



FUORI DI TESTA

di Renato Vernini

Anche l'atletica è uno sport di squadra

No, guardi, lo so che l'atletica sviluppa un bel fisico, ma vorrei che mio figlio praticasse uno sport di squadra...

Peccato, il ragazzino ha un'esplosività devastante e affidato a persone competenti sarebbe stato un buon velocista. L'ennesimo progetto sportivo andato in fumo per una stupida distinzione.

Ma poi che storia è questa degli sport individuali contro gli sport di squadra? Il fatto è che non mi piace dividere gli sport secondo nessuna categoria: aerobici/anaerobici, open skills/closed skills, soprattutto non mi piace dividere sport di squadra da sport individuali.

Ho allenato una vita nella pallavolo e so bene quanto la squadra sia fondamentale. Tuttavia, anche in quello sport le singole personalità debbono essere sviluppate e curate come se ciascuno fosse impegnato in una competizione individuale.

D'altra parte, anche lo sport più individuale è uno sport di squadra. Un pugile al suo angolo ha l'allenatore, che spesso è un *maestro*, ha bisogno di sparring durante l'allenamento, vive in un contesto di palestra dove ci si trasmettono consigli, insegnamenti, umori e motivazioni. I cazzotti li prende lui, d'accordo, ma intorno a Rocky, prima e durante l'incontro, ci sono persone unite da un filo sottile

Quindi no, l'atletica non è uno sport individuale. Noi della Running Evolution che non vediamo l'ora di riprendere a cimentarci con il rito maori sappiamo bene che correre in tempi di pandemia non è come correre insieme, assaporare la battuta al momento del ritiro dei pettorali, passare davanti alla sede, vedere che c'è qualcuno dentro e fermarsi a fare due chiacchiere.

Tutto questo fa gruppo, è evidente, però non basta forse a dire che anche l'atletica sia uno sport di squadra. Non basta far parte di un gruppo per praticare uno sport di squadra. C'è dell'altro.

Spesso confondiamo la squadra con il gruppo.

Anche nel mondo del lavoro si fa confusione. Gli allenatori sportivi sempre più spesso stanno diventando consulenti aziendali. Si dà per scontato che se sai tenere una squadra puoi dare un

consiglio a chi gestisce un gruppo di lavoro. Qualche volta mi sono sentito dire: dammi una mano a costruire un buon gruppo tra i miei dipendenti.

Se la richiesta è posta così, ringrazio ma rispondo che non ho tempo e competenze. Che poi, riguardo alle competenze che non ho, è anche vero.

Ma anche l'imprenditore dimostra di non saperne molto. Per quale dannato motivo un manager dovrebbe costruire un buon gruppo?

Sta perdendo tempo e soldi. In genere si pensa che esperienze del tipo: vivere insieme in un luogo ai limiti della sopravvivenza o semplicemente uscire insieme la sera possano contribuire a costruire un gruppo. Può darsi. Ma non è detto che possano aiutare a costruire una squadra.

Il fatto che ad un imprenditore serve una squadra, non un gruppo.

Gli elementi che distinguono una squadra da un gruppo sono sostanzialmente due:

- la consapevolezza di lottare insieme verso un obiettivo;
- la consapevolezza dei ruoli (il coach, il dirigente, il magazziniere, il capitano...).

Una grande squadra è un team nel quale ognuno ha chiaro l'obiettivo e conosce bene quale sia il suo ruolo nel raggiungerlo.

Il gruppo, al contrario, non ha le caratteristiche funzionali di una squadra: il rispetto dei ruoli, la *vision*, l'ordine, la disciplina e soprattutto la condivisione degli obiettivi. Dieci bambini che giocano a pallone in un prato sono felici, ma sono due gruppi, non due squadre.

In un gruppo i membri che lo compongono stanno bene tra loro, si frequentano, sono contenti di partecipare alle varie attività sociali: ma insieme non hanno da assolvere a nessun compito. La partecipazione stessa ad una comunità è la motivazione di ciascun componente il gruppo. Ci sto perché e finché ci sto bene. Poi il gruppo può essere un'armata Brancaleone, incapace di far fronte a qualsiasi compito, ma non importa: non è questo il suo fine. Il gruppo finisce quando finisce il piacere che ciascuno ha di essere gruppo e quando termina la *simpatia* tra i componenti.

Sono stato iscritto a diverse società di atletica e io stesso ho avuto uno spirito diverso nel partecipare alle attività della squadra, a volte avevo la consapevolezza di far parte di un gruppo, raramente di una squadra.

Solo poche società fanno squadra.

C'è innanzi tutto una squadra dei dirigenti, in genere atleti volenterosi che si fanno carico dell'enorme mole di lavoro che comporta la partecipazione alle attività agonistiche ed amatoriali. A cominciare da questo team devono essere chiari i ruoli e bisogna che ognuno funzioni alla perfezione. Non è scontato: spesso nelle società ci sono una o due persone che fanno tutto.

