

IL BRAVO ALLENATORE

(a cura di Gianni Massari)

Quali sono le caratteristiche di un bravo allenatore? Quanto la sua bravura può incidere sul risultato? Se è bravo perché non vince sempre? Come si individua il bravo allenatore?

A tali domande è necessario rispondere o con risposte secche o con analisi approfondite su vari aspetti.

1 - Domanda: Quali sono le caratteristiche di un bravo allenatore? Risposta: il bravo allenatore è colui che migliora al massimo le potenzialità del singolo giocatore e del gruppo nelle diverse performance fisiche, psichiche, tecniche, tattiche ed agonistiche. Inoltre, al fine della crescita della squadra, è fondamentale che l'allenatore sappia rilevare le carenze dei propri giocatori, aiutandoli ad eliminarle o a ridurle. Ciò, in particolare, con i giovani. **Il bravo allenatore dunque, deve essere capace di trasformare i propri atleti da agonisti normodotati a giocatori di alta qualità.**

2 - Domanda: Quanto la sua bravura può incidere, in percentuale, sul risultato? Risposta: la percentuale ascrivibile ad un buon allenatore in un campionato di Serie A1, a nostro giudizio, oscilla da un 30 ad un 70% del risultato finale. In un campionato Under 13 l'oscillazione è ancora maggiore, dal 10 al 90%. La percentuale di incidenza varia in rapporto all'età dei giocatori, alle qualità degli stessi, al numero di quelli di alto livello (una squadra con un solo giocatore di valore non può avere gli stessi risultati di una che ne ha a 3, 4 o 5), alla diversificazione ed equilibrio dei ruoli tra gli atleti che compongono la rosa.

3 - Domanda: Se è bravo perché non vince sempre? Risposta: in una disciplina di situazione altamente tecnica come l'Hockey Pista, il bravo allenatore, salvo qualche rarissima eccezione, non può vincere sempre. Tanto in quanto numerosissime e diverse sono le variabili che incidono sul risultato. Non sempre l'allenatore può governarle tutte. Ciò nondimeno, il bravo allenatore è quello capace di intuire per primo le difficoltà ed i pericoli della sua squadra, prima ancora che si manifestino agli altri. Fatta la diagnosi, il bravo allenatore è quello che studia ed individua i rimedi, trasformando una diagnosi negativa in un probabile successo.

4 - Domanda: Come si individua il bravo allenatore? Risposta: Le valutazioni per individuare un bravo allenatore possono essere effettuate in due modi: **il primo:** con stime soggettive che ovviamente tengono conto del "vissuto" delle persone che le effettuano; **il secondo metodo:** è rappresentato da dati statistici inconfutabili come possono essere: il numero di giocatori formati e divenuti dei campioni; il numero di vittorie ottenute nel tempo e nello spazio, con squadre e giocatori diversi; il numero di ex atleti divenuti successivamente dei tecnici di buon livello; la frequenza degli esoneri, escludendone il primo o il secondo. Se invece quest'ultimi dovessero essere un certo numero diventano credibili e rappresentativi dell'efficacia del tecnico.

Per chi voglia invece approfondire i vari aspetti che attengono all'attività dell'allenatore è opportuno considerare che sotto tale funzione vi sono varie tipologie di tecnici aventi diverse caratteristiche e professionalità. A tal fine è necessario precisare che una cosa è l'allenatore di atleti a prestazione singola (maratoneta, centometrista, ciclista, nuotatore, pattinatore, ecc.) altra cosa è l'allenatore di una disciplina collettiva di situazione. In quest'ultima numerosissimi fattori, aspetti e condizioni interagiscono tra loro incidendo in maniera marcata sulla prestazione finale della squadra. Per inquadrare al meglio la figura dell'allenatore è opportuno distinguere le diverse funzioni e competenze. Pertanto possiamo distinguere le stesse in: **Maestro; Istruttore; Allenatore** (propriamente detto); **Conduttore; Conducente.**

Ad alti livelli (specie per discipline molto tecniche) è chiaro che la qualità dei giocatori è fondamentale ed in tal caso l'allenatore ha più la funzione di "**Conduttore**", di organizzatore tattico e strategico, di preparatore fisico e mentale di "manutentore" delle capacità ed abilità tecniche dei singoli giocatori. Se, invece, gli atleti vanno ancora formati ed addestrati si ha la figura di "**Allenatore**" e di "**Istruttore**".

