



# EQUAL ALTEREGO

**Professione Co-manager.  
Laboratorio per lo sviluppo di  
nuovi strumenti  
a sostegno della donna in  
impresa.**

*(P.A 2004-354/RER – IT-G2-EMI-005 MCF 4)  
Delibera di Giunta della Regione Emilia Romagna  
n. 903 del 13/06/05- MCF4*

## **Il servizio di sostituzione Alterego**

<p style="text-align: center;"><b>IL SERVIZIO DI SOSTITUZIONE ALTEREGO: QUALI SONO LE FIGURE COINVOLTE NELLA SOSTITUZIONE?</b></p>
--

Il Servizio Alterego, destinato a realizzare il processo di sostituzione, prevede il coinvolgimento dei 3 soggetti:

- 1** l'imprenditrice, lavoratrice autonoma, che richiede la sostituzione;
- 2** l'incaricata della sostituzione;
- 3** le strutture della Confesercenti deputate al sostegno all'attività di sostituzione all'interno del Servizio Alterego.

I tre soggetti interagiscono tra loro secondo specifici ruoli in tutte le 4 fasi principali del processo di sostituzione, che verranno promosse e realizzate con il coordinamento della Confesercenti :

Fase 1 - Pianificazione della sostituzione

Fase 2 - Definizione riferimenti normativi e contrattuali

Fase 3 - Gestione operativa della sostituzione

Fase 4 - Controllo in itinere e finale del processo di sostituzione

## FASE 1 – PIANIFICAZIONE DELLA SOSTITUZIONE

### **1.0 Attività di promozione del servizio**

La pianificazione della sostituzione presuppone, a monte, la realizzazione di iniziative di promozione e presentazione del servizio e conseguenti manifestazioni di interesse da parte delle imprenditrici (attivazione della Rete di Sostegno, comunicati stampa, articoli sulle pubblicazioni periodiche di Confesercenti, incontri con le imprenditrici creati ad hoc, o partecipazione ad altre attività,...), che indichino la necessità o l'opportunità di una loro temporanea sostituzione, per tutte o per alcune delle funzioni di gestione della loro impresa.

### **1.1 Pianificazione della sostituzione**

Le attività significative previste nella fase Pianificazione potranno essere le seguenti:

- a) Definizione del fabbisogno di sostituzione, approfondimento delle modalità operative della sostituzione, specifiche dei singoli casi aziendali;
- b) Programmazione del periodo e della durata della sostituzione;
- c) Individuazione delle funzioni e dei ruoli da sostituire e/o da integrare;
- d) Individuazione delle criticità generali (relative alle funzioni trasversali comuni a qualunque tipo di impresa) e specifiche (relative alle funzioni verticali specializzate rispetto alle singole imprese interessate);
- e) Definizione del profilo standard della potenziale incaricata della sostituzione rispetto al mix di funzioni e ai ruoli interessati dalla sostituzione stessa;
- f) Definizione del programma operativo preliminare della sostituzione;

La sostituzione dell'imprenditrice da parte della sostituta Co-manager può arrivare ad essere, temporaneamente, anche totale. Vale a dire che, considerando l'insieme delle funzioni aziendali direttamente gestite dalle imprenditrici interessate, la gestione di queste può venire totalmente delegata alla sostituta. Di seguito, materiale per raccolta dati.



1 fase servizio: pianificazione sostituzione

Sede: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_

**L'imprenditrice**

Azienda			
Sede dell'attività		(BO)	
Via			
Tel.			
Fax			
Cellulare			

- **a) Definizione del fabbisogno di sostituzione, approfondimento delle modalità operative della sostituzione, specifiche dei singoli casi aziendali;**

--

- **b) Programmazione del periodo e della durata della sostituzione;**

--

- **c) Individuazione delle funzioni e dei ruoli da sostituire e/o da integrare;**