Dovremmo imparare invece a formare squadre di dirigenti innanzi tutto assegnando ruoli precisi. Nel concreto le figure di riferimento imprescindibili sono poche:

Il Presidente è la figura di peso, rappresenta la società, si assume molte responsabilità personali che nelle ASD ricadono sulla sua persona, cura i rapporti con le altre società, la federazione, gli enti di promozione sportiva, i referenti amministrativi (comuni, municipi). Rappresenta la società negli eventi ufficiali nel rapporto con le scuole, con i media, con la comunità di riferimento. Soprattutto coordina i dirigenti.

Il Direttore Sportivo organizza tutto quello che riguarda la vita pratica del gruppo squadra, l'acquisto di materiali, reclutamento atleti, organizzazione delle gare, trasferte...Insieme al Presidente si cura di trovare finanziamenti, sponsor....

Il Direttore Tecnico si preoccupa dei programmi di sviluppo tecnico, coordina il team di allenatori, consulenti, progetta programmi di crescita per i giovani, aiuta gli atleti a individuare gli obiettivi della stagione e la programmazione, coordina lo staff tecnico...

Lo Staff tecnico: allenatori, fisioterapisti, nutrizionisti, mental coach. Tutti hanno la propria competenza e tanto più saranno efficaci quanto più si metteranno in rete.

Commercialista: tieni in ordine i conti, si cura dell'aspetto fiscale...

Addetto alla comunicazione: vive la società e trasmette al mondo la storia sportiva della squadra;

Il Segretario cura le attività amministrative, iscrizioni, certificati medici, pagamento delle quote, rimborsi spese....

Un buon team societario deve trasferire agli atleti un *sentire comune*, *vision* dicono quelli bravi, che forma l'identità della squadra. Un team di dirigenti che fa dell'attenzione ai risultati il proprio credo avrà atleti agonisti, al contrario un gruppo dirigenti che ha lo scopo di promuovere la sana attività sportiva avrà atleti felici di tagliare il traguardo in gruppo.

Non c'è una opzione migliore delle altre, è importante però marcare le note caratteristiche delle squadre, in maniera che ogni atleta sappia scegliere la società che fa per lui e si senta in linea con l'elemento caratterizzante dei colori societari.

Ci sono poi gli atleti, l'anima di una società sportiva. Tra questi ci sono i top runners, i tapascioni, quelli simpatici, quelli che una volta andavano a mille e oggi ti danno buoni consigli, quelli che non sono andati mai forte ma ti danno ugualmente consigli, quelli che fanno squadra, quelli che hanno il compito di focalizzare l'attenzione degli altri sugli obiettivi, quelli che hanno il compito di sdrammatizzare.

Ci sono, soprattutto, i leader. Fondamentalmente esistono due tipi di leader: quelli funzionali e quelli carismatici. Quali e di che tipo siano i leader di una squadra si capisce con un semplice test rivolto a tutti gli atleti di una società sportiva:

- a) prima di ogni gara ti piacerebbe parlare con....
- b) se avessi bisogno di un consiglio su come allenarti ti rivolgeresti a ...

C'è l'elemento deviante, il Bastian contrario. Ha anche lui un ruolo importante e rappresenta la coscienza critica, aiuta a prendere decisioni esaminando i contro e non solo i pro. Finché non esagera...

La squadra funziona quando tutti questi ruoli escono allo scoperto e sono accettati da tutti.

Ma...c'è un *ma*. Un *però* che andrebbe indicato quando si parla della differenza tra gruppo e squadra.

Fino a che punto gli individui che compongono una squadra saranno soddisfatti dei ruoli che gli sono stati assegnati?

Una squadra di ciclisti è fatta anche da chi guida la macchina con il materiale e qualche bici sul portapacchi. Spesso è il direttore sportivo, ma nelle uscite delle squadre di amatori è un amico con la pancetta che non riesce a tenere il passo degli altri. Senza di lui la squadra non avrebbe un valido punto di appoggio. Ma arriverà un giorno in cui il tizio al volante non sarà più soddisfatto del proprio ruolo e ci annuncerà di voler pedalare anche lui. È lì che iniziano i problemi.

Il punto è questo: una squadra che non sia un gruppo, che non possenga, quindi, le caratteristiche empatiche tra i membri del team, prima o poi presenta il conto. Il portiere di riserva comincerà ad aver freddo in panchina, il magazziniere dirà che questo allenatore non funziona e che lui ha un cugino che metterebbe le cose a posto, il Presidente si metterà a fare l'allenatore...

Una visione condivisa non è per sempre!

Parafrasando un altro slogan pubblicitario di successo potremmo gridare: toglietemi tutto ma non le mie motivazioni! Una squadra che non sia gruppo dura lo spazio dei propri obiettivi. Gli stessi obiettivi saranno perseguiti dai singoli soltanto per quello che potranno ricevere in cambio, non per il valore che il traguardo rappresenta per la squadra (degli obiettivi parleremo presto).

La sintesi è che una squadra funziona alla grande, ma non sempre ha un'anima, nonostante le apparenze. Quindi una squadra deve essere anche gruppo perché prima o poi arriverà il momento in cui il volersi bene conta più della divisione dei ruoli e dell'efficienza.

A ciascun atleta spetta il compito di costruire una squadra, di essere squadra, ma per far questo non deve perdere di vista le aspettative degli altri e l'armonia del gruppo.

No, direi proprio che l'atletica non è uno sport individuale.