

Nuove frontiere per la formazione dei tecnici di atletica leggera

Giovanni Esposito

Allenatore specialista, docente della Scuola dello Sport, Università degli Studi di Teramo

Introduzione

Il continuo mutamento della società italiana ha manifestato inevitabili riflessi anche in ambito sportivo. L'aumento delle possibilità di intrattenimento (con il conseguente allontanamento dei giovani dal modello sportivo agonistico che prevede comunque dei sacrifici da affrontare), la crescita dell'aspettativa di vita (sono diminuiti i giovani mentre è in crescita la popolazione adulta), la diffusione di attività sportive non agonistiche (si tende ad uscire dalle strutture organizzative per praticare un tipo di attività quanto più possibile libera), la diminuzione della propensione al consumo (l'introduzione dell'euro e l'attuale crisi stanno influenzando anche le spese le spese destinate ad attività sportive), le persistenti metamorfosi normative (la mancanza di un testo unico sullo sport non agevola soprattutto il mondo dilettantistico alle prese con una serie di microprovvedimenti sparsi in diverse fonti), l'effetto devastante dal punto di vista mediatico delle pratiche illecite sulla credibilità dei risultati sportivi (è in atto un processo marcato di disaffezione verso lo sport agonistico) e non ultimo la mancanza di reattività delle organizzazioni

sportive, troppo spesso lente nell'adeguare la propria offerta di servizi al nuovo e più complesso scenario, hanno condizionato non poco tutto il sistema sportivo nazionale che sta vivendo un momento delicato del proprio sviluppo.

Anche l'atletica leggera si inserisce in questo difficile quadro di riferimento al quale, oltre ai precedenti fattori, si può aggiungere una accanita concorrenza a livello internazionale per quanto riguarda la conquista di risultati di prestigio. Non è da trascurare infatti l'elevato numero di Paesi che competono per portare a casa medaglie, piazzamenti prestigiosi e record mondiali in quello che è considerato uno degli sport più immediati e più diffusi a livello globale.

E come accade in tutti gli sport, pure l'atletica leggera sta concentrando i propri sforzi verso il capitale umano che rappresenta una risorsa indispensabile per il progresso. Atleti, tecnici e dirigenti sono chiamati frequentemente a sostenere "sacrifici" nel nome di una crisi economica che ha investito l'intero sistema sportivo. Atleti, tecnici e dirigenti hanno bisogno di nuove motivazioni per rimanere ancorati ad un sistema fondamentalmente basato sul volontariato dove però sta aumentando notevolmente il grado di professionalità necessaria per operare con efficacia ed efficienza.

In particolare appare molto delicato il ruolo dei tecnici di atletica leggera sui quali - tra l'altro - da sempre è concentrata l'attenzione anche da parte di altri sport (più ricchi dal punto di vista della remunerazione) che spesso attingono da questa categoria per coprire il ruolo di preparatore fisico.

Non di rado il tecnico di atletica è il fondatore della società, è la mente attorno alla quale gira una piccola organizzazione che versa in condizioni economiche di mera sussistenza. E non di rado il tecnico di atletica si trova a dover gestire contemporaneamente preparazioni di atleti di alto livello assieme a progetti di avviamento allo sport legati al set-



tore giovanile, alla promozione nel contesto scolastico e locale.

Nell'ambito di questo complesso quadro di riferimento, si vogliono approfondire in particolare le problematiche relative alla formazione dei tecnici che operano nel mondo dell'atletica leggera e alla sua adeguatezza rispetto ai bisogni specifici. La finalità è quella di contribuire all'ottimizzazione del sistema formativo dei tecnici che operano nell'atletica leggera.

L'ipotesi che oggi molti progettisti e agenzie di formazione hanno sviluppato e che questo progetto condivide è che sia necessario che la formazione erogata, oltre che capace di combinare in modo efficace le conoscenze scientifiche con l'applicazione pratica in situazione, debba soprattutto risultare adeguata alle attività svolte e all'impegno quotidiano profuso dai tecnici nelle loro realtà operative oltre che prestare maggiore attenzione alla formazione continua.

Essa dovrebbe quindi sviluppare o rinforzare competenze corrispondenti alle necessità delle organizzazioni in cui operano gli allenatori (club, federazioni, ecc.) oltre che ovviamente degli utenti attraverso continui sistemi di aggiornamento.

In molti casi però, sembra che alcune competenze necessarie a specifici ambienti di lavoro non trovino adeguata risposta negli iter e nei sistemi formativi.

1. Le novità nel quadro nazionale della formazione dei tecnici

Il Decreto Legislativo 23 luglio 1999 n. 242 (Riordino del Comitato Olimpico Nazionale Italiano C.O.N.I.) a norma dell'articolo 11 della Legge 15 marzo 1997, n. 59, attribuisce al C.O.N.I. la funzione di curare "l'organizzazione e il potenziamento dello sport nazionale e, in particolare, la preparazione degli atleti" e di approntare i "mezzi idonei per le Olimpiadi e per tutte le manifestazioni sportive nazionali ed internazionali finalizzate alla preparazione olimpica", nonché di promuovere la "massima diffusione della pratica sportiva".

Il nuovo statuto del C.O.N.I. adottato dal Consiglio Nazionale il 23 marzo 2004 (approvato con Decreto del Ministero per i Beni e le Attività Culturali del 23 giugno 2004), stabilisce all'art. 2 comma 6 che "Il CONI, nell'ambito dell'ordinamento sportivo, detta principi per assicurare che ogni giovane atleta for-

mato da Federazioni sportive nazionali, Discipline sportive associate, società o associazioni sportive ai fini di alta competizione, riceva una formazione educativa o professionale complementare alla sua formazione sportiva”.

All'art. 3 comma 4-bis viene precisato che “il C.O.N.I., anche in collaborazione con le Federazioni sportive nazionali e le Discipline sportive associate, cura le attività di formazione e aggiornamento dei quadri tecnici e dirigenziali, nonché le attività di ricerca applicata allo sport”.

All'art. 21, viene precisato che il CONI riconosce le Federazioni sportive nazionali che non solo svolgono nel territorio nazionale e sul piano internazionale una attività sportiva, ivi inclusa la partecipazione a competizioni, ma anche attuano dei “programmi di formazione degli atleti e dei tecnici”.

All'art. 23, inerente gli indirizzi e controlli sulle Federazioni Sportive Nazionali, ai sensi del decreto legislativo 23 luglio 1999, n. 242 e successive modificazioni e integrazioni, oltre quelle il cui carattere pubblico è espressamente previsto dalla legge, tra le varie attività federali che hanno valenza pubblicistica (relative all'ammissione e all'affiliazione di società, di associazioni sportive e di singoli tesserati; alla revoca a qualsiasi titolo e alla modificazione dei provvedimenti di ammissione o di affiliazione; al controllo in ordine al regolare svolgimento delle competizioni e dei campionati sportivi professionistici; all'utilizzazione dei contributi pubblici; alla prevenzione e repressione del doping, all'utilizzazione e alla gestione degli impianti sportivi pubblici.) sono indicate anche quelle relative alla preparazione olimpica, all'alto livello e alla formazione dei tecnici riconducendo così quest'ultima tra le attività istituzionali di primaria importanza.

Nel comma 1-bis viene infatti anche precisato che nell'esercizio delle attività a valenza pubblicistica, appena descritte, le Federazioni sportive nazionali si conformano agli indi-

rizzi e ai controlli del CONI ed operano secondo principi di imparzialità e trasparenza anche se la valenza pubblicistica dell'attività non modifica l'ordinario regime di diritto privato dei singoli atti e delle situazioni giuridiche soggettive connesse.

Anche il riconoscimento delle Discipline sportive associate, annovera fra i punti elencati all'art. 24, oltre allo svolgimento sul territorio nazionale di attività sportiva, anche di rilevanza internazionale, ivi inclusa la partecipazione a competizioni, una tradizione sportiva e consistenza quantitativa legate dall'assenza di scopo di lucro, l'attuazione di programmi di formazione degli atleti e dei tecnici.

Merita altresì un cenno in questa sede l'art. 28 secondo cui “le società ed associazioni sportive, e in particolare quelle professionistiche, devono esercitare le loro attività nel rispetto del principio della solidarietà economica tra lo sport di alto livello e quello di base, e devono assicurare ai giovani atleti una formazione educativa complementare alla formazione sportiva”.

In sostanza viene riconosciuto il ruolo fondamentale della formazione dei tecnici, chiamati ad un compito educativo la cui delicatezza è espressamente sottolineata nell'art. 32 dello Statuto CONI che recita: “i tecnici, inquadrati presso le società e le associazioni sportive riconosciute, o comunque iscritti nei quadri tecnici federali, sono soggetti dell'ordinamento sportivo e devono esercitare con lealtà sportiva le loro attività, osservando i principi, le norme e le consuetudini sportive, tenendo conto in particolare della funzione sociale, educativa e culturale della loro attività”.

Del resto l'elezione dei tecnici all'interno degli organi di governo dello sport, rappresenta una ulteriore conferma dell'importanza della categoria e del contributivo che essa può offrire alla crescita del sistema sportivo.

