

Tratto da uno scritto di Alberto Timidei

Cent'anni di Rotary e di innovazione organizzativa nel Rotary International

Il Rotary International è inteso da molti quale grandiosa organizzazione benefica. Ciò ha avuto una ricaduta diretta sui club rotariani del terzo e quarto mondo. Da tali club, aumentati considerevolmente di numero negli ultimi decenni, è pertanto pervenuta ai club del mondo più ricco una pressante richiesta di interventi umanitari. Tale richiesta a sua volta ha sollecitato, e di fatti incontrato, un rinnovato atteggiamento solidaristico in particolare da parte della società nord-americana. Poiché i club del terzo e quarto mondo formano una massa di pressione notevolmente critica, sembra essersi fatto strada nel Rotary International il progetto di trasformare il Rotary Club italiano in un'organizzazione il cui piano strategico preveda, con molto maggior intensità che in passato, l'erogazione di interventi filantropici.

La riconversione organizzativa volta a servire il nuovo piano strategico è iniziata con la domanda: 'Come trasformare un'organizzazione di persone competenti e brillanti, rappresentative delle rispettive professioni, finora tuttavia solo limitatamente orientate, tali persone, verso interventi caritatevoli, in un gruppo di volontari dediti soprattutto al collocamento di un bene immateriale quale il servizio reso ai più sfortunati, ovunque collocati sul pianeta?' Un bocconiano fresco di studi organizzativi risponderebbe pressappoco così: 'agirei sulla macrostruttura organizzativa del Rotary, sulle sue procedure e sulla motivazione dei suoi aderenti'. E in effetti ciò è avvenuto.

Poiché l'analisi organizzativa è stata inventata negli USA (vedi il taylorismo) ed esportata in tutto l'orbe terraqueo, non v'è da meravigliarsi se, in ordine all'obiettivo della trasformazione del Rotary cui si è accennato più sopra, è proprio d'oltreoceano che è giunto l'invito a ridurre a dimensioni più agili i Distretti, a moltiplicare il numero dei club e con ciò il numero di soci intesi quali fornitori di quote e di nuove energie (tanto valga per il capitolo 'macrostruttura'). Nel contempo è stato varato uno studio organizzativo volto a rendere più agevole la fondazione di nuovi club (si tratta di un Progetto Pilota in corso alla data attuale, vedi www.rotary.org/newmodels/index.html) e si sono avviati rispettivamente una formazione fortemente motivante dei Governatori distrettuali, il controllo del territorio da parte degli Assistenti del Governatore, il *pressing* sui Presidenti di club affinché realizzino iniziative economicamente fruttuose, il beneplacito a sponsorizzare industrie private (ad es. la Avery Dennison Corporation, proprio quella delle etichette Avery) mai ottenuto in passato, la richiesta cortese ma assillante di aprire i club sia all'universo femminile comprese le consorti dei soci, sia a coloro che raggiunto il limite d'età lasciano il Rotaract, il tutto accompagnato dalla moltiplicazione delle categorie di ammissione. Più di recente, per agevolare la programmazione strategica ci si è avvalsi della società di consulenza Interactive Business System, mentre in passato si riteneva sufficiente riunire qualche decina di 'senior leaders' del Rotary i quali, sul fondamento della loro esperienza, trovavano senza elaborazioni particolarmente minuziose la convergenza verso una decina di obiettivi (tutto ciò per il capitolo 'procedure e motivazione').

Se ora, per completare questa riflessione, confrontiamo queste indicazioni tipicamente organizzative con le più moderne tecniche di vendita di servizi troveremo analogie sconcertanti e avremo, ritengo, la più luminosa e conclusiva risposta all'interrogativo iniziale. La trasformazione del Rotary sembra cioè essere informata alle tecniche del *network marketing*, altra invenzione americana, nella quale il Governatore distrettuale è visto come un 'Capo Area' ed il Presidente di club come 'Capo Gruppo' di venditori, ciascuno dei quali è tenuto ad acquisire nuovi venditori per costruire per l'appunto il proprio *network* (da noi un nuovo club), accumulare in tal modo 'percentuali di profitto su ciascuna

vendita', ottenere così il 'fermacravatte con quattro rubini', da noi la Paul Harris che porta anche al benemerito versamento di 1.000\$ alla Fondazione, di poi la carriera che porta a 'capo area' e infine, forse, chissà, a un posto accanto al più bravo di tutti (da noi, a Evanston). Lo spirito aggressivo dei venditori, intendo quelli veri, è costantemente rafforzato da inni, bandiere e soggiorni in hotel a cinque stelle (del resto anche noi da qualche tempo abbiamo il saluto alla bandiera e vari inni).

