

Alessandro Gamba: "IL RUOLO DEL COACH"

Un allenatore deve saper scegliere e selezionare e deve capire quali sono le cose piu' importanti che i giocatori devono imparare. Il motivo del successo di un allenatore non e' nelle super strategie, e' nell'abilita' di insegnare le basi ai giocatori. Un giocatore deve sapere che le sole qualita' naturali non bastano per diventare un grande giocatore, sviluppando solo quelle rimarra' solo un giocatore medio.

L'allenare e' una scienza inesatta. Nessuno e' riuscito a codificarla fino adesso, percio' nessuno puo' porre delle regole precise, fisse, per le quali un allenatore non sbaglia mai: impossibile! Quello che io insegno puo' anche non piacere agli altri e viceversa, quello che hanno insegnato certi allenatori non e' piaciuto a me, questa e' una cosa molto ovvia. Un allenatore, soprattutto quello di pallacanestro (che e' un gioco molto complesso), deve avere una certa cultura sportiva. Non occorre essere degli scienziati ma basta mantenere dei rapporti, ad esempio, con un allenatore di calcio, di atletica leggera, di altri sports e parlare con loro. Ogni tanto una sola cosa basta per arricchire la nostra cultura cestistica, la nostra cultura di allenatori. Questo contribuisce a formare la filosofia del coach: l'allenatore, senza una precisa filosofia, e' come una pianta che si piega dalla parte da dove soffia il vento.

Quegli allenatori che perdono una partita ai quali gli amici, i giornalisti e i tifosi dicono: «Sarebbe meglio che tu giocassi in un altro modo» si piegano da quella parte, questo e' il piu' grande errore che un allenatore possa fare. Quando un allenatore ascolta i tifosi, presto si trova a vedere la partita seduto tra loro.

L'allenatore deve possedere o crearsi uno stile di gioco. Ogni allenatore buono, medio, appena sufficiente, deve avere uno stile di gioco, sapere cosa si deve aspettare dai giocatori, ossia il grado di rendimento che si attende e deve andare vicino a questa percentuale, non puo' transigere.

Un'abitudine cattivissima, soprattutto da parte degli allenatori piu' giovani, quelli che hanno meno esperienza, e' quella di copiare lo stile di gioco della squadra campione, se vince: attacco, difesa, situazioni speciali. L'anno dopo, se vince un'altra squadra, copia un'altra squadra: questo e' estremamente sbagliato. Si puo' prendere qualche cosa che puo' adattarsi bene alla nostra squadra, ma non si puo' copiare tutto quello che fanno gli allenatori di altre squadre.

Un allenatore deve aver fiducia in se stesso come del resto in qualsiasi lavoro della vita, in qualsiasi professione. Deve credere in quello che fa senza ascoltare i critici, i giornalisti, i tifosi, o quello che viene e bisbigliare le cose al bar. Un allenatore deve essere capace di cambiare qualcosa nei momenti giusti, nelle occasioni giuste.

Deve credere nel proprio prodotto: io credo in quello che insegno. Ho anche la fortuna di avere esperienza di giocatore: ho giocato 20 anni e, grazie a Dio, anche ad alto livello.

Ho giocato in competizioni internazionali, in due Olimpiadi e mi son ricordato di molte di queste esperienze, che mi servono soprattutto quando tratto con i giocatori, nei rapporti con loro. Non e' che sia infallibile perche' anche io ho sbagliato tante volte pero' queste esperienze mi hanno aiutato tantissime volte.

