



FEDERAZIONE ITALIANA CANOA KAYAK

Anno XXIII - n. 83  
Maggio/Agosto 2014

# nuova CANOA RICERCA

## Direttore

Luciano Buonfiglio

## Direttore responsabile

Johnny Lazzarotto

## Comitato di redazione

### Coordinatore

Marco Guazzini  
Andrea Argiolas  
Elena Colajanni

## Direzione e Redazione

Federazione Italiana Canoa Kayak  
"Nuova Canoa Ricerca"  
Viale Tiziano, 70 - 00196 Roma

## Segreteria di redazione

Matteo Lucente

Numero 83

Aut. Trib. Roma n. 232/2006  
del 8/6/2006

## Fotocomposizione e Stampa

New Graphic s.n.c.  
Via A. Tempesta, 40 - 00176 Roma  
Tel. 06 24301862

## SOMMARIO

### L'Angolo

di *Andrea Argiolas*

pag. 2

### Le logiche di sviluppo di

**un'Associazione Sportiva Dilettantistica per sport d'acqua**

di *Andrea Bedin*

pag. 4

### L'allenatore giovanile nella FICK: analisi e proposte

di *Riccardo Ibba*

pag. 26

## INDICAZIONI PER GLI AUTORI

La rivista "Nuova Canoa Ricerca" è aperta a tutti i contributi (articoli, studi, ricerche, ecc.) che abbiano una certa rilevanza per la scienza e la cultura sportiva, con particolare riferimento alla sport della canoa.

Gli interessati possono inviare il materiale da pubblicare, via e-mail, a: [centrostudi@federcanoa.it](mailto:centrostudi@federcanoa.it), oppure in forma cartacea o digitale a: Nuova Canoa Ricerca, Federazione Italiana Canoa Kayak, Viale Tiziano 70, 00196 Roma.

Il testo deve essere riportato su un numero massimo di 20 cartelle, 25 righe, 60 battute, interlinea 1,5, formato "Word", max 30.000 caratteri. Le pagine devono essere numerate. Eventuali figure, grafici, foto, dovranno essere numerati e inseriti nel testo. L'articolo dovrà riportare Cognome, Nome e breve curriculum dell'autore.

L'articolo deve essere strutturato nel seguente modo:

- Abstract, max 20 righe (circa 1500 caratteri), comprendente lo scopo della ricerca, il metodo usato, il sommario dei risultati principali. Non deve comprendere le citazioni bibliografiche.
- Introduzione, natura e scopi del problema, principali pubblicazioni sull'argomento, metodo usato e risultati attesi dalla ricerca.
- Metodologia seguita: ipotesi, analisi e interpretazione dati, grafici, tabelle, figure, risultati.
- Conclusioni. Principali aspetti conclusivi, applicazioni teoriche e pratiche del lavoro.
- Bibliografia, solo degli autori citati nel testo con in ordine: Cognome, Nome, anno di pubblicazione, titolo, rivista, numero della rivista, pagine o casa editrice, città, se libro.

La pubblicazione è subordinata al giudizio del Comitato di Redazione.



## L'ANGOLO *di Andrea Argiolas\**

*Trascorsi quasi 10 anni dalla ripresa di questa pubblicazione e non solo (l'allusione è anche al mio coincidente e ininterrotto periodo di incarico federale), con la piena consapevolezza di quanto, in ogni senso, significhi e pesi proprio questo attacco, come consuetudine approfitto dell'Angolo, spazio ristretto ma comunque privilegiato, per commentare quanto accade dentro e intorno al mondo della Canoa italiana.*

*Con il trascorrere degli anni, nell'agire si è sempre più accomodanti e riflessivi e sempre meno impulsivi e radicali. L'esperienza via via, contenendo il fresco e ribelle istinto giovanile, ci predispone all'utilizzo di quanto esiste e, in questa veste, ultimamente, mi son spesso ritrovato. Sia ben chiaro che non intendo indossare i panni del conservatore, ma resto sempre un accanito sostenitore delle innovazioni e di quella spinta riformista che finalmente torna a scuotere le coscienze di molti. Il discrimine sta proprio nella accresciuta consapevolezza che, per attivare la leva del cambiamento è necessario individuare dei saldi punti di appoggio. Al contrario, pretendere di cambiar ogni cosa, ponendosi aprioristicamente contro, paradossalmente rappresenta invece l'apoteosi dell'immobilismo, ossia la dimostrazione che nulla è modificabile, neanche o nonostante lo spirito ipercritico e demolitore.*

