



## Modello societario

Struttura ed organizzazione societaria.

Pianificazione e indicazioni relative alla programmazione didattica e metodologica.

Obiettivi della società.

### INTRODUZIONE

Nel calcio da anni si sta facendo sempre più impellente, la necessità di avere dei chiari indirizzi programmatici sui quali costruire le società di settore giovanile.

L'andare avanti senza una meta, senza obiettivi e dei mezzi idonei per realizzarla è sicuramente la prima cosa da evitare in una società calcistica dilettantistica.

Programmare vuol dire progettare una strada da percorrere:

le tappe intermedie,

i mezzi da utilizzare,

gli strumenti per verificare la qualità e la quantità del percorso effettuato.

Da queste riflessioni scaturisce la necessità di stabilire dove una società vuole andare e soprattutto stabilire che tipo di strategie intende mettere in moto per rendere **CONCRETO** i suoi piani.

Il significato della programmazione deve essere quindi visto in funzione del raggiungimento d'obiettivi che sono preventivamente stabiliti.

La meta e gli obiettivi devono essere compatibili con i mezzi disponibili della società e quindi collegarsi alla realtà esterna nella quale è inserito il sodalizio sportivo.

E' fuori discussione che diverrebbe troppo complicato, ed anche inopportuno, stabilire dei modelli di programmazione troppo rigidi per le società sportive che - non dimentichiamocelo mai - vivono in buona parte sul volontariato e non su strutture imprenditoriali.

Le tappe di un processo di progettazione e programmazione per una società calcistica devono essere:

1. Situazione sociale dove s'inserisce la società.
2. Definizione degli obiettivi generali.
3. Definizione degli obiettivi specifici.
4. Quantificazione degli obiettivi specifici e generali.
5. Approvazione.
6. Valutazione.

1) La valutazione della situazione economica, demografica, sono aspetti da considerare. Conoscere il numero delle società calcistiche che gravitano nel nostro bacino, il numero di praticanti e soprattutto le strutture (campi, palestre, etc.)

2) Per definizione d'obiettivi generali, s'intendono le linee strategiche che vuole perseguire la società. Gli obiettivi generali definiscono in pratica la filosofia della società. Generalmente, le società sono improntate sul principio dell'agonismo esasperato. L'importante è il risultato e, se si riesce, vendere qualche "giovane calciatore" a società professionistiche.

Oggi le società calcistiche che nel suo interno hanno un settore giovanile, devono privilegiare la filosofia dello strumento calcio come mezzo **FORMATIVO** in tutti i suoi elementi.

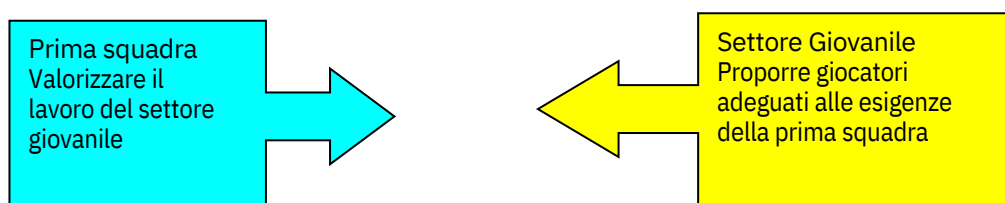
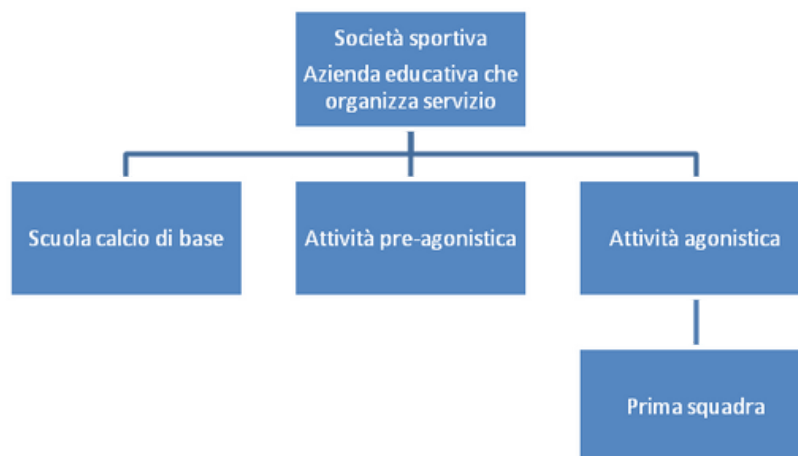
3) Gli obiettivi specifici, possono essere di natura tecnica, tattica, organizzativa e finanziaria. La vittoria di un campionato, l'iscrizione ad un torneo regionale, la valorizzazione del proprio settore giovanile, la ricerca e la valorizzazione dei talenti, la formazione e la valorizzazione degli istruttori-allenatori, ricerca e sperimentazione di una didattica e di una metodologia che accomuni l'intero settore giovanile, interscambiabilità, di tutto lo staff tecnico, l'acquisizione di sponsor per una maggiore crescita economica, etc, etc.

