

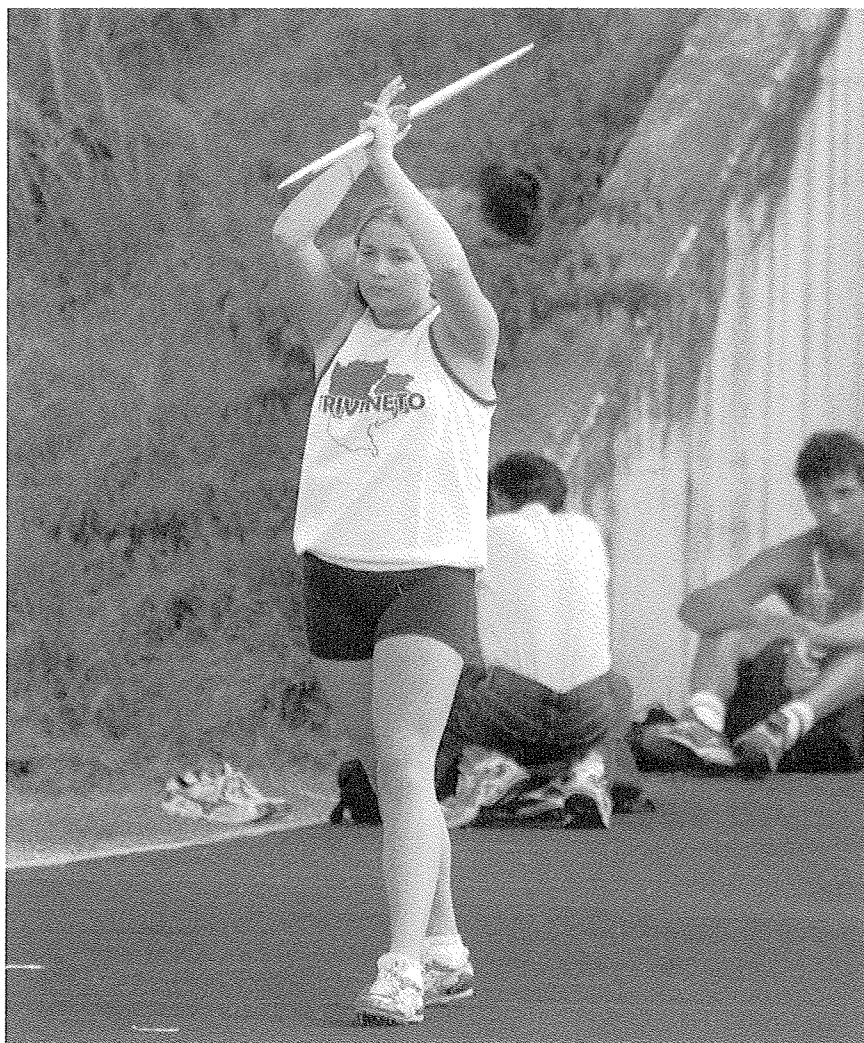


Convegno

L'esperienza italiana nel settore giovanile

Angelo D'Aprile

Commissario Tecnico Squadre Nazionali Giovanili



Diverse ed urgenti esigenze quali la disaffezione dei giovani nei confronti dello sport, la difficoltà di tecnici e dirigenti nei confronti delle strutture eccessivamente centralizzate, l'incidenza sempre più frequente degli infortuni nelle età giovanili, le difficoltà nell'individuare, educare, motivare i giovani talenti, hanno concorso a ricercare nuove vie orientate alla trasmissione culturale e tecnica dell'Atletica sul territorio nazionale.

L'esperienza prende l'avvio da un più moderno e pedagogicamente evoluto sistema formativo che fonda il suo motivo di essere sulla disponibilità dei soggetti deputati a tale compito tecnico-educativo a formare un team capace di intessere rapporti multifunzionali con diverse altre tipologie di individui.

Estremamente interessante risulta la modalità d'intendere il *team-building* e l'assegnazione dei compiti ai vari soggetti che lo compongono, l'interpretazione dei vari ruoli e l'interrelazione che essi devono essere in grado di stabilire con le altre entità che compongono l'universo atletico giovanile.