*Detto ciò, che ai più potrebbe apparire quasi un nonsense, proprio volgendo lo sguardo indietro e pensando alla Canoa di 10 anni fa, oggi non possiamo che prendere atto di quanto sia sostanzialmente modificato il quadro complessivo federale. Probabilmente la maggior parte di noi, nel proprio ambito ha cambiato poco del suo normale agire e giustamente ha proseguito secondo il proprio modus operandi, soprattutto se in termini di risultati si è sentito appagato. Altri, verosimilmente coscienti della necessità di modificare i propri piani, avranno attivato le giuste contromisure. Tuttavia è innegabile quanto nel suo insieme la FICK, ormai nel 2015 e proiettata verso "Rio 2016", sia profondamente trasformata, assumendo sempre più tratti "ecumenici" ed inclusivi che non solo la fanno apparire, ma soprattutto essere, la casa di tutti i pagaiatori italiani.*

*E' pur vero che non tutte le trasformazioni necessariamente sono sempre migliorative, ma osservando attentamente i nostri fondamentali (tesserati, affiliati, attività agonistica e promozionale, formazione, bilanci economici, rapporto tra spese per attività e generali, ecc.) e soprattutto il loro trend, sempre in miglioramento, anche con lo sguardo proiettato al futuro, possiamo continuare a pensare positivo. Detto questo, siamo anche pienamente coscienti di quanto lo scorso anno i risultati, soprattutto quelli delle massime espressioni agonistiche delle due discipline olimpiche, non siano stati in linea con le aspettative, ma anche qui la constatazione che i settori giovanili, compresi gli under 23, hanno invece centrato gli obiettivi, ci rassicura nella positiva visione del futuro. Visione positiva che non ci impedisce, anzi ci stimola, ad accrescere l'attenzione verso i bisogni di tutti e quelli di ognuno. Dobbiamo, infatti, riflettere sulle nostre capacità di reclutamento, su quelle di essere effettivamente una risorsa educativa per i nostri ragazzi e quindi migliorare la proposte dirette al mondo della scuola anche anticipando l'età di avviamento. Dobbiamo riflettere sulle nostre capacità di diminuire il fenomeno dell'abbandono precoce, su quelle di mantenere i talenti, di scoprirne e valorizzarne di nuovi, di finalizzare la preparazione dei nostri migliori atleti, di coinvolgere tutte le realtà interne ed esterne ai processi dell'alto livello, ma anche quelle di saper dialogare*



---

*e integrare i movimenti del canoismo di base e non agonistico. Si tratta di attività che coinvolgono l'intero sistema, sia a livello territoriale che, nel suo insieme, la Federazione tutta. Su questo "Nuova Canoa Ricerca" abbiamo due articoli che, partendo da punti di vista diversi – quello tecnico e quello dirigenziale – approfondiscono alcune di queste problematiche. Così, anche attraverso le colonne della nostra rivista, confermando le nostre iniziali intenzioni, favoriamo l'utile circolazione delle idee: primo e sostanziale motore delle riforme e quindi dei cambiamenti. Insomma di strada ne abbiamo fatta, ma con la consapevolezza di procedere nella giusta direzione, sappiamo che molta ancora ne resta da fare.*

*\*Vice Presidente Federale, responsabile del Centro Studi, Ricerca e Formazione*



*Andrea Bedin*

## **LE LOGICHE DI SVILUPPO DI UN'ASSOCIAZIONE SPORTIVA DILETTANTISTICA PER SPORT D'ACQUA**

*Il presente articolo è una sintesi della tesi di laurea  
“Le logiche di sviluppo di un’associazione sportiva dilettantistica  
per sport d’acqua” realizzata da Andrea Bedin al termine degli studi del  
Corso di Laurea in Economia e Gestione dello Sviluppo Locale delle  
Aziende Pubbliche e non profit - Anno Accademico 2010 / 2011.*

### **ABSTRACT**

La crescente richiesta di movimento fisico e la necessità di una regolamentazione del sistema sportivo da parte dell’ordinamento giuridico hanno determinato l’evoluzione dello sport dilettantistico.

L’associazione sportiva dilettantistica è la forma di organizzazione non profit più diffusa per realizzare un’associazione di persone che intendono diffondere una o più discipline sportive.

La pratica sportiva è stata recentemente riscoperta sotto l’aspetto educativo e sociale, quale strumento per creare aggregazione e diffondere valori sani.

Spesso la grande passione di pochi singoli individui si trasforma nel desiderio di realizzare una struttura stabile che possa soddisfare le aspettative di pratica di una disciplina diversa dagli sport di massa.

Gli sport d’acqua si inseriscono in questo contesto e si propongono come l’insieme delle attività praticate con imbarcazioni o supporti di qualsiasi genere sull’acqua.

