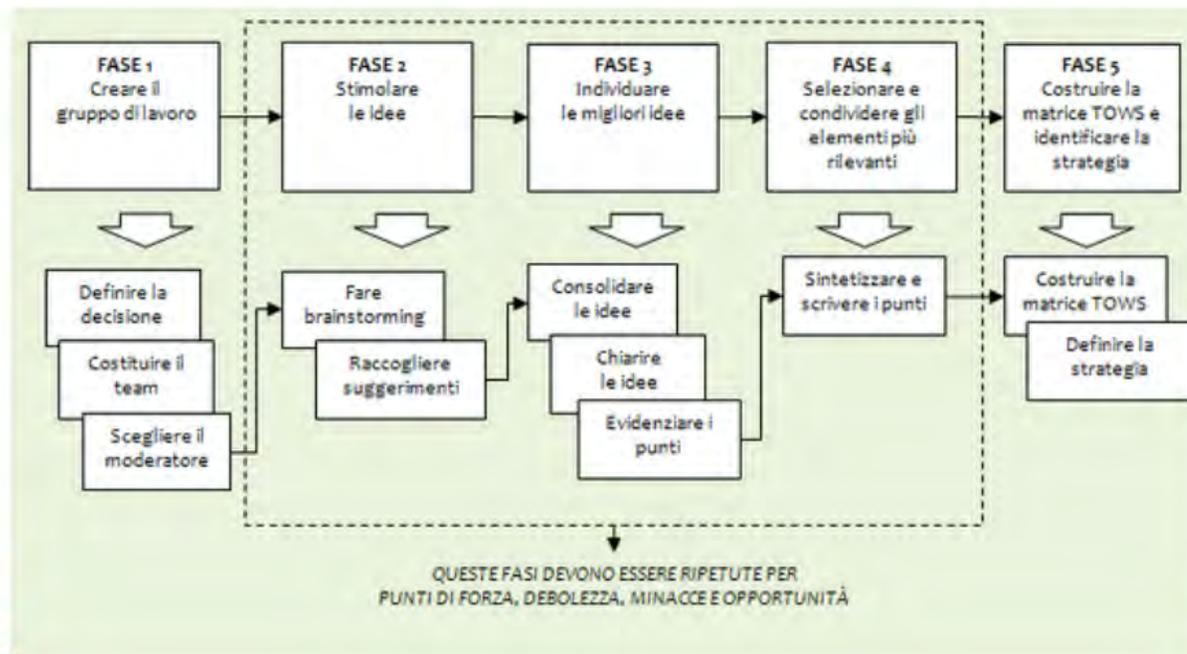
MATRICE ORGANIZZATIVA TRASVERSALE ALLE AZIENDE

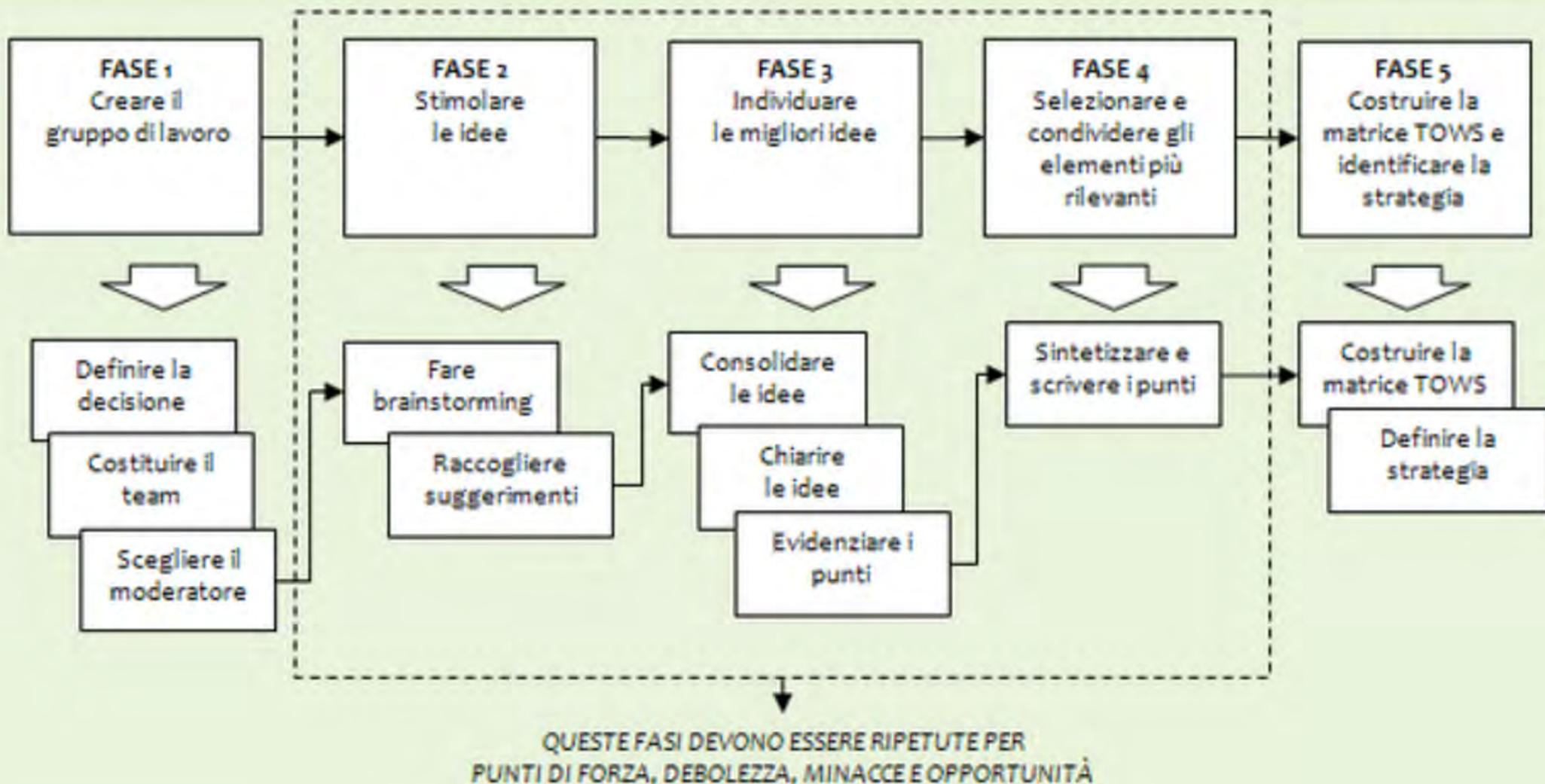


Tratto da: Daft, "Organizzazioni Aziendali", Apogeo



COSTRUISCE IL TEAM





PERCHE' UN MANAGER DI RETE

3 MOTIVI FONDAMENTALI



- AIUTARE la realizzazione del progetto di rete con approccio CONCRETO
- DIFENDERE gli interessi e le istanze di TUTTI GLI ADERENTI coltivando FIDUCIA e RECIPROCITA'
- INTEGRARE competenze mancanti

- AIUTARE la realizzazione del progetto di rete con approccio CONCRETO
- DIFENDERE gli interessi e le istanze di TUTTI GLI ADERENTI coltivando FIDUCIA e RECIPROCITA'
- INTEGRARE competenze mancanti

CHI E'

E' una persona con esperienza di gestione aziendale con competenze TRASVERSALI e soprattutto RELAZIONALI



LE DOTI

- APPROCCIO ETICO E REQUISITI DI MORALITA'
- INDIPENDENZA/IMPARZIALITA'/OBIETTIVITA'/EQUITA'
- PORTATORE DI CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO E DI NUOVE IDEE:
.....approccio aperto e multiculturale
- CONCRETEZZA/EFFICACIA/VELOCITA' D'AZIONE:
FORTE ORIENTAMENTO AL RISULTATO, LEADERSHIP OPERATIVA
- LUNGIMIRANZA, ORIZZONTE DI MEDIO - LUNGO TERMINE:
.....perchè oggi le aziende vanno all'estero per restarci