A sostegno della trasformazione in corso si sente spesso citare una frase di Paul Harris: 'il mondo cambia e noi dobbiamo cambiare con esso'. Per comprendere il senso di questa affermazione, così come l'intese PH, è opportuno riandare i poemi di Walt Whitman († 1892), il bardo dell'America maestosa del west e dei lavoratori duri, schietti ed epici di quella terra, il veggente del concreto e del reale. Si comprenderà allora che Paul Harris era in tutto e per tutto un americano con le radici nell'Ottocento, prima di tutto un pragmatico, un ottimista fino all'ingenuità, non tuttavia un costruttore di ideologie, alle quali invece tanto piace agli europei affidarsi. Ne segue che il pragmatico Paul Harris noterebbe che un cambiamento, se dev'esservi, va impostato in modo coerente con le caratteristiche personali dei soci e con lo stato dell'organizzazione quale si è storicamente sviluppata, costi quel che costi. Non tutte le strategie di cambiamento sono valide, e non tutti i progetti di intervento umanitario sono ugualmente proponibili, pena lo snaturamento dell'organizzazione e la sua asfissia.

A seguito della mutazione genetica in atto, la forte spinta alle attività benefiche può aver creato difficoltà ai Presidenti di club. Inoltre la trasformazione del Rotary non è stata il risultato di una riflessione condivisa a livello di club e per tale motivo essa non sembra aver tenuto conto di specificità territoriali e culturali. Di conseguenza il cambiamento è stato da alcuni percepito in modo confuso e può aver rappresentato una, non secondaria, fonte di disagio e di disimpegno. La trasposizione italiana della riconversione strategica decisa a Evanston dovrebbe a mio avviso essere resa esplicita, condivisa, e far tesoro di tradizioni rotariane nostre, a volte costruite in molti decenni.

A mio avviso il punto di forza del Rotary italiano, forse uno dei suoi molti punti di forza, è la natura ancora largamente esclusiva (ma non elitaria!) dell'associazione. Non è il caso sottolineare che usualmente non si entra nel Rotary per meriti di censo o di nascita. Tuttavia per concorrere alla realizzazione di *service* di buon livello oltre alla dedizione personale è generalmente necessario disporre di un corrispondente *mix* di cultura, di ricchezza, di successo professionale e se possibile di tradizioni e collegamenti, il tutto ben s'intende a garanzia della solidità dell'impegno preso. A mio avviso, così va il mondo da noi e tale è ancora la regola per realizzare obiettivi di buon livello. Facendo mio il pragmatismo americano di Paul Harris utilizzerei pienamente questo *atout* che la storia ha donato al Rotary italiano, senza diluirlo in modo non necessario. Il Rotary è sì International, ma è anche una 'cosa *national*' di noi postmoderni di buon cuore, di un cuore tutto italiano, nostra grande risorsa, antica e attuale.

In termini di realizzazioni pratiche, a mio avviso è opportuno riconoscere che persone con le caratteristiche sopra delineate non si appassionano facilmente ad iniziative di poco conto né possono essere avviliti nell'organizzazione di 'minestre dei poveri' o nel vendere porta-a-porta biglietti d'ingresso ad attività varie, in concorrenza con le tante organizzazioni di volontariato. I consoci del Rotary tradizionalmente auspicano progetti di largo respiro e desiderano che il loro contributo possa meritare un riconoscimento non occasionale. Inoltre le attività di servizio che i rotariani compiono devono corrispondere al ruolo che essi rivestono nella vita e all'immagine che hanno di sé. E' difficile oggidi che un singolo club possa dare vita a simili progetti, né in un anno di presidenza né in cinque. Nello scenario che ho delineato, un progetto è materia per un gruppo di club, associato a mezzi di comunicazione che tocchino strati sociali in grado di apprezzare il servizio che si vuole rendere. In più, un progetto strategico fortemente voluto e sancito a livello di Distretto.