Funzioni/Attività aziendali	Funzioni/Attività da sostituire e livelli di autonomia		
	Bassa	Media	Alta
Ricerca e sviluppo di nuovi servizi o prodotti, formazione e aggiornamento professionale			
Marketing e attività promozionali, organizzazione e rinnovo del punto vendita			
Organizzazione e allestimento del punto vendita			
Pianificazione acquisti e gestione magazzino			
Erogazione dei prodotti o servizi verso i clienti			
<i>Gestione Risorse Umane del punto vendita</i>			
Gestione ambito sicurezza			
Gestione Risorse Umane (aspetti amministrativi)			

**DESCRIZIONE:**

- d) Individuazione delle criticità generali (relative alle funzioni trasversali comuni a qualunque tipo di impresa) e specifiche (relative alle funzioni verticali specializzate rispetto alle singole imprese interessate);

- **e) Definizione del profilo standard della potenziale incaricata della sostituzione rispetto al mix di funzioni e ai ruoli interessati dalla sostituzione stessa;**

- **f) Definizione del programma operativo preliminare della sostituzione;**

L'imprenditrice

\_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

La tutor

\_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

## **1.2 Il processo di selezione delle sostitute Co-manager**

Il reperimento delle candidate sostitute avviene attraverso i canali predisposti dal progetto Equal Alterego.

Il canale privilegiato è quello dato dalle attività corsuali create ad hoc per formare le Co-manager, esperte nella gestione di attività commerciali e che prevede l'iscrizione all'Albo delle Co-manager.

L'Albo delle Co-manager, è uno strumento creato per dare una garanzia di qualità delle prestazioni fornite dalle sostitute, prevede una valutazione delle competenze e un aggiornamento continuo per potervi rimanere iscritte.

Un ulteriore canale di reperimento di candidate è la banca dati presente nel **sito [www.co-manager.net](http://www.co-manager.net)** alla quale ci si può liberamente iscrivere.

Il processo di selezione prevede poi la somministrazione di test e colloqui finalizzati a valutare l'idoneità delle candidate al profilo definito da Confesercenti con l'imprenditrice in fase di pianificazione e a conclusione della selezione sarà presentata all'imprenditrice una rosa di candidate tra cui scegliere la propria sostituta.

## **FASE 2 – DEFINIZIONE RIFERIMENTI NORMATIVI E CONTRATTUALI**

Il servizio di sostituzione Alterego prevede che la Confesercenti definisca i riferimenti normativi e contrattuali attraverso le seguenti modalità:

- Individuazione delle condizioni normative applicabili;
- Gestione delle conseguenti pratiche amministrative (compresa l'eventuale richiesta di utilizzazione delle misure di sostegno economico previste dalla Legge 53/2000 o da altri provvedimenti normativi);
- Stipula, sulla base del programma operativo preliminare della sostituzione, del contratto tra chi deve essere sostituita temporaneamente e chi sostituisce. Tale contratto disciplina l'incarico di sostituzione, può prevedere un periodo di prova ed è configurabile secondo varie fattispecie: dall'incarico professionale alla collaborazione coordinata continuativa, all'assunzione a termine, ecc.;
- Stipula della convenzione di assistenza con le strutture specializzate della Confesercenti.

Di seguito, la convenzione di sostituzione tra l'imprenditrice, la sostituta e il terzo di garanzia, la Confesercenti.

	<b>SERVIZIO ALTEREGO</b> Equal IT-G2-EMI-005 Mcf 8	
<b>CONVENZIONE DI SOSTITUZIONE</b>		

Tra la Società di Servizi della Confesercenti: \_\_\_\_\_

e l'AZIENDA \_\_\_\_\_ di \_\_\_\_\_

Premesso che :

- E' in atto la sperimentazione del Servizio di Sostituzione che si sta realizzando all'interno della Macrofase 8: **'Realizzazione di un primo nucleo sperimentale del servizio di sostituzione'** relativa al progetto Equal II Fase **"AltereGo: professione co-manager. Laboratorio per lo sviluppo a sostegno della donna in impresa"**;