È da tener presente anche che la Giunta Nazionale del C.O.N.I., in data 7 maggio 2001, ha preso atto del “Piano Nazionale

C.O.N.I. - F.S.N. di Formazione dei Tecnici Sportivi”, proposto dalla Scuola dello Sport.

Tale Piano stabilisce, per la prima volta, una relazione tra il sistema sportivo italiano di formazione delle figure di tecnici ed il quadro di riferimento europeo. Esso vuole rappresentare il modello generale per la formazione dei Quadri Sportivi utilizzabile da tutte le Federazioni Sportive Nazionali e da tutte le Discipline Sportive Associate (D.S.A.).

Quanto detto evidenzia quindi l'importanza di un forte e continuo raccordo operativo tra le Federazioni che restano titolari in piena autonomia dell'elaborazione dei loro piani formativi e del disegno delle loro qualifiche e del CONI, non solo competente per l'indicazione delle linee guida strategiche ma fortemente impegnato in questo momento nella modernizzazione e nel potenziamento della formazione dei quadri tecnici.

In sostanza la filosofia del documento è quella di valorizzare ed agevolare una “formazione permanente dei quadri tecnici e dirigenziali” attraverso il continuo aggiornamento del curriculum formativo. Saranno le Federazioni a riconoscere qualsiasi tipo di esperienza effettuata dall'operatore attribuendogli un peso specifico. Un corretto sistema dei crediti garantisce quella flessibilità necessaria per consentire a chiunque di poter capitalizzare il proprio operato seguendo dei criteri oggettivi¹.

Negli ultimi anni, si sono poi registrati, soprattutto a livello europeo, importanti cambiamenti nel campo dei sistemi di qualifica e di formazione che condurranno alla prossima adozione di un *Quadro Europeo di Qualifiche (QEQ)* e alla creazione di sistemi europei di crediti per l'istruzione e la formazione professionale (*ECVET*).

Ecco perché recentemente la Scuola dello sport del CONI ha proposto un nuovo quadro generale di riferimento per la definizione delle qualifiche dei tecnici sportivi e per la loro certificazione, vale a dire il nuovo *Sistema Nazionale di Qualifica dei tecnici sportivi (SNaQ)*, che ha ovviamente delle notevoli implicazioni per l'organizzazione e la realizzazione della formazione².

Nel documento approvato dalla giunta del CONI nel luglio del 2008 vengono definiti modelli di qualifica e formazione basati su competenze chiaramente riferibili all'attività condotta sul campo dai vari profili di operatori con l'intento di facilitare la realizzazione di un sistema compiuto di formazione, di aggiornamento e di formazione continua omogeneo sul territorio nazionale e tra tutte le Federazioni. Obiettivo non secondario è l'allineamento ad importanti evoluzioni nel contesto europeo e internazionale senza perdere flessibilità e capacità di rispondere alle specificità nazionali e federali.

Dalla definizione delle qualifiche e dall'identificazione dei percorsi e dei carichi di lavoro necessari per perseguirle, derivano una serie di importanti conseguenze per la formazione degli allenatori e per la loro specializzazione e aggiornamento.

Lo *SNaQ* elaborato esclusivamente con riferimento al sistema CONI+FSN+DSA, intende inoltre valorizzare le possibili sinergie con tutte le altre organizzazioni che fanno parte del movimento sportivo italiano o che, a vario titolo, sono coinvolte nei processi di formazione degli operatori sportivi e nell'esercizio delle loro attività.

Oltre ad elementi di continuità con il passato (Piano Nazionale di Formazione), il Sistema presenta anche importanti ele-

¹ Per le procedure di attribuzione dei crediti formativi si veda: Madella A. (1998), Piani di intervento, strumenti e metodologie per la formazione a distanza degli operatori sportivi, sulla base di un sistema modulare di crediti formativi, CONI - Scuola dello Sport.

² Scuola dello Sport - Coni Servizi (2008), Sistema Nazionale di Qualifiche dei tecnici sportivi, Roma.

menti di novità, di cui vengono segnalati i principali:

- passaggio da un sistema basato sull'*input* (monte ore) ad un sistema basato sull'*output* (ovvero la definizione e l'effettivo raggiungimento delle competenze necessarie per le attività professionali, siano esse volontarie o remunerate);
- passaggio da 5 a 4 livelli;
- mappatura dei livelli sulla base del Quadro Europeo di Qualifiche (QEQ) che diventa il modello di riferimento;
- introduzione sistematica di un sistema di ac-

cumulazione e trasferimento di crediti di cui vengono definiti principi e metodi di calcolo;

- differenziazione chiara tra quattro processi fondamentali:

- 1) determinazione delle qualifiche e degli standard di competenza associati;
- 2) erogazione della formazione;
- 3) acquisizione della qualifica;
- 4) rilascio (e rinnovo) della licenza ai tecnici per operare sul campo;

- inclusione di nuove qualifiche (es. preparatori fisici) e percorsi specializzanti nell'ottica della formazione continua.

Tabella 1 - La nuova struttura del curriculum di formazione proposta nel Sistema nazionale di qualifiche dei tecnici sportivi (Coni 2008)





La parte dominante della gestione e organizzazione della formazione dei tecnici sportivi e delle figure ad essi assimilabili rimane, come in passato, alle Federazioni Sportive Nazionali che ne determinano le specifiche modalità e i costi di partecipazione, nonché la scelta dei formatori e soprattutto il dettaglio dei curricula mentre il CONI si pone come “l’awarding body” (ossia l’ente che definisce le qualifiche, gli standard di competenza e i livelli a cui esse si collocano). Le Federazioni decidono anche sulla possibilità di incorporare esperienze formative esterne al loro sistema (es. Università) o esperienze pratiche necessarie ai fini del conseguimento delle qualifiche o della formazione continua.

2. Profilo e competenze dell’allenatore di atletica leggera

Diverse ed urgenti problematiche quali la disaffezione dei giovani nei confronti dello sport, la diffidenza dei tecnici e dei dirigenti nei confronti del “sistema federale”, la difficoltà di individuare, educare e motivare i giovani talenti, confondono ancora di più l’attuale mondo dell’atletica italiana che è da tempo

alla ricerca di nuovi modelli organizzativi per ottimizzare le limitate risorse disponibili.

In un contesto mutevole come quello dello sport italiano, il tecnico di atletica rappresenta un patrimonio indiscutibile sul quale gravano una serie di contraddizioni che vale la pena evidenziare in questa sede.

Troppo spesso infatti il tecnico di atletica è il primo ad entrare nella pista (per seguire i giovani) e l’ultimo ad uscire (perché ha continuato, nel suo “dovere” quotidiano, a seguire gli atleti di alto livello e quelli amatoriali). A lui viene richiesto un impegno “globale” che può riguardare anche i progetti di promozione scolastica senza peraltro che gli venga riconosciuto, nella maggioranza dei casi, il giusto compenso. Insomma la figura del tecnico è vista come quella di un grande appassionato che però non riesce ad ottenere una reale collocazione professionale.

Occorre invece riflettere sulla necessità di dare una collocazione adeguata ai tempi a questa categoria di operatori che vanta enormi tradizioni e che ha svolto e svolge tuttora un’opera di divulgazione di conoscenze non solo nell’atletica, ma anche in molte altre discipline. Infatti “la regina degli sport” è considerato un mezzo semplice ed immediato per la salvaguardia della salute fisica a tutte le età e sempre più spesso gli allenatori di atletica vengono coinvolti nelle attività di tipo salutistico, legate al cosiddetto “sport per tutti”, oppure coinvolti nel mondo altamente redditizio del fitness e delle palestre. Frequentemente a loro viene riconosciuta dall’ambiente esterno una professionalità che il “sistema atletica” non riesce ancora a retribuire adeguatamente.

A questo vanno aggiunti i problemi relativi alla formazione ed al continuo aggiornamento (non sempre visto di buon occhio) che sembrano non coniugare nel migliore dei modi teoria e pratica e soprattutto non riescono a venire incontro alle reali esigenze degli allenatori di atletica.

Il censimento federale relativo alla stagione 2006 ha segnalato che, per la prima volta

dopo un lungo periodo, il numero di tecnici di atletica leggera è sceso sotto le cinquemila unità (4947 tecnici nel 2006, fonte Fidal).

Ciò conferma un lento ma inesorabile trend calante di coloro che decidono di tesserarsi per la Fidal anche se, spesso, i dati numerici risentono della presenza o meno di corsi di formazione per allenatori.

Ha dunque assunto primaria importanza la comprensione delle prospettive e della collocazione organizzativa della figura del tecnico che ora più che mai sembra trovarsi ad un bivio tra vocazione essenzialmente volontaria e professionalità accentuata³.

Per quanto riguarda le ricerche riguardanti profilo e competenze dell'allenatore c'è da dire che a livello internazionale sono abbastanza limitate (Lauder 1992) ed anche a livello nazionale l'argomento è stato solo di recente approfondito con il necessario approccio scientifico (Madella et al. 2002). Proprio da questa ricerca promossa dal Centro Studi della Fidal, condotta attraverso la somministrazione di un questionario a 515 allenatori (circa il 10% dei tecnici tesserati nel 2000) è emerso - seppur con le dovute cautele dovute ai limiti della popolazione rappresentata - che un nucleo importante di tecnici di atletica (circa la metà del campione rappresentato) è composto da diplomati ISEF anche se alcune analisi hanno confermato l'ipotesi di un certo cambiamento nel profilo culturale degli allenatori di atletica con una diminuzione delle loro basi di conoscenza e formazione teorico-pratica molti allenatori sono in possesso del diploma di scuola secondaria superiore.