LE DUE I

- APPROCCIO ETICO E REQUISITI DI MORALITA'
- INDIPENDENZA/IMPARZIALITA'/OBIETTIVITA'/EQUITA'
- PORTATORE DI CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO E DI NUOVE IDEE:
.....approccio aperto e multiculturale
- CONCRETEZZA/EFFICACIA/VELOCITA' D'AZIONE:
FORTE ORIENTAMENTO AL RISULTATO, LEADERSHIP OPERATIVA
- LUNGIMIRANZA, ORIZZONTE DI MEDIO - LUNGO TERMINE:
.....perchè oggi le aziende vanno all'estero per restarci

COSA SA FARE

• PROBLEM SOLVING e CREATIVITA' NEL TROVARE SOLUZIONI;
LOW COST: sa lavorare in un REGIME DI SCARSITA', con
ATTENZIONE AI COSTI ed approccio LEAN

• PROJECT MANAGEMENT con esperienza su
PROGETTI/REALTA' COMPLESSE

• CAPACITA' DI RELAZIONE: SA COMUNICARE, SA ASCOLTARE



• CAPACITA' DI NEGOZIAZIONE/MEDIAZIONE
con gli aderenti e con i partner:
SA GESTIRE I CONFLITTI,
FA DA COLLANTE/FLUIDIFICANTE DELLA RETE,
sostiene LA RELAZIONE "DEBOLLE" tra gli aderenti

• CAPACITA' DI GESTIONE DEL PERSONALE E TEAM BUILDING:
SA FAR FUNZIONARE una organizzazione che è
TRASVERSALE ALLE AZIENDE,
aumentando la CONDIVISIONE tra le persone 

• APPROCCIO TRASPARENTE: fa CIRCOLARE
LE INFORMAZIONI e LA CONOSCENZA



- 
- PROBLEM SOLVING e CREATIVITA' NEL TROVARE SOLUZIONI
LOW COST: sa lavorare in un REGIME DI SCARSITA', con
ATTENZIONE AI COSTI ed approccio LEAN

- CAPACITA' DI REI

- PROJECT MANAGEMENT con esperienza su PROGETTI/REALTA' COMPLESSE

UNICARE, SA ASCOLTARE



EL TROVARE SOLUZIONI
DI SCARSITA', con
LEAN

- PROJECT MANAGEMENT
PROGETTI/REALTA' COM

- CAPACITA' DI RELAZIONE: SA COMUNICARE, SA ASCOLTARE



- CAPACITA' DI NEGOZIAZIONE/MEDIAZIONE
con gli aderenti e con i partner:
SA GESTIRE I CONFLITTI,
FA DA COLLANTE/FLUIDIFICANTE DELLA RETE,
sostiene LA RELAZIONE “DEBOLE” tra gli aderenti

- CAPACITA' DI GESTIONE DEL PERSONALE E TEAM BUILDING:
SA FAR FUNZIONARE una organizzazione che è
TRASVERSALE ALLE AZIENDE,
aumentando la CONDIVISIONE tra le persone

da agosto 2013
distacco lavoratori e
co-datorialità delle reti
Legge n. 99 del 2013 - art. 18 - Contratti e rapporti
lavorativi in economia e nel settore pubblico

RCOLARE
CENZA

da agosto 2013 distacco lavoratori e co-datorialità delle reti

Legge 9 agosto 2013, n. 99 di "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 28 giugno 2013, n. 76

- CAPACITA' DI
SA FAR FUN
TRASVERSA
aumentando

- APPROCCIO TRASPARENTE: fa CIRCOLARE
LE INFORMAZIONI e LA CONOSCENZA



tra le varie competenze

PROGETTA E REALIZZA
la strategia organizzativa
nell'attivare la
COLLABORAZIONE
tra gli aderenti alla rete

