

2. Obiettivi

Aristotele parlava di “causalità finale”. Nessuno può farne a meno se ammette un mondo intelligente. Cosa significa? Che ciascuna cosa, per il fatto stesso che esiste, esiste per un fine. Quando un coach allena una squadra lo fa in base a obiettivi specifici.

Gli obiettivi generali di tutti gli allenatori sono:

- coesione di squadra;
- velocizzazione e ottimizzazione dell'apprendimento.

Su tali obiettivi la scelta è chiaramente unanime. Vi possono essere, invece, differenze notevoli relativamente al “come” raggiungerli. La realizzazione degli obiettivi il più delle volte non dipende dall'impegno o dalla buona volontà dell'allenatore, ma da altre importantissime variabili che cercherò brevemente di esporre.

Ogni persona operando scelte, che ne sia consapevole o non, prende posizione circa i valori relativi a “come” si conosce e all'idea di “persona sana”. Provo ad essere più chiara. Quando un allenatore insegna una nuova tecnica o un nuovo schema tattico, che lo sappia o meno, non può prescindere dalle seguenti problematiche:

1. “chi” conosce, “cosa” conosce, in che rapporto sono conoscente e conosciuto (epistemologia);
2. che idea ha di “persona funzionale” (antropologia).

Non voglio annoiarvi con speculazioni filosofiche, che potrebbero sembrar fuori luogo, cerco solo di dimostrare come la filosofia può diventare concreta. Penso anzi che, senza la consapevolezza della “nostra filosofia”, corriamo il rischio di perdere molto tempo e fare meno bene pur investendo molte energie.

2.1 Epistemologia

Vi propongo un breve excursus storico per meglio chiarire il senso di quanto andrò affermando.

Fino al diciassettesimo secolo si riteneva che il nostro pensiero cogliesse la realtà proprio per quello che era: “chi” conosce e “cosa” si conosce. Si dava per scontato che tra il chi e il cosa ci fosse un rapporto di verità. Nel '600 Cartesio è il primo a porsi in modo sistematico un problema: e se i nostri pensieri ci ingannassero illudendoci che quello che conosciamo è vero? Per la prima volta

nell'uomo occidentale nasce il dubbio che non tutto quello che si pensa e conosce solo perché è pensato automaticamente è "vero", cioè esiste oggettivamente. Potrete capire quanto fosse destabilizzante il "dubito" cartesiano! La minaccia fu risolta col discorso che essendo i nostri pensieri controllati direttamente da Dio, che è sommo bene, non avrebbero potuto ingannarci. Il dubbio era stato insinuato, sebbene l'onnipotenza della ragione lo avesse per il momento risolto. Si è continuato a credere all'onnipotenza della ragione umana fino alla fine dell'800, quando alcune scoperte in fisica, chimica e matematica hanno messo in discussione i pilastri del sapere scientifico. Il dubbio cartesiano ci ha investiti violentemente, lasciandoci, questa volta, persi nella nostra umile condizione umana. Non esistevano più verità assolute. Per non cadere in un anarchismo intellettuale, ci sono stati diversi tentativi di risposta, sui quali preferisco non dilungarmi.

Il senso di questo excursus è di rispondere alle tre domande relative a "chi conosce", "cosa si conosce" e "che rapporto c'è tra conoscente e conosciuto". In concreto, un allenatore, nell'osservare un giocatore:

- può percepirlo per quello che è, senza farsi minimamente influenzare da ciò che sapeva;
- può far dipendere la conoscenza esclusivamente dai suoi preconcetti;
- i suoi preconcetti, cioè le informazioni che ha avuto dagli altri o le cose che ha osservato precedentemente, possono influenzare la lettura di quella determinata situazione, ma a sua volta la nuova percezione influenza i preconcetti.

