

Nuove linee di intervento della FIDAL per la promozione, il reclutamento e la ricerca dei talenti

Elio De Anna

1) PREMESSA

"Promozione" e "Reclutamento": sono due parole magiche ed assai comuni nel linguaggio quotidiano, il cui autentico significato tuttavia, anche nel mondo dello sport, viene talvolta dimenticato o sottovalutato.

E' fin troppo facile affermare che promuovere un determinata attività umana significa creare i presupposti culturali per farla avanzare e progredire nella società; così come noi tutti sappiamo che reclutare significa dare una risposta di carattere associativo ed organizzativo ad una domanda di aggregazione ed appartenenza ad un gruppo che implicitamente o esplicitamente viene posta da ciascun individuo.

Nel mondo dello sport, e più in generale delle attività culturali, ricreative e del tempo libero, al concetto di promozione va naturalmente associato quello di trasferimento della carica ideologica e morale, che ne costituisce le fondamenta, unitamente alla trasmissione delle conoscenze e del sapere che consenta ai destinatari del messaggio pedagogico sportivo di vivere, come protagonisti, un'esperienza motoria nuova, arricchendo il loro bagaglio di vissuto sportivo, indipendentemente dal livello tecnico raggiunto.

Al concetto di promozione sportiva è strettamente connesso quello di reclutamento, il cui naturale significato

etimologico viene ulteriormente elevato e nobilitato dalla consapevolezza che gli operatori delle singole organizzazioni sportive, nell'assolvere il loro ruolo, si assumono la responsabilità di erogare servizi materiali e morali di elevata qualità.

In questo senso all'atteggiamento di richiesta, proprio di chi dall'ambiente "prende" deve subentrare quello di "offerta", tipico invece di chi all'ambiente vuole "dare".

La promozione è quindi un presupposto irrinunciabile ed uno strumento fondamentale per giungere al reclutamento; un reclutamento inteso come libera scelta e desiderio di dare continuità all'esperienza vissuta e non come risposta organizzativa, artificialmente forzata o strumentalizzata.

La FIDAL attribuisce enorme importanza alla promozione ed al reclutamento, non solo per il dialogo che ci interessa attivare con il mondo della Scuola e degli Enti di Promozione Sportiva, naturali co-protagonisti dell'avventura pedagogica di trasmettere ai giovani questo messaggio di cultura e civiltà, ma anche per la convinzione che competa ad uno sport radicato nella comunità nazionale, qual'è appunto l'atletica, di farsi carico di chiamare a raccolta tutte le forze interessate (Società Sportive, Federazioni e CONI), per combattere le sindromi negative della moderna società post-industriale: le devianze giovani-

li, il disadattamento, la sindrome da sedentarietà, ecc..

2) LA STRATEGIA FEDERALE

La linea principale su cui si muove la strategia Federale è guidata da un obiettivo di primaria importanza: la scuola. E' nei confronti di questa istituzione primaria, che unitamente alla famiglia, garantisce la formazione e lo sviluppo dei nostri giovani, che la FIDAL vuole muoversi, sorretta dalle convinzioni sopra espresse, che la pongono in un'ottica di offerta, senza chiedere contropartite di sorta. Se i contenuti dell'atletica leggera potranno essere utili a formare cittadini migliori, la FIDAL sarà ben lieta di mettere a disposizione del mondo della scuola le proprie conoscenze, il proprio sapere, le proprie strutture, i propri uomini, ben sapendo che la proposta sportiva nei confronti della scuola (che si rivolge indistintamente a tutti i giovani) è ben diversa da quella formulata in ambito societario (a cui si accede per libera scelta).

La rivisitazione dei Giochi della Gioventù e dei Campionati Studenteschi dovrebbe tener conto di questi principi e considerare queste manifestazioni non come un fine, bensì come un mezzo per favorire la promozione della pratica sportiva nella scuola e, attraverso di essa, la promozione dell'individuo.

Anche la riorganizzazione dei Centri Olimpia e dei Centri di Avviamento allo Sport, iniziative che non devono essere circoscritte alle società, ma trovare pratica applicazione nella scuola e nella extra-scuola, dovrebbe focalizzare la propria attenzione su tali finalità.

