

**Zeitschrift:** Mobile : la rivista di educazione fisica e sport  
**Herausgeber:** Ufficio federale dello sport ; Associazione svizzera di educazione fisica nella scuola  
**Band:** 4 (2002)  
**Heft:** 5  
  
**Artikel:** "L'attività del coach in partita corona il lavoro di allenatore"  
**Autor:** Hotz, Arturo / Gross, Christian  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1002070>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

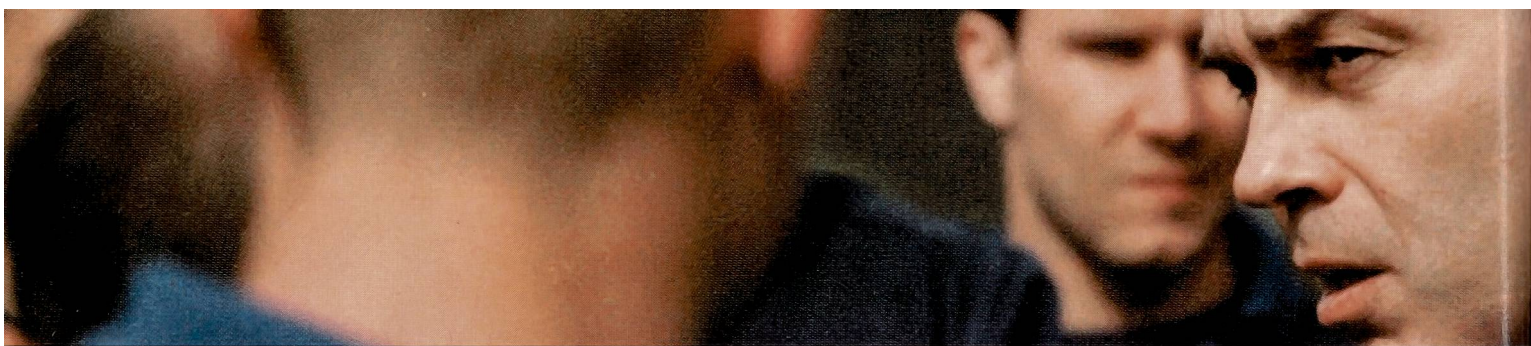
### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 11.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**





A colloquio con Christian Gross

## «L'attività del coach in partita corona il lavoro di

L'allenatore di calcio è una persona ammirata ma continuamente osservata; la sua presenza a bordo campo è solo una minima parte del lavoro di coach che svolge. Christian Gross, allenatore dei campioni svizzeri dell'FC Basilea, ci parla del coaching in gara e in allenamento, illustrandone la varietà e complessità.

*Intervista a cura di Arturo Hotz*

**«mobile»:** se si dovesse sostituire la parola coach con un altro concetto di uguale portata, secondo lei quali degli accenti dovrebbe essere privilegiato, fra motivazione, consulenza, assistenza, intervento attivo, correzioni utili, consigli tattici, tecnici, psicologici, impulsi e indicazioni per la partita? O forse niente di tutto questo? *Christian Gross:* certo l'elenco contiene tutta una serie di valide perifrasi sul tema, e alla fine dei conti l'attività del coach è un cocktail di tutti! In questo ambito l'essenziale si svolge prima della gara; durante la competizione si tratta soprattutto di indicazioni pratiche relative alla singola partita che finiscono per assomigliare da vicino a impulsi. In altre parole; se possibile cerco di dare indicazioni per ottimizzare le prestazioni, quasi sempre sotto forma di consigli tattici, raramente consigli tecnici e in ogni caso curando l'aspetto della motivazione. Ecco quindi che il mio lavoro a bordo campo comprende anche consigli psicologici e – almeno spero – correzioni utili. Direi infine che tutto ciò che un allenatore fa come coach finisce per risolversi in un'attività di consulenza ed assistenza.

**Un buon allenatore nella sua attività bidimensionale svolge un lavoro altamente qualificato, da un lato come organizzatore dell'allenamento, dall'altro come coach per la gara. Qual è secondo lei il rapporto percentuale fra questi due aspetti?** Una domanda difficile, che se risolta mi faciliterebbe di molto le cose. Comunque, in via generale direi che la parte principale sta senz'altro nell'attività di allenatore anche se poi la proporzione varia a seconda della fase in cui ci si trova (preparazione, partite amichevoli, partite di campionato, fase finale). Quanto più una squadra è all'altezza del compito che si trova a svolgere

re in un determinato momento, tanto meno importante risulta la parte destinata al coaching. Un buon allenatore/coach tende ad impostare una squadra per quanto possibile «matura» che sa e sente cosa fare, quando e perché! Ritengo che un'orchestra affiatata sia in grado di suonare anche senza direttore. D'altra parte va sottolineato che i musicisti non hanno avvertire davanti, o gente che li ostacola apertamente.

