

# IL GIOCO E LE REGOLE

## La lezione di Mauro Berruto

# CONTROCORRENTE



Editoriale a cura di  
Carlo S. Romanelli  
Presidente Net Working

Mi piace Mauro Berruto: oltre ad essere un eccellente allenatore è un uomo colto, gentile senza tanti fronzoli, concreto nel suo volare alto, uno che parla quando c'è n'è bisogno e tace quando non serve parlare, disponibile senza esagerare, uno che sa stare tra le righe senza disdegnare ogni tanto le note alte e quelle basse, uno che è cresciuto nelle palestre ed ha studiato nei posti giusti, spogliatoi, palazzetti e università, per capirci.

Insomma, un uomo capace ed equilibrato, che ha allenato la nazionale maschile di volley – una squadra alla quale in Italia si tiene abbastanza – dal 2010 al 2015, ottenendo un terzo posto alle ultime Olimpiadi, due argenti ai campionati europei, e due terzi posti alla World League e nella Grand Champions Cup. Mica male.

Mauro Berruto si è dimesso a fine luglio, non tanto per i risultati relativamente modesti della nazionale dell'ultimo anno, bensì per le "polemiche che si sono scatenate" (come dicono i reporter sportivi e i fenomeni dei social) dopo che ha mandato a casa quattro suoi giocatori che sono rientrati in ritardo nel ritiro italiano poco prima dell'ultima World League in Brasile. Gli atleti che hanno subito il provvedimento sono Ivan Zaytsev (un fenomeno in campo), Giulio Sabbi, Luigi Randazzo e Dragan Travica, quest'ultimo il Capitano – ebbene sì, il Capitano – della squadra. Pare che i quattro si siano nell'ordine prima arrabbiati, poi intristiti, poi certamente si sono pubblicamente scusati (sui social).

La Federazione prima ha approvato e sostenuto la squadra e il suo allenatore a manifestazione in corso, esprimendo "disappunto e amarezza" oltre che la volontà di "esaminare l'episodio in sede federale". Tutto questo senza esprimere un sostegno feroce ed incondizionato all'allenatore – altroché disappunto ed amarezza – ed un'incazzatura pubblica fenomenale nei confronti dei quattro moschettieri; tutto questo dev'essere apparso

un po' troppo tiepido a Mauro Berruto.

Poi naturalmente, quando esci dai palazzetti dello sport ed entri nei palazzi delle Federazioni e delle Leghe, esci dal mondo delle prestazioni visibili ed entri nelle logiche ombrose che ai più non è dato conoscere e comprendere. Quindi lasciamo perdere, è andata così, e non è una novità, e non sarà nemmeno l'ultima volta.

Ma noi che ci occupiamo da tanti anni di sport e management, management e sport, invece una breve riflessione vogliamo farla, su quella che per noi è la questione chiave, per restare sui risvolti che al management possono interessare, andando oltre le vicende strettamente sportive e le opacità dei palazzi dei potenti: perché chi fa rispettare le regole che tutti dicono di voler rispettare, ed ha pure ottenuto dei bei risultati, se ne deve andare, ed invece chi non le rispetta se la cava con scuse sui social?

Perché - vedrete se mi sbaglio - i quattro torneranno a giocare in nazionale prima o poi, scommettiamo? Faranno ammenda, diranno che è stato uno sbaglio e che non accadrà mai più, tutto sarà dimenticato, e avanti così. Magari avranno anche il coraggio di dire, più avanti, che sono stati trattati troppo duramente, che la sanzione è stata in verità sproporzionata rispetto alla reale entità dell'accaduto, in fin dei conti son ragazzi – atleti che hanno solo ritardato il rientro e si sono goduti la notte basileira. C'è differenza nel rispetto delle regole tra chi conduce e chi scende in campo? E se c'è, perché mai? E fino a che punto?

Io la penso così: nello sport, così come nelle organizzazioni, ci sono molte zone grigie che riguardano le regole, aree dove le sfumature d'interpretazione permettono di fare scelte, di adattarsi alle diverse situazioni e condizioni in cui ci si trova ad agire, per interesse, accondiscendenza, assenza o eccesso di leadership, o per molti altri motivi. Ciascuno decida i suoi confini e faccia i conti con se stesso e con gli altri; è la così detta e nella realtà delle cose impossibile da definire "area della flessibilità", sulla quale giochiamo molte cose della vita e molti risultati.

Ma ci deve essere anche una linea, visibile in alcune sue parti e tacita in altre, al di qua della quale sei "in regola", e al di là della quale sei fuori, ma fuori veramente, senza ritorno.

Troppo semplice? No, è difficilissimo, perché chi traccia quelle linee non sempre ha gli stessi principi morali e quasi sempre differenti poteri.

E la penso esattamente come Giovanni Boniolo, che nel suo "Il Sudore e le Regole" (Raffaello Cortina editore, leggetelo), scrive che "le regole che noi seguiamo quando facciamo sport, o anche nella semplice quotidianità, sono degli invisibili confini comportamentali che tracciamo di comune accordo per poter vivere insieme nella massima libertà e nel massimo rispetto reciproco è [...] Solo rispettando determinate regole giochiamo a un determinato sport, così come la comunità dei praticanti lo ha convenzionato. In definitiva, accettare di praticare uno sport a qualunque livello comporta l'impegno a rispettare le regole che i praticanti si danno sul momento

o che sono contenute in regolamenti ufficiali. Non c'è alcun fondamento a tali regole, se non la volontà comune di seguirle".

Non solo i regolamenti ufficiali, da praticare sul campo, ma anche le regole di squadra, quelle che, scritte o meno, sono definite nella comunità, per poter far sì che l'attività di ciascuno, ciascuno nel suo ruolo (allenatore, atleta o manager), possa essere svolta in uno spazio comune libero e sicuro, dove ci sono alcune certezze.

Questa è l'area dell'inflessibilità.

**Qualcuno può rimproverare a Mauro Berruto di scadente leadership? Lui ha dato una lezione di leadership decidendo di restare dalla parte della linea dove le regole sono l'essenza stessa del gioco, dentro e fuori dal campo.**

**Il Gioco è nelle sue regole del gioco.**

**Caro Mauro Berruto, tornerai a fare l'allenatore molto presto, perché sei un allenatore.**