Ho copiato da miei colleghi: copiare non e' disonorevole. Io vado ad un clinic, vedo delle cose sulla lavagna che mi piacciono e le prendo. Ho copiato dai miei predecessori, da chi e' stato prima di me. Gli allenatori che hanno cacciato via non erano dei somari, han fatto qualcosa di buono. Io ho sempre voluto vedere cosa hanno fatto ed ho preso qualche cosa. Sicuramente se un allenatore ha un curriculum anonimo, se le cose non van bene, ci sono dubbi sul suo ruolo. Quello invece che ha avuto tante vittorie alle spalle, prima di aver dei dubbi sul suo lavoro ci pensa un momentino, pero' la storia del nostro mestiere e' questa. Per un allenatore giovane conta relativamente perche' non ha un curriculum alle proprie spalle. Il vantaggio di un allenatore che vince e' che i giocatori lo seguono di piu'. Quando propone qualche cosa i giocatori stanno piu' attenti perche' sanno che questo allenatore che arriva da squadre vincenti ha una carriera e un vincente. Lo stile di vita dell'allenatore deve essere, secondo me, abbastanza lineare, deve essere esemplare. Non dico che debba essere un santo, pero' quando un allenatore vive con i giocatori, vive con loro per lunghi mesi, deve essere di esempio. Se dico di non fumare, io non devo fumare, se devo proibire quella cosa, io per primo devo dare l'esempio nel non fare quella cosa. La squadra rispecchia sempre il carattere e il tipo di persona che e' l'allenatore. Se osservate ci sono degli allenatori che si sentono perseguitati, i loro giocatori sono uguali, protestano, si lamentano, piangono: questo e' caratteristico. Se c'e' un allenatore pigro tutta la squadra e' pigra. Se un coach e' superficiale, anche i suoi giocatori non saranno molto attenti alle scelte. La squadra gioca in un modo molto vicino al carattere dell'allenatore. Soprattutto l'allenatore deve tenere un atteggiamento lineare. Quando perde non deve cadere in profonde depressioni o impazzire nello spogliatoio o davanti ai giornalisti, davanti alla televisione, fare delle dichiarazioni irragionevoli. Quando vince non puo' avere quei picchi altissimi di entusiasmo, deve essere sempre equilibrato. Quando accusa delle depressioni la squadra si deprime, reagisce male. Quando ha delle grandi esaltazioni, queste possono portare a delle grandi delusioni. L'allenatore deve essere anche un po' flessibile, in questo senso se c'e' qualcosa di nuovo, qualche novita', se a un certo punto capisce di aver sbagliato o c'e' qualcosa di meglio da fare, da modificare, deve recepire questo, esser capace di immettere qualcosa di nuovo nella propria filosofia tecnica, nel proprio sapere tecnico. Io ero, fino al 1977, inflessibile, ero come una piastrella, non mi piegavo davanti a niente, non cambiavo idea, pensavo, programavo le cose come dovevano essere, come le volevo io e non le cambiavo piu'. Piu' tardi mi sono accorto che non poteva andar proprio bene questo atteggiamento e ho deciso, di mia iniziativa, di lasciare Varese. Erano 4 anni che allenavo a Varese ed avevo un contratto senza fine. Sono andato ad allenare una squadra dove non c'era niente, dove era tutto da costruire: sono andato a Torino. Ho cominciato da zero per mettere alla prova me stesso. Sono andato per lo stesso stipendio che avevo a Varese, non una lira in piu', non sono andato per guadagnare di piu'. Mi sono accorto che le mie idee dovevano cambiare ed ho cominciato anche a cambiare una parte di me stesso. Pero' l'ho fatto facendo profonde riflessioni. Un'altra cosa: non bisogna esser Mister Jekyll e dottor Hyde, ossia in campo una persona e nella vita un'altra, totalmente diversa.

Questo comportamento e' sbagliatissimo. Io cerco di essere uniforme col comportamento. I miei giocatori mi hanno conosciuto dentro e fuori dal campo, con alcuni sono amico da tanti anni e sono sempre rimasto la stessa persona.

L'allenatore deve cercare di selezionare i giocatori giusti per la propria pallacanestro. Se io sono un allenatore professionista e mi trovo nella necessita' di ingaggiare un giocatore, cerchero' di guardare le sue caratteristiche.

Qualche volta si guarda al nome, ma il nome non fa canestro.

Devo selezionare il giocatore che va bene per me.

Io sono un allenatore che insiste molto sulla difesa, difficilmente prendo un giocatore che non e' un buon difensore e anche difficilmente prendo un giocatore che come carattere mi lascia molti dubbi. Io per molti anni (ancora adesso per la verita') sono ricorso a quella che e' chiamata "Athletic Motivation Inventory" (AMI). E' una cosa degli americani, classica, dove, tra l'altro, c'e' un test speciale.

Si fa un test ad un giocatore e dopo un buon numero di domande si puo' stabilire la qualita' di carattere del giocatore. Poche volte ha fornito risultati errati. Da quando ero a Varese uso questo test non fidandomi pero' ciecamente. Basandomi sulle domande che formula il test, ho trovato grande aiuto proprio per stabilire che tipo di carattere avevano i miei giocatori. Alcuni erano individui anche abbastanza difficili.

I giocatori non ammettono mai di giocare male, raramente e quando ammettono non e' mai successo un disastro sul campo. Questo e' classico dei giocatori perche' hanno molti motivi, dallo stipendio, alla pubblicita' sui giornali.

Qualche grande campione ogni tanto afferma (e son soltanto i grandi campioni che dicono queste cose) di giocare male.

Perciò abituiamoci ad assumere le nostre responsabilita' anche se talvolta non siamo i colpevoli dei disastri. Qualche volta possiamo pure autoaccusarci, pero' non facciamo tanto spesso altrimenti facciamo la figura dei fessi e degli incapaci. Se vogliamo scaricare le colpe della squadra su di noi ogni tanto facciamo, ma una volta ogni tanto.

