



Politiche e servizi sociali

Fabrizia Brocchieri, Paolo Giulini,
Matteo Palmigiani, Giovanni Pasculli

LA MEDIAZIONE NEL PALLONE

Storia del Progetto
di mediazione sportiva all'Inter

FrancoAngeli

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

Fabrizia Brocchieri, Paolo Giulini,
Matteo Palmigiani, Giovanni Pasculli

LA MEDIAZIONE NEL PALLONE

Storia del Progetto
di mediazione sportiva all'Inter

FrancoAngeli

Ringraziamo la Società F.C. Internazionale Milano S.p.A. per la fiducia che ha continuato a dare negli anni al Progetto, senza la quale niente di esso avrebbe potuto svilupparsi. Nemmeno il libro.

Ringraziamo sentitamente Oliviero Motta che ha letto con pazienza ed attenzione le bozze del libro, dandoci preziose indicazioni per giungere alla stesura finale.

Ringraziamo Chiara Palmigiani per avere ideato l'immagine di copertina.

Immagine di copertina di Chiara Palmigiani

Copyright © 2009 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni specificate nel sito www.francoangeli.it

*Cosa temi che possa “rompersi” in te
in un conflitto aperto con qualcuno?*

Indice

Prefazione di <i>Beppe Baresi</i>	pag.	13
Premessa	»	15
1. Parliamo di conflitti?	»	21
1. La mediazione dei conflitti	»	22
2. La mediazione sportiva dei conflitti	»	23
2. Il progetto di mediazione sportiva dei conflitti nel settore giovanile dell'Inter	»	27
1. L'idea	»	27
1.1. Calcio professionistico e mediazione	»	27
1.2. Mediare i conflitti anche dalla panchina	»	30
2. Il progetto: la proposta operativa (al Presidente Moratti)	»	31
2.1. Le linee guida del progetto sperimentale: finalità e obiettivi	»	32
2.2. La sensibilizzazione alla mediazione per "Inter-Campus"	»	32
2.3. La mediazione a Interello, Centro sportivo del settore giovanile	»	33
3. Il settore giovanile dell'Inter: le categorie e i campionati	»	34
3. Le fasi del progetto: <i>work in progress</i>	»	37
1. Stagione 1996/1997. La sensibilizzazione alla mediazione	»	37
2. Stagione 1997/1998. L'esordio – il primo anno da D.A.M. (Dirigenti Accompagnatori Mediatori)	»	39
3. Stagione 1998/1999. Il secondo anno da mediatori	»	39
4. Stagione 1999/2000. Il terzo anno da mediatori e da D.A.M.	»	41

5. Stagione 2000/2001. Il quarto anno da mediatori	pag.	43
6. Stagione 2001/2002. I nuovi progetti	»	43
7. Stagione 2002/2003. La fase “matura” del sesto anno	»	43
8. Stagione 2003/2004. Il consolidamento (il settimo anno, senza crisi)	»	45
9. Stagione 2004/2005 – Stagione 2005/2006 – Stagione 2006/2007. La crisi e il cambiamento	»	45
4. Il mediatore sportivo dei conflitti	»	47
1. Sul mediatore dei conflitti	»	47
2. Sul mediatore sportivo dei conflitti	»	48
2.1. Fiducia e autonomia (leggi anche “assenza di potere”)	»	49
2.2. Cosa facciamo	»	50
2.3. Lo Spazio e il Tempo	»	51
2.4. Strutturato versus Non Strutturato, Formale versus Informale	»	52
2.5. Gli strumenti	»	53
2.6. Il lavoro che ci volevano far fare	»	54
2.7. La politica del non intervento	»	55
3. Come lavoriamo: alcuni casi	»	55
4. La supervisione	»	58
5. Stagione 1997/1998. L’esordio, il primo anno da D.A.M. (Dirigenti Accompagnatori Mediatori)	»	63
1. La conoscenza dell’ambiente	»	64
1.1. I questionari	»	65
1.2. I dati emersi	»	66
1.3. La presenza “sul campo”	»	67
2. “InterAttivo”: le attività	»	67
2.1. I colloqui	»	68
2.2. La narrazione	»	70
2.3. Incontri di sensibilizzazione al conflitto	»	72
2.4. Iniziative ricreative e culturali	»	74
2.5. Incontro con i genitori	»	76
3. L’incontro di mediazione	»	77
4. Considerazioni	»	79
6. Stagione 1998/1999. Il secondo anno da mediatori	»	81
1. Lo staff e la suddivisione delle squadre	»	81
2. Il ruolo del mediatore sportivo nelle squadre	»	82
3. Le attività con le squadre: i diari dei mediatori	»	82
4. Riflessioni sul lavoro svolto	»	91