Preso atto che la ditta sopra-indicata ha dichiarato la propria disponibilità per l'effettuazione della sostituzione; tra *la Società di Servizi della Confesercenti* \_\_\_\_\_ rappresentato da \_\_\_\_\_ quale Responsabile del Servizio Alterego e la ditta sopra-indicata rappresentata dalla Sig.ra \_\_\_\_\_ quale Legale Rappresentante

## **SI STABILISCE CHE:**

1. La sostituta Co-manager \_\_\_\_\_ iscritta **all'Albo professionale non obbligatorio delle co-manager** N. \_\_\_\_, realizzato all'interno della macrofase 3 del progetto sperimentale **Equal- Alterego 354/2004/RER**, sostituirà l'Imprenditrice presso la sede della ditta sopra-indicata sita a \_\_\_\_\_, Via \_\_\_\_\_, **dal \_\_\_\_\_ al \_\_\_\_\_** per complessive \_\_\_\_\_ giornate. La retribuzione della sostituta è definita dal contratto stipulato tra la Co-manager e l'Azienda allegato alla presente convenzione ;
  
2. La Co-manager avrà il compito di sostituire l'imprenditrice nelle seguente funzioni/attività in base agli accordi tra Azienda e Co-manager stabiliti in fase di pianificazione della sostituzione presso il Servizio Alterego:

Funzioni/Attività aziendali	Funzioni/Attività da sostituire e livelli di autonomia		
	Bassa	Media	Alta

Ricerca e sviluppo di nuovi servizi o prodotti, formazione e aggiornamento professionale			
Marketing e attività promozionali, organizzazione e rinnovo del punto vendita			
Organizzazione e allestimento del punto vendita			
Pianificazione acquisti e gestione magazzino			
Erogazione dei prodotti o servizi verso i clienti			
<i>Gestione Risorse Umane del punto vendita</i>			
Gestione ambito sicurezza e HACCP			
Gestione Risorse Umane (aspetti amministrativi)			
Gestione economico amministrativa e normativa			
Gestione finanziaria			

3. L'Azienda si impegna a favorire l'inserimento della Co-manager e di consentire il monitoraggio della sostituzione da parte del responsabile del Servizio Alterego, al quale dovrà comunicare ogni problematica che potrà emergere nel corso della sostituzione, al fine di ricorrere al "Servizio Manager", deputato ad assistere Co-manager ed imprenditrice per offrire soluzioni;
4. La Co-manager dovrà comportarsi in modo tale da uniformarsi alle regole di corretta e civile convivenza e alle procedure della comunità aziendale; sarà soggetta a tutte le norme vigenti in materia di legislazione sociale, igiene e sicurezza sul lavoro; dovrà, inoltre, impegnarsi alla massima riservatezza su tutto quanto verrà a conoscenza circa la programmazione, l'organizzazione, le procedure dell'azienda. Anch'essa si impegna a consentire un adeguato monitoraggio della sostituzione da parte del Servizio Alterego;
5. La Confesercenti si impegna nella figura del/della Responsabile del Servizio Alterego a monitorare la sostituzione al fine di apportare miglioramenti continui, utili sia all'Azienda stessa, sia alle modalità di realizzazione del Servizio di Sostituzione stesso ora in fase sperimentale. Il monitoraggio avverrà attraverso telefonate e schede di osservazione, valutazione ed auto valutazione.
6. L'Azienda dichiara che la struttura è conforme alle norme di sicurezza previste dal D.Lg.vo 626/94 e che tutta la documentazione è all'occorrenza consultabile presso la sua sede;
7. Tutto quanto sopra scritto si intenderà automaticamente revocato, qualora si dovessero verificare episodi di particolare gravità o impedimenti indipendenti dalla volontà aziendale o della Confesercenti.