Io mi ricordo di averlo fatto una volta con la Nazionale agli Europei di Fraga allorche' giocammo molto male. Era l'anno seguente le Olimpiadi di Mosca, dove eravamo arrivati secondi.

Ci sentivamo campioni del mondo. Allora c'erano molte cause dei cattivi risultati e per tagliar corto mi sono addossato tutte le responsabilita', anche quelle non controllate da me. Anche queste cose e' opportuno razionarle nel modo giusto.

Senza atleti di talento non si vince in nessun sport. Campione e' talento + desiderio + entusiasmo, questi sono gli elementi che compongono un grande campione. Talento naturale desiderio di diventare campione, di vincere, di diventare migliori degli altri. L'entusiasmo e' una dote naturale, uno ce l'ha fino alla fine della carriera. Il giorno prima di chiudere la carriera ha ancora voglia di giocare e di migliorare.

Le motivazioni che sa dare un allenatore ad un giocatore senza talent valgono poco, forse, niente. Un allenatore puo' motivare un giocatore brocco e questo brocco rimane.

I giovani giocatori si possono motivare benissimo: in questo caso le motivazioni sono molto efficaci. Motivazioni non soltanto per vincere ma anche per allenarsi meglio, per allenarsi di piu', per migliorare sul piano umano: tutte queste sono motivazioni che vanno benissimo per i giovani. Per i professionisti bisogna distinguere: ci sono motivazioni di carattere economico e morale. Quali altre motivazioni? Io mi domando sempre: «Ma a un giocatore che guadagna 1.000.000 di dollari all'anno

gli devo raccomandare anche di giocare bene?)).
La stessa cosa e': chi motiva me, per esempio. Sono cose normali se la squadra va bene. Ma se ho infortuni, se non ho tempo sufficiente per allenare la squadra, a me chi da le motivazioni? Percio' la faccenda delle motivazioni e' un campo su cui riflettere attentamente. Ad un psicologo americano, Martens, ad una conferenza a Milano gli ho chiesto:

<<Per motivare la squadra qual'e' il miglior sistema?>> e lui mi ha risposto che probabilmente il miglior sistema era di non motivarla del tutto. Questo perche' in una squadra ci sono quelli che hanno bisogno di essere motivati per essere vogliosi di giocare, e vincere per essere carichi, mentre quelli normali hanno bisogno soltanto di una piccola spinta; poi ci son quelli che sono motivati naturalmente per carattere e che quindi son gia' al limite della tensione. Allora ha detto: <<Quando tu vai nello spogliatoio e cominci a parlare di motivazioni e' probabile che quelli che sono al limite vadano fuori giri, quelli medi arrivano al punto giusto e quelli bassi restano li' cosi' e cosi'>>.

Non c'e' quindi un sistema giusto per fornire una motivazione valida. Io ho letto parecchio sulle motivazioni, ho trovato dei suggerimenti abbastanza buoni pero' non ho trovato la chiave definitiva.

L'allenatore deve essere capace di definire bene il ruolo dei giocatori, non il ruolo guardia, play-maker, ala bensì i compiti che hanno e nella squadra e nel gioco. Ai giocatori generalmente piace sapere queste cose. La situazione deve esser chiara, un giocatore non puo' star nel dubbio e deve avere le idee chiare nel gioco. Nessuno deve pensare di essere in squadra per completare la lista dei 10 giocatori. L'allenatore deve essere tanto bravo e cosi' sensibile da non lasciar mai questa sensazione nel giocatore. Tutti e 10 i giocatori devono sentirsi coinvolti, soprattutto perche' una stagione e' lunga (mi riferisco al campionato, la Nazionale e' un po' differente). I giocatori devono sapere che l'allenatore li tiene tutti in considerazione, il giocatore in questo modo diventa molto sensibile e crede a quello che dice l'allenatore. Se ogni giocatore desidera giocare bene, allora diventa un seguace dell'allenatore. Percio' tutte le direttive devono essere taglienti, ben chiare e precise.

Dei giocatori non sono tanto un confessore: a me non piace prendere un giocatore sottobraccio e parlare sussurrando. A me piace parlare con i giocatori tutti insieme, chiusi in una stanza, nel mio ufficio o nello spogliatoio. Pero' ci sono dei casi particolari, delicati: faccende di famiglia, di scuola, di lavoro e tante volte mi chiedono un consiglio perche' hanno fiducia in me. In questo caso parlo isolatamente. Non mi piace essere molto confidenziale con loro perche' si abituano a questo tipo di rapporto tanto che quando ricevono un'osservazione in mezzo agli altri giocatori diventano permalososi.

