

Nuova Atletica

Ricerca in Scienze
dello Sport

244
245

L'INCONTRO SPORTIVO

Il significato dello sport nel mondo odierno

LA VIA MAESTRA

Il saluto di
Pietro Enrico di Prampero

ATLETICA

Riprogrammare
l'attività giovanile

TUTTA NUOVA!



La via maestra

L'attività motoria e lo sport sono strumenti fondamentali per la conoscenza di sé, l'esplorazione del mondo esterno, la costruzione di relazioni sociali. Nell'infanzia, attività motoria e attività ludica coincidono, contribuendo così allo sviluppo intellettuale, psicologico e sociale del bambino. Con il passare degli anni, all'attività ludica spontanea subentra progressivamente il gioco disciplinato da regole. Il passo successivo conduce allo sport, con la sua carica di competitività, disciplina, autodisciplina, regolamenti, arbitri. Alla domanda su quale sia il significato dello sport nel mondo odierno, ossessionato dalla concretezza, si possono dare più risposte. Di tipo estetico: la falcata del maratoneta, lo scatto del centometrista, il volteggio del tuffatore sono "belli". Di tipo culturale: lo studio dello sport nel suo sviluppo storico e l'analisi biomeccanica ed energetica del movimento sono "produzione di conoscenza". Di tipo socio-sanitario: lo sport previene le malattie, mantiene giovani, favorisce relazioni sociali durature; lo sport è uno "status symbol" che l'uomo o la donna alla moda non possono ignorare. Di tipo turistico-economico: lo sport con i suoi risvolti monetari contribuisce a creare benessere e posti di lavoro. Tutti questi aspetti dello sport sono profondamente veri e non devono esser trascurati, ritengo però che il significato più profondo dello sport sia di tipo etico: lo sport deve "insegnare a vincere senza arroganza e a perdere senza umiliazione". Vorrei concludere con l'auspicio, che è certezza, che "Nuova Atletica" che da oggi assume un nuovo aspetto editoriale contribuisca concretamente, come per altro ha già fatto per anni, a tutte le molteplici sfaccettature dello sport, ma soprattutto al suo significato etico educativo.

Prof. Pietro Enrico di Prampero

Emerito di Fisiologia, Università di Udine

L'EDUCATORE SPORTIVO: ruolo e competenze

di Edi Daniele Moroso

L'educatore ha una missione speciale nel moto progressivo dell'umanità, cioè quella di orientare le persone nel cammino di perfezionamento individuale e sociale. Il tutto per creare un mondo migliore, più consapevole e responsabile. Ecco che si compie il circolo virtuoso della vita.

Spesso ci troviamo a che fare nel mondo dello sport con degli ottimi tecnici ed eccellenti istruttori. Va bene, ma ciò non basta.

Dobbiamo avere il coraggio di invertire il senso di marcia e calarci nel percorso e nel ruolo dell'**educatore sportivo**.

Educare è facilitare, è ottimizzare le situazioni attraverso una attenta ed oculata analisi dei soggetti e delle vicende che vogliamo intraprendere.

L'educatore non è quindi una figura da imitare, bensì un riferimento da seguire.

Egli sa ascoltare e sa comunicare correttamente. Più di ogni altra cosa, ha la consapevolezza di non essere un manipolatore in quanto in educazione non si fanno esperimenti, ma si fanno esperienze.

Egli esercita le sue competenze ed esperienze lavorando su tre aspetti: **mentale, spirituale, fisico**.

Creando così il circolo virtuoso dell'educazione (che parte da un'analisi olistica del soggetto e delle situazioni).

Ha sempre ben chiaro che non deve assumere un comportamento paternalista. Il **paternalismo** è figlio naturale dell'autoritarismo e non certo dell'autorevolezza di cui un educatore riconosciuto gode, in quanto leader naturale e non capo.

Il leader è infatti un soggetto riconosciuto dal gruppo per **autorevolezza e capacità**. Il capo è un soggetto imposto e voluto (che piaccia o non piaccia).

L'azione educativa che l'educatore deve esercitare in primis è la **consapevolezza**.

Attraverso un **PERCORSO RAGIONATO** egli sa forgiare un gruppo **pensante e consapevole**. Questo percorso (il **percorso di crescita** individuale e di gruppo) porterà il gruppo ad assumersi responsabilità **condivise** e a creare una **tensione ideale** (lo sport diventa gioia e piacere).

Gli altri valori che ne conseguono sono:

- Valorizzazione dell'impegno.
- Testimonianza dei valori individuali e di gruppo, senza reticenze o riserve (nessuno si nasconde).
- Crescita tecnica.

In sostanza: **VOLONTÀ DI CRESCERE**

EDI DANIELE MOROSO

Edi Daniele Moroso nato a San Daniele del Friuli il 27 dicembre 1946, si è sempre interessato di ricerca educativa. Formatore ai corsi superiori della formazione e scoutistica del C.N.G.E.I. Formatore distrettuale Lions. Istruttore di karaté 2° Dan. Ha collaborato alla stesura di libri a carattere educativo e articoli di didattica formativa.



IL RISULTATO: “Un grande impostore”

di Edi Daniele Moroso

■ IL COLLANTE DI SQUADRA ARTIFICIALE

Quando parliamo di risultati, anche positivi, spesso ci lasciamo pervadere da una prurigine orgasmica incontrollata e ci sentiamo tutti gratificati da questa impostura illusoria e traditrice.

Quando i risultati non tornano e non vengono ecco che ci cade il mondo addosso, si cercano le cause più o meno plausibili, si scaricano responsabilità a più non posso, non ci si raccapezza più.

Il gruppo entra nel vortice distruttivo della depressione sportiva.

Ma il problema è ben altro, e lo si trova a monte del cosiddetto risultato!

Attraverso un'attenta analisi le cause si possono ricercare attraverso questo tipo di traccia:

1. Analisi e ricerca delle componenti tecniche ed umane del gruppo.
2. Avvio di un'azione formativa individuale e di gruppo.
3. Verifica e controllo delle prestazioni, non tanto del risultato fine a se stesso, ma di come si

può giungere al risultato, attraverso un attento e responsabile coinvolgimento delle risorse umane.

4. **Patto sportivo**: condivisione di scopi, obiettivi e contenuti del percorso sottoscritti e firmati da tutti.

Questo tipo di percorso educativo non è facile ma è indispensabile per creare un circolo educativo virtuoso che coinvolga l'atleta nel progetto di percorso in cui lo stesso si senta **responsabile** (assunzione di responsabilità dirette), **partecipe** (promozione di idee e suggerimenti) e soprattutto **consapevole del proprio percorso formativo** (all'interno del gruppo ognuno sa ciò che vuole). Il gioco non deve essere sofferenza e frustrazione, ma gioia e momento di crescita. Ecco che il risultato non è più un collante artificiale ed illusorio, ma diventa il terminale di un percorso ragionato (e non più iniziale), costruito ed allo stesso tempo goduto assieme.

Un'ultima considerazione, se permettete:

“Lo sport è un mezzo, l'educazione è il fine”

A risentirci presto



LA PRIMA EPIFANIA

di Fulvio Floreani



Era il 1989 e per la prima volta mi affacciavo al mondo dei grandi. Reduce da anni di gare con i miei coetanei nelle categorie giovanili, mi trovavo a competere nella categoria Assoluti. In altre parole con tutti, letteralmente tutti, dai quattordicenni come me ai vecchi bucanieri delle pedane. Dimenticavo, lo sport era, e lo è ancora a distanza di tanti anni, la scherma. Era il 1989 e il luogo era la Fiera di Rimini. Ricordo che era appena finito un meeting di CL e gli ampi spazi fieristici erano stati occupati da un numero imprecisato di pedane. Tante, tantissime. A perdita d'occhio. Quelli erano i tempi in cui non c'erano selezioni a livello regionale, alle gare nazionali potevano accedere tutti. Eventi da 700/800 persone. Sapevi quando iniziavi, non quando finivi. Spesso accadeva di doversi fermare una notte in più perché si facevano le ore piccole in pedana. Una lunga premessa per dirvi di quella prima volta.

Per un giovanissimo spadista della provincia friulana tutto era nuovo, gli odori, le facce, l'aggressività di certi tiratori, la tecnica sopraffina di altri... Tutto era troppo e finii la mia gara al termine dei gironi eliminatori, vinto più dall'emozione che dalla reale forza dei miei avversari. O, almeno, mi piace pensare sia andata così. Insomma, non una grande prestazione. Restai con i miei compagni a guardare la gara e vidi trionfare un ragazzo di Milano, allora trentenne, tale Alex Kornfeind: per me, in quel momento, un semidio. Quello che aveva fatto era qualcosa che trascendeva le capacità di un umano e mai e poi mai sarei riuscito ad avvicinarmi a tanta classe e abilità. Diciotto mesi più tardi sul gradino più alto del podio di quella gara, a sedici anni compiuti da poco, salivo io. Questo episodio mi ha guidato fuori e dentro le pedane da allora. L'immagine di Alex su quel podio è stata uno stimolo, un desiderio di emu-

lazione che mi ha guidato nei mesi successivi. Quell'esperienza, quelle due gare, i diciotto mesi trascorsi tra l'una e l'altra sono stati un punto chiave nella mia vita. Da lì ho imparato a pormi degli obiettivi, a lavorare per raggiungerli, a non considerare nulla impossibile, a credere sempre in quello che facevo anche quando le circostanze non sembravano favorevoli, a trovare la forza per rialzarmi dopo ogni caduta, ma allo stesso tempo la serenità per affrontare le sconfitte, per cogliere gli insegnamenti che di volta in volta mi davano. Ma, più di ogni altra cosa, quell'anno e mezzo mi ha fatto capire che "non ce la potrò mai fare" è un concetto che non dovrebbe esistere, e nei momenti di difficoltà, quando nella mia vita lo stesso concetto è riemerso, in altri ambiti, non solo sportivi, il ricordo di quei momenti vissuti

a quattordici anni e poi a sedici mi ha aiutato ad affrontare sfide che, forse, senza quel vissuto non avrei avuto il coraggio di sostenere. Di questo vorrei provare a parlarvi, discorrendone anche con chi dello sport ha fatto una professione e ci potrà aiutare a cogliere in profondità la sua importanza, il suo essere una borsa degli attrezzi dalla quale attingere lo strumento più adatto per sistemare i rubinetti che perdono nella nostra vita o, semplicemente, per viverla in modo più completo. Dimenticavo, proprio lo scorso ottobre a una gara regionale che qualificava per la prova nazionale – sì, quella prova nazionale – ho ritrovato Alex. A quasi 40 anni io e a 50 abbondanti lui per la prima volta abbiamo incrociato le lame. Un viaggio nel tempo, nelle emozioni e nei ricordi, un momento che porterò sempre con me.



FULVIO FLOREANI

Giornalista, Istruttore Nazionale di scherma con un passato da tiratore di alto livello, dal 2012/2013 è il responsabile tecnico del Club Scherma Pordenone.





■ INTRODUZIONE: QUI E ORA

Cosa fa di una persona una grande persona? Ognuno di noi ha una risposta. I modelli a cui ispirarsi sono molti. Io credo che tutto si possa ricondurre e riassumere a una scelta. Alla scelta. Una persona per chi fa ciò che fa? Lo fa prima per se stesso? O lo fa prima con gli altri? Agire per se stessi è semplice, seduttivo, è un percorso in discesa. Agire con gli altri, insieme agli altri, "vedendo gli altri", richiede cuore, carattere e conoscenze. Richiede consapevolezza.

La consapevolezza che, come ci ricorda sempre il Dalai Lama, siamo tutti interconnessi, uniti. In questa vita ci siamo tutti insieme. Lo siamo anche quando pratichiamo uno sport, anche quando siamo opposti ad un avversario (senza cui lo sport cessa di esistere), anche in un contesto dove emergere è forse la motivazione dominante. Dunque o cresciamo tutti insieme, vedendo l'altro ed entrando in empatia con esso – e ciò ci farà crescere come individui in armonia con gli altri.

UN MODO CONSAPEVOLE DI VINCERE

di *Susanna Petris*

foto di Erika Zucchiatti

introduzione di Alistair Castagnoli

O si imporrà il singolo, il prevaricatore legittimato dal benessere personale, e quindi nessuno crescerà veramente. Collezioneremo molte piccole vittorie individuali certo, riempiremo bacheche e scaffali, ma, alla fine del cammino, saremo sempre isolati. Porteremo con noi quella sensazione di vuoto esistenziale che ci affama e assaeta continuamente.

Il percorso del "vedere gli altri" è un percorso complesso, ma per chi fa sport, per chi ha il privilegio di fare da modello (spesso inconsapevole) ad atleti più o meno giovani, è un percorso obbligato. Come svolgerlo al meglio? Come insegnare la competizione in modo che gli atleti acquisiscano "una consapevolezza sana di sé, dell'altro e della realtà"?

Prendendo spunto da quel tipo di partite che, soprattutto a livello giovanile (ma non solo) si vedono sempre più spesso, in cui una squadra nettamente superiore continua ad imporre la propria supremazia arrivando fino al punto di umiliare un avversario che è oggettivamente inferiore, abbiamo chiesto ad un'esperta, una persona che conosce sia lo sport sia le persone, di fare chiarezza sul nostro impatto come educatori.

■ LE DOMANDE AD UN'ESPERTA: VINCERE E POI?

DOMANDA: Nel basket assistiamo sempre più spesso a squadre che, anche quando la vittoria

non è in discussione perché sono oggettivamente superiori rispetto all'avversario, continuano ad imporre un gioco aggressivo che demolisce le possibilità di gioco avversario e che porta a una vittoria di 40/50 punti. Cosa provoca questo comportamento in chi lo subisce?

DOTT. SUSANNA PETRI: Ritengo che la risposta a questa domanda sia abbastanza immediata; ognuno di noi probabilmente ha subito nella propria vita un'umiliazione, e ricorda bene cosa si prova. In questo caso gli effetti soggettivi sono gli stessi di un comune episodio di umiliazione (senso di fallimento, vergogna, rabbia, frustrazione, impotenza) con la decisiva aggravante della legittimazione del sistema.

Chi pratica uno sport di squadra a livello professionista o semi-professionista, ma anche in misura minore a livello principiante, si trova necessariamente inserito in un contesto "culturale" strutturato e regolamentato che diventa una struttura anche psicologica, un riferimento interno fatto di persone, situazioni e principi che conformano una modalità di pensiero e, specialmente in questa fase di vita, costituiscono basi importanti per la costruzione della propria identità. Se all'interno di questo contesto un episodio oggettivo di umiliazione, accompagnato dai vissuti soggettivi corrispondenti di vergogna e impotenza, viene legittimato e percepito come normale, di conseguenza le modalità di pensiero e l'identità stessa si conformeranno a questa percezione. È possibile che chi subisce un'umiliazione autorizzata dal sistema

in cui è inserito produca diversi possibili reazioni comportamentali alternative, con la finalità di gestire i vissuti negativi. La reazione, drastica ma in definitiva più sana, propria di una struttura dell'Io e di un'identità più solide e definite (e non è in genere il caso di ragazzine di 17 anni), potrà consistere nell'abbandonare il sistema (la società, la squadra o addirittura lo sport in questione), ovvero più raramente di opporsi ad esso; le altre possibili reazioni, meno sane ma adattive al sistema compromesso, consisteranno nell'assimilare i valori del contesto di riferimento nutrendo il desiderio di assumere il ruolo del carnefice e adoperandosi per coltivare sentimenti e

abilità orientate all'umiliazione dell'altro e all'aggressività piuttosto che a una modalità cooperativa o sanamente competitiva. In altre parole, l'ingiustizia subita, così come accade nei casi di abuso di altro genere, produce una "mentalità abusante", una cultura dell'umiliazione. Esiste infine la "terza via", quella della retroflessione dei vissuti negativi, in cui la vergogna, la percezione d'ingiustizia e la rabbia non verranno proiettate all'esterno ma auto-riferite, e ciò porterà l'individuo fragile per età e in certi casi per predisposizione a mettersi in discussione, giudicarsi eccessivamente e costruire un'immagine di sé negativa; una situazione che crea i presupposti

per disturbi psicologici anche gravi, legati alla carenza di autostima e di auto-efficacia (ovvero la percezione di poter influire in qualche modo sul proprio benessere e l'immagine positiva di sé).

DOMANDA: E cosa provoca in chi lo mette in atto?