Fino a pochi anni fa le “società” erano organizzate con una forma molto semplice, dovendo gestire solo programmi per i loro associati, disposti anche ad autofinanziarsi per svolgere un’attività fisica a puro titolo dilettantistico.

Le novità fiscali e civilistiche introdotte per il settore sportivo, il riassetto organizzativo del CONI e le competenze demandate alle Regioni e agli Enti locali hanno disegnato un nuovo panorama sportivo italiano in cui le associazioni sportive dilettantistiche sono un vero e proprio centro di interesse sociale per la società moderna.

La necessità di far fronte alle novità legislative introdotte, alla nuova domanda di sport, al mantenimento economico delle attività, all’obbligo di adempiere gli aspetti fiscali e amministrativi, fa sorgere nelle ASD di sport d’acqua l’esigenza di svilupparsi e riposizionarsi nel contesto italiano con nuove esperienze per la promozione dell’attività sportiva.



The growing demand for physical exercise and the need for regulations of the sports system by the legal system led to the development of the amateurish sport.

The Amateur Sports Association is the most widely-used form of non-profit organization to setup a partnership whose aim is to diffuse one or more sports.

Physical exercise has recently been rediscovered raising into consideration the educational and social aspect, as a tool to create aggregation and spread sound values. The passion of a few individuals is often transformed into the desire to create a stable structure that can meet the expectations of practice of a discipline different from mass sports.

The water sports are part of this context and must be considered as the set of activities practiced by boats or water supports of any kind.

Until a few years ago, “companies” were organized in a very simple form, having to manage only programs for their members, ready also to finance themselves to practice a physical exercise.

The new fiscal and civil rules introduced for the sports sector, the reorganization of the CONI and the competences devolved to the regions and local authorities have designed a new Italian sports outline in which the amateur sports associations are a real center of social interest for the modern society.

The need to cope with the new legislation introduced, the new request for sport, the economic support for the activities, the obligation to respect the fiscal and administrative laws, raises in the ASD of water sports the need to develop and acquire a position in the Italian context with new experiences for the promotion of sport.

## **INTRODUZIONE**

### **L’associazione sportiva dilettantistica (ASD) per sport d’acqua**

#### **La figura dell’ASD nell’ordinamento italiano**

Nell’Italia sportiva spesso si utilizzano i termini “club”, “società”, “team”, “circolo”, “associazione” come sinonimi, senza tener conto della natura giuridica dell’ente considerato.

L’ordinamento italiano inquadra con gli articoli 36 e ss. del Codice Civile la disciplina *Delle associazioni non riconosciute e dei comitati*.

L’art. 36, con una forma breve e semplice, sopperisce alle ambiguità che potrebbero sorgere con un’interpretazione letterale della definizione “associazioni non riconosciute”. Esso attribuisce agli “accordi degli associati” il compito di disciplinare l’ordinamento interno e l’amministrazione delle associazioni non riconosciute.

Tale articolo individua un autonomo centro di imputazione di interessi, un soggetto giuridico distinto dai singoli associati che lo compongono.



L'associazione, che risulta “non riconosciuta”, perché priva di personalità giuridica, differisce radicalmente sotto il profilo patrimoniale rispetto all'associazione riconosciuta.

Tuttavia, è possibile applicare, in via analogica, le disposizioni ed i principi che valgono per le associazioni riconosciute e le società.

L'associazione sportiva dilettantistica (di seguito ASD) è, nella maggior parte dei casi, un'associazione non riconosciuta.

Tali associazioni si distinguono nel panorama giuridico italiano come delle organizzazioni stabili di persone che perseguono uno scopo non economico, di comune interesse tra gli associati, ricalcando i tratti essenziali che caratterizzano le forme giuridiche che rientrano nel concetto di enti non profit.

Sono autonomamente organizzate ed hanno carattere tendenzialmente aperto nel rapporto associativo, considerato che, anche in un periodo successivo alla costituzione dell'associazione (atto costitutivo), possono aderirvi altri associati per la realizzazione di un interesse comune.

Giuridicamente, potrebbe essere definito come un contratto aperto plurilaterale con comunione di scopo.

In tali organismi non è prevista una distribuzione degli utili, né in forma diretta, né in forma indiretta, seppur vi sia la dotazione di un fondo comune.

Quest'ultimo non agisce come garanzia economica dell'associazione ma risulta essere solo il patrimonio dei beni detenuto dagli associati.

Ne conviene che l'assenza di personalità giuridica implica la responsabilità sussidiaria ed illimitata dei propri rappresentanti, cioè che le persone che hanno agito in nome e per conto dell'associazione rispondono personalmente e solidalmente delle obbligazioni contratte.