In tal modo sembra avvalorarsi l'ipotesi secondo cui l'appeal dell'atletica verso i diplomati ISEF vada diminuendo in quanto tali figure trovano più remunerativo l'impiego in altri settori dello sport (Aureli et al. 1999).

Sempre dallo studio emerge che il livello di specializzazione dell'attività dei tecnici è relativamente alto anche se circa 1/3 di essi svolge oltre alle funzioni di tecnico di club (seguendo in media 10 tesserati), anche quelle di dirigente.

Una buona parte dei tecnici (44%) milita in una sola società, mentre il 25% dichiara di allenare atleti tesserati per tre o più sodalizi.

Il 51% riceve un rimborso spese mentre il 44,2% dichiara di non percepire alcun rimborso in denaro. Circa 1/3 del totale si occupa di attività amatoriale e senior master con una percentuale preponderante maschile che opera in questi settori. I tecnici di atletica dichiarano di essere impegnati mediamente 5 giorni alla settimana e 2,8 ore al giorno.

Per quanto riguarda invece l'aggiornamento, è da segnalare che il 33% dichiara che negli ultimi tre anni non ha preso parte ad alcuna iniziativa di formazione o aggiornamento. Proprio quest'ultimo dato conferma la necessità di un sistema permanente di formazione che - come da più parti segnalato - dovrebbe tener conto delle particolari esigenze del moderno tecnico di atletica (maggiore attenzione alle reali competenze richieste sul campo, alla promozione dell'innovazione, alla qualità dei servizi erogati, alla imprenditorialità e alla valorizzazione delle risorse umane) consentendo altresì un costante confronto con i tecnici di livello nazionale ed internazionale.

Come già accennato, lo studio del 2002 rappresenta uno dei rari percorsi fino ad ora effettuati per approfondire le caratteristiche socio-culturali, gli atteggiamenti e i profili di operatività dei tecnici della Fidal e pur con le già citate cautele, risulta un prezioso strumento di indagine che ha consentito di inquadrare, almeno per grandi linee, il profilo

³ Cfr. Madella, A., Grandi, G., Bonagura, V., Manno, R. (1999), Il profilo di base dei dirigenti delle società di atletica leggera, *AtleticaStudi*, gen-mar, pp. 59-67 e Digel H. (2000), Zukunftsperspektiven des Trainersberuf, *Leistungssport*, 6, 5-11.

di una figura complessa come quella dell'allenatore italiano di atletica le cui competenze sono a 360 gradi in quanto oggi più che mai risulta di fondamentale importanza favorire la partecipazione attiva degli atleti, distribuire i compiti e verificarne l'attuazione, ma anche comunicare con loro in maniera chiara e comprensibile per motivarli con piani di miglioramento che siano plausibili e adeguati all'età. Ma anche sul versante internazionale la situazione sembra essere abbastanza critica. Nonostante i duri colpi alla sua credibilità legati al doping, l'atletica mondiale continua comunque a recitare un ruolo da protagonista nell'ambito dello sport di alto livello e continua a sfornare allenatori utilizzati spesso da altre discipline, anche da quelle più ricche. Nell'intento di valorizzare la figura del tecnico di atletica, la federazione internazionale (IAAF) ha creato nel 2004 la Commissione allenatori che si occupa di seguire aspetti quali la formazione, la comunicazione, lo sviluppo professionale, il riconoscimento e l'accredito dei coach in occasione delle più importanti manifestazioni. Il lavoro di formazione nella IAAF è molto importante, con oltre diecimila tecnici che hanno ricevuto una preparazione di primo livello e oltre mille quella di secondo livello che viene attuato per gruppi di specialità, con una serie di materie che presuppongono una cultura elevata. Al termine del percorso formativo di acquisisce il diploma di IAAF coach. Il terzo livello rappresenta invece una recente novità, realizzato in collaborazione con alcune università e con tre profili di riferimento: élite coach, chief coach e professional development coach.

Il tutto per un'atletica che vuole a tutti i livelli allenatori sempre più qualificati, pronti a confrontarsi con le problematiche della per-

formance agonistica ma anche abili nel promuovere l'apprendimento delle capacità motorie di base nei giovanissimi senza sottovalutare il segmento dello sport amatoriale che richiede conoscenze e competenze peculiari per quanto riguarda il tipo di sforzo da proporre ad atleti non più giovanissimi.

In particolare, nella gestione dei top atleti si registra un crescente strapotere dei manager per quanto riguarda il planning delle competizioni e qui l'allenatore è chiamato a tutelare l'atleta spesso "vittima" di interessi commerciali, economici e di immagine che hanno oscurato quegli aspetti legati al diletantismo ed alla socialità. Molti atleti (pensiamo ai corridori su strada), anche di discreto livello tecnico, si trovano ad affrontare stagioni che si estendono anche 10 mesi, legati ad ingaggi ed a premi in denaro capaci di lasciare spazi esigui alla preparazione e ad un adeguato recupero.

L'altro aspetto conseguente ai grossi interessi economici è stata la maggiore diffusione delle pratiche doping, che chiamano l'allenatore di atletica ad una costante vigilanza ma soprattutto lo invitano ad un'azione di prevenzione e di educazione che deve essere basata sul continuo aggiornamento e su un costante flusso di comunicazione allenatore - atleta.

3. Metodologia⁴

Partendo dall'analisi della letteratura e dei documenti disponibili è stato possibile inquadrare l'attuale situazione del sistema formativo della Fidal, ritenuta da più parti una federazione all'avanguardia in ambito nazionale per quanto riguarda la formazione dei quadri tecnici.

⁴ Per approfondimenti: Esposito G. (2007), Strategie per l'ottimizzazione della formazione dei tecnici nelle federazioni sportive nazionali: il caso dell'Atletica leggera; Project work presentato nell'ambito del 6° Corso nazionale di quarto livello europeo di formazione per allenatori delle FSN e DSA - Scuola dello Sport - Coni Servizi.

Il regolamento dei tecnici di atletica leggera italiani è stato confrontato con un sistema formativo apprezzato a livello internazionale come quello della Federazione di atletica spagnola; tale benchmark ha consentito di identificare alcune differenze fondamentali sulle quali riflettere per uno sviluppo del sistema formativo degli allenatori italiani.

La ricerca riguardante direttamente i tecnici della Fidal è stata invece condotta attraverso la somministrazione di un questionario inviato/consegnato a circa 175 tecnici (il 3,5% di quelli tesserati nel 2006) inquadrati nelle varie qualifiche previste dal vigente sistema federale. Purtroppo solo 35 tecnici pari ad un 1/5 del campione contattato (ripetutamente e anche direttamente) ha compilato ed inviato il questionario. Naturalmente il dato invita ad una riflessione sui risultati che potrebbero esprimere in maniera evidente il parere delle persone più motivate che hanno aderito alla richiesta di collaborazione, mentre la voce dei "meno motivati" potrebbe risultare in qualche modo offuscata. L'invito alla prudenza nel tirare alcune conclusioni affrettate è dunque necessario per evitare di generalizzare un fenomeno che comunque merita ulteriori approfondimenti.



Nonostante questa limitazione c'è da segnalare che l'accuratezza delle risposte fornite alle 20 domande ha consentito comunque di identificare alcune priorità ben definite fornendo un aiuto concreto nella comprensione delle esigenze degli allenatori che operano nell'ambito dell'atletica leggera con particolare riferimento alle necessità che riguardano la formazione professionale.

Il punto di vista delle società è stato invece esaminato attraverso un apposito Focus Group che aveva appunto lo scopo di fornire un aiuto concreto nella comprensione delle esigenze legate alle figure professionali che, all'interno di una organizzazione, operano prevalentemente nell'area tecnica.

Una buona rappresentatività del sistema "società di atletica" è stata garantita attraverso un'adesione abbastanza eterogenea dei nove elementi che vi hanno partecipato. Il Focus ha evidenziato dei punti di consenso soprattutto per quanto riguarda le esigenze dei sodalizi riferite alla nuova figura di allenatore. Sono emersi anche dei punti discordanti per quanto riguarda i costi ed i limiti della formazione dei tecnici, ma questo evidentemente dipende anche dalla dimensione organizzativa dei soggetti chiamati a rappresentare realtà assolutamente diverse. Dai risultati ottenuti con questi strumenti di ricerca è scaturita una matrice SWOT sui principali punti di forza e di debolezza dell'attuale sistema formativo nell'ambito della Fidal con l'individuazione di possibili opportunità da sfruttare e le eventuali minacce da tenere in considerazione per uno sviluppo futuro.