DOTT. SUSANNA PETRI: Il meccanismo di costruzione di un'identità e di un'immagine di sé conforme alla cultura nella quale si è inseriti funziona anche sul versante di chi porta a

casa la vittoria, ed anzi in certi casi ha conseguenze estremamente più insidiose. Come nel famoso esperimento sull'autorità di Zimbardo (Stanford prison experiment SPE; 1971), in cui un determinato comportamento giudicato di per sé immorale veniva messo in atto senza problemi e senza traccia di empatia o risentimento se imposto da un'autorità riconosciuta, allo stesso modo l'aggressività e il narcisismo malsano esistente in ognuno di noi ricevono in un contesto di legalizzazione dell'umiliazione altrui una valida giustificazione e anzi un incentivo nella loro messa in atto. Questo porta chi



vince a godere della liberazione di impulsi che vengono a lungo andare incontrollati in maniera sistematica ed egosintonica, in quanto portano allo sfogo e alla sperimentazione autorizzati di sensazioni percepite come positive, ma che in questo contesto mancano di un connotato di realtà (per il loro eccesso e per la condizione di netta superiorità rispetto all'avversario; per intenderci, è come se un adulto si sentisse onnipotente per aver battuto un bambino a braccio di ferro). In altre parole, chi mette in atto que-

sto tipo di umiliazioni legittimate nei confronti dell'altro, specialmente se in base a queste esperienze e alla "cultura" in cui è inserito sta costruendo la sua identità, ha buone probabilità di trasformarsi in un individuo con scarso esame di realtà e una visione distorta ed esaltata di se stesso, una implicita fragilità dell'Io, data dalla mancanza di esperienze di fallimento (e quindi la difficoltà oggettiva di poter contare su strategie di difesa ottimali e sane, che non includano l'aggressività) e una progressiva perdita della capacità di "vedere" l'altro, ovvero di empatia. Nel caso più sano, in cui la persona si rifiuti di aderire alla cultura dell'umiliazione impostagli dal sistema, essa andrà incontro ad un conflitto interno assimilabile a quello che coinvolge i figli di genitori inadeguati, che si rendono conto delle loro mancanze, ma non possono concepire un modello diverso e quindi di nuovo mettono in discussione se stessi e la propria immagine positiva; gli effetti dunque, su chi non accettasse di aderire alla strategia proposta come "vincente" da un sistema così regolamentato, sarebbero gli stessi vissuti di impotenza, depressione e scarsa fiducia in sé di coloro che si trovano sul versante dei "perdenti".

DOMANDA: Cosa andrebbe fatto affinché lo sport fosse davvero un momento di crescita umana, personale e collettiva?

DOTT. SUSANNA PETRI: Ritengo questa una domanda davvero complessa, alla quale sicuramente non è facile rispondere in poche righe. Sicuramente non dobbiamo dimenticarci che lo sport è una vera e propria cultura, fatta di regole e valori e principi ai quali tutti coloro che vi appartengono scelgono o si trovano ad ade-

rire. Le figure educative di riferimento in questo contesto (allenatori e famiglia) devono pertanto stare molto attente a costruire e proporre questa cultura tenendo conto della ricaduta che ha sul modo interno di chi la vive, sulla sua identità, il suo funzionamento psichico globale e di conseguenza il comportamento che metterà in atto anche in contesti esterni allo sport. Attraverso lo sport, come attraverso la scuola, il contesto familiare, e gli altri ambiti di esperienza dei ragazzi, si costruiscono persone pensanti, senzienti e in relazione, e che hanno il diritto e il dovere di acquisire una consapevolezza sana di sé, dell'altro e della realtà, rispettando tutte e tre le cose. Inoltre il contesto dello sport è particolarmente importante perché familiarizza i ragazzi (e gli adulti) con il delicato tema della competizione, che è tanto indispensabile alla sopravvivenza come potenziale fonte di gravi problemi relazionali. Va quindi dedicata un'attenzione estrema al modo in cui questo concetto viene trasmesso e insegnato, soprattutto ai giovani. Ritengo che sia importante e utile, per tutti coloro che si occupano di sport, e in particolare di sport in età adolescenziale, tenere in attenta considerazione il materiale umano con il quale si trovano a lavorare e la responsabilità che hanno nella formazione della visione del mondo e di se stessi che questi giovani individui sviluppano all'interno della cultura sportiva che gli viene proposta.

L'intervista è stata precedentemente pubblicata sul blog "In Practice – parliamo di basket e..." all'indirizzo <http://parliamodibaskete.blogspot.it/2013/12/intervista-alla-dottoressa-susanna.html>.

SUSANNA PETRI

Psicologa, Psicoterapeuta. Terapeuta EMDR. Lavora privatamente a Udine, presso lo studio Ercoli per lo sviluppo delle Risorse e del potenziale Umano, e presso il centro di Campoformido per il trattamento delle nuove dipendenze. Si occupa di adulti e di adolescenti.



SOMMARIO

Teoria e metodologia

14 Allenamento funzionale: presupposti ed evidenze scientifiche

1ª PARTE - di Italo Sannicandro

Sempre più discipline ed atleti utilizzano l'allenamento funzionale. Scopriamo le sue specificità

Coaching

18 Evoluzione del concetto di leadership di Fabio Biecher

Cosa rende un leader una persona di valore che ha impatto sulle persone?

Riflessioni tecniche ad alta voce

26 Riprogettare l'attività giovanile di Fulvio Maleville

Dobbiamo creare un progetto che consenta ai ragazzi di formarsi adeguatamente prima di proiettarli nell'atletica

Teoria e metodologia

34 Tre stagioni per crescere di Alistair Castagnoli

Allenare oggi significa formare persone e atleti capaci di vincere, di perdere e di mettersi in gioco nella vita

Fisiologia

42 Sul tetto del mondo di Pietro Enrico di Prampero

Il nuovo record del mondo di salto con l'asta e la velocità necessaria a stabilirlo

rubriche

Il mulo parlante

5 Il risultato sportivo

di Edi Daniele Moroso

Lo sport si basa sul risultato: conosciamo questo grande impostore

La seconda intenzione

6 La prima epifania

di Fulvio Floreani

Vivere lo sport e la vita in modo più completo

SPECIALE: L'INCONTRO SPORTIVO

SVILUPPARE LE COMPETENZE PER LA VITA GRAZIE ALLO SPORT



Editoriale

2 La via maestra

di Pietro Enrico di Prampero

Può lo sport essere uno strumento fondamentale per il nostro sviluppo?

Il mulo parlante

4 L'educatore sportivo: ruolo e competenze

di Edi Daniele Moroso

L'educatore sportivo ha una missione speciale: far crescere il valore della persona prima che dell'atleta

Coaching

8 Un modo consapevole di vincere

di Susanna Petris

Chi fa sport deve comprendere la propria responsabilità nella formazione della visione del mondo e di se stessi nei giovani atleti



Didattica

30 Verso una nuova scuola grazie all'educazione fisica

di Francesco Angius

La scuola e l'educazione fisica devono riprendere ad aiutare il giovane a conoscere e a valorizzare le proprie potenzialità

In prima di copertina: Arianna Cortolezzis e Giulia Bassi in occasione della Final Four Promozione 2013. Foto di Erika Zucchiatti

In ultima di copertina: Yvette Lewis in occasione del 23° Meeting Internazionale di Atletica Leggera "Sport Solidarietà" 2012. Foto di Paolo Sant

ALLENAMENTO FUNZIONALE:

presupposti ed evidenze scientifiche

PRIMA PARTE

di Italo Sannicandro

■ DALLA DEFINIZIONE TERMINOLOGICA AGLI AMBITI DI UTILIZZO

Se si considera il rilevante numero di pubblicazioni e di congressi sul tema dell'allenamento, tanto in ambito sportivo che in quello del fitness, si può osservare come negli ultimi dieci anni vi sia una significativa tendenza verso metodologie di tipo funzionale piuttosto che verso quelle di tipo tradizionale (Andorlini, 2013; Andorlini, 2011a & 2011b; Weiss et al., 2010; Kohler et al., 2010; Maior et al., 2009; Lehman, 2007; Willardson, 2007; Marshall & Murphy, 2005; Boyle, 2003; Stone et al., 2002).

La definizione del termine funzionale, linguisticamente, si riferisce ad un elemento, ad un aspetto o ad una struttura che adempie alle funzioni per cui è stato ideato, pensato, costruito.

In altre parole, l'aggettivo "funzionale" indica la rispondenza di un elemento rispetto alla sua funzione.

Dal punto di vista terminologico specifico per l'ambito delle attività motorie, è abbastanza arduo circoscrivere il concetto di allenamento funzionale, dal momento che diverse sono le definizioni individuabili in letteratura.

Per alcuni Autori l'allenamento funzionale è rappresentato da tutti quegli esercizi che coinvolgono equilibrio e propriocezione, eseguiti con l'appoggio dei piedi al suolo, in assenza di una strumentazione meccanica che ne assiste l'esecuzione, tanto da

esprimere forza in condizioni di instabilità; ed il soggetto gestisce il peso corporeo in tutti i movimenti compiuti sui differenti piani (Boyle, 2003). Per altri Autori l'allenamento funzionale coincide con tutti i movimenti che risultano multi-articolari, su più piani, in cui la propriocezione è significativamente sollecitata, e che determina una decelerazione, un'accelerazione o una stabilizzazione di uno o più distretti muscolari; tutto questo in condizioni di instabilità e di gestione della forza di gravità o delle forze di reazione a terra (Gambetta & Gray, 1995; Gambetta, 1999). Infine, per altri Autori, l'allenamento funzionale coincide con una varietà di esercitazioni e compiti che condizionano il corpo del soggetto coerentemente con i movimenti che deve compiere e con l'uso che deve farne (Santana, 2000).

Altri Autori, richiamando quale finalità basilare dell'allenamento il raggiungimento di un'organizzazione dei movimenti che risulti sequenziale e consequenziale che si adatti globalmente ad un contesto mutevole, soffermano l'attenzione sull'abilità sport specifica e su una serie di principi che caratterizzano l'esercizio connesso al *real life movement* (Andorlini, 2013; Andorlini, 2011a).

Molto più verosimilmente può essere accettata una definizione che, pur partendo dalle posizioni appena descritte, riesca a sintetizzare più efficacemente il significato di allenamento funzionale o di esercizio funzionale, ossia *quel compito motorio che risulta altamente specifico dal punto di vista*

biomeccanico, coordinativo, energetico e muscolare per l'attività per la quale è ideato, strutturato ed eseguito.

Tuttavia, per giungere ad una comprensione più completa di cosa si intende per "funzionale", oltre il riferimento agli aspetti chiave appena esposti, è utile considerare la funzione che il distretto corporeo e, quindi, i distretti muscolari assumono per ciascuna categoria di compito (o di gestualità sportiva).

Si può giungere pertanto ad integrare il concetto di *azione* con quello di *funzione*.

In tal senso, per esempio, la scelta di compiti per l'allenamento funzionale dell'arto inferiore dovrà rapportarsi alle funzioni ad esso assegnate sia dalla vita di relazione, sia dalle principali discipline sportive praticate (i criteri che seguono sono riferiti a movimenti eseguiti sul suolo e non in acqua):

- traslocazione del peso corporeo a differenti velocità (deambulazione o corsa) e secondo differenti modalità (bi e monopodalico);
- trasduttore di informazioni cinestesiche sia per il controllo della stazione eretta, sia per la conoscenza dell'ambiente in cui il soggetto si sposta;
- slancio-estensione-appoggio su terreno piano (nella deambulazione) o su terreno in pendenza-scale (nella salita e nella discesa delle scale);
- trasferimento di forza dal soggetto ad un attrezzo;
- passaggio da un atteggiamento lungo all'atteggiamento breve e viceversa in attitudine di appoggio (come per esempio nell'azione di alzarsi e sedersi);
- elevazione del centro di gravità in alto e/o trasferimento del centro di gravità in avanti;
- ripresa di contatto al suolo dopo il salto, in appoggio bi e monopodalico.

Definito in questi termini e rapportato all'attività per la quale è programmato e svolto, la medesima attribuzione di "funzionale" assumerebbe molteplici interpretazioni e si presterebbe a numerose applicazioni metodologiche in più ambiti didattici.

Alcuni interrogativi potrebbero aiutare a comprendere l'estrema varietà di compiti motori che "diventerebbero funzionali" per una tipologia di popolazione e che sarebbero semplicemente



Compiti di forza esplosiva su superfici instabili.

"general" per un'altra categoria di soggetti.

Ciò che è funzionale per un calciatore lo è anche per un pallavolista? Quanto si programmerebbe in termini di allenamento funzionale per un tennista lo si farebbe anche per un adulto che pratica fitness o per un maratoneta? La selezione di contenuti funzionali per un senior over 70 non deve anche rispettare quanto la sua autonomia individuale vuole conservare in termini di *activity daily living* (ADL)?

Per ogni tipologia di popolazione e per ogni obiettivo determinato dall'insegnante o dal preparatore atletico rimangono validi i criteri enunciati relativi all'allenamento funzionale.

Quasi sicuramente, invece, i contenuti, i metodi ed il carico, inteso in termini di volume ed intensità della sessione di allenamento saranno molto diversi.

Tuttavia, permangono alcune parole chiave che possono aiutare a districarsi nel complesso ambito della selezione dei compiti motori: operativamente si deve pensare se il compito richiami un pattern di movimento primordiale (o primitivo), che ripercorra le tappe dell'apprendimento (ontogenetico e filogenetico), che sia altamente assimilabile alle esigenze della vita quotidiana, finalizzato al

contrasto della forza di gravità, sufficientemente ricco di sollecitazioni cinestesiche e propriocettive e soprattutto trasferibile (Andorlini, 2013; Andorlini, 2011a).

Nella definizione di un programma che voglia risultare funzionale è opportuno riferirsi ai movimenti cosiddetti fondamentali per l'uomo: il rotolamento o rolling, il piegamento o squatting, il tirare o pulling, la spinta o pushing, il piegamento sul piano sagittale su singolo arto o lunging, la flessione del busto in avanti o bending, la torsione del busto o twisting, lo spostamento totale del corpo, che può assumere forme differenti, dalla deambulazione alla corsa al nuoto (Andorlini, 2011a).

Quanto detto, pertanto, assume differenti declinazioni in ragione dell'età, del genere, della tipologia di attività per le quali si sta organizzando il processo formativo, della tipologia di utenza e delle fasi o dei momenti della programmazione stabilita.

Tutto questo tanto nell'ambito sportivo, tanto nel campo del fitness e dell'efficienza fisica, tanto in relazione all'attività individualizzata o di personal, tanto infine con soggetti appartenenti a popolazioni speciali.

■ LE CARATTERISTICHE DELL'ALLENAMENTO FUNZIONALE

Nella strutturazione di compiti funzionali si fa sempre riferimento all'assenza di strumentazioni meccaniche che ne permettono l'esecuzione, si richiede un'esecuzione su più piani e più assi (soprattutto laddove si richiedono movimenti di torsione del busto), si attiva massimamente il controllo propriocettivo di ogni distretto e il soggetto gestisce direttamente la forza al suolo. La variabile che diventa discriminante nell'assegnazione del compito ad un soggetto praticante rispetto ad un sedentario o ad uno sportivo diventa la velocità esecutiva e, di conseguenza, la potenza sviluppata durante l'esercitazione stessa.

Per alcuni Autori, addirittura, non vi sarebbe alcuna differenza tra un gesto atletico ed uno schema motorio utilizzato per l'autonomia individuale: corsa e salti sarebbero espressioni di ADL ad elevate velocità esecutive e con elevate potenze muscolari (Stone et al., 2002).

Analizzando anche la funzionalità del sistema muscolare si può osservare come ciascun distretto

muscolare, anche dal punto di vista strutturale, presenta un'organizzazione che vuole condizionare l'impegno sinergico di più gruppi muscolari, ciascuno specializzato per compiere alcune espressioni particolari del movimento.

La stessa presenza nel corpo umano di un elevato numero di muscoli poliarticolari già farebbe ipotizzare una sinergica partecipazione di più distretti articolari che concorrono a determinare ciascun movimento, sia come muscoli dinamici, sia come muscoli che stabilizzano l'articolazione per permettere l'esecuzione voluta.

La complementarità strutturale, e quindi funzionale, di alcuni distretti muscolari successivi sarebbe un'ulteriore ipotesi circa l'organizzazione sistemica della muscolatura: la differente conformazione delle fibre del quadricipite (sezione trasversale importante, fascicoli lunghi, tendine molto corto) lo predispone a movimenti caratterizzati da elevati espressioni di forza; viceversa, il gastrocnemio o i peronei (fasci più corti e tendine decisamente lungo) ne predispongono l'intervento in compiti di stiffness laddove lo stoccaggio dell'energia elastica diventa significativa ai fini della performance di velocità (Winters & Woo, 1990; Bisciotti, 2000).

■ L'ORGANIZZAZIONE (PER CHI? COSA? PERCHÉ?)

Affrontando il tema dell'organizzazione del training spesso si fa riferimento alla tipologia di intervento, che può essere di tipo preventivo, performante, compensativo, di riatletizzazione. Alla luce di quanto detto, risulta però molto arduo differenziare quanto si esegue nell'ambito della compensazione o della riatletizzazione post infortunio e quanto si presenta in ambito preventivo: la nuova *abilitazione*, infatti, nell'ambito dell'allenamento funzionale – ciò che si persegue nel primo caso (riatletizzazione) – non può allontanarsi concettualmente da quanto si programma nell'ambito di una serie di sessioni di allenamento di tipo preventivo.