La figura dell'ASD è definita nell'ordinamento italiano attraverso l'art. 90 della legge 27 dicembre 2002, n. 289 *Disposizioni per l'attività sportiva dilettantistica*.

La norma legislativa è composta da disposizioni specifiche che prendono atto delle particolarità delle attività sportive dilettantistiche e dei soggetti che ne fanno parte, favorendoli soprattutto per quel che riguarda il “settore contabile-finanziario”, purché rispondano a determinati requisiti soggettivi ed oggettivi.

Da un'attenta analisi dei commi, nell'articolo si evincono disposizioni tributarie (commi 1-3), fiscali (commi 4-11), finanziarie (commi 12-16), giuridiche (commi 17-19), attinenti alle modalità di controllo (commi 20-22), all'ambito di particolari prestazioni di lavoro (comma 23), alla concessione ed uso degli impianti sportivi (commi 24-26).

I principi generali che devono essere riportati negli atti costitutivi e negli statuti di tali enti senza fini di lucro sono tracciati nei commi 17 e 18.

Il primo individua le forme giuridiche che possono avere i Soggetti con finalità sportiva dilettantistica.



Il secondo disciplina che le ASD si costituiscono con atto scritto nel quale deve essere indicata la sede legale. Il medesimo comma sancisce che nello statuto delle ASD devono essere espressamente previsti:

- a) la denominazione;
- b) l'oggetto sociale con riferimento all'organizzazione di attività sportive dilettantistiche, compresa l'attività didattica;
- c) l'attribuzione della rappresentanza legale dell'associazione;
- d) l'assenza di fini di lucro e la previsione che i proventi delle attività non possono, in nessun caso, essere divisi fra gli associati, anche in forme indirette;
- e) le norme sull'ordinamento interno ispirato a principi di democrazia e di uguaglianza dei diritti di tutti gli associati, con la previsione dell'elettività delle cariche sociali;
- f) l'obbligo di redazione di rendiconti economico-finanziari, nonché le modalità di approvazione degli stessi da parte degli organi statutari;
- g) le modalità di scioglimento dell'associazione;
- h) l'obbligo di devoluzione ai fini sportivi del patrimonio in caso di scioglimento delle ASD.

Infine, il comma 18-bis stabilisce che è fatto divieto agli amministratori delle ASD di ricoprire la medesima carica in altre ASD nell'ambito della medesima federazione sportiva o disciplina associata se riconosciute dal CONI, ovvero nell'ambito della medesima disciplina facente capo ad un ente di promozione sportiva.

## **Il ruolo dell'ASD nell'ordinamento sportivo italiano**

L'ASD è la forma di organizzazione non profit più diffusa per realizzare un'associazione di persone che intendono diffondere una o più discipline sportive.

I primi fenomeni associativi relativi allo sport italiano risalgono alla fine del diciannovesimo secolo dove, dalla riunione di vari praticanti, nacquero le prime associazioni sportive così come sono oggi intese le ASD.

Le associazioni sportive antesignane delle ASD, raggruppandosi, dettero vita alle prime Federazioni sportive nazionali preposte all'organizzazione dell'attività agonistica. Il movimento delle Federazioni portò, con la legge 16 febbraio 1942, n. 426, all'istituzione del CONI, Comitato Olimpico Nazionale Italiano, quel ente pubblico non economico, con compiti di autogoverno dello sport italiano.

Con il CONI nasce il concetto dell'ordinamento sportivo inteso come ordinamento "separato", cioè una struttura autonoma a cui lo Stato ha delegato tutti i compiti in materia di sport in Italia.

Un importante aggiornamento del quadro di riferimento per il CONI si è attuato con l'approvazione del d.lgs. 23 luglio 1999, n. 242 (il c.d. "decreto Melandri"), in seguito novellato dal d.lgs. 8 gennaio 2004, n. 15 (meglio noto come "decreto Pescante"), che con l'art. 1 sancisce il riconoscimento della personalità giuridica di diritto



pubblico dell'ente.

Le ASD, raggruppandosi per disciplina sportiva praticata, formano le federazioni sportive nazionali e/o gli enti di promozione sportiva e/o le discipline sportive associate e costituiscono la “base” della piramide sulla quale poggia l'ordinamento sportivo italiano.

Le ASD sono i soggetti che, dal punto di vista dei media, hanno meno visibilità, ma, sotto l'aspetto quantitativo, sono quelli che interessano la maggior parte degli sportivi. Giuridicamente tali organismi hanno subito molte innovazioni e sono stati oggetto di varie disposizioni di legge, tra cui l'art 90 della l. n. 289/02, che ha messo in evidenza la “prospettiva sociale” delle ASD.