Anche questa e' una cosa da graduare. Ogni giocatore deve sentirsi bene coinvolto nella squadra, trattato nel modo giusto. Se anche mi portassero un brocco, per un anno me lo tengo ma non lo tratto male. Prima di tutto perche' bisogna considerare cosa c'e' dentro all'uniforme, perche' e' sempre un uomo, un individuo e poi non mi piace trattare la gente come uno straccio, far capire loro che non valgono niente: questo e' come tirare una coltellata nella schiena ad una persona.

Ogni allenatore deve saper cosa aspettarsi da lui ed e' suo compito aiutarlo a raggiungere il traguardo che ci si aspetta da lui. Sicuramente in certe squadre e' difficile tenere in attivita' e in buone condizioni di forma i panchinari. Per esempio, ci sono squadre che giocano con sei uomini e gli altri quattro

restano a guardare. Questa e' una cosa molto delicata nella pallacanestro. Gli altri quattro non possono allenarsi nello stesso modo in cui lavorano i primi sei che hanno giocato tanto alla domenica. Devono avere qualcosa in piu', ma non solo in piu' come razione d'allenamento, in piu' come rapporto con l'allenatore. Bisogna tener pronti i panchinari: bisogna cercare di non lasciarli seduti per 40'. Talvolta basta buttarli dentro anche un minuto per fargli capire che ho in mente il suo nome, perche' in un certo momento della partita io posso inserirlo in campo e quindi devo fare qualcosa per coinvolgerlo. Soprattutto quelli della panchina devono conoscere il ruolo che hanno nella squadra. Anche con la Nazionale, che e' formata da 12 giocatori, non sono 10, dico a tutti le eventuali marcature, e quello che devono fare in campo, pur non garantendo a nessuno di entrare in campo. Entrando in campo, devono far determinate cose oppure svolgere tattiche speciali perche' ci sono giocatori adatti per situazioni speciali, soprattutto i panchinari non devono entrare in campo e creare una situazione negativa, quella sarebbe la loro "morte". Bisogna prepararli mentalmente ad entrare in campo perche' non distruggano quello che e' stato prestabilito per la partita. Comunque i nostri giocatori li conosciamo bene. I panchinari, quando li facciamo giocare un po' di volte, se non sanno giocare nei momenti topici, sono dei giocatori mediocri, sicuramente. Bisogna esser capaci anche, ogni tanto, di fare dei piccoli complimenti alla squadra, al giocatore, al massaggiatore perche' questo e' un lubrificante che fa girare bene le ruote. Una pacca sulla schiena, una stretta di mano ogni tanto fa bene, senza fare una cosa roboante. Anche con la stampa posso lodare particolarmente un giocatore per una cosa, una volta, ma non voglio lodarlo sperticatamente, non va tanto bene per gli altri. Bisogna trovare anche il momento giusto per fare queste cose, non bisogna farle soltanto quando si vince perche' son tutti capaci di farlo nel momento di euforia. Bisogna farle anche quando le cose van male. Bisogna farlo di persona, nello spogliatoio, anche in allenamento, per esempio, quando un giocatore ha eseguito bene un esercizio, ha fatto un buon allenamento: queste cose servono moltissimo. Bisogna far capire ai giocatori che l'obiettivo importante e' la squadra, non le statistiche individuali. La squadra deve essere un monolite, sempre, insieme, vinca o perda. Questa e' una cosa da insegnare ai giocatori: io odio i giocatori che si preoccupano delle proprie statistiche a fine partita. Queste cose non le sopporto, divento nervoso solo a pensarle. L'allenatore deve essere capace di porre dei traguardi ragionevoli. Io non posso fare dei proclami sui giornali dichiarando di vincere il campionato quando non ho la squadra per raggiungere tale obiettivo. Questi sono i famosi proclami per muovere le acque, per far titolo sui giornali, io non sono per queste cose, non le suggerisco e non le faccio. La nostra e' una professione insicura e dobbiamo essere capaci di sopportare pressioni interne ed esterne. Interne che sono il presidente, che pensa sempre di avere i migliori giocatori del mondo, lo sponsor. Poi tutte quelle esterne ed ossia i giornali, la radio, la televisione, quelli del bar, i tifosi. Noi dobbiamo sopportare tutte queste pressioni sopra la nostra testa e per resistere bene dobbiamo avere un'estrema fiducia in noi stessi, in quello che facciamo. La nostra e' una professione che e' molto legata al bilancio vittorie-sconfitte. L'allenatore perdente, piu' prima che dopo, e' un ex-allenatore, e' risaputo benissimo, perche' i giocatori si prendono il grosso del credito, generalmente. Nella mia

carriera sono stato elogiato dai migliori giocatori che ho allenato, i piu' grandi. Io ho avuto la fortuna di allenare grandi giocatori, i migliori complimenti li ho avuti dai giocatori piu' famosi. Le contestazioni le ho ricevute dai mediocri e in questo non sono il solo.