Il risultato conclusivo consiste in una serie di indicazioni per supportare il sistema formativo dei tecnici della Fidal e quello di eventuali altre Federazioni che - tenendo comunque in considerazione i limiti della ricerca - riterranno di poter trarre degli spunti utili per la crescita del proprio piano di formazio-

ne con l'idea di fondo che una idonea ed appropriata formazione dei quadri tecnici rappresenta una delle condizioni essenziali per garantire l'efficacia e la competitività del modello sportivo italiano.

4. Risultati

4.1 Il sistema formativo italiano a confronto con quello spagnolo

La Giunta Nazionale del CONI, con deliberazione n. 249 del 15 giugno 2006 ha approvato il nuovo regolamento dei tecnici di atletica leggera.

Nel documento viene precisato che è compito della Fidal curare la formazione e l'aggiornamento dei tecnici e che il Centro Studi & Ricerche, elabora annualmente il Piano attuativo di Formazione da sottoporre all'approvazione della Giunta Esecutiva e ne cura l'applicazione.

Tra l'altro il percorso di formazione dei tecnici di atletica leggera viene realizzato in conformità al "Piano nazionale di formazione dei quadri sportivi" adottato dal CONI e nel rispetto dei principi dettati dalla IAAF in materia di formazione tecnica.

Proprio per questo la qualifica di tecnico rilasciata dalla Fidal può in tal senso avere validità in altri paesi europei, laddove esistano condizioni di reciprocità di riconoscimento con le Federazioni di altri paesi.

La qualifica di tecnico si articola secondo i tre seguenti livelli di formazione:

- Istruttore - 1° livello;
- Allenatore - 2° livello;
- Allenatore Specialista - 3° livello.

La durata totale delle ore di formazione per i 3 livelli (Istruttore, Allenatore, Allenatore Specialista) è di almeno 300, compresi i momenti pratici supervisionati o crediti formativi accumulati in altri contesti.

È previsto un ulteriore livello di specializzazione (IV livello europeo), diretto ai tecnici che operano con responsabilità di Squadre Nazionali, di Ricerca o di Formazione, in accordo e collaborazione con il CONI, il quale procede all'organizzazione del relativo percorso di formazione attraverso l'attività della Scuola dello Sport.

I primi tre livelli federali si acquisiscono con la frequenza ai Corsi di formazione indetti periodicamente dalla Federazione, con l'acquisizione di appositi "crediti formativi" e con il superamento delle relative prove finali.

Da segnalare che agli Allenatori Specialisti resisi particolarmente meritevoli per l'attività svolta in qualità di tecnici nell'ambito della Federazione può essere conferita da parte del Consiglio Federale la nomina di Allenatore Benemerito.

Tale nomina non attribuisce alcuna qualificazione di carattere tecnico nè una ulteriore categoria di tesseramento, ma costituisce il riconoscimento di particolari meriti conseguiti.

Nel regolamento, oltre ad essere precisate le varie modalità di acquisizione delle qualifiche federali, viene anche illustrato il percorso di formazione continua attraverso il sistema dei crediti formativi che consente di integrare il programma formativo, riconoscendo anche percorsi di formazione compiuti in altre agenzie formative (es. Università, Federazioni di altri paesi) e apprendimenti realizzati nella pratica sul campo come tecnici in modo informale o non formale.

Tale sistema, consentendo una comparazione delle esperienze formative sul piano nazionale e internazionale, ha l'obiettivo di agevolare la partecipazione dei tecnici a iniziative formative di carattere tecnico-culturale condotte direttamente dalla Federazione o organizzate da enti esterni alla Federazione stessa e certificate dal Centro Studi della Fidal.

4.2 Il sistema formativo dei tecnici della Federazione spagnola

A partire dai Giochi Olimpici di Barcellona l'atletica spagnola ha registrato una evoluzione positiva che ha collocato il movimento iberico al vertice del panorama internazionale sia nelle specialità tecniche che nel mezzofondo e nella marcia.

Per spiegare un tale salto di qualità, oltre a ragioni di tipo sociale, alla semiprofessionalizzazione dell'atletica e agli incentivi (in particolare il programma di aiuto agli sportivi olimpici ADO) occorre fare riferimento ad un programma nazionale di ricerca del talento partito nel 1989⁵.

Il programma prevede una serie di interventi in tre campi di azione che coinvolgono:

- o **gli atleti**: attraverso una capillare assistenza tecnica, medica e psicologica;
- o **le regioni e i comitati regionali**: attraverso un coinvolgimento degli enti nella programmazione territoriale che vede il coinvolgimento del mondo scolastico;
- o **gli allenatori personali**: attraverso una serie di iniziative che valorizzano il ruolo del tecnico ponendolo al centro del sistema.

Uno degli obiettivi del programma è quello di contribuire a migliorare la formazione di ciascun allenatore agevolando l'e-

voluzione parallela dell'allenatore e dei suoi atleti. Per fare ciò, oltre ad un continuo feedback con il sistema centrale, l'allenatore è spesso invitato ai raduni per una partecipazione attiva che consente di ampliare e consolidare la conoscenza del modello della specialità secondo direttrici generali che sono ben definite.

La partecipazione ai raduni rientra nell'attività di tirocinio prevista dai nuovi programmi di formazione per allenatori di atletica.

Con il provvedimento del 23 gennaio 1998, è stato infatti reso esecutivo il R.D. 1913/1997 del 19 dicembre, riguardante l'ottenimento dei titoli ufficiali di tecnico sportivo in Spagna.

In questo paese sono attualmente in via di definizione alcuni sviluppi di tale documento programmatico soprattutto per quanto riguarda il curriculum degli insegnanti di atletica, l'omologazione e la convalida dei titoli precedentemente acquisiti e la creazione di alcuni Centri permanenti per la formazione per la cui istituzione è nata una collaborazione con il Consiglio Superiore dello Sport che è un organo governativo.

Per quanto riguarda l'atletica, dal 2001, i corsi della "Escuela Nacional Entrenadores" (ENE) sono svolti in accordo con le direttive emanate dalle norme transitorie del R.D. 1913/1997 (Tab. 2).

Tabella 2 - Titoli e livelli degli allenatori in Spagna

- | | |
|-----|---|
| I | - Monitor⁶ nazionale di atletica
(possibile primo livello di Tecnico sportivo di atletica con il nuovo R.D.) |
| II | - Allenatore di club di atletica
(possibile Tecnico sportivo di atletica con il nuovo R.D.) |
| III | - Allenatore nazionale di atletica
(possibile Tecnico sportivo superiore di atletica con il nuovo R.D.) |

⁵ Cfr. Simarro Rius A., Veneziano C. (2003), Esperienze di ricerca e sostegno del talento: il caso dell'atletica spagnola, in *Atleticastudi* n. 2 pp. 27-38.

⁶ In italiano potrebbe essere tradotto in *Monitore*, che nel metodo didattico di Bell e Lancaster indica lo studente incaricato di collaborare col maestro nell'istruzione di una classe inferiore.

REQUISITI E CARATTERISTICHE DEI VARI LIVELLI

I - **Monitor nazionale di atletica**

(possibile primo livello di Tecnico sportivo di atletica con il nuovo R.D.)

- I corsi si organizzano previa domanda di organismi autonomi (ufficiali o privati), con la conformità della Federazione Autonoma di Atletica
- Durata minima di 120 ore di frequenza di lezioni
- Esame di Accesso
- Periodo di pratica di 150 ore
- Gli aspiranti devono essere in possesso del titolo di Scuola Media Superiore o equivalente.

II - **Allenatore di club di atletica**

(possibile Tecnico sportivo di atletica con il nuovo R.D.)

- I corsi sono organizzati esclusivamente dalla ENE.
- Gli aspiranti devono essere in possesso della qualifica di Monitor nazionali di atletica e dunque aver conseguito il titolo di studio di scuola media superiore o equivalente.
- Durata di 280 ore di frequenza di lezioni.
- Periodo di pratica di 200 ore.

III - **Allenatore nazionale di atletica**

(possibile Tecnico sportivo superiore di atletica con il nuovo R.D.)

- I corsi sono organizzati esclusivamente dalla ENE.
- Si realizzano in due anni:
- Prima Fase: Corsa, Marcia e Salti orizzontali;
- Seconda Fase: Salti verticali, Lanci e Prove Multiple.
- Gli aspiranti alla Prima Fase devono essere in possesso della qualifica di Allenatore di club di atletica e comprovare un periodo di pratica di 200 ore o una stagione sportiva completa ed essere in possesso del titolo accademico di primo livello oppure una militanza di un periodo maggiore di 20 anni in un club di atletica.
- Durata di 400 ore di frequenza di lezioni.
- Gli atleti di alto livello (secondo il R.D.) possono accedere agli insegnamenti del III Livello una volta frequentate le materie del blocco comune dei livelli precedenti.

4.3 Benchmark Italia Spagna

I dati disponibili che riguardano il sistema formativo dei tecnici italiani di atletica e quelli spagnoli sono stati sintetizzati nella tabella n. 3.

Al di là dei singoli contenuti dei corsi di formazione (va segnalato comunque che nel terzo livello italiano si sceglie una specialità mentre in Spagna si continuano a studiare tutte) che evidentemente variano di anno in anno, risulta comunque evidente la differenza di ore di lezione previste dai due sistemi formativi.

