

Global Leadership Team (GLT)

Contributo per gli Stati Generali

Luigi Licata

Le attività e le responsabilità che la nostra associazione affida al GLT hanno avuto negli ultimi anni nel nostro distretto una attenzione crescente. L'importanza di conoscere regole e modalità operativa è diventata sempre più d'interesse dei Club e dei Soci che ne costituiscono il tessuto vitale.

Vedremo quindi d'individuare le aree di miglioramento per far sì che l'azione del GLT, ma ancor più del GAT del quale è parte, diventi sempre più incisiva e condivisa. Pertanto, oggi per parlare di GLT occorre fare riferimento al Global Action Team (GAT). Il GAT infatti rappresenta il gruppo operativo individuato dalla nostra Associazione e la cui finalità è quella di collegare i club, i distretti, i leader agli strumenti e alle risorse per migliorare l'impatto dei service. Attraverso il GAT si intende potenziare l'azione che le singole componenti del gruppo possono sviluppare, in una sinergia, quindi azione condivisa e convergente, che vede al centro il service.

Questo aspetto organizzativo e l'importanza della azione unica che ne consegue, viene sottolineata da LCI anche a livello di aree costituzionali e di aree operative nelle quali ha unificato le tre componenti in una sola figura che le contiene e le rappresenta.

Dobbiamo quindi porci il quesito se questo cambiamento è stato debitamente comunicato ed ha trovato applicazione nei singoli Club.

Le tre figure del GLT (Vicepresidente), GMT (Presidente comitato soci) GST (Presidente Comitato Service) con il Presidente, collaborano nei nostri club? Pianificano e realizzano insieme service efficaci ed efficienti? Applicano un metodo? utilizzano risorse adeguate (interne o esterne)? Individuano ed operano per mitigare bisogni reali della comunità?

Allo stato attuale la risposta è: solo in modo sporadico e non sistematico. Non si è riuscito a superare la visione individuale a favore di quella sinergica. Non si è passati, in molti casi, da una gestione affidata agli officer a quella condivisa con i soci. Il convincimento è che il service sia il frutto della capacità di alcuni soci di dialogare con singoli stakeholder della comunità per realizzare interventi e non il risultato di una attività pianificata dai soci e realizzata in un percorso condiviso con la comunità e da questa riconosciuto rispondente a mitigare un bisogno reale quale conseguenza di una valutazione congiunta.

Un primo obiettivo quindi del miglioramento potrebbe essere quello di rendere operativo, a tutti i livelli, ossia dal Distretto al Club, il GAT per adeguare, in modo

dinamico e flessibile, le azioni ai bisogni, con una struttura pronta a adattarsi ai cambiamenti della comunità sia in termini di tipologie e sia di strumenti operativi.

La seconda riflessione porta a verificare come il GLT, all'interno del gruppo, possa contribuire in modo più incisivo attraverso un percorso che vede per obiettivo un miglioramento dell'impatto dei service in termini di efficienza ed efficacia.

Il contributo ai service del GLT è sintetizzabile attraverso due attività prioritarie:

- la formazione in tutti gli ambiti - dal metodo all'organizzazione, dalla crescita associativa alla conoscenza dei principi e delle regole;
- l'individuazione prima e la successiva preparazione dei leader che guideranno nel breve i club e successivamente la stessa associazione.

Per affrontare questo tema occorre prendere in considerazione l'indice di avvicendamento che caratterizza il distretto, ossia il rapporto tra nuovi entranti e vecchi soci uscenti.

Nei quattro mesi di questo anno sociale abbiamo registrato una crescita associativa di + 6 soci (dato sicuramente positivo) ma quale risultato di 113 nuovi soci e di 107 vecchi soci che hanno lasciato l'associazione, ossia in solo quattro mesi il 3% di soci è costituito da nuovi soci.

I dati presi a riferimento, potrebbero essere il risultato del particolare periodo che stiamo attraversando, ma analizzando gli anni precedenti, questi risultati non costituiscono una nuova tendenza ma rappresentano un trend consolidati nel tempo.

Se questo aspetto valorizza interesse verso l'Associazione e la capacità di acquisizione di nuove risorse, di contro evidenzia anche l'esigenza di implementare la diffusione della conoscenza delle regole, dei principi e dell'organizzazione, da utilizzare per l'inserimento nei club in un percorso che porti ad assunzione di responsabilità di gestione nei club prima e nell'associazione dopo.

Assistiamo nei Club, in diversi casi, all'assunzione di ruoli apicali in tempi molto contenuti e senza il dovuto periodo di conoscenza, dando quindi per consolidato che l'esperienza maturata nella società civile possa automaticamente portare ad una gestione di una associazione votata al service, quale la nostra, sostituendo e non integrando quindi conoscenza con esperienza.

