

Zeitschrift: Mobile : la rivista di educazione fisica e sport
Herausgeber: Ufficio federale dello sport ; Associazione svizzera di educazione fisica nella scuola
Band: 6 (2004)
Heft: 2

Artikel: Riunione, non pausa caffè!
Autor: Gautschi, Roland
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1001866>

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>

Riunione, non pausa

Diversi studi hanno appurato che nell'economia privata si perdono tante ore a fare delle sedute. Nello sport, invece, spesso non si dedica abbastanza tempo alle riunioni di squadra che, se opportunamente strutturate, rafforzano la coesione.

Roland Gautschi

Lo sport di squadra usa per lo più un tipo di comunicazione monodirezionale: un monologo del coach rivolto ai giocatori, che si esprime attraverso le direttive impartite negli spogliatoi, durante la pausa di gioco o nel time out. Si tratta di un ottimo metodo che va tuttavia combinato con altre forme di dialogo. Nelle riunioni di gruppo, opportunamente strutturate e presiedute, i giocatori possono esprimersi, discutere e partecipare alle decisioni.

Fissare gli obiettivi

La prima domanda da porsi è: qual è l'obiettivo da raggiungere? Se sono un allenatore devo sapere se voglio divulgare delle informazioni o se devo risolvere dei conflitti all'interno della squadra: se sì, quali? La squadra deve trovare un obiettivo comune o va semplicemente richiamata all'ordine? Ricordiamo però che non è necessario indire una riunione per tutti gli

«obiettivi fondati», quali la divulgazione di informazioni, la comunicazione di direttive o la discussione tattica. Argomenti di questo tipo possono essere trattati attraverso altri canali. La riunione di gruppo si presta a raccogliere delle idee, a discutere delle soluzioni e soprattutto a prendere delle decisioni. Prima di convocare una riunione, l'allenatore deve sapere con precisione quale scopo vuole raggiungere. La riunione andrà poi strutturata in funzione di quest'obiettivo.

Organizzare la discussione

Non sempre è opportuno discutere di un argomento con tutta la squadra perché sono sempre le stesse persone a prendere la parola. L'allenatore può evitare questa situazione formando per esempio dei piccoli gruppi. Suddividendo la squadra in sottogruppi, i giocatori possono esprimersi «liberamente». Non tutti i problemi devono essere discussi in una sola volta; se ogni giocatore avanza una proposta scrivendola su un biglietto, si può riuscire a discutere di argomenti

Direttive e discorso tattico

Il discorso tattico è un monologo dell'allenatore e dovrebbe stimolare i giocatori ad affrontare l'avversario. Questo tipo di comunicazione ha un effetto psicologico da non sottovalutare: l'allenatore sicuro di sé è in grado di calmare i giocatori agitati, di cancellare le insicurezze e di motivare chi ha un atteggiamento calmo o troppo passivo.

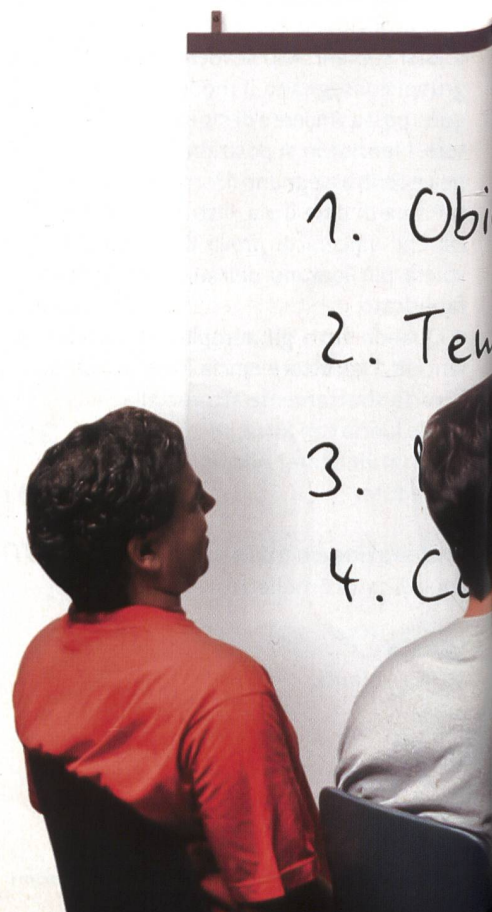
■ **L'allenamento che precede la competizione:** La preparazione alla vigilia della competizione o l'ultimo allenamento possono dare lo spunto per parlare individualmente con dei giocatori e prepararli al loro ruolo. Nel caso ideale ci si rivolge a tutta la squadra con parole di motivazione e di incoraggiamento.