La programmazione dell'allenamento della forza si propone sostanzialmente almeno un paio di obiettivi: il mantenimento e il miglioramento della forza muscolare per l'incremento dei risultati sportivi nello sport di alto livello; la riduzione del rischio di infortunio nello sport agonistico e nello sport per tutti.

Spesso però nella scelta e nell'esecuzione dei contenuti utilizzati per tali scopi non si tiene adeguatamente conto del funzionamento dell'unità biologica "muscolo scheletrico – articolazione". Questo concetto può essere chiarito se si pensa per esempio ai compiti motori che vengono selezionati per l'allenamento della forza dei muscoli estensori degli arti inferiori. Spesso, il mancato rispetto delle caratteristiche biomeccaniche e cinetiche della loro esecuzione può condurre a modificazioni della tecnica esecutiva ed a casi di traumi da sovraccarico, che insorgono attraverso lesioni a lungo termine e che provocano di solito abbandono della carriera sportiva. Altra significativa fonte di rischio è la mancata considerazione del mantenimento di uno stato funzionale proporzionato della muscolatura di una articolazione, per esempio, il rapporto tra muscolatura agonista ed antagonista nell'azione di estendere/flettere il ginocchio.

I compiti di allenamento funzionale possono avere differenti collocazioni nell'arco della seduta di training in relazione a livello di apprendimento degli stessi da parte dei destinatari, in funzione dell'obiettivo del singolo compito, in funzione dell'organizzazione pratica della seduta.

Ideati e strutturati essenzialmente per condizionare movimenti e distretti muscolari impegnati nella gestualità specifica trovano spesso collocazione nella prima parte della seduta, di solito dedicata al warm up: è il caso, ad esempio, del protocollo ideato nel programma 11+ della FIFA, il quale prevede una nuova lettura ed una nuova applicazione metodologica di alcuni compiti di condizionamento iniziale che, oltre i tradizionali obiettivi fisiologici legati all'aumento della temperatura corporea e alla preparazione muscolo-tendinea per sollecitazioni che diventeranno più intense, si prefigge di richiamare i timing di attivazione

ed esecuzione delle principali gestualità sportive del gioco del calcio (Junge et al., 2011).

La parte iniziale può essere opportunamente rivista ed adeguata con tutti quei compiti che si prefiggono non solo l'esecuzione in forma controllata delle gestualità più comuni e magari più a rischio della disciplina praticata, ma anche e soprattutto con quelli che mirano all'attivazione dei muscoli stabilizzatori più determinanti ai fini della prevenzione degli infortuni sport-specifici. Se tale riflessione è valida per la parte iniziale di una seduta, può diventare tanto più interessante se si considera quanto ipotizzare nella prima parte di una preparazione atletica off season, laddove molto spesso l'atleta proviene da numerosi giorni di riposo assoluto.

L'organizzazione di tale tipologia di allenamento risente pertanto delle fasi della stagione sportiva. Infatti, alcuni Autori hanno proposto una revisione critica del training per la *core stability* e ne hanno differenziato i carichi, le strategie di intervento e gli obiettivi in relazione alla fase della programmazione (Willardson, 2007).

Partendo sempre dalla selezione di una serie di compiti motori, infatti, è possibile scandirne per intensità e difficoltà i livelli di intervento. Durante la *preseason* l'Autore suggerisce cicli di lavoro medi strutturati su esercizi specifici con pesi liberi, da eseguirsi su di una superficie stabile, raccomandati per incrementare i livelli di forza del nucleo centrale del corpo.

Questi esercizi sono indicati, nella fase preparatoria della stagione agonistica, per dare stabilità al tratto addominale-lombare dello sportivo, con moderati livelli d'instabilità e alti livelli di produzione di forza. Durante la fase agonistica o la *postseason*, invece, possono prevedersi esercizi su swiss ball o gym ball.

Continua sul prossimo numero

ITALO SANNICANDRO

Insegnante di educazione fisica fino al 2005; dal 2006, ricercatore universitario nel s.s.d. Metodi e Didattiche delle Attività Motorie presso il Corso di Laurea in Scienze delle Attività Motorie e Sportive dell'Università di Foggia. Preparatore atletico professionista di calcio, docente per i corsi allenatori della FIGC per la metodologia dell'allenamento ha maturato esperienze di preparatore atletico in ambito professionistico e giovanile. Si occupa di attività motorie a fini preventivi, sia in ambito sportivo che con soggetti senior.



EVOLUZIONE DEL CONCETTO DI LEADERSHIP

nel mondo delle aziende italiane e statunitensi

di Fabio Biecher

foto di Erika Zucchiatti

Nelle "discipline sportive" ingrediente essenziale affinché l'attività sia efficace, è che si instauri un "rapporto" tra l'allenatore/coach e la squadra o l'atleta.

Ma proprio perché si tratta di "discipline", abbiamo provato ad osservarlo da una prospettiva diversa, ovvero trattando la particolare relazione tra persone che c'è nel mondo del lavoro, introducendo il tema della leadership.

Iniziamo con la storia della leadership nelle aziende e come essa si è sviluppata nel corso degli anni, con l'intenzione di approdare, nei prossimi numeri, al mondo dello sport.

I capi di domani dovranno avere una visione reale e stabilire un senso dei valori per l'organizzazione che vogliono dirigere. Essi dovranno comunicare e motivare le loro decisioni più efficacemente del passato. Inoltre dovranno portare alla luce ogni grammo di talento e creatività racchiusa nella loro organizzazione.

The leader in you - Dale Carnegie [1990]

■ LA LEADERSHIP IN ITALIA

In Italia, non è facile affrontare il tema *leadership*. È un tema tutt'ora relegato alla formazione ai manager delle aziende di grandi dimensioni, mentre è considerato superfluo, e quindi ignorato, nelle strutture medie e piccole.

Se da un lato è corretto focalizzare la formazione dei dirigenti sul miglioramento delle competenze relative ai propri ambiti o funzioni, dall'altro si trascura il fatto che trattando questo tema oltre

ad approfondire il tema *"cosa fare per migliorare"* ci si dovrebbe dedicare ad un ambito altrettanto determinante per il successo dell'azienda, ovvero sul *"come fare affinché le cose accadano"*.

Nel mondo dei programmatori dei computer è risaputo che una macchina, una volta raccolti dei dati (valori immessi da un operatore o raccolti tramite sensore), affinché questi vengono elaborati (cioè che la macchina generi un risultato), basta studiare il problema, creare una lista ordinata di cose da fare (detto programma) e farlo fare alla macchina (esecuzione del programma).

Ma la "macchina" uomo è assai più complessa. Non basta dire ad una persona "questo è il tuo lavoro, fallo", oppure è "tuo dovere farlo", o meglio, "ti pago per farlo, fallo e basta".

Viviamo in un'epoca in cui le persone non accettano l'ordine impartito in maniera acritica,

oppure più semplicemente, non hanno voglia di farlo o non ritengono di dare la stessa priorità al compito di chi quel compito ha commissionato.

■ RAPPORTO TRA INDIVIDUI

Perché manager [...] significa saper far accadere le cose. Avere una visione, darle corpo e strategia, obiettivi e persone motivate e formate per poterla raggiungere. È un concetto che è cambiato profondamente nel tempo, perché oggi il manager non è chi conosce tutto o di più degli altri, ma è colui che, forte di competenze manageriali trasversali alle diverse funzioni, deve guidare persone competenti in vari campi.

Guido Carella presidente di manager Italia

Il *"leader"* ed il *"follower"* non possono coesistere se non c'è una relazione umana tra chi deve operativamente fare accadere le cose, e chi sapendole fare, sa motivare gli altri a farle.

Ma in Italia, come mai la cultura della *leadership* è arrivata tardi e perché tuttora resta un tema marginale?

Dobbiamo andare a guardare nella nostra storia passata, senza trascurare la natura di popolo "latino" che ci caratterizza, che da una parte vede l'autorità / leader come un'entità che si comporta in maniera autocratica, mentre dalla controparte, scarseggia (ma non dappertutto) una base etica e culturale che introietta, in coloro che devono



Per fare accadere le cose, oltre alla competenza, serve saper motivare.

Ma fino a quando l'efficienza è il paradigma che guida le aziende, si finisce per ignorare ciò che realmente ruota attorno alla *leadership*.

Ovvero che essa non è un tema attinente solo alla gestione delle organizzazioni ma si tratta di una tematica che coinvolge l'aspetto relazionale, ovvero, che mette al centro il rapporto tra individui.

operativamente portare avanti il lavoro, la cultura dello svolgimento responsabile dei compiti assegnati.

È facilmente comprensibile come un manager, il quale viene messo continuamente in discussione, incontra maggiori difficoltà a raggiungere gli obiettivi che è chiamato a perseguire (*vedremo più avanti come vanno le cose in altri paesi, in particolare negli Stati Uniti*).

■ LA CRISI DELL'AUTORITÀ PATERNA

Ora, all'interno della società, dove viene incubata la *leadership*?

Nella famiglia, e si incarna con la figura paterna. La figura paterna è il prototipo simbolico dell'autorità, mentre sul lavoro essa viene impersonata dalla figura del capo o del superiore.

Cosa fa l'autorità paterna?

È colei che impartisce le regole, che le fa rispettare, (non importa come) ma che è anche chiamata a "guidare" e a dare una "direzione" all'entourage familiare (per semplicità non tratteremo il tema in riferimento alla famiglia moderna).

Nei secoli passati, ma questo è stato sicuramente vero fino a pochi decenni fa, la famiglia italiana era una famiglia patriarcale. Il padre era l'autorità incontestata.

Ma questa figura è entrata in crisi nel dopoguerra, quando due fattori hanno contribuito a metterla in discussione (e quando si mette in discussione il simbolo, si mette in crisi anche tutto ciò che da esso deriva)

Il primo è stata la tragedia della dittatura fascista, una dittatura autoritaria, appunto.

Il fatto che il dittatore si facesse chiamare "duce" (che deriva dal latino *dux*, colui che "guida", colui che "conduce") ha condizionato nel senso comune il significato originario del termine, degradando ed alterando il suo significato più profondo.

"Duce" infatti, sarebbe la traduzione letterale proprio di "*leader*", cioè colui che guida. E se nella storia nazionale abbiamo avuto un esempio di "guida" scellerata, anche il ruolo in sé, che in maniera estensiva diventa, il capo, il superiore, il padre, l'autorità ecc. ha finito per perdere credibilità.

Se andiamo a chiedere aiuto alla etimologia il termine "autorità", deriva dalla radice del verbo latino "*augere*", che significa "far crescere", "rafforzare", "potenziare", "arricchire", ma anche "provvedere". Quindi etimologicamente la parola autorità contiene in sé l'immagine di una figura altruista, interessata al bene altrui, che si (pre)occupa del bene degli altri.

Sarebbe un "*primus inter pares*" al servizio degli altri.

L'americano Bob Briner, autore del libro "Gesù come manager" (1987) [titolo originale "*The leadership lesson of Jesus*"], mediante una analisi che nulla ha a che fare con l'esegesi biblica, legge

la figura di Gesù come prototipo di *leader*, perché si è comportato come individuo al servizio degli altri, ha saputo ispirare e motivare i singoli e le folle e che ha saputo mettere in moto le persone, per non parlare della storia. Tutto questo senza fare uso di alcun tipo di minaccia o di coercizione, ma per mezzo dell'incoraggiamento, dell'esempio fattivo e del dialogo, e praticando l'astensione dal giudizio verso il prossimo, quest'ultimo fattore, forse altrettanto importante, ma spesso trascurato. Il secondo fattore esterno che ha messo in crisi la figura paterna, è stato il benessere emerso a seguito della ricostruzione del dopoguerra, dalla diffusione della cultura mediante l'aumentata scolarizzazione del paese e dal rimescolamento causato dalle grandi emigrazioni degli anni 50 e 60 che ha ridimensionato il peso delle famiglie in favore dell'interesse verso la politica (pensiamo ai movimenti nati nel 68) e dell'individuo (diffusione delle filosofie orientali).

Questi due eventi storici e sociologici mettono in discussione l'autorità e quindi l'autorità stessa del leader, del capo sul lavoro, dei padri nelle famiglie. Mentre "isola felice", dove si continuava a praticare una guida autocratica, indiscussa ed indiscutibile restano le forze armate.

■ STILE MILITARE

Chi, avendo fatto il militare, non si è posto domande del tipo: ma che senso ha fare certe cose? Perché devo farle così? Perché il comando deve coincidere con una disciplina che ci priva dalla libertà di espressione e di pensiero?

Nelle forze armate italiane ai tempi del servizio obbligatorio, questo stile si fondava su una necessità pratica.

Gli ordini dovevano correre dal vertice alla base rapidamente (la guerra si vince con la rapidità) e dal fatto che chi comanda è il solo responsabile delle sue azioni.

Un comandante di plotone non può dire al suo superiore "non ho portato a termine il mio compito perché i miei uomini non sono disciplinati!". Non sarebbe un capo.

Questo sistema, discutibile quanto si vuole, si regge prima di tutto sulla disciplina e sull'obbedienza, mentre per quanto riguarda i risultati ottenuti, la responsabilità ricade sul superiore diretto. Per compiere il proprio dovere ed essere in pace con la coscienza, basta aver ubbidito.



Dopo cento anni stiamo ancora cercando di dare un senso alla carneficina della prima guerra mondiale, ma se pensiamo che gli ufficiali ed i generali appartenevano alla casta nobiliare formata precedentemente alla rivoluzione russa (dopo la quale però si è generata una riflessione in seno alla nobiltà stessa sul senso della propria missione e del ruolo che è chiamata ad avere nei tempi moderni) comprendiamo come i sottoposti venivano considerati come "attrezzi", necessari a compiere strategie fatte a tavolino. Strategie che non contemplavano i bisogni dei soldati e le loro vite, ma solo il perseguimento di obiettivi di varia natura, tra i quali e non è un elemento trascurabile, la carriera militare.

E la truppa a sua volta, era composta da umanità proveniente in gran parte dal mondo contadino, incolto e superstizioso, ancora incapace a far sentire la propria voce, il proprio dissenso e a manifestare la propria dignità.

Negli anni cui, la leva era obbligatoria, ogni uomo adulto era costretto a fare questa esperienza, e l'unico modello di *leadership* che apprendeva era quella militare.

Si trattava di una modalità di comandare "maschia", che esternava i simboli della virilità per esercitare il potere, che creava una serie di principi duali, chiari e comprensibili a tutti: alto - basso, superiore - inferiore, comandare - obbedire, si fa - non si deve fare, decidere per tutti - eseguire senza discutere. Si insegna agli ufficiali ad impartire gli ordini urlando, in un modo che non ammette discussioni, perché non è assolutamente contemplato che l'autorità si confronti con la truppa: anzi è segno di debolezza.

Analogamente il subordinato impara a non discutere gli ordini e la disciplina.

Da non sottovalutare il rituale taglio dei capelli che veniva fatto prima della consegna della divisa, che serviva sia ad uniformare gli uni agli altri, ma era anche un rito che si faceva appena entrati in caserma volutamente "castrante", che aveva lo scopo di spersonalizzare la persona. Iniziava il processo di umiliazione (il potere umilia).

■ DIRIGENTI CHE SI FANNO DA SOLI

È su questo substrato che si fonda la scuola del dirigente aziendale (il quale magari, ha egli stesso frequentato la scuola ufficiali), del titolare d'azienda che nelle piccole aziende si chiama "padrone"

(dal latino "*patronus* ---> "*pater*") richiamando appunto, senza alcuna mediazione linguistica, la figura paterna.

Di conseguenza, da una parte c'era chi, in base a pretese fondate sulla tradizione, comandava (poteva essere un padre, un ufficiale, o un capo sul lavoro), mentre dall'altra c'era chi obbediva in silenzio. ("*Usi ad obbedir tacendo*" - motto dell'Arma dei Carabinieri). Tutto ciò discutibile quanto si vuole, ma il cosiddetto ordine delle società si basava sulla esistenza di una serie di autorità indiscusse, che in un mondo dove il freddo, le malattie e le guerre sterminavano la popolazione, fornivano un punto fisso di riferimento.

All'opposto il suddito, il figlio, il sottoposto (osservate come il termine "collaboratore" in campo lavorativo sia entrato nell'uso comune solo negli ultimi 20 anni), trovava "normale" comportarsi in maniera remissiva nei confronti di un'autorità, che con l'evoluzione della società, metteva in evidenza la sua incapacità, la sua incompetenza e talvolta anche l'arretratezza culturale, rispetto ad un mondo che stava cambiando.

Il tema della *leadership* nelle scuole di management veniva inizialmente ignorato perché c'era poco "mercato". Si riteneva che la capacità di comando fosse una caratteristica innata, quindi era implicito, che se qualcuno riteneva di avere bisogno di un percorso formativo in questo campo, ammetteva implicitamente di non avere la stoffa per fare il capo. (paradossale ma vero...)

