

**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:** Gioie e dolori dell'allenatore  
**Autor:** Gautschi, Roland  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1002073>

### **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>**



# Gioie e dolori dell'

Secondo diversi responsabili della formazione degli allenatori, non sempre è facile trovare nuove leve. Werner Augsburger, direttore tecnico di Swiss Olympic, ha illustrato a «mobile» le caratteristiche che un coach deve avere per svolgere al meglio il proprio lavoro. Un'attività che sembra aver perso smalto in parecchie discipline sportive.

Roland Gautschi

«Un allenatore non ha molta scelta, e deve necessariamente occuparsi di diverse attività tipiche del coach, come quest'ultimo d'altra parte deve essere anche allenatore per gli atleti che a lui fanno capo. L'allenatore deve essere spesso persona scomoda.» Werner Augsburger parla senza mezzi termini, quando si tratta delle differenze fra coach e allenatore. Il primo presupposto per avere successo come coach è il sapere tecnico di cui ognuno deve disporre, cui si aggiungono altre capacità, ad esempio per quel che attiene alla capacità d'agire nei rapporti interpersonali. Se nello sport di alto livello i compiti dell'allenatore sono spesso ripartiti fra più persone, ai livelli inferiori essi incombono tutti su un unico responsabile. Paradossalmente, l'allenatore della quarta lega di una società da questo punto di vista ha maggiori responsabilità rispetto al collega che guida la squadra di divisione nazionale.

## Efficienza come specchio della qualità

La qualità del lavoro prestato da allenatore o coach viene misurata in base all'efficienza con cui l'atleta applica nella pratica le direttive e in ultima analisi quindi ai risultati. Per un allenatore la perfetta conoscenza del gesto tecnico non è sufficiente, esattamente come al coach non basta per aver successo stabilire un buon contatto con l'atleta o la squadra, o disporre di un'ottima comunicativa. L'allenatore di successo non deve giustificare continuamente ogni sua decisione: egli viene accettato globalmente dall'atleta. Augsburger parla a questo proposito di «punto di riferimento globale»: lo sportivo si affida alle decisioni dell'allenatore, anche se in un determinato momento non arriva a capirle o a dividerle.



Foto: Daniel Käsermann



# allenatore

## Maggiori investimenti nella formazione

«Molti neanche sanno quello che Swiss Olympic ha da offrire agli allenatori», lamenta Werner Augsburger, ed effettivamente poco si sa sulla collaborazione con le varie federazioni affiliate. Eppure le prestazioni in questo campo sono di tutto rispetto, e vanno dall'esame della pianificazione stagionale ai sussidi economici, al finanziamento di progetti destinati alle giovani leve. Swiss Olympic impiega in modo mirato i fondi Sport Toto nei settori sia di punta che giovanili. E questo dovrebbe essere lo stimolo migliore per le federazioni e per gli allenatori a mettere in piedi strutture professionali e a lavorare sul lungo periodo.

La collaborazione fra Swiss Olympic e G+S va nella stessa direzione, ed in futuro i corsi dedicati al sostegno dei giovani talenti dovrebbero essere meglio

indennizzati. Allo scopo Swiss Olympic vuole mettere a disposizione di G+S mezzo milione di franchi, nella speranza di avere allenatori qualificati che si impegnano a lungo termine nel lavoro con i giovani.

## Professione allenatore

Insieme all'UFSPÖ, Swiss Olympic si adopera per il riconoscimento dell'attestato di capacità professionale per allenatori, che dovrebbe divenire realtà nel corso del 2003, contribuendo ad un certo riconoscimento sociale della professione, non solo negli sport popolari come calcio e hockey su ghiaccio.

## Dove sono (finiti) gli allenatori?

Una domanda di non facile soluzione riguarda la progressiva diminuzione degli allenatori un po' in tutte le discipline sportive. «La mancanza di allenatori è un fenomeno che assume contorni diversi, dato che le varie discipline sportive sono organizzate e sostenute in modo diverso. La carriera dell'allenatore di tennis, ad esempio, è relativamente interessante, perché in tal modo si ha la possibilità di dare lezioni pagate. Una motivazione maggiore rispetto a quella di altri sport in cui il denaro circola meno. Sport di prestigio come ad esempio il calcio hanno difficoltà di reclutamento minori, anche se ciò poi non si risolve necessariamente in una buona qualità del lavoro.»

Altri motivi per la mancanza di interesse nei confronti dell'attività dell'allenatore sono ad esempio le pressioni cui si è sottoposti sul lavoro, soprattutto in tempi di recessione economica, che bloccano la disponibilità ad impegnarsi anche in un'attività benevola. O ancora un diverso modo di vedere il tempo libero; se prima si era contenti di poter passare due serate ad allenare una squadretta e si trovavano soddisfacenti contatti sociali in seno al club sportivo, ora quasi tutti vogliono organizzare più individualmente il proprio tempo libero. Sotto questo aspetto impegnarsi ad organizzare un allenamento regolare è molto meno interessante di un tempo.

## Riflettere sul benevolato

Si tratta dunque di rivedere tutta la struttura del benevolato, diffusa ed apprezzata in Svizzera. Augsburger tiene innanzitutto a ricordarne i punti positivi: «Attività benevola significa innanzitutto un lavoro volontario e non retribuito per un totale di oltre 50 milioni di ore all'anno, a favore di 27'000 società

sportive.» D'altra parte, oltre all'enorme risparmio, va sottolineato il pericolo di scarsa professionalità del lavoro svolto, anche se poi non si dovrebbe misurare la professionalità dell'allenatore con le somme che guadagna. Sono sempre meno i tecnici disposti ad impegnarsi «gratis et amore dei» per un lavoro di qualità professionale, e gli effetti si sentono soprattutto nei settori giovanili. La tendenza è infatti ad evitare il lavoro impegnativo e mal retribuito con i giovani per passare alle prime squadre, dove si ha la possibilità di guadagnare anche bene. A livello internazionale vi sono notevoli differenze in questo ambito; in Francia ad esempio, gli allenatori delle giovanili sono sostenuti meglio che in Svizzera e possono quindi dedicarsi con maggiore dedizione agli atleti che assistono. D'altro canto l'allenatore in un caso del genere accetta una maggiore pressione psicologica e si impegna a svolgere un lavoro di alta qualità – sia come allenatore sia come coach – chiaramente misurabile sulla base dei successi ottenuti.

**m**

**Werner Augsburger** è il direttore tecnico di Swiss Olympic e Capo missione per Atene 2004.  
E-mail: [werner.augsburger@swissolympic.ch](mailto:werner.augsburger@swissolympic.ch)