La costituzione di questi enti può sembrare semplice ed immediata ma spesso sono sottovalutati l'insieme degli oneri e dei doveri che scaturiscono a seguito della loro fondazione.

Dal punto di vista prettamente sportivo, la disciplina dell'iscrizione al Registro delle società e delle associazioni sportive dilettantistiche (c.d. Registro CONI), quale requisito per poter usufruire dei benefici fiscali di cui al citato art. 90, obbliga le ASD ad affiliarsi ad una FNS e/o ESP e/o DSA.

L'affiliazione è l'atto con il quale l'ASD acquista il complesso di diritti ed obblighi nascenti dalle norme amministrative, disciplinari, economiche e tecniche che possono riguardare la sua attività sportiva in ambito sportivo nazionale ed internazionale.

L'affiliazione sancisce l'unione tra l'ASD e l'organismo sportivo di rappresentanza, vincolando l'ASD ad attenersi alle direttive generali del CONI e, nello specifico, agli indirizzi ed alle regole della FSN e/o ESP e/o DSA di appartenenza.

Nel legame ASD-FSN, generalmente, si assiste ad un costante flusso di informazioni che dall'alto della FSN arrivano verso il basso della ASD, riducendo spesso la comunicazione ad una mera trasmissione di circolari.

Il principale, se non l'unico, momento in cui l'ASD diviene un Soggetto a cui si richiede “dialogo e partecipazione” è rappresentato dalle elezioni dei rappresentanti che governeranno i vertici provinciali, regionali e nazionali delle FSN.

Sotto l'aspetto civile e fiscale, l'ASD, fin dalla sua costituzione, al fine di poter operare transazioni con soggetti terzi, è tenuta a richiedere all'Ufficio delle Entrate il numero di codice fiscale, indicando nell'apposito modello i dati identificativi dell'associazione, del legale rappresentante e il codice di attività.

Con tale adempimento l'associazione non assume la qualifica di soggetto passivo di imposta in quanto il codice fiscale rappresenta un codice di identificazione attraverso cui si procede alla intestazione di ricevute fiscali per l'acquisto di beni e servizi.

La crescente esigenza di ricerca fondi per il finanziamento delle attività sportive ha indotto molte ASD ad esercitare anche delle attività commerciali, per le quali è necessaria l'attribuzione della partita iva.

Un'opportunità colta da molte ASD che, ai sensi dell'art. 149 del TUIR, possono



svolgere le proprie finalità senza l'assillo del controllo tra ricavi commerciali ed istituzionali in quanto le ASD non sono soggette alla perdita della qualifica di ente non commerciale.

Tuttavia, negli ultimi dieci anni (2002-2012), le normative già in essere - la Costituzione, il Codice Civile, il TUIR (art. 73 e artt. 143-150, in particolare, l'art. 148 disciplina gli enti di tipo associativo), la normativa IVA (con particolare riferimento all'art. 4 del d.p.r. 633/72), le disposizioni tributarie per gli enti non commerciali e le ONLUS (d.lgs. 470/97), le disposizioni relative alle ASD (l. n. 398/91), la modifica della disciplina delle attività di intrattenimento e spettacolo (d.lgs. 60/99 e d.p.r. n. 544/99), le disposizioni in materia di perequazione, razionalizzazione e federalismo fiscale (nello specifico l'art. 25 della l. 133/99, il d.m. n. 473/99 e l'art. 37 della l. n. 342/2000), la semplificazione delle modalità di certificazione dei corrispettivi per gli enti sportivi dilettantistici (d.p.r. n. 69/2002) – sono state soggette a numerosi aggiornamenti ed affiancate da specifici adempimenti legali – le disposizioni per l'attività sportiva dilettantistica (art. 90 della l. 289/02), le disposizioni per la tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro (d. lgs. 81/08 che ha sostituito la l. 626/94), le misure urgenti anti crisi (in particolare, l'art. 30 del d.l. 185/08 convertito nella l. 2/2009).

Ne consegue che l'ampio quadro normativo ha rivoluzionato la figura dei dirigenti sportivi, sempre più vicini alla gestione imprenditoriale del club e spesso lontano dall'attività sportiva praticata, messi nelle condizioni di formarsi e aggiornarsi costantemente nelle specifiche materie o di avvalersi di affidati professionisti per la risoluzione delle problematiche inerenti alla gestione dell'ASD.

## **I rapporti tra l'ASD e gli Enti Pubblici territoriali**

Nell'analisi di un'ASD, costituita per promuovere una qualsiasi attività sportiva, non si può prescindere dal monitoraggio del territorio in cui essa opera e fissa la propria residenza.