Solo in un secondo momento, di fronte ai primi cambiamenti della società, a partire dagli inizi degli anni 70, l'insegnamento delle discipline in ambito organizzativo comincia a prendere in considerazione anche il tema della gestione degli uomini. Il tutto era centrato attorno ad una serie di norme e di regole da applicare che prendevano a modello sempre la disciplina militare. Si insegnava una *leadership* "latina" - qualcuno l'ha definita "*macho leadership*" - che usava i simboli della mascolinità per esercitare il potere ed era accompagnata da un linguaggio diretto, brutale, che si esprimeva con toni decisi che non ammettevano alcuna discussione.

■ IL "PERFETTO CAPO"

Si insegnava anche il "*body language*" del perfetto capo, caratterizzato da postura "virile",

Continua a pagina 23



"Rivista Nuova Atletica Ricerca in Scienze dello Sport"

Carissimi lettori,

proponendoci in questa innovata veste, arricchita nei contenuti da nuovi collaboratori, rubriche, tematiche e foto, desideriamo promuovere la rivista al prezzo di euro 20 per le quattro uscite annuali.

Oltre al formato cartaceo è compreso nell'abbonamento l'invio del formato digitale della rivista. Chi desidera riceverlo è pregato di inviarci il proprio indirizzo di posta elettronica a redazione@nuovatletica.it

Ricordiamo che proprio in questi giorni la rivista ha ricevuto un prestigioso riconoscimento che ne testimonia la qualità dei contenuti al servizio della cultura educativo-sportiva.

L'A.N.V.U.R. (Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca) ha premiato la rivista "Nuova Atletica: Ricerca in Scienze dello Sport" riconoscendone la scientificità rimarcando le voci "originalità, utilizzabilità, accessibilità e valutazione".

Ringraziandovi
porgiamo cordiali saluti

La direzione

Modalità per abbonarsi

Per ricevere la rivista "Nuova Atletica Ricerca in Scienze dello Sport" a casa vostra per un anno con euro 20

- ☛ effettuare un versamento sul c/c postale 10082337 intestato a Nuova Atletica dal Friuli via Forni di Sotto 14 33100 UDINE

ISTRUZIONI PER GLI AUTORI

OBIETTIVI DELLA RIVISTA

La Nuova Atletica: Ricerca in Scienze dello Sport si propone di fornire un forum di pubblicazioni nell'ambito della ricerca scientifica, della medicina dello sport della teoria e metodologia dell'allenamento e della didattica applicate all'attività sportiva e/o all'attività motoria in senso lato.

Perseguendo tali obiettivi la rivista è suddivisa in 4 sezioni:

- Fisiologia e Biochimica (la sezione comprende anche: Immunologia e Scienza dell'Alimentazione)
- Biomeccanica
- Teoria e Metodologia dell'allenamento (Training and Testing)
- Didattica del movimento umano (la sezione comprende anche Storia dell'Educazione Fisica e delle Discipline Sportive)

I manoscritti sottoposti alla rivista (in tre copie) dovrebbero contenere nuovi dati di tipo teorico o sperimentale che abbiano una rilevante applicazione pratica nell'ambito della Scienza dello Sport o della Medicina Sportiva. Nessuna parte sostanzialmente rilevante dei lavori sottoposti a pubblicazione deve essere già stata pubblicata su altre riviste. Se parte del lavoro presentato fosse già stato esposto o pubblicato nel corso di un Congresso Internazionale o Nazionale, i riferimenti di tale presentazione e/o pubblicazione devono essere citati nella sezione "riconoscimenti" (acknowledgement).

La sottomissione dei manoscritti verrà in prima istanza giudicata dall'Editore in base ai seguenti criteri:

- l'adequatezza del tema nei confronti della linea editoriale della rivista
- la presentazione e l'aspetto linguistico

Se tali parametri risultano soddisfatti l'Editore provvederà ad inviare, sotto forma anonima, una copia del manoscritto a due referees qualificati sul tema trattato.

I lavori che non rispettino le istruzioni agli Autori date di seguito non potranno essere inoltrati ai referees.

Gli articoli anche se non pubblicati non vengono restituiti.

Per ogni numero della rivista il miglior articolo, indipendentemente dalla sessione di riferimento, verrà pubblicato anche in lingua Inglese, per questo motivo agli Autori interessati verrà richiesto di fornire, entro 40 giorni dalla data di comunicazione dell'accettazione, una versione dello stesso tradotta in Inglese.

CATEGORIE DEGLI ARTICOLI ACCETTATI DALLA RIVISTA

Articoli Originali (Original Articles): Lavori di ricerca di tipo teorico o sperimentale (di base od applicativa) o di applicazione pratica. Saranno considerati sia i lavori originali (original work) sia quelli che comunque permettano una migliore o diversa definizione del tema affrontato (replication work).

Gli articoli originali non devono superare i 15.000 caratteri, referenze bibliografiche incluse.

Approfondimenti sul tema (Review Article). I lavori di Approfondimento devono riguardare argomenti particolarmente interessanti ed attuali, per questo motivo gli Autori a cui non venga specificatamente richiesto tale tipo di contributo, dovrebbero preventivamente contattare l'Editore per concordare il tipo di soggetto considerato in base agli interessi editoriali della rivista. Gli articoli di Approfondimento non devono superare i 30.000 caratteri, referenze bibliografiche incluse.

Comunicazioni Brevi (Short Communications). Report concisi e completi concernenti lavori sperimentali, nuove metodologie o casi studiati non eccedenti gli 8.000 carattere e con un massimo di 15 citazioni bibliografiche.

Lettere all'Editore (Letters to Editor). Sono gradite e di possibile pubblicazione le lettere all'Editore relative a materiale già pubblicato sulla rivista, a condizione che tali pubblicazioni non risalgano a periodi antecedenti i sei mesi dalla data di ricevimento della Lettera all'Editore stessa. La lettera all'Editore verrà inoltrata all'Autore dell'articolo in questione che provvederà ad una risposta nel tempo massimo di sei settimane. La Lettera e la relativa risposta verranno pubblicate sullo stesso numero della rivista. Sia la Lettera all'Editore che la relativa risposta non dovranno eccedere i 700 caratteri.

ISTRUZIONI PER GLI AUTORI

Istruzioni di carattere generali

Ogni manoscritto dovrà essere corredato di una lettera contenente le seguenti informazioni:

- Il titolo dell'articolo ed il nome degli Autori
- La dichiarazione che il manoscritto non è stato sottoposto a nessun altro giornale o rivista per la pubblicazione
- Le eventuali presentazioni del lavoro o parte di esso a Congressi Internazionali e/o Nazionali (acknowledgement)
- La firma originale di ogni Autore
- Nome, Cognome ed indirizzo (possibilmente e-mail) dell'Autore a cui fare seguire comunicazioni

Formato

Ogni manoscritto deve essere presentato in formato non superiore al 21 x 29,7 cm (DIM A4) con il margine sinistro di 3 cm, carattere 12 e spaziatura doppia. Le pagine devono essere numerate in sequenza numerando come pagina 1 la pagina di titolo. Il manoscritto deve essere consegnato in 4 copie ognuna comprensiva delle eventuali tavole ed immagini, che dovranno essere fornite a parte, su pagine numerate in numeri romani. Ogni immagine e/o tavola deve essere corredata da una breve didascalia e deve essere citata nel manoscritto.

Pagina di titolo (obbligatoria per tutte le sezioni)

La pagina di titolo deve contenere:

- Il titolo dell'articolo in italiano ed inglese
- La sezione specifica della rivista alla quale il lavoro è indirizzato (Fisiologia e Biochimica, Biomeccanica, Training and Testing, Didattica del movimento umano)
- Il cognome e l'iniziale del nome dell'Autore/i
- Il nome e la locazione dell'Istituto/i di appartenenza

STRUTTURAZIONE DELLE DIFFERENTI SEZIONI COMPONENTI IL MANOSCRITTO

Abstract (sezione obbligatoria per tutte le sezioni)

L'Abstract deve essere di tipo informativo e non deve contenere citazioni bibliografiche. Dovrebbe inoltre contenere i principali risultati riferiti nell'articolo stesso. Le abbreviazioni usate nell'ambito dell'articolo non devono essere utilizzate nell'Abstract che deve essere contenuto in un massimo di 200 parole. Lo stesso Abstract deve essere fornito anche in lingua inglese.

Introduzione (sezione obbligatoria per gli Articoli Originali)

Deve essere comprensiva delle informazioni di carattere generale contribuendo in modo sostanziale a supportare il contesto sviluppato nel proseguo del lavoro.

Materiale e metodi (sezione obbligatoria per gli Articoli Originali)

Questa sezione deve fornire tutte le informazioni relative alla popolazione considerata ed alle caratteristiche della sperimentazione effettuata. Nel caso in cui la sperimentazione sia stata effettuata su soggetti umani questa deve essere conforme agli standard del Committee on Human Experimentation ed il lavoro deve essere stato condotto in base alla Dichiarazione di Helsinki del 1975. Nel caso di sperimentazione su animali il protocollo deve essere conforme agli standard del Committee on Experimentation with Animals.

Statistica (sezione obbligatoria per gli Articoli Originali)

Devono essere presentati in modo preciso ed esaustivo solamente i risultati che saranno oggetto di discussione, sia sotto forma di tabelle o grafica. Nessun commento da parte dell'Autore/i in merito ai risultati stessi deve apparire in questa sezione.

Discussione (sezione obbligatoria per gli Articoli Originali)

Deve enfatizzare e sottolineare i principali risultati ottenuti nel corso della sperimentazione. I risultati non devono essere ripetuti sotto forma di grafici e figure già presenti nella sessione precedente.

Dovrebbero essere chiaramente indicate le possibili implicazioni pratiche della ricerca. Si dovrebbero evitare speculazioni di tipo teorico non supportate da risultati sperimentali. Le conclusioni devono far parte della sezione "Discussione" senza essere oggetto di una sezione a parte.

Bibliografia (sezione obbligatoria per tutte le sezioni)

Le referenze bibliografiche devono essere citate nel testo numericamente in carattere 10 apice. Tutte le citazioni presenti nel testo devono essere riportate in bibliografia nella quale altresì non devono essere presenti riferimenti bibliografici non presenti nel testo stesso.

I riferimenti bibliografici devono essere presentati in ordine alfabetico e numerati, i titoli delle riviste possono essere abbreviati in accordo con l'ultima edizione dell'Index Medicus. Gli Autori sono responsabili dell'accuratezza dei riferimenti bibliografici riportati. Possono essere citati in bibliografia sono articoli pubblicati od in corso di pubblicazione o libri, i lavori non ancora pubblicati devono essere citati nel testo come "osservazioni non pubblicate". Le comunicazioni personali (personal communication) devono essere citate in tal modo nel testo. Eccedere nei riferimenti bibliografici non pubblicati od in corso di pubblicazione può comportare la non accettazione del manoscritto.

Esempio di bibliografia

Articolo di rivista:

Palmer GS, Denis SC, Noakes TD, Hawley JA. Assessment of the reproducibility of performance testing on a air-braked cycle ergometer. Int J Sports Med 1996; 17: 293-298

Libro:

Dingle JT Lysomes. American Elsevier (ed). New York, 1972, p 65

Capitolo di libro:

Zancetti A, Baccelli G, Guazzi M, Mancina G. The effect sleep on experimental hypertension. In: Onesti G, Kim KE. Moyer JH (ed). Hypertension: Mechanism and Management. New York, Grune & Stratton, 1973, p 133-140



**Sostieni le attività della
Nuova Atletica ASD con il tuo 5x1000.
In campo col tuo sostegno
un Team di campioni Speciali!**

Il 5 per Mille delle Imposte sul Reddito a sostegno dello SPORT

COS'È. È stato introdotto dalla Legge Finanziaria 2006 e riguarda la possibilità, per le persone fisiche, di scegliere di destinare il 5 per Mille dell'imposta sul reddito a diverse finalità, individuate in diversi ambiti, tra i quali c'è: Sostegno alle associazioni sportive dilettantistiche riconosciute dal CONI

COME FUNZIONA. La scelta del 5xMille non è sostitutiva dell'8xMille, ma si va ad affiancare ad essa; pertanto il contribuente avrà la possibilità di scegliere la destinazione di entrambi.

Il contribuente, al momento della compilazione della dichiarazione dei redditi troverà un apposito spazio dove, apponendo la propria firma in uno dei riquadri, sceglierà la destinazione del 5xMille. Il contribuente può scegliere anche l'ente a cui andranno direttamente i soldi del 5xMille, trascrivendo negli appositi spazi il codice fiscale dell'Ente.

Gli Enti a cui è possibile destinare in maniera diretta sono pubblicati in un apposito Albo presso l'Agenzia delle Entrate (www.agenziaentrate.it).

QUANTO COSTA. La scelta del 5xMille e dell'8xMille non comportano nessuna spesa in più per il contribuente: queste somme che verranno destinate fanno parte dell'importo di imposte che il contribuente deve pagare, non sono quindi una tassazione aggiuntiva!

DOVE VA A FINIRE LA MIA SCELTA? La Nuova Atletica Dal Friuli A.S.D. utilizzerà le somme che riceverà per i propri fini istituzionali, la promozione e la diffusione dell'attività motoria e dell'atletica, ed in particolare la somma ricevuta andrà a finanziare le attività sportive del Team Il Melograno, il nostro team special che partecipa alle attività sportive per persone con disabilità del movimento Special Olympics Italia.

Per sostenere la Nuova Atletica Dal Friuli A.S.D. firma nel 6° riquadro e scrivi 80014740304

Sostegno alle associazioni sportive dilettantistiche riconosciute ai fini sportivi dal CONI a norma di legge che svolgono una rilevante attività di interesse sociale	
FIRMA	Mario Rossi
Codice fiscale del beneficiario (eventuale)	80014740304

L'ANVUR PREMIA LA RIVISTA "NUOVA ATLETICA: RICERCA IN SCIENZE DELLO SPORT" PRESTIGIOSO RICONOSCIMENTO SCIENTIFICO E QUARANTADUE ANNI DI PUBBLICAZIONE

Allo scopo di procedere al calcolo degli indicatori nei settori non bibliometrici per l'Abilitazione Scientifica Nazionale, l'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca "ANVUR" ha classificato le riviste su cui hanno pubblicato gli studiosi italiani.

La classificazione è stata effettuata dall'ANVUR con il supporto di un Gruppo di lavoro, denominato Gruppo di lavoro Riviste e libri scientifici, composto di studiosi di chiara fama e nominato con Delibera n. 55 del 3 luglio 2012.

L'ANVUR, in data 11-2-2014, con nota del Presidente professor Stefano Fantoni, ci ha comunicato che, in seguito alla richiesta di revisione del giudizio relativo alla rivista è pervenuta alla decisione del riconoscimento di ****scientificità**** di NUOVA ATLETICA: RICERCA IN SCIENZE DELLO SPORT per l'Area CUN n. 11 - Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche. Desideriamo quindi ringraziare il prof. Scotton, nostro collaboratore attento alla storia e alla diffusione dei periodici italiani che si occupano di divulgazione scientifico-accademica e studioso di Metodi e didattiche delle attività sportive "Medf/02", che per primo ha fortemente voluto sottoporre la nostra rivista alla valutazione dell'ANVUR.



Coaching

pancia dentro e petto in fuori, gambe larghe per evidenziare la zona pelvica, braccia appoggiate sui fianchi per "aumentare" lo spazio apparente occupato.

La *leadership* si fondava prevalentemente su simboli esteriori derivati in gran parte da stereotipi culturali e da modelli che avevano già da tempo mostrato i loro limiti.

Un'ulteriore evoluzione avviene in un momento successivo, quando si pone l'accento sul controllo del collaboratore e dei compiti che svolge e quando alla fine negli anni 80, con l'introduzione dell'informatizzazione, le aziende diventano più snelle ed i manager non dispongono più dello stuolo di segretarie che li aiutavano.

Si comincia a fare uso di pratiche di retorica e di teorie del comportamento, che, per ricercare il consenso a tutti i costi, incoraggiano uno stile più "democratico" basato sull'uso del "tu" e sulla finta cordialità col fine di ottenere acquiescenza. Tutto questo veniva perseguito, in alcuni casi, in maniera subdola, mediante l'uso di pratiche manipolatorie.

All'interno di questo contesto, si sottostimava, o meglio, si faceva finta di non vedere, che il sottoposto, se è vero che accetta senza discutere le disposizioni del superiore, lo fa per diversi motivi che possono andare dalla paura di perdere il posto del lavoro, alla speranza di compiacere il capo sperando di fare a propria volta carriera, oppure veniva fatto *"pro bono pacis"* per evitare contrasti sul luogo di lavoro. In ogni caso una volta che il capo tornava nel suo ufficio, si continuavano a fare le cose come si erano sempre fatte, o non facendole affatto, e quindi mandando all'aria tutti i piani di miglioramento della tanto sospirata efficienza sul lavoro.