In questo ambito le varie componenti, tecniche, socio-pedagogiche, scientifiche si integrano vicendevolmente fino a formare un complesso educativo rivolto esclusivamente al benessere mentale del giovane atleta, alla sua salute fisica, alla ricerca di una sua disponibilità gioiosa ed in grado di poter usufruire dei vari input che le diverse componenti inviano.

Al concetto della formazione del binomio inscindibile atleta-tecnico, che rappresenta comunque un punto di partenza insostituibile, viene ad integrarsi la componente polistrutturata che il giovane trova sempre intorno a sé e che corrisponde all'ambiente sociale in cui vive.

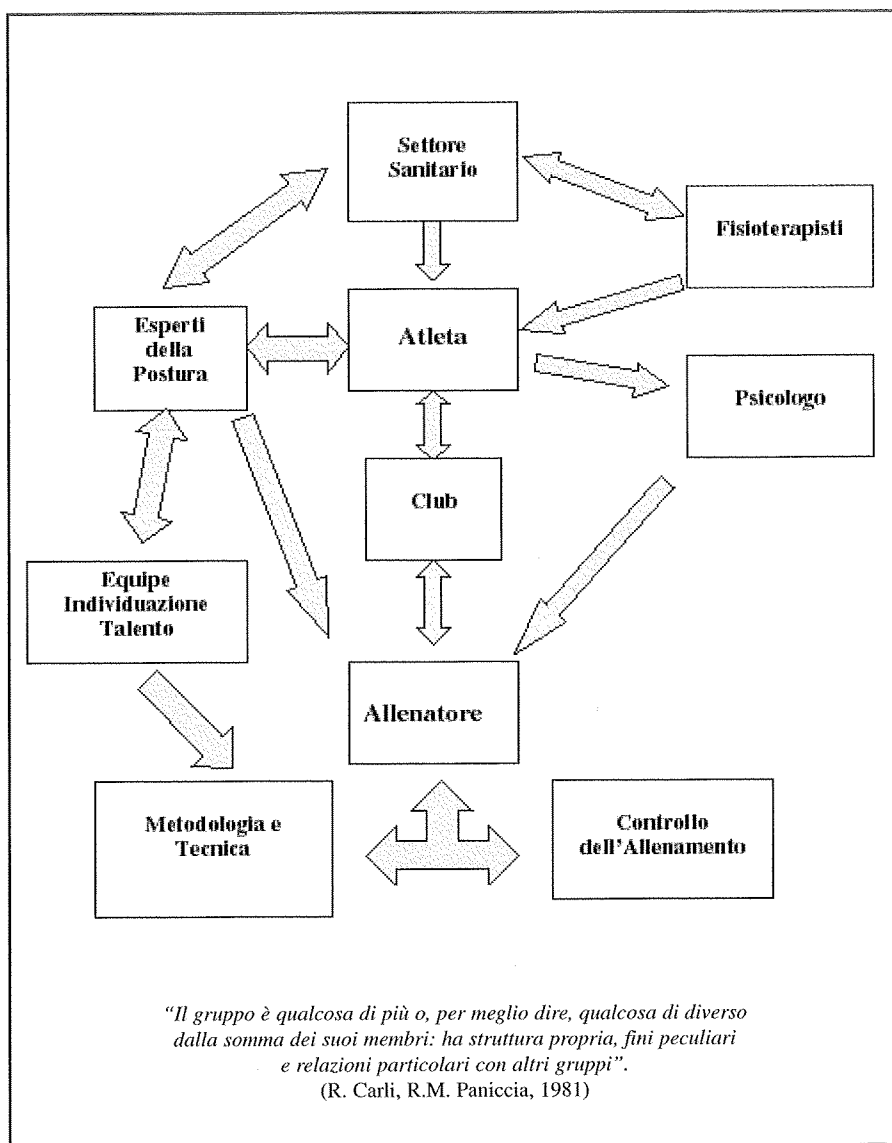
Il percorso si snoda così in maniera del tutto naturale, senza scossoni che possano in qualche maniera compromettere la stabilità dei soggetti interessati ed una possibile deviazione rispetto all'obiettivo prefissato, con l'assoluta consapevolezza che la scelta di appartenere ad un gruppo porta inevitabilmente alla condivisione non solo degli obiettivi, ma anche dei metodi e dei mezzi utilizzati per conseguirli.