Nel sistema italiano la durata totale delle ore di formazione per i 3 livelli (Istruttore, allenatore, Allenatore Specialista) è di almeno 300 ore (60 al I livello + 90 al II livello + 150

Tabella 3 - Due sistemi formativi a confronto: Italia e Spagna

	ITALIA	SPAGNA
I LIVELLO	<p>Istruttore</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organizzazione periferica - Durata minima di 60 ore - Valutazione curriculum - Frequenza obbligatoria 80% tra lezioni ed esercitazioni - Esame finale - Convenzioni con Università - Titolo di Scuola Media dell'obbligo - Si occupa di avviamento alla pratica di atletica leggera in tutte le categorie con attenzione ai giovani 	<p>Monitor nacional</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organizzazione periferica - Durata minima di 120 ore (45 ore blocco comune + 75 blocco specifico atletica) - Il blocco comune, per decreto ministeriale, vuole sviluppare le basi dell'allenamento e l'affiancamento ad un allenatore di qualifica superiore - Esame di Acceso - Periodo di pratica di 150 ore - Frequenza obbligatoria 80% teoria e 80% di pratica - Titolo di Scuola Media Sup. o eq. - Esami finali
II LIVELLO	<p>Allenatore</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organizzazione centralizzata Fidal - Possesso della qualifica di Istruttore e 2 anni di tesseramento - Durata minima di 90 ore - Ammissione con i crediti maturati da istruttore - Esame finale dopo 4 mesi dalla fine del corso - Convenzioni con Università - Conduce e progetta l'allenamento di atleti di ogni fascia di età con particolare riferimento alla specializzazione giovanile 	<p>Entrenador de club</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organizzazione centralizzata (ENE) - Possesso della qualifica di Monitor nazionale - Durata di 280 ore di frequenza - Periodo di pratica di 200 ore - Esami finali
III LIVELLO	<p>Allenatore specialista</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organizzazione centralizzata (Fidal) - Durata biennale - Scelta di una specialità - Possesso della qualifica di Allenatore e 2 anni di tesseramento - Durata minima di 150 ore - Ammissione con i crediti maturati da Allenatore - Titolo di Scuola Media Superiore - Esame finale - Conduce, progetta e valuta l'allenamento di atleti di ogni fascia di età e livello con particolare riferimento alla specializzazione giovanile ed alla elevata qualificazione e può coordinare uno o più istruttori o allenatori - Collabora nell'elaborazione delle strategie della società o dell'organizzazione - Titolo di merito per l'assegnazione di incarichi in strutture federali territoriali e nazionali 	<p>Entrenador nacional</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organizzazione centralizzata (ENE) - Durata biennale: - Prima Fase: Corsa, Marcia e Salti orizzontali - Seconda Fase: Salti verticali, Lanci e Prove Multiple - Possesso della qualifica di Allenatore di club di atletica e comprovare un periodo di pratica di 200 ore o una stagione sportiva completa ed essere in possesso del titolo accademico di primo livello oppure una militanza di un periodo maggiore di 20 anni nel club - Durata di 400 ore di frequenza - Gli atleti di alto livello (secondo il R.D.) possono accedere agli insegnamenti del III Livello una volta frequentate le materie del blocco comune dei livelli precedenti. - Esami finali - Pianificare e dirigere l'allenamento, gli allenatori di livello inferiore, partecipare alla formazione di allenatori, la gestione e lo sviluppo di eventi



al III livello), compresi i momenti pratici supervisionati o crediti formativi accumulati in altri contesti.

Nel sistema spagnolo la durata delle ore di formazione è più cadenzata:

- 1) Livello: 120 ore di aula + 150 ore di pratica;
- 2) Livello: 280 ore di aula + 200 ore di pratica;
- 3) Livello: 400 ore di frequenza.

Per un totale di 800 ore di aula e 350 ore di pratica.

Degna di nota è anche la meticolosità con la quale viene descritta la prova di accesso alla qualifica di Monitor che apre poi le porte all'intero sistema formativo del tecnico spagnolo di atletica.

Le prove sono previste dal R.D. 254/2004 del 13 febbraio ed hanno lo scopo di dimostrare che gli aspiranti sono in possesso di una condizione fisica imprescindibile e di alcune destrezze specifiche necessarie per seguire con profitto la formazione scelta. Ogni aspirante deve eseguire le prove da solo avendo a disposizione due tentativi.

Si va dalla valutazione della velocità di traslazione (percorrere 50 metri - minimo richiesto 8 secondi per gli uomini e 9.5 per le donne), della potenza dei principali muscoli estensori delle gambe (salto in avanti a piedi uniti - minimo richiesto 1,90m per gli uomini e 1,70m per le donne), della potenza muscolare generale (lancio della palla medica di 4kg per gli uomini e 2kg per le donne all'indietro con i piedi uniti - minimo richiesto 6 metri).

Il quarto esercizio prevede invece la valutazione della destrezza attraverso l'effettuazione di 40 metri con ostacoli (alti 0.76 per le donne e 0.84 per gli uomini) senza perdere l'equilibrio, utilizzando tre passi tra gli ostacoli con ritmo e adeguata coordinazione tecnica.

Il sito federale spagnolo appare ricco di contenuti e di interattività con l'utenza che può scaricare anche delle web interviste ad alcuni allenatori. Presenti anche alcuni video dimostrativi e molte foto che riguardano i corsi di formazione.

A testimonianza di una comunicazione attiva è anche da segnalare la pubblicazione dell'elenco, suddiviso per regione, dei tecnici in possesso della relativa qualifica federale ed operanti sul territorio.

Altra iniziativa particolarmente interessante è l'organizzazione di una giornata di studio annuale che vuole riunire tutti gli allenatori della Spagna.

Oltre a celebrare i successi della stagione l'iniziativa da 13 anni rappresenta anche un momento di formazione e di confronto con tecnici di altre nazioni.

Da notare che gli interventi del seminario riguardano esclusivamente le esperienze personali di allenatori di atleti di alto livello e non la teoria dell'allenamento. Appare dunque evidente lo sforzo del sistema spagnolo nel cercare di fornire una informazione diretta agli allenatori mediante un costante flusso di comunicazione che attraverso vari canali vuole coinvolgere anche emotivamente i tec-

nici chiamati a collaborare durante tutta la stagione.

4.4 Questionari agli allenatori

Per analizzare meglio le esigenze degli allenatori italiani è stato predisposto un questionario che voleva indagare in particolare modo sulle tendenze in atto nell'ambito della formazione. Di seguito vengono illustrati i principali risultati della ricerca che ha utilizzato le metodologie tipiche dell'indagine campionaria rimandando al documento integrale della ricerca gli eventuali approfondimenti.

La maggior parte dei tecnici intervistati ha dichiarato che svolge la propria attività presso una associazione sportiva no profit anche se quelli che lavorano per diverse società hanno una grande variabilità arrivando fino ad un massimo di 8 società con le quali collaborano. Da segnalare che l'11,5% del campione appartiene ad una società militare e ha affermato comunque di collaborare con diverse società avvalorando la tesi che lo sport in divisa, se ben gestito, può rappresentare una buona opportunità per l'atletica italiana.

Tabella 4 - Distribuzione dei tecnici di atletica leggera per organizzazione di riferimento

Organizzazione di riferimento	Percentuale
Una società no profit	62,8%
Diverse società no profit	31,4%
Contratti con la Fidal	5,4%

In media gli allenatori intervistati hanno dichiarato di essere impegnati 3,7 ore al giorno con una media di ore settimanali pari a 19,5.

Raramente viene indicato un impegno in altri sport mentre la maggioranza si dedica agli atleti in sviluppo privilegiando l'ambito adolescenziale (tab. n. 5). Da segnalare invece la bassa percentuale di coloro che si occupano del settore definito "avviamento allo sport".

Tabella 5 - Distribuzione dei tecnici di atletica leggera per ambito operativo

Ambito operativo	Percentuale
Allenatore di atleti in sviluppo	29%
Allenatore/istruttore di atleti di alto livello	20,6%
Allenatore coordinatore/responsabile di staff	19,1%
Allenatore/istruttore di bambini	16%
Allenatore/istruttore di atleti adulti	13%
Preparatore atletico	2,3%

Quasi la metà del campione ha dichiarato che l'organizzazione sportiva presso la quale opera non ha mai investito denaro per la sua formazione mentre non arriva al 20% la percentuale di coloro che ogni anno possono fruire di questo benefit (tab. n. 6).

Tabella 6 - Distribuzione dei tecnici di atletica leggera in base agli investimenti di denaro per la formazione sportiva da parte dell'organizzazione di riferimento

Investimenti dell'OS per la formazione di tecnici	Percentuale
Mai	48,6%
Si, in passato	28,6%
Si, ogni anno	17,1%
Si, lo scorso anno	5,7%

Rilevante risulta la percentuale dei tecnici che ogni anno investe in formazione (62%) con una ulteriore fetta che lo ha fatto in passato, mentre solo una minoranza dichiara di non aver mai investito in percorsi formativi. (tab. n. 7)

Tabella 7 - Distribuzione dei tecnici di atletica leggera per investimenti in formazione tecnico/sportiva

Investimenti del tecnico in formazione	Percentuale
Si, ogni anno	62%
Si, in passato	20%
Si, lo scorso anno	15,2%
Mai	2,8%

Tabella 8 - Propensione all'investimento in formazione tecnico/sportiva nei prossimi 12 mesi

Propensione all'investimento	Percentuale
Non so	42,9%
Uguale al passato	34,3%
Aumenterà	17,1%
Diminuirà	5,7%

Esplorando la volontà di investire in formazione nei prossimi anni emerge una maggioranza di indecisi (42,9%).