■ INTANTO NEGLI STATI UNITI

Contrariamente a quanto vorrebbero farvi credere quelli che popolano il settore della *leadership*, la relazione tra superiori e subordinati non è a senso unico. Tantomeno i subordinati sono tutti uguali e, pertanto, non dovrebbero essere trattati come se lo fossero. Nei limiti del possibile, i seguaci agiscono nel loro interesse, proprio come fanno i leader. E anche se mancano di autorità, perlomeno paragonati ai loro superiori, i collaboratori non mancano di potere e influenza.

Sprontati da una grande quantità di avanzamenti in campo tecnologico e culturale, sempre più subordinati stanno mettendo in discussione i loro leader o, in molti casi, stanno semplicemente agendo alle loro spalle.

Barbara Kellermann - *Harvard Business Review*
N° 12 dic 2007

Dall'altra parte dell'oceano, le cose si evolvono prendendo strade diverse dalle nostre e ben presto cominciano a portare la loro influenza anche da noi.

Negli Stati Uniti, la formazione del manager comincia molto prima e con un approccio diverso. Anche qui le forze armate hanno avuto molta influenza nella formazione dei dirigenti.

Fino alla fine degli anni 60, lo stile di *leadership* raccomandato nelle scuole di management, dava un valore preminente alla disciplina, sottolineando che gli obiettivi aziendali sono più importanti dell'individuo e che le strutture gerarchiche devono essere ben definite e strutturate. Inoltre si poneva il focus sulla stesura e sull'elaborazione delle cosiddette "procedure" che, tradotti in manuali, formalizzavano sia le modalità con cui andavano eseguiti i compiti necessari per lo svolgimento ordinato ed efficiente del lavoro, che le modalità con cui le informazioni dovevano fluire da un'unità all'altra.

Inoltre, così come in ambito militare si cementava lo spirito di gruppo fomentando l'"odio" per il nemico, così nelle aziende, per lo stesso motivo, si teneva un atteggiamento "aggressivo" nei riguardi dei concorrenti.

Questo stato d'animo ricadeva sui dipendenti, i quali, per essere accettati dal superiore e dal gruppo, tenevano il medesimo atteggiamento altamente "competitivo", sia nei confronti degli antagonisti sul mercato, che nei confronti delle altre funzioni aziendali o dei propri subordinati. Un tutti contro tutti, che alla lunga ha dimostrato di non essere produttivo, tanto da portare all'autodistruzione di quelle aziende che, coltivando ambiti di potere ben delineati, perdevano di vista il fattore dell'interoperabilità. Ovvero la capacità di far funzionare ed interagire assieme sistemi diversi, mediante il flusso costante di informazioni, senza le quali, si perde contatto con il mercato, la vera fonte di sostentamento delle imprese.

Ma ulteriore conseguenza niente affatto trascurabile, era che si causava la fuga dei collaboratori più preparati, in un mercato del lavoro come quello americano, che è sempre stato più "fluidico" del nostro.

■ LE FORZE ARMATE

Estendendo il discorso al Giappone, in alcuni studi di management degli anni 80, si affermava, che

il business è la metafora della guerra, dove le aziende sono in competizione le une contro le altre, esattamente come lo sono le nazioni. È a seguito di ciò che negli anni 80, con lo scopo di formare i dirigenti, furono ristampate diverse versioni, corredate da relativi commentari, del celebre libro attribuito al generale cinese Sun-Tsu (544 a.C. – 496 a.C.), intitolato "L'arte della guerra". Ma già durante la guerra fredda all'interno delle forze armate statunitensi, oltre alle risorse dedicate agli scopi strettamente pertinenti alle esigenze di una macchina da guerra, si dedicano molte risorse sia nel campo della matematica con gli studi di ricerca operativa, (che si occupa della risoluzione dei problemi attinenti alla logistica quali "qual'è la strada più breve per andare da A a B", il "problema delle gestione delle code nei magazzini di pezzi ricambio", - scienza nella quale avevano primeggiato inizialmente i sovietici), che nel campo del *project management*, ovvero, come gestire in maniera efficace le risorse materiali (fare di più in meno tempo), ed umane (coinvolgere le persone per fare accadere le cose). Di conseguenza ci si focalizza anche sul tema della guida e della motivazione degli individui. Ecco perché l'esercito, la marina e l'aeronautica, sono state il luogo dove venivano approfondite le teorie della gestione aziendale, e di conseguenza, ne hanno tratto beneficio le imprese private. Negli Stati Uniti, infatti, i militari che cessavano il loro servizio (attualmente vanno in pensione a 55 anni) proseguivano la loro attività lavorativa nelle aziende private, portando con sé sia il bagaglio di conoscenze tecniche accumulate (competenze nel campo tecnologico, teorico ed organizzativo), sia nel campo della gestione delle risorse umane. Inoltre, negli Usa, le grandi corporazioni hanno sempre dedicato molte risorse per la formazione e la crescita del management, così come nelle Università molte erano le ricerche che venivano compiute nel campo dell'organizzazione aziendale. Così, a seguito dei cambiamenti di costume indotti dalla contestazione giovanile di fine anni 60 e dalla fine della guerra del Vietnam, le forze armate a partire dall'inizio degli anni 70 sono composte unicamente da volontari. Ma esse si trovano ad affrontare nuovi problemi. In primis dover rielaborare il tema del comando. L'autorità non è più data per scontata. Siccome la disciplina non è più un valore indi-

scusso, gli ufficiali devono guadagnarsi il rispetto praticando comportamenti coerenti. Si evolve la relazione ufficiale/soldato, dove chi combatte operativamente lo fa con maggior grinta, se ha fiducia di non essere mandato allo sbaraglio. Le persone rischiano la loro vita solo se sono sicure che la loro vita è considerata la cosa più importante.

■ NUOVI TEMPI, NUOVE EVOLUZIONI

Take care the People and they'll take care the mission.
"U.S. Air Force belief"

Queste evoluzioni ricadono anche nel mondo delle imprese, che tra l'altro, beneficiano dei nuovi studi nel campo delle scienze del comportamento, della psicologia e delle organizzazioni. Ma è a causa della riduzione dei costi dei bilanci nazionali a partire dagli anni novanta (al termine della prima Guerra del Golfo, lo stato maggiore Usa mette in moto una pesantissima ristrutturazione) che le forze armate americane sono state costrette ad un'ulteriore cambio di visione, passando da strumento di guerra, ad uno strumento più snello con compiti di sicurezza o di mantenimento della pace. Cambiamento non da poco, dato che il manager, magari proveniente dall'esercito, deve fare i conti con un mondo dove non c'è più il nemico numero uno (l'ex unione sovietica) sul quale focalizzare energie aggressive. E questo si ripercuote anche sulla visione aziendale: le altre aziende non sono più dei nemici, ma diventano concorrenti (etimologia: dal latino *concurrere, cum-currere* ovvero, correre assieme) La *leadership* diventa conscia dell'esistenza del fattore legato alle motivazioni interiori dell'individuo, e di come queste condizionino l'impegno che viene messo sul lavoro. Si prende coscienza che l'ambiente lavorativo deve essere più disteso e sereno, ed il superiore è chiamato ad essere più rispettoso del talento e della sensibilità del collaboratore. Vengono pubblicati i primi studi condotti da psicologi che cercano di introdurre nuovi approcci (spesso di orientamento junghiano) che rilevano, come i leader rispettosi dell'individuo e meno competitivi siano più efficaci di altri, o, come si preciserà successivamente negli anni 2000, sono i settori produttivi ed il susseguirsi dei cicli di crisi

-espansione nella economia, che determinano lo stile di *leadership* più adatto. Nascono nuove discipline come l' *empowerment* [v. nota 1] che fanno il loro debutto proprio in quegli anni. (vedi bibliografia G.P. Quaglino)

■ MANAGER VS LEADER

Si comincia a fare distinzione tra il termine "manager" e "leader". Anche qui l'etimologia, ci viene in aiuto e ci illumina a capire quello che c'è dietro il termine "manager". [v. nota 2] Manager, deriva dal francese "*manier*", vuol dire "maneggiare", quasi a voler sottendere che il subordinato viene usato come un "*tool*" come un "arnese" per degli scopi che non lo riguardano. E sappiamo benissimo, che all'uomo con un minimo di amor proprio non piace essere maneggiato o tanto meno manipolato. Al più guidato. Anche la scienza che si occupa della gestione dei grandi progetti all'interno delle organizzazioni, il *project management*, dove la variabile tempo è essenziale, risente di questi influssi, tanto che si afferma che ruolo del *project manager*, detto talvolta il *project leader*, non deve limitarsi agli aspetti organizzativi e finanziari di un progetto, ovvero ad assegnare i compiti (delegare) e a seguire l'evoluzione del lavoro poi (controllo), ma soprattutto ad avere rispetto e prendersi cura dei propri collaboratori.

NOTE

[Nota 1] In un mondo dove la concorrenza è sempre più agguerrita, il mercato è in continua trasformazione, il cambiamento diventa la regola, la clientela sempre più preparata e le strutture gerarchiche sono più piatte, l'*empowerment*, nasce per formare e guidare collaboratori ai quali si delega molta più autonomia e potere che in passato.
[Nota 2] Definire la *leadership* non è un'impresa facile, ma possiamo comunque dire che è *manager* colui "che sa e sa fare", mentre il *leader* sa anche "far fare", con la capacità di trasferire ai collaboratori anche valori "etici" - Claudio Sorbo da articolo sulla rivista "Dirigente" intitolato "il dirigente è leader?" settembre 2008
[Nota 3] riguardo il tema della motivazione, dal latino *motus* - movimento, quindi: ciò che mette in moto le persone, Leonardo da Vinci scriveva "la vera saggezza non è fare ciò che ci piace, ma tutto ciò che facciamo farlo con gioia".

I quali, a loro volta, in un ambiente favorevole, potranno, oltre ad aumentare il bagaglio di conoscenze, sviluppare anche il proprio talento. I leader devono seriamente imparare a motivare i collaboratori, perché, come scriveva Dale Carnegie, "c'è un solo modo al mondo per indurre qualcuno a fare qualcosa, ed è quello di far sì che voglia farlo." [v. nota 3]. Essi sono chiamati ad essere esempio per gli altri, perché la *leadership* efficace non ha bisogno di meeting o di circolari interne per dettare quello che va fatto, ma lo fa vedere.

BIBLIOGRAFIA

- Harvard Business Review: numeri vari dedicati al tema della leadership
- "Scopri il Leader che è in te" ("The Leader in You", 1990, Dale Carnegie & Associates)
- Bob Briner autore del libro "Gesù come manager" (1987) [titolo originale "The Leadership Lesson of Jesus"]
- Sun-Tsu: "L'arte della Guerra"
- Robert Dielenschneider, nel suo "Power and Influence" (in Italia edito da Bompiani nel con il titolo di "Esercizio del Potere e Arte della Persuasione") parla di leadership che fa uso consapevole del potere per esercitare la propria influenza sugli altri e di come questo si coltivi anche grazie ad una buona rete di conoscenze.
- Esiste una raccolta di studi sulla leadership condotta negli Stati Uniti e raccolta da Gian Piero Quaglino ne: Leadership [2005] ed. Cortina.

FABIO BIECHER

Responsabile EXPORT di una azienda con sede operativa in Sudtirolo e diverse filiali distribuite in tutto mondo - già funzionario commerciale per il Nord Est e l'Austria di una nota azienda italiana (con sedi in Europa e Stati Uniti) -, migliora la sua competenza professionale approfondendo studi di economia, scienze comportamentali, psicologia e leadership.



RIPROGETTARE L'ATTIVITÀ GIOVANILE

*Facciamolo presto o saremo costretti
a giocare solo di rimessa*

di Fulvio Maleville

Dare un senso all'attività giovanile significa porsi l'obiettivo di creare un progetto con percorsi d'apprendimento cognitivo - motorio che consentano ai nostri ragazzi di formarsi adeguatamente prima di essere proiettati nell'atletica vera. A farci da guida è la pedagogia, scienza che ha posto ad oggetto del proprio studio l'uomo ed ha l'obiettivo di fornire l'individuo della capacità di saper amalgamare conoscenze e competenze acquisite. Seguendo questa traccia chi ha la responsabilità di decidere i percorsi giovanili dovrebbe porsi l'interrogativo se quanto stiamo facendo con i giovani sia corretto o sarebbe forse il caso di riprogettare l'azione.

Seduto sulla panca ai margini della pista osservo quanto avviene in campo. Sotto la guida di un operatore un gruppo d'imberbi intorno ai dieci anni occupa il rettilineo opposto, sono schierati in quattro file ed eseguono una serie di andature tecniche classiche: gambe tese, calciata, skip ... poi tornano al passo ed attendono pazientemente il loro turno. Sulla loro sinistra una bambina, forse esclusa dal gruppo perché troppo piccola, gioca nel prato facendo fluttuare in aria la sua funicella e sembra divertirsi moltissimo, corre e salta la corda con grande destrezza senza mai fermarsi un attimo e lo farà per tutta la durata dell'allenamento.

Evidentemente c'è qualche cosa di sbagliato in quello che stiamo facendo ed è giunto il momento di riprogettare il percorso sportivo dei nostri settori giovanili. Sono convinto che quanto affermo debba

corrispondere soprattutto al mutare la **formazione** degli operatori e strutturare in modo differente l'attività agonistica dei bambini. Abbiamo bisogno di una nuova formula per sanare l'aspetto culturale dell'agire in campo, un modulo caratterizzato da espressioni rituali competitive capaci di far dimenticare le *"migliori prestazioni"* e spingere l'attività ad nuova e diversa operosità tecnica.

Con il termine *formazione* intendo l'azione di educare e non allenare, plasmare e non addestrare i ragazzi. È necessario istruire i giovani attraverso un apprendimento motorio indirizzato ai *"valori"* insiti nelle specialità evitando di renderli dominati dall'assuefazione gestuale.

Il lavoro con gli adolescenti dovrebbe evitare di rifarsi ad un processo prettamente tecnico spostandosi sulla sperimentazione dei requisiti connotati alle tante discipline dell'atletica Leg-

gera. Troppo spesso dimentichiamo che lanciare significa stare in equilibrio spostando o roteando il corpo, saltare manifesta l'emozione di volare affrontando una coraggiosa ricaduta, le corse di velocità testimoniano il naturale desiderio di raggiungere o fuggire da qualcuno.

Sapere, significa essere provvisto della cognizione di quanto si propone conoscendone cause ed effetti, avere consapevolezza degli obiettivi da perseguire, non di certo suggerire agli imberbi tecniche di valicamento, posture tecniche ed angoli di stacco.



Come si possa sostituire tutto questo con delle azioni analitiche, attendere perennemente in fila per eseguire un salto oppure correre intorno ad una pista quando si hanno dieci anni vorrei trovare qualcuno in grado di spiegarmelo. Dobbiamo quindi realizzare un nuovo e diverso rapporto educativo - motorio con i ragazzi assumendo nei loro confronti un ruolo di riferimento per le conoscenze e competenze che possediamo evitando una posizione prettamente tecnica ed impositiva. Perché il compito di chi opera in campo con i bambini è soprattutto educativo, quello d'insegnare loro qualcosa facendoli divertire e sperimentare. A suggerire il percorso al quale è necessario attenersi è la pedagogia, disciplina che individua tre coordinate dell'educazione:

- Il **sapere** (le conoscenze);
- Il **saper fare** (le competenze);
- Il **saper essere** (capacità di decidere mettendo a riferimento le conoscenze e competenze acquisite)

Il percorso da proporre sfiora la singola disciplina ruotandovi attorno ed attinge alle sue peculiarità. In questo contesto fare la specialità diventa secondario, significativo solo come riferimento, semmai completa quanto proposto in campo. I compiti dell'operatore non possono quindi essere identificabili nel far lanciare l'attrezzo di gara, saltare in pedana o cronometrare le azioni di velocità. Avvicinare i ragazzi all'atletica vuole dire offrire quante più esperienze possibili, esercitazioni alle quali il giovane potrà attingere quando scenderà in pedana per specializzarsi.

Nel proporre un nuovo progetto cercheremo quindi di rispettare i canoni appena esposti riversando nei soggetti un adeguato numero di consapevolezze del fare atletica, facendoli appropriare delle necessarie abilità per metterli in grado di affrontare, in seguito, le discipline.

Il traguardo principale è costituito dal rendere i giovani progressivamente competenti motorialmente.

La prestazione in questo contesto non dovrebbe esistere ma rappresentare un incontro casuale nel percorso di avvicinamento alle categorie assolute. Il fattore prestativo andrebbe sostituito dalla naturale competitività, quello che spinge i soggetti a dimostrare di saper fare le cose con maggior proprietà rispetto ai compagni. Vincere nel gioco competitivo significa non farsi raggiungere, avere più coraggio, dimostrare una maggior precisione, in pratica prepararsi a saltare, lanciare o correre più efficacemente.