Qualora il tecnico dovesse allenare bambini di 5/10 anni sicuramente la definizione più appropriata è quella di “**Maestro**”, educatore.

La figura del “**Conducente**” è quella di colui il quale occupa formalmente la funzione lasciando alla persona nominata pochissimi compiti formativi di tipo tecnico, tattico e fisico, senza alcuna possibilità di variazione delle capacità ed abilità dei giocatori della propria squadra.

Noi preferiamo una figura di tecnico che sia capace di essere allo stesso tempo “**Istruttore**”, “**Allenatore**” e “**Conduttore**”.

Comunque, per comprendere i vari compiti di un tecnico è opportuno analizzare il sostantivo “**allenatore**”. Tale termine deriva dal verbo “**allenare**” che significa “**dare lena**” e quindi far acquistare forza, capacità, destrezza, abilità, con miglioramento della “**performance**” fisica, psichica, tecnica e tattica, per mezzo della esercitazione, ovvero aumentare la capacità di produrre uno sforzo intenso e prolungato a seguito di modificazione avvenuta attraverso l’esercizio della attività motoria. Inoltre, il termine allenatore è anche figlio del sostantivo “**allenamento**” che vuol significare preparazione metodica del fisico e della mente ad una gara sportiva.

L’allenatore è quindi la persona addetta all’allenamento di uno o più atleti. È colui che addestra i giocatori a disposizione attraverso esercitazioni costanti, periodiche, differenziate, alternate, qualitative e quantitative, finalizzate all’ottenimento del miglior risultato possibile, in relazione e correlazione con le capacità dei singoli atleti, intesi sia individualmente, sia come “gruppo”, e soprattutto come “squadra”, come espressione sinergica della semplice sommatoria dei singoli giocatori con un valore aggiunto di $1+2+2=7$. Ovvero un buon allenatore deve essere capace di trasformare un gruppo di giocatori, sicuramente con volontà da parte di tutti i componenti di vincere, a diventare una squadra avente modalità uniche combinate e correlate per il raggiungimento dell’obiettivo.

Per l’espletamento delle predette attività, il “**trainer**” deve avere ottime capacità di comunicazione, di “**governance**” e di “**leadership**”, oltre ad una elevata professionalità, che possano determinare nei propri giocatori la massima “**capacità di ascolto**” ed un grande impegno.

Pertanto molteplici sono le qualità richieste ad un buon allenatore, tenendo conto sempre della qualità di base dei giocatori e degli obiettivi da raggiungere.

Comunque, per principio egli deve possedere:

- una adeguata capacità professionale nell’attività specifica effettuata (nozioni di preparazione tecnica, tattica e fisica e di conduzione strategica della gara);
- una buona cultura generale;
- una efficace capacità di comunicazione, diversificata verso il singolo e verso il gruppo;
- un carisma tale da determinare convinzione e motivazione da parte dei giocatori (credibilità);
- elevate capacità psicologiche nel saper condurre il gruppo, con le sue individuali diversità, specie nei momenti difficili dell’attività agonistica (scarsità di risultati, overtraining, affaticamento muscolare, stress ossidativo, meteoropatie, microclima negativo, contrasti futili fra giocatori, ecc., ecc.).

L’aspetto relativo ad una “**adeguata capacità professionale**” è un elemento fondamentale nella attività dell’allenatore. Le conoscenze professionali specifiche della disciplina sportiva che si sta praticando sono ovviamente determinanti perché una squadra possa ottenere il successo (occorre padronanza nella preparazione tecnica, tattica e fisica e tattico-strategica).

Sotto l’aspetto professionale è innegabile che un buon “**coach**” debba:

- essere in grado di programmare l’allenamento giornaliero, ma anche quelli settimanali (differenziati per gare interne ed esterne) e quelli riferiti a lunghi periodi;
- avere la capacità di leggere le carenze dei propri atleti e applicare dei programmi correttivi e misure di intervento, controllandone nel tempo i miglioramenti o la degradazione fisica-tecnico-tattica;
- avere la capacità di leggere le carenze della propria squadra in termini tattici e porre correttivi e misure di intervento, controllandone nel tempo i miglioramenti o la degradazione fisica-tecnico-tattica;

- avere la capacità di valutare le peculiarità della squadra avversaria e le caratteristiche dei giocatori che la compongono, per annullare o ridurre le qualità positive e sfruttare al massimo le capacità negative;
- avere la capacità di saper gestire i cambi dei giocatori ed i recuperi (riposi) degli stessi. Per es. non si può far uscire un atleta (per farlo riposare) al 18' del primo tempo e farlo rientrare al 10' del secondo tempo, ovvero dopo quasi 40' di inattività, pretendendo una buona prestazione;
- avere la capacità di leggere la gara ed interpretare i suoi momenti apportando efficaci correttivi per vincerla.

