



FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO

Associazione Italiana Arbitri

SETTORE TECNICO

Ruolo dell'Osservatore



Stagione Sportiva 2014/15

INDICE

PREMESSA

La valutazione, un processo complesso pag. 5

ELEMENTI DI COMUNICAZIONE “ 6

IL COMPITO DELL'OSSERVATORE ARBITRALE “ 7

I MOMENTI DELLA VALUTAZIONE “ 9

IL COLLOQUIO DI FINE GARA “ 10



PREMESSA

La valutazione, un processo complesso

Valutare una prestazione, cioè misurarne il grado di competenza di chi la realizza, è un processo fatto di fasi ed elementi diversi. Nel calcio moderno è necessario dotarsi di nuovi strumenti di analisi per assolvere al meglio al ruolo di valutatori e non ci si può affidare a schemi rigidi: occorre sviluppare un bagaglio di conoscenze più raffinate, flessibilità, orientamento all'innovazione.

La valutazione è fondamentale per la crescita dell'arbitro: senza valutazione non c'è crescita, senza crescita non c'è qualità, senza qualità non c'è selezione di merito. Senza valutazione, in definitiva, si rischia di fare dell'esperienza - intesa come anzianità arbitrale, ovvero fatto associativo anagrafico - e non della competenza (conoscenze, capacità e comportamenti) l'unico criterio di scelta. Perché la competenza è da preferire all'esperienza? Che cosa conferisce maggiore affidabilità ad un criterio piuttosto che all'altro?

La maggiore affidabilità della competenza è dettata dal fatto che è misurabile e valutabile attraverso gli strumenti di volta in volta declinati per singola performance (nel caso della prestazione arbitrale quelli indicati nella "Guida alla stesura della relazione dell'OA"). L'anzianità, invece, di per se non basta ad assicurare qualità alla prestazione: può rafforzarla, strutturarla, migliorarla e affinarla, ma non determinarla. L'età anagrafica ed arbitrale è un fatto oggettivo, dipende unicamente dal mero trascorrere del tempo in cui le esperienze (fatti vissuti) possono essere molto diverse/disomogenee fra loro e tali da non assicurare una reale crescita (specie se non accompagnate dal necessario processo di elaborazione senza il quale restano improduttive o incompiute).

Questo documento focalizza l'attenzione sul ruolo dell'Osservatore - evidenziandone i diversi aspetti di formatore, guida e collaboratore dell'Organo Tecnico - e fornisce gli elementi di base per affrontare in maniera efficace il colloquio di fine gara con l'arbitro, in cui rientrano aspetti valutativi, motivazionali e di comunicazione.

Il compito dell'osservatore è fondamentale per la crescita degli arbitri e la soddisfazione che si può trarre è fonte di motivazione e di crescita per entrambi.

LA COMPETENZA DELL'ARBITRO

SAPER <i>(teoria)</i>	CONOSCENZA DEL REGOLAMENTO	Preparazione teorica
SAPER FARE <i>(pratica)</i>	CAPACITA' DI APPLICARE IL REGOLAMENTO	Trasferimento delle conoscenze sul piano pratico
SAPER ESSERE <i>(comportamenti)</i>	MODALITA' DI APPLICARE IL REGOLAMENTO	Letture della gara, aspetti relazionali e di personalità

ELEMENTI DI COMUNICAZIONE

Non si può non comunicare

La percezione di un evento, di per sé, può essere distorto rispetto ad un altro punto di vista; ciò può generare incomprensioni o addirittura contenziosi verbali. E', quindi, opportuno ribadire alcuni principi che possono risultare utili nell'espletamento della fase di visione della gara da parte dell'OA. Analizziamo i seguenti principi:

1) Ogni individuo agisce e comunica in base alla propria percezione (opinione) della realtà, pertanto possono essere errate le opinioni ma non la realtà in se.

Questo principio vale per l'AE nell'espletamento del proprio incarico, ma anche per l'OA nell'espletamento del suo: ciò significa che nessuno dei due è il depositario della verità, ma sono due opinioni, due punti di vista e due interpretazioni a confronto.