Immediatamente dopo la registrazione dell'atto costitutivo e dello statuto presso gli uffici dell'Agenzia delle Entrate, si rende necessario per l'ASD l'iscrizione nei registri comunali delle associazioni sportive, sociali e ricreative.

Tale adempimento è alla base del rapporto tra l'ASD e quell'ente territoriale, l'amministrazione comunale, che sarà interessato alla fornitura della maggior parte dei beni e servizi necessari alla crescita dell'ASD, affinché l'attività della medesima possa essere proficua e vantaggiosa per la popolazione residente.

In un'ottica di una conveniente collaborazione, spesso si trascura, prima della costituzione di un'ASD, la possibilità di acquisire un parere da parte delle amministrazioni comunale e provinciale in cui l'associazione vuole insediarsi e iniziare la propria attività.



Un aspetto di notevole rilevanza, considerato che le spese per lo sport negli enti locali (province + comuni) sono pari a 3,5 volte le spese centrali (del governo) e sette volte le spese regionali.

Sotto il profilo legislativo, le ASD sono oggetto di maggiore attenzione da parte delle Regioni in virtù delle competenze demandate a questi enti, in materia di sport, attraverso alcuni passaggi normativi.

Il ruolo delle Regioni è richiamato dall'art. 2 del d.lgs. n. 242/99 che riserva al CONI *“la promozione della massima diffusione della pratica sportiva, nei limiti di quanto stabilito dal d.p.r. 24 luglio 1977, n. 616”*, perché nel citato d.p.r. sono ripartite le competenze in materia sportiva fra lo Stato e le Regioni, in base alla distinzione tra l'attività sportiva agonistica e la pratica ludica amatoriale.

Analoghi interventi normativi sono stati introdotti con il d.l. 97/95, il d.lgs. 112/98 e la legge costituzionale n.2/2001.

Quest'ultima norma ha apportato la riforma dell'art. 117 della Costituzione, in cui è riconosciuta alle Regioni una potestà legislativa concorrente in materia di ordinamento sportivo.

L'assenza di una legge quadro a livello nazionale per lo sport non ha portato all'attuazione della predetta competenza legislativa, tanto che le vigenti leggi regionali sono state redatte tenendo presente le deleghe previste dal d.p.r. n. 616/77.

I vantaggi per le ASD, derivanti dall'attribuzione di tali competenze alle Regioni, sono riscontrabili con l'analisi di alcuni dati economici.

Nel 2006-2007 le ASD sono state destinatarie di erogazioni pari al 26,5% della spesa delle Regioni in materia di sport mentre il 40% della medesima uscita è stato destinato alle erogazioni per impianti sportivi, ambienti prevalentemente utilizzati per le attività delle stesse ASD.

La *“prospettiva sociale”*, messa in evidenza dall'art. 90, sta muovendo ulteriori interessi degli enti locali verso le ASD, quali soggetti capaci di produrre grandi valori morali ... *“in un periodo di grandi incertezze come quello nel quale stiamo vivendo, c'è una tendenza alla riscoperta dei “valori di una volta”. Essere capaci di ricreare un'esperienza ludico-agonistica in un ambiente familiare e socializzante può conferire una marcia in più rispetto alla grande concorrenza organizzata”*.

Un dato tangibile della riconosciuta prospettiva sociale è rappresentato dall'incremento delle ASD che hanno presentato domanda e sono state inserite nei registri regionali delle associazioni di promozione sociale.

Un altro forte segnale dell'attenzione degli enti locali per le finalità educative dell'attività sportiva è da rilevarsi nell'abbinamento delle competenze, in capo agli amministratori locali, delle politiche sportive con quelle sociali (maggiormente nei comuni e nelle province), a recepimento dei principi della legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali (legge 8 novembre 2000, n. 328).



## **Un'ASD per la pratica di sport d'acqua**

L'elemento essenziale per praticare gli sport nautici è la presenza di idonei corsi o bacini d'acqua.

Il panorama sportivo italiano definisce "sport d'acqua" quelle attività ludiche praticate con imbarcazioni o supporti di qualsiasi genere sull'acqua.

Rientrano in tale definizione gli sport della canoa, del canottaggio, della vela, della motonautica, dello sci nautico e tutte le discipline riconducibili ad essi.

L'insediamento di un'ASD per sport d'acqua è vincolato dall'individuazione di una base nautica quale requisito fondamentale per l'affiliazione ad una del FSN per le discipline in argomento.

La sede nautica, che spesso coincide con la sede sociale, oltre a possedere dei locali predisposti per l'alloggiamento delle attrezzature sportive e lo svolgimento delle attività nautiche a terra, deve essere munita di manufatti e di mezzi meccanici che permettano il varo e l'alaggio delle imbarcazioni.

