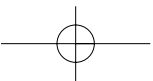
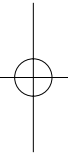
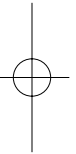
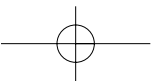
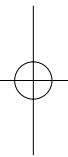
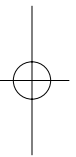


Parte prima

Cos'è la resilienza





Capitolo uno

Resilienza. L'arte di risalire sulla barca rovesciata

Quando la vita rovescia la nostra barca, alcuni affogano, altri lottano strenuamente per risalirvi sopra. Gli antichi connotavano il gesto di tentare di risalire sulle imbarcazioni rovesciate con il verbo «resalio». Forse il nome della qualità di chi non perde mai la speranza e continua a lottare contro le avversità, la resilienza, deriva da qui.

1.1. Una definizione di resilienza

«Le difficoltà rafforzano la mente, così come il lavoro irrobustisce il corpo.»

Seneca

C'è una buona notizia: ora sappiamo con certezza che gli esseri umani sono stati progettati per affrontare con successo difficoltà e stress. E in questo campo sono molto più forti di quanto comunemente si creda. Generazione dopo generazione, l'evoluzione ha modellato i nostri progenitori perché fronteggiassero efficacemente ogni sorta di ostacolo o di problema. Discendiamo da gente che è sopravvissuta a un'infinità di predatori, guerre, care-

12 RESISTO DUNQUE SONO

stie, migrazioni, malattie e catastrofi naturali e che ci ha trasmesso i propri geni. Oggi, tra le tante promesse da rotocalco, c'è posto anche per chi parla di «eliminare lo stress». Non solo ciò è impossibile, ma sarebbe anche inutile: noi siamo costruiti per convivere quotidianamente con lo stress. A questo scopo possediamo dentro di noi, come un dono, un insieme di risorse che abbiamo ereditato dal passato. Questo insieme di risorse si chiama «resilienza» o resistenza psicologica.

La maggior parte delle persone, fortunatamente, tende a essere resiliente: può adattarsi e apprendere a superare indenne le avversità più severe. Tra le persone direttamente coinvolte negli attacchi alle Torri Gemelle, per esempio, solo una piccola percentuale, sto citando una serie di studi pubblicati nel 2002,¹ ha sviluppato disturbi psicologici gravi. Tutti gli altri sono invece riusciti, un po' alla volta, a ricostruirsi una vita normale, anche dal punto di vista emotivo e psicologico. Si può dire che la psicologia negli ultimi anni stia un po' ribaltando la sua prospettiva consueta: è la resilienza a essere la norma negli esseri umani, non la fragilità.

C'è chi si spinge addirittura oltre. Qualcuno sostiene che condizioni difficili possano aiutare la gente a ritrovare equilibrio psicologico e motivazioni. In effetti, esistono testimonianze eloquenti a proposito. Durante la seconda guerra mondiale Londra venne bombardata duramente. Si temevano gravi ripercussioni sull'equilibrio psichico degli abitanti. Avvenne il contrario. Di-

¹ L.E. DeLisi, A. Maurizio, M. Yost, C.F. Papparozi, C. Fulchino, C.L. Katz et al., *A Survey of New Yorkers after the Sept. 11, 2001, Terrorist Attacks*, in *American Journal of Psychiatry*, 160 (2003), pp. 780-783; R.C. Silver, A. Holman, McIntosh, D.N., Poulin, M. Gil, V. Rivas, *Nationwide Longitudinal Study of Psychological Responses to September 11*, in *Journal of the American Medical Association*, 288 (2002), pp. 1235-1244; W.E. Schlenger, J.M. Caddell, L. Ebert, B.K. Jordan, K.M. Rourke et al., *Psychological Reactions to Terrorist Attacks: Findings from the National Study of Americans' Reactions to September 11*, in *Journal of the American Medical Association*, 288 (2002), pp. 581-588; S. Galea, J. Ahern, H. Resnick, D. Kilpatrick, M. Bucuvalas, J. Gold et al., *Psychological Sequelae of the September 11 Terrorist Attacks in New York City*, *New England Journal of Medicine*, 346 (2002), pp. 982-987.