4) La quantificazione deve essere legata alle reali potenzialità della società: alle risorse umane ed economiche. Mai porsi degli obiettivi irrealistici che si rivelano impercorribili. La scelta dei tecnici è un obiettivo specifico di grande rilevanza. Solidità economica e ricchezza di persone che possono dedicare il tempo per affrontare le molteplici attività di una società calcistica.

- 5) Una società sportiva deve essere definita come un gruppo di persone motivate, con la stessa filosofia, che lavorano insieme per il raggiungimento d'obiettivi. La condivisione degli obiettivi è la regola principale per centrare gli stessi. Le ostilità nel gruppo, creano tensioni a volte insanabili, bisogna dividere compiti ed incarichi evitando sovrapposizioni di ruoli che determinerebbero delle incomprensioni che a medio - lungo termine danneggerebbero la società.
- 6) La valutazione di ciò che è stato fatto deve essere un momento ben preciso nella realtà della società. E' bene programmare riunioni con i massimi esponenti della società più volte, per fare una valutazione intermedia dell'operato ed eventualmente correggere quelle strategie che si sono rilevate poco efficaci per raggiungere gli obiettivi.  
La valutazione finale va fatta a fine ciclo ed allora è quello il momento di fare i conti. I cicli devono essere pluriennali di due – tre – cinque anni (obiettivi a medio e lungo termine).

### Struttura ed organizzazione societaria

Il settore giovanile non deve essere considerato una piccola repubblica indipendente nell'organizzazione della Società. Deve avere una propria autonomia tecnica e di gestione economica, ma non avulsa dal contesto generale della società. Una più ampia autonomia potrà essere concessa alla SCUOLA CALCIO di BASE, per i ragazzi dai 6 ai 12 anni.



Relazione tra prima squadra e Settore Giovanile all'interno del progetto societario.



**Filosofia della politica societaria.**

Il principio dominante, il Settore Giovanile di una società, è quello di:

***Preparare giovani calciatori per le proprie squadre più rappresentative, per la prima squadra e calciatori da avviare a società dilettantistiche, semi-professionistiche e professionistiche.***

E' ovvio che, come conseguenza d'un buon lavoro con i giovani, necessariamente, arriveranno anche i risultati di prestigio per la Società, ma questi non dovranno mai essere anteposti al ruolo **FORMATIVO** che deve avere il settore giovanile.



Fig. 1) La figura 1, rappresenta le interazioni di una società.

La prima caratteristica di una struttura sociale che intende porsi con continuità l'obiettivo dell'efficienza è quella d'essere stabile nel tempo. Infatti, solo operando nella stessa direzione con gli stessi uomini, per un determinato periodo, si potranno utilizzare al meglio le risorse umane ed economiche che una società ha a disposizione