Questo dato, confrontato con quello precedente, potrebbe rivelare una certa atten-

Tabella 9 - Fattori che rappresentano un ostacolo agli investimenti in formazione tecnico/sportiva (erano consentite più scelte)

Fattore	Percentuale	Indicato come priorità dal
Incompatibilità di orari tra formazione ed attività	57%	60%
Scarsa disponibilità di formazione sul territorio	42%	33%
Incertezza sui benefici della formazione	40%	50%
Elevati costi della formazione tecnico sportiva	31,4%	54%
Scarsa qualità della formazione	25,7%	66%
Mancanza di fondi per la formazione	25,7%	55%

La maggioranza degli allenatori (65,7%) pensa che l'organizzazione nella quale opera sia soddisfatta delle competenze del personale di cui dispone con il 22,9% che non ha risposto e l'11% che sostiene invece che la società sportiva ha la necessità di nuove competenze. Quasi la stessa percentuale (60%) è però convinta che l'organizzazione nella quale opera non sempre riesca a trovare personale competente quando lo cerca.

Il 22,9% ha risposto affermativamente mentre il 17,1% ha indicato l'opzione "non saprei".

Analizzando le ambizioni degli allenatori si può notare come nell'ambito degli specialisti il 67% si considera appagato e solo il 25% vuole puntare ad un successivo percorso for-

mazione alla proposta formativa: gli allenatori sono pronti ad investire solo in presenza di progetti convincenti e moderni (tab. n. 8).

Per quanto riguarda i fattori che rappresentano un ostacolo agli investimenti in formazione tecnico/sportiva l'incompatibilità di orari tra formazione e attività occupa un posto di primo piano considerando che nell'ambito di questo fattore il 60% del campione ha indicato tale aspetto come priorità da risolvere. Segue la scarsa disponibilità di formazione sul territorio indicata dal 33% come priorità principale (tab. n. 9).

mativo mentre il Corso di IV livello di CONI-FSN viene indicato come obiettivo dall'8% degli allenatori di terzo livello.

Diversa è la situazione tra gli istruttori, molto più ambiziosi: il 57,1% vorrebbe acquisire la qualifica di specialista ed il 42,9% quella di allenatore di II livello.

Buone intenzioni di avanzamento anche tra gli allenatori: il 58% ambisce a passare di livello mentre il 25% si accontenta della qualifica che ha; il 17% vorrebbe frequentare il Corso di IV livello CONI-FSN.

Per quanto riguarda il tipo di attività che gli allenatori vorrebbero svolgere nel corso della carriera sono necessarie alcune considerazioni.

Sommando l'attuale qualifica e quella potenziale da raggiungere, la popolazione de-

gli specialisti sarebbe pari al 51,4% con le attività da voler svolgere indicate nella tabella n. 10.

Spicca quella di coordinatore di allenatori mentre nessuno degli specialisti (attuali o potenziali) pensa di dedicarsi alle categorie cosiddette promozionali che interessano sia i giovanissimi dei Centri di Avviamento che l'attività amatoriale (in coerenza con l'idea che ci debba essere corrispondenza tra qualifica e tipo di impegno giornaliero sul campo).

Dunque il tecnico specialista sembrerebbe molto vicino alla elevata qualificazione ed alla specializzazione giovanile così come previsto anche dal regolamento dei tecnici di atletica leggera.

Tabella 10 - Ambito operativo dei tecnici specialisti attuali o potenziali

Ambito operativo	Percentuale
Coordinatore/responsabile di staff	38,9%
Allenatore atleti in evoluzione	33,6%
Allenatore di atleti adulti/alto livello	22,2%
Preparatore atletico	5,6%
Allenatore/Istruttore di atleti adulti	0%
Allenatore/Istruttore di bambini	0%

Analizzando le ambizioni degli allenatori di II livello (attuali o potenziali) che rappresenterebbero il 34,3% del campione si può osservare invece come il 50% vorrebbe dedicarsi agli atleti di alto livello (senza prevedere di completare il percorso di formazione) mentre la restante parte si spalmerebbe equamente nelle altre attività esclusa quella di preparatore atletico.

In questo caso appare limitata la percentuale che vorrebbe dedicarsi alle altre categorie che sono invece espressamente previste nel regolamento dei tecnici quando fa riferimento ad "ogni fascia di età" (tab. n. 11).

Gli allenatori IV livello CONI-FSN (attuali o potenziali) rappresenterebbero l'8,6% del

Tabella 11 - Ambito operativo dei tecnici (II livello) attuali o potenziali

Ambito operativo	Percentuale
Allenatore di atleti adulti/alto livello	50%
Allenatore atleti in evoluzione	12,5%
Coordinatore/responsabile di staff	12,5%
Allenatore/istruttore di atleti adulti	12,5%
Allenatore/istruttore di bambini	12,5%

campione e le loro ambizioni sono divise equamente al 33% nell'allenamento di atleti in evoluzione, adulti e nel coordinamento di allenatori. Manca pure in questo caso la volontà di allenare categorie promozionali.

Da segnalare infine che il 5,7% degli allenatori che non è in possesso di nessuna qualifica, non ha intenzione di frequentare corsi di formazione e vorrebbe però continuare ad allenare atleti in evoluzione.

Un altro punto importante della ricerca ha riguardato l'indagine sull'adeguatezza dell'attuale percorso formativo federale dei tecnici di atletica leggera per la preparazione alla professione di allenatore.

In particolare è emerso che alcuni argomenti cruciali come la gestione dei rapporti con la Scuola, le materie economico-finanziarie (es. modalità di rimborso per gli allenatori, adempimenti fiscali, ecc.), la comunicazione ed il marketing, andrebbero maggiormente approfonditi.

Nell'ambito della ricerca gli allenatori sono stati anche invitati ad esprimere alcune proposte per aumentare l'efficacia dei corsi di formazione.

Tra di esse si segnalano:

- o aumento delle ore sul campo (pratica con tecnici ed atleti);
- o inserimento di un tirocinio e di un tutoraggio da parte di tecnici qualificati;
- o ricerca di docenti carismatici per la didattica;

- o maggiore utilizzo di nuove tecnologie multimediali (es. filmati, telecamere ecc.);
- o maggiore coinvolgimento degli aspiranti tecnici ai raduni federali;
- o maggiore apertura verso metodologie “non allineate” ai dettami federali;
- o maggiore severità agli esami;
- o istituzione di un percorso specifico per i settori giovanili;
- o diversa strutturazione dei corsi (es. una settimana del corso allenatori II livello è troppo intensa e poco efficace).

Gli allenatori sono poi stati invitati ad esprimere alcune proposte per aumentare l'efficacia dei corsi di aggiornamento. Tra di esse si segnalano:

- o selezione dei gruppi partecipanti per livello di competenza (aggiornamento specifico per qualifiche);
- o creazione di un database che tenga conto del percorso fatto da ciascun tecnico (troppi aggiornamenti sono uguali tra loro, specialmente per quanto riguarda la categoria degli allenatori specialisti che necessiterebbe di maggiori approfondimenti specifici);
- o maggiore attenzione agli aspetti pratici da campo;
- o aumento della durata dei corsi, divisi per blocchi, con l'elaborazione di una tesina che dovrebbe collegare gli argomenti trattati all'esperienza personale;
- o maggiore assistenza in aula (tutoraggio);
- o maggiore apertura alla tecnologia (filmati dei corsi, degli allenamenti, della gare);
- o diverso utilizzo del sito internet federale (maggiori contenuti per la formazione).

Passando ad un altro tema indagato, una buona maggioranza (65,7%) pensa che l'organizzazione presso la quale opera debba

accollarsi pure le spese riguardanti la formazione tecnico/sportiva anche perché fondamentalmente non si sente sufficientemente remunerata a fronte di un impegno che molte volte risulta gravoso in termini di tempo e di responsabilità.

La formazione viene considerata dunque come una sorta di benefit che le società sportive potrebbero offrire ai propri collaboratori (il 22,9% pensa che la società non dovrebbe accollarsi le spese di formazione del tecnico mentre l'11,4% utilizza l'opzione “non saprei”).

Per quanto riguarda invece la soddisfazione sul compenso percepito dagli allenatori, come già accennato, essa è abbastanza limitata mentre è emersa una massiccia soddisfazione per quanto riguarda l'autonomia decisionale di cui godono gli allenatori di atletica leggera.

4.5 Il focus group con i dirigenti di società

Il Focus Group, a cui hanno partecipato i dirigenti di società, è servito per concentrare l'attenzione sul punto di vista di coloro che sono chiamati in prima linea a gestire le società sportive.