La **programmazione giornaliera dell'allenamento** è sicuramente uno degli aspetti principali dell'attività del trainer. Essa deve essere effettuata in maniera razionale utilizzando il tempo a disposizione, modulando la qualità e quantità delle esercitazioni in rapporto alle esigenze e necessità, ma anche per evitare una dispersione di tempo che produrrebbe disorganizzazione, oltretutto un lavoro poco efficace.

In tale programmazione dovranno essere considerate le fasi del riscaldamento-addestramento-adattamento-condizionamento-motivazione-divertimento, considerando altresì, sia l'aspetto quantitativo, sia quello qualitativo, nonché la lontananza o la vicinanza alla gara.

Inoltre, sempre nella programmazione l'allenatore dovrà classificare le azioni in: 1) urgenti; 2) non urgenti ma importanti; 3) di secondaria importanza; 4) non importanti ma utili.

Insomma, ogni seduta dovrà avere un obiettivo o una serie di obiettivi: **il training mix**.

In generale si avrà quindi un tempo schedulare (solitamente 2 hh.), un tempo individuale (dedicato al singolo), un tempo collettivo (dedicato al gruppo), un tempo mentale (sequenza temporale più o meno razionale dell'allenatore). In virtù delle priorità, un tempo dedicato alla tecnica, altro all'agonismo e poi all'attacco, alla difesa, al contropiede, alle punizioni di 1^a, ai rigori, alle abilità collettive e al divertimento.

Solitamente il tempo effettivo di addestramento qualitativo e quantitativo si riduce di molto rispetto al tempo naturale qualora non vi sia stata una idonea programmazione. La stessa quindi merita un attento studio e deve essere riportata per iscritto, letta e riletta (al fine anche di apportarvi correttivi). Il diario con la programmazione deve esser sempre fra le mani dell'allenatore, in modo da leggerlo in caso di necessità, verificare ciò che si è fatto e ciò che si dovrà fare, annotare al termine della seduta riflessioni utili. **Ciò che si scrive rimane, ciò che si considera solo a livello mentale può sfuggire, soprattutto se le note dovessero essere molteplici, diverse e diversificate.**

Circa la "**cultura generale**" va da sé che la stessa è alla base di ogni attività, sportiva e lavorativa. Poiché l'allenatore diviene di fatto l'unico riferimento dei giocatori è fondamentale la sua preparazione culturale.

Il "trainer" e la squadra rimangono per molto tempo insieme, specie nei viaggi di trasferimento, per cui spesso gli vengono poste dagli atleti domande afferenti a materie ed argomenti della vita quotidiana. Dare risposte adeguate, con conoscenze culturali appropriate, costituisce un accrescimento del carisma dell'allenatore. Per contro rispondere: "non so" o peggio in maniera errata, produrrebbe nell'inconscio del giocatore una convinzione negativa nella capacità complessiva del "coach" su quanto egli afferma.

Per quel che concerne la "**capacità di comunicazione**" è ovvio che tale aspetto sia da correlare alla cultura generale dell'allenatore. La comunicazione poi dovrà sfociare in connessione, condivisione/risonanza, correlazione con i propri giocatori, ma anche con la propria società e se possibile, anche con tutto l'ambiente (tifosi, ecc.). L'allenatore deve insomma realizzare una **perfetta armonia filoenergetica capace di generare entusiasmo e convinzione**. Tuttavia, a volte si può verificare che allenatori che riescono a comunicare bene in caso di risultati positivi (soprattutto nel motivare e caricare la squadra), di fronte a risultati negativi o singole azioni non conformi a quanto da loro stessi voluto, perdono l'equilibrio ed il controllo della situazione, con reazioni spropositate verso gli atleti, determinando condizioni insanabili di contrasto che finiscono per pesare notevolmente sull'ambiente motivante e sul risultato.

