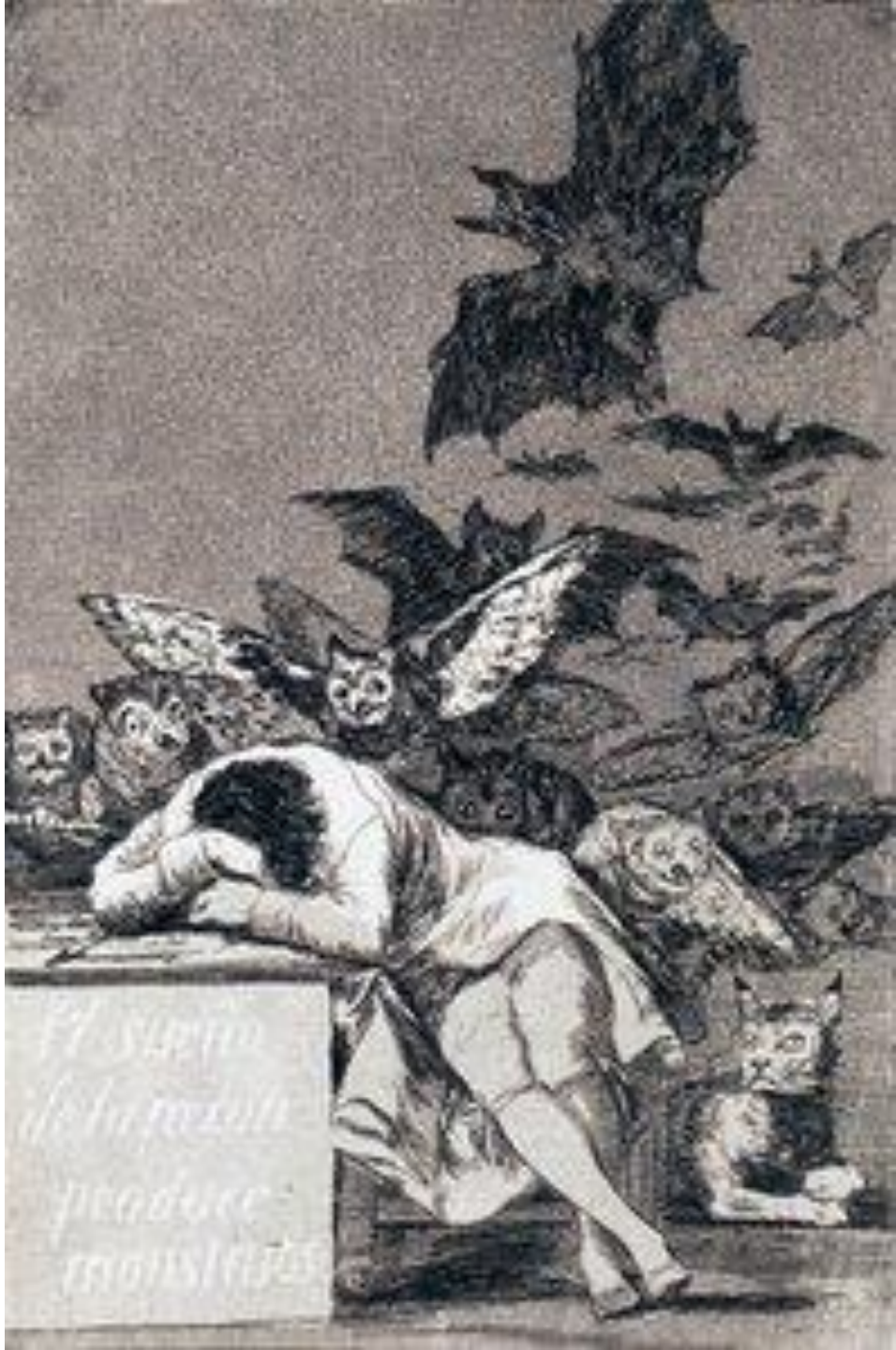
AIADC - *Associazione Italiana Professionisti Collaborativi*

LA PRATICA COLLABORATIVA
STRUMENTO E PRESUPPOSTO PER COSTRUIRE UN PROGRESSO SOSTENIBILE

PRESENTAZIONE PROGETTO AIADC – IMPRESE

PRATICA COLLABORATIVA
Associazione Italiana Professionisti Collaborativi

Come possiamo contribuire
a riaffermare la cultura
del dialogo,
della collaborazione,
dell'inclusione
e della sostenibilità,
in questi tempi oscuri in cui il sonno della ragione genera orribili mostri?