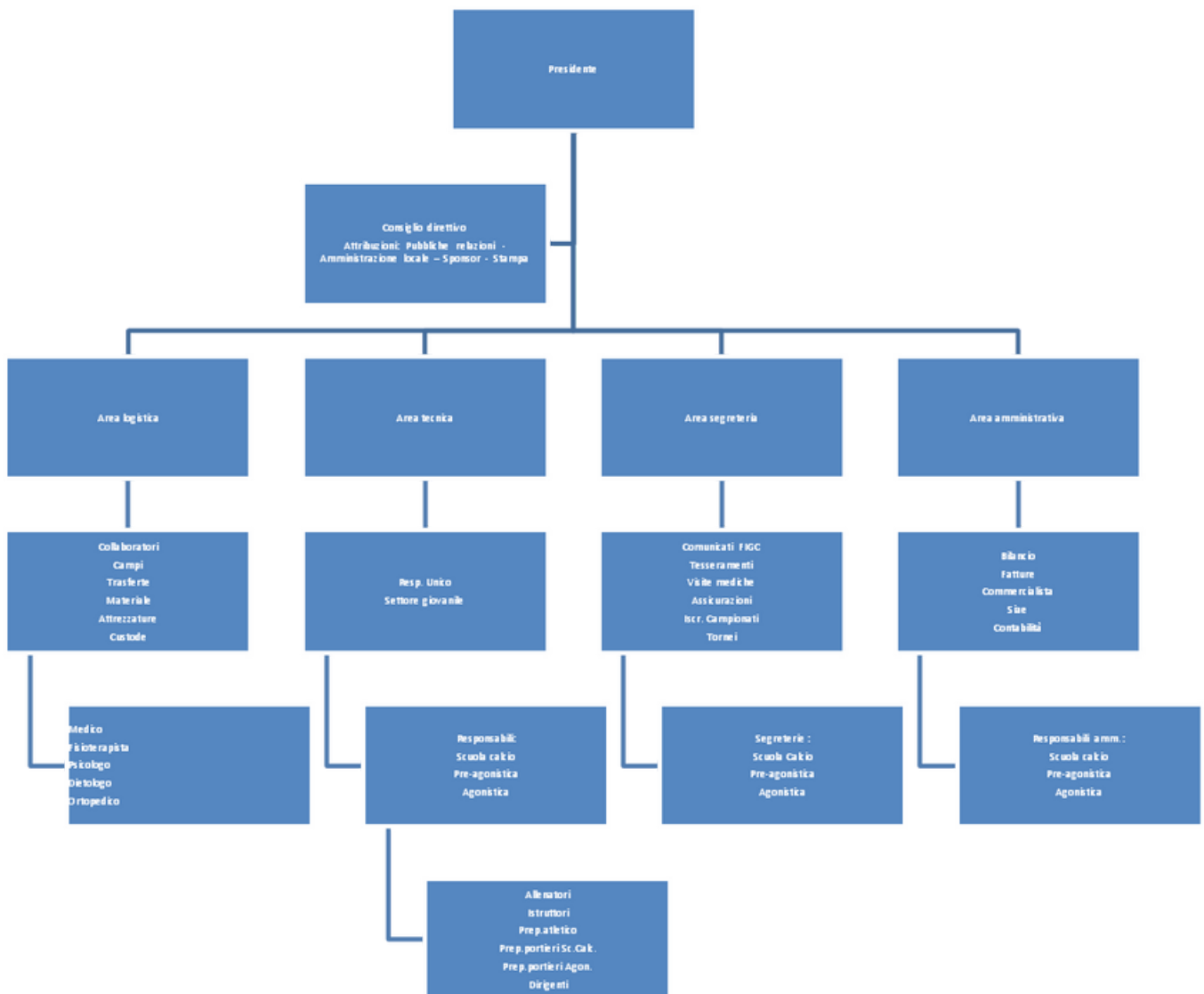


Fig. 2 la figura rappresenta un organigramma di una società.

L'organizzazione del settore giovanile riveste vitale importanza nella vita di una società, perché consente di fronteggiare tempestivamente le problematiche che si presentano nel corso della stagione.

La professionalità e le doti umane di coloro che operano nel settore giovanile (dirigenti, allenatori, ecc.) devono essere oltre che un punto di partenza, un punto fermo; chi opera nel settore giovanile deve sempre ricordare che il tutto deve essere finalizzato alla crescita della persona come presupposto fondamentale per ottenere anche buoni calciatori.

Questo breve ma necessario preambolo serve ad introdurre quella che è una mia convinzione particolare e in altre parole la creazione di un **MODELLO** societario di settore giovanile che abbia una pianificazione, una programmazione e una ricerca costante d'obiettivi miranti alla formazione di un profilo molto professionale.

Questo profilo può realizzarsi in una società professionistica, ma con i necessari ausili e aggiustamenti, rendersi concreto anche in una società di settore giovanile dilettantistico.

Per raggiungere buoni risultati è necessario un paziente lavoro di programmazione e di un progetto didattico altamente avanzato, l'attività deve essere svolta sul campo, da uno staff di istruttori qualificati e costantemente aggiornati da corsi formativi che si organizzano ogni anno.