Vengono riassunti i risultati della discussione che aveva come punto di riferimento centrale il ruolo del tecnico all'interno della società, le competenze necessarie per svolgere i nuovi compiti che gli vengono richiesti e l'importanza della formazione in tale processo:

- o il ruolo del tecnico di atletica è particolarmente delicato: si va dalla promozione giovanile all'attività di alto livello con attività che frequentemente risultano sovrapposte;
- o Nelle piccole società il tecnico si occupa molto spesso anche dei problemi organizzativi che riguardano non solo l'allenamento quotidiano dei giovani e de-

gli adulti, ma anche le trasferte per l'effettuazione delle gare.

- o Le piccole società sono destinate ad accorparsi sempre più tra loro a causa dei numerosi adempimenti da assolvere e dei gravosi impegni economici richiesti per gestire anche club di grandezza limitata.
- o È necessario un cambiamento di ruolo imposto dal nuovo quadro di riferimento: il tecnico dell'atletica del futuro si troverà di fronte realtà più complesse, fatte da società meglio organizzate in grado di erogare servizi di qualità per poter sopravvivere alla concorrenza di mercato. In questo contesto non serve fare un po' di tutto ma viene richiesta una maggiore specializzazione in alcuni ambiti da definire con chiarezza.
- o È necessaria una maggiore collaborazione tra dirigenti e tecnici nella pianificazione strategica delle società: la ridefinizione dei processi organizzativi delle società di atletica (anche quelle medio-grandi) passa attraverso un maggiore coinvolgimento dei tecnici in sede di decisioni.
- o Attraverso un simile percorso è possibile anche motivare maggiormente i tecnici cercando di bloccare quell'inesorabile esodo a favore di altre discipline più redditizie e meno impegnative dal punto di vista del tempo da dedicare.

Si segnalano alcune competenze (insieme di conoscenze e saper fare) richieste unanimemente all'allenatore di atletica:

- o avere la capacità di trasmettere la propria esperienza e le proprie conoscenze, facendo sì che gli atleti realizzino sul campo e traducano in azioni concrete ciò che si insegna loro in allenamento.
- o saper tirar fuori il meglio da ogni atleta, le sue qualità meno evidenti, valorizzan-

do quelle risorse che magari neanche l'atleta sa di possedere.

- o saper comunicare le proprie idee in maniera chiara, anche in situazioni che spesso appaiono critiche (saper fornire feedback negativi in maniera costruttiva).
- o saper raggiungere risultati concreti: specialmente nell'atletica di alto livello essi sono richiesti e contano, ancor più che le prestazioni, i risultati che si ottengono.
- o riuscire a considerare il fattore umano, cioè l'atleta nella sua interezza come persona innanzitutto. In particolare il suo lavoro emotivo deve divenire una risorsa e non un limite.
- o essere in grado di coinvolgere ogni atleta in un progetto, facendo sentire tutti i suoi allievi parti di esso e facendo sì che ognuno si identifichi negli obiettivi dell'organizzazione di appartenenza (saper decidere fornendo istruzioni chiare sui risultati attesi).
- o Essere in grado di valutare l'attitudine di alto livello nei giovani attraverso un confronto tra parametri e sviluppo.
- o Saper seguire i giovani stabilendo, in base all'età "reale" dell'atleta, il giusto carico e valutando correttamente la prestazione e l'idoneità del soggetto (saper stabilire priorità nei piani di miglioramento);
- o Essere un buon educatore al quale è affidato il difficile compito di promuovere anche la cultura della sconfitta, il che non significa rinnegare la dimensione agonistica dello sport ma significa educare i giovani al confronto leale allontanandoli anche dalla tentazione del doping e delle pratiche illecite.

È così emersa la necessità di prevedere una adeguata politica di valorizzazione per i tecnici anche da parte delle società sportive che devono cercare in tutti i modi di remune-

rare le persone valide, quelle in grado di portare avanti progetti ambiziosi e nello stesso tempo forieri di risultati importanti anche dal punto di vista sociale.

Società e atleti sono gli attori principali di un sistema che deve acquisire maggiore appeal per gli atleti. L'atletica si nutre e cresce attraverso uno scambio diretto e quotidiano tra le società ed il circostante. Ad esse si rivolge la domanda di sport che viene dai giovani, dalle famiglie e dalle istituzioni scolastiche.

L'apertura del mondo della Scuola rappresenta, ad esempio, una opportunità da sfruttare con tecnici preparati. Ecco perché la formazione è ritenuta di fondamentale importanza da parte di tutti. In particolare i diri-

genti di società sembrano essere pronti a compensare professionalità ben definite da utilizzare in progetti chiari e duraturi. Occorrono dunque specializzazioni in ambito giovanile, nell'alto livello ed anche in quello amatoriale.

L'unico punto sul quale non appare una linea comune è quello riguardante i costi della formazione del tecnico. Se da una parte si pensa che debbano essere a carico dell'organizzazione esiste anche chi sostiene che i tecnici debbano accollarsi le spese della loro crescita culturale. Evidentemente le diversità dipendono anche dalle dimensioni delle organizzazioni di riferimento anche se pare non esistere una regola generale.

5. Analisi swot del sistema formativo dei tecnici di atletica

<p style="text-align: center;">Punti di forza</p> <ul style="list-style-type: none"> - Centro Studi Fidal; - Storia e tradizione in ambito formativo; - Rivista AtleticaStudi; - Qualità della formazione (standard oggettivi); - Coerenza con il Piano Nazionale di Formazione dei Quadri Operanti nello Sport redatto da SDS del CONI. 	<p style="text-align: center;">Punti di debolezza</p> <ul style="list-style-type: none"> - Carezza di reali competenze richieste sul campo; - Limiti sugli aspetti organizzativi; - Qualche limite sui contenuti (es. rapporti con la scuola); - Mancanza di un percorso approfondito per il settore giovanile e la tutela del talento.
<p style="text-align: center;">Opportunità</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ruolo strategico della formazione riconosciuto dallo statuto del Coni; - Attuale processo di revisione del Piano nazionale di formazione dei quadri operanti nel mondo dello sport; - Moderne tendenze europee nella formazione professionale (EQF); - Nuovo sistema di qualifiche dei tecnici sportivi; - Buona propensione all'avanzamento da parte dei tecnici italiani; - Buona propensione alla spesa per formazione da parte dei tecnici italiani; - Sistemi formativi più strutturati (es. quello spagnolo); - Collaborazione con SDS del CONI. 	<p style="text-align: center;">Minacce</p> <ul style="list-style-type: none"> - Debole volontà delle società sportive italiane di investire nella formazione dei tecnici; - Molteplicità di attori che intervengono nella formazione (università, regioni, enti pubblici, operatori privati ecc.); - Fuga dei tecnici dall'atletica verso discipline più remunerative (debole capacità progettuale dell'atletica).

6. Proposte operative per ottimizzare la formazione dei tecnici della Fidal

Non c'è dubbio che l'attuale sistema di formazione dei tecnici della Fidal appaia migliorabile in alcuni punti. Alla luce di quanto

emerso dalla ricerca, vengono riassunte una serie di proposte operative per contribuire alla sua ottimizzazione.

In particolare sembra opportuno:

- rivisitare la struttura organizzativa dei

- corsi (scansione temporale, materiale didattico, motivazione ed abilità dei docenti, coinvolgimento/atmosfera);
- rivedere anche i contenuti dei corsi inserendo maggior spazio agli aspetti legati alla pratica da campo;
 - costruire un database che tenga conto dei curriculum e delle esperienze fatte dagli allenatori (evitando così la proposta di aggiornamenti ripetitivi e troppo generici);
 - valutare la possibilità di inserimento di un tirocinio e di un tutoraggio da parte di tecnici qualificati che assistono nella crescita gli aspiranti tecnici;
 - aumentare il flusso di comunicazione con gli allenatori (l'attuale newsletter è un primo segnale);
 - invitare gli allenatori ai raduni per ampliare e consolidare la loro conoscenza;
 - incentivare l'utilizzo di nuove tecnologie multimediali (es. filmati, telecamere ecc.);
 - progettare l'istituzione di un percorso specifico per i settori giovanili e pensare ad incentivi per gli allenatori che si dedicano a questo settore così delicato;
 - sensibilizzare le società sportive sull'importanza della formazione dei tecnici (forse è necessario a questo punto pensare anche a corsi di formazione per dirigenti di atletica, visto che altre Federazioni stanno procedendo in questa direzione);
 - aprire il confronto ed il dibattito con i tecnici di altre nazioni organizzando anche delle giornate formative comuni internazionali;
 - dare maggiore valore a coloro che sono in regola con il sistema dei crediti formativi;
 - selezionare i gruppi partecipanti per livello di competenza nel caso di aggiornamenti;
 - aumentare la durata dei corsi di aggiornamento, divisi per blocchi, con l'elabo-

razione di una tesina che dovrebbe collegare gli argomenti trattati all'esperienza personale;

- maggiore utilizzo del sito internet federale (ulteriori contenuti per la formazione anche a distanza);
- maggiore fidelizzazione dei tecnici per evitare l'esodo verso altre discipline attraverso la creazione di una serie di benefit e di incentivi (es. carta del tecnico di atletica con relativi vantaggi).
- collaborare sempre di più con la Scuola dello Sport del CONI che sta seguendo da vicino il sistema di certificazione delle competenze in linea con le moderne tendenze in ambito europeo.