Ampliamo
la Comunità collaborativa
coinvolgendo

- Società civile
- Associazioni
- Professioni
- Imprese
- Pubbliche Amministrazioni



Con il **Progetto Imprese**, **AIADC** si propone l'obiettivo di diffondere nel mondo delle imprese e delle organizzazioni la cultura della **Negoziazione Collaborativa** e di promuovere la **Pratica Collaborativa** come strumento necessario per costruire **imprese inclusive e sostenibili.**

Perché ciò avvenga occorre tuttavia che i **soggetti investiti** di ruoli di **amministrazione** e **controllo** nelle imprese, ed i **professionisti** che li assistono, acquisiscano **competenze trasversali**, di tipo negoziale, psicologico e relazionale, il cui insegnamento è in genere trascurato dai percorsi di formazione tradizionali.

Il progetto prevede pertanto **interventi di informazione e formazione** volti a far comprendere come queste competenze siano necessarie a chi gestisce le imprese per prevenire e comporre i conflitti; per negoziare accordi stabili e duraturi, a tutela della continuità aziendale; per diffondere la consapevolezza che la collaborazione non solo aumenta il valore dell'impresa, ma agevola il raggiungimento degli obiettivi di affermazione economica e personale di tutti i soggetti coinvolti nel perseguimento degli obiettivi aziendali, assicurando all'impresa successo e sostenibilità.

PRATICA COLLABORATIVA
Associazione Italiana Professionisti Collaborativi

Un po’ di storia



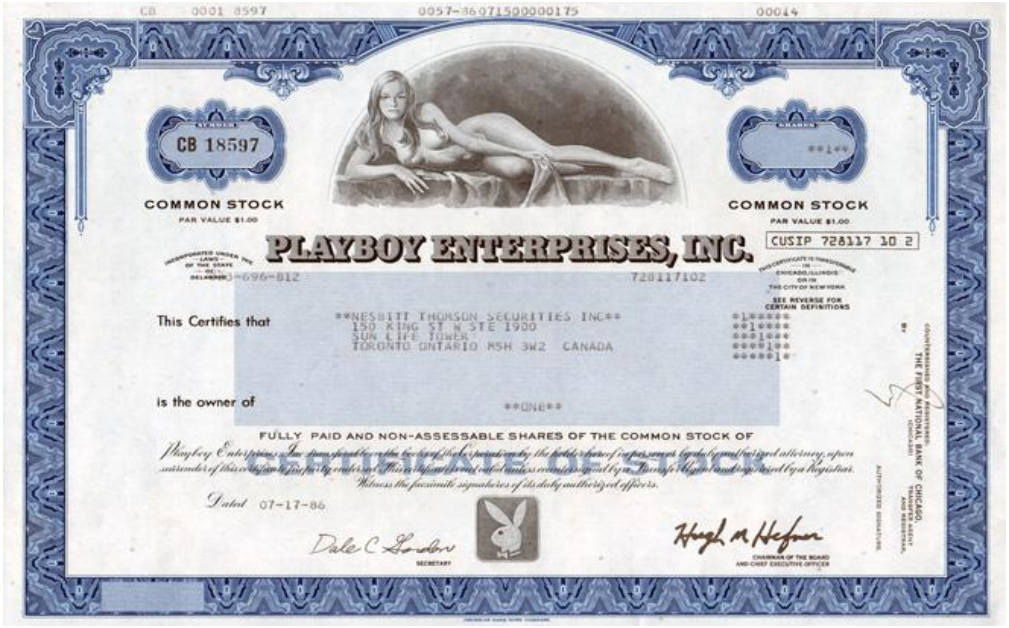
Quale futuro vogliamo?