Allenare una partita e' solo una parte del nostro lavoro pero' e' la parte piu' importante percio' bisogna fare una preparazione particolare, molto personale.

Ognuno fa una preparazione mentale differente, pero' e' la parte che conta di piu'. Bisogna essere pronti mentalmente ad affrontare una partita ed avere un alto grado di serenita'. Bisogna esser capaci di ottenere queste cose. Non sono tanto i libri che suggeriscono queste cose, e' un po' la nostra vita che le suggerisce.

Quando si e' all'inizio della carriera-dicevo prima- si deve scegliere uno stile di gioco, uno stile di gioco con molta onesta'. Non si puo' andare a vedere un allenatore che fa allenamento e poi dire: «Voglio anch'io giocare cosi'», perche' non siamo sicuri di essere capaci di insegnare come sa fare quel coach.

Soprattutto bisogna scegliere uno stile di gioco che appaghi, che dia gusto di allenare. Nel momento in cui verra' a spegnersi questa fiamma che brucia sempre, la voglia di allenare, di insegnare io smettero'. Salutare tutti e me ne andro'.

Bisogna imparare ad avere un alto grado di concentrazione perche' la partita e l'allenamento sono una parte importante del lavoro in cui l'allenatore non deve mai distrarsi.

Bisogna concentrarsi su quello che facciamo, su quello che succede in campo perche' la concentrazione ci fa fare i cambi rapidi.

Non solo i cambi dei giocatori ma anche i cambiamenti di gioco, i cambiamenti tattici, i cambiamenti tecnici.

Bisogna esser capaci di "cancellare" la partita appena finita, vinta o persa che sia. Esser capaci dopo giusta riflessione, di "tirar giu' la saracinesca". Questo soprattutto con la Nazionale ho imparato a farlo perche' nella grandi manifestazioni si giocano molte partite in pochi giorni. Alle Olimpiadi di Los Angeles abbiamo giocato le prime quattro partite in quattro giorni. Una partita, addirittura, l'abbiam giocata alla sera, e' finita alle 23, c'era l'antidoping, Meneghin e' riuscito a far la pipi' alle 2 di notte e il giorno dopo giocavamo alle 16 (di solito c'e' una regola per cui dovrebbero passare 24 ore tra un incontro e l'altro). Cosi' abbiam finito alle 23, fatto l'allenamento alla mattina e poi la partita presto nel pomeriggio. Percio' e' tutto un sistema di vita che cambia, e' un sistema di pensare che cambia, un tipo di lavoro tutto particolare. Subito dopo la partita, che era finita alle 23 abbiamo "abbassato la saracinesca" e pensato a quella del giorno successivo e cominciato ad organizzare l'allenamento del mattino. L'allenatore deve mantenere una buona forma fisica, questo e' essenziale: se andate sul campo ingrassati non e' una bella cosa da far vedere ai giocatori.

Non dico che un allenatore deve essere come una libellula pero' secondo me questo e' un altro esempio da dare ai giocatori.

Essere in buona forma fisica perche' aiuta a stare in buona forma mentale. E' una cosa essenziale soprattutto per combattere lo stress mentale. Questo mi ricollega a quello che ho detto prima della squadra Nazionale con cui ci son tante partite con uno stress enorme. Se non si e' in buone condizioni fisiche, alla terza partita si e' piu' stanco dei giocatori.

Essere capaci di rilassarsi, imparare qualche tecnica; io non ho una tecnica per rilassarmi, basta mi chiuda nel mio ufficio a casa, ho una camera per me e faccio quello che mi piace. Ho l'hobby di ascoltare

una musica speciale, oppure leggo qualcosa di molto interessante. Non sempre con il mio lavoro posso dormire quanto desidero, però cerco di dormire a sufficienza; e' necessario dormire un discreto numero di ore. Se godo di una buona condizione fisica posso dare il 100% di me stesso alla mia professione, se non sono in buone condizioni fisiche non riesco, c'è qualcosa che non va, divento nervoso. Fino all'anno scorso, fin che non mi sono sottoposto ad una particolare operazione, ero nervoso e non riuscivo a concentrarmi, non riuscivo a render al meglio nel mio lavoro. Quando ho ricominciato a star bene, la voglia -la famosa "fiamma"- ha ripreso a bruciare.