Occorrerebbe quindi individuare modalità che, a tutti i livelli organizzativi, garantiscano guide formate. Occorre infatti aver presente che l'obiettivo prioritario è quello di essere riconosciuti dalla comunità quali leader nel service: questo obiettivo è raggiungibile con una attività eseguita secondo modalità che la nostra associazione ha validato nel tempo, modalità che sono state adeguate in base all'esperienza maturata dai numerosi club che la costituiscono.

Un ulteriore aspetto è relativo al trasferimento del metodo. Dal 2014 l'associazione ha invitato i Club ad operare secondo un metodo condiviso, metodo che ha visto inizialmente la formazione attraverso il CEP (Club Excellence Process) -metodo con il quale si sono affrontate le tematiche correlate all'analisi del Club e delle sue attività ed alla conoscenza degli strumenti e delle metodologie per effettuare service efficaci, il successivo "Progetto per un Club più forte" e quindi al CQI (Club Quality Initiative) applicando il quale si viene a conoscenza su come orientare le attività verso le indicazioni di LCI Forward, in sinergia con le nuove tecnologie e all'interno del nuovo contesto sociale e comunicativo.

Ma questo percorso è stato acquisito prima ed applicato dopo nei nostri Club?

Anche in questo caso la risposta, per la maggior parte dei Club, non è positiva. Nei casi nei quali ha trovata applicazione troviamo Club forti, capaci di incidere significativamente sul territorio e riconosciuti dalla Comunità.

Non è diventato un metodo diffuso e condiviso. I principali ostacoli sono dovuti al convincimento che si possa operare, quali volontari, secondo un criterio legato all'iniziativa individuale, sperando, a fine anno sociale, che attraverso un volume di attività, si giunga ad un risultato positivo non definito a priori. Ci dovremmo porre il quesito se, attraverso il metodo, i nostri risultati potrebbero essere migliori, maggiormente condivisi dai soci e con maggiore soddisfazione per la Comunità.

Bisogna constatare che non si è verificata quella crescita guidata che sta alla base del cambiamento voluto dal 2014 ad oggi da LCI.

La conoscenza del metodo è stato considerato, in molti casi, un elemento aggiuntivo e non l'applicazione di uno strumento con il quale operare meglio e con minori difficoltà.

Abbiamo individuato un nuovo obiettivo per il futuro; si dovrà fare in modo che le attività di formazione non siano sporadiche ed accettare il principio che il miglioramento è dovuta ad una azione continua frutto della conoscenza degli strumenti e della loro evoluzione e della capacità di adattamento al cambiamento alle esigenze dei beneficiari.

Un esempio molto attuale è legato ai nuovi bisogni che derivano dalla pandemia di Covid-19.

L'ultimo aspetto che vorrei sottolineare è relativo ai leader presenti e futuri che gestiranno i club prima e l'associazione dopo.

Le caratteristiche del leader sono collegate al significato di leadership, che, anch'esso ha subito una evoluzione nel tempo.

Leggiamo da Treccani la definizione di leadership ossia è "Funzione e attività di guida, sia con riferimento a individui o organi collegiali in quanto dirigano un gruppo o un'impresa, sia, in senso politico-sociale, con riferimento a un partito o a uno

stato” che ci fa pensare ad una attività che si svolge in modo verticale dall’alto verso il basso, ma anche la definizione di una leadership orizzontale che “punta alla cooperazione, al dialogo e alla verifica dei risultati, lavora a stretto contatto con il team e punta sulla performance”; questa definizione della leadership viene oggi valorizzata dalla nostra associazione (la Servant Leadership).

Pertanto, i nostri leader dovranno avere una capacità di ascoltare e valorizzare le risorse, di lavorare insieme e di valutare le performance, caratteristiche queste che ci portano ad una visione operativa coincidente con le finalità del GAT.

L’individuazione dei leader, come quella dei nuovi soci, sarà quindi il risultato della conoscenza ed applicazione di un metodo, ma anche della capacità di ascoltare e valorizzare le istanze dei soci dei nostri club.

Occorre riconoscere prima e formare dopo i leader per prepararli agli incarichi da ricoprire attraverso un percorso di responsabilizzazione che sia anche di conoscenza ed approfondimento.

La formazione quindi quale strumento per supportare i soci al fine di avere gruppi di lavoro sempre più adeguati e quindi riconosciuti, attraverso i service effettuati, quali riferimenti per la Comunità.

Riepilogando potremo individuare quale obiettivi di miglioramento nel medio termine:

- la diffusione operativa dei GAT nel Distretto e nei Club
- la conoscenza dei metodi e la loro applicazione nei Club
- l’individuazione, la formazione per la crescita di vecchi e nuovi leader