

ORGANIGRAMMI DI CLUB E DI DISTRETTO: SERVONO CONTINUITÀ E COMPETENZA

L'innovazione sarà vitale per arrivare a servire 200 milioni di persone l'anno, partendo dalle nostre modalità organizzative



Fabrizio Sciarretta
Direttore di Lionismo

Se la matematica non è un'opinione, gli obiettivi che LCI Forward – il nuovo piano strategico globale della nostra Associazione – dovrebbero preoccupare qualsiasi aspirante governatore. Servire 200 milioni di persone l'anno significa circa 150 persone a socio: per il Distretto 108L, dunque, oltre 550.000 persone l'anno. Per un Club di 30 soci, 4.500: il doppio o addirittura quasi il triplo di quante ne serviamo oggi.

Dunque, che fare? Come ho già scritto nello scorso numero, la risposta comporta una forte innovazione nella nostra operatività a partire dall'implementazione di nuovi service con elevato effetto moltiplicatore (ad esempio, servizi erogati su piattaforme digitali come il Libro Parlato).

Sono però indispensabili innovazioni organizzative: inserire nei Club nuovi soci con professionalità coerenti con i nuovi service (molti medici, probabilmente, ma anche gente di tecnologia), costruirsi una robusta cultura di gestione di progetti e di pianificazione.

Ovviamente, la Continuità – con la "C" maiuscola – diventa imprescindibile: non possiamo pensare di reinventare la ruota ogni anno. Dobbiamo superare il problema dell'annualità delle cariche attraverso la pluriennalità dei progetti. Progetti che per la loro natura intrinseca riescano a far crescere anno dopo anno del numero di persone servite.

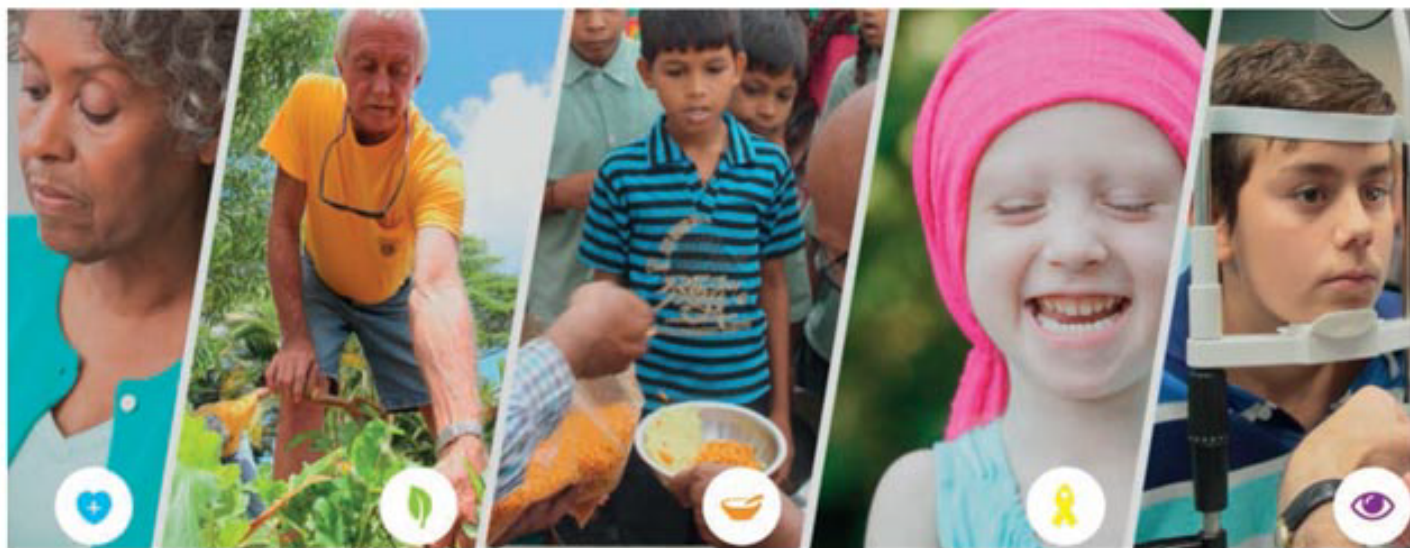
Ma qual è la vera *conditio sine qua non*

di tutto ciò? Serve una squadra forte, fortissima.