RESILIENZA. L'ARTE DI RISALIRE SULLA BARCA ROVESCIATA 13

minuirono i ricoveri nei centri d'igiene mentale e i suicidi. La stessa cosa avvenne nelle fasi più acute del conflitto per l'autonomia dell'Irlanda del Nord o durante i tumulti razziali avvenuti negli Stati Uniti tra gli anni '60 e '70.²

A quanto pare, chi, di fronte a eventi stressanti, chiede un aiuto terapeutico o manifesta gravi forme di disagio rappresenta l'anomalia, non la regola. La regola, per gli esseri umani, è rappresentata dalla resilienza. Il termine «resilienza» proviene dalla metallurgia: indica, nella tecnologia metallurgica, la capacità di un metallo di resistere alle forze che vi vengono applicate. Per un metallo la resilienza rappresenta il contrario della fragilità. Così anche in campo psicologico: la persona resiliente è l'opposto di una facilmente vulnerabile. Etimologicamente «resilienza» viene fatta derivare dal latino «resalio», iterativo di «salio». Qualcuno propone un collegamento suggestivo tra il significato originario di «resalio», che connotava anche il gesto di risalire sull'imbarcazione capovolta dalla forza del mare, e l'attuale utilizzo in campo psicologico: entrambi i termini indicano l'atteggiamento di andare avanti senza arrendersi, nonostante le difficoltà.

Desidero però dare fin d'ora la mia definizione personale di resilienza: la resilienza psicologica è la capacità di persistere nel perseguire obiettivi sfidanti, fronteggiando in maniera efficace le difficoltà e gli altri eventi negativi che si incontreranno sul cammino. Il verbo «persistere» indica l'idea di una motivazione che rimane salda. Di fatto l'individuo resiliente presenta una serie di caratteristiche psicologiche inconfondibili: è un ottimista e tende a «leggere» gli eventi negativi come momentanei e circoscritti; ritiene di possedere un ampio margine di controllo sulla propria vita e sull'ambiente che lo circonda; è fortemente motivato a raggiungere gli obiettivi che si è prefissato; tende a vedere i cambiamenti come una sfida e come un'opportunità, piuttosto

² Questi esempi sono tratti da R. Farson e R. Keyes, *Vince chi fa più errori*, Milano, Franco Angeli Editore, 2002.

14 RESISTO DUNQUE SONO

che come una minaccia; di fronte a sconfitte e frustrazioni è capace di non perdere comunque la speranza.

Non è un caso, dunque, che uno studio uscito nel 2002, e che esaminava le caratteristiche psicologiche di 32 atleti statunitensi vincitori di medaglie olimpiche, indichi nella resilienza uno dei requisiti irrinunciabili per l'atleta di alto livello. Addirittura, una ricerca realizzata nel 1995 in Germania da W. Hauser ha dimostrato che i risultati degli atleti nelle gare Ironman si correlano in modo più significativo con le loro caratteristiche psicologiche rispetto a quelle fisiologiche come il «Massimo consumo d'ossigeno»: in altre parole, per andare forte in queste gare, è più importante essere resilienti piuttosto che solo resistenti fisicamente!

Sono numerosi i concetti e i termini che «confinano» e «sconfinano» con quello di resilienza. La parola «Hardiness» identifica un concetto molto vicino a quello di resilienza psicologica: esso deriva dagli scritti della psicologa Suzanne Kobasa, che l'ha elaborato negli anni '70 a partire dalla sua esperienza del mondo del lavoro e delle organizzazioni.³ Il lavoro di questa studiosa è poi stato portato avanti, attraverso numerosi articoli e libri da un collega di origini italiane, Salvatore Maddi, professore alla California University di Irvine.⁴

Infine, per quello che riguarda il campo dello sport in specifico, nel 2000 ho presentato un modello per descrivere alcuni fattori tipici di personalità comuni agli atleti degli sport di endurance: il modello della «Personalità Resistente».⁵ Si trattava di un costrutto basato su quattro dimensioni. Queste quattro dimensioni si sono evolute negli anni e si sono trasformate nei quattro aspetti cognitivi della resilienza che vengono presentati in que-

³ S.C. Kobasa, (1979), *Stressful Life Events, Personality and Health: An Inquiry Into Hardiness*, in *Journal of Personality and Social Psych.*, 37.

⁴ S. Maddi et al., *Resilience at Work*, AMACOM, New York, 2005.

⁵ P. Trabucchi, *La preparazione mentale agli sport di resistenza*, Cesena, Elika, 2000.

RESILIENZA. L'ARTE DI RISALIRE SULLA BARCA ROVESCIATA 15

sto libro: senso di controllo, tolleranza alla frustrazione, capacità di ristrutturazione cognitiva, attitudine alla speranza.