Queste tre modalità di conoscenza da parte dell'allenatore rispecchiano tre significative correnti di pensiero:

- la corrente empiristica, secondo la quale l'oggetto esiste e il soggetto è un semplice registratore che lo coglie senza influenzarne la conoscenza. Ad esempio, un allenatore si fa un'idea della squadra, delle caratteristiche tecniche, tattiche e di personalità dell'atleta, ritenendo che il suo modo di essere non influenzi minimamente i giocatori;
- la corrente idealistica, secondo la quale il soggetto costruisce l'oggetto in base ai propri preconcetti. Ad esempio, l'allenatore è convinto che le sue idee sul tipo di gioco, il suo modo di essere e di fare basket condizionino moltissimo la squadra;
- la corrente costruttivista, che dice che il soggetto conoscente e l'oggetto conosciuto si influenzano reciprocamente. Ad esempio, l'allenatore sa che i suoi preconcetti, la sua idea di basket e le sue emozioni condizionano la squadra; ma sa anche che la tipologia di quella squadra e le singole strutture di personalità dei giocatori influenzano il suo modo di fare basket.

Per il costruttivismo la verità è storica, ciò significa che le nostre conoscenze non sono assolute, ma superabile da verità non perfette ma perfezionabili.

Ecco, quindi, il risvolto concreto di problemi e incomprensioni che nascono quando un allenatore agisce secondo una delle tre posizioni sopra menzionate, senza rendersene conto. È successo talvolta che l'allenatore o l'intero staff si lamentassero del comportamento di un giocatore, senza rendersi conto di quanto i propri atteggiamenti esasperassero questi comportamenti. In questi casi mi si chiedeva prescrizioni su come trattare il giocatore, come se il comportamento da avere fosse un abito da indossare al momento opportuno adatto al giocatore in crisi. A volte non era semplice fare capire che per ottenere un cambiamento nel giocatore bisognava mettere a fuoco lo stress che in quel momento attraversava l'allenatore o, ancora meglio, alcune caratteristiche di personalità dell'allenatore che si scontravano con quelle del giocatore. La fatica che spesso mi trovavo a vivere, evidenziava la filosofia di fondo dell'allenatore: il giocatore (oggetto conosciuto da me) è una realtà a sé stante che non subisce la mia influenza; io l'ho studiata e definita in un certo modo e ora chiedo la ricetta per poterla migliorare.

Altre volte succedeva che, dopo una partita andata male, l'allenatore si colpevolizzasse troppo, facendo dipendere dal suo solo stress il cattivo risultato.

Anche in questa volta la visione era parziale: 'io con le mie preoccupazioni ho reso insicura la squadra'. Non che questo non possa essere vero, ma è comunque una visione parziale. Per una visione più completa bisogna capire come le paure dell'allenatore influiscano su ciascun giocatore. Infatti, in base alla propria struttura di personalità (diagnosi), ognuno avrà una reazione diversa: se voglio essere utile alla squadra dovrò sapere su chi l'allenatore può contare di più e su chi di meno quando è sotto stress. La cosa divertente è che entrambe queste posizioni (la prima che assolutizza l'oggetto, la seconda il soggetto) le ho talvolta trovate nella stessa persona. Questo capita quando non si ha chiarezza della propria visione epistemologica, cioè del problema della conoscenza. Il rischio è che si salti caoticamente da una posizione ad un'altra.

Non solo gli allenatori hanno una propria posizione relativamente alla conoscenza. Anche i diversi modelli di intervento psicologico applicati allo sport hanno idee diverse su tale problema.

