

ASSEMBLEA NAZIONALE – MESSAGGIO ALLE ASSOCIAZIONI FEDERATE
27 maggio 2016

CLAUDIO LODOLI

Cari amici,

questa è la mia ultima relazione ad un'Assemblea delle Associazioni federate.

Sapete che l'approvazione di un nuovo statuto nel 2013, mi avrebbe consentito ancora una candidatura: non ho preso in considerazione questa ipotesi, perché credo che due mandati siano il tempo giusto per ogni Presidenza, come tre per ogni Consiliatura.

Tuttavia non ho mai rinunciato al secondo mandato sia da presidente di AVO locale, sia di AVO regionale perché una volta che si è deciso di scendere in pista credo sia un segno di responsabilità concedersi la possibilità di sviluppare le proposte e i progetti che nel primo mandato di solito si riescono appena ad abbozzare.

Questi miei due mandati in Federavo, tuttavia, non hanno "girato" in continuità. Anzi il secondo mandato ha rappresentato di per sé un momento di discontinuità, perché è partito con organismi statutari completamente cambiati in ossequio al nuovo Statuto, con procedure tutte da esplorare, funzionalità da collaudare. L'unico punto di continuità con il primo mandato consisteva nell'*Era nuova* lanciata nella VI Conferenza dei Presidenti a maggio 2013: quindi anche l'unico elemento di continuità racchiudeva in sé elementi innovativi, ovvero elementi di discontinuità.

Oggi, dunque, mi congedo dall'Assemblea nazionale soltanto con qualche riflessione, senza proiezioni di slide delle cose più o meno ben fatte in questi sei anni, dei quali posso dire soltanto che sono stati *tosti* e impegnativi esattamente come li avevo immaginati.

Sono convinto, infatti, che la misura dei risultati ottenuti sia legata in gran parte alla vostra percezione: ad esempio, se un obiettivo raggiunto che – anche per l'impegno profuso – a me sembra un grande successo, da voi non venisse valutato allo stesso modo, cosa conterebbe la mia soddisfazione? Assolutamente nulla.

La guida di un'organizzazione complessa è cosa molto seria, delicata, e ogni momento espone chi la guida all'impopolarità e alla perdita di consenso. Per quanto possibile ho tentato di uscire dalla logica autoreferenziale di compiere scelte suggerite dal modo di sentire mio e dei Consiglieri. Mi sono sforzato, al contrario, di interpretare i bisogni espressi dalle Associazioni per agire di conseguenza. Certo, di oggettivo c'è poco in questo modo di procedere: ciascun presidente delle nostre Associazioni ha il proprio punto di vista e, pertanto, nel valutare ogni iniziativa, in una democrazia rappresentativa, chi ha una responsabilità di governo nazionale deve fare riferimento alla percezione della maggioranza. Più ampia sarà la percezione positiva, tanto maggiore sarà la validità dell'iniziativa e delle iniziative nel loro complesso. Quindi lascio soltanto a voi, all'Assemblea sovrana, ogni giudizio.

Voglio aggiungere soltanto che – avendo frequentato Federavo per diciassette anni di cui dodici ricoprendo ruoli istituzionali, – mi sarebbe stato facile mettere in campo un programma rassicurante mirato all’acquisizione del consenso, e portarlo a compimento certamente con minori difficoltà all’interno della struttura, e magari con qualche applauso dei Soci in corso d’opera.

Al contrario – come ho detto in apertura – ho provato a giocare tutto sull’innovazione. Innovare significa cambiare, è un’equazione, ed ecco spuntare una parola-chiave molto insidiosa: *cambiamento*, che di per sé evoca interrogativi e diffidenze. Il cambiamento è la sfida più difficile in ogni organizzazione; soprattutto in periodi incerti come quello che stiamo vivendo, ci si sentiamo rassicurati se le nostre attività possono svolgersi con regolarità e senza scossoni, secondo procedure consolidate. Abbiamo maturato competenze, organizzato la nostra vita quotidiana in modo poter fare fronte agli impegni familiari, di ritagliare gli spazi per hobby, svago e anche per il volontariato di cui conosciamo tempi, regole, ritmi, livello di impegno richiesto: il cambiamento altera questi equilibri e può generare turbamenti e contrarietà.