La buona notizia iniziale («siamo progettati per affrontare problemi e difficoltà») non è sola. Ce n'è un'altra: la resilienza può essere potenziata, possiamo imparare a migliorarla. Anche se venendo al mondo siamo già in possesso di una dotazione di base in termini di resilienza, possiamo accrescerla. Diventare psicologicamente più resistenti è possibile. Si può imparare a gestire lo stress. Generalmente non c'è molta consapevolezza di queste possibilità. In parte lo si deve a ragioni esterne a noi stessi. Per esempio è senz'altro più redditizio per la fiorente industria degli antidepressivi puntare sugli effetti delle molecole che ci «aiutano» ad affrontare la vita, piuttosto che favorire lo sviluppo della resilienza nelle persone. Ma non è soltanto, come al solito, colpa dell'«esterno», della società o delle «cattive lobby industriali». Fa comodo anche a noi condividere una visione di noi stessi deboli e inermi sotto i colpi della vita; perché questo ci permette di non impegnarci a fondo, di non prenderci fino in fondo tutte le responsabilità. E, alla fine, ci consente pure di lamentarci. Tutti gli organismi viventi, di fronte agli stimoli ambientali, si adattano o muoiono: gli unici che contemplanò una terza possibilità, quella di auto-commiserarsi, sono gli esseri umani.

Egocentrismo, elevata auto-indulgenza e auto-compassione e sfrenato consumismo caratterizzano il tipo umano attualmente più diffuso nelle cosiddette società avanzate. Tuttavia, se ci guardiamo intorno con attenzione alla ricerca di esperienze a cui ispirarci, possiamo trovare molti esempi individuali di resilienza. Non solo: esiste nella nostra civiltà, almeno un ambito che potrebbe promuovere in modo strutturale la resilienza ed è il mondo dello sport. Non sicuramente quello dello sport-spettacolo, dei calciatori miliardari inclini all'alibi e alla lagnanza, non quello delle scorciatoie e del doping endemico. Un giorno, poco prima degli ultimi Giochi Paraolimpici invernali, mi trovavo nella località dove soggiornava la squadra Paraolimpica giappo-

16 RESISTO DUNQUE SONO

nese di sci nordico. Per errore entrai in un locale che veniva adibito alla sciolinatura. C'era un atleta disabile che stava sciolandosi da solo gli sci. Era privo di ambedue le mani. Con un moncone teneva fermo lo sci sul ponte, con l'altro faceva scivolare il ferro da stiro per sciogliere la sciolina. Mi sorrise e continuò il suo lavoro. Si può diventare più resilienti di quanto immaginiamo.

A questo scopo il mondo dello sport può essere utilizzato sia come metafora sia come ambito da cui mutuare metodologie ed esperienze. Le esperienze che vengono riprese in questo libro fanno riferimento allo sport in senso ampio: vi sono casi che descrivono situazioni che provengono dal professionismo di vertice, e altre dallo sport amatoriale. Alcune hanno come protagonisti atleti disabili e sconosciuti, altre atleti molto celebri. Non è scontato che i professionisti siano per forza più resilienti o più bravi a gestire lo stress di persone che fanno sport con il massimo impegno pur avendo un altro lavoro. Anzi, spesso è il contrario: il professionista mette in gioco molte più cose nello sport, ma vive spesso in un mondo ovattato, dove tutto gira in funzione della possibilità di allenarsi; e dove il resto della vita, con tutti i suoi problemi, è tenuto lontano. A volte chi riesce ad allenarsi coniugando gli impegni di lavoro e familiari ha sviluppato delle capacità fantastiche di gestione dello stress.

1.2. Lo sport come palestra di resilienza

«La resilienza non è una condizione ma un processo: la si costruisce lottando.»

George Vaillant

Il mondo dello sport estremizza lo stress. E premia chi lo sa gestire meglio. Di conseguenza, ogni atleta dovrebbe caratterizzarsi per essere, per prima cosa, una persona capace di governare le

RESILIENZA. L'ARTE DI RISALIRE SULLA BARCA ROVESCIATA 17

difficoltà. Qualcuno disposto ad affrontare un problema dietro l'altro, a misurarsi con tutti i tipi di disagio, a reggere a stress estremi. Un individuo, per farla breve, molto resiliente. Non importa a quale disciplina appartenga. Che sia un podista, un nuotatore, un ciclista. Per prima cosa un atleta dovrebbe essere qualcuno costruito per affrontare e reggere le avversità.