E' fondamentale, quindi, che l'OA prima di giudicare un evento ne allarghi quanto più possibile la valutazione, cercando di "mettersi nei panni dell'AE" per capire il perché di una decisione e di un comportamento: una visione prospettica diversa, la velocità dell'azione, stati emotivi diversi sono spesso la ragione di valutazioni diverse di uno stesso evento. E' qui che la sensibilità dell'OA, la lucidità data dal suo stato emotivo "distaccato", i dati statistici raccolti sul proprio taccuino e la sua esperienza gli vengono in aiuto per approcciare la valutazione in modo critico ed equilibrato, passando attraverso l'eventuale confronto e verifica con l'AE prima di stilare un giudizio definitivo.

Solo dopo tale passaggio si può pervenire ad una valutazione, circostanziata e

motivata, delle ragioni che hanno determinato un'errata decisione e individuare le azioni da intraprendere in circostanze simili, per evitare il ripetersi dell'errore.

2) Dietro ogni comportamento c'è un'intenzione positiva e ogni comportamento ha un valore nel contesto in cui si è realizzato.

Ciò che appare come un comportamento negativo sembra tale perché non ne vediamo il fine. Ogni decisione dell'AE scaturisce da un'intenzione positiva: è, cioè, la migliore decisione che in quell'istante il collega AE credeva di poter assumere. Anche qui deve scattare da parte dell'OA una successione di valutazioni costruttivamente critiche, ponendosi la domanda "Perché?" Perché il collega AE ha assunto questa decisione? Perché si è comportato in questo modo? Ponendosi questi interrogativi si può giungere alla causa che ha generato l'errore. Nota la causa, è più facile trovare il rimedio!

3) Ogni comportamento è comunicazione, è impossibile non comunicare.

Attraverso l'ascolto e l'osservazione riceviamo e trasmettiamo continuamente informazioni. E' fondamentale che l'OA non si fermi alla mera visione degli eventi ma cerchi di focalizzare la sua attenzione sulla gestualità del collega visionato: la mimica facciale, la postura, la gestualità adottata, il linguaggio del suono sono tutti elementi che comunicano un atteggiamento, uno stato d'animo, una sicurezza decisionale e, comunque, tutti quegli stati inconsci che accompagnano una decisione o un comportamento.

Il linguaggio del corpo può essere in sintonia o meno con la decisione assunta: se l'OA saprà cogliere queste sfumature, avrà altri elementi di valutazione che, a volte, non sono consci nemmeno all'attore AE che li ha manifestati.

IL COMPITO DELL'OSSERVATORE ARBITRALE

Formatore, guida e collaboratore

All'Osservatore Arbitrale è affidato il compito di aiutare l'arbitro a migliorare le sue prestazioni, nel rispetto del Regolamento e delle disposizioni dell'Organo Tecnico.

L'OA è una persona di esperienza nel settore che mette la sua competenza al servizio

dei colleghi più giovani, al fine di aiutarli a sviluppare tutti gli aspetti – conoscenza teorica, capacità pratica e aspetti comportamentali – necessari ad accrescere il livello qualitativo del loro operato. Per raggiungere questo obiettivo egli stesso deve avere una conoscenza approfondita dei dettami regolamentari e delle disposizioni in vigore per la stagione in corso ed essere irreprensibile nei comportamenti.

L'osservatore è un Formatore: la sua funzione non si esaurisce nell'osservazione della performance osservata e nella sua valutazione numerica, ma nell'individuazione degli aspetti caratteristici e delle potenzialità dell'arbitro al fine di contribuire alla costruzione di un profilo – tecnico e di personalità – utile all'OT per pianificarne al meglio l'utilizzo.

La funzione di Guida esige che egli si ponga in ogni circostanza e contesto in maniera competente e rispettosa, in modo tale da essere per i colleghi visionati un punto di riferimento ed un esempio. Ciò presuppone che, pur nel rispetto dei differenti ruoli e compiti richiesti, l'osservatore non assurga a superiore, ma si ponga alla pari col collega valutato in un'ottica di scambio e confronto.

Il ruolo di Collaboratore dell'OT richiede che, al di là della valutazione numerica, si forniscano tutti gli elementi – compresi i riferimenti ai tratti di carattere psicologico/comportamentale - per valutare in maniera obiettiva, congrua e coerente le potenzialità e le manchevolezze espresse dell'arbitro, consentendone il successivo impiego in una gara idonea alle sue caratteristiche e peculiarità.