*Letto approvato e sottoscritto.* \_\_\_\_\_

**Confesercenti**

Il Responsabile del Servizio Alterego

Firma \_\_\_\_\_

**Per l'Azienda** \_\_\_\_\_

Il legale Rappresentante Sig.ra

Firma \_\_\_\_\_

**La co-manager**

Sig. ra

Firma \_\_\_\_\_

### **FASE 3 - GESTIONE OPERATIVA DELLA SOSTITUZIONE**

Le attività previste dal Servizio Alterego per gestione operativa della sostituzione sono:

- Per le sostituzioni medio – lunghe (oltre le 2 settimane), familiarizzazione con l'attività di sostituzione, verifica del corretto dimensionamento delle funzioni e dei ruoli di riferimento per la sostituzione e del relativo programma operativo, verifica dei risultati del periodo di prova
- Definizione del programma operativo definitivo e suo espletamento;
- Realizzazione, con l'assistenza delle strutture della Confesercenti, delle attività previste rispetto alle funzioni e ai ruoli coinvolti nell'incarico di sostituzione;
- Rilevazione e recupero criticità ordinarie e straordinarie;
- Realizzazione di eventuali iniziative di sviluppo di prodotto e di processo.

Segue esempio operativo di piano di sostituzione.

	<b>SERVIZIO ALTEREGO</b> Equal IT-G2-EMI-005 Mcf 8	
<b>PIANO OPERATIVO DI SOSTITUZIONE</b>		

Bologna, \_\_\_\_\_ 2007

<b>La Co-manager</b>	Iscrizione Albo Co-manager N° _____		
<b>Nata</b>		<b>Prov.</b>	
<b>Cod. fiscale</b>			
<b>Titolo di studio</b>			
<b>Indirizzo Di Residenza</b>			
<b>Telefono</b>		<b>Cellulare</b>	
<b>Indirizzo Di Domicilio</b>			

**E l'imprenditrice**

<b>Azienda</b>			
<b>Sede dell'attività</b>		(BO)	
<b>Via</b>			
<b>Tel.</b>			
<b>Fax</b>			
<b>Cellulare</b>			

**Concordano quanto segue:**

**Durata complessiva della sostituzione:** \_\_\_\_\_

**Periodo della sostituzione:** \_\_\_\_\_

**Impegno settimanale:** \_\_\_\_\_

**Tipologia di contratto :** \_\_\_\_\_

## Compiti da svolgere nel periodo di sostituzione :

- gestione del magazzino con il controllo degli ordini
  - controllo qualità del prodotto
  - allestimento punto vendita applicando i criteri espositivi dell'azienda
  - attività di marketing operativo: offerte promozionali attraverso la mailing list, aggiornamento informazioni sito
  - assistenza all'apertura di un nuovo punto vendita
  - attività di vendita diretta e assistenza alla clientela
- Altro** \_\_\_\_\_

Funzioni/Attività aziendali	Funzioni/Attività da sostituire e livelli di autonomia		
	Bassa	Media	Alta
Ricerca e sviluppo di nuovi servizi o prodotti, formazione e aggiornamento professionale			
Marketing e attività promozionali, organizzazione e rinnovo del punto vendita			
Organizzazione e allestimento del punto vendita			
Pianificazione acquisti e gestione magazzino			
Erogazione dei prodotti o servizi verso i clienti			
<i>Gestione Risorse Umane del punto vendita</i>			
Gestione ambito sicurezza			
Gestione Risorse Umane (aspetti amministrativi)			

L'imprenditrice

\_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

La Co-manager

\_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

La tutor

\_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

## **FASE 4 - CONTROLLO IN ITINERE E FINALE DEL PROCESSO DI SOSTITUZIONE**

Infine, il Servizio Alterego, prevede attività di controllo finale ed in itinere della sostituzione:

- Programmazione nodi di controllo e valutazione risultati, in itinere e finali, definizione dei parametri di valutazione;
- Realizzazione verifiche straordinarie per particolari condizioni critiche;
- Definizione misure di recupero delle criticità, a partire dalla revisione del programma operativo della sostituzione.