A renderla tale sono fattori quali competenza, motivazione, impegno. E Continuità. Perché non si può pensare di smontare la squadra tutti gli anni, rimontarla con donne e uomini nuovi e sperare che funzioni come un collaudato orologio svizzero. In nessuna organizzazione di gente sana di mente qualcuno adotterebbe una simile soluzione.

Dice bene il nostro Direttore Internazionale Gabriele Sabatosanti. Due sono i concetti che continua a ripetere guadagnando giusti consensi. Il primo è che dobbiamo costruire un'organizzazione basata su "Centri di Competenza" e non su "centri di potere".

Serve perseveranza per conseguire gli obiettivi di LCI Forward: dobbiamo superare l'annualità delle cariche attraverso la pluriennalità dei progetti



Il secondo l'ha messo giù chiaro nel numero di LION di marzo. È un concetto che Gabriele declina per i Distretti ma vale anche per i Club. Dice infatti: "L'organigramma non dovrebbe essere più la squadra del Governatore, ma la squadra del Distretto, costruita su scelte di meritocrazia collegiali, almeno del DG Team, e non individuali".

Ovviamente, sono d'accordo e sono convinto che questi principi debbano divenire il nostro normale *modus operandi*, come lo sono in qualsiasi organizzazione di successo. Vediamo se riesco a convincerle anche voi.

Sono tre i punti che proverò a sviluppare qui di seguito: competenza, responsabilizzazione, autonomia. Se tutti e tre questi fattori non saranno garantiti in ogni momento, difficilmente si potranno portare a casa risultati seri, tantomeno servire 200 milioni di persone l'anno.

Partiamo con la Competenza. Secondo il Dizionario Treccani, si tratta della "idoneità e autorità di trattare, giudicare, risolvere determinate questioni". Tipicamente, si acquisisce con lo studio e la pratica. Si consolida con la determinazione e l'impegno. Si dimostra poi sul campo, portando a casa di risultati che ci si è preposti.

Scelte collegiali basate sulla meritocrazia devono guidare la selezione degli officer

È scientificamente provato che l'essere simpatici al capo, l'averlo votato alle ultime elezioni, essere propensi a portargli la borsa non accresca la competenza.

Responsabilizzazione. È inutile dare un incarico a qualcuno se prima non gli spieghi cosa ti aspetti da lei/lui e non lo metti per scritto. Se il nostro Club deve servire il prossimo anno 4.000 persone, tu quanti occhiali ti impegni a raccogliere? E tu quanti screening del diabete conti di portare a casa? Se al termine Club sostituite Distretto, viene bene uguale.

Capacità, responsabilizzazione e autonomia d'azione sono le caratteristiche proprie di chi ricopre incarichi di Distretto e di Club

Dunque, ricapitolando, dobbiamo individuare officer competenti e concordare con loro obiettivi chiari e misurabili. Occorrerà poi misurare periodicamente i risultati raggiunti ed intervenire qualora si sia persa la rotta.

Autonomia. È perfettamente inutile individuare un officer competente e definire gli obiettivi attesi se poi non gli diamo le risorse e l'autonomia operativa necessari al loro conseguimento. Dunque, è semplicemente logico che quest'officer progetti la sua squadra, dimensionandola in proporzione agli obiettivi da conseguire, e ponga in atto tutte quelle azioni che lo portino al successo.

Se al tuo officer non gli vuoi dare né le risorse né l'autonomia, allora è meglio non nominarlo proprio: così evita di perdere tempo.

Purtroppo, la capacità di un "capo" di dare autonomia gestionale ai suoi collaboratori è una competenza rara. Si chiama "delega": tutti si proclamano abilissimi a delegare (fa vero manager) ma la realtà è spesso diversa.

Avrei finito. No: ritorniamo un attimo alla Continuità. Perché i risultati non si ottengono dall'oggi al domani ma si costruiscono nel tempo e dunque occorre lavorare in un'ottica pluriennale.

Occorre creare Centri di Competenza che lavorino in un'ottica di medio periodo, superando il problema dell'annualità delle nostre cariche. Ad Oak Brook lo hanno capito e lo applicano. In Italia lo abbiamo capito anche noi, ma abbiamo qualche perplessità ad attuarlo: sostituire la logica del potere a quella della competenza costa sacrifici.

Ma non vi preoccupate: LCI Forward sistemerà le cose. Non si servono 200 milioni di persone all'anno se in campo non c'è il branco di leoni più forte della savana...