

# Sfida ADHOC

## il progetto di Federmanager Trento per rispondere alla crisi

di **Michele Maistri** – Consigliere di Federmanager Trento

La crisi iniziata nell'estate del 2008, e tuttora in corso, ha innescato un profondo cambiamento nel mondo delle imprese. Alcune imprese non sono riuscite a cambiare, o non sono cambiate a sufficienza per sopravvivere. E non sempre solamente per colpa loro.

La stessa sorte è toccata a molti Managers. Le imprese dove operavano i Managers, nel momento di inizio della crisi hanno iniziato ad avere difficoltà. Ma, contrariamente alle altre migliaia di volte nelle quali le imprese avevano dovuto fronteggiare delle difficoltà, questa volta le difficoltà erano grandi, numerose e di particolare complessità. Non sempre difficoltà risolvibili completamente. Bisognava quindi cambiare, e cambiare drasticamente. A volte il cambiamento alla fine comportava la rinuncia ad uno o più Managers. E non sempre per colpa loro.

Ci si potrebbe attendere che, passata la crisi, le imprese tornino a cercare i Managers, per poter affrontare il mare del mercato, tornato tranquillo, armate delle competenze necessarie. Si potrebbe decidere di aspettare il passaggio della piena, aspettando seduti in riva al fiume (senza sapere peraltro quando la piena terminerà).

Oppure, si può decidere di rimboccarsi le maniche e provare a costruirsi, collettivamente, la propria "zattera": se la zattera è fatta bene ci aiuterà a guadare il fiume anche durante la piena.

Al di fuori della metafora, ciò che secondo noi ci si deve attendere è:

- la crisi non passerà o comunque non passerà a breve. Il cambiamento che sta avvenendo è un punto di non ritorno, sta nascendo un nuovo mercato, con nuove regole del gioco e nuovi giocatori.
- alle imprese servono competenze manageriali ora più che mai, con il mare in tempesta. Quando e se il mare tornerà relativamente tranquillo, allora forse ci sarà un minor bisogno di competenze manageriali. Ma non ora.
- le imprese tenderanno a cercare le competenze nel momento del bi-

sogno, piuttosto che "portarsele in casa" per sempre.

Come fare quindi per offrire alle imprese le competenze manageriali necessarie, senza "appesantirle"?

La risposta che Federmanager Trento si è data si chiama Temporary Management. Che di per sé non è affatto una risposta nuova, anche se in Italia è molto meno diffuso rispetto ad altri paesi. Ciò che è invece innovativo rispetto ad altre esperienze è il tipo di formula societaria scelto per strutturare questa risposta: una cooperativa di lavoro e servizi.

La cooperazione e la solidarietà sono tradizioni di lungo corso nel nostro territorio, e lo spirito cooperativo permea molti degli aspetti della vita sociale: si può dire che non esistano sul territorio persone che non abbiano a che fare con la cooperazione, almeno qualche volta. E spesso, anche in passato, la spinta alla costituzione di società cooperative di lavoro era nata da fasi di difficoltà.

La cooperativa non consente la concentrazione in poche mani della proprietà (il principio "una testa, un voto", indipendentemente dal numero di quote possedute). Rispetto ad altri modelli attraverso i quali realizzare un'iniziativa economica, la cooperativa si caratterizza per la particolare rilevanza che assume la persona del socio. Si dice che i soci siano l'anima dell'impresa cooperativa, ed effettivamente il successo della società è strettamente legato al grado di partecipazione degli aderenti e al loro senso di appartenenza. Lo scopo della cooperativa è semplice e difficile allo stesso tempo: procurare lavoro ai soci. Il socio investe nella cooperativa la sua competenza, la sua professionalità, una fetta importante della sua esperienza. Il ruolo del socio è quindi centrale, e il suo spirito di iniziativa e le sue conoscenze sono più importanti del suo apporto di capitale.

Un altro fattore importante è che tra i soci vi sia un buon grado di coesione, una condivisione degli obiettivi e dei modi per raggiungerli e un clima relazionale di stima e rispetto reciproco.



Da queste premesse è partita la costituzione di ADHOC – Interventi Manageriali, cooperativa di lavoro e servizi. La presentazione dell'iniziativa, molto partecipata, si è tenuta il 30 Novembre a Trento, presso la Sala della Cooperazione Trentina, ed ha destato notevole interesse.

La formula scelta permette la massima flessibilità in entrata ed uscita per i soci, pur garantendo la continuità aziendale. Capitale aperto (quote dei soci), trasparenza di gestione, redistribuzione di eventuali utili tra i soci in base all'apporto mutualistico sono altre caratteristiche peculiari della cooperativa ADHOC.

La società opererà prevalentemente tramite la stipula di accordi o convenzioni con associazioni di categoria, enti economici territoriali, ma anche su progetti che vengano da segnalazioni dirette dei soci o di altri. Promuoverà eventi e seminari per diffondere la cultura del Temporary Management e le sue opportunità. Intercetterà il mercato delle PMI che, per questioni di scala e dimensione, erano finora escluse dalla fruizione di competenze manageriali di alto livello. Ma soprattutto cercherà di valorizzare le competenze dei soci, a seconda della loro disponibilità e delle loro competenze specifiche.

ADHOC rappresenta quindi un passo estremamente innovativo e coraggioso che tende a proiettare Federmanager ed i suoi associati sul mercato del lavoro dei prossimi decenni.

La sede legale della società è a Trento, in Piazza Lainez, 6 (tel.0461 239929, e-mail: [informazioni.adhoc@gmail.com](mailto:informazioni.adhoc@gmail.com)).