Due sono i modelli che fundamentalmente sono stati applicati dagli psicologici sportivi:

- a) il comportamentismo si rifà al modello empirista, secondo il quale l'oggetto è centrale. Ciò significa che l'oggetto conosciuto condiziona il soggetto conoscente e non viceversa. Tale modello non è interessato alle differenze individuali, perciò i giocatori vengono trattati tutti allo stesso modo. Più precisamente, esistono dei comportamenti per migliorare la prestazione uguali per tutti. Ad esempio, lo psicologo insieme allo staff tecnico può aver notato che uno dei problemi della squadra è la difficoltà di concentrazione. Il compito consisterà in un rinforzo

positivo ogni volta che la squadra presterà più attenzione. Il rinforzo può essere verbale, può essere verbale, può essere un premio qualora si tratti adolescenti ecc. Un'altra tecnica consiste nel dare esercizi che aumentano la capacità attentiva, per esempio la proiezione di immagini da riconoscere sempre più velocemente. Non si tengono in alcuna conto le caratteristiche mentali particolari dei giocatori costituenti la squadra.

- b) Il cognitivismo, sebbene sia un'evoluzione del comportamentismo, su alcuni punti ne prende distanza. I cognitivisti studiano molto più dettagliatamente le mappe mentali. Ritengono che però siano rigidamente innate. Il mondo esterno fa da stimolo perché si sviluppano, ma le mappe mentali, con cui le persone leggono la realtà, non sono modificabili dall'esperienza con il mondo esterno. Il soggetto è centrale. Si vuol dire che il soggetto conoscente condiziona le percezioni dell'oggetto conosciuto e non viceversa. In questo senso è capovolta una delle premesse epistemologiche del comportamentismo: è centrale il soggetto anziché l'oggetto. Il determinismo, invece, fa da sfondo a entrambe le correnti. Le strutture mentali sono simili negli esseri umani (solo ultimamente il cognitivismo comincia a prendere in considerazione organismi strutturalmente diversi) ed essendo così fortemente determinate geneticamente non sono suscettibili di significative modifiche nel rapporto con l'altro (l'allenatore nel caso specifico). Il lavoro dello psicologo consiste nell'individuare quanti più particolari possibili della mappa cognitiva - tipo del giocatore. La relazione tra giocatore e allenatore, non essendo significativa, rimane sullo sfondo.

Il *modello strutturale integrale* di Ariano relativamente al problema della conoscenza si rifà al costruttivismo popperiano. Secondo questa corrente filosofica, il soggetto conoscente influenza l'oggetto e a sua volta ne viene influenzato. Inoltre, non sottostà al rigido determinismo come i modelli precedenti, ma presuppone l'«emergentismo». Con questo termine si vuole sottolineare il fatto che nel mondo non tutto è determinismo da leggi di natura, ma esiste la creatività, cioè può cominciare ad esistere qualcosa che sulla base degli eventi precedenti non ci saremmo aspettati che esistesse. In questa teoria, quindi, il concetto di libertà ha maggior valore.

Un psicologo che lavora secondo quest'ultimo modello, si fa un'idea precisa del tipo di gioco che si vuole applicare e della mappa mentale che questo gioco richiede, delle diagnosi individuali dei singoli giocatori, di quelle dei singoli membri costituenti lo staff tecnico, e del rapporto tra giocatori e staff. Questo psicologo ritiene che non tutti possano applicare lo stesso compito con gli stessi risultati, né giocatori, né allenatori. Deve, quindi, individualizzare i compiti e in più, laddove esistono dei limiti per una tale applicazione, bisogna che aiuti il soggetto in esame a superarli. Se cercate di mettere un vestito troppo stretto avrete come unico risultato quello di romperlo. Per indossarlo dovrete o dimagrire o allargare il vestito. Lo stesso vestito per tutti corre il rischio di

essere troppo stretto per alcuni e troppo largo per altri. Il fatto che venga ben indossato è affidato al caso. È proprio questo che cerca di evitare lo psicologo che lavora con il *modello strutturale integrato*. Cercherà di affidarsi quanto meno possibile al caso e, nell'adattare il vestito alla persona, si sforzerà di rendere quanto più prevedibili ed efficienti i suoi interventi.

2.2 Antropologia

La seconda domanda riguarda l'idea di persona sana, sia dell'allenatore sia dello psicologo. È necessario che ci sia coerenza tra la visione epistemologica e quella antropologica, nel senso che non è possibile avere una posizione empiristica relativa alla conoscenza e una idealista relativa all'antropologia.