E' importante organizzare l'allenamento: questa è una materia che dovete imparare assolutamente. Io ho tutti gli allenamenti che ho fatto con la Nazionale ancora scritti perché alla fine di ogni stagione, siccome grazie a Dio questo lavoro mi concede un po' di tempo libero in inverno, me li rileggo tutti, controllo cos'è andato e ciò che bisogna modificare; se ho disposto gli allenamenti nella giusta progressione. Non butto mai via niente. Ho tutti i piani delle partite che ho fatto con la Nazionale con scritto quello che ho detto nello spogliatoio prima delle partite e le note dei dopo partita. Io tengo tutto scritto perché se sbaglio voglio andare a vedere dove sbaglio e perché ho sbagliato.

Ho l'abitudine di fare un allenamento molto pesante; io passo per un allenatore che lavora molto pesantemente. All'inizio della stagione, quando alleno le squadre di club, faccio l'allenamento pesante e lungo; più si avvicina la fine della stagione e più è pesante ma ridotto nel tempo. Credo nella tattica però non ciecamente. Credo nella bontà dei miei giocatori e in quello che io ho insegnato e in quello che loro hanno imparato. Nel preparare le partite voglio sapere lo stile di gioco dei miei avversari, le loro forze, le loro debolezze.

Non perdo moltissimo tempo nella settimana nella preparazione tattica. Con la Nazionale poi abbiamo pochissime ore ed è impossibile dimostrare tutti gli schemi offensivi che fa l'avversario. Io cerco di scegliere i più significativi, i più pericolosi, quelli che sono contraddistinti da certi movimenti particolari. Uso il videotape ma non perdo le notti al videotape. Voglio guardare certe cose, magari 10 volte, ma brevi. Guardo lo scout del mio assistente, il rapporto che lui mi fa. Mi interessano maggiormente le abitudini dei giocatori avversari. Ogni giocatore ha un movimento che esegue particolarmente bene, che predilige, che vuol fare. Nel preparare il piano della partita, naturalmente, ci sono delle situazioni che non si possono prevedere: noi dobbiamo esser pronti ai rapidi adattamenti durante la partita e la rapidità di questi adattamenti danno la bontà dell'allenatore. Quando succedono le cose imprevedute in campo, che nessuno si aspetta, la partita può prendere un andamento molto differente da quello che noi prevediamo.

Se dall'altra parte c'è un giocatore in super-giornata e' un qualcosa che noi non abbiamo previsto. Dobbiamo esser capaci di adattarci a queste cose più rapidamente possibile.

Con la squadra Nazionale io cerco di fare un allenamento 5 o 6 ore prima della partita. Faccio una preparazione mentale per i giocatori dando loro le appropriate istruzioni. Con le squadre di club lo faccio la vigilia e nello spogliatoio, un'ora prima della partita.

Bisogna avere un buonissimo rapporto con l'assistente; una delle fortune della mia carriera e' che sono stato capace di scegliere dei bravissimi assistenti, anche più bravi di me e non ne ho sbagliato uno e mi han sempre aiutato moltissimo. Un buon allenatore, se mette insieme tutto il sapere degli assistenti che ha avuto nella sua carriera, ha come risultato grossa parte della sua filosofia di gioco. L'assistente deve essere fedele, onesto, sincero e deve tenere un rapporto con l'allenatore chiarissimo. Io ai miei assistenti dico sempre: <In

partita, dovete continuare a parlare". Non parlare tanto per dire esclamazioni o impropri, bensì osservazioni: se l'avversario è stanco o se i nostri giocatori sono stanchi, cosa sarebbe meglio fare in quel momento, se è il caso di chiamare un minuto. Dopo sono io a decidere. Però guardando una cosa l'assistente mi può dare una buona idea. L'importante è che sia sempre il capo allenatore a decidere perché la responsabilità è sua. Io non ho mai detto: «Ho sbagliato perché l'assistente mi ha detto di fare un cambio», ho deciso io, perché ho ritenuto che fosse il momento giusto di farlo ed era una cosa giusta.

Il discorso che faccio prima della partita di solito non dura mai più di 15'; io non voglio ubriacare i giocatori in quanto hanno già la testa piena e, soprattutto avanti con la stagione, non hanno più tanto potere assorbente alle raccomandazioni. Allora bisogna dire le cose in poco tempo e come dei chiodi che entrino nella testa dei giocatori. Parlo del tipo di partita che dovremo giocare: veloce, dura difensivamente, che si deciderà nelle aree. Quando parlo della tecnica la prima cosa che tratto è la difesa. La difesa che voglio sui singoli e il tipo di difesa di squadra. Se voglio mettere un gran anticipo o un super anticipo, ci son tante maniere di anticipare. Se voglio anticipare su un quarto di campo o voglio ridurre ancor più il terreno dove concentrare la difesa.