Un altro elemento importante della capacità di comunicazione è la differenziazione nell'approccio verso i singoli e verso il gruppo. La capacità di saper variare il modo di porsi e di proporsi è fondamentale per l'attività del "coach". L'allenatore deve saper trasmettere il proprio pensiero e ciò che vuole ottenere dai vari giocatori, in maniera unica quando parla al gruppo nel suo complesso ed in modo differenziato quando si rapporta con i vari atleti, pur rispettando unici principi ed obiettivi.

Un altro elemento di base della funzione dell'allenatore è rappresentato dalla condizione di "**essere credibile**", ovvero la **capacità attrattiva**: la qualità di saper entrare negli altri. Avere quindi un ascendente ed un carisma tali da determinare l'ascolto del giocatore e generare in lui consapevolezza delle proprie capacità. Per essere credibile sono necessari diversi presupposti, come la capacità professionale ed i risultati già ottenuti, soprattutto come allenatore. Spesso, nell'inconscio dell'atleta permangono anche le considerazioni che un ex giocatore di successo abbia carisma senza aver ottenuto alcunché come allenatore. Non sempre le due attività, nei due momenti della propria vita determinano entrambe risultati elevati, anzi a volte è vero il contrario (Sacchi/calcio – Bianchini/pallacanestro). Tuttavia, è importante che quando il coach si intrattenga nelle varie analisi tecniche, tattiche e fisiche sia supportato dai risultati conseguiti.

Altro basilare aspetto nella funzione dell'allenatore riguarda il possesso di "**elevate capacità psicologiche**" nella conduzione del gruppo, con le sue individuali diversità, specie nei momenti difficili dell'attività agonistica (scarsa di risultati, overtraining, affaticamento muscolare, stress ossidativo, meteoropatie, microclima negativo, contrasti futili fra giocatori, ecc., ecc.). L'allenatore non deve essere soltanto il maestro e l'organizzatore del gioco, ma anche e soprattutto l'assistente morale dei giocatori.

Infatti, indipendentemente dalla bravura degli hockeisti, può accadere talvolta che il rendimento della squadra rimanga al di sotto delle sue effettive possibilità per ragioni che sfuggono all'analisi tecnica più accurata.

Quante volte è accaduto e non solo nell'hockey, che squadre formate da autentici campioni si siano perdute sul campo? L'allenatore, deve creare un gruppo ben solido. L'atleta ha il dovere di collaborare in questo senso. Il problema psicologico/mentale rimane fondamentale: dalla sua risoluzione dipendono la compattezza e la omogeneità della squadra.

Pertanto, compito fondamentale dell'allenatore è quello di conoscere perfettamente prima ogni atleta in quanto uomo e poi ogni atleta in quanto tale.

Altro elemento importante nella gestione della squadra da parte dell'allenatore è la capacità di "**saper caricare gli atleti**" ed essere un grande motivatore, infondendo in essi entusiasmo, specie nei momenti più scarsi di soddisfazioni. Quando si inizia un campionato o solo una partita, lo slancio dei giocatori è sempre vivo; è sufficiente talvolta una sconfitta o un gol subito per incrinare il morale. L'allenatore deve intervenire a ricreare fiducia per dare alla squadra quella forza di reazione necessaria a sovvertire un risultato o un andamento negativo di risultati.

Un altro compito gravoso dell'allenatore è la cura dei **giocatori fuori campo**. I giocatori non amano essere tenuti in disparte e ogni volta che vedono la loro libertà limitata si ribellano nelle maniere più svariate. Alcuni tendono, quando sono in pista, ad apparire bravi e poi si abbandonano ipocritamente fuori pista ad ogni genere di licenze (critiche all'operato dell'allenatore e dei suoi compagni); altri si frenano innervosendosi fino a scoppiare e a fomentare i compagni di squadra. Altri ancora sono facili alle bizzze, **ai musi lunghi**. Saltano allenamenti, criticano i sistemi di allenamento, specie quando non supportati da risultati.

L'atleta deve purtroppo capire che in pista devono esserci solo 4 giocatori ed il portiere e che gli altri atleti devono necessariamente restare fuori. Fortunatamente, nell'hockey i cambi sono liberi, per cui tutti i giocatori possono rientrare in partita e l'allenatore può correggere anche situazioni tecniche, tattiche e fisiche incongrue.