1° R Evolution

dallo

“shareholder value”



allo

“stakeholder value”



I NUOVI OBIETTIVI E.S.G.

DALLA LOGICA DEL **PROFITTO**

ALLA LOGICA DELLA **SOSTENIBILITÀ**

•

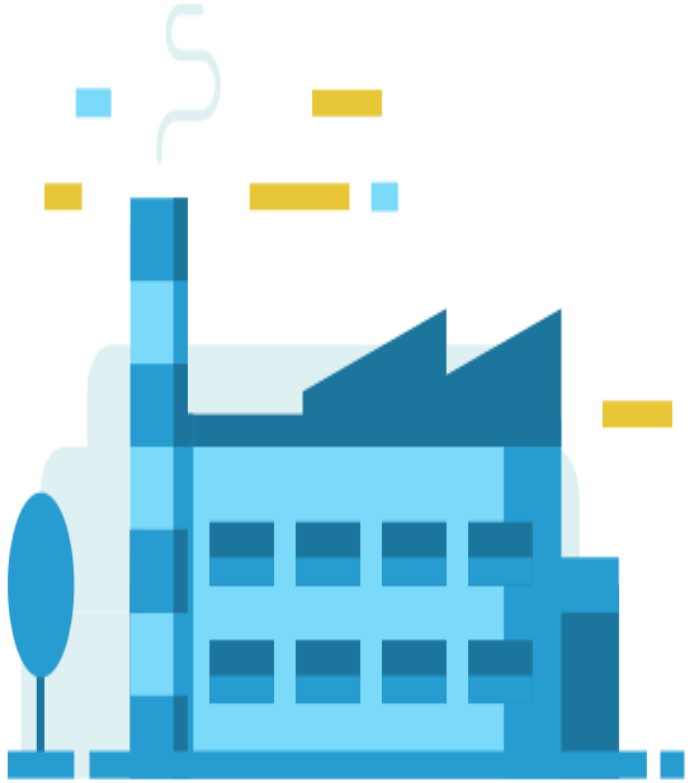
2° R Evolution



3° R Evolution



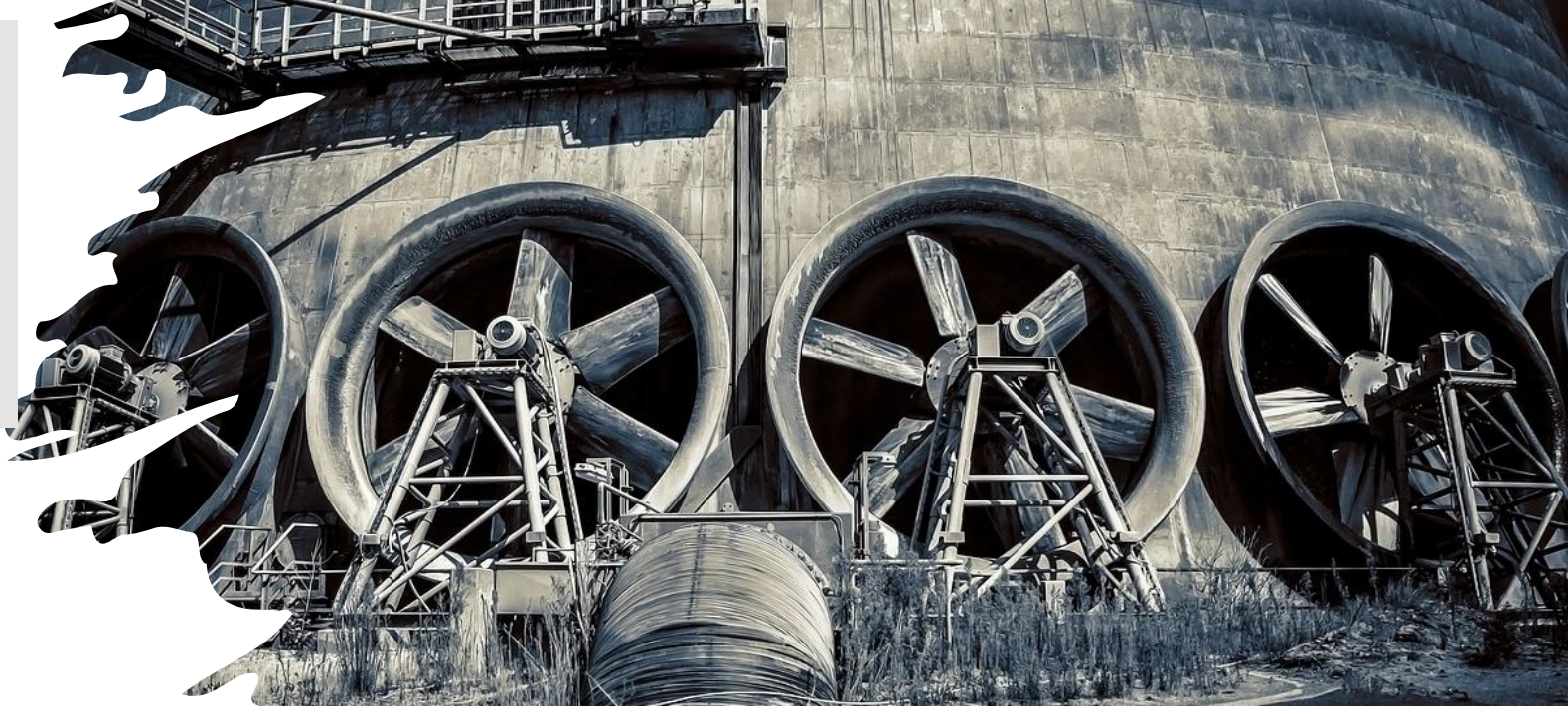
Verso un sistema volto a tutelare il «valore impresa» per garantire la crescita economica, sociale e personale e i livelli occupazionali



(Racc. 2014/135/UE - Direttiva Ue 2019/1023)

*«Garantire agli imprenditori sani che sono in difficoltà finanziarie la possibilità di accedere a quadri nazionali efficaci in materia di ristrutturazione preventiva che consentano loro di **continuare a operare e salvaguardare il valore delle loro aziende e i livelli occupazionali**»*

4° R Evolution



Verso una nuova visione dell'impresa collettiva, in cui le persone sono al centro



Un’impresa retta da una
“governance collaborativa”
In cui tutti i giocatori fanno squadra



“governance competitiva”





UN’IMPRESA CON UNA NUOVA FIGURA DI MANAGER

- **«che rassicura e supporta chi sbaglia (…).**
- **che condivide la presa di rischio assumendosi le proprie responsabilità.**
- **che ha una statura manageriale tale da gestire eventuali dissensi nel suo team, motivando anche gli scettici verso un obiettivo comune».**

Massimo Milletti, Il Sole24Ore, 02 aprile 2025

5° R Evolution



Verso un
nuovo **sistema fondato**
sulla Giustizia Consensuale,
in cui non conta
il numero delle cause vinte
ma la qualità degli accordi raggiunti


La negoziazione
collaborativa:
presupposto e strumento
per la costruzione
di un’impresa sostenibile

I fondamenti della negoziazione collaborativa: Buona fede e correttezza



Art. 1374 c.c.. "Integrazione del contratto": *"Il contratto obbliga le parti non solo a quanto è nel medesimo espresso, ma anche a tutte le conseguenze che ne derivano secondo la legge, o, in mancanza, secondo gli usi e l'equità"*;

Art. 1375 c.c.: *"Esecuzione di buona fede": "Il contratto deve essere eseguito secondo buona fede"*.

L'art. 1175 c.c., *"Comportamento secondo correttezza": "Il debitore e il creditore devono comportarsi secondo le regole della correttezza"*.