Due aree operative, capaci di lavorare in *équipe*, avranno il compito di guidare, consigliare, educare, formare, far esprimere compiutamente il binomio allenatore-atleta: l'area Prevenzione degli Infortuni e quella del Controllo dell'Allenamento. Una terza area avrà l'ardua incombenza di individuare e selezionare i probabili talenti, mentre una quarta contribuirà alla predisposizione di un percorso tecnico-didattico utile alla conclamazione del probabile talento.

Le quattro aree, operando in maniera integrata, concorrono alla crescita fisica, tecnica, psicologica e morale dei giovani talenti coinvolgendoli in un processo educativo che contribuirà a completare la loro formazione in maniera consapevole.

Lo schema sottostante permette di cogliere i collegamenti attraverso i quali si instaura il rapporto educativo, che si compone di alcuni interventi diretti sull'atleta e di altri di tipo indiretto che vengono filtrati dall'allenatore, ma che comunque hanno come obiettivo finale sempre l'atleta. La notevolissima quantità di informazioni che vengono inviate attraverso l'allenatore fanno sì che egli diventi il terminale indispensabile per la cresci-

ta del proprio assistito, il fulcro intorno al quale ruota tutto il sistema integrato così strutturato. Se si potesse riassumere il tutto in una frase, potremmo dire che il compito della struttura integrata è quello di "allenare gli allenatori", cioè di creare una rete di conoscenze e di vissuti che riescano a contribuire alla formazione corretta di una serie di tecnici momentaneamente impegnati nella difficile opera di far crescere correttamente un giova-



ne talento sportivo. Tutto ciò nell'ambito della carriera giovanile dell'atleta, quindi dalla categoria allievi a quella juniores, cioè dai 16 ai 19 anni di età.

Le Federazioni Sportive, e di conseguenza le Società Sportive, sono quasi tutte organizzate secondo il sistema del **Teambuilding**, almeno per quel che riguarda i Settori Tecnici.

Il Presidente ed il Consiglio Federale hanno il compito di nominare il Responsabile Tecnico, il quale riceve la delega ad organizzare il Settore Tecnico Nazionale. La nomina del Responsabile Tecnico (**Teambuilder**), che rappresenta l'entità tecnica di riferimento di tutta la federazione sportiva, presuppone che il soggetto nominato abbia i requisiti fondamentali (capacità) per sviluppare il suo team, pianificare il programma secondo i criteri che ritiene più opportuni ed essere in grado di entrare in relazione con le attività perife-

riche (Società e Atleti).

Al Responsabile Tecnico spetta quindi la scelta dei tecnici che comporranno lo staff, cioè il compito di formare la squadra più idonea ad affrontare le esigenze individuate dalla classe dirigente.

Ovviamente, il Teambuilder deve possedere alcune qualità che gli permetteranno di svolgere il proprio ruolo correttamente:

1. Deve conoscere la **Teoria di sviluppo delle squadre**,
2. Deve essere **abile ad entrare rapidamente in rapporto con il gruppo**,
3. Deve essere **disponibile ad esprimere le proprie opinioni e ad accettare quelle altrui**.

E deve essere in grado di esprimere le competenze illustrate nella *Figura 1*.

Il primo passo compiuto dal teambuilder (Commissario Tecnico Nazionale), una volta nominato, è stato quello di *valutare cor-*

rettamente la situazione esistente e di commisurarla con i risultati attesi. Individuare cioè in maniera chiara quali fossero i punti forti e quelli deboli del sistema e definire in maniera inequivocabile gli *obiettivi*. Primo fra tutti: *rilanciare qualitativamente l'attività giovanile sul territorio nazionale*.

La costituzione precisa e definitiva del gruppo ha richiesto, nella situazione italiana, un periodo di tempo di circa due anni. Un tempo così lungo è stato determinato da una mancanza di chiarezza nella reale definizione del ruolo guida. Un tempo che, comunque, ha permesso lo sviluppo di un elevato spirito di appartenenza a tale gruppo da parte di tutti i componenti la squadra ed una comprensione generalizzata del reale metodo da utilizzare nel perseguimento degli obiettivi individuati. Una volta individuati gli obiettivi è divenuta prioritaria la scelta della *strategia operativa* e di conseguenza il *comportamento che il Teambuilder avrebbe assunto nei confronti del gruppo in via di costituzione*.