Potrebbe essere interessante sperimentare la possibilità di affiliare gratuitamente i Gruppi Sportivi scolastici, coinvolgendo nel loro funzionamento insegnanti, genitori, studenti (i meno dotati sportivamente potrebbero trovare anche motivo di gratificazione in altri ruoli, es. addetti stampa, organizzatori, giudici, tecnici, ecc.).

Naturalmente, come detto sopra, è necessario distinguere l'attività scolastica dall'attività federale, predisponendo programmi tecnico-agonistici mirati.

Sul versante della didattica, dove esiste la necessità di formare ed aggiornare gli Insegnanti, l'apporto fornito dalla Federazione può essere significativo.

La FIDAL ha elaborato alcuni progetti di supporto a questa strategia:

a) Progetto "Fatatletica", riferito alla fascia di età 5 - 8 anni, la cui guida "Le basi dell'atletica leggera", è stata pubblicata dalla Società Stampa Sportiva e la cui versione aggiornata uscirà nel 1995, sulla collana *Atleticastudi*;

b) Progetto "Giocatletica", riferito alla fascia d'età 8 - 12 anni, la cui guida "Atletica leggera - guida tecnica" è stata pubblicata come supplemento al n. 4/1993 di *Atleticastudi*;

c) Progetto "W atletica atletica viva", progetto di comunicazione interattiva multimediale, rivolto agli studenti, alle famiglie, agli insegnanti ed agli operatori sportivi, costituito da sussidi didattici, promozionali ed audiovisivi rivolti alla scuola dell'obbligo;

d) Progetto "Scuola Elementare", coordinato dal Prof. Corrado Candi, del Ministero della Pubblica Istruzione, avente l'obiettivo di attuare in alcuni "centri pilota", distribuiti sul territorio nazionale, una sperimentazione assistita sull'utilizzo del gioco-sport per la promozione all'atletica leggera;

e) Progetto "Videoatletica", collana di videocassette didattiche per il mondo della scuola e le società sportive, rivolte alla fascia d'età della scuola dell'obbligo.

Sono inoltre in corso di elaborazione alcuni progetti rivolti alle scuole medie inferiori:

- 1) Progetto corsa scuola media;
- 2) Progetto prove multiple scuola media;
- 3) Progetto attività indoor scuola media.

3) LA STRATEGIA SOCIETARIA

Fra le iniziative promosse dal CONI ed intraprese dalle Federazioni in questi anni, che hanno uno sviluppo capillare sul territorio, primeggiano due validi progetti, reciprocamente integrati, rivolti ai giovani in età della scuola dell'obbligo.

Si tratta del progetto "Centri Olimpia", avente finalità essenzialmente formative e sociali, e del progetto "Centri di Avviamento allo Sport", che si prefigge invece più specifici obiettivi pre-sportivi. Entrambi si collocano all'interno di una moderna visione dell'educazione in base alla quale il ragazzo non è considerato come un contenitore, al cui interno introdurre nozioni standardizzate e stereotipate, bensì come inesauribile serbatoio di ignote potenzialità, che un moderno educatore deve saper tradurre in concrete capacità.

I Centri Olimpia partono dal presupposto di offrire ai ragazzi in età evolutiva un ventaglio di conoscenze motorie e sportive il più ampio possibile, adottando quindi criteri di formazione fisica di base, polivalenza, polisportività, non selezione degli allievi e salvaguardando il principio di proposta motoria "aperta", a seguito della quale il ragazzo possa avere sufficienti elementi di autovalutazione per poter operare una scelta sportiva specifica. In virtù di queste peculiari caratteristiche pedagogiche si può dire che il target di riferimento principale è la scuola dell'obbligo, ed in particolare la scuola elementare, che dovrebbe quindi essere la sede ideale per la realizzazione su vasta scala di questo interessante progetto.

Il progetto "Centri di Avviamento allo Sport", partendo invece dal presupposto che il ragazzo abbia già effettuato la propria scelta sportiva, si prefigge lo scopo di garantire un approccio globale alle singole discipline ed uno sviluppo graduale ed armonico della capacità motoria, evitando una precoce specializzazione.

