

## La ricerca e la valorizzazione delle risorse umane: i mezzi non economici dell'azienda FIDAL

*Alessandro Castelli*

*C.R. Lombardia*

Vi confesso che temo di avere preparato una relazione che, sicuramente, non assolve completamente all'incarico che mi era stato affidato.

Mi auguro solo di riuscire a sollecitarvi e a stimolare riflessioni. Una Società sportiva, una Federazione, sono come un'azienda, un insieme di risorse economiche, di strumenti, di tecniche, di tecnologie, di regole e di uomini, che devono opportunamente combinare in funzione del raggiungimento degli obiettivi prefissati. Correlare, combinare, fare funzionare bene, secondo regole precise, le risorse economiche, gli strumenti, gli uomini, significa organizzare.

Elemento centrale, determinante e decisivo nell'organizzazione è il fattore umano, ecco perché i manuali di organizzazione, quando parlano di struttura organizzativa, definiscono innanzitutto i rapporti tra le persone e i gruppi di persone, si occupano quindi delle risorse umane classificandone la tipologia. Nell'azienda FIDAL, intesa come comprensiva di tutto il mondo dell'atletica, le risorse umane si possono individuare secondo una tipologia tradizionale. Abbiamo l'atleta, il tecnico, il medico, il dirigente societario, il dirigente federale, il giudice ecc. a cui poi si sono aggiunte altre figure: gli amatori, gli organizzatori delle gare, i procuratori degli atleti.

Se si esclude la figura dell'atleta e del medico, possiamo constatare come nell'attuale nostra realtà le figure di tecnico, dirigente societario, dirigente federale, giudice, organizzatore di gare, procuratore, abbiano alle volte — e sarei tentato di dire molte, troppe volte — più di una sovrapposizione, e questo a qualsiasi livello, periferico, centrale, piccola Società, grande Società.

In queste condizioni l'applicazione di qualsiasi modello organizzativo è sicuramente problematica; la stessa ricerca delle risorse umane diventa più difficile. Cerchiamo di mettere a fuoco alcune di queste figure. Noi abbiamo diversi ruoli, troppe volte sovrapposti; non credo neppure sia possibile per alcuni ruoli evitarlo tuttavia dobbiamo cercare di stabilire delle regole affinché queste sovrapposizioni, siano meno frequenti. Analizziamo una figura di cui questa mattina sentivamo parlare — cito ancora l'intervento di Carlo Simionato che, vi confesso, mi è piaciuto molto, — noi dobbiamo pensare all'atleta e possiamo pensarci sotto due aspetti, da una parte un prodotto che richiede un investimento e come qualsiasi investimento occorre che abbia un rendimento, che abbia una resa, che abbia un ritorno. L'atleta che diventi atleta immagine e quindi sia di aiuto alla Società e alla Federazione.

L'atleta come consumatore, perché usufruisce di servizi che la Federazione centrale, o gli organismi periferici, o le Società, comunque organizzano, danno sicuramente con dei margini di miglioramento. Come fruitore di servizi deve anche farsi carico di alcuni costi. Certo, il problema è capire e individuare quando è prodotto e quando è consumatore, o forse è contemporaneamente prodotto e consumatore; oppure è prodotto in una certa realtà societaria mentre non lo è in un'altra. Sono questi i problemi da affrontare.

Altra figura importante, è quella del tecnico; che è quella che afferma maggiormente la volontà di evitare le sovrapposizioni; in fondo molti dei tecnici (mi auguro ormai tutti) sono con-

vinti di volere un loro spazio preciso, professionale che venga ovviamente riconosciuto. Quindi riconoscere il ruolo professionale, l'aggiornamento professionale; e qui l'atletica ha fatto moltissimo e continua a farlo. Non a caso i nostri tecnici sono corteggiati da altri sport.

Poi c'è l'aspetto economico, che è materia a conoscenza di tutti.

Un'altra figura che voglio porre in termini provocatori è quella che sappiamo tutti che esiste, di cui non parliamo mai e di cui dovremmo comunque occuparci, ed è quella dei procuratori; figura nuova, anomala, non so esattamente chi sono, non so esattamente cosa fanno, non so come operano, non so neppure se sono utili, se sono inevitabili, probabilmente lo sono. Voglio solo porre la necessità di analizzare questa figura, discuterla e decidere per assegnarle delle regole.