Un maggiore impegno nei confronti dell'attività di base e delle squadre giovanili, vorrebbe dire formare giocatori d'alto livello, evitando gli investimenti che si fanno oggi sul mercato. Maggiore impegno vuol dire prima di tutto migliorare il personale docente. Calciatori si nasce o si diventa? Chi fra gli operatori del settore non si è posto almeno una volta questo quesito? Siamo certi che ogni bambino possieda un patrimonio ereditario che puntualmente affida in mano all'adulto.

Nel settore giovanile l'istruttore ha una grande responsabilità poiché è mediante la qualità dei suoi metodi, delle conoscenze tecnico-scientifiche, ed in base alla qualità dei contenuti delle attività proposte, che potrà materializzare il disegno genetico in possesso di ogni piccolo calciatore e soddisfare quindi richieste e aspirazioni.

Il ruolo dell'istruttore è fondamentale. Egli ha a disposizione un "materiale" molto sensibile, che risponde positivamente però solo a certe sollecitazioni.

L'istruttore deve essere un esperto di scienze motorie, avere una solida base psico-pedagogica, saper organizzare e programmare l'attività didattica e scegliere la metodologia più appropriata per portare avanti le proprie idee.

Lo staff deve essere composto da "**allenatori di base**", laureati in scienze dell'educazione motoria, preparatori atletici diplomati, esperti programmatori per ogni fascia di età.

Proverò a descrivere i contenuti di questo modello didattico e metodologico della nostra società, nelle pagine seguenti.

Posso affermare che lo sport giovanile, se affrontato seriamente è un fenomeno complesso, così come tutti gli altri aspetti o momenti di vita sociale.

E' bene richiamare delle analogie, che determinano il nostro modello di vita quotidiano, ad esempio:

A scuola, come all'università, c'è un piano di studio che predispone delle materie da affrontare e degli esami da sostenere. Ad esempio uno studente di medicina non può sostenere l'esame di chirurgia se non ha già superato quello di anatomia.

Nel calcio giovanile:

- a) Quale pianificazione?
- b) Quale programmazione?
- c) Quali obiettivi?

## Pianificazione

### 1) Le risorse: sua norma.

Risorse strutturali (campi, palestra, sala medica, sala fisioterapica, etc.).

Consideriamo l'ampia articolazione del settore giovanile. E se così strutturato:

Una scuola calcio, un settore pre-agonistica e un settore agonistico, iscrive ai vari campionati mediamente 12 squadre.

La necessità di assicurare agli atleti la massima fruizione delle risorse del centro, genera una sorta d'ordinamento e dei criteri generali cui attenersi:

a) Articolazione dei giorni, degli orari degli allenamenti, in modo da rendere massimo l'impegno giornaliero delle strutture;

b) In caso d'insufficiente disponibilità preferire la fruizione delle sopradette risorse da parte delle squadre più importanti;

c) Cercare, nei limiti del possibile, di assicurare a tutti la fruizione delle stesse risorse anche se in maniera ridotta.

### 2) Formazione delle squadre.

Fornisco i seguenti elementi da tenere in considerazione per la formazione delle squadre:

A) Nella **Scuola Calcio** si formano dei gruppi di lavoro secondo:

- 1) Età degli allievi
- 2) Capacità degli allievi.

Nota

Per capacità s'intendono quelle:

coordinative,  
condizionali,  
tecniche,  
psichiche,  
fisiche,  
caratteriali,  
comportamentali

tenendo conto le conoscenze a 360 gradi delle fasce d'età sulle quali gli Istruttori operano.

Ad inizio corso si suddividono i bambini per gruppi omogenei mediante una valutazione dei dati prodotti con **test d'ingresso**.

Questo permette di creare un'omogeneità dei livelli d'apprendimento nei gruppi, facendo crescere i bambini in modo graduale, mettendo gli stessi allievi a loro agio. I gruppi che si formano, vengono ogni tre mesi messi in verifica e riorganizzati in modo di avere dei contesti lavorativi, sempre omogenei (**gruppi aperti**). Certo che bisogna essere abili a gestire al meglio le dinamiche che ne scaturirebbero e vale a dire: comportamento nel gruppo, traumi psicologici dovuti ai processi di socializzazione e quant'altro.

