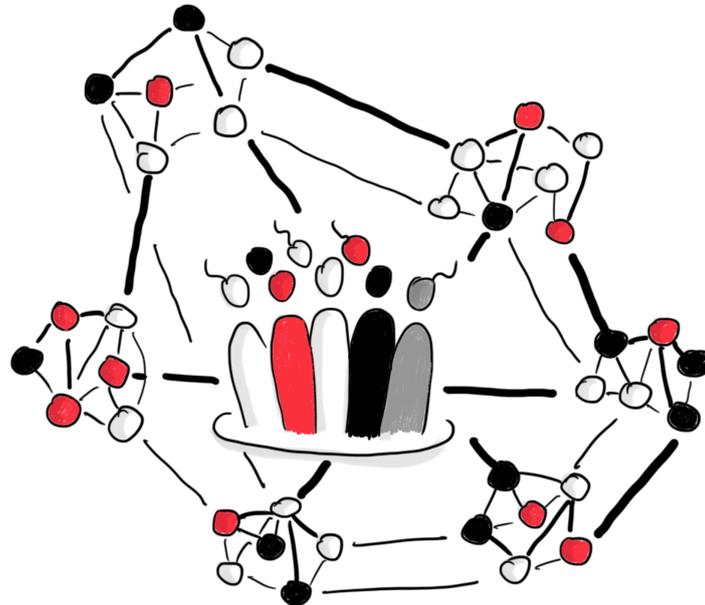


E se la vostra azienda fosse costituita da più microimprese con imprenditori e imprenditrici che le dirigono?

18.6.2023, David Fiorucci



Per identificarsi con un'azienda, un'organizzazione o un gruppo, è importante sentire un senso di appartenenza, condividere valori e associarvi un senso. Le nuove forme di organizzazione desiderano raggiungere questo obiettivo, tra l'altro, mettendo in atto forme che consentano una distribuzione del potere più «equa», un processo decisionale più agile e, se possibile, una maggiore assunzione di responsabilità. Come abbiamo visto in uno dei miei articoli precedenti, a volte capita che le persone coinvolte e interessate si assumano invece ancora meno responsabilità.

Nel suo libro *Reinventing Organizations* Frédéric Laloux riassume lo studio delle diverse aziende che ha analizzato in base a tre principi chiave:

- autogoverno o *self-management*
- la pienezza nel considerare la persona nel suo insieme con tutta la ricchezza della sua unicità
- la ragion d'essere evolutiva

Alcune forme di organizzazione come l'olacrazia o la sociocrazia enfatizzano il «ruolo» di una persona e non la sua funzione. Queste persone, questi ruoli sono raggruppati in cerchi e così via. Non andrò oltre.

È interessante vedere che ogni ruolo definisce il suo *purpose*, la sua ragion d'essere. Il che ha senso. Sfortunatamente, l'esercizio spesso non viene eseguito in modo coerente e conseguente. Così vengono definite delle «ragioni d'essere» che chiamerò «standard». In effetti, la ragion d'essere di ciascuno di questi «ruoli» dovrebbe avere un legame diretto e chiaro con la ragion d'essere dell'azienda e soprattutto con la sua vision. Spesso, già a questo livello, regna una grande confusione tra mission (ragion d'essere) e vision (dove si vuole andare).

LP3 SA

Eidochsweg 23/Chemin du Léopard 23, 2504 Biel/Bienne, Svizzera
+41 78 818 40 18, www.lp3leadership.com
CHE-347.044.325

La domanda che ogni entità dovrebbe porsi è: «Qual è il mio/nostro contributo alla vision dell'azienda?», e dovrebbe essere formulata sin dall'inizio.

Quindi, tornando alla prima frase di questo articolo, come creare un'organizzazione che consenta davvero alle persone di impegnarsi, sentirsi parte del tutto, assumersi responsabilità e avere spirito d'iniziativa?

Torniamo a un approccio che, se ben applicato, risponde in modo semplice, coerente e conseguente a questa questione: un'impresa costituita da più microimprese. Ovviamente non come struttura legale, ma con tutti i principi ad essa associati.