■ **Prima della competizione:** I momenti che precedono l'inizio della competizione possono essere sfruttati per riflettere singolarmente con alcuni giocatori e ricordare loro al massimo tre punti formulati positivamente.

■ **Durante la pausa:** Nella pausa – già di per sé corta – molti coach fanno l'errore di iniziare a parlare troppo presto. In questi casi occorre pazientare, poiché spesso i giocatori sono ancora immersi nel gioco, hanno sete e vogliono rilassarsi. In questa fase anche la raccomandazione più sensata è inutile. Perciò, dopo aver lasciato respirare un attimo i giocatori, va fatto un primo bilancio del tipo «cosa va bene e cosa invece no». Poi l'allenatore deve tirare le somme e indicare i punti da migliorare. Può pure essere d'aiuto formulare delle direttive individuali.

■ **Durante il time-out:** Il breve tempo a disposizione permette di fare solo una o due proposte di miglioramento, espresse con un linguaggio di carattere risolutivo e tattico.

■ **Durante la competizione:** Formulare raccomandazioni positive e basate sulla tattica, per esempio «allarga il gioco» o «vai sul fianco».



caffé!

spesso fondamentali e a giungere a conclusioni interessanti. Le suggestioni scritte possono essere raggruppate per tema cosicché tutti i membri della squadra hanno l'impressione di avere un ruolo attivo nella presa di decisioni.

Come dirigere e decidere

Non è detto che la riunione della squadra debba essere presieduta dall'allenatore. Può essere una buona soluzione affidare la direzione a un membro della squadra. L'allenatore diventa un osservatore e i giocatori assumono parte della responsabilità. Questo però presuppone che l'allenatore conosca bene i suoi giocatori.

Un altro punto delicato concerne la presa delle decisioni. In alcuni casi può essere opportuno che l'allenatore decida autonomamente. Ma se le riunioni di squadra devono avere una funzione di coesione, le decisioni devono essere accettate da tutti o, perlomeno, da una maggioranza. **m**

Bibliografia:

- **Baumann, S.:** *Mannschaftspsychologie. Methoden und Techniken.* Aachen, Meyer und Meyer, 2002.
- **Kellner, H.:** *Konferenzen, Sitzungen, Workshops effizient gestalten.* München, Hanser, 1995.



Incontri tematici

Come iniziare?

L'allenatore convoca una riunione di gruppo rendendo noti l'ora, la data e soprattutto lo scopo: definire gli obiettivi fondamentali da perseguire durante la stagione agonistica. Se i giocatori vengono incoraggiati a riflettere su possibili traguardi partecipano sin dall'inizio al processo di formazione degli obiettivi della squadra (v. anche pag. 10).

Cosa discutere?

L'allenatore informa i giocatori sul senso e sullo scopo della riunione, ossia la definizione degli obiettivi fondamentali della stagione. I giocatori annotano su dei biglietti un obiettivo usando una frase o una parola chiave. I biglietti sono affissi su una lavagna. Nella prima fase della discussione si tratta di eliminare le contraddizioni intrinseche chiedendo per esempio «quali obiettivi si annullano reciprocamente?» o «quali sono gli obiettivi validi, sensati e realistici per la nostra squadra?».

Solo in una seconda fase gli obiettivi vanno messi in ordine di priorità con la partecipazione di tutti i giocatori. Se il gruppo è troppo grande va suddiviso in sottogruppi. Tra le diverse proposte, il plenum ne sceglierà al massimo tre.

Cosa va fatto?

L'allenatore pone la questione delle misure da adottare per raggiungere gli obiettivi scelti. Anche qui è possibile una discussione a gruppi e una decisione del plenum. Eventualmente si possono distribuire degli incarichi concreti a singoli giocatori. Infine occorre fare chiarezza su quando e come controllare se i traguardi fissati sono stati raggiunti. Si tratta di una tappa molto importante, visto che nello sport di squadra spesso è difficile quantificare un obiettivo.

Come concludere?

Alla fine della riunione bisogna stilare un bilancio ponendo le domande seguenti: le mie aspettative sono soddisfatte? Il risultato mi soddisfa? Eventualmente, fissare la data della prossima riunione.