Il posizionamento di pontoni e pontili negli spazi acquei adiacenti alla sede nautica è disciplinato da apposite normative che sono diramate dagli enti cui spetta la competenza territoriale e di navigazione sulle acque.

Se il manufatto sarà utilizzato con fini sportivi, l'installazione sarà vincolata al parere tecnico del CONI, che delega tale competenza alle strutture territoriali in base al valore economico dell'attrezzatura o dell'infrastruttura.

L'organizzazione di un'ASD di sport d'acqua non varia molto rispetto a quella di una generica ASD, anche se la custodia e il mantenimento delle imbarcazioni rappresentano la fonte di numerosi casi di responsabilità diretta del danneggiante, di responsabilità indiretta (dove a rispondere del danno è chiamato un soggetto diverso da quello che ha commesso il fatto che lo ha cagionato) e di responsabilità oggettiva (che prescinde, cioè dal dolo o dalla colpa di chi ha commesso il fatto).

## **Le motivazioni per lo sviluppo di un'ASD per sport d'acqua**

La crescente richiesta di movimento fisico e la necessità di una regolamentazione del sistema sportivo da parte dell'ordinamento giuridico hanno determinato l'evoluzione dello sport dilettantistico.

L'ASD è la forma di organizzazione non profit più diffusa per realizzare un'associazione di persone che intendono diffondere una o più discipline sportive.

La pratica sportiva è stata recentemente riscoperta sotto l'aspetto educativo e sociale, quale strumento per creare aggregazione e diffondere valori sani.

Spesso la grande passione di pochi singoli individui si trasforma nel desiderio di realizzare una struttura stabile che possa soddisfare le aspettative di pratica di una disciplina diversa dagli sport di massa.



Gli sport d'acqua si inseriscono in questo contesto e si propongono come l'insieme delle attività praticate con imbarcazioni o supporti di qualsiasi genere sull'acqua.

Fino a pochi anni fa le "società" erano organizzate con una forma molto semplice, dovendo gestire solo programmi per i loro associati, disposti anche ad autofinanziarsi per svolgere un'attività fisica a puro titolo dilettantistico.

Le novità fiscali e civilistiche introdotte per il settore sportivo, il riassetto organizzativo del CONI e le competenze demandate alle Regioni e agli Enti locali hanno disegnato un nuovo panorama sportivo italiano in cui le ASD sono un vero e proprio centro di interesse sociale per la società moderna.

La necessità di far fronte alle novità legislative introdotte, alla nuova domanda di sport, al mantenimento economico delle attività, all'obbligo di adempiere gli aspetti fiscali e amministrativi, fa sorgere nelle ASD di sport d'acqua l'esigenza di svilupparsi e riposizionarsi nel contesto italiano con nuove esperienze per la promozione dell'attività sportiva.

## **L'ASD PER SPORT D'ACQUA: CARATTERISTICHE E VARIABILI DELLO SVILUPPO**

### **L'ASD e l'inquadramento nel contesto territoriale e socio economico**

Un'ASD nasce dalla volontà di persone legate dalla passione per la pratica e la diffusione di una o più discipline sportive.

La prima risorsa dell'associazione sono gli stessi soci e il ruolo da essi ricoperto nella società civile.

Tra i soci fondatori di un'ASD per sport d'acqua è spesso presente un tecnico qualificato nella didattica della disciplina sportiva inserita nell'oggetto sociale dell'ASD, colui che principalmente si prodigherà per istruire le giovani leve.

La presenza di più soggetti tecnicamente qualificati è un vantaggio nello *start up* iniziale e rappresenta un forte segnale per la FSN di riferimento e per gli organi territoriali del CONI.

La costituzione di un'ASD per sport d'acqua difficilmente è lasciata al caso perché i soci fondatori sono consapevoli che l'assenza di una base nautica e, a maggior ragione, una discreta distanza della sede dal più vicino corso o bacino d'acqua, rappresentano delle barriere alla capacità di sviluppo del club.

La nascita di un'ASD per sport d'acqua è inevitabilmente preceduta da un monitoraggio del territorio in cui opererà l'associazione e da numerosi contatti con gli amministratori locali.

Esistono nella realtà dei casi isolati di costituzione di ASD per sport d'acqua in bacini privati, anche se sono delle rare eccezioni alla regola.

I contatti preliminari con le istituzioni locali sono una "cartina di tornasole" per capire



come sarà accolta la nascente associazione di sport nautici e quali investimenti potranno essere attivati nel breve, medio e lungo termine.

La mappa creata con le sedi delle circa duemila ASD affiliate alle FSN di canoa, canottaggio, vela e sci nautico ed alla DSA del canottaggio a sedile fisso fornisce una visione chiara delle possibili ragioni che hanno portato all'insediamento di un club nautico.