Si occupa degli ADEMPIMENTI
amministrativi e fiscali

AMMINISTRA la dotazione
patrimoniale

AD ES..... Ha conoscenze

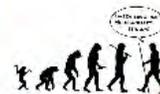
ESTERO:

LINGUE STRANIERE,
STRUMENTI DI PAGAMENTO,
NORMATIVE ESTERE,
CONTRATTUALISTICA,
MARKETING Internazionale

NETWORK:

CON SOGGETTI ESTERI, O CON
CONSULENTI CHE POSSONO
AIUTARE A TROVARE SOLUZIONI
AI PROBLEMI OPERATIVI

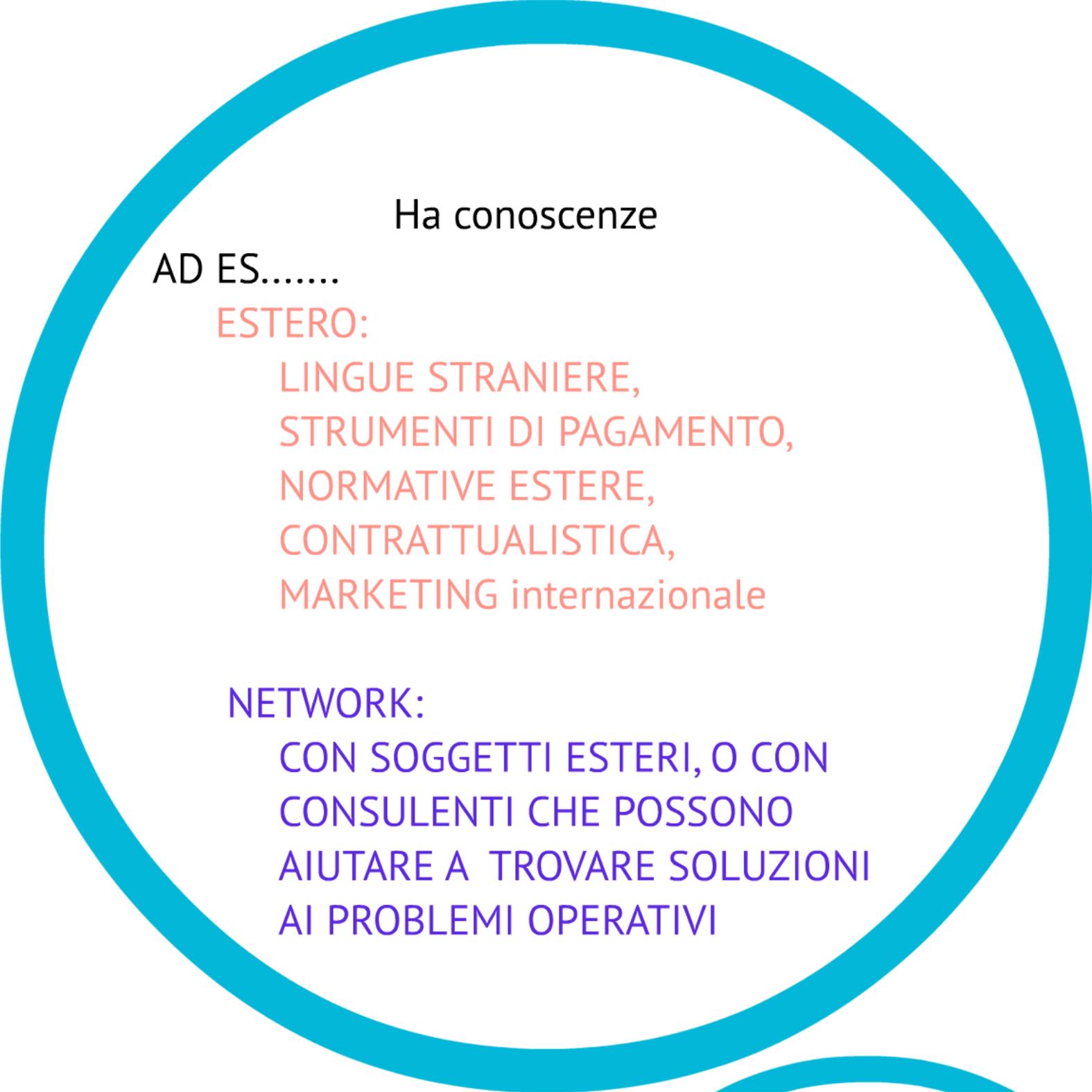
un RUOLO NUOVO
.....In evoluzione!.....