La scelta del metodo operativo ha rappresentato un passo piuttosto difficile da compiere poiché essa avrebbe condizionato per sempre, cioè per tutto il periodo di lavoro programmato, l'attività del gruppo.

Gli studi di sociologia sono stati determinanti per la scelta definiti-

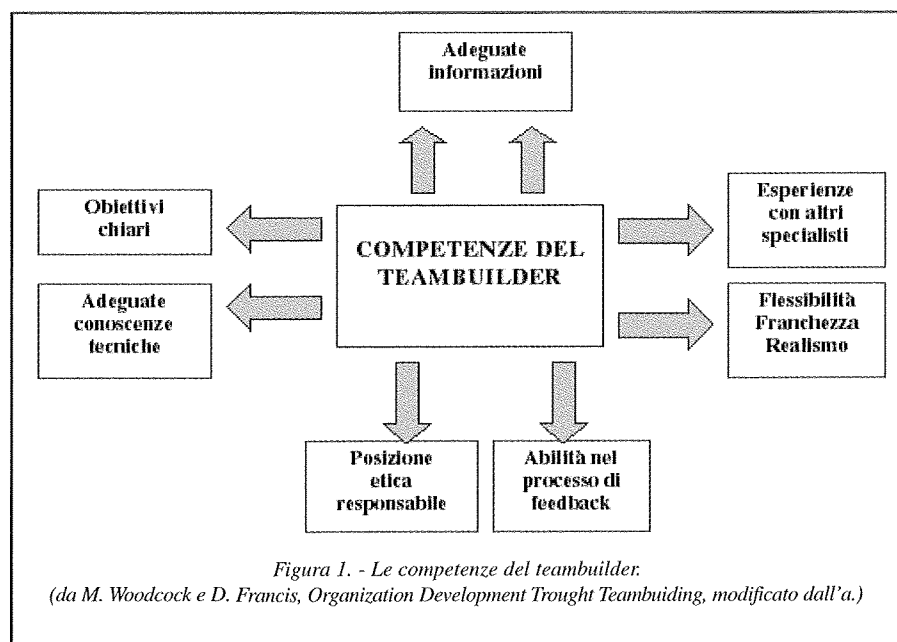


Figura 1. - Le competenze del teambuilder.

(da M. Woodcock e D. Francis, *Organization Development Trough Teambuilding*, modificato dall'a.)



va, essi hanno consentito, sulla base delle ricerche effettuate per anni presso il *Massachusetts Institute of Technology* e sui risultati ottenuti attraverso il tipo di scelta utilizzato, di decidere per una conduzione democratica o autoritaria. La scelta della linea democratica è stata quasi immediata, sia per le caratteristiche personali, ma, anche, perché i gruppi guidati autoritariamente avevano ottenuto statisticamente risultati positivi a breve termine, ma in proiezione temporale la produttività diminuiva ed aumentava la conflittualità e la frustrazione; mentre i gruppi a guida democratica, che erano sottoposti al sistema **“partecipativo di gruppo”**, cominciavano lentamente, con risultati non esaltanti nel periodo breve, ma con un’elevata crescita di produttività legata alla durata del compito. Nel lungo periodo, i gruppi guidati democraticamente risultavano altamente più produttivi e vivevano generalmente un notevole clima di soddisfazione.

Nell’avviare l’attività di un gruppo di lavoro in ambito sportivo, è necessario effettuare una selezione dei membri della squadra ed identificare le competenze di ogni membro. Le caratteristiche ritenute maggiormente favorevoli per la gestione del binomio allenatore-atleta sono state individuate nel possesso:

- **Delle capacità tecniche e cognitive necessarie allo svolgimento del compito, e**
- **Degli atteggiamenti e delle abilità sociali necessarie all’interpretazione dei ruoli previsti per quella squadra.**

Queste caratteristiche consentono di dare vita ad una squadra, che non è altro che “un gruppo nel quale gli individui hanno obiettivi comuni e nel quale il lavoro e le abilità di ogni membro si incastrano in quelle dell’altro come in un puzzle senza distorsioni ed insieme producono un modello di livello superiore” (J. Adair, 1986).

