



## Il coordinamento organizzativo nei contratti in rete

Anna Comacchio ed Elena Bruni  
*Dipartimento Di Management*  
*Università Ca' Foscari*

## Il contratto di rete e il coordinamento

Il contratto presuppone una architettura di governance che va resa **operativa**

Il contratto nasce da un obiettivo individuale e collettivo che richiede **tempo** per dispiegarsi

Il contratto **trascende i confini** geografici e settoriali e garantisce **autonomia**



# La sfida del coordinamento

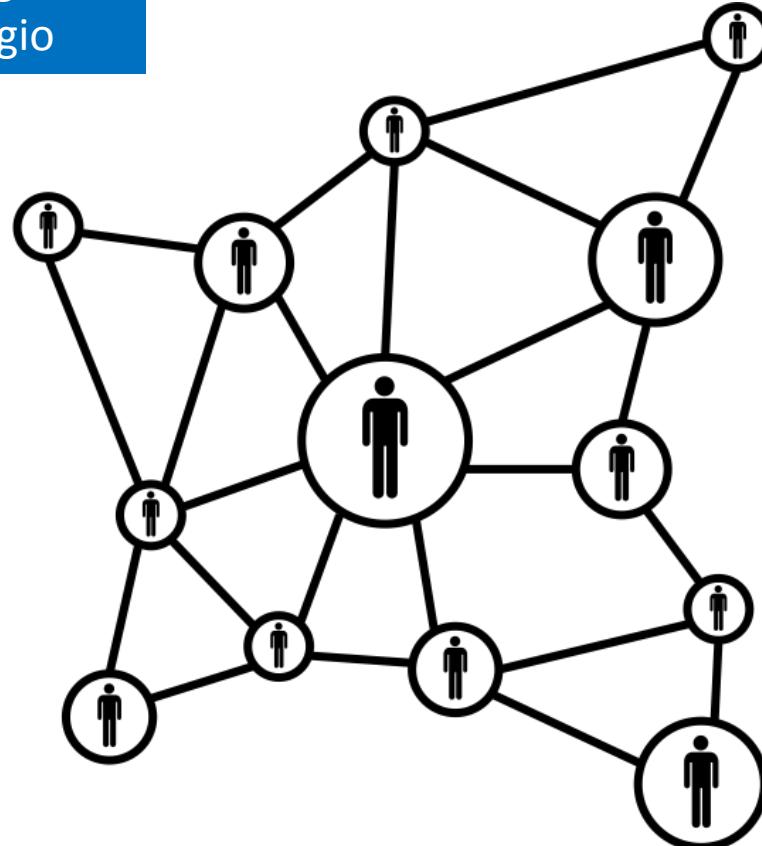
[www.unive.it/management](http://www.unive.it/management)

Distanza cognitiva  
e di linguaggio

Diversità di assetto  
organizzativo

Rete orizzontale  
o verticale

Distanza  
geografica



Complessità dell'obiettivo e  
Interdipendenza

# Per un coordinamento tra imprese

[www.unive.it/management](http://www.unive.it/management)



(Okhuysen & Bechky, 2009)



## La ricerca

Rete	Anno di costituzione	Settore	Tipo di contratto	Tipo di relazione tra membri	Dimensione Rete (membri)	Presenza geografica
Rete Alpha	2012	Servizi digitali	Da Rete contratto a Soggetto giuridico	Rete orizzontale	Da 8 a 4	Veneto, Campania, Lazio, Lombardia e Marche
Cycling	2017	Turismo	Soggetto giuridico	Rete verticale	9	Veneto
Buongusto Veneto	2012	Alimentare	Rete contratto	Rete orizzontale	16	Veneto, Trentino, Lombardia
Buongusto Italiano	2017	Alimentare	Rete contratto	Rete orizzontale	20	Veneto, Trentino, Campania, Toscana, Emilia Romagna
Highlander	2012-2016	Componentistica elettrodomestici	Rete contratto	Rete orizzontale	6	Toscana e Lombardia
NAT	2013	Automotive	Rete contratto	Rete orizzontale	Da 6 a 5	Veneto
ALMAX	2011	Pelletteria	Rete contratto	Rete verticale	8	Toscana e Campania
Rete Beta	2016	Sanità	Rete contratto	Rete orizzontale	18	Veneto

# Come si coordinano le aziende in rete?

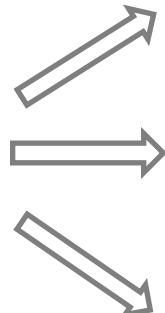
[www.unive.it/management](http://www.unive.it/management)

Rete Alpha



Organo comune  
(CDA della rete con 3 persone: 2 interne e 1 esterna, in qualità di membro *super partes*)

Cycling



Presidente e comitato di gestione  
(1 rappresentante per società)

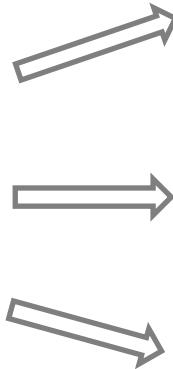
Manager di rete: coordinamento interno ed esterno

Organo comune con fondo patrimoniale:  
entrata di nuovi membri su approvazione

## Alcuni casi

[www.unive.it/management](http://www.unive.it/management)

**Highlander**

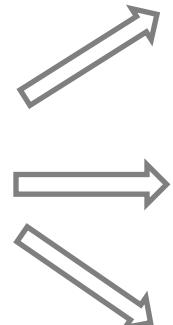


Divisione del lavoro di tipo modulare in base a competenze di ogni membro

Organo comune: definizione chiara degli obiettivi, scadenze, monitoraggio

2 aziende leader + manager di rete per incontri bimestrali tra tutti i membri

**NAT**



Condivisione di esperienze per l'accesso a risorse e conoscenze di eccellenza

Organo comune e 1 società leader: decisioni prese a maggioranza

Team inter-aziendali

# I meccanismi di coordinamento rilevati

[www.unive.it/management](http://www.unive.it/management)

TIPO DI MECCANISMO	MECCANISMI NELLE RETI ANALIZZATE
Gerarchia	Impresa leader singola o doppia Manager di rete
Standardizzazione dei processi	Formalizzazione di regole e procedure Carta dei servizi Regole di selezione dei nuovi membri
Pianificazione	Piano di rete
Meccanismi relazionali tra membri	Incontri in presenza con frequenza predeterminata Incontri con localizzazione a rotazione vicina ai membri della rete Uso di mail, conference call e skype call
Team e task-force	Costituzione di task-force su processi innovativi e di creazione di nuova conoscenza
Meccanismi democratici	Organo comune con decisione basato sul voto e guida a rotazione tra i membri
Relazioni individuali – fiducia	Sviluppo e mantenimento di rapporti individuali di fiducia mediante conoscenza reciproca

# Il coordinamento e il contratto di rete: domande aperte per l'Osservatorio



- Quali meccanismi sono più diffusi ?
- Quali combinazioni sono adatte a diversi tipi di rete?
- Quali strumenti digitali possono agevolare il coordinamento?
- Quale è l'impatto sull'performance di una rete ben coordinata?



## Il coordinamento organizzativo nei contratti in rete

Grazie per l'attenzione!

[comacchio@unive.it](mailto:comacchio@unive.it)  
[elena.bruni@unive.it](mailto:elena.bruni@unive.it)