Dobbiamo sgombrare il campo dall'idea che perseguire aspetti prestativi con i giovanissimi assume una qualche valenza perché all'atto pratico i risultati dei giovani non sono significativi,



nelle manifestazioni assolute, subiremo pressioni per introdurre altre competizioni specifiche e saremo sollecitati con istanze d'aggiornamento tecnico su come "allenare" i giovanissimi. Sarà una battaglia continua e se affrontata stando sulla difensiva risulterà un arroccamento facilmente scambiabile per una posizione di retroguardia.

s'incrementano annualmente anche senza svolgere alcun tipo di attività sportiva e se confrontati a quelli assoluti rivelano esiti quasi sempre ridicoli. Utile forse sapere che 1.40 mt in alto raggiunto dal miglior esordiente nel 2012 rappresenta la 2306ª prestazione annuale sul suolo Italiano. È essenziale spiegare ai fautori dell'anticipazione che la strada fino ad oggi perseguita ha già allontanando migliaia di bambini dall'attività sportiva ed usurato troppi talenti per continuare ad essere ripercorsa. Si sappia anche che per noi tecnici specialisti non è difficile insegnare la specialità se gli atleti presentano i requisiti per affrontarla, diventa improbo realizzarlo con tutti coloro che arrivano alla maturità "tarati", incruditi dai difetti di un prematuro approccio con la specialità.

Dobbiamo perciò fornire un piano di riconversione culturale che riveda il modo odierno di fare sport, oggi condizionato da spinte che proiettano gli esordienti nell'habitat degli atleti evoluti. È quindi necessario rivedere i programmi agonistici delle categorie esordienti e ragazzi dando linee guida che rispondano alle devianze, impongano il rispetto delle fasi d'accrescimento e caratterizzino un normale evolversi del soggetto.

A questo punto diventa anche indispensabile avere un confronto aperto con gli organizzatori e gli operatori per spiegare loro i valori che dobbiamo preservare e come intendiamo orientare le nostre scelte. Se non faremo questo saremo subissati da richieste per l'inserimento di gare esordienti

Meglio mettersi subito in contatto con il popolo operativo per spiegare a viso aperto le valenze di un'attività costruttiva dei valori di base, come la si può fare, quali vantaggi possiamo ottenere in futuro nel comportarci in modo diverso da come stiamo facendo oggi. È anche necessario proporre ai nostri interlocutori le cifre reali della dispersione. È bene sapere ad esempio che quel famoso 1.40 in alto nel 2012 lo hanno superato ben 791 Cadetti, 355 allievi e solo 135 Juniores. Per ribaltare queste cifre abbiamo bisogno di costruire un contenitore culturale che consenta di fare sport in modo più efficiente, progressivo e produttivo. Ritengo quindi indispensabile differenziare l'attività degli esordienti e farla spaziare da quella caratterizzata da aspetti ludici intrin-

di prerequisiti a quella correlata e multilaterale. Bisogna che Federazione stabilisca linee guida all'organizzazione delle gare:

- *Circoscrivendo all'ambito zonale – massimo provinciale l'attività degli esordienti;*
- *Limitando possibilmente al territorio provinciale l'attività della categoria ragazzi, con rarissimi casi in ambito regionale;*
- *Necessario anche vincolare l'organizzazione delle gare ad abbinamenti di categorie contigue come ad esempio esordienti- ragazzi o ragazzi-cadetti, mai proiettare i più giovani nel campo dell'attività assoluta*

Gli operatori – Gli allenatori giovanili dovrebbero essere formati per livelli. Prioritario spiegare loro le tecniche gestionali del gruppo e fornirli delle competenze organizzative necessarie a chi opera con i gruppi. Perché un lavoro ben organizzato permette di aumentare l'intensità del lavoro ottenendo incrementi generalizzati nella resistenza e forza generale, amplia le esperienze e stimola la competitività.

Indispensabile cambiare anche le modalità competitive delle categorie esordienti e Ragazzi:

- **Esordienti B-C** → Solo attività ludica a gruppi (Qualche manifestazione all'anno)
- **Esordienti A** → *Attività competitiva correlata* (massimo una volta al mese)
- **Ragazzi** → Attività mista con esperienze: correlate, multilaterali e specifiche (La Federazione dovrebbe rivedere completamente il programma agonistico e dei societari in questa categoria).

Personalmente ritengo vitale eliminare le migliori prestazioni giovanili fino alla categoria ragazzi e cancellare dalla pagina federale le graduatorie on-

line in queste categorie. Perché togliere i riferimenti (Soprattutto sostituendo l'attività agonistica con forme competitive correlate) significa disincentivare la rincorsa prestativa ed i motivi di questa scelta mi sembra di averli spiegati nelle righe fin qui scritte.

La Federazione dovrà prendere posizione ed assumersi la responsabilità di effettuare scelte che oggi potrebbero lasciare qualche tecnico o dirigente sconcertato ma che possono ricondurre l'Atletica ad essere nuovamente un riferimento organizzativo – didattico anche per gli altri sport (Che hanno i nostri stessi problemi).

Vorrei poi puntualizzare un aspetto del nostro sport che ritengo molto importante ed è quello relativo alle energie a disposizione. Calmizzare l'attività giovanile nel numero di manifestazione, ambiti e tempi vuol dire dare ossigeno all'attività assoluta. Oggi abbiamo un'attività troppo intensa, pressante e disorganizzata, manca inoltre una redistribuzione delle gare che potrebbe essere superata con circuiti provinciali – regionali – interregionali. Realizzare un'attività giovanile circoscritta lascia vigorie ai sodalizi altrimenti non rintracciabili, perché sposta il baricentro societario dal settore giovanile a quello assoluto calmierandone le spese organizzative e di trasferta.

Infine penso che la Federazione abbia convenienza a veder maturare progressivamente i propri tesserati e non trovi motivi per incentivarli alla specializzazione precoce fornendo stimoli prestativi ad età sempre inferiori, contravvenendo alle leggi della metodologia e mancando di rispetto ai suoi adolescenti. Poche semplici scelte d'indirizzo potrebbero cambiare radicalmente la nostra condizione etica e sportiva.

FULVIO MALEVILLE

Decatleta con propensione ai salti, è stato "azzurro" juniores. Dedicatosi al salto triplo, coglie un bronzo ai Campionati italiani Assoluti e dove vanta un personale di m 15,89. Sposato con tre figli è insegnante di Educazione Fisica. Tecnico specialista nel settore salti, allena da oltre quarant'anni e collabora con il settore tecnico Veneto.



VERSO UNA NUOVA SCUOLA

grazie all'educazione fisica

di Francesco Angius

Obiettivo di questo scritto è comunicare l'idea che la scuola debba passare da essere considerata "alunnocentrica" a "docentocentrica". Per far questo è necessario prendere in esame il ruolo dei singoli soggetti che fanno parte, a vario titolo, dell'organizzazione scolastica.

Il soggetto principale finora è stato considerato l'alunno, il ragazzo, il bambino per il quale opera l'istituzione scolastica.

Numericamente gli alunni sono in netta prevalenza rispetto agli operatori scolastici che con lui costituiscono la popolazione scolastica.

È evidente però che l'alunno da solo non si educa. Un insieme di persone, di ragazzi, di gente, di per sé non produce "conoscenza", "educazione", "cultura". Questo è testimoniato anche dalla presenza di numerosi giovani nelle discoteche, negli stadi, ai concerti o alle grandi adunate politiche.

Sono luoghi dove raramente si hanno processi di crescita culturale soprattutto intesa in senso scolastico.

È evidente che il soggetto alunno di per sé non è sufficiente per la propria crescita personale, per uno sviluppo intellettuale e sociale che sia adeguato alla realtà quotidiana.

Che cosa manca?

Manca il docente.

Non c'è scuola senza questa figura.

La presenza di molti giovani in un luogo, grazie alla presenza del docente, si trasforma da "adunata" in scuola come processo di sviluppo umano, sociale e culturale.

L'insegnante è il centro del percorso di crescita dei ragazzi poiché possiede le conoscenze, le strategie e le competenze di ambito ed è padrone delle dinamiche che conducono ad un apprendimento finalizzato e non randomizzato.

Questo non vuol dire che l'alunno è un elemento passivo o poco significativo del processo educativo, ma che le sue potenzialità, le sue capacità devono essere conosciute e valorizzate da chi ha le competenze per farlo; e guidate al meglio, in modo che le energie non vadano spese e si realizzi un processo di "massima produttività" con il "minimo sforzo" accompagnato dalla passione e dal piacere del fare.

Educare un giovane significa conoscere le sue potenzialità ed aiutarlo a conoscerle a sua volta per agirle al meglio e valorizzarle.

Quando si parla di una disciplina specifica allora il docente deve guidare, indicare, sottolineare quegli aspetti fondamentali della materia trattata che permettano agli alunni di giungere ad una conoscenza sempre maggiore e ad un'autonomia fisica e culturale. Da sempre è questo uno degli obiettivi dell'educare e, da millenni, è uno degli scopi fondamentali della scuola.

Altro concetto che si vuole qui approfondire, per

facilitare, nella concezione che si ha oggi della scuola, questo passaggio culturale è quello di "accoglienza".

Questa, da decenni, è divenuta un'idea basilare della scuola dell'obbligo, soprattutto in Italia.

Se si analizza questo termine, che preso così sembra poter significare molte cose o nulla si vede che: si accolgono i malati in ospedale, i profughi nei campi di ritrovo, i figli che tornano a casa, ecc....

La scuola italiana usa questo termine nel senso di tenere con sé in qualunque modo, di proteggere ad

a disposizione oggi (tecnologia compresa), ma all'interno di un ambiente strutturato sia fisicamente che moralmente.

Ecco pertanto anche nella scuola la necessità delle regole. Come nella società queste servono per permettere a tutti di estrinsecare le proprie capacità e di vivere senza conflitti, possibilmente in armonia con gli altri, senza che vengano calpestati i propri diritti e senza ledere i diritti degli altri.

La regola, nella scuola, pertanto non è un limite, non una imposizione, ma uno strumento a garanzia dell'essere tutelati e di poter agire in un ambiente



ogni costo, in quella che è una sorta di "maternage". Non va dimenticato, malgrado queste istanze siano lodevoli, che il ruolo della scuola è diverso da quello di un ente assistenziale quali ad esempio i servizi sociali o le associazioni onlus.

Per accoglienza scolastica si intende "un farsi carico degli alunni e adottare le strategie e i mezzi necessari per condurre gli alunni ad una crescita culturale, sociale ed umana all'interno di un ambiente strutturato".

Tale definizione di Schmidt del 2010 credo che mirabilmente definisca il ruolo del comparto scolastico.

A significare che l'oggetto dell'operare dei docenti (e quindi della scuola) è portare i giovani ad una crescita delle conoscenze nei diversi ambiti del sapere usando tutte le strategie pedagogiche

protetto dove sperimentare e far crescere se stessi. Il senso della norma oggi si è perso, sperduto in una società in piena crisi d'identità e alla ricerca di valori non caduchi ma reali, duraturi e significativi. In questa realtà si sono perse le famiglie moderne, con un'evidente crisi di vocazione a svolgere l'istituzionale ruolo genitoriale.

Oggi purtroppo la famiglia è intesa come agglomerato di persone e non come contesto portatore di valori, funzionale all'educazione e alla crescita personale, sociale e culturale dei giovani. A chi spetta allora il compito educativo?

Alla scuola e ai docenti (ritorno alla visione docentocentrica non solo della scuola, ma del più vasto processo educativo), ultimi "avamposti nella difesa della civiltà".

Probabilmente viene da chiedersi se tutto ciò può

avere un senso, un significato di fronte al poco tempo a disposizione della scuola, dei pochi mezzi e di una società che va nella direzione opposta, che rema contro e mostra spesso solo "incultura". La risposta non può che essere sì.

Chi decide di essere educatore non può smettere di esserlo né per età, né per condizioni sfavorevoli, né per raggiunto pensionamento, né per difficoltà oggettive.

L'apparire "donchisotteschi" non deve far recedere dalle proprie posizioni, poiché il fuoco della buona educazione deve essere tenuto sempre vivo, per impedire che "l'imbarbarimento" di questi tempi abbia la meglio.

La storia, maestra di vita, ci insegna che anche nei secoli più oscuri (il medioevo storico, come questo lo è culturale) varie istituzioni (la chiesa ieri, la scuola oggi) non hanno ceduto al buio dei tempi, ma hanno mantenuto, spesso in situazioni di nicchia, la luce del sapere.

E l'insegnate di educazione fisica?

E l'educazione fisica?

È la materia cardine del processo educativo garantito dalla scuola dell'obbligo.

Essa educa alla motricità permanente, che deve divenire un "habitus" nella vita di ogni individuo. La motricità assicura uno stato di benessere fisico che è fondamentale per una vita qualitativamente soddisfacente e sana.

Sul piano operativo è l'unica disciplina che ci fornisce mezzi utili per tutta la nostra esistenza. Nessuno chiederà mai ad un ingegnere di svolgere un tema di italiano o ad un operatore ecologico di fare un'equazione a due incognite.

Invece compiere una corsa o solo camminare sono essenziali per la nostra sopravvivenza ed è una gestualità che svolgiamo fino alla fine della vita. Tutti.

Il riuscire a svolgere nel modo più economico possibile, con azioni razionali e finalizzate, movimenti utili alla quotidianità ci rende autonomi e incisivi nella realtà, sviluppando e consolidando la nostra autostima.

La mancanza di autonomia, il dipendere dagli altri,



è infatti nella nostra società una delle peggiori forme di discriminazione e di isolamento sociale. Salendo su altri livelli cognitivi, l'educazione motoria è la base dello sviluppo della nostra memoria e intelligenza procedurale.

Questa è la forma base dello sviluppo intellettuale, di un sicuro apprendimento ed è anche quella più usata.

Niente è possibile senza un adeguato allenamento di questa modalità di sviluppo cognitivo.

E infine, ma ci sarebbero molti altri aspetti da analizzare, l'educazione motoria permette alcune delle più importanti forme di aggregazione e di socializzazione attraverso i giochi sportivi.

Qui la collaborazione, la coesione, l'interagire con gli altri non è virtuale, come prevale nella quotidianità di oggi, ma è reale, vissuto con e sulla propria corporeità, attraverso il contatto fisico con i compagni e gli avversari.

È una educazione alla vita con gli altri, per se stessi e per gli altri, dove nessuno si può sottrarre ed isolare poiché ogni entità è fondamentale per la buona riuscita del gruppo.

Centrale pertanto è la figura dell'insegnante di educazione fisica, ecco che il concetto ritorna prepotentemente, che deve indirizzare la sua opera nella giusta direzione.

Egli deve avere un ruolo fortemente operativo, non permettere il "laissez-faire" consigliato da Rousseau, in modo da costruire, con precise indicazioni, percorsi operativi fondamentali e precisi.

Nulla avviene nel lanciare la palla agli alunni e lasciar fare quello che vogliono, questa è una

forma di "captatio benevolentiae" che taluni (spero pochi) colleghi adottano convinti che il movimento razionale si autoregoli e produca, da solo, risultati positivi.

È necessario, viceversa, costruire percorsi didattici ben precisi e strutturati in cui si attraversino varie fasi con obiettivi intermedi da verificare prima di procedere oltre.

Vanno costruite "tassonomie" del saper fare, gerarchie del movimento che se correttamente percorse porteranno al movimento razionale, armonico ed economico.

Ciò porterà al bello, all'arte come forma di movimento che gratifica chi la produce e chi ne fruisce come spettatore (lo sport è o non è spettacolo?).

Ma ciò che più deve interessare è il concorrere in modo marcato e incisivo allo sviluppo sia della personalità dell'alunno che al suo sviluppo intellettuale e alla socializzazione.

Tutto ciò avrà alla base la necessità di un ordine, di una disciplina e l'attenersi alle regole per evitare in primo luogo infortuni a sé e agli altri. Ma anche per non distogliere l'attenzione dalle continue e significative indicazioni del docente, che da esperto indica ad ognuno la via più adeguata alle proprie capacità e possibilità per raggiungere gli scopi fissati e per rispettare gli spazi ed i tempi degli altri in un processo educativo che è anche trasversale e raccoglie in sé anche gli ambiti comportamentali. Per chiudere rimane solo il consiglio di riflettere se, dopo quanto detto, la nostra visione della scuola è la stessa o ci troviamo su posizioni diverse.