...inoltre
.....inoltre.....
.....inoltre.....



PROGETTA E REALIZZA
la strategia organizzativa
nell'attivare la
COLLABORAZIONE
tra gli aderenti alla rete



Ha conoscenze

AD ES.....

ESTERO:

LINGUE STRANIERE,
STRUMENTI DI PAGAMENTO,
NORMATIVE ESTERE,
CONTRATTUALISTICA,
MARKETING internazionale

NETWORK:

CON SOGGETTI ESTERI, O CON
CONSULENTI CHE POSSONO
AIUTARE A TROVARE SOLUZIONI
AI PROBLEMI OPERATIVI



Si occupa degli ADEMPIMENTI
amministrativi e fiscali

AMMINISTRA la dotazione
patrimoniale

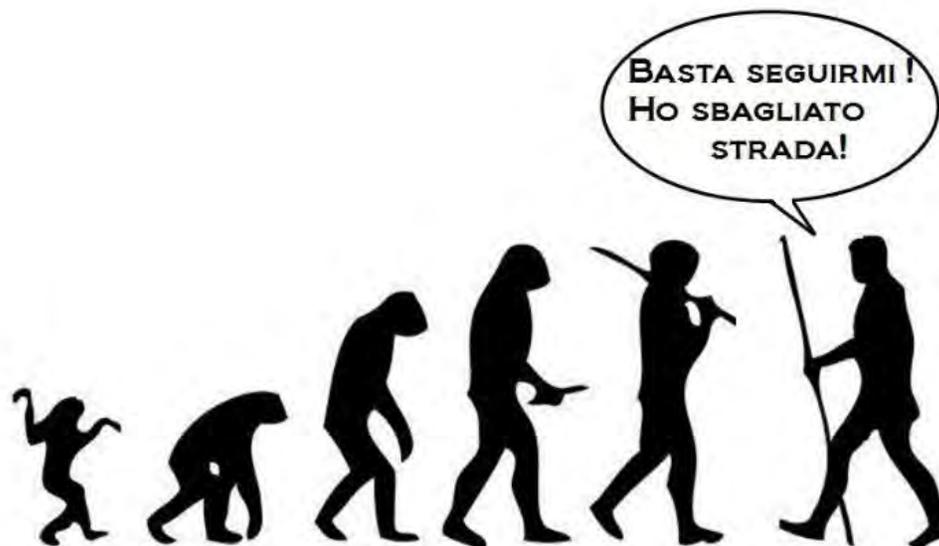


... inoltre

molto buon senso

molta pazienza

**un RUOLO NUOVO
.....in evoluzione!.....**





.....nascono nuovo
figure professionali

MATRIX MANAGER/
COORDINATORE TRA LE AZIENDE IN OTTICA LEAN
(es Claudia Cocchi di Baco)

MANAGER VISIONARIO
(progettista che si immagina la rete
es. Maurizio Valentini di MG12 Magnesium
Ecofuturo Appennino-
world solar challenge 2013)

MATRIX BUROCRAT

MANAGER VISIONARIO

(progettista che si immagina la rete

es. Maurizio Valentini di MG12 Magnesium

Ecofuturo Appennino-

world solar challenge 2013)