L'idea di persona funzionale è cambiata lungo l'arco della storia ed è soggetta alle influenze culturali. Una persona considerata positivamente in paesi dove vige la democrazia, è considerata disfunzionale in quelli dove vige l'autoritarismo. Tale idea ci deriva dal tipo di cultura sociale nella quale siamo inseriti e dalla nostra storia personale. Chi, per esempio, è vissuto in un ambiente molto aggressivo può ritenere normale l'essere rissoso, al contrario di una persona vissuta in un ambiente tranquillo. È necessario che ciascuno si ponga il problema di cosa intenda per persona funzionale.

Cercherò di sintetizzare le principali teorie circa l'essere umano all'interno dei diversi approcci psicologici allo sport.

- a) I comportamentisti hanno una visione del mondo, e quindi della persona umana, meccanicistica. L'uomo, quindi, è completamente determinato da una serie di meccanismi prevedibili: è un oggetto tra i tanti oggetti. È chiaro che questa visione non è interessata alla consapevolezza che può modificare gli eventi. Il rinforzo positivo è la sola variabile che può condizionare il comportamento.
- b) I cognitivisti non si distaccano completamente dalla visione meccanica dell'uomo, sebbene considerino le mappe mentali molto più complesse di quanto facessero i comportamentisti. La consapevolezza è quindi per loro più importante, ma le persone e le cose conosciute sono trattati come oggetti, mai come soggetti in relazione; in questo senso non danno molto valore all'intersoggettività intesa come rapporto a due in cui ci si condiziona reciprocamente. La persona, quindi, è consapevole per capacità innate: l'incontro con l'altro (oggetto) stimola la sua consapevolezza, ma non la modifica.

Una volta stabilite le caratteristiche del tipo di gioco, si creano esercizi perché i giocatori sviluppino le caratteristiche mentali adatte. Quando emergono emozioni difficilmente gestibili, il cognitivismo lavora cercando di tenere bassa la tensione.

Nel caso di difficoltà dovute alla caduta della funzione attentiva, il cognitivista farebbe un esame approfondito di tutte le funzioni e sottofunzioni coinvolte in tale capacità e utilizzerebbe tutta una serie di esercizi, molto più discriminanti rispetto ai comportamentisti e più centrati sul funzionamento mentale della persona. L'attenzione sarebbe studiata in senso più generale (dicevo che solo ultimamente i cognitivisti cominciano a prendere in considerazione la possibilità di più strutture mentali diverse tra loro). Non si approfondirebbe il rapporto tra il disturbo cognitivo ed emotivo, come il disturbo cognitivo possa dipendere da quello emotivo (per esempio nel caso di un giocatore che non va d'accordo con i suoi compagni di squadra).

Secondo il modello strutturale integrato l'uomo è un organismo che nel suo esistere, fisico e mentale, condiziona e si lascia condizionare da altri organismi (costruttivismo). In questo condizionarsi reciproco non tutto è predeterminato, ma possono emergere cose nuove (emergentismo). Per questo motivo l'essere umano, distinguendosi dagli altri esseri viventi, è soggetto ai seguenti quattro valori: **consapevolezza orientale e occidentale, libertà, responsabilità, intersoggettività** (fig. 1).

Valori antropologici



(Fig. 1)

La **consapevolezza orientale** (riteniamo che sia comune agli esseri umani e agli animali) rappresenta la capacità automatica di ordinare le cose. È un'intelligenza che non riflette su se stessa, presente in tutto l'universo. L'esistenza di questo tipo di consapevolezza fa ipotizzare che l'universo non sia caotico, ma regolato da leggi.