In altri termini, si può dire che “Nessuno è perfetto, ma una squadra può esserlo” (S. Platt, 1988).

Una squadra, quindi, non nasce casualmente, ma è costituita per il raggiungimento sia dell’efficienza che dell’efficacia.

Una volta definiti gli obiettivi, il secondo passo è consistito nel definire il probabile percorso che essa dovrà seguire per assolvere i suoi compiti.

Il percorso viene tracciato da:

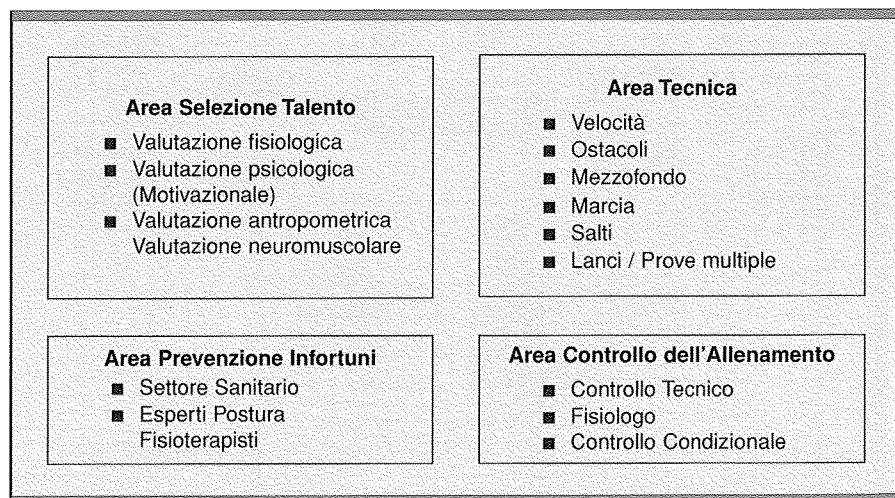
- **La strategia** che di solito è in linea con la filosofia generale di gestione
- **L’autonomia** che consiste nel valutare eventuali dipendenze da altre squadre

■ **Le priorità** all’interno dei vari obiettivi.

Quante squadre compongono il team?

Ovviamente, il numero dei professionisti che assistono, controllano ed indirizzano lo sviluppo del giovane atleta è in stretta relazione con la strategia prescelta. Tre aree comunque confluiscono verso il binomio appena citato, con compiti e mezzi diversi, ma con lo stesso metodo, quello della disponibilità completa ad aiutare nell’arduo compito l’allenatore, la società sportiva della quale tale atleta è patrimonio, la famiglia, che con tanta fiducia ha consegnato il proprio bene più grande nelle mani di questi esperti, l’Area Tecnica, l’Area Prevenzione Infortuni e quella del Controllo dell’Allenamento, mentre una quarta, l’Area della Selezione del Talento, ha già concluso il proprio iter individuando il giovane promettente.

I compiti delle quattro aree sono facilmente individuabili qui di seguito:



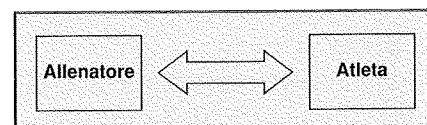
Il binomio allenatore-atleta, già più volte nominato, rappresenta, nelle età giovanili, un punto di riferimento pressoché inscindibile in quanto la figura dell'allenatore, agli occhi del giovane atleta, surroga quella del genitore e, quindi, rappresenta un punto di riferimento indispensabile per la sua educazione morale e sportiva. Egli dovrà trasmettere tranquillità al giovane, il quale, leggendo i corretti comportamenti del suo tecnico, acquisirà sicurezza e padronanza della propria espressione sia umana che tecnica. L'allenatore diventa, proprio per il valore che a lui viene assegnato e che egli dovrà sempre tenere in considerazione, in ogni sua manifestazione, il terminale sul quale confluiranno le attenzioni del proprio atleta, per avere un aiuto

determinante per il proprio sviluppo, e di varie componenti del team, nel tentativo di trasmettergli tutte le notizie necessarie per favorire la crescita e per salvaguardare il futuro del giovane talento.