Il secondo punto che spiego è l'attacco: richiamo i nostri tipi di attacco e gli attacchi che saranno più utili in quella partita. Enumerate gli errori che dobbiamo evitare, le cose che non dobbiamo fare, che siamo abituati a sbagliare e che dobbiamo evitare. La quinta ed ultima cosa è una motivazione: non so, butto lì una frase, ad esempio "È una squadra che suona i violini, noi suoneremo i tamburi", messa lì un po' bene nel momento giusto, senza fare tanti discorsi. Poco prima che la partita inizi richiamo i giocatori per dire due cose importanti. Le due cose che io stimo più importanti ed ho già detto il giorno prima in allenamento, e poco prima nello spogliatoio. Cerco di metterle loro in testa con chiarezza. È un discorso che dura 20". Poi inizia la partita.

Durante l'intervallo io parlo prima con il mio assistente, che mi riporta le sue impressioni. Parlo con il medico (voglio sapere la situazione degli eventuali infortunati) e poi entro nello spogliatoio. Parlo per con i giocatori per soli 5'. L'intervallo è breve e non si può ubriacarli con tante nozioni. Annuncio le eventuali sostituzioni faccio correzioni (una o due) dico una cosa importante e basta. Non più di 5'.

Non dovete in assoluto distrarvi per gli errori arbitrali. Secondo me ci sono troppi allenatori che perdono la testa con gli arbitri perdendo così la testa dentro la partita. Non è che non abbia mai protestato, anzi agli arbitri ho corso anche qualche volta dietro, però 5" e poi basta. Finita la partita li saluto e non polemizzo. Io non ho mai avuto squalifiche o ammonizioni per fatti dopo la partita. Sono stato squalificato per cose che sono successe durante la partita. Non dovete perdere la concentrazione: il fatto arbitrale manda nel pallone, tanti allenatori e tanti errori nascono proprio per questa disputa continua con l'arbitro.

Appena vado in spogliatoio i giocatori devono essere capaci di ascoltare non di sentire. È difficile perché a fine partita non ci sono tanti giocatori che sono capaci di ascoltare e di capire. Bisogna abituare i giocatori a queste cose. Se voi dite una cosa nell'arco di un tempo breve dopo ogni partita, si abitueranno ad ascoltare, non a sentire. L'allenatore deve essere lucido ed obiettivo, non deve fare delle scenate perché dopo una partita neanche io sono sicuro di essere freddissimo perciò non sono neanche sicuro di dire le cose giuste. Allora cerco almeno di essere sereno ed obiettivo nel fare una piccolissima analisi di quello che è successo.

L'analisi completa della partita e del gioco individuale cerco di farlo 24 ore dopo quando tutto e' sbollito, nella vittoria e nella sconfitta, e magari ho rivisto la partita in televisione, percio' posso avere anche le idee piu' chiare e fare le osservazioni piu' giuste. Le critiche ai giocatori e alla squadra le rivolgo chiuso nello spogliatoio o chiuso nell'ufficio. Quando mi hanno tirato per i capelli qualche volta ho fatto qualche dichiarazione sui giornali pero' mi sono anche pentito perche' non e' giusto. Nei casi piu' gravi che non siano di tecnica o di comportamento, e' sempre meglio farle private-mente tra quattro mura. Io sono abituato a dire le cose davanti a tutti i giocatori. Faccio questo perche' non voglio fare favoritismi o trattamenti speciali. Una volta un signore molto famoso mi ha detto: «Di certo Meneghin non lo hai trattato come gli altri» ed io invece ho trattato Meneghin come gli altri. Non che lo abbia trattato male ma quando ho avuto da dire una cosa a Meneghin gliela ho detta. Lui, poco tempo fa in una intervista, ha detto: «La cosa migliore del signor Gamba e' che quando deve dirti qualcosa te la dice in faccia, davanti agli altrigiocatori, con buona educazione». Io non voglio favorire nessuno, se devo fare una critica al capitano la faccio, cosi' come all'ultimo della squadra, davanti a tutti. Se riuscite a farlo e' una cosa buonissima, vi rasserena personalmente e vi fa sentire anche piu' puliti e onesti. Dovete trovare dei motivi tecnici validi. Cercate di evitare di dire: «Abbiam vinto la partita perche' quello la' ha giocato bene, quell'altro ha difeso bene, il tale ha segnato 40 punti» perche' gli altri non sono delle ramazze, ma hanno sfacchinato per tutta la partita aiutando quello che ha segnato 40 punti. Per esempio, davanti alla stampa, cerchiamo di trovare due punti tecnici giusti e abbastanza semplici, che tutta la gente li capisca.