I fondamenti giuridici della negoziazione collaborativa



I principi di buona fede e correttezza, espressione della solidarietà economica, politica e sociale, sancita dall'art. 2 della Costituzione e dell'art. 2 Trattato UE, impongono alle parti di tenere una condotta collaborativa, anche nella prospettiva di gestire i conflitti, negoziare rapporti contrattuali equilibrati, realizzare modelli di business sostenibili.



Articolo 2

- La Repubblica riconosce e garantisce i diritti inviolabili dell'uomo, sia come singolo, sia nelle formazioni sociali ove si svolge la sua personalità, e richiede l'adempimento dei doveri inderogabili di solidarietà politica, economica e sociale.

Articolo 3

- Tutti i cittadini hanno pari dignità sociale e sono eguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso, di razza, di lingua , di religione, di opinioni politiche, di condizioni personali e sociali.

Art. 9 (dopo L. Cost. 1/2022)

- La Repubblica ... «Tutela l'ambiente, la biodiversità e gli ecosistemi, anche nell'interesse delle future generazioni».



Articolo 41

- L'iniziativa economica privata “ non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale o in modo da recare danno alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana, [alla salute e all'ambiente]”.

Articolo 46

- Ai fini della elevazione economica e sociale del lavoro e in armonia con le esigenze della produzione, la Repubblica riconosce il diritto dei lavoratori a collaborare, nei modi e nei limiti stabiliti dalle leggi, alla gestione delle aziende.



Articolo 2

L'Unione si fonda sui valori del rispetto della dignità umana, della libertà, della democrazia, dell'uguaglianza, dello Stato di diritto e del rispetto dei diritti umani, compresi i diritti delle persone appartenenti a minoranze (...) in una società caratterizzata dal pluralismo, dalla non discriminazione, dalla tolleranza, dalla giustizia, dalla solidarietà e dalla parità tra donne e uomini.

Articolo 3

(....)

3. L'Unione (...) si adopera per lo sviluppo sostenibile dell'Europa, basato su una crescita economica equilibrata (...) e su un elevato livello di tutela e di miglioramento della qualità dell'ambiente. (...)

Quando e perché
ricorrere alla negoziazione collaborativa





Per prevenire e gestire i conflitti e per concludere accordi WIN-WIN nell'ambito delle procedure ADR previste dal nuovo sistema di giustizia consensuale







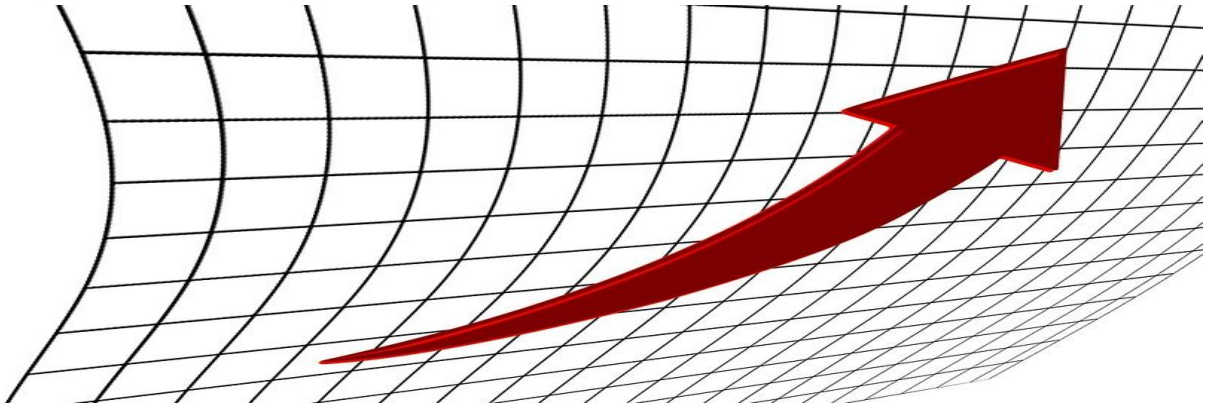
Per pianificare, negoziare e gestire in modo fluido i passaggi generazionali