Innanzitutto vi indicherò alcuni elementi della microimpresa classica che si possono trovare nel nostro tessuto economico. Poi vi do le piste per creare delle microimprese all'interno della vostra azienda, e così avere imprenditori e imprenditrici che potrete chiamare intraprendenti, a seconda di come vedete la cosa.

Microimpresa e tessuto economico attuale

Una microimpresa è una forma di impresa di piccole dimensioni caratterizzata da una struttura leggera, una gestione semplificata e un basso livello di attività economica. Il termine microimpresa è spesso utilizzato nel contesto della legislazione e della fiscalità specifiche di alcuni paesi, come la Francia.

In Svizzera, il termine microimpresa non è specificamente definito a livello legislativo. Esiste tuttavia una categoria di imprese di piccole dimensioni chiamate piccole imprese che può essere considerata simile alle microimprese in altri Paesi.

Ecco alcune caratteristiche principali di una microimpresa

1. Dimensioni ridotte: una microimpresa è generalmente definita da criteri di dimensioni limitate, come il numero di dipendenti o il fatturato annuo.
2. Struttura legale: le piccole imprese in Svizzera possono essere costituite in diverse forme giuridiche, come la ditta individuale, la società a garanzia limitata (Sagl) o la società anonima (SA). La forma giuridica scelta dipende dalle esigenze specifiche dell'imprenditore e dai requisiti legali.
3. Attività economica «limitata»: le microimprese hanno spesso un'attività economica limitata, con un fatturato talvolta modesto.
4. Semplificazione amministrativa e fiscale: le microimprese beneficiano spesso di regimi fiscali e amministrativi semplificati che ne facilitano la gestione. Possono essere assoggettate a regimi di imposizione forfettaria, per esempio, o beneficiare di esenzioni da determinati oneri sociali.
5. Responsabilità limitata: in molti casi, gli imprenditori che gestiscono microimprese hanno una responsabilità limitata, il che significa che la loro responsabilità finanziaria è limitata ai beni aziendali e non impegna il loro patrimonio personale.

La microimpresa in seno alla vostra azienda

Una volta che la vision della vostra azienda è chiara, che i valori e soprattutto i principi di comportamento e di condotta che permettono di accompagnare il viaggio verso questa vision sono definiti, vissuti e seguiti, elaborate una struttura organica di microimprese, dove ogni microimpresa svilupperà e seguirà i seguenti punti:

1. Qual è il nostro contributo alla vision dell'azienda, la nostra mission, la nostra vision e ovviamente il suo obiettivo principale (indicare l'obiettivo e il suo valore aggiunto)?
2. A che ritmo dobbiamo rivedere questo contributo?
3. Quali sono gli stakeholder e le loro aspettative/esigenze?
4. Quali sono le attività necessarie per raggiungere l'obiettivo (lo scopo)?
5. Quali sono gli *input* di cui abbiamo bisogno e quali sono i nostri *output* (anche in questo caso, qual è il valore aggiunto dei nostri *output*)?
6. Di quali risorse abbiamo bisogno?
7. Qual è il nostro margine di manovra, cosa possiamo decidere, cosa dobbiamo decidere?
8. Come misuriamo il raggiungimento dell'obiettivo (quali sono i nostri indicatori di performance, progresso e sviluppo)? A questo proposito, è ideale un approccio OKR (vedi il mio articolo precedente).

Non bisogna dimenticare di valorizzare i successi e il raggiungimento dei traguardi.

Una tale struttura «organica» dovrebbe, idealmente, essere visibile all'interno dell'azienda, per esempio su un muro di fetro spesso, dove le microimprese sono visualizzate insieme ai dati sugli otto punti precedenti e dove, soprattutto, gli *input* e gli *output* sono contrassegnati da fili colorati, creando un collegamento visibile su questo organismo vivente. Come i neuroni, i legami si creano, si disfano, si evolvono.

Spetta a voi a quale frequenza desiderate o dovete rimettere in discussione questo organismo, i collegamenti e quindi contribuire a mantenere viva e agile l'azienda.

Ovviamente esistono software per tali rappresentazioni, ma sono convinto oggiogiorno che una tale struttura visibile all'interno dell'azienda sia un vantaggio e stimoli gli scambi e il senso di appartenenza.