Il cambiamento è la bestia nera dei responsabili di qualsiasi organizzazione complessa, e non solo nel mondo dell’impresa. Il cambiamento provoca sempre l’insorgere di problemi in piedi inattesi, di eventi avversi causati dalla rottura di equilibri che, seppur precari, mantenevano la struttura. Così, dopo poco, puntualmente spuntano qua e là le prime voci discordi, e si fanno largo accenni nostalgici anche fra i coloro che all’inizio avevano dichiarato di sostenere l’innovazione.

Il cambiamento è l’immagine dell’ignoto, è l’attesa, il deserto sconosciuto nel quale si teme di perdersi.

Esodo 16, 1 – 2 – 3

Levarono l'accampamento da Elim e tutta la comunità degli Israeliti arrivò al deserto di Sin, che si trova tra Elim e il Sinai, il quindicesimo del secondo mese dopo la loro uscita dal paese d'Egitto. Nel deserto tutta la comunità degli Israeliti mormorò contro Mosè e contro Aronne. Gli Israeliti dissero loro: «Fossimo morti per mano del Signore nel paese d'Egitto, quando eravamo seduti presso la pentola della carne, mangiando pane a sazietà! Invece ci avete fatti uscire in questo deserto per far morire di fame tutta questa moltitudine».

Dunque, il cambiamento presuppone tanta forza di volontà, coraggio e competenza da parte delle persone impegnate nella sua attuazione, per poter comunicare sia all’esterno che all’interno della struttura, sicurezza e fiducia anche nei momenti in cui la barca ondeggia pericolosamente, come sempre accade quando si percorrono tratti di navigazione contro corrente.

In questa consapevolezza, d'intesa con i Consigli Federali, nell'ultimo triennio si è scelta la strategia di agire in parallelo su tanti fronti e con passi diversi a seconda dei singoli obiettivi. Seguendo questo *modus operandi* si è cercato di ridurre per quanto possibile il disagio e le resistenze. Certo, per alcuni aspetti si è dovuto necessariamente forzare la mano ma, nel complesso, credo che già oggi il "nuovo" stia entrando nel circolo sanguigno in ciascuna delle nostre associazioni, senza traumatizzarne troppo l'organismo. Una volta messo in moto, questo meccanismo avvia la spirale virtuosa dell'organizzazione che apprende e protrae i suoi effetti nel tempo a venire, per il bene delle nuove generazioni di volontari che hanno il compito di guidare l'AVO nel cuore della modernità digitale.

Solo di una cosa vado orgoglioso: in questi anni per me non hanno contato tanto i punti segnati, quanto la trasmissione di nuove visioni, la creazione di nuove metodologie, la sperimentazione di nuovi approcci, il cambiamento di prospettive e di mentalità.

Il resto verrà da sé, con il tempo, neanche tanto lungo se avremo fiducia e agiremo tutti insieme con la stessa intensità e convinzione.

In definitiva la mia scelta è stata di edificare le strutture della casa lasciando a coloro che verranno il completamento e le dotazioni per renderla abitabile. Ammettiamo che qualcuno mi chiedesse se non mi sarebbe piaciuto avere ancora un triennio per raccogliere i primi frutti, risponderci che mi avrebbe fatto senz'altro piacere. Tuttavia, posto che il primo mandato è stato dedicato ai piani di riordino della struttura, il secondo al rodaggio della e alla progettazione delle iniziative, solo il terzo avrebbe potuto consentirmi di dare un'occhiatina sui primi risultati concreti. Ma i due mandati per me sono un confine invalicabile, e dunque sono felice di aver tentato di fare qualcosa di buono in Federavo lavorando oggi per domani.