La **consapevolezza occidentale** rappresenta la capacità di potere riflettere in modo critico sulle nostre teorie o conoscenze: se la mia automobile in salita non ce la fa, un cane non è in grado di

farlo; non cioè ragionare per capire che con una marcia inferiore l'automobile perde in velocità ma aumenta in potenza, per cui in salita deve scalare. Se sa come funziona un motore, un uomo può arrivare alla conclusione di scalare la marcia ragionando, il cane ha l'unica possibilità di andare avanti per tentativi ed errori (l'esempio non è molto pertinente perché il cane non guida, ma è giusto per intenderci).

Quindi, l'uomo avendo già in teoria (nel nostro caso specifico la conoscenza del motore), può, semplicemente ragionando, costruire una nuova teoria (in salita bisogna scalare, senza dover fare tanti tentativi ed errori per arrivarci).

La **libertà** rappresenta la capacità di poter scegliere e non quello che si ritiene più giusto e funzionale. Poiché il modello strutturale integrato presuppone l'«emergentismo», ritiene che l'uomo sia libero e nella misura in cui lo decide, capace di modificarsi.

In questo modello il concetto di libertà è strettamente dipendente da quello di consapevolezza. Noi siamo condizionati dal nostro DNA, dalla cultura e dal periodo storico in cui ci troviamo a vivere. Quanto appena affermato, potrebbe farci concludere che l'uomo è tutt'altro che libero. Noi pensiamo che l'unica possibilità che l'essere umano ha di riscattare la propria libertà sta nella consapevolezza (nel senso occidentale).

Infatti, quanta più consapevolezza abbiamo circa i nostri condizionamenti e i nostri limiti, tanto più possiamo sforzarci di superarli, soprattutto cercando di capire quali fra le strade possibili che ci vengono offerte dal nostro DNA, dalla cultura, dal momento storico, dalla storia personale, e dalle nuove sintesi (teorie) che ricaviamo ragionando su tutto questo, ci sentiamo di scegliere.

È altrettanto vero che essere liberi, nel modello di Ariano, significa poter decidere di non scegliere la cosa che si ritiene più giusta, ad esempio, un allenatore consapevolmente potrebbe decidere di non volere modificare i propri limiti, nonostante li reputi dannosi per sé e per gli altri.

Chi non riesce a essere critico in questo modo, noi riteniamo possa solo subire il mondo esterno senza alcuna libertà di scegliere e quindi di modificare.

La **responsabilità** è un altro valore fondamentale e anch'esso dipende dalla consapevolezza. Noi riteniamo responsabile un bambino di un anno se si brucia con una candela accesa perché non sa che il fuoco brucia.

L'**intersoggettività** rappresenta la capacità di mettersi nei panni altrui ed agire nel rispetto di sé e dell'altro, tenendo conto di tutti i valori di cui abbiamo parlato sopra. Riteniamo che questa capacità favorisca la crescita e l'apprendimento. A livello epistemologico il concetto di "intersoggettività" presuppone quello di "costruttivismo", cioè di due realtà che si influenzano reciprocamente.

Quando un allenatore, nell'insegnare, si sforza di capire le differenze individuali, cioè le capacità del giocatore di fare o meno, di capire o meno determinate cose, e sceglie gli interventi più adatti a questo tipo di situazione, cercando in qualche modo un adattamento funzionale alla squadra, sta mettendo in pratica, anche se non lo sa, tutti i valori sopra menzionati.

Un allenatore, invece, che senza porsi il problema di capire la struttura di personalità dell'altro, interviene pensando che basti insistere per realizzare il gioco che si propone, ha dei valori sull'uomo molto diversi da quelli che ho presentato. Ritiene che tutti gli uomini siano uguali, non è centrato sulle consapevolezza e quindi sulle differenze individuali. Non lascia scelta e tende ad arrabbiarsi quando l'altro non esegue precisamente quello che viene insegnato, attribuendo la stessa responsabilità a tutti, perché non relaziona la responsabilità alle consapevolezza e differenze individuali. In questo caso la conoscenza non è intersoggettiva ma soggettiva. Secondo questo allenatore, dato un certo schema "A" da insegnare, tutti possono impararlo allo stesso modo, non esistendo delle differenze individuali emotive e cognitive nell'apprendimento.