Le regole fondamentali per assolvere adeguatamente l'impegno sono:

- 1) Studio costante del Regolamento e delle disposizioni correnti.
- 2) Conferma immediata della designazione e pianificazione della trasferta.
- 3) Arrivo all'impianto di gioco in tempo utile (almeno 60 minuti prima dell'inizio della gara) a valutare l'arrivo degli arbitri, le fasi della verifica del rettangolo di gioco e il riscaldamento, nonché a trovare il miglior punto di osservazione e la giusta concentrazione.
- 4) Colloquio sereno e costruttivo con l'arbitro post-gara, con indicazione sia dei punti positivi che degli aspetti da migliorare.
- 5) Stesura della relazione con aggettivazione letterale della prestazione dei colleghi valutati.

I MOMENTI DELLA VALUTAZIONE

a) **Prima della gara.**

Il compito dell'OA inizia osservando l'atteggiamento che il team arbitrale assume fin dall'arrivo al campo che esprime alcuni aspetti della personalità degli arbitri: dall'approccio iniziale nella presentazione ai dirigenti, al modo di porsi nei confronti dei giocatori; nell'esecuzione degli esercizi atletici di riscaldamento prima della gara, all'ingresso del terreno di gioco per dare inizio alla gara, fino alle procedure preliminari di verifica delle reti, della compostezza delle panchine e il fischio di avvio.

b) **La gara.**

La visione attenta della gara è fondamentale per rilevare la conoscenza delle Regole da parte dell'arbitro, decodificare ed interpretare le prestazioni tecniche/atletiche/comportamentali, cogliere gli aspetti salienti della personalità che dovranno essere poi riportati correttamente al collega valutato e nella relazione. In merito si consiglia di prendere appunti, annotare tempi e fatti di gara, raccogliere per iscritto quante più indicazioni dettagliate possibili in maniera tale da riportarle fedelmente all'arbitro (aiutandolo a ricostruire i fatti di gara più significativi), essere circostanziati e credibili, oltre ad avere tutti gli elementi per la stesura puntuale della relazione. Razionalizzare le modalità di raccolta degli appunti rispetto la continua visione che bisogna riservare allo svolgimento della gara, costituiscono aspetti fondamentali al fine di evitare il rischio che possano sfuggire momenti topici o aspetti salienti relativi all'andamento del match.

c) **Il colloquio di fine gara.**

E' il momento in cui, accanto ad elementi formali e razionali, sono più forti gli aspetti emotivi ed umani: la gestione della relazione e della comunicazione, nel rispetto del delicato momento psicologico dell'arbitro, è fondamentale ai fini del recepimento dei consigli e alla raccolta, da parte dell'OA, di ulteriori elementi di giudizio. A tal fine è buona norma indicare dapprima le positività evidenziate, con breve disamina dei fatti più importanti, per poi passare alle lacune o aree di miglioramento. L'osservatore, lungi dal fare un mero elenco degli errori arbitrali, dovrà invece evidenziarne le ragioni fornendo al collega chiavi di lettura e strumenti interpretativi: dovrà ripercorrere i passaggi critici della prestazione arbitrale traducendoli in suggerimenti e consigli per aiutare l'arbitro a sviluppare consapevolezza dei propri punti di forza e delle aree di miglioramento, al fine di valorizzare i primi e minimizzare le debolezze.

d) **La Relazione dell'OA.**

La stesura della Relazione, e l'invio della stessa nei modi e nei termini previsti, conclude la designazione dell'Osservatore. Al di là del giudizio numerico finale, che deve essere congruo con le descrizioni dei singoli aspetti e con il giudizio finale, l'importanza del ruolo di collaboratore dell'OT e lo spessore del compito svolto, sono evidenziati dalle indicazioni che l'OA riesce ad esprimere in merito alle potenzialità e alle caratteristiche strutturali dell'arbitro visionato.

In tal modo si forniscono all'Organo Tecnico gli elementi per valutare in maniera obiettiva, congrua e coerente le potenzialità e le manchevolezze espresse dell'arbitro, consentendone il successivo impiego in una gara idonea alle sue caratteristiche e peculiarità.