Riflettendo bene, mi sono reso conto che in questi anni vi ho chiesto più di quanto via abbia potuto offrire. Oltre alle innovazioni sostenute dalla tecnologia, a seguito del vero terremoto che ha stravolto lo skyline del Sistema sanitario e ha spostato il baricentro dall'ospedale al territorio, abbiamo percorso insieme la via del cambiamento delle modalità e anche dei luoghi in cui l'AVO svolge la propria missione umanizzante. Quanto impegno, quanto paziente lavoro vi è stato chiesto per adeguare la vostra organizzazione, convincere i volontari, combattere con le ottusità e la burocrazia delle Direzioni generali, per difendere il ruolo, la storia e i valori che hanno reso grande l'AVO, e così ribadire la bontà, l'essenzialità di quei principi tuttora validi: reciprocità, gratuità, sussidiarietà (non sostituzione). Tanto validi e impegnativi che sotto le forti pressioni dall'esterno, qua e là, talvolta vengono dimenticati, disattesi o soggetti a interpretazioni del tutto personali. Un po' come accade con le parabole del Vangelo, essenziali, forti e spesso dure al punto che alla fine vengono incorniciate, continuamente citate, lette una infinità di volte e ascoltate ogni giorno da miliardi di fedeli in tutto il pianeta, e tuttavia spesso dimenticate una volta superata la soglia delle chiese, o spento il televisore. Poco o nulla vengono applicate nella vita quotidiana. Per questo vi ho chiesto incessantemente di aiutarmi a riportare alla luce il ricordo di come e

perché l'AVO è sorta, per recuperare i valori fondanti e attualizzarli adeguandoli e applicandoli alla realtà del presente e in funzione dell'AVO di domani.

Sei anni fa, vi avevo promesso di portare la Federavo a casa delle AVO, e almeno questa promessa sono certo di averla rispettata. Ho compiuto almeno una quarantina di missioni l'anno in tutta Italia e l'ho fatto con fede e volontà. Senza il confronto costante con voi mi sarei smarrito e non avrei fatto un solo passo nella direzione giusta. Se qualche passo giusto è stato mosso, lo devo a voi. Questa è la verità.

Nelle migliaia di belle persone che ho incontrato in questa avventura ho trovato uno specchio formidabile attraverso il quale conoscere gli errori, avere il coraggio di ri-conoscerli, e magari di riuscire anche a cambiare strada. Ma voi siete stati soprattutto lo specchio della mia coscienza: non ho assunto la presidenza della Federavo per una pur legittima e sana ambizione. Avevo, e tuttora ho, molte altre opportunità per soddisfare quel bisogno così umano, di veder riconosciuto il proprio valore. Mi è stato concesso in sorte di svolgere una professione che non rende ricchi ma che è tanto ricca di opportunità, di incontri e di collaborazioni con decine di personalità straordinarie, di eventi irripetibili e coinvolgenti, di frequentazione di ambienti esclusivi da aver saziato quell'umano bisogno, in certi momenti anche troppo.

All'AVO, però, non mai ho offerto il tempo residuale: ho dedicato tempo della mia vita e le risorse migliori che avevo. Da ventuno anni l'AVO e con essa la Federavo – dopo quell'*Adesso tocca a te* pronunciato da Erminio Longhini nel 2010 – per me hanno rappresentato e rappresentano lo spazio del Sacro o meglio del Sacrificio – *sacrum facere* – soprattutto nei momenti in cui mi hanno posto di fronte al bivio di scelte anche importanti per la mia professione e per il mio orgoglio professionale.

Quando, pensando a ciò che l'AVO mi aveva donato facendomi scoprire una dimensione a me ignota fino a 48 anni; pensando alle vostre parole ascoltate in tante assemblee, celebrazioni, ricorrenze, percorsi di formazione, Giornate nazionali, Convegni, Conferenze; pensando alle vostre e-mail piene di entusiasmo, altre volte di sconforto e talvolta di risentimento e delusione per improvvise difficoltà e problemi ai quali in qualche caso aveva contribuito anche una disposizione della Federavo, di fronte a quel bivio, ho imboccato sempre la via della *scelta di vita*.

Mi avete aiutato a diventare migliore: per questo oggi sono qui a ringraziarvi con tutto me stesso. Non vi dimenticherò.