Non avere chiaro tutto ciò a volte fa sì che gli allenatori, in una discussione teorica, possano essere perfettamente d'accordo sui valori legati al concetto di intersoggettività e, invece, nella pratica comportarsi sulla scia dei valori basati su una conoscenza oggettività.

Risottolineo, quindi, l'importanza che ogni allenatore abbia chiari i valori su cui costruisce una squadra. La chiarezza (non rigida) circa ciò in cui crediamo e che è per noi importante, generalmente dà stabilità.

Quello che invece spesso succede è che, essendoci oggi molta confusione circa la legittimità e la priorità dei valori da portare avanti, l'allenatore, come molti educatori, oscilla tra diversi valori inconsapevoli. Questa oscillazione lo rende molto vulnerabile, con le conseguenze che potete facilmente immaginare. Il danno è ancora maggiore quando si ha a che fare con adolescenti.

2.3 La mia esperienza con la nazionale utilizzando il modello strutturale integrato

Nei tre anni di lavoro con la Squadra Nazionale (giugno 1994 - luglio 1997) abbiamo lavorato maggiormente o quasi esclusivamente circa pregi e limiti propri e della squadra. Con i giocatori ci siamo limitati alla soluzione di piccoli problemi, aumentando la consapevolezza solo relativamente a queste situazioni. Non che non sia utile un lavoro più a lungo termine con i giocatori, ma in una squadra nazionale è di impossibile realizzazione, perché gli incontri sono rari e le persone cambiano continuamente.

Possono passare anche sei o sette mesi prima che lo psicologo riveda un giocatore. Il lavoro sulla consapevolezza, di contro, richiede tempi lunghi e frequenza di incontri.

Lo staff invece è più stabile e con quest'ultimo è stato possibile un lavoro sulla consapevolezza che ha dato i suoi frutti. Prima di focalizzare meglio il lavoro con lo staff voglio fare una precisazione circa il lavoro che abbiamo fatto con i giocatori e la differenza con il modello cognitivista e comportamentista.

Sebbene, come appena detto, non abbiamo lavorato sulla consapevolezza e quindi sul "cambiamento profondo" dei singoli giocatori, abbiamo tenuto conto delle diagnosi individuali nel suggerire gli interventi allo staff tecnico; ne abbiamo potenziato i pregi, ma non aggredito i limiti.

La tolleranza verso i limiti ha consentito di fare strategie di intervento individualizzate relativamente alle capacità cognitive ed emotive del giocatore. Il risultato è stato quello di velocizzare e ottimizzare l'apprendimento mediante strategie adatte alle persone e, non aggredendone i limiti, si è creata coesione tra staff e giocatori e tra i giocatori stessi

I cognitivisti e i comportamentisti non individualizzano il compito o, quando lo fanno, non hanno strumenti diagnostici molto potenti, per cui l'intervento diventa poco efficace.

È chiaro che potendo lavorare contemporaneamente sulla consapevolezza dello staff e dei giocatori migliorano l'efficacia dell'intervento. Ma non è sempre possibile fare tutto.

Quando non c'è tempo di fare le diagnosi posso scegliere di intervenire con un compito uguale per tutti, ma so che l'efficacia e la prevedibilità del mio intervento si riducono molto. Sto cercando di dire che tutto è utile ed è meglio di niente ma, lavorando con modelli più vasti, ho la possibilità in base al tempo e alla situazione, di scegliere l'intervento più adatto e di prevedere, con discreta approssimazione, che possibilità di realizzazione dell'obiettivo abbiamo, a seconda che lavoriamo con il solo compito, con le diagnosi dello staff e giocatori, intervenendo sulla consapevolezza del loro staff o anche su quella della squadra.