L'allenatore metterà in pista coloro che potranno assicurare, nei diversi momenti, il miglior risultato possibile alla squadra, secondo una sua personale e soggettiva opinione. Tale scelta è figlia di una valutazione specifica che può essere diversa rispetto a quella fatta da tutti i componenti della squadra, compresi i dirigenti.

E' vero che i fatti dimostrano che la valutazione dell'allenatore non sempre si rivela poi efficace. Ciò principalmente perché su tali scelte incidono varie componenti e fattori variabili e mutabili.

Per il vero, il più delle volte, le scelte effettuate dal trainer avvengono su *stime basate tenendo conto di alcuni parametri* quali: il lavoro effettuato negli allenamenti, gli "score" tecnici rilevati nelle varie partite (palle perse/recuperate, passaggi sbagliati, goal realizzati, "assist" compiuti, capacità difensive/offensive, aggressività spropositata, mancati rientri difensivi, ecc.), ma anche sulla base di parametri incerti che possono essere solo ipotizzati, e che solo la partita potrà confermare o meno. Alla luce di tali parametri, può correttamente dirsi che l'allenatore che faccia bene il suo lavoro è la persona che ha i migliori elementi per sapere come e quando utilizzare un proprio giocatore. Per tale ragione, anche i giocatori dovranno ricevere già in fase di preparazione al campionato una adeguata formazione su tale fondamentale aspetto, relativo alla gestione di una squadra in una disciplina di situazione.

Altro compito dell'allenatore sta nel "**non far pesare l'attività**" sui suoi atleti. Cioè deve tenere alto nei suoi giocatori il desiderio per la propria attività, l'entusiasmo e la motivazione per un miglior ottenimento dei risultati. Tuttavia, deve anche considerare che la preparazione tecnica, tattica e fisica deve essere sempre livellata e rispettare i tempi di condizionamento, di addestramento, di adattamento ma anche di recupero/riposo, di motivazione e di divertimento.

La componente motivazionale è più difficile da gestire per gli atleti già affermati e/o anziani rispetto ai più giovani, in quanto i primi hanno meno entusiasmo, slancio e volontà rispetto agli altri. Reputandosi oramai campioni e/o arrivati, i primi considerano spesso gli allenamenti e gli esercizi/esercitazioni con noncuranza e svogliatezza e quindi con poco impegno ed efficacia. La nausea quindi è più facile negli anziani e/o giocatori già affermati che non nei giovani.

Per quanto su riportato, quindi, l'allenatore, dovendo essere l'unico conduttore del gruppo di giocatori deve:

- valutare i propri giocatori e le loro capacità prestative;
- rilevare, analizzare e correggere gli errori dei singoli e della squadra;
- programmare i vari tipi di allenamento, l'attività agonistica e dei periodi di riposo;
- curare la preparazione tecnica dei singoli atleti per il ruolo da ricoprire;
- organizzare il gioco di squadra;
- progettare ed animare le esercitazioni in modo che le stesse siano sempre motivanti;
- analizzare gli avversari prima di ogni gara, prendendo accorgimenti per annullare i lati positivi e per sfruttare i lati negativi degli stessi;
- condurre tatticamente ed efficacemente la squadra al miglior risultato di gara;
- gestire in maniera ottimale i cambi dei giocatori e preservare le massime energie degli stessi nei momenti che determinano il risultato di una partita;
- essere credibile professionalmente;
- essere culturalmente preparato e capace di saper gestire i diversi livelli di conoscenze (sportive e non) dei propri giocatori, differenziando i metodi e le modalità di comunicazione;
- essere "colui" che motiva e prepara moralmente gli atleti e la squadra prima di una gara;
- creare entusiasmo, desiderio, gusto, passione per l'hockey;
- considerare e gestire anche i giocatori fuori campo;
- non far pesare l'attività evitando il sovraccarico muscolare e mentale;
- caricare i giocatori soprattutto nei momenti peggiori dell'attività e intervenire, da moderatore, nei periodi di eccessiva esaltazione;
- avere l'equilibrio di essere come gli altri e diverso dagli altri;
- ricordare sempre che l'hockey è un gioco e rimane tale finché diverte gli atleti che lo praticano;
- sapere che giocare è una gioia e spesso dirigere è un tormento, anche se un affascinante tormento.