FRANCESCO ANGIUS

Diploma ISEF presso Istituto Superiore di Educazione Fisica di Firenze (FI). Diploma di Specializzazione Polivalente per l'insegnamento agli alunni in difficoltà presso Università degli studi di Siena. Master in Management dello Sport presso l'Istituto di Educazione Fisica di Firenze di Firenze. Laurea in Scienze Motorie presso l'Università di Tor Vergata (ROMA). Master in "Scienze delle attività sportive e del fitness" presso l'Università di Tor Vergata (Roma). Laurea specialistica in "Scienza e Tecnica dello Sport" presso l'Università di Tor Vergata (Roma). Tecnico dell'Atletica Grosseto. Tecnico Nazionale Specialista Lanci di Atletica Leggera. Responsabile nazionale lancio del disco settore giovanile. Collaboratore settore assoluto lanci FIDAL. Responsabile centro nazionale disco di Grosseto. Docente dei corsi Fidal per allenatore e allenatore specialista



TRE STAGIONI PER CRESCERE

*Analisi della metodologia usata per allenare
una squadra femminile di basket*

di Alistair Castagnoli

foto di Erika Zucchiatti

hanno collaborato: Roberto Battistella, Marco Coletti, Fulvio Floreani

■ PREMESSA

Raccontare una stagione sportiva non è facile. Si tratta di condensare in poche righe e concetti tutti i piccoli eventi, le forti emozioni e le decisioni prese. Il rischio è perdere qualcosa. Perdere magari la magia del lavorare insieme. Perdere la sostanza che rende la stagione ciò che è: "crescere mettendosi in gioco".

In questo caso il compito è ancora più arduo perché si tratta di scrivere di ben tre stagioni; di come siano stati stabiliti obiettivi e di come siano state guidate le persone a raggiungerli; della metodologia usata e dei risultati ottenuti. Ciononostante, credo sia una occasione di arricchimento umano e professionale riportare alcuni dei principi su cui abbiamo basato il lavoro in questi anni.

■ IL PROGETTO

Cosa è stato fatto

È stato ideato un progetto scegliendo il modello di gioco e la metodologia da usare, stabilendo i principi e gli esercizi allenanti, formando uno staff e selezionando una squadra (le giocatrici). La squadra è stata guidata seguendo i principi del modello educativo e del modello di gioco che sono stati condivisi, spiegati ed allenati in ogni allenamento e partita. Il percorso di crescita in-

dividuale e di squadra è stato condiviso con ogni giocatrice e membro dello staff. Il termine chiave usato durante le stagioni è stato "consapevolezza".

Lo staff

Lo staff è stato formato da due allenatori di pallacanestro entrambi laureati in Scienze Motorie, con competenze ed esperienza nel campo femminile a cui si è aggiunta la preziosa consulenza di un senior coach.

La società ha fornito l'uso delle palestre e dei fisioterapisti. Nell'ultima stagione (2012-2013) è stato aggiunto un accompagnatore che è stato fondamentale nel raggiungimento dell'ultimo traguardo (la finale promozione).

■ LA SQUADRA

Scelta delle giocatrici

La scelta è stata fatta non solo sulla base delle abilità tecniche, ma anche di quelle sociali. Con ogni giocatrice è stato svolto un colloquio individuale per valutare la disponibilità all'impegno richiesto aderendo a questo progetto.

Squadra scelta

La squadra è diventata la seconda squadra senior di una società di basket femminile la cui prima squadra disputa il campionato di serie A.



Composizione della squadra

Stagione 2010/2011: 16 atlete; 14 under 19, 2 senior; età media: 18 anni
Stagione 2011/2012: 16 atlete; 14 under 19, 2 senior; età media: 17 anni
Stagione 2012/2013: 16 atlete; 12 under 20, 4 senior; età media: 19 anni

■ I CAMPIONATI

Campionati senior disputati dalla squadra

È stato scelto di far competere la squadra nel primo campionato a libera iscrizione.
Stagione 2010/11 serie C regionale.
Stagione 2011/12 serie B regionale (ma ribattezzata serie C e nata dalla fusione di C e B regionali).
Stagione 2012/13 serie B regionale (ma ribattezzata serie C e nata dalla fusione di C e B regionali).

Note sui campionati

Anche se la denominazione del campionato non

è cambiata nel corso delle 3 stagioni, per ristrutturazione dei campionati sono state apportate sostanziali modifiche che hanno reso il campionato più competitivo a ogni stagione.

Stagione 2010/2011: campionato di serie C di livello regionale a 7 squadre; prima fase andata e ritorno; seconda fase a orologio; una promozione diretta in B regionale.

Stagione 2011/2012: campionato di serie C di livello regionale a 12 squadre più competitivo della stagione precedente in quanto si è fuso con la B regionale; prima fase andata e ritorno; seconda fase play-off (al meglio delle 3 gare) per le prime 4 classificate; una promozione diretta in B nazionale.

Stagione 2012/2013: campionato di serie C di livello regionale a 12 squadre (campionati di serie C e B regionale fusi); prima fase andata e ritorno; seconda fase Final Four per le prime 4 classificate; una promozione diretta in B nazionale.

■ OBIETTIVI

Obiettivi scelti

Lo staff ha elaborato sia gli obiettivi di squadra sia quelli individuali.

Sono stati scelti obiettivi di squadra prestativi. Le statistiche hanno fornito un supporto oggettivo su cui le ragazze hanno potuto basare il proprio lavoro e monitorare i miglioramenti.

Sono stati scelti obiettivi individuali di tipo personale e prestativo.

Obiettivi di squadra

Per ogni stagione è stato scelto un obiettivo principale che doveva essere chiaro e raggiungibile oltre che allenabile ad ogni allenamento (vedi tabella 1).

Obiettivi individuali

Sono state individuate quattro tipologie distinte di obiettivi individuali (personali, fisici, tecnici e tattici) differenti per ogni giocatrice e condivisi con ognuna di loro (vedi tabella 2).

Gli obiettivi individuali sono stati allenati sempre tutti insieme considerando la persona nella sua totalità e in relazione agli obiettivi di squadra e al modello di gioco scelto (di cui tutto è conseguenza).

■ RISULTATI OTTENUTI A CONFERMA DELLA VALIDITÀ METODOLOGICA

Risultati prestativi più significativi raggiunti dalle giocatrici

Gli indici statistici di ogni giocatrice sono migliorati nel corso delle tre stagioni.

Gli indici statistici tengono conto del rendimento delle giocatrici durante le partite attraverso la raccolta dei seguenti dati numerici: l'analisi delle scelte e statistiche di tiro; rimbalzi conquistati e concessi; possesi conquistati e concessi; falli commessi e subiti; assist fatti e subiti; stoppage fatte e subite; contropiedi fatti e concessi; punti fatti e subiti in contropiede, in transizione, a difesa schierata contro uomo, a difesa schierata contro zone; percentuale reale di tiro; punti per tiro e punti per possesso; analisi delle scelte offensive e difensive (chiamate offensive e difensive per affrontare le situazioni proposte dalle avversarie); analisi delle scelte individuali nei possesi offensivi e difensivi (cosa fa una giocatrice con palla e senza palla).

L'analisi di tutti i dati raccolti ha evidenziato una crescita costante da parte di tutte le giocatrici nel corso delle tre stagioni e il miglioramento si è notato maggiormente nelle partite giocate con

STAGIONE	PRIMO OBIETTIVO DI SQUADRA	RISULTATO
2010/2011	miglior difesa del campionato	raggiunto
2011/2012	miglior attacco del campionato	raggiunto
2012/2013	raggiungere la finale promozione	raggiunto

Tabella 1 – primo obiettivo di squadra

TIPOLOGIA OBIETTIVO	DESCRIZIONE OBIETTIVO
Personale	emotivo-motivazionale; abilità sociali
Fisico	crescita delle abilità fisiche fondamentali allo sviluppo del sé e del modello di gioco
Tecnico	fondamentali tecnici applicati al modello di gioco
Tattico	capacità di prendere decisioni funzionali alla realizzazione del modello di gioco

Tabella 2 – tipologia obiettivi individuali



squadre di pari livello (partite in cui il punteggio è stato deciso da un margine di 5 punti).

Risultati personali più significativi raggiunti dalle giocatrici

Per ogni ragazza è stato preparato un percorso formativo di crescita individuale basato sugli obiettivi e i principi scelti e sviluppabile all'interno degli allenamenti e delle partite.

Il miglioramento individuale è stato personalizzato e non è stato limitato soltanto alla sfera tecnica, ma ha fornito un supporto alla crescita della ragazza nella sua totalità (Oliveira et coll., 2006). Questo perché lo sviluppo delle abilità sociali è

un prerequisito imprescindibile all'espressione funzionale delle abilità tecniche. Senza lo sviluppo armonico dei tratti sociali della loro personalità le giocatrici non riusciranno infatti a vivere un'esperienza formativa completa all'interno del collettivo e non potranno per cui esprimere completamente se stesse come persone e di conseguenza come atlete (Goleman, 2011).

I principali aspetti allenati sono stati: costruzione della propria identità; autonomia; efficienza ed efficacia; capacità individuale di espressione delle proprie risorse ed abilità in tutti gli ambiti personali e del lavoro di squadra (ambito sociale); capacità delle giocatrici di convivere e di lavorare insieme.

Teoria e metodologia

Prendendo spunto dai risultati ottenuti in questi anni in istituti scolastici che hanno aderito a progetti educativi basati su questa metodologia, riportiamo un breve elenco dei principali cambiamenti riscontrati nelle ragazze dopo queste tre stagioni:

- Accresciuta responsabilità e maggiore abilità nell'affrontare le situazioni
- Maggiore sicurezza in sé e maggiore autostima
- Maggiori abilità nella risoluzione dei conflitti
- Diminuzione della tristezza e della depressione riferita

GARE GIOCATE				
STAGIONE 2010/2011	TOTALE	VINTE	PERSE	% VITTORIE
Stagione regolare	12	9	3	75
Seconda fase	6	6	0	100
Totale	18	15	3	83
gare punto a punto *	4	3	1	75

GARE GIOCATE				
STAGIONE 2011/2012	TOTALE	VINTE	PERSE	% VITTORIE
Stagione regolare	22	13	9	59
Play off	-	-	-	-
Totale	22	13	9	59
gare punto a punto *	6	5	1	83

GARE GIOCATE				
STAGIONE 2012/2013	TOTALE	VINTE	PERSE	% VITTORIE
Stagione regolare	22	17	5	77
Play off	2	1	1	50
Totale	24	18	6	75
gare punto a punto *	5	4	1	80

GARE GIOCATE				
STAGIONE 2010/2013	TOTALE	VINTE	PERSE	% VITTORIE
2010/2011	18	15	3	83
2011/2012	22	13	9	59
2012/2013	24	18	6	75
Totale	64	46	18	72
gare punto a punto *	15	12	3	80

* gare punto a punto: record nelle partite decise da più o meno 5 punti ossia nelle partite in cui a 5 minuti dalla fine la squadra si trova a più o meno 5 punti

Tabella 3 – risultati della squadra

Teoria e metodologia

- Miglioramento nelle abilità sociali cognitive
- Miglioramento dell'autocontrollo e maggiore riflessione prima di agire
- Miglioramento della pianificazione per risolvere compiti cognitivi
- Miglioramento dell'atmosfera del gruppo
- Minore tendenza all'autodistruzione (nelle femmine)
- Maggiori abilità di comunicazione
- Miglior comprensione delle conseguenze del proprio comportamento
- Accresciuta capacità di valutare le situazioni interpersonali e di pianificare azioni appropriate
- Comportamento meno antisociale, autodistruttivo e socialmente disordinato
- Accresciuta capacità di imparare ad apprendere le abilità
- Miglioramento della capacità di prendere decisioni in senso socialmente positivo

(Goleman, 2011; Thomposon, 1995; Thompson, 2003).

Trattandosi di applicazioni in campo sportivo è interessante notare come ogni aspetto personale sviluppato sia un presupposto importante al miglioramento dell'apprendimento motorio individuale e della squadra.

Risultati prestativi più significativi raggiunti dalla squadra

Riportiamo le tabelle riassuntive dei risultati raggiunti nelle tre stagioni e i totali (vedi tabella 3). È interessante notare la casella delle gare punto a punto.

LA METODOLOGIA E LA SUA EFFICACIA

Una considerazione importante a conferma dell'efficacia della metodologia usata

In tre stagioni la squadra ha giocato un totale di 64 partite, vincendone 46, che equivale ad una percentuale di vittorie del 72%.

Analizzando le 15 partite (sul totale di 64) in cui a 5 minuti dalla fine il punteggio era ancora in equilibrio – in svantaggio o in vantaggio di un massimo di 5 punti – abbiamo constatato che la percentuale di vittorie è salita all'80% (12 vinte su 15 giocate, ossia una media di una sconfitta a stagione a fronte di quattro vittorie).

Perché questo dato è così importante?

In partite punto a punto, gli ultimi minuti sono quelli che vengono considerati, da tutti gli addetti

ai lavori, i più difficili da giocare, in quanto ogni decisione presa dalle giocatrici può determinare la vittoria o la sconfitta. La pressione aumenta, la percezione della stanchezza mentale e fisica aumenta. Eppure, in queste condizioni che sportivamente sono considerate estreme, la squadra ha conquistato un record migliore.

Come mai?

Di tutti gli aspetti allenati, la capacità del cervello di prendere decisioni funzionali alla realizzazione del modello di gioco (Kaiser, 2003; Oliveira et coll, 2006; Noakes, 2011) – competenza che porta alla vittoria e al benessere che ne consegue – è quello che maggiormente è stato curato utilizzando i principi esposti.

Ciò fa comprendere le potenzialità, sia personali sia sportive, che derivano dall'utilizzo di tale metodologia.

La metodologia usata negli allenamenti

Gli allenamenti individuali (e di squadra) sono stati costruiti attraverso situazioni di gioco reali e finalizzati al raggiungimento del modello di gioco scelto. Gli stessi obiettivi individuali (e di squadra) sono stati usati come principi allenanti il sistema di gioco, questo perché "giocare significa pensare e prendere decisioni". (Oliveira et coll., 2006).

La giocatrice, attraverso la comprensione dei principi di gioco, scopre come automatizzare la risposta tecnica motoria più indicata a seconda delle situazioni di gioco che affronta.

Questo tipo di apprendimento attivo migliora l'autonomia e la capacità di prendere decisioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi e, come conseguenza, della vittoria.

In questo modello la giocatrice/persona è vista come una interazione costante tra le dimensioni tattica, tecnica, fisica e personale (emotivo-motivazionale) in un contesto di modello di gioco. (Oliveira et coll., 2006).

A sostegno di quanto detto è bene ricordare due principi fondamentali: "...quanto sia importante allenarsi mantenendo sempre sensazioni piacevoli. Infatti, se la tua mente associa certe azioni alla sensazione di piacere, creando uno stato d'animo di maggiore agio, quando sarai esposto a una certa situazione-stimolo quelle azioni emergeranno come risposte fluide e automatizzate, ovvero avremo ottenuto una spontaneità costruita." (Aldo Montano in Nardone, 2012); e che "le emozioni – implicate nella percezione che abbiamo del mondo,

nei ragionamenti, nei processi di memorizzazione, nell'apprendimento, nelle azioni, nella concentrazione – ci permettono di creare un sistema di navigazione automatico" che ci aiuta a prendere le decisioni in campo e nella vita di tutti i giorni (Oliveira et coll., 2006; Damasio, 1995).

Il coach deve quindi guidare la giocatrice (attraverso una scoperta guidata) "a sentire che nel cuore dell'azione le cose funzionano, che i principi di gioco che si intendono sviluppare hanno senso" e a far sì che la giocatrice prenda decisioni tattiche automatiche – trasformate in azioni motorie dal cervello (Kaiser, 2003; Noakes, 2011) – funzionali al raggiungimento di un risultato positivo (Oliveira et coll., 2006).

Perché questo progetto

La scelta di questa metodologia è stata fatta sulla base di quanto analizzato nelle nove stagioni precedenti a livello regionale, nazionale ed internazionale ed approfondendo lo studio delle più recenti scoperte nei campi delle neuroscienze. In questi anni abbiamo visto troppe giocatrici tecnicamente valide non riuscire a raggiungere buoni risultati prestativi. È mia opinione che questo accada perché le abilità fisiche (tecniche) e personali (emotive e sociali) non vengano sviluppate in maniera equilibrata. Troppi allenatori continuano a fare i tecnici quando invece è tempo di diventare coach ed educatori sportivi (vedi le rubriche di Edi Moroso nella nostra rivista). Basti aver presente di come una persona a disagio (tipica situazione vissuta da una giocatrice quando è frustrata per la propria prestazione) ricordi, comprenda, impari e decida con lucidità infinitamente minore (Goleman, 2011) per capire di come il ruolo dell'allenatore debba modificarsi.

Nelle ragazze/giocatrici la bravura o l'incapacità espressa giocando genera una serie di reazioni emotive che influenzano la percezione del sé e degli altri e quindi il comportamento sociale e la performance sportiva successiva.

Affinché la prestazione cresca sorretta da fondamenta solide, è auspicabile insegnare alle ragazze/giocatrici a riconoscere e gestire le emozioni generate dalla pratica di un'attività sportiva così che le loro decisioni si indirizzino verso il benessere e la realizzazione personale.