IL COLLOQUIO DI FINE GARA

Un colloquio non può e non deve essere improvvisato

Il colloquio di fine gara costituisce il momento di maggiore delicatezza del ruolo dell'osservatore, perché mette a diretto confronto il valutatore col valutato in una fase in cui quest'ultimo è ancora sotto gli effetti emotivi e psicologici della gara appena conclusa. La capacità dell'osservatore di comprendere e rispettare il delicato momento psicologico dell'arbitro è fondamentale ai fini della conduzione del colloquio e della sua efficacia, ovvero dell'accoglimento e dell'assimilazione dei consigli da parte dell'arbitro.

L'OA durante la gara annota eventi, anche ripetitivi, elabora concetti positivi e negativi a riguardo dei vari aspetti rilevati, matura dei convincimenti circa le qualità e le potenzialità di ciascun arbitro. Queste congetture devono essere elaborate prima di essere presentate all'arbitro. Torna a tal fine utile all'osservatore il tempo che intercorre dal termine della gara, quando si reca negli spogliatoi per salutare gli arbitri e verificare eventuali esigenze particolari, a quando ritorna dopo circa 20 minuti per procedere con il colloquio.

In questo intervallo di tempo l'OA, rielaborando quanto osservato nelle fasi precedenti, deve conferire ai vari concetti una sequenza logica, per potere:

- presentarli in modo chiaro e circostanziato all'arbitro
- verificare la congruenza dei giudizi maturati con tutti gli altri aspetti oggetto di valutazione

- definire le cause e le azioni
- abbinare poi in modo coerente un valore numerico alla prestazione

Dopo aver impostato mentalmente il colloquio, l'OA si presenta all'arbitro o agli arbitri per iniziare la disamina verbale della gara. Affinché il colloquio di fine gara sia una comunicazione efficace, è importante affrontarlo rispettando alcuni principi fondamentali della comunicazione:

1) Porsi un tempo massimo di colloquio di circa 20 minuti (per entrambi gli arbitri).

Con l'andare troppo oltre questo periodo si rischia di ripetere concetti già espressi o di perdere il livello di attenzione dei colleghi. Ci si deve attenere ai fatti e ai consigli principali, quelli che l'osservatore avrà rilevato come strutturali tralasciando, o solo menzionando, gli episodi marginali.

2) Creare un canale di comunicazione bidirezionale.

Ai fini di una buona comunicazione è importante ricordare che la forma e la struttura del dialogo rivestono un'importanza, ai fini della memorizzazione dell'arbitro, superiore ai contenuti. E' pertanto fondamentale strutturare opportunamente il colloquio affinché diventi efficace. Esso deve essere un **confronto**, nel rispetto dei ruoli e dei tempi d'intervento, dove l'OA espone e verifica i concetti acquisiti durante la visione della gara. Ciò significa che l'OA non deve solo parlare ma anche saper ascoltare, analizzare e sintetizzare, con tatto e sensibilità i feedback che riceve dall'AE, cercando di acquisire anche nel linguaggio paraverbale del collega informazioni utili per la valutazione. Qualora questo non accada, deve sollecitare il coinvolgimento del visionato nel colloquio con domande dirette del tipo: "Perché hai deciso in quel modo?", "quali accordi hai preso col collega prima della gara?", ecc. Il colloquio di fine gara è un momento utile per la costruzione del voto, dove l'OA può apprezzare la maturità dell'AE, le motivazioni, la lucidità decisionale, il carattere, l'equilibrio, l'apertura mentale e tanti altri aspetti legati alla sua personalità a conferma o completamento di quanto già espresso dall'arbitro durante la gara.

3) Individuare i canali di comunicazione.

Prima di iniziare il colloquio vero e proprio sarebbe oltremodo utile capire i tratti caratteriali del soggetto con cui ci si sta per confrontare, ed in particolare quali canali di comunicazione utilizza maggiormente (visivo, uditivo o cinestesico).

L'individuazione del **canale preferenziale** aiuta a definire le strategie e le forme di comunicazione più efficaci. Tale processo va sotto il nome tecnico di "creazione del rapporto" ossia "fiducia" che vuol dire "incontrare le persone nel loro modello del mondo". Ad esempio, se un collega AE comunica privilegiando il canale visivo, possiamo usare le stesse sue parole per comunicare, possiamo aiutarci con l'uso d'immagini (gli schizzi ripostati sul taccuino dall'OA). A livello inconscio il collega visionato sente che siamo in contatto con lui.