7. Stagione 1999/2000. Il terzo anno da mediatori e da D.A.M.	pag.	93
1. La progettazione delle attività	»	93
2. Il lavoro con gli adulti	»	96
3. Il nostro staff e l'organizzazione del lavoro	»	97
4. Strumenti utilizzati e attività proposte	»	98
4.1. Questionario conoscitivo	»	98
4.2. Questionario di rilevazione	»	99
4.3. La somministrazione dei questionari e i colloqui	»	101
4.4. Restituzione dei risultati dei questionari agli allenatori	»	101
4.5. Restituzione dei risultati dei questionari alle squadre	»	102
4.6. Presenza alle partite e ai tornei	»	103
4.7. "Il campione che si racconta": i ragazzi incontrano Riccardo Ferri	»	106
4.8. Le attività con i genitori	»	107
4.8.1. Le riunioni dei genitori degli Esordienti B	»	109
4.9. Interventi al Pensionato	»	110
5. La valutazione delle attività	»	112
5.1. Il mediatore visto dai ragazzi	»	113
5.2. Il mediatore visto dai genitori	»	114
5.3. Il mediatore visto dalla staff	»	115
6. Considerazioni e riflessioni	»	115
8. Stagione 2000/2001. Il quarto anno da mediatori	»	119
1. La progettazione delle attività	»	119
1.1. La scelta delle squadre e del nostro ruolo all'interno dello staff	»	119
1.2. La progettazione partecipata	»	120
2. Le attività con le squadre	»	120
3. Alcuni episodi	»	121
4. La nostra partecipazione al Centro Studi	»	123
5. La partecipazione alla gestione del gruppo del Pensionato	»	123
6. La valutazione	»	127
7. Considerazioni	»	128
9. Stagione 2001/2002. I nuovi progetti	»	129
1. Diari di bordo	»	130
1.1. Categoria Allievi Nazionali	»	130
2. La valutazione	»	133

10. Stagione 2002/2003. La fase “matura”	pag.	135
1. Lo staff e le squadre da seguire	»	135
2. Diario di bordo	»	136
3. Considerazioni di fine Stagione	»	142
11. Le Stagioni dal 2003/2004 al 2006/2007. La crisi e il cambiamento	»	143
1. Stagione 2003/2004	»	143
2. Stagione 2004/2005 – Stagione 2005/2006. Verso dei cambiamenti	»	144
2.1. I nuovi strumenti	»	144
2.1.1. I questionari	»	144
2.1.2. Incontri di piccolissimo gruppo	»	152
3. Stagione 2006/2007. Il cambiamento	»	153
3.1. Lo sportello di ascolto, di mediazione e di consulenza educativa e psicologica	»	154
3.1.1. L’avvio	»	154
3.1.2. L’attività	»	155
3.2. Fine Stagione. Il riscontro della Società	»	159
12. Il Progetto Pensionato	»	163
1. Breve cronistoria del Pensionato	»	163
2. La proposta. Stagione 2000/2001	»	163
3. Progetto Pensionato. Stagione 2001/2002. La sperimentazione (il progetto viene approvato e avviato)	»	167
4. Progetto Pensionato. Stagione 2002/2003	»	170
4.1. Le attività svolte	»	171
5. Progetto Pensionato. Stagione 2003/2004	»	173
6. Progetto Pensionato. Stagione 2004/2005	»	177
7. Il Convitto Longone. Stagione 2005/2006	»	178
8. Il nuovo Progetto. Stagione 2006/2007	»	178
13. Il Progetto Allenatori	»	189
1. Stagione 2001/2002	»	191
1.1. Il primo incontro	»	192
2. Stagione 2002/2003	»	193
3. Stagione 2003/2004	»	195
4. Stagione 2004/2005	»	196
4.1. Come sono andate le cose	»	197
4.2. Riflessioni sull’anno successivo	»	199
4.3. La proposta alla Società	»	200
5. Stagione 2005/2006	»	202

5.1. La presentazione agli allenatori e l'attivazione del corso	pag. 202
5.2. Conclusioni	» 204
14. Riflessioni	» 207
1. Sul Progetto	» 207
2. Sulla figura del mediatore sportivo	» 208
3. Sul futuro	» 211
Bibliografia	» 213
Gli autori	» 215

Prefazione

Ho accettato con entusiasmo, ma anche con una certa dose di diffidenza, la possibilità datami dalla Società di collaborare con il mediatore sportivo dei conflitti.