BIBLIOGRAFIA DI RIFERIMENTO

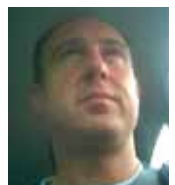
- Alan St Clair Gibson A., Lambert E.V., Laurie H.G. Rauch L.H.G., Tucker R., Baden D.A., Foster C., Noakes T.D. – The role of information processing between the brain and peripheral physiological systems in pacing and perception of effort – *Sports Med*, 2006; 36 (8): 705-722
- Aamodt S., Wang S. – Il Tuo Cervello – Mondadori, 2008
- Amann M., Dempsey J.A. – Locomotor muscle fatigue modifies central motor drive in healthy humans and imposes a limitation to exercise performance – *J Physiol*, 2008; 586: 161-173
- Ament W., Verkerke G.J. – Exercise and fatigue – *Sports Med*, 2009; 39(5): 389-422
- Bainbridge D. – Adolescenti – Einaudi, 2009
- Baker J., Côté J., Abernethy B. – Sport-specific practice and the development of expert decision-making in team ball sports – *Journal Of Applied Sport Physiology*, 2003; 15:12-25
- Bedia M.G., Di Paolo E. – Unreliable gut feelings can lead to correct decisions: the somatic marker hypothesis in non-linear decision chains – *Front Psychol*. 2012 Oct 9;3:384. doi: 10.3389/fpsyg.2012.00384. eCollection 2012.
- Bergen B.K. – Louder Than Words – Basic Books, 2012
- Blanchard K., Johnson S. – The one Minute Manager – Sperling & Kupfer, 1983
- Boncinelli E. – Mi Ritorno in Mente – Longanesi, 2012
- Brizendine L. – Il Cervello delle Donne – RCS, 2007
- Cialdini R. B. – Le Armi della Persuasione – Giunti, 1995
- Damasio A. – Emozione e Coscienza – Adelphi, 2000
- Damasio A. – L'Errore di Cartesio – Adelphi, 1995
- Damasio A. – Looking For Spinoza – Mariner, 2003
- DeBoer K.J. – Gender and Competition – Coaches Choice, 2004
- Fewell J.H., Armbruster D., Ingraham J., Ptersen A., Waters J.S. – Basketball Teams as Strategic Networks – *Plos ONE*, 2012; 7(11): e47445
- Gazzaniga M. – Chi Comanda? – Codice, 2013
- Gigerenzer G. – Decisioni Intuitive – Raffaello Cortina, 2007
- Gladwell M. – Blink – Penguin, 2005
- Goldberg E. – La Sinfonia Del Cervello – Salani, 2010
- Goleman D. – Intelligenza Emotiva – Bur, 2011
- Goleman D. – Leadership Emotiva – Rizzoli, 2012
- Goleman D., Dalai Lama – Le Emozioni che Fanno Guarire – Mondadori, 2009
- Goleman G., Ray M., Kaufman P. – Lo Spirito Creativo – Rizzoli, 1999
- Gurian M. – Boys and Girls Learn Differently – JB, 2011
- Harlé K.M., Shenoy P., Paulus M.P. – The influence of emotions on cognitive control: feelings and beliefs-where do they meet? – *Front Hum Neurosci*. 2013 Sep 19;7:508. eCollection 2013
- Hartley C.A., Phelps E.A. – Anxiety and decision-making – *Soc Cogn Affect Neurosci*. 2013 Mar;8(3):341-50. doi: 10.1093/scan/nss002. Epub 2012 Jan 24

- Hofmann S.G., Ellard K.K., Siegle G.J. – Neurobiological correlates of cognitions in fear and anxiety: a cognitive-neurobiological information-processing model – *Cogn Emot*. 2012;26(2):282-99. doi: 10.1080/02699931.2011.579414. Epub 2011 Aug 1.
- Houston M.E. – Fondamenti di Biochimica dell'Esercizio Fisico – Calzetti Mariucci, 2008
- Iasevoli G. – La Psicologia dello Sport – <http://www.psicologiagiuridica.net/psicologia-giuridica-e-societa/la-psicologia-dello-sport/>
- Jackson P., Delehanty H. – Eleven Rings – The Penguin Press 2013
- Jackson P., Delahanty H. – Sacred Hoops: Spiritual Lessons as a Hardwood Warrior – Hyperion, 2007
- Janseen J. – Championship Team Building – Quality Books, Inc., 2002
- Johnson J.G. – Cognitive modeling of decision making in sports – *Physiology of Sports and Exercise*, 2006; 631-652
- Kahneman D. – Pensieri Lenti e Veloci – Mondadori, 2012
- Kayser B. – Danes with brains – *J Physiol*. 2010; 13: 2285
- Kayser B. – Exercise starts and ends in the brain – *Eur J Appl Physiol*, 2003; 90: 411-419
- Köhle A., Rieß S. – I Principi del Dalai Lama per i Genitori – Apogeo, 2010
- Konnikiva M. – Mastermind – Canongate UK, 2013
- Lars Nybo L., Niels H. Secher N.H. – Cerebral perturbations provoked by prolonged exercise – *Progress in Neurobiology*, 2004; 72: 223-261
- Lavega P., Filella G., Agulló M.J., Soldevila A., March J. – Understanding emotions through games: helping trainee teachers to make decisions – *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 2011; 9(2): 617-640
- Lehrer J. – Come Decidiamo – Codice, 2009
- Mahoney J.F. – The Tao of the Jump Shot – Seastone, 2001
- Marcora S.M. – Viewpoint: Fatigue mechanisms determining exercise performance: integrative physiology is system physiology – *J Appl Physiol*, 2008; 104: 1543
- Marcora S.M., Staiano W., Manning V. – Mental Fatigue impairs physical performance in humans – *J Appl Physiol*, 2009; 106: 857-864
- Meazzini P. – Problemi Quotidiani – Giunti, 2009
- Montagne R. – Perché l'hai Fatto? – Raffaello Cortina, 2006
- Moroso E. – Scritti privati – (osservazioni non pubblicate), 2013

- Nardone G. – Psicotrappole – Salani, 2013
- Nardone G., Montano A., Sirovich G. – Risorgere e Vincere – Salani, 2012
- Noakes T.D. – Fatigue is a brain-derived emotion that regulates the exercise behavior to ensure the protection of whole body homeostasis – *Frontiers in Physiology*, 2012; Vol. 3; Article 82
- Noakes T.D. – Time to move beyond a brainless exercise physiology: the evidence for complex regulation of human exercise performance – *Appl Physiol Nutr Metab*, 2011; Vol. 36: 23-35
- Oliveira B., Resende N., Amieiro N., Barreto R. – Questione di Metodo – Tropea, 2009
- Paulus M.P., Yu A.J. – Emotion and decision-making: affect-driven belief systems in anxiety and depression – *Trends Cogn Sci*. 2012 Sep;16(9):476-83. Doi: 10.1016/j.tics.2012.07.009. Epub 2012 Aug 13.
- Place N., Kayser B. – Limitation of performance and the brain: simply more complex – *J Appl Physiol*, 2010; Vol 108: 463
- Rizzolati G., Sinigaglia C. – So Quel che Fai – Raffaello Cortina, 2006
- Rizzolati G., Vozza L. – Nella Mente degli Altri – Zanichelli, 2008
- Seligman M.E.P. – Imparare l'Ottimismo – Giunti, 1996
- Seligman M.E.P. – The Optimistic Child – Houghton Mifflin, 2007
- Silby C., Smith S. – Games Girls Play – St. Martin's Griffin Edition, 2001
- St Clair Gibson A., Baden D.A., Lambert M.I., Lambert E.V., Harley Y.X.R., Hampson D., Russell V.A., Noakes T.D. – The conscious perception of the sensation of fatigue – *Sports Med*, 2003; 33(3): 167-176
- Tarvis C., Aronson E. – Mistakes were Made (but not by Me) – Pinter & Martin, 2008
- Thompson J. – Positive Coaching – Balance Sports Publishing, 1995
- Thompson J. – The Double Goal Coach – Harper, 2003
- Trabuchi P. – Perseverare è umano – Corbaccio, 2012
- Trabuchi P. – Resisto Dunque Sono – Corbacci, 2007
- Warren W. – Coaching and Motivation – Reedswain Publishing, 2002
- Weinstein L., Adam J. A. – Più o Meno Quanto? – Zanichelli, 2009
- Zeki S. – Splendori e Miserie del Cervello – Codice, 2010

ALISTAIR CASTAGNOLI

Positive coach, dottore in scienze motorie, basketball coach, studioso dei processi decisionali e dell'intelligenza emotiva nello sport, blogger (<http://parliamodibaskete.blogspot.it/>).



“SUL TETTO DEL MONDO”

di Pietro Enrico di Prampero

Emerito di Fisiologia, Università di Udine

Questo il titolo di un articolo di Domenico Calcagno sul Corriere della Sera di domenica 16 febbraio 2014 (p. 34) in cui l'autore commentava il nuovo record del mondo del salto con l'asta, stabilito il giorno precedente a Donetsk (Ucraina) dal francese Renaud Lavillenie che, con “un volo perfetto a m 6,16” (ibidem) aveva superato di 1 cm il precedente record dell'ucraino Sergei Bubka stabilito sempre a Donetsk nel 1993.

“Il saltatore con l'asta deve coniugare la velocità propria di un velocista, la forza nelle braccia e nel busto e l'estrema agilità proprie di un ginnasta.” (Wikipedia, l'Enciclopedia Libera, alla voce “salto con l'asta”). Le poche righe che seguono saranno dedicate a mettere in evidenza il ruolo cruciale di uno di questi fattori: la velocità.

Nel salto con l'asta l'energia cinetica acquisita con la rincorsa ($M v^2/2$) è trasformata in energia potenziale ($M g h$), dove M è la massa del soggetto, g l'accelerazione di gravità ($9,81 \text{ m s}^{-2}$), h l'altezza del salto, v la velocità orizzontale allo stacco; eguagliando energia cinetica e potenziale

$$M v^2/2 = M g h$$

Dividendo entrambi i termini per M e riarrangiando:

$$h = v^2/(2 g)$$

risulta evidente che, a parità di caratteristiche tecniche dell'atleta, l'altezza del salto è determinata dalla velocità allo stacco. La rincorsa che precede lo stacco ha una lunghezza di circa 40 m, i cui ultimi 10 metri sono coperti (da Bubka come da Lavillenie) in meno di un secondo (D. Calcagno, Corriere della Sera, ibidem). Assumendo quindi $v = 10 \text{ m/s}$ per saltatori con l'asta di altissimo livello atletico, il loro centro di massa all'apice della traiettoria si solleverà di:

$$h = 10^2/(2 * 9,81) = 5,097 \text{ m}$$

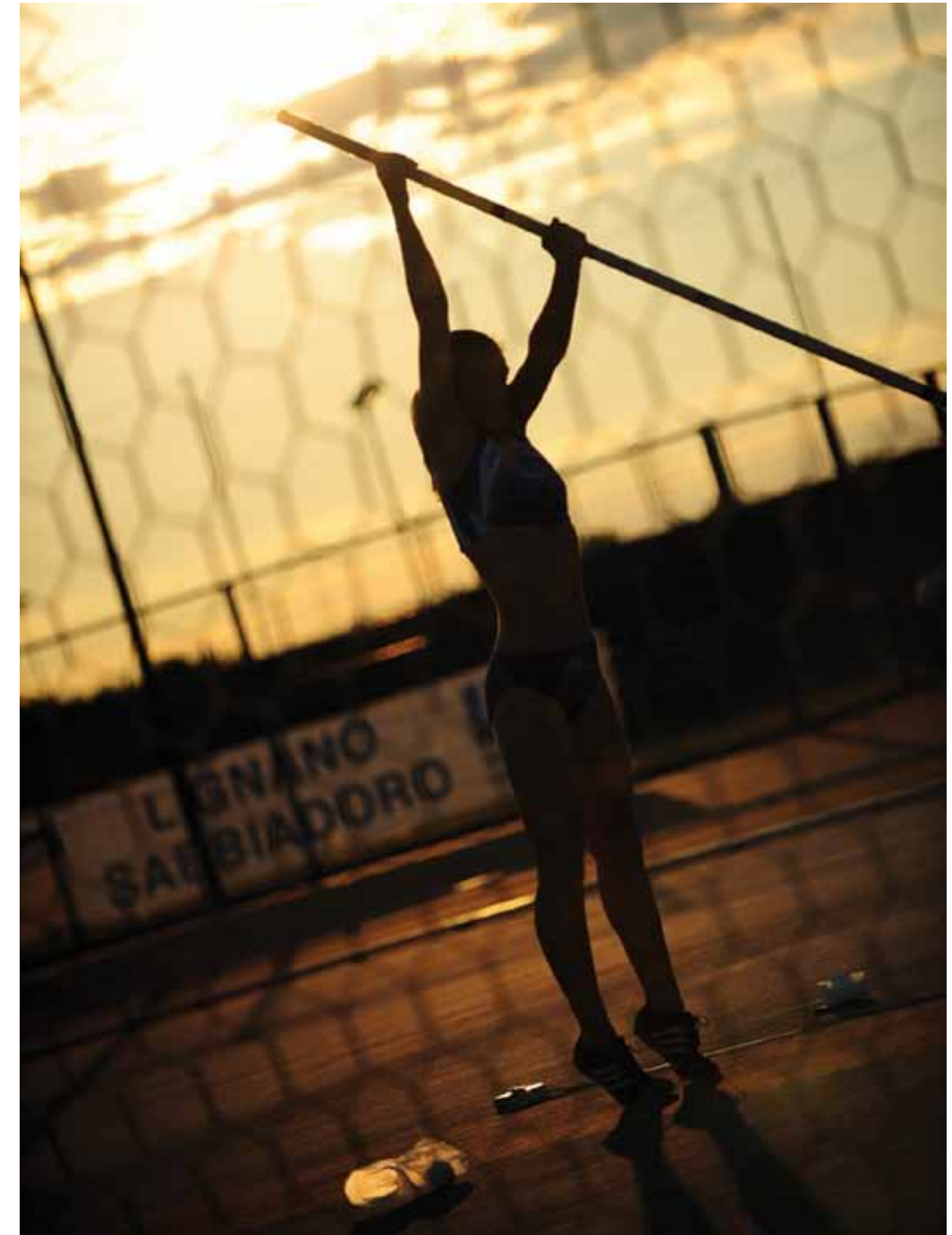
Poiché il centro di massa del corpo umano è localizzato grossomodo all'altezza dell'ombelico e quindi circa 1,10 m al di sopra del livello del suolo, questi atleti saranno in grado di superare l'asticella posta a circa 6,20 m, di poco superiore all'attuale record di Lavillenie.

Sembra importante sottolineare in questa sede che il calcolo riportato sopra è basato sul presupposto che le aste attuali, costruite in fibra di vetro e carbonio, siano in grado di restituire la totalità dell'energia elastica accumulata nella fase di appoggio, flessione e spinta. Inoltre, studi accurati di biomeccanica del salto con l'asta hanno dimostrato che grazie al movimento relativo dei vari segmenti corporei, il centro di massa dell'atleta passa leggermente al di sotto dell'asticella. I due errori che si compiono assumendo, da un lato una completa restituzione di energia elastica da parte dell'asta, dall'altro la necessità del centro di massa di passare sopra l'asticella, sono di segno opposto; si elidono quindi, almeno parzialmente. Questo tipo di analisi non può essere spinta oltre; tuttavia, se integrata da effettive misure sperimentali di velocità orizzontale al momento dello stacco e da un appropriato studio cinematografico biomeccanico, essa potrebbe permettere di individuare e migliorare le caratteristiche tecniche di ogni singolo atleta. Ad esempio, in un atleta in cui perfetta sia la tecnica, ma bassa la velocità di stacco bisognerà adoperarsi per incrementare quest'ultima; al contrario, per nel caso di un atleta caratterizzato da alta velocità di stacco ma che non raggiunge l'elevazione prevista dalle equazioni discusse sopra, si dovrà cercare di migliorarne la tecnica.

Al di là di queste speculazioni biomeccaniche vorrei ancora commentare la foto piccola in alto a destra sulla “stracitata” pagina 34 del Corriere della Sera del 16 febbraio scorso, foto in cui appare lo “Zar” Sergei Bubka che si congratula con il suo successore Renaud Lavillenie, subito dopo

il record del francese. Lo sguardo che i due atleti si scambiano, sguardo di amicizia, complicità e stima reciproca, è il miglior sigillo alla frase da me spesso usata e riportata anche nell'editoriale di P. 3, “Lo Sport deve insegnare a vincere senza

arroganza e a perdere senza umiliazione”. Concludo augurandomi che le violenze politiche e militari che hanno recentemente insanguinato quella parte del mondo svaniscano come neve al sole lasciando spazio allo Sport nello spirito di Olimpia.



A female athlete with dark hair in a bun, wearing a bright blue short-sleeved shirt and blue shorts, is in a starting crouch on a red running track. She is looking down, focused on the start. Her hands are on the track, and she is wearing a black wristband with the word "LIVE" on it. The background is a blurred track and stadium.

244
245

Nuova Atletica

Ricerca in Scienze
dello Sport

IL CONCETTO DI LEADERSHIP

Le competenze per saper motivare

L'EDUCATORE SPORTIVO

e la sua missione

EDUCAZIONE FISICA

Le necessità delle regole