Non possiamo in questa sede inoltrarci in una trattazione più approfondita sull'argomento comunicazione, ma è importante capire che per comunicare in modo efficiente e credibile, bisogna porre attenzione alla voce (tono, velocità della parola, timbro, volume, intonazione, pause) ed alla fisiologia (postura, gesti, espressioni facciali, respirazione, movimento oculare), in quanto i concetti pesano solo in una piccola percentuale rispetto l'efficacia della comunicazione, nel senso che il contenuto passa in minima parte mentre è maggiormente memorizzato il modo in cui si comunicano i messaggi paraverbali trasmessi.

4) Scegliere strategia e il linguaggio.

Un approccio conveniente per iniziare il colloquio è proporre all'AE dapprima le positività evidenziate, con breve disamina dei fatti giudicati importanti, e solo successivamente, procedere con la valutazione degli aspetti che richiedono azioni di miglioramento. Gli **aspetti positivi** hanno pari valore di quelli negativi per la crescita dell'AE: far capire chiaramente al collega visionato quali sono i suoi punti di forza, significa fornire gli elementi sui quali fare leva per consolidare le proprie performance.

Un **linguaggio positivo**, volto al miglioramento, sereno ed equilibrato, contribuisce alla partecipazione e al coinvolgimento del visionato. Tutte le annotazioni assunte durante la gara, in questa fase devono essere sottoposte all'AE al fine di precisare ogni giudizio, che risulta così credibile. Spiegare la ragione di eventuali errori e le azioni da intraprendere per evitare che si ripetano, favorisce l'accettazione da parte dell'arbitro, che comprenderà bene il ruolo e lo sforzo di formazione dell'osservatore.

Si raccomanda di **evitare** toni paternalistici o, oltremodo, severi o accademici; l'OA deve altresì evitare riferimenti a se stesso con espressioni del tipo "Quando arbitravo io.....", "Io al tuo posto.....", "Io sono stato....", ed altre frasi di questo tipo. Non vanno sollevate obiezioni alla persona arbitro, ma riferire eventuali giudizi

negativi esclusivamente all'errata valutazione: il fulcro non è la persona che ha assunto la decisione, ma la decisione in sé da correggere.

A tal fine è utile adottare una **comunicazione assertiva**, ossia una diretta (ferma, messaggio chiaro e non ambiguo), onesta (comportamento coerente, ossia parole e gesti che comunicano la stessa cosa) e appropriata (comportamento rispettoso dell'interlocutore, leale e corretto) capace di raggiungere chiaramente l'interlocutore rispettandolo.

5) Evitare i conflitti.

Il **confronto di punti di vista diversi**, con ruoli diversi tra le parti, può generare una situazione di conflitto. Questa è assolutamente da evitare. Il conflitto è caratterizzato da un'escalation precisa: divergenza, tentativi di reciproco convincimento, errori di comunicazione (ascolto assente), frustrazione ed aggressività, commenti ed osservazioni sulla persona, forte attivazione emotiva, fino allo scontro ed alla rottura della relazione. L'OA deve saper percepire l'innescò di una comunicazione che può degenerare in conflitto e deve subito intervenire per deviare da questa degenerazione comunicativa, riportando il colloquio nei giusti binari attraverso un approccio persuasivo, costruttivo, autorevole assicurato dall'uso di argomentazioni efficaci, competenti e pertinenti.

In conclusione, il colloquio di fine gara crea valore aggiunto quando:

- **È svolto in un'atmosfera rilassata e trasparente:** facilitare l'ascolto e la ricezione dei consigli
- **È focalizzato su fatti, numeri, comportamenti agiti:** importanza degli appunti
- **Fornisce all'OA ulteriori elementi di valutazione in merito alla personalità dell'arbitro:** maturità, capacità di ascolto, attenzione
- **Sfocia in un piano d'azione:** mirato all'implementazione dei punti forti e all'attuazione di azioni correttive rispetto ai punti deboli (rapporto OA)

L'OA percepisce l'efficacia del proprio incarico quando constata che il collega AE ha apprezzato il colloquio, per i contenuti e le modalità di conduzione, dimostrando una rinnovata motivazione per il ruolo.

Finito di stampare nel mese di settembre 2014
Progetto Grafico e Stampa:
Grafiche Marchesini, Angiari/Verona