### B) Per la Pre-Agonistica.

Esordienti

Giovanissimi provinciali

Creazione di più gruppi della stessa fascia d'età, con i criteri precedentemente espressi. Dar modo agli allievi di completare la loro fase evolutiva, per essere valutati dalla società senza riserve ed errori.

### **C) Per l'Agonistica.**

Giovanissimi regionali

Allievi provinciali

Allievi regionali

Juniors

Prima squadra

Valutazione da parte della società, di chi è idoneo al giuoco del calcio, in tutte le sue componenti:

tecniche,

tattiche,

condizionali,

caratteriali,

ecc.

### **3) Criteri per l'assegnazione dei docenti (Istruttori – allenatori) alle squadre.**

Troppo spesso girando per i numerosi campi di periferia, capita di notare tanti pseudo allenatori, che pur di mettersi in mostra, calpestano quella che dovrebbe essere l'etica sportiva oltre che tecnica da trasmettere ai propri allievi.

Questo ruolo, sempre più ricco d'onori che d'onori, è di fondamentale importanza per la crescita psico-fisica del giovane calciatore.

Negli ultimi tempi è di molto aumentata la consapevolezza della funzione educativa dello sport e quindi c'è necessità sempre più, di persone molto qualificate sia dal punto di vista tecnico che da quello psico-pedagogico.

La responsabilità degli allenatori non si ferma al solo risultato sportivo.

La società sportiva deve cercare, attraverso un'accurata ricerca, di individuare quali siano le caratteristiche principali che un allenatore di settore giovanile deve possedere.

**EDUCATORE:** saper educare attraverso lo sport significa:

saper utilizzare lo sport come strumento per raggiungere alcuni obiettivi (miglioramento della prestazione calcistica, allontanamento dai malesseri generazionali causati dalla troppa sedentarietà, formare il futuro cittadino tramite l'educazione al fair play).

Nasce spontanea la considerazione che prima di poter trasmettere tali nozioni un allenatore deve possederle nel suo bagaglio culturale. Si è notato nel corso degli anni che la figura professionale più rispondente a questa realtà è l'insegnante d'educazione fisica.

### **LE REGOLE DEL FAIR - PLAY**

-Fare di una gara un momento privilegiato di incontro e di festa con i coetanei.

-Adattarsi alle regole ed allo spirito del giuoco.

-Rispettare gli avversari così come vogliamo sentirci rispettati.

-Accettare le decisioni dell'arbitro sapendo che, come i giocatori, ha diritto all'errore anche se fa di tutto per non commetterlo.

-Evitare la cattiveria, le aggressioni nelle azioni di giuoco e nelle parole.

-Non usare artifici e inganni per ottenere il successo.

-Tenere un atteggiamento dignitoso ed equilibrato nella vittoria come nella sconfitta.

-Prestare soccorso a ogni giocatore ferito o comunque favorirlo.

-Essere ambasciatore della lealtà sportiva, perseguendo con il proprio comportamento i principi elencati.

**DIMOSTRATORE:** altra caratteristica fondamentale è quella di poter fare affidamento su un vissuto d'esperienze calcistiche utili a capire e risolvere problemi legati a tutta la sfera che circonda il giovane calciatore. Il saper dimostrare un gesto tecnico con notevole facilità oltre che essere d'estrema importanza per l'apprendimento imitativo dell'allievo, accresce anche l'autorevolezza dell'allenatore.

**PEDAGOGO e PSICOLOGO:** conoscere la pedagogia e la psicologia aiuta spesso a trovare le giuste chiavi per entrare nelle complesse personalità dei giovani di quest'età. Valorizzare gli interventi degli allievi durante mini riunioni nello spogliatoio può essere utile per far sentire tutti, bravi e meno bravi, utili alla causa della squadra.

**INSEGNANTE:** deve saper trasmettere le proprie conoscenze facilitando l'apprendimento di tutti gli allievi utilizzando metodologie chiare e che tengano sempre in considerazione le variabili dell'apprendimento. Deve essere un attento osservatore dentro e fuori del campo. Non deve mai smettere di aggiornarsi e mettersi in discussione sottoponendosi lui per primo a costruttive autocritiche.

**FORTE PERSONALITA':** deve possedere una personalità autorevole tale che i ragazzi riconoscano in lui una guida capace di accompagnarli nei loro miglioramenti quotidiani sia dal punto di vista tecnico che comportamentale.