**Su quali esempi si basa nella sua attività di coaching? Si rifà ad una persona o alle sue esperienze da giocatore, o alla formazione, o allo scambio di esperienze con i colleghi, o infine cerca una sua strada?** Alla fin fine tutti gli elementi citati contribuiscono in un certo senso al prodotto finale, senza che sia possibile quantificare esattamente la quota parte di ciascuno di essi. Sulla base di esperienze e conoscenze, si tratta poi di trarre determinate conseguenze. Se penso ad un esempio da seguire, devo dire che ho approfittato molto di Helmut Johanssen (allenatore di Grasshoppers e Bochum), soprattutto per quel che riguarda il modo di considerare l'essere umano.

**Le capita a volte di provare in allenamento diverse forme di coaching? Sempre ammesso che in allenamento si possa simulare la partita?** Innanzitutto chiariamo che un buon allenamento è finalizzato alla partita, e si tratta quindi di anticipare più situazioni (standard) possibile e provare varianti. Un coaching valido dipende sempre dall'esperienza dell'allenatore, che deve sapere sempre – o almeno immaginare con buona approssimazione – in quali situazioni quale giocatore potrebbe reagire come, a quali eventi... Un coach esperto si affida sempre all'intuito, che poi va sempre riesaminato e ridimensionato nell'analisi successiva alla partita. D'altra parte, e proprio ciò rende il calcio così interessante, la partita è diversa dall'allenamento e presenta determinati punti oscuri, da affrontare di volta in volta praticamente alla cieca.

**Cosa ne pensa di affermazioni come «il coaching inizia durante l'allenamento», «l'allenamento non sostituisce mai il coaching», o «il coaching non sostituisce l'allenamento»?** In teoria sono tutte esatte. Per un pratico come me, assumono rilevanza e si fanno interessanti solo nel momento in cui riesco a capirne l'importanza per la pratica e ad applicarle correttamente.





# allenatore»

**Quale consiglio darebbe in materia di coach ad un collega giovane?** «Non credere mai di poter compensare in partita come coach quello che hai trascurato in allenamento come allenatore!»

**Cosa di dovrebbe migliorare nella formazione degli allenatori riguardo all'attività del coach? Quali aspetti considerare, quali punti fermi inserire?** La questione fondamentale a mio avviso è innanzitutto vedere se il coaching possa essere imparato «a scuola». Si sa ormai che il sapere da solo non basta; in più il coaching è molto individuale e deve essere appreso e digerito a livello di singolo individuo. È come un'arte, in cui la tecnica riveste certo un ruolo importante, ma in cui l'operatore non è mero artigiano e deve aver «quel certo non so che» in più, che non può certo essere spiegato (ad esempio con un ciclo di conferenze). Tornando alla formazione: essere meno cattedratici, lasciar sperimentare dal vero, riflettere! Discutere, valutare, esaminare alternative e scambiarsi le esperienze con apertura ed umiltà.

**Cosa pensa di tirocini obbligatori da effettuare presso allenatori sperimentati?** Come idea è eccellente, ma poi l'applicazione nella pratica potrebbe infrangersi sulla resistenza di alcuni allenatori che temono di svendere il loro sapere...

**In partita le possibilità del coach sono sopravvalutate o piuttosto sottovalutate?** Chi gesticola come un matto e interviene continuamente (con scarso autocontrollo), magari anche contro le decisioni arbitrali, non ha capito molto dell'arte del coach, che senza dubbio non ha il compito di intrattenere il pubblico con le sue tirate! Ritengo che il coaching sia necessario nel calcio e acquisti sempre maggiore importanza, anche se poi – senza il time-out – si finisce con il sopravvalutare l'effetto di indicazioni che possono solo essere urlate a gran voce restando confinati (a distanza) a bordo campo.

**m**



Foto: Keystone

**Christian Gross** è nato nel 1954 a Zurigo, dove è cresciuto. Ha giocato fra l'altro con i Grasshoppers, squadra con cui vent'anni dopo aver appeso le scarpe al chiodo festeggiava i primi successi come allenatore di livello nazionale. Ha collezionato numerose esperienze in panchina, sia in Svizzera che all'estero, esperienze che potrebbe mettere al servizio della nazionale rossocrociata (forse un suo sogno nel cassetto?). A coronamento della sua attività, quest'anno con l'FC Basilea ha vinto il campionato e la coppa svizzeri.