Quando mi fu fatta questa proposta facevo l'allenatore della categoria Primavera dell'F.C. Internazionale Milano. Come ogni allenatore avevo il compito di insegnare la tecnica e la tattica di gioco ai ragazzi e di condurre la squadra alla vittoria nelle competizioni. Oltre a perseguire questi obiettivi, ho sempre cercato di avere cura dei ragazzi e delle loro problematiche legate all'età. Se allenare, però, mi veniva per così dire, "naturale", non ho mai considerato semplice occuparmi dell'aspetto emotivo e relazionale dei ragazzi e della squadra, ma, al contrario, l'ho sempre valutata una cosa complessa e delicata. Infatti, ogni persona è differente dall'altra, ha pensieri, idee, paure, problemi e modalità relazionali proprie. Talvolta, però, per semplificare, nelle pratiche di allenamento, tendevo ad utilizzare con tutti lo stesso approccio e mi faceva comodo credere che tutti vedessero il mondo, la vita e il calcio esattamente come me. Mi succedeva, così, di scontrarmi con delle individualità diverse dalla mia e, a volte, di non riuscire a trovare i canali comunicativi adeguati per raggiungere i ragazzi.

Il mediatore sportivo mi ha dato un grande aiuto nella gestione della relazione con la squadra, perché mi ha permesso di raffinare le mie capacità di osservazione e di ascolto degli altri, riuscendo così a comprendere meglio le situazioni e ad entrare maggiormente in sintonia con i "miei" ragazzi.

Beppe Baresi

Premessa

Questo libro è il racconto di dieci anni di lavoro al Progetto di mediazione sportiva dei conflitti nel settore giovanile dell'Inter.

Abbiamo voluto scrivere queste pagine per presentare la figura del mediatore sportivo dei conflitti, per raccontare come questa nuova figura professionale è nata, come è cresciuta e come si è consolidata nel tempo nella Società.

Riteniamo che il Progetto di mediazione sportiva dei conflitti nel mondo del calcio professionistico giovanile sia portatore di una “controcultura vincente” che è quella che restituisce agli “uomini del calcio” quella parte emotiva ed “umana” trattenuta all'interno di ruoli stereotipati.

Il libro è diviso in 14 capitoli.

Il primo tratta della mediazione come tecnica per la gestione dei conflitti e dei diversi ambiti in cui essa può essere utilizzata.

Il secondo capitolo entra nel dettaglio della mediazione sportiva dei conflitti e, in particolare, illustra l'idea di sperimentare il progetto di mediazione nel settore giovanile dell'Inter.

Il terzo capitolo dà una visione complessiva del Progetto e ne descrive brevemente le fasi.

Il quarto capitolo è dedicato alle specificità del mediatore sportivo dei conflitti.

Nel quinto capitolo, fino al tredicesimo, vengono raccontate, in modo approfondito, le fasi del progetto, gli strumenti utilizzati e le problematiche incontrate.

L'ultimo, il quattordicesimo, conclude il libro con delle riflessioni.

Nella maggior parte dei capitoli abbiamo inserito dei “*box*” in cui si possono leggere i diari di bordo dei mediatori sportivi e gli strumenti di lavoro utilizzati. Abbiamo ritenuto interessante inserire le pagine di diario, perché esse contengono i vissuti e le esperienze dirette dei mediatori e possono contribuire a dare un'immagine più viva del percorso svolto.

La stesura del libro è stata curata da Fabrizia Brocchieri, Paolo Giulini, Matteo Palmigiani e Giovanni Pasculli; hanno collaborato, dando vivacità e ricchezza al libro con le loro pagine di diario di mediatori sportivi, Paolo Caselli¹, Alberto Celario², David Gentili³ e Silvia Vidoni⁴.