MATRIX MANAGER/
COORDINATORE TRA LE AZIENDE IN OTTICA LEAN
(es Claudia Cocchi di Baco)





TECHNICAL MANAGER

(conoscitore degli aspetti Tecnici del
Business o del prodotto)

MATRIX BUROCRAT

(es. Commercialista Cristiano Boggi
che fa da trait d'union .. rete Forum Cornelii)

BUSINESS DEVELOPER-MANAGER
(conoscitore dei mercati,
es. Serse Soverini - rete BACO)

RISK MANAGER

(tutela gli aspetti legali e commerciali
all'estero)



CONCLUSIVO...

IL MANAGER DI RETE

E' UNA FIGURA
STRATEGICA

INDISPENSABILE

A word cloud featuring various business and management terms. The words are arranged in different sizes and orientations, with some being significantly larger than others. The colors used include red, green, blue, and teal. The words are: Ascolto (large, red, vertical), Valore (small, teal, horizontal), Relazione (large, green, horizontal), Condivisione (large, teal, horizontal), Network (large, red, horizontal), Obiettivi (medium, blue, horizontal), Qualità Budget (small, blue, horizontal), Misurazione (large, red, vertical), Strategia (medium, green, vertical), Innovazione (medium, red, vertical), Leadership (medium, blue, vertical), Humour (small, blue, vertical), Dialogo (large, blue, horizontal), Gestione (small, purple, horizontal), Utilità (small, purple, horizontal), Educazione (medium, blue, horizontal), Tempo (medium, red, vertical), and Fiducia (medium, blue, vertical). The entire word cloud is framed by two large, pink, stylized brackets on the left and right sides.

NICOLETTA GRASSI



www.pilotina.it



Contratto di rete e rapporti di lavoro

26 ottobre 2017

Studio Stefanelli & Stefanelli

Avv Nicoletta Grassi

Legg. 27/04/01 modificato da D.L. 26/05/02 e in forma consolidata legge 6/08/02 art. 14

Art. 30 comma 4 ter - DISTACCO - "SOSTITUZIONE"

Art. 31 comma 3 ter - ASSUNZIONE CONGIUNTA

Distacchi:

- 1) l'azienda che risponde in tutti gli aspetti (operativi ed economici) della rete
- 2) l'azienda che lavora come fornitore della sottostruzione impegnata
- 3) l'azienda che presta la prestazione senza produttiva generata alla impresa di destinazione (adempimento)

CODATORIALITA' ED ASSUNZIONE CONGIUNTA

PER LA PRIMA VOLTA IL COLTORE STABILISCE CHE LA POSIZIONE DI DATORE DI LAVORO PUO' ESSERE ASSUNTA CONGIUNTAMENTE DA PIU' IMPRESSE NELL'AMBITO DEL CONTRATTO DI RETE.

ASSUNZIONE CONGIUNTA

Art. 31 d.lgs. 27/01/01, comma 3 ter, 3

Qualunque rete nel settore agricolo Norme subfornitura che prevedono in modo specifico la modalita' di assunzione tra le imprese della rete sono distate di lavoro nel l'azienda che fa parte di ogni singola organizzazione

DISTACCO DEL LAVORATORE TRA IMPRESE DELLA RETE

ART. 30 COMMA 4 TER DLGS 27/01/01

SCISSIONE TRA TITOLARITA' FORMALE DEL RAPPORTO DI LAVORO ED ESERCIZIO DEL POTERE DIRETTIVO RAPPORTO TRIPARTITO

Interesse al distacco, temporaneita', responsabilita' del datore distaccante

Contratto di rete e rapporti di lavoro

26 ottobre 2017

Studio Stefanelli & Stefanelli

Avv Nicoletta Grassi

D.lgs 276/2003 modificato da D.L. 26.06.2012 n. 78 convertito in legge 04.08.2012 n. 91

Art 30 comma 4 bis - DISTACCO

Art 30 comma 4 ter ultimo periodo - CODATORIALITA'