Conclusioni

La Fidal ha messo in moto negli ultimi anni un processo volto ad adeguare le strutture, l'organizzazione ed i progetti alle trasformazioni in atto nella società italiana e alle nuove esigenze che hanno investito anche il settore sportivo.

In questo contesto l'attenzione rivolta ai tecnici è cresciuta in maniera evidente con





un notevole incremento delle risorse destinate non solo agli allenatori personali degli atleti di alto livello, ma anche a quei tecnici giovani che rappresentano il futuro della categoria.

Chiaramente è necessario continuare ad investire sui tecnici ed è importante che Federazione e società operanti sul territorio lavorino assieme per contribuire a dare una adeguata collocazione professionale a questo gruppo di appassionati volontari che vanta una grande tradizione e che svolge una opera di divulgazione di conoscenze in tutto l'ambiente sportivo.

Per fermare l'esodo dei tecnici di atletica leggera verso altre discipline è necessario mettere in atto una strategia di fidelizzazione che passa non solo attraverso gli incentivi economici ma anche tenendo in

considerazione le reali esigenze dell'intero comparto.

Da più parti viene riconosciuto il ruolo fondamentale della formazione dei tecnici, chiamati ad un compito educativo in virtù della funzione sociale e culturale della loro attività.

Ecco perché è necessario investire in maniera decisa sulla formazione ad ogni livello rivisitando il modello strutturale ed operativo del sistema formativo dei tecnici, seguendo ancora di più gli standard già sperimentati a livello europeo dove il tema della certificazione delle competenze si colloca al centro dell'attenzione a seguito delle crescenti turbolenze del mercato del lavoro e della rapida evoluzione dei saperi professionali.

La spinta verso lo sviluppo di metodi di implementazione e di sistemi per la valida-

zione dell'apprendimento informale e non formale costituiscono in questo senso una opportunità da sfruttare senza trascurare un lavoro sugli impianti curriculari e sui contenuti formativi che potrebbero davvero ridisegnare il sistema delle qualifiche federali attualmente in vigore.

Il nuovo sistema nazionale di qualifiche degli allenatori proposto dalla Scuola dello Sport - CONI Servizi, è pienamente compatibile con percorsi di specializzazione che non implicano il conseguimento di qualifiche specifiche, ma consentono un ampliamento importante delle basi di competenza degli operatori sportivi, dando luogo a varie forme di certificazione e attestazione.

Alcune specializzazioni sembrano importanti per il mondo dell'atletica leggera e possono riguardare figure come l'esperto di attività giovanile, gli analisti della performance, e perché no, anche la gestione del talento, la gestione dei progetti che richiedono anche competenze di marketing e comunicazione.

In realtà gli allenatori italiani hanno "fame" di formazione e chiedono (la ricerca sembrerebbe confermarlo) programmi aggiornati, nuove modalità di interazione, innovatività e qualità dei percorsi formativi che tengano in maggiore considerazione vari fattori tra i quali gli aspetti pratici da campo e le tematiche legate al management. Ciò in linea con le moderne tendenze della formazione a livello continentale secondo cui il percorso formativo deve necessariamente riflettere la complessità dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita attribuendo il giusto peso al curriculum professionale che potrebbe essere arricchito anche dalla partecipazione a raduni federali, stage di tirocinio, organizzazione di eventi, collaborazioni varie durante tutta la stagione per dar vita a quel sistema permanente di formazione che non dovrebbe essere percepito solo come un obbligo, ma

dovrebbe essere capace di attirare l'interesse e la curiosità dei tecnici.

Certamente al fine di identificare con ulteriore chiarezza un percorso di miglioramento delle competenze del tecnico di atletica è necessario continuare ad approfondire i discorsi legati all'attuale sua collocazione organizzativa e alle relative prospettive cercando di associare a questo cammino un innalzamento della conoscenza che rispecchi le reali esigenze riscontrate nella pratica di ogni giorno. È dunque importante tenere aperto un filone di ricerca su questi aspetti che meritano ulteriori approfondimenti.

Sempre più spesso si sente dire che bisogna investire di più negli allenatori che formano i giovani. Ma la qualità dei tecnici non è fondamentale solo per le nuove generazioni, lo è anche per una corretta gestione del patrimonio degli atleti di alto livello che richiedono un'assistenza mirata al continuo coinvolgimento attivo. Per poter motivare adeguatamente gli allenatori devono continuamente aggiornarsi e sforzarsi di stare al passo con tempi acquisendo oltre alle abilità tecniche, quelle decisionali e quelle relazionali.

Nell'atletica moderna il tecnico dovrebbe diventare una vera e propria guida nei confronti di un singolo o di un team, fornendo un supporto motivazionale ed informativo ma soprattutto rafforzandone il senso di efficacia e di lealtà. Occorrono in pratica programmi flessibili, creativi, interdisciplinari, basati sull'esperienza e sul "problem solving", più che sull'accumulo di contenuti, in grado di combinare in modo efficace le conoscenze scientifiche con l'applicazione pratica in situazione.

Insomma non basta più che il tecnico sappia progettare un allenamento; è necessario che egli sia abile nel fornire risposte concrete alle nuove esigenze maturate nella quotidianità perché è cambiato il modo di fare sport ed anche le professionalità che operano in questo ambito devono adeguarsi ad nuovo scenario di riferimento.

Bibliografia

- AA.VV. (2002), Prospettive economiche e gestionali dello sport dilettantistico, *Atletica Studi* n. 3.
- Aureli E., Lasinio G. J., Madella A., Mussino A., Porro N. (1997), *Itinerari d'inserimento e soddisfazione professionale dei diplomati ISEF*, Rapporto di Ricerca ANISEF-Università di Roma, La Sapienza.
- Cei A. (2002), Il Coaching per l'allenatore, *SDS Rivista di cultura sportiva* n. 55, pp. 36-43.
- Cei A., Dini S. (2004), *Coaching alle nuove sfide*. Milano: Guerini.
- Coles M. (2003), *Early identification of skill needs in Europe*, in Schmidt S., Schomann K., Tessaring M., Qualification for the future, Official publications of the European community.
- Debove C. (2001), Le competenze degli allenatori, *SDS Rivista di cultura sportiva* n. 53, pp. 2-5.
- Digel H. (2000), Zukunftsperspektiven des Trainersberuf, *Leistungssport*, 6, 5-11.
- EOSE (1999), *Sports and Employment in the European Union*, Report for the European Commission.
- EOSE (2004), *Improving employment in the field of sport in Europe through vocational training: Vocasport*, Report for the European Commission.
- EOSE (2006), *Workforce development plans for the sport sector and sub sectors in the E.U.: methodological approach*, Euroseen Project.
- Esposito G. (2007), *Strategie per l'ottimizzazione della formazione dei tecnici nelle federazioni sportive nazionali: il caso dell'Atletica leggera*; Project work presentato nell'ambito del 6° Corso nazionale di quarto livello europeo di formazione per allenatori delle FSN e DSA - Scuola dello Sport - Coni Servizi.
- Lauder A. (1992), The role of the track and field coach in Australia: complex, complicated - yet crucial, *Modern athlete and coach* 30 (4), Oct, 3-5.
- Madella A. (1998), *Piani di intervento, strumenti e metodologie per la formazione a distanza degli operatori sportivi, sulla base di un sistema modulare di crediti formativi*, CONI - Scuola dello Sport.
- Madella, A., Grandi, G., Bonagura, V., Manno, R. (1999), Il profilo di base dei dirigenti delle società di atletica leggera, *Atletica Studi*, gen-mar, pp. 59-67.
- Madella, A., Carbonaro, G., Bonagura, V., (2002), Profili, competenze e prospettive degli allenatori italiani di Atletica leggera, *Atletica Studi*, 33, 1-2, pp. 29-44.
- Madella A. (2002), Le professioni dello sport, *SDS Rivista di cultura sportiva* n. 55, pp. 2-9.
- Parlamento Europeo (2006), *Relazione sulla creazione di un Quadro europeo delle qualifiche*, approvata il 18.7.2006.
- Piano nazionale di formazione dei quadri operanti nello sport* (2001), CONI - Scuola dello Sport.
- Simarro Rius A., Veneziano C. (2003), Esperienze di ricerca e sostegno del talento: il caso dell'atletica spagnola, in *Atletica Studi* n. 2 pp. 27 - 38.
- Scuola dello Sport - Coni Servizi (2008), *Sistema Nazionale di Qualifiche dei tecnici sportivi*, Roma.
- Raccomandazioni del Network Europeo "Sport&Employment" nel terzo settore*, Conferenza europea "Sport generatore di impiego nel terzo settore: strategie per il futuro", Parigi il 12 e 13 ottobre 2000.

Siti internet consultati:

www.coni.it
www.fidal.it
www.iaaf.org
www.rfea.es
www.aehesis.com
www.eose.org
www.engso.com
www.euroseen.net
www.tuning.unideusto.org
www.deseco.admin.ch
www.europarl.europa.eu
www.ensshe.lu