Nella ricerca dei docenti, un capitolo a parte merita l'assegnazione degli stessi, alla Scuola Calcio. I bambini che vanno dai cinque agli otto anni, devono lavorare con Istruttori diplomati ISEF. Dai nove ai dodici anni, dovrebbero essere utilizzati Istruttori ISEF, che hanno svolto il corso di **"ISTRUTTORI GIOVANI CALCIATORI"** o meglio ancora, corsi di **"ALLENATORI di BASE"**. Venendo a mancare queste figure, si può ricorrere alla presenza d'allenatori di base o istruttori di giovani calciatori, solo dopo colloquio che ne evidenzierebbe le conoscenze della materia grazie a dei pre-requisiti di base. Mi permetto di elencare alcuni tratti della personalità di un istruttore positivo:

Fiducia in se stesso,  
mentalità elastica,  
disponibilità verso gli altri,  
essere un leader,  
essere in possesso di buon livello culturale,  
conoscenza di se stesso,  
buon comunicatore,  
buon'intelligenza emotiva,  
capacità empatica,  
curiosità verso il nuovo,

**(chiaro che tutti gli addetti ai lavori debbono avere maturato a secondo delle fasce d'età, vari gradi d'esperienza).**



## **Indicazioni relative alla programmazione didattica e metodologica**

Il modello prevede l'instaurarsi di un clima di collaborazione d'equipe tra i tecnici. E' così, tra l'altro, possibile migliorare il lavoro interdisciplinare consentendo l'interconnessione dei saperi delle diverse persone e favorire, in tal modo, l'apprendimento.

Le metodologie da impiegare, i contenuti, i tempi d'apprendimento, i metodi di verifica, i criteri di valutazione saranno oggetto di discussione nelle riunioni dei direttori. Nelle stesse riunioni sarà affrontato il lavoro della programmazione.

Si propone il seguente itinerario operativo:

### **PRIMA FASE (mese di settembre)**

---

Riunione degli istruttori per l'analisi dei corsi e per individuare gli obiettivi del settore giovanile nell'ambiente della realtà in cui si opera.

Il gruppo d'istruttori si articolerà quindi in sottogruppi, ciascuno dei quali affronterà il lavoro di programmazione delle singole squadre.

Al termine di questa fase ogni "settore" dovrà produrre un documento in cui siano indicate in linea di massima per ogni squadra dello specifico indirizzo:

a. Le scelte educative-formative, gli obiettivi generali e specifici;

b. La suddivisione del programma in moduli con l'indicazione dei contenuti e la suddivisione in unità didattiche.

### **SECONDA FASE (mese di settembre)**

---

Con le stesse modalità precedenti si formeranno gruppi di lavoro con il compito di definire un'articolazione operativa in cui per ogni gruppo siano di massima indicati:

a. Gli obiettivi;

b. I contenuti;

c. I prerequisiti;

d. I mezzi e le risorse da predisporre;

e. La metodologia da impiegare;

f. Una suddivisione temporale di presentazione degli argomenti con l'indicazione del tempo previsto;

g. Il tipo di verifica da impiegare con l'indicazione del tempo richiesto.

### **TERZA FASE**

Riunione per l'approvazione della programmazione e degli obiettivi. Messa appunto dei moduli da parte d'ogni gruppo docente e dei singoli tecnici.

Consegna della documentazione nei tempi stabiliti.

## **Obiettivi della Società**

Uno dei più importanti argomenti in una società calcistica, è l'elaborazione di un **PROGETTO** altamente professionale per un rapido sviluppo dei seguenti punti:

- favorire lo sviluppo del calcio giovanile al suo interno;
- stabilire la metodologia per la formazione degli allenatori;
- favorire lo scambio di esperienze e di conoscenze tra gli allenatori;
- stabilire una didattica e una metodologia di lavoro, che accomuni tutto il settore giovanile.

### **Formazione del calciatore**

- Formare il calciatore per la prima squadra.
- Formare il calciatore per le squadre regionali (obiettivo a medio – lungo termine).
- Riguardo l'aspetto Fisico – Atletico, si privilegiano i giocatori con prospettive calcistiche.
  - Riguardo l'aspetto Tecnico, si programma l'insegnamento della Tecnica calcistica in tutte le sue componenti tecniche.
- Riguardo l'aspetto tattico, il gioco di squadra deve esaltare l'espressione del gesto tecnico.
- Formazione aperta (turn over), interscambiabilità dei ruoli.

