

**Zeitschrift:** Mobile : la rivista di educazione fisica e sport  
**Herausgeber:** Ufficio federale dello sport ; Associazione svizzera di educazione fisica nella scuola  
**Band:** 2 (2000)  
**Heft:** 4

**Artikel:** Una questione di feeling!  
**Autor:** Pfister, Patrick / Favre, Lucien  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1001409>

### **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:** 02.07.2025

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

# Una questione di feeling!

Lucien Favre, uno dei giocatori di maggior talento della sua generazione, ha costruito la sua carriera da allenatore con intelligenza, senza bruciare le tappe. Dopo essere riuscito a portare l'Yverdon nella fase finale del campionato di LNA, sta per prendere le redini del prestigioso Servette. I suoi successi parlano per lui.

Patrick Pfister

**«mobile»:** Lucien Favre, in che modo guida una squadra?

Direi in modo naturale, facendo riferimento alle mie personali esperienze, al mio passato di giocatore e naturalmente all'esperienza acquisita nella mia professione attuale. Ritengo però che ciò

non basta, per cui ho scelto di arricchire il mio bagaglio seguendo in questi ultimi dieci anni corsi di psicologia, comunicazione, lingue e sviluppo personale. Premesso ciò, rimane da chiedersi se dirigere un gruppo si possa mai imparare. Bisogna saper dire la parola giusta al momento giusto, sentire le cose, sia dette che non dette. Un rapporto si costruisce passo dopo passo.

**In altre parole, l'allenatore non è soltanto un tecnico?**

Certamente; oltre alle sue capacità tecniche di coach e di formatore, un buon allenatore deve dimostrare talento comunicativo, entusiasmo, senso della psicologia e della pedagogia. I conflitti, ad esempio, sono spesso dovuti ad una carente comunicazione o a divergenze su come interpretare la filosofia del lavoro, la cultura del gioco. In un caso del genere, il mio lavoro consiste nel convincere i miei giocatori. In ultima analisi, infatti, siamo un po' tutti venditori...

**E riguardo in particolare alla gestione delle risorse umane?**

Da un lato bisogna curare gli interessi del gioco e della professione, dall'altro ogni essere umano è diverso. Ciò richiede tolleranza e rispetto: rispetto di determinate regole di vita nell'ambito del gruppo, rispetto dell'altro sia sul piano professionale sia su quello umano. L'ideale per una squadra sarebbe poter contare su personalità che si completano a vicenda. Per gestirla è necessario un buon feeling. Bisogna discutere per convincere e non imporre

stupidamente le proprie idee. Ciò presuppone inoltre che l'allenatore abbia le idee chiare, perché ogni calo di convinzione finisce per risolversi in problemi a livello di spirito di squadra.

**A proposito di spirito di squadra, da dove viene?**

Dall'ambiente positivo che regna in seno alla squadra, dalla solidarietà esistente fra i suoi membri, ma anche dall'adesione dei giocatori alle idee dell'allenatore, al suo progetto. Bisogna pensarci già al momento di scegliere i giocatori e metterli sotto contratto. Naturalmente il loro carattere e la loro predisposizione mentale sono anche elementi importanti. Se i giocatori non si capiscono fra di loro, se non si impegnano nella vita di squadra, le cose potrebbero farsi difficili.

**Lei parla di ambiente positivo, di solidarietà, di adesione ad un progetto comune. Ma un discorso del genere è ancora valido se si considera l'evoluzione del calcio moderno, con le enormi somme di denaro che vi circolano?**

Le cifre delle retribuzioni e le somme pagate per i trasferimenti di un giocatore sono al di fuori di ogni logica, anche per chi fa parte dell'ambiente, per cui ritengo che la reazione dell'uomo della strada sia assolutamente normale. Si tratta di un'evoluzione assolutamente pericolosa. I genitori, i giovani, tendono a dimenticare il gioco e il piacere e pensano solo al denaro che si può guadagnare con il calcio. L'entusiasmo suscitato dall'ascesa della squadra francese del Calais in Coppa di Francia si inserisce perfettamente in questa logica: la gente si identificava con questi «dilettanti», con una squadra unita, saldata, in cui ritrovava i veri valori del calcio. Paradossalmente, sarebbe sbagliato mettere da un lato il denaro e dall'altro i valori del calcio, come mostra l'esempio del Manchester United, uno dei club più ricchi del mondo e forse uno dei più popolari. Perché? Perché ha un'anima, una identità che resta fedele a determinati principi, che si basa su un centro di formazione di qualità. Questo esempio di riuscita però mostra anche come la gestione di una squadra vada oltre il lavoro svolto dall'allenatore sul campo di gioco.



Foto: Keystone

Un buon allenatore deve dimostrare talento comunicativo.

m