Per negoziare e costruire statuti societari, clausole contrattuali, strumenti e modelli di gestione e prevenzione dei rischi, a salvaguardia della continuità dell'impresa



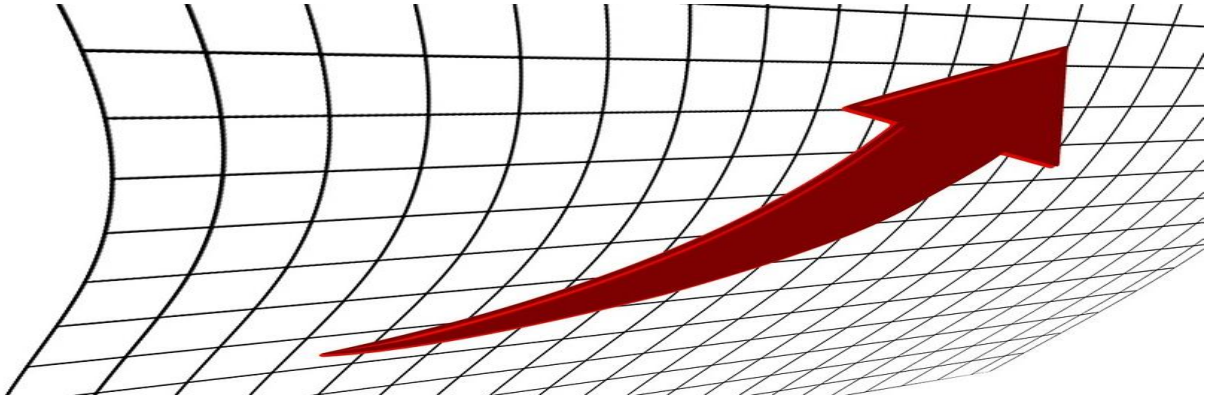
- Rischi di contratto e di mercato
- Rischi di contenzioso (nazionale/internazionale)
- Rischi di crisi (per aumento dei costi, riduzioni di fatturato, riduzione di aree di mercato)
- Rischi legati ai fattori ESG
- Rischi di governance
- Rischi di conflitto



Per accompagnare le imprese nella costruzione di uno sviluppo sostenibile

- Negoziare rapporti stabili e duraturi con i propri partner commerciali
- Rideterminare il contenuto dei contratti in presenza di fattori imprevisti o segnali di crisi
- Comprendere e considerare le esigenze di tutti gli stakeholder, per creare valore durevole

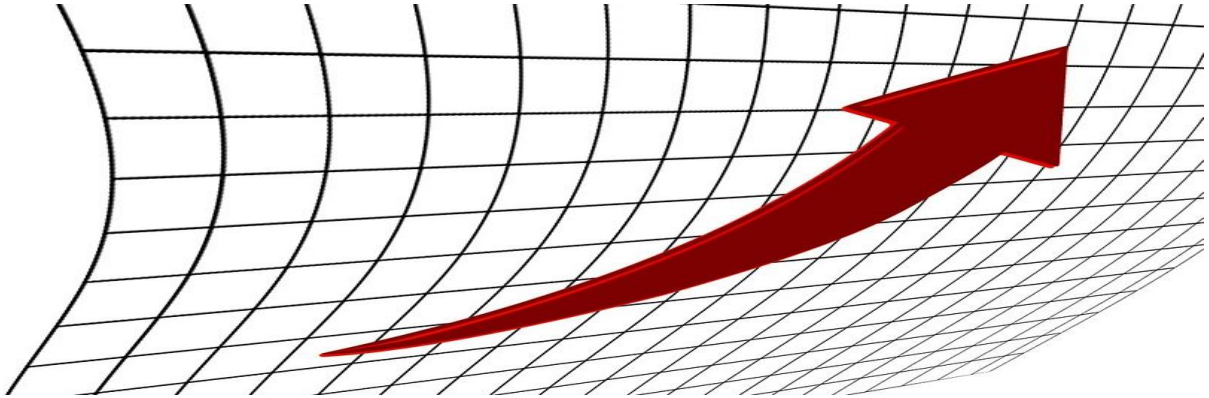




Per costruire una governance collaborativa, incentrata sul lavoro di squadra e sulla condivisione