Molteplici quindi sono le qualità richieste ad un buon allenatore. Per cui egli deve:

- sapere (cultura);
- saper fare (capacità professionale specifica della disciplina);
- saper essere (personalità/carisma);
- saper dire (comunicativo - modo di esporre e di trasmettere i propri

pensieri); - saper motivare e caricare i propri giocatori; - saper programmare ed organizzare; - saper gestire (i singoli ed il gruppo); - saper rilevare (capacità di analisi e di sintesi ma anche trasparenza nelle decisioni); - saper scegliere; - saper valutare; - saper cogliere (utilizzo dei momenti); - saper prevedere (l'intuito è fondamentale nella sostituzione dei giocatori che possono determinare il risultato); - saper prevenire (eventuali comportamenti scorretti dei propri giocatori con conseguenze negative per la propria squadra); - saper condurre tatticamente e strategicamente la squadra durante la partita - sapersi dominare (l'equilibrio nelle diverse situazioni); - saper tutelare (la salute e la sicurezza dei propri giocatori).

Un buon allenatore quindi deve sapere di tutto: **le vie del sapere sono sempre cumulative e non alternative**. Pertanto, una formazione culturale a senso unico (solo di conoscenza dell'hockey) non agevolerebbe l'espletamento ottimale della funzione.

In definitiva, da tutto quanto precede, si evince che le problematiche che un allenatore si trova a gestire nella conduzione di una squadra, oltre ad essere di tipo tecnico, tattico e fisico, sono prevalentemente di tipo psicologico e connesse alla gestione del gruppo, dovendo lo stesso produrre una espressione unica, coordinata e correlata (dei singoli atleti) pur con la loro differente condizione etnica, culturale, tecnica, fisica e morale.

*Comunque, oltre quanto innanzi detto, ciò che influisce notevolmente sulla efficacia della attività dell'allenatore è il proprio **carattere**:*

*- **paziente e riflessivo** - **studioso e creativo** - **irascibile**; - **paterno** - **sergente** - **ruspante**; - **tatticista**; - **coraggioso** - **prudente**; - **indeciso**; - **assertivo** (positivo) - **aggressivo** (ostile-intoccabile) - **manipolatore** (che agisce per interposta persona) - **passivo-autocrate**.*

Ultimamente si sono sempre più affermate le seguenti tipologie:

- **democratico** – è molto amato e benvenuto dai giocatori. Solitamente parla molto. Instaura con gli atleti un facile accordo però quando deve affrontare problemi di contrasto raramente prende una posizione precisa e decisa. Il suo successo è condizionato dall'armonia del gruppo e dai risultati. **Alla lunga i giocatori prendono il sopravvento;**
- **dittatore** - considera la professione come l'esercizio di un determinato potere. A lui spetta comandare ed agli altri obbedire, non ha un buon rapporto con i giocatori. Al minimo risultato negativo sarà fortemente contestato e spesso costretto a lasciare;
- **liberale** - nemico delle formule fisse è convinto di sapere più di tutti, si esalta o si deprime poco, sa occultare i propri sentimenti, si dichiara sempre soddisfatto, convinto di aver previsto tutto;
- **intenso** - è il perfezionista: non è mai soddisfatto di qualsiasi risultato. Ama la statistica, la ricerca, lo studio e l'applicazione ed è di solito un valente tecnico. Non sempre riesce a farsi seguire da tutta la squadra producendo conflitti interni;
- **business-man**: è il tipo che va sempre più affermandosi, preciso, perfetto organizzatore, freddo, intelligente, colto, calcolatore. Prima di tutto per lui contano i risultati, di solito è anche un ottimo oratore, con lui si realizzano i giocatori intelligenti e versatili, mentre soffrono quelli tendenzialmente confusionari e che non vogliono osservare le regole.

Li, 11.01.2015

Il Direttore SIRI Hockey Pista
Dr. Gianni Massari

Altri articoli attinenti la funzione:

- L'allenatore: tra etica e professionalità;
- L'allenatore: tra poche gioie e molti tormenti;
- L'allenatore delle squadre giovanili;
- L'Istruttore: l'arte di addestrare ed istruire degli atleti.