Box 1 – Sul conflitto si dice...⁵

Il conflitto è:

comunicazione, relazione, discussione, confronto, energia, rinnovamento, crescita, ricerca, alternativa, novità, soluzione, interesse,

ma anche...

tensione, indifferenza, mancanza di rispetto, problema, falsità, furberia, egoismo, vendetta, non collaborazione, sbaglio, mancanza di educazione, prepotenza, scontro, contrasto, divergenza, lotta, disaccordo, incomprensione, incompatibilità, guerra, disordine, cattiveria, competizione.

Nel conflitto si prova:

disponibilità, soddisfazione,

ma soprattutto...

disagio, tensione, timore, imbarazzo, confusione, dubbio, malessere, dispiacere, turbamento, inquietudine, ansia, rabbia, insoddisfazione, nervosismo, difficoltà, astio, rivalsa, superbia, irritazione, senso di pericolo.

1. Laureato in scienze politiche, mediatore sociale (1995-2000) e mediatore sportivo nella Stagione 1997/1998. Attualmente lavora per un gruppo bancario italiano e si occupa di formazione.

2. Laureato in scienze politiche, educatore nel settore giovanile dell'Inter dalla Stagione 2002/2003 alla Stagione 2005/2006. Dal settembre del 2006 Alberto Celario è diventato il Segretario del settore giovanile della Società.

3. Laureato in agraria, educatore, mediatore sociale e mediatore sportivo nelle Stagioni 1997/1998 e 1998/1999.

4. Laureata in pedagogia, mediatrice sociale e mediatrice sportiva nella Stagione 1998/1999.

5. Le affermazioni riportate non sono frutto di una ricerca sistematica; le nostre esperienze come mediatori ci hanno premesso di raccogliere pensieri ed idee sul concetto di conflitto senza alcuna pretesa di rappresentatività statistica.

Box 2 – Sul conflitto si legge...⁶

“... **il conflitto è... intrinsecamente legato alla storia dell'uomo ed all'evoluzione della società ...**”. (Luison L., Laici S., *Mediazione sociale e sociologica*, FrancoAngeli, 2000).

“È meglio litigare che star da soli” (Proverbio irlandese).

“Conflitto **1.** Contesa, rimessa alla sorte delle armi, guerra **2.** Urto, contrasto, opposizione” (Devoto-Oli, *Dizionario della lingua italiana*, Le Monnier, Firenze, 1971).

“Conflitto **1.** Scontro, guerra, combattimento, lotta, battaglia CONTR. Pace, pacificazione **2.** (di idee, di sentimenti, ecc.) contrasto, scontro, urto, opposizione CONTR. accordo, armonia, concordanza, intesa, comprensione” (Pittanò G., *Sinonimi e contrari*, Zanichelli, Bologna, 1998).

“Già l'etimologia della parola 'conflitto' (da conflagrare) riporta al significato di 'urtare, battere insieme', e anche se ci viene detto che, in talune molto particolari condizioni di spirito, è possibile raggiungere l'illuminazione ascoltando il suono di una mano sola che batte (Senzaki, Reys, 1940), nella comune esperienza, gli scontri e gli urti presuppongono l'**esistenza di almeno due 'cose'**. Per parlare di conflitto, dunque, deve essere possibile individuare nel mondo almeno due o più entità, di qualsiasi tipo esse siano (organizzazioni, gruppi, primati umani e no, batteri, cellule di una pianta, e così via)” (Castelli S., *La Mediazione*, Raffaello Cortina Editore, Milano, 1996).

“Nei gruppi il conflitto è inevitabile perché nasce da obiettivi contrastanti originati anche da bisogni uguali. ...**Il conflitto non dipende necessariamente da una differenza oggettiva, ma può essere originato da una diversa percezione soggettiva della situazione**” (Ferruccio Cavallin).

“... l'opposto dell'ordine sociale non era tanto il conflitto quanto l'indifferenza. È l'indifferenza, la fuga, l'allontanamento il vero nemico dell'integrazione sociale... **il conflitto promuove l'integrazione** poiché, ad esempio, in presenza di un conflitto esterno il gruppo acquisisce una percezione più chiara dei suoi confini, la sua identità si rafforza e la struttura interna si centralizza” (Simmel, *Der Streit in Sociologie*, Lipsia, 1908, Berlino, 1958; trad. Italiana in

6. Il neretto delle citazioni è nostro.

C. Morgandini (a cura), *Il conflitto nella cultura moderna*, Roma).

“Nel gruppo è molto forte il mito dell’uguaglianza, dell’adesione spirituale e del sacrificio individuale per il bene dell’associazione, nei cui fini ideali tutti i membri devono riconoscersi. Non c’è spazio per obiettivi individuali: **i conflitti vengono temuti come rovinosi per l’associazione, pertanto negati e comunque non esplicitati**” (Francescato D., Putton A., *Stare meglio insieme*, Arnoldo Mondadori Editore, Milano, 1995).