Volendo leggere questi due progetti

in chiave "aziendale" potremmo dire che il progetto "Centri Olimpia" rientra in un programma di "marketing" (promozione dello sport presso i giovani e le famiglie) mentre il progetto "Centri di Avviamento allo Sport" rientra in un programma di "commercializzazione" (reclutamento di giovani per offrire loro una pratica sportiva nella quale possano divertirsi ed essere gratificati, anche orientandosi naturalmente verso quelle attività per le quali sono più attratti e dotati).

L'adozione di questi strumenti strategici primari da parte delle Società Sportive, consente di identificare una serie di obiettivi tattici idonei, se ben gestiti, di aumentare considerevolmente il potenziale d'azione della società stessa.

Facciamo alcuni esempi:

- obiettivo: incremento dei tesserati;
- obiettivo: reclutamento atleti;
- obiettivo: ricerca dei talenti;
- obiettivo: sviluppo dei talenti;
- obiettivo: incremento dei quadri tecnici;
- obiettivo: incremento dei quadri dirigenziali;
- obiettivo: formazione dei quadri tecnici;
- obiettivo: formazione dei quadri dirigenziali;
- obiettivo: ricerca delle risorse;
- obiettivo: utilizzo degli impianti;
- obiettivo: qualificare l'operato individuale;
- obiettivo: promozione immagine esterna della società;
- obiettivo: promozione immagine interna della società.

Se questa impostazione ha in sé qualche elemento di validità ne conseguono alcune doverose valutazioni sulla metodologia più opportuna da adottare, ovvero se debba essere pri-

vilegiato il risultato tecnico conseguito in assoluto (livello dei futuri atleti tesserati) oppure la qualità del servizio erogato, intesa come soddisfazione dei ragazzi e delle famiglie, come qualità individuale delle persone che fanno parte dell'organizzazione, nonché come qualità dell'organizzazione medesima.

Il concetto di qualità è in effetti un concetto globale e unificatore che ingloba tutto quanto riguarda l'obiettivo di "eccellenza" al quale deve tendere la società sportiva, ricercando quindi non solo un'efficienza organizzativa ma anche un'efficacia operativa.

Abbiamo spesso sentito parlare e letto di "qualità totale", intesa come nuovo sistema manageriale; penso che questo approccio ben si addica anche alla nostra organizzazione sportiva ed ai progetti che essa intraprende. Anzi essendo le società basate sul volontariato, e quindi improntate ad una libera scelta di impegno civile, e proiettandosi non nella sfera commerciale bensì nel più vasto universo socio-culturale, il sistema della qualità totale, attualmente in uso in monte aziende, dovrebbe essere adottato, come pre-requisito, da tutte le società sportive. Potremmo parlare della qualità totale come nuovo sistema di management sportivo.

La società sportiva che intende operare con i giovani, soprattutto in questo momento dello sviluppo sociale del paese, deve fare uno sforzo di fantasia e creatività ponendosi i seguenti due obiettivi:

- 1° obiettivo: non perdere i propri tesserati;
- 2° obiettivo: acquisizione di nuovi tesserati.

Come noto, assistiamo in realtà annualmente ad un notevole "turn over" di tesserati (nuovi e rinnovi), di entità diversificata da sport a sport, che pur tuttavia rappresenta un fenomeno assai preoccupante, in quanto il calo delle nascite provocherà una difficoltà sempre maggiore a recuperare e compensare il saldo negativo esistente fra nuovi tesserati ed atleti che ab-

bandonano.

La decisa inversione di questa tendenza negativa, può avvenire esclusivamente improntando il lavoro della società sportiva ad un'ottica di qualità, offrendo cioè un "prodotto sport" con prestazioni di elevata qualità (non solo tecnica ma anche, direi, soprattutto sociologica, pedagogica, psicologica, ecc.), proponendo in sostanza un modo nuovo di vivere lo sport, capace di mantenere saldamente aggregati i giovani sportivi tesserati e di conseguenza proiettarsi all'esterno in termini credibili e stimolanti.

Gli strumenti per migliorare la qualità delle prestazioni della società sportiva sono tanti e dipendono, come dicevo prima, dalla fantasia e creatività di ciascuno, rapportate con le singole realtà territoriali.

Vorrei soltanto soffermarmi su alcuni principi.