### **Ricerca dei criteri di gioco, in ambito giovanile.**

Bisogna essere orientati alla formazione del calciatore, mediante i seguenti presupposti:

- Cultura del possesso di palla finalizzato.
- Tutti i giocatori toccano spesso la palla in situazione di gara.
- Ricerca del gioco in ogni zona del campo.
- I difensori costruiscono il gioco.
- La manovra viene preparata dal basso anche attraverso la circolazione della palla.
- Cambiare fronte di gioco con frequenza.
  - I centrocampisti si propongono per ricevere la palla dai difensori per poi leggere il gioco e mettere in azione gli attaccanti.
- Gli attaccanti si smarcano anche venendo in appoggio ai centrocampisti per far giocare la squadra.
- Ecc. ecc.

-

### **Due figure di alto livello**

Nel nostro modello di settore giovanile, devono essere inserite due figure professionali di grande spessore e cioè:

***“Il preparatore coordinativo” e “Il maestro di Tecnica”.***

***Il preparatore coordinativo*** ha il compito di sviluppare e recuperare le abilità coordinative degli allievi, inserendo nelle unità didattiche, (sedute di allenamento) una parte specifica dedicata allo sviluppo dello schema corporeo e motorio di base.

Questa figura professionale, ha il compito di programmare annualmente un lavoro specifico per lo sviluppo coordinativo e motorio, per le varie fasce d'età. Questo lavoro va inserito all'inizio dell'attività (seduta di allenamento).

***Il maestro di tecnica*** ha il compito di sviluppare la componente tecnica:

- tecnica individuale;
- tecnica applicata senza avversario;
- tecnica applicata con avversario;
- tecnica in velocità;
- tecnica applicata nelle situazioni di gioco;
- ecc. ecc.

Per concludere, si può dire che, una società sportiva dilettantistica ambiziosa, non può esimersi dal possedere un settore giovanile importante, che possa produrre dei calciatori per il futuro.

*Il vivaio, costituisce una base fondamentale da inserire nel tessuto connettivo della società sportiva.*

## **CONSORZI di SOCIETA' POLISPORTIVA**

Due sono i motivi fondamentali che nel volgere di breve tempo porteranno molte società a consorzarsi sotto forma di Polisportiva:

1. la mancanza in Italia di un sistema scolastico organizzato sul modello dei collegi americani, in cui gli sports sono insegnati alla pari delle discipline tradizionali.

2. la tendenza demografica negativa, soprattutto nei piccoli centri di provincia, dove la mancanza di "materiale umano" non si riesce più a formare nemmeno un piccolo gruppo di allievi.

I vantaggi di una Polisportiva sono enormi: sul piano organizzativo in primo luogo derivano dal fatto che elimineranno la concorrenza, a volte spietata, tra le varie società di una stessa zona e tra società praticanti sports diversi; in secondo luogo il consorzarsi presuppone il mettere in comune, da parte dei vari dirigenti e tecnici, tutto il loro bagaglio di esperienze personali; da parte delle società tutte le risorse finanziarie, le strutture, i materiali.

In breve si creeranno quelle sinergie oggi ormai indispensabili per svolgere una qualsiasi attività in una società sempre più specialistica e differenziata come la nostra.

Ma non dimentichiamo i vantaggi sul piano più propriamente pedagogico: il primo ed il secondo ciclo cui parteciperanno numerosi bambini di entrambi i sessi, saranno tenuti da insegnanti qualificati (ISEF) che privilegeranno l'aspetto ludico e propedeutico dei fondamentali dell'attività motoria.

Un'impostazione di questo tipo permetterà il passaggio al terzo ciclo, quello più specialistico, senza traumi e in base agli interessi e agli stimoli personali del bambino, nonché alle sue effettive attitudini e capacità.

Immaginare una Polisportiva così organizzata dove si possano praticare discipline che vanno dal calcio al nuoto, dal tennis alla pallacanestro, dalla pallavolo al ciclismo, dalle arti marziali all'atletica, dal canottaggio al rugby, non è un sogno irrealizzabile, ma una prospettiva concreta che si può prendere seriamente in considerazione.