Art 31 comma 3 ter - ASSUNZIONE CONGIUNTA (con almeno 40% imprese settore agricolo)

Obiettivi:

- 1) Fornire alle imprese in rete strumenti concreti agli obiettivi della rete
- 2) Identificare il lavoro come fattore della competitività imprenditoriale
- 3) Analizzare in affluca i comportamenti delle imprese lavorative alle soglie di insediamento nazionale

CODATORIALITA' ED ASSUNZIONE CONGIUNTA

PER LA PRIMA VOLTA IL LEGISLATORE STABILISCE CHE LA POSIZIONE DI DATORE DI LAVORO PUO' ESSERE ASSUNTA CONGIUNTAMENTE DA PIU' IMPRESE NELL'AMBITO DEL CONTRATTO DI RETE

ASSUNZIONE CONGIUNTA

Art 31 d.lgs 276/03, comma 3 ter, 3 quinquies reti nel settore agricolo

Norme autorizzative che prevedono in modo specifico le modalità di esercizio delle imprese della rete sono datore di lavoro ed il lavoratore fa parte di ogni singola organizzazione

DISTACCO DEL LAVORATORE TRA IMPRESE DELLA RETE

ART 30 COMMA 4 TER D.LGS 276/03

SCISSIONE TRATTICLARITA' FORMALE DEL RAPPORTO DI LAVORO ED ESERCIZIO DEL POTERE DIRETTIVO RAPPORTO TRIPARTITO

Interesse al distacco, temporaneità, responsabilità del datore distaccante

**D.lgs 276/2003 modificato da D.L
28.06.2013 n.ro 76 convertito in legge
09.08.2013 n.ro 99**

Art 30 comma 4 ter - DISTACCO

**Art 30 comma 4 ter ultimo periodo -
CODATORIALITA'**

**Art 31 comma 3 ter -ASSUNZIONE
CONGIUNTA con minimo 40% imprese
retiste agricole**

Obiettivi :

- 1) fornire alle imprese in rete strumenti confacenti agli obiettivi della rete**
- 2) identificare il lavoro come fattore della collaborazione imprenditoriale**
- 3) realizzare un efficace coordinamento della prestazione lavorativa alle esigenze di organizzazione reticolare**

Principio generale del nostro ordinamento è che il rapporto di lavoro va imputato, salvo casi autorizzati specificamente, a chi esercita i poteri direttivo, organizzativo, di controllo e disciplinare

Principio generale del nostro ordinamento è che il rapporto di lavoro va imputato, salvo casi autorizzati specificamente, a chi esercita i poteri direttivo, organizzativo, di controllo e disciplinare

CODATORIALITA' ED ASSUNZIONE CONGIUNTA

**PER LA PRIMA VOLTA IL LEGISLATORE
STABILISCE CHE LA POSIZIONE DI DATORE
DI LAVORO PUO' ESSERE ASSUNTA
CONGIUNTAMENTE DA PIU' IMPRESE
NELL'AMBITO DEL CONTRATTO DI RETE**

CODATORIALITA'

Organo comune della rete
Singola impresa della rete

**Poteri e responsabilità sono in
capo a tutte le imprese della rete**

la attività del lavoratore sarà
legittimata in ogni impresa in
cui svolga il proprio compito
in quanto si ha un rapporto di
lavoro codatoriale

VALORIZZAZIONE DELLA POTENZIALITA' DELLA PRESTAZIONE

coordinamento della rete
risorsa per realizzare il
programma di rete

TEMPORARY MANAGER
art 11 CCNL dirigenti aziende
terziario 27.09.2011

La definizione dei contenuti
degli obblighi del lavoratore
prescinde dalla
responsabilità per il
perseguimento degli
obiettivi del datore di lavoro