Visto da questo punto di vista lo sport diventa interessante per molti, anche per chi non è «sportivo». Ci si potrebbe spingere persino a recuperare il concetto di «sport come scuola di vita» senza rischiare il ridicolo: ridicolo in quanto, alla luce di molti fatti di cronaca, attualmente lo sport sembra incarnare della vita solo gli aspetti negativi. Forse il senso di quella che ora sembra una barzelletta potrebbe essere questo: nella nostra società non esiste un altro contesto così vasto e trasversale per facilitare lo sviluppo della resilienza, quanto quello sportivo. In questo senso lo sport agonistico può diventare una fonte di ispirazione e una allegoria ricca di insegnamenti per tanti altri contesti: per il mondo del lavoro e per quello manageriale, per il settore educativo e, perché no?, anche per la vita di tutti i giorni. Lo sport è una metafora della vita, una prova severa che, quasi per contratto, ti deve sottoporre a ogni tipo di difficoltà. E che ti costringe (se glielo permetti: la storia sportiva è piena di talenti inarrivabili ma pochissimo resilienti, vedi alla voce «stelle del calcio») a sviluppare le doti necessarie per affrontare gli ostacoli, la frustrazione, l'insuccesso, la solitudine, la sfortuna.

Mi rendo conto che si tratta di una visione insolita: di solito si identifica l'atleta con le qualità fisiche, non con quelle mentali. Eppure, alla fine, per la prestazione, gli atteggiamenti contano almeno quanto (e sottolineo «almeno») i muscoli. Le analisi delle prestazioni atletiche di vertice indicano che il successo sportivo è determinato da tre fattori: dalla dotazione genetica, dalla qualità e quantità dell'allenamento e dalle capacità psicologiche. I tre fattori, però, si influenzano vicendevolmente: occorre molta forza mentale, per esempio, per continuare a lungo ad al-

18 RESISTO DUNQUE SONO

lenarsi ai livelli di intensità e di carichi di lavoro che lo sport di vertice richiede oggi.

Sono gli stessi atleti a confermare l'importanza del fattore mentale nella prestazione. Il fisiologo Jerry Lynch chiese a una dozzina di maratoneti di altissimo livello di indicare quale fosse a loro parere il fattore prestativo più importante tra questi quattro:

- a) capacità genetiche;
- b) allenamento;
- c) capacità dell'allenatore;
- d) atteggiamento mentale.

Quasi tutti indicarono il quarto.

Un'indagine condotta presso i tecnici della Federazione Italiana Triathlon⁶ dimostra che anche gli allenatori esperti sembrano pensarla allo stesso modo; alla richiesta di indicare quali fossero, a loro parere, i fattori più importanti che un atleta deve possedere per arrivare al massimo livello di eccellenza in uno sport come il triathlon, essi hanno collocato nelle prime due posizioni due componenti di ordine psicologico: «spirito di sacrificio» e «fiducia nelle proprie capacità».

Una visione miope confina l'utilità del fattore mentale solo all'ambito della gara. In realtà è proprio sul lungo, lunghissimo periodo, lungo tutta la carriera, che l'aspetto psicologico è decisivo. Il bambino che intraprende una carriera sportiva approderà solo da adulto agli impegni fondamentali: e nel corso degli anni che lo separano da quegli appuntamenti sperimenterà una lunghissima serie di sconfitte, difficoltà, problemi e momenti di crisi. Pensiamo al caso di Giorgio Di Centa, di cui parlerò in seguito: ha cominciato a sciare a cinque anni, ma ha dovuto aspettare ventisette anni per vincere una medaglia olimpica.

In questo lunghissimo tragitto irto di ostacoli, gran parte dei

⁶ Indagine preliminare al Corso di Aggiornamento per Tecnici FITRI, novembre 2006.

RESILIENZA. L'ARTE DI RISALIRE SULLA BARCA ROVESCIATA 19

soggetti si perderà, scomparendo per sempre dal mondo dello sport. Sopravvivrà solo chi è stato in grado di sviluppare una forte motivazione insieme alla capacità di reggere elevati carichi di stress. Sopravvivranno i resilienti. *L'Hagakure*, il libro segreto dei samurai, paragona le persone a delle barche: è solo quando le acque si fanno agitate che diventa manifesta la differenza tra quelle che tengono il mare e quelle che non ce la fanno (I, 116). Allo stesso modo, è nel mezzo delle turbolenze sportivo-esistenziali che diventa evidente la differenza tra l'atleta forte in tutti i sensi e quello che invece «ha solo motore».