- Adottare politiche aziendali che promuovano la partecipazione attiva di tutte le parti interessate
- Gestire la dialettica negli organi collegiali e all'interno della propria organizzazione
- Diffondere la consapevolezza che il lavoro di squadra agevola il raggiungimento degli obiettivi di affermazione economica e personale di tutti i soggetti coinvolti





Per costruire imprese inclusive, che prevedano

la partecipazione dei lavoratori alla gestione, al capitale e agli utili delle imprese





Per gestire – ove si manifesti - il rischio di crisi, raggiungendo con gli stakeholder accordi volti a consentire il risanamento dell'impresa





Padroneggiare le tecniche della negoziazione collaborativa non è solo un dovere

Art. 1176 c.c.:
Nelle attività professionali, la diligenza deve valutarsi con riguardo alla natura dell'attività esercitata

Art. 2392 c.c.

Gli amministratori devono adempiere i compiti loro imposti dalla legge e dallo statuto con la diligenza richiesta dalla natura dell'incarico

- **e dalle loro specifiche competenze**



ma un vantaggio strategico

Il gap culturale italiano

- scarsa propensione delle imprese ad investire nelle consulenze e nella formazione, dovendo impegnare gran parte delle risorse a copertura delle spese correnti
- una cultura e tradizione giuridica secolare imperniata sul ricorso alla giustizia distributiva
- scarsa inclinazione al cambiamento da parte di molti professionisti
- inadeguatezza dei percorsi di studio
- inadeguatezza dell'offerta formativa professionale



I CONTRIBUTI CHE AIADC E I PROFESSIONISTI COLLABORATIVI POSSONO DARE ALLE IMPRESE

1) Proporre la **pratica collaborativa** come strumento per la gestione e prevenzione del **conflitto, impiegando** i vari modelli di **clausole di "*negoziazione assistita secondo i principi della pratica collaborativa*" elaborati dall'Associazione**
2) il **supporto di una comunità interprofessionale di professionisti formati alla Pratica Collaborativa, al lavoro di squadra ed all'impiego delle tecniche di negoziazione non avversariale**
3) Spiegare come le **tecniche della negoziazione collaborativa** possano essere efficacemente impiegate per costruire un **ambiente di governance collaborativo** necessario per il perseguimento di un progresso sostenibile.
4) Offrire **programmi di formazione** alle tecniche della negoziazione collaborativa e di **training**


Se vuoi andare veloce, vai da solo
Se vuoi andare lontano, vai in compagnia

I compagni di viaggio ideali

- le Camere di Commercio
- gli Ordini, le Associazioni e le Scuole di Formazione dei Commercialisti ed Esperti contabili
- gli Ordini, le Associazioni e le Scuole di Formazione dei Consulenti del Lavoro
- gli Ordini, le Associazioni e le Scuole di Formazione degli Avvocati
- i Collegi del Notariato
- UNAM, Unione Nazionale Avvocati per la Mediazione
- ANDAF, Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari
- FEDERMANAGER



Il **Progetto AIADC – IMPRESE**

è un cantiere **aperto** a tutti gli **enti** e **organizzazioni** che credono nella possibilità di costruire, attraverso la negoziazione collaborativa ed il dialogo, un **progresso sostenibile**, anche nell'interesse delle **generazioni future**

PRATICA COLLABORATIVA
Associazione Italiana Professionisti Collaborativi

20 novembre 2026
BOLOGNA, Sala della Traslazione

Assemblea
dell'Associazione Italiana Professionisti Collaborativi



per aver partecipato

PRATICA COLLABORATIVA
Associazione Italiana Professionisti Collaborativi