**Responsabilità diretta di ogni
impresa codatore di lavoro anche
per i crediti del lavoratore ?**

il rimando alla regolamentazione
del rapporto di lavoro nel contratto
di rete
non può derogare alle norme a
tutela del lavoratore subordinato

CODATORIALITA'

**Organo comune della rete
Singola impresa della rete**

**Poteri e responsabilità sono in
capo a tutte le imprese della rete**

**la attività del lavoratore sarà
legittimata in ogni impresa in
cui svolga il proprio compito
in quanto si ha un rapporto di
lavoro codatoriale**

ono in
ella rete

arà
a in
oito
o di

**VALORIZZAZIONE
DELLA POTENZIALITA'
DELLA PRESTAZIONE**

coordinamento della rete

**risorsa per realizzare il
programma di rete**

**TEMPORARY MANAGER
art 11 CCNL dirigenti aziende
terziario 27.09.2011**

impresa con
per i cre

il rimanc
del rappo

non pu
tutela de

**La definizione dei contenuti
degli obblighi del lavoratore
prescinde dalla
responsabilità per il
perseguimento degli
obiettivi del datore di lavoro**

**Responsabilità diretta di ogni
impresa codatore di lavoro anche
per i crediti del lavoratore ?**

**il rimando alla regolamentazione
del rapporto di lavoro nel contratto
di rete**

**non può derogare alle norme a
tutela del lavoratore subordinato**

**E
TA'
NE**

ASSUNZIONE CONGIUNTA

**Art 31 dlgs 276/03, comma 3 ter, 3
quinquies reti nel settore agricolo**

Norme autorizzatorie che prevedono in modo specifico le modalità di esercizio: tutte le imprese della rete sono datore di lavoro ed il lavoratore fa parte di ogni singola organizzazione

RESPONSABILITA'
SOLIDALE DEI DATORI DI
LAVORO PER
ADEMPIMENTO
OBBLIGAZIONI
CONTRATTUALI
PREVIDENZIALI E LEGALI
CONNESSE ALLA
ESECUZIONE DELLA
PRESTAZIONE LAVORATIVA

**RESPONSABILITA'
SOLIDALE DEI DATORI DI
LAVORO PER
ADEMPIMENTO
OBBLIGAZIONI
CONTRATTUALI
PREVIDENZIALI E LEGALI
CONNESSE ALLA
ESECUZIONE DELLA
PRESTAZIONE LAVORATIVA**

DISTACCO DEL LAVORATORE TRA IMPRESE DELLA RETE ART 30 COMMA 4 TER DLGS 276/03

SCISSIONE TRA TITOLARITA' FORMALE
DEL RAPPORTO DI LAVORO ED
ESERCIZIO DEL POTERE DIRETTIVO
RAPPORTO TRIPARTITO

**Interesse al distacco, temporaneità,
responsabilità del datore distaccante**

Si insinua a favore della
rete,
una presunzione assoluta di
interesse al distacco nel
rispetto dell'art 2103 cc.
La temporaneità del distacco è
potenziale o teorica e può coincidere
con la durata della rete.
Il consenso del lavoratore al distacco
non è obbligatorio - art 2104
c.c. dovere di obbedienza - è un limite
esterno al potere direttivo del datore
di lavoro se mutano le mansioni.

Le regole del distacco vanno
previste in un apposito articolo
nel contratto di rete che saranno
messe a conoscenza del
lavoratore che presterà il proprio
consenso nella lettera di
assunzione.

Si inserisce a favore della
rete

una presunzione assoluta di
interesse al distacco nel
rispetto dell'art 2103 cc

La temporaneità del distacco è
potenziale o teorica e può coincidere
con la durata della rete

**Il consenso del lavoratore al distacco
non è obbligatorio - art 2104
c.c.dovere di obbedienza- è un limite
esterno al potere direttivo del datore
di lavoro se mutano le mansioni**

Le regole del distacco vanno previste in un apposito articolo nel contratto di rete che saranno messe a conoscenza del lavoratore che presterà il proprio consenso nella lettera di assunzione