Eppure oggi si segue la tendenza contraria. Si parte dal profilo atletico della prestazione e si tende a selezionare i potenziali campioni del futuro sulla base di precise caratteristiche fisiche: «hai un valore di forza esplosiva 'x'? Bene, allora vieni con noi». Le caratteristiche psicologiche vengono trascurate: non le si osservano, né tanto meno si tenta di svilupparle. Eddy Ottoz, medaglia olimpica a Città del Messico nei 110 a ostacoli e allenatore emerito, è molto diretto: «una volta lo sport era organizzato in modo molto più casuale. Ed era il caso stesso a effettuare la selezione: ti buttava nella mischia, senza preoccuparsi se avevi fibre a prevalenza rosse o bianche, se eri fisicamente dotato o no. E quindi finivano per trovarsi nel mezzo dell'agone persone magari non ideali dal punto di vista fisico, ma adattissime dal punto di vista della tempra psicologica. Combattenti nati, gente che non aveva paura di niente e non si tirava mai indietro: e che alla fine, con la forza d'animo, riusciva a supplire alle mancanze fisiche. Non c'era neanche così tanto allenamento. Così ti abituavi a dare tutto sempre e subito. Oggi, da paesi come i nostri, pieni di benessere, difficilmente emerge qualcuno. Siamo pieni di gente fisicamente azzeccatissima, selezionata e iper-allenata, ma che poi sotto pressione si rivela inconsistente».

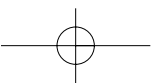
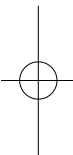
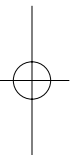
La maggioranza dei coach sportivi non possiede una chiara percezione di questi aspetti. Anche se intuiscono, come abbiamo visto, l'importanza della «testa» nella prestazione, pochi hanno un'idea chiara di «come fare» ad allenare il fattore psico-

20 RESISTO DUNQUE SONO

logico. E quelli disposti a sottrarre tempo all'allenamento convenzionale per investire in attività che potenziano i muscoli mentali rappresentano un'esigua minoranza. Negli anni mi è capitato tuttavia di incontrare anche tecnici più «illuminati». Quanto vedremo nei prossimi capitoli può servire ai tecnici sportivi e agli atleti, cioè a coloro che si occupano principalmente di prestazione sportiva. Ma anche a chi non si occupa di sport in modo diretto. Ai genitori che vogliono utilizzare lo sport come strumento per far diventare i propri figli più resilienti nella vita. E a tutti coloro che possono utilizzare le imprese sportive come una metafora delle difficoltà dell'esistenza: una metafora da cui si possono ricavare sia atteggiamenti che metodologie pratiche per diventare psicologicamente più forti.

Punti chiave

- **Gli esseri umani sono naturalmente progettati per affrontare con successo difficoltà e stress. Si definisce «resilienza» la capacità di persistere nel perseguire obiettivi sfidanti, fronteggiando in maniera efficace le difficoltà e gli altri eventi negativi che si incontrano. È l'atteggiamento contrario di chi, di fronte ad avversità anche piccole, si arrende e perde la speranza o la motivazione. Essere resilienti di fronte alle avversità rappresenta quasi sempre la norma negli esseri umani. Chi, di fronte a eventi stressanti, chiede stabilmente un aiuto terapeutico o manifesta gravi forme di disagio rappresenta l'eccezione. Anche se la resilienza è una dotazione di base negli esseri umani, essa può essere ulteriormente appresa e migliorata nel corso del ciclo di vita.**
- **Hardiness e personalità resistente sono concetti psicologici che fanno riferimento alla capacità di resistere sotto stress. Essi sono dunque tutti «imparentati» con il concetto di resilienza.**
- **Il mondo dello sport estremizza le difficoltà. Per questa ragione si adatta a esercitare e migliorare la resilienza. Ogni atleta dovrebbe essere, per prima cosa, abile nel fronteggiare stress e difficoltà e solo in seconda battuta specificamente forte nella propria disciplina. A quanto pare i sistemi attuali di selezione dei talenti premiano solo il secondo aspetto e trascurano il primo, e questa è una delle ragioni della scarsità di campioni.**



Capitolo due

La dura legge del bicchiere mezzo vuoto

Le persone non sono vittime passive degli eventi stressanti. Reagiamo alle difficoltà (e ci stressiamo) in base a come le «leggiamo» e a come «leggiamo» le nostre capacità di farvi fronte. Questa «lettura» si chiama valutazione cognitiva. Quella che ci fa vedere lo stesso bicchiere mezzo pieno piuttosto che mezzo vuoto.

2.1. L'eredità di Epitteto

«La gente non è disturbata dalle cose in sé, ma dall'opinione che ha di esse.»

Epitteto

Come reagiamo alle difficoltà? Quanto stress ci provoca un ostacolo, un imprevisto, un problema? Anche se è comodo credere il contrario, la sensibilità allo stress è in gran parte prodotta da noi stessi: essa dipende da come interpretiamo gli eventi. E da quanto ci pensiamo «forti»: cioè in grado di fare fronte a quel determinato problema.