Si pone quindi il problema della ricerca delle risorse umane. Sì, noi dobbiamo cercare risorse umane nel mondo esterno all'atletica e nel mondo interno, che è quello che da sempre avviene; perché l'atleta, quando smette, se è rimasto appassionato all'attività, come è successo per tutti noi, diventa giudice, tecnico, dirigente, quindi questo è un canale che esiste, che è bene mantenere, ma che non può essere sicuramente l'unico.

C'è l'ambiente esterno che dobbiamo andare a cercare di recuperare, e quindi la figura del genitore cercando di coinvolgerla, pensare ai manager delle aziende sponsorizzatrici dove si possono stabilire tanti rapporti e potrebbe anche diventare un canale utile per trovare delle risorse umane di qualità e specialistiche.

Nel mondo della scuola — questa mattina è stato giustamente ricordato — si possono sicuramente fare tante cose. Anche nel mondo dell'Università, perché potrebbe essere un'ottima fonte di approvvigionamento in particolare per i settori amatori, anche se è un settore che non è in crisi come numeri; però perché non pensare che possiamo far diventare l'atletica argomento comune dell'università, con l'accostamento ad un'attività non strettamente agonistica, ma tramite il nostro mondo degli amatori. Nel mondo universitario possiamo inoltre trovare i dirigenti, e anche trovare aiuti specialistici per le nostre Società.

Vorrei fare alcune considerazioni conclusive. Le nostre risorse umane, pur individuando e valorizzando le professioni che operano nell'atletica leggera, non possono e non devono rinunciare al volontariato; volontariato non deve significare mancanza di professionalità: vogliamo e abbiamo bisogno di un volontariato professionale, guidato anche verso delle specializzazioni, ad esempio riprendere con la scuola dei dirigenti tentata anni fa; una scuola di pubbliche relazioni per meglio ricercare gli sponsor, per meglio avere dei contatti con gli sponsor; una scuola di speaker, perché una manifestazione si regge in massima parte sull'abilità e sulla capacità di uno speaker; una scuola per organizzatori di gare, e ne abbiamo sicuramente bisogno, magari pensando a livelli diversi, ad un livello regionale, un livello nazionale, un livello internazionale, perché è ben diverso organizzare gare ai diversi livelli.

Una scuola per i giudici, ne abbiamo già una, i giudici tecnicamente non hanno nulla da imparare, ma i giudici come gestori della organizzazione di una gara; la buona riuscita di una gara, una volta che è arrivato l'orario di partenza, è in mano per l'80% ai giudici, sono loro che determinano il successo o l'insuccesso, la noia, o l'interesse attorno alla gara.

Questa mattina, qualcuno ha giustamente detto: dirigente oggi, manager domani o forse il contrario, manager oggi e dirigente domani, e ha anche concluso dicendo: forse la cosa migliore è pensare di essere dirigenti e manager sia oggi che domani. Io credo sia vero.

È importante crescere nella consapevolezza e quindi pensare in positivo, come ci ricordava questa mattina il Presidente, in termini di consapevolezza. Dobbiamo accettare e vincere

la sfida con gli altri sport, non temere di essere concorrenziali rispetto agli altri sport. Questa mattina Grandi ci ha fornito quel dato che io non conoscevo, che mi sembra molto importante e molto significativo, e cioè che il 50% degli allievi delle scuole medie, immagino, fra gli sport che preferisce indica l'atletica leggera, e quindi una potenzialità da non disperdere.

Dobbiamo quindi, a mio modo di vedere, in questa fase dove l'atletica soprattutto è assistita, accettare sì l'assistenza, ma promuovere la concorrenzialità. Il progetto globale di cui stiamo parlando in questi giorni deve definire strategie, strumenti e metodi di lavoro; e per essere vincenti necessita di risorse umane di qualità.

Questi nostri due giorni di incontro devono essere la conferma di questa qualità.