Un primo elemento che considero di vitale importanza per il successo è il rapporto con le famiglie. Intendo dire che è opportuno rilanciare il vecchio metodo "porta a porta" intrattenendo rapporti costanti con i genitori degli allievi, informandoli sistematicamente (magari con brevi relazioni, incontri individuali e/o collegiali, schede, riprese effettuate nei vari periodi di evoluzione, ecc.) sullo sviluppo dei loro figli, sui progressi compiuti, sul miglioramento delle loro capacità motorie, sulla integrazione nel gruppo, sulla formazione del carattere (introverso/estroverso, disciplinato/indisciplinato, pacifico/violento, piatto/creativo, ecc.).

Un secondo aspetto riguarda l'affermazione del cosiddetto concetto di "cultura della sicurezza", improntato cioè a trasmettere l'idea che lo sport è un ambiente sicuro, sotto il profilo medico, assicurativo, professionalità degli operatori, idoneità degli impianti, e che eventualmente è necessaria la mobilitazione di tutti per migliorare il grado di sicurezza di alcuni parametri che non soddisfano, stimolando la diretta partecipazione delle famiglie nella loro risoluzione.

Terzo aspetto; l'atteggiamento da adottare non deve riflettersi nella frase "per piacere iscriviti ai Centri di Avviamento allo Sport" bensì "abbiamo organizzato per te una bellissima iniziativa che siamo in grado di offrirti mettendo al tuo servizio la nostra stupenda organizzazione; fai presto ad aderire perché i posti sono limitati" (in quanto i gruppi vengono fatti mantenendo un rapporto ottimale "istruttore-ragazzi").

Quarto aspetto: salvaguardare un giusto rapporto "costo-qualità del servizio erogato", nel senso che è meglio proporre un giusto prezzo (quote di iscrizione) per un servizio di elevata qualità piuttosto che offrire gratis un servizio scadente.

Un quinto aspetto non può quindi che riguardare l'immagine, di efficienza, serietà, etica comportamentale, affidabilità che la società sportiva offre di sé, non soltanto ai ragazzi ed alle famiglie, ma/anche al mondo esterno (Istituzioni, Enti, Scuola, Operatori Economici, ecc.).

Un ulteriore tematica da sviluppare riguarda la qualità del lavoro di ogni persona delle Società. Parlare di questo problema significa sottolineare l'importanza che per un'organizzazione sportiva riveste la valorizzazione delle risorse umane che in essa operano, indipendentemente dal ruolo ricoperto e dall'eventuale riconoscimento economico attribuito, ben sapendo che lo "spirito volontario" è la molla propulsiva ed il comune denominatore dell'intero movimento sportivo. A tal proposito occorre tenere ben presente che i primi utenti da soddisfare sono proprio i nostri più diretti collaboratori.

Significa anche però avere la consapevolezza che questa attività, proprio perché volontaria e liberamente scelta, deve essere svolta con la massima professionalità (che non è sinonimo di professionismo), pretendendo da se stessi prima che dagli altri la massima qualità e perseguendo obiettivi di eccellenza nel proprio lavoro. Troppo spesso sentiamo ancora dire

che il volontario, proprio per il suo "status", non può erogare prestazioni di qualità e che bisogna comunque accontentarsi del contributo offerto, a prescindere da qualsiasi ulteriore valutazione. Questo è il miglior modo per affossare il volontariato, convincendo ognuno di noi che tutto sommato è meglio vivere in quello che io definisco il "caldo tepore dell'ordinaria amministrazione" piuttosto che perseguire obiettivi di sviluppo, si duri e faticosi", ma anche qualificanti e gratificanti, proprio come lo sforzo ed il sacrificio dell'atleta.

Affermare una metodologia operativa improntata a gruppi di lavoro, anche favorendo un'alternanza dai ruoli nell'ambito di ciascun progetto, è sicuramente un buon strumento per promuovere la qualità individuale e risolvere facilmente problemi anche complessi.

Occorre infine soffermarsi con attenzione sul concetto di qualità intesa come soddisfazione dei ragazzi e delle famiglie.

Qual'è la molla che fa scattare in un giovane e nella sua famiglia il desiderio di iscriversi ad una Società Sportiva?

Qual'è l'immagine che ragazzo e famiglia hanno di un determinato sport e della Società Sportiva alla quale chiedono di iscriversi?

Perché hanno scelto proprio quella società?

Avevano altre alternative?

Che cosa si aspettano dalla società sportiva?

Quali sono i fattori limitanti alla pratica sportiva dello sport prescelto?