In genere io lascio lo spogliatoio per ultimo perche' mi piace osservare i giocatori nello spogliatoio, quello che fanno dopo la partita. Ci son quelli che guardano le statistiche e si tirano un pugno in testa perche' non hanno appagato i loro desideri individuali. Parlo poi con il medico, voglio sentire che cosa e' successo durante la partita, se e' accaduto qualche infortunio, oppure qualche cosa di grave che possa spostare il programma degli allenamenti. Parlo con il massaggiatore, il quale, se e' un bravo professionista, e' un discreto confidente dell'allenatore, senza essere ne' ruffiano, ne' pettegolo. Nella mia squadra, una volta, ho cacciato via un medico perche' parlava troppo. Dopo un primo avvertimento non mi aveva dato retta, l'ho cacciato via. E' un medico famoso. Io non voglio nessuno nella squadra che faccia chiacchiere perche' i panni sporchi vanno lavati in famiglia.

Non critico mai in assoluto (non l'ho mai fatto e mi auguro di non farlo mai) i miei colleghi allenatori, non mi sono mai permesso, e lo ritengo una cosa molto negativa il criticare i colleghi. La nostra e' una professione insicura e molto competitiva, percio' dobbiamo stare attenti al comportamento. Io rispetto tutti, magari qualcuno non lo stimo pero' lo tengo per me e sto in silenzio assoluto. Quando gli allenatori sul campo si beccano tra loro per la nostra professione e' un segno molto negativo. Noi dobbiamo preparare 10 cervelli per vincere e questa e' la cosa piu' difficile. Non c'e' il pareggio che acccontenta ambedue le squadre.

Io credo assolutamente nel miglioramento dei giocatori. Ho avuto degli esempi da giocatori che, passati i 30 anni, sono migliorati fisicamente e tecnicamente. Nel nostro sport qualsiasi giocatore puo' migliorare se si mette per mesi a ripetere migliaia di volte un movimento che vuole imparare, e puo' impararlo anche a 35 anni. Come sempre deve avere quella spinta dentro che non e' facile trovare. Questo lo dico perche' ho avuto molti esempi nella mia carriera. Dobbiamo cogliere da ogni partita un'occasione per migliorare i nostri

giocatori e per migliorare noi stessi e la nostra professione. Il nostro mestiere non e' fatto solo di migliaia di ore in palestra ma anche migliaia di ore in altri posti, nelle trasferte con i giocatori, negli alberghi. Ricordatevi che noi siamo dei "leaders", buonissimi, buoni, mediocri, pero' dobbiamo essere di esempio e avere dei precetti ben precisi. E' un punto molto delicato e bisogna esser capaci di svolgerlo indicando chiaramente le idee che abbiamo nella testa in fatto di basket ed i modi in cui vogliamo realizzarle. Talento fisico e attitudine mentale fanno parte di un avvenimento agonistico: questi sono i due fattori piu' importanti in un giocatore di basket. Se l'allenatore sviluppa solo una di queste due cose sicuramente non avra' tanto successo, il suo lavoro e' incompleto. E' una cosa molto difficile da realizzare.

L'allenatore deve sfruttare bene le sue attitudini personali, soprattutto quella verso il proprio lavoro. Voi sapete benissimo che gli avvocati sbagliano e fanno condannare ma non hanno mai una statistica della loro professione. I medici i loro sbagli li seppelliscono al cimitero. Gli allenatori sono invece analizzati pubblicamente dal giornale, dalla gente. Io amo moltissimo la pallacanestro e cerco di migliorarmi ogni giorno. Ho anche un'eta' in cui potrei lasciar perdere, invece io voglio migliorare e non mi basta giocare, voglio giocare bene. Ho dentro qualcosa che mi dice questo. Io ho avuto la fortuna di giocare tanti anni: ho giocato nelle due grandi squadre milanesi (una era la Borletti, poi Simmenthal). Ho giocato nella Nazionale ed ho allenato la Nazionale percio' penso che di maglia azzurra ne abbia masticata abbastanza. Voglio bene alla maglia azzurra perche' mi ha dato delle soddisfazioni incredibili: mi ha fatto diventare famoso, e importante e mi fa vivere bene. Alla pallacanestro io devo moltissimo. Cercate di essere voi stessi, non imitate i grandi allenatori, non imitate quelli che saltano sulla panchina, siate voi stessi, allenate con l'impronta della Vostra personalita'.

Alessandro GAMBA