Potrebbe essere ovvia la domanda: ma a cosa serve la consapevolezza e la libertà di scegliere responsabilmente?

Una volta che lo psicologo sa qual è l'intervento utile per quell'allenatore con quel giocatore, non basta che gli suggerisca cosa deve fare? Che importanza hanno a questo punto la consapevolezza e la libertà di scelta?

Noi non possiamo che la conoscenza meccanica sia sempre sbagliata. Come dicevo sopra a volte la scelgo come unica possibilità, altre perché può funzionare ed economizza tempo. Purtroppo diventa inutile quando l'allenatore, per difficoltà personali, non è capace di eseguire il compito assegnatogli.

Per semplificare questo concetto e renderlo più comprensibile utilizzerò una metafora.

Per guidare l'automobile non avete bisogno di conoscere il funzionamento del motore. Se decidete di intraprendere un viaggio la guidate in modo automatico. Supponiamo, però, che a metà del viaggio l'auto all'improvviso si fermi. Se non sapete nulla di motori potete dire addio al vostro viaggio. Se avete conoscenze sul funzionamento del motore, potete valutare la situazione, e stabilire se provare ad aggiustarlo o non.

Ipotizziamo che il guasto del motore rappresenti la difficoltà che un allenatore trova ad un certo punto dell'applicazione di un compito. Solo rendendolo consapevole dei meccanismi che sono sottesi a quella difficoltà (=conoscenza del motore), lo si può aiutare a valutare se la sente di superarla o meno. Nel primo caso lo psicologo gli fornirà consigli e tecniche che lo aiuteranno; dopodiché si potrà ritornare al compito.

Con la staffa tecnica il lavoro è stato approfondito, perché si è puntato a lavorare sulle difficoltà individuali che impedivano di applicare i suggerimenti. Per esempio, se un allenatore ha difficoltà a suggerire un certo compito e cade in conflitto con il giocatore X a causa della forte aggressività di quest'ultimo, noi esploriamo le problematiche dell'allenatore relative all'aggressività. Quindi lo aiutiamo a superarle, in modo tale da favorire la comunicazione in questa coppia.

Lo psicologo cognitivista e quello comportamentista non esplora le problematiche emotive dell'allenatore, limitandosi ad insistere sul compito.

Dal nostro punto di vista, l'allenatore potrebbe verbalmente accondiscendere e mettercela tutta, ma il risultato sarà frustrante. Allo stesso modo, se non hanno chiari i limiti cognitivi ed emotivi dei giocatori, possiamo suggerire con molta precisione i compiti, ma i giocatori non li applicheranno affatto o solo parzialmente.

Poiché il nostro obiettivo non è stato quello di lavorare sul cambiamento dei giocatori, ci siamo limitati a suggerire agli allenatori, di tenere conto delle differenze tra i giocatori e di adattare gli interventi ai limiti di questi ultimi.

Il tutto non sarebbe stato possibile senza aumentare negli allenatori la "consapevolezza" delle proprie ed altrui difficoltà. Allo stesso tempo non ho mai imposto un cambiamento agli allenatori, ma li ho posti di fronte alla scelta, valutando pro e contro di un cambiamento, quando e se voler provare a superare alcune proprie difficoltà per meglio aiutare quel o quei determinati giocatori.

La possibilità di scelta da parte di chi vuole operare un cambiamento è importante, ed è giusto prendere in considerazione la fatica. Ciò generalmente rende più tollerabile il peso di un cambiamento. In più, se tale peso è insopportabile per l'allenatore, lo psicologo può prendere in considerazione strategie alternative che rendano affrontabili i limiti.

Spero che questi esempi concreti siano sufficienti a farvi comprendere un modello che è molto complesso. Mi auguro, inoltre, che ora possa essere un po' più chiaro perché co-truttivismo,

emergentismo, consapevolezza, libertà e responsabilità non siano utili solo per speculazioni intellettuali, ma abbiano una finalità pratica di estrema utilità.