Rispondere a queste ed alle decine di altre domande, che un Dirigente di Società dovrebbe porsi nel momento in cui viene attivato un contatto con un ragazzo o una famiglia e cercare di modulare la propria organizzazione sportiva al fine di trasmettere un senso di profonda soddisfazione a coloro che usufruiscono delle prestazioni della Società, significa attribuire alla qualità non un significato astratto ma operativo, in grado di incidere

positivamente sull'intero sviluppo del progetto.

Gli strumenti per indagare sulla gamma dei bisogni espressi dagli utenti sportivi possono essere di varia natura; io vedrei bene:

- un questionario per i ragazzi e le famiglie, dal quale rilevare il rapporto esistente fra aspettative e realtà, cercando magari di verificare l'evoluzione nel corso degli anni;

- un osservatorio, avente lo scopo prioritario di verificare sistematicamente la rispondenza dei programmi effettivamente realizzati a quelli preventivati, ma anche di mettere in relazione i parametri interni dell'organizzazione sportiva con quelli esterni, cercando di capire l'evoluzione più complessiva della realtà sociale, politica ed economica sul territorio;

- una sorta di ufficio permanente "reclami/suggerimenti" a disposizione dei ragazzi e dei genitori, con l'evidente scopo di correggere tempestivamente eventuali errori di gestione e di coinvolgere gli utenti a livello positivo.

Mi rendo perfettamente conto che molte osservazioni possono sembrare eccessivamente teoriche e velletarie, adatte più per una società professionistica che per una di atletica, molto spesso retta dall'abnegazione di pochi volontari.

L'immagine di uno sport perdente, legata all'assioma che l'enormità degli ostacoli che si frappongono al successo in rapporto alle poche forze di cui disponiamo consigliamo di ripercorrere la consueta, burocratica routine anziché osare il cambiamento, non mi convince e mi appare piuttosto come un comodo alibi per tutti noi.

In ogni caso ritengo che a livello giovanile sia necessario abbandonare definitivamente la strada della ricerca affannosa e disperata del campione (logica del profitto ed atteggiamento di richiesta), spesso rovinato da un tecnicismo esasperato, ed intraprendere quella dell'offerta di uno sport di qualità, rispondente ai potenziali bisogni di una multiforme base da con-

quistare (logica della qualità dell'offerta). Con questa logica in seguito arriverà anche il profitto, cioè si troveranno più talenti che diventeranno campioni; anzi ne arriveranno tanti, che preferiranno lo sport ad altre forme di aggregazione e di utilizzo del tempo libero, ben sapendo che nel mondo dello sport c'è spazio per tutti e ad ognuno viene riservato la giusta gratificazione personale. Forse assisteremo di meno ad un numero così elevato di inspiegabili abbandoni, anche di ragazzi dotati, che probabilmente, al di là del risultato tecnico, cercavano per se stessi ed i loro migliori amici, magari tecnicamente scarsi, qualcosa di più rispetto al solo risultato sportivo.

Naturalmente in questa partita un ruolo determinante lo giocano il CONI e le Federazioni, ai vari livelli istituzionali, il modo con cui sapranno attivare nuovi servizi per sostenere questa strategia, le disposizioni che emaneranno (leggi), che potranno favorire o inibire questo nuovo attivismo, la loro capacità a creare nuove condizioni di sviluppo dello sport italiano e della cultura sportiva della nazione, l'assistenza e consulenza che saranno in grado di attivare sull'intero territorio nazionale, l'uso finalizzato in tal senso dei mass-media, degli accordi RAI - network e delle sponsorizzazioni, il sostegno economico a progetti societari finalizzati al raggiungimento di obiettivi ben precisi, la forza con cui sapranno far prevalere la proposta ai giovani di modelli di comportamento, piuttosto che modelli di consumo, così frequenti e purtroppo in molti casi esasperati di sport-spettacolo.

In ogni caso, non c'è il tempo di aspettare direttive più o meno illuminate dal centro; è necessario che ognuno di noi, nella realtà in cui opera, faccia bene la propria parte, con ottimismo e volontà, sapendo che il successo dipende in ultima analisi soltanto da noi stessi e dalla fiducia che avremo riposto nella validità della nostra proposta e nell'efficacia dei nostri mezzi.