Un particolare interesse riveste, come si è appena detto, la figura dell'allenatore, nei confronti del quale quasi tutti i gruppi che compongono il team si rivolgeranno e, quindi, sarà oggetto di molte attenzioni da parte di tutti e, queste attenzioni, avranno il compito di contribuire ad una sua formazione molto specializzata sulla gestione di atleti in giovane età e sulle corrette modalità di affrontare il problema della loro crescita.

Diventa quindi abbastanza realistico dire che "il compito fondamentale del team è rivolto verso gli

allenatori dei giovani talenti"; l'operazione acquisisce, quindi, il valore di un "progetto per l'autonomia". Questo processo ha, per un ragazzo selezionato e ritenuto un "talento", una durata di quattro anni, durante i primi due dei quali (categoria Allievi) la presenza del tecnico sarà garantita in ogni attività programmata (raduni collegiali, visite dei tecnici federali presso le naturali sedi di allenamento, consulenza del tecnico federale durante l'attività agonistica programmata, ecc.), nei due anni successivi (categoria Juniores) essa sarà meno pressante ed avrà un'incidenza di circa il 50% rispetto al periodo precedente. Questa scelta è determinata non solo dai motivi economici che comporta il coinvolgimento continuo dell'allenatore, ma anche da una maggiore autonomia acquisita nel frattempo dall'atleta con le esperienze effettuate.



Una volta definite tutte le operazioni preliminari, cioè la filosofia che avrebbe guidato il trasferimento delle idee sul piano pratico, si è trattato di affrontare realmente il lavoro del team; in altri termini, "dare risposte alle seguenti quattro domande", risposte che avrebbero permesso di effettuare l'attività secondo il piano prestabilito.



S
**D'Aprile
italiano**

- 1. Come individuare i probabili talenti?**
- 2. Come salvaguardare i talenti dall'incidenza degli infortuni?**
- 3. Come orientare pedagogicamente il Settore Tecnico?**
- 4. Come controllare l'allenamento?**

1. Come individuare i probabili talenti?

L'individuazione del talento sportivo non risulta mai agevole. Ciò viene dimostrato dalla grande quantità di studi che da decenni vengono proposti in questo ambito e che hanno prodotto una serie di strategie possibili, le quali tendono ciascuna a privilegiare alcuni fattori ritenuti fondamentali e che risultano essere propri del talento sportivo.

L'area della selezione del talento, dopo aver avuto un primo input da parte dell'area tecnica, i cui componenti hanno seguito nelle manifestazioni precedenti tutti i giovani atleti sia della categoria cadetti che allievi, sul livello di prestazione dei soggetti, indaga il giovane analizzando i seguenti parametri:

- *Struttura fisica* adeguata al modello della prestazione;
- *Risultato agonistico acquisito* in linea con le prestazioni previste dal modello;
- *Livello di motivazione* nei confronti della specialità praticata;

■ Individuazione di alcuni *fattori determinanti la prestazione* che tendono ad essere sufficientemente *stabili nel tempo* (ad esempio, le caratteristiche neuromuscolari: rapidità, reattività, ecc.).

2. Come salvaguardare i talenti dall'incidenza degli infortuni?

Troppo frequentemente molti talenti non riescono ad esprimere compiutamente le proprie potenzialità a causa di infortuni ricorrenti che determinano spesso la loro scomparsa.

Le cause sono riconducibili principalmente a due:

- I. l'intensità dei carichi ai quali tali soggetti vengono sottoposti;
- II. la struttura dell'atleta non adeguata ai carichi proposti.

Entrambe queste cause sono state affrontate con notevole attenzione.

Per quel che riguarda il primo aspetto, nell'arco dei quattro anni, attraverso una vasta gamma di interventi programmati, tutti i tecnici personali sono stati sottoposti ad un processo di formazione permanen-

te durante il quale sono state disegnate le linee di sviluppo nelle varie capacità tecnico-condizionali interessate.

Per quel che concerne il secondo punto, si è provveduto ad istituire degli esperti (diretti dal Settore Sanitario Federale), già presentati precedentemente, al cui interno si trova un gruppo particolarmente importante, quello deputato alla valutazione e controllo posturale, che studia ciascun soggetto selezionato, individua eventuali problemi legati alla postura sia dinamica che statica, propone all'atleta ed al tecnico il programma di recupero e continua a seguire il soggetto per tutto il periodo della sua permanenza nel Settore Giovanile.