“...eterni conflitti umani tra i bisogni del singolo e quelli della collettività” (Ibidem).

“...là dove il conflitto è possibile, lo è anche il cambiamento...”

Tutto ciò che diminuisce l’intensità e la frequenza delle interazioni sociali diminuisce il conflitto e favorisce il compromesso tra gli individui. Invece, tutto ciò che mette in luce i differenti punti di vista e il loro confronto spinge alla polarizzazione e perciò al cambiamento e all’interazione” (Moscovici S., *Psicologia sociale*, Borla Edizioni, Roma, 1989).

“**La fase del conflitto** si esprime, dunque **come** frizione, scontro, fronteggiamento fra singolarità diverse il cui scopo non è la prevalenza di una sulle altre, ma **la ricerca di una forma comune basata sui cambiamenti, più o meno grandi di tutte**. Il conflitto non può essere distruttivo o a somma zero (io vinco, tu perdi). La distruttività uccide il gruppo, specie se neonato; e il conflitto a somma zero, quando il risultato è ripetuto (cioè vincono e perdono sempre gli stessi), favorisce le fughe e le scissioni. L’assenza totale di conflitto significa basso investimento sul campo gruppale; oppure alta repressione di qualche forma singolare. La sfida del gruppo è quella di modellare e rimodellandosi; creare una forma plurale nuova trasformando nel contempo le forme singolari precedenti. Il conflitto è quindi un movimento a due fasi circolari, in sostanza permanenti: confronto e negoziazione. Ogni singolo cerca di creare il gruppo senza che ciò richieda un’alterazione della sua forma e, simultaneamente, tutti accettano cambiamenti alla propria forma singolare in nome di una forma plurale costruita insieme” (Contessa G., *Psicologia di Gruppo*, Editrice La Scuola, Brescia, 1999).

“...Come si passa dalla depressione all’euforia? Attraverso il conflitto... **Anziché parlare di conflitto potremmo dire “eros”, “libido”, energia**. Così si chiama in psicologia, quando si indica come risorsa per superare problemi e difficoltà.... In pochi collegano spontaneamente il termine conflitto con diversità, divergenza, creatività e, in ultima analisi, con tolleranza. In realtà ogni volta che si rifiuta il conflitto si agisce un’azione di dominio per realizzare un’o-

mologazione. Accettare il conflitto significa consentire al diverso da sé l'esistenza, il diritto di cittadinanza, la possibilità di confronto, la negoziazione per il raggiungimento di obiettivi comuni" (Contessa G., Sberna M., *Psicomunità*, Edizioni Arcipelago, 2000).

"Il conflitto non è necessariamente dannoso, ma può stimolare il cambiamento innovativo... **Il conflitto è energia**" (Ferruccio Cavallin).

"Tecniche di re-framing vengono usate nelle situazioni conflittuali per evidenziare gli elementi che uniscono, come porre la comunicazione su un diverso livello e **costruire nuove forme di rapporto che superino il conflitto**" (Goffman, *Frame Analysis*, Harper Row, New York).

"Quando creiamo un conflitto, spesso ne esageriamo l'importanza. Questo può alterare e disturbare una relazione fondamentale solida... **Si crea un conflitto non solo perché i nostri desideri sono stati frustrati, ma anche perché non riceviamo riconoscimento e rispetto per i nostri desideri.** Se noi riusciamo a trovare un linguaggio di 'riconoscimento e rispetto', il nostro desiderio di essere insieme e di agire insieme diventerà più forte" (Liss J.K., *La comunicazione ecologica*, La Meridiana Edizioni).

"...Bisogna sempre ricercare l'aspetto positivo di ogni conflitto" (Giulini P., "Il mediatore: un terzo uomo", da *Dare un posto al disordine*, EGA, Torino, 1995).