Entrambe queste aree (tecnica e di prevenzione) collaborano strettamente per tutto il periodo di preparazione.

E' molto importante il ruolo che assume in questo ambito il Settore Sanitario, il quale, coordinando l'area, sposta la sua attività principale dalla cura alla prevenzione, istituendo così un percorso privilegiato per i soggetti a rischio.

3. Come orientare pedagogicamente il Settore Tecnico?

Tutti i componenti ritenuti, al momento della composizione del team, idonei a gestire tali soggetti in via di sviluppo sia fisico che tecnico sono stati sottoposti ad un iter educativo preventivo attraverso vari incontri con

esperti sui seguenti argomenti:

- a. Sviluppo della forza in età giovanile
- b. Controllo dell'ansia da prestazione
- c. Controllo posturale degli atleti
- d. Trasmissione tecnico-didattica della specialità
- e. Controllo dell'allenamento

E' evidente che tutto ciò rappresenta solo un punto di partenza della loro formazione, che tende a proseguire incessantemente, in quanto ogni giovane talento rappresenta, per una nazione come la nostra, un patrimonio non dilapidabile perché molto spesso unico e quindi non facilmente ripetibile.

Il lavoro effettuato in questo senso già comincia a dare i suoi frutti in quanto atleti che hanno avuto un periodo di permanenza nel settore dimostrano che la loro progressione di risultati non si è esaurita nelle età giovanili e che le condizioni di salute di tutti questi soggetti permette, in età più adatta, un incremento ragionato dei carichi ed un conseguente sviluppo della prestazione.

Questo intervento è stato successivamente allargato a tutti i tecnici degli atleti, i quali, partecipando ai vari seminari organizzati in concomitanza con le attività di raduno tecnico centralizzato, hanno potuto fruire di un servizio e di un'attenzione molto particolare e fortemente gradita.

4. Come controllare l'allenamento?

Nessun progetto se non sottoposto a verifica può dirsi corretto o proficuo.

L'allenamento di un giovane e, direi, il giovane stesso rappresenta un progetto finalizzato e, quindi, controllare e verificare l'incidenza della proposta sulla sua evoluzione diventa un imperativo categorico.

Il controllo dell'allenamento è stato organizzato prevedendo i seguenti interventi:

- Valutazione della forza attraverso il Muscle Lab, integrato con elettromiografia di superficie
- Valutazione della forza dinamica attraverso l'Ergo Jump
- Valutazione della soglia anaerobica attraverso test di Conconi e curva velocità-lattato (settori mezzofondo e marcia)
- Valutazioni tecnico-ritmiche delle varie specialità

Quest'ultima elencazione sintetizza e permette di cogliere con

chiarezza i flussi delle varie informazioni che partono dalle varie aree operative ed i collegamenti che si instaurano tra esse.

Certamente non si può definire questo lavoro esaustivo del problema.

Sicuramente esisteranno molti altri modelli che avranno dato e continuano a dare i loro frutti.

Non v'è dubbio che nella realtà italiana questo laboratorio così strutturato rappresenta una novità assoluta nella conduzione dei giovani atleti e, non v'è dubbio, che da questo momento in poi chiunque vorrà cimentarsi con l'attività giovanile dovrà comunque tener conto di quel che è stato fatto.

E' un bel viatico che ci ha divertito perché è stato affrontato con passione e con serenità da parte di tutti i componenti l'équipe.

Si ringraziano i collaboratori:

W. Agnelli, E. Agosti, F. Ambrogi, F. Angius, R. Avogaro, R. Bottiglieri, V. Brontesi, F. Butteri, B. Cappello, L. Carrozza, C. Cerasani, E. Del Forno, D. Di Molfetta, P. Endrizzi, M. Fei, D. Fiore, P.L. Fiorella, M. Guicciardi, G. Mannella, C. Mazzaufu, P. Parcesepe, F. Pilori, A. Presacane, R. Roverato, N. Silvaggi, F. Uguagliati, S. Venturini

ATTENZIONE!

**NESSUNO E' PERFETTO,
MA UN TEAM PUO' ESSERLO**