Numerose sedi dei club di canottaggio sono un "fiore all'occhiello" del movimento sportivo legato all'acqua, essendo molte di questi riconosciuti dall'UNASCI ed occupando degli spazi riconosciuti come patrimoni architettonici e culturali delle città in cui hanno sede.

Le ASD di canottaggio sono presenti in città simbolo della navigazione - Venezia, Trieste, Bari, Napoli, Pisa e Genova - nei laghi italiani - Canottieri Lecco, Moltrasio e Gaviate (lago di Como), Canottieri Salò e Bardolino (lago di Garda) - sulle rive dei fiumi nazionali - Canottieri Limite e Firenze (fiume Arno), Canottieri Lazio, Roma, Aniene, Tevere Remo (fiume Tevere), Cus Torino, Canottieri Bissolati e Baldesio (fiume Po).

Oltre a queste, sono da segnalare delle eccellenze nazionali, quali la Canottieri Padova, sita a ridosso del fiume Bacchiglione e gli "armi militari" (Fiamme Gialle, Fiamme Oro, Forestale e Marina Militare), con sedi nel lago di Sabaudia (LT).

Le ASD affiliate alla FederCanoa sono spesso dislocate in luoghi analoghi alle consorelle del canottaggio, anche se la discesa dei torrenti ha permesso la nascita di club molto attivi in tutto l'arco alpino (fiume Dora Baltea in Valle d'Aosta, fiume Noce in Trentino A.A.), nel versante prealpino (fiumi Adige e Brenta nel Veneto, torrente Cellina e fiume Isonzo nel Friuli Venezia Giulia, fiume Stura in Piemonte) e appenninico (fiume Tevere in Umbria, fiume Liri nel Lazio).

Le molteplici discipline della canoa (acqua piatta, acqua mosca, canoa polo, canoa maratona, ocean racing, dragon boat) sono un forte impulso a costituire un'ASD di canoa in qualsiasi bacino o corso d'acqua, avendo la possibilità e il vantaggio di poter adattare il tipo di scafo allo specchio d'acqua.

Le sedi delle ASD di vela, dovendo utilizzare degli ampi spazi di manovra, sono poste lungo la costa della penisola ma non sono rare le presenze di club nautici nei laghi (Garda, Maggiore, Como, Iseo, Trasimeno, Bolsena, Bracciano) o nelle lagune (Venezia, Marano, Lesina, Orbetello).

Le ASD di sci nautico non rispettano delle precise regole di dislocazione, anche se la pratica di questo sport richiede delle acque piatte e soggette a limitato moto ondoso (i campionati italiani si disputano frequentemente all'idroscalo di Milano).

La disciplina del canottaggio a sedile fisso è prevalentemente promossa nell'Italia settentrionale e negli specchi d'acqua che, per l'eccessivo moto ondoso, non possono essere utilizzati per le tradizionali imbarcazioni da canottaggio.

Se si considera che l'elemento essenziale per la pratica degli sport nautici sia la



presenza di idonei corsi o bacini d'acqua e che non tutte le aree italiane possiedono tali caratteristiche idrologiche, l'analisi della mappa delle ASD per sport nautici permette di affermare che esse sono presenti in quasi tutta la Penisola, con una prevalenza nell'Italia centrale e settentrionale e nelle aree tradizionalmente legate alla pratica delle discipline remiere.

Nello specifico si assiste, ad eccezione di alcuni concentramenti di ASD che operano nella stessa città (Trieste, Venezia, Roma, Napoli), ad associazioni che promuovono le loro attività in un territorio corrispondente almeno al comune di residenza e, nella maggior parte dei casi, in un'ampia area di riferimento.

L'insediamento e il mantenimento di una sede nautica rappresentano un ingente investimento cui l'ASD deve far fronte con i propri capitali e, nella maggior parte dei casi, con l'apporto delle finanze degli enti pubblici territoriali.

Per questo motivo e al fine di creare delle economie di scala, molte amministrazioni comunali e provinciali tendono a concentrare le attività delle ASD in argomento presso un'unica struttura, genericamente denominato polo nautico.

Esempi nazionali sono forniti dall'Idroscalo Club, un'ASD che ha accorpato tre realtà differenti di canoa, canottaggio e sci nautico su indicazione della provincia di Milano, proprietaria del parco e dell'impianto che ospita regolarmente campionati mondiali e prove di coppa del mondo delle rispettive discipline.

Un tentativo simile è in corso nell'area fronte lagunare di Mestre, dove il comune di Venezia ha favorito la creazione del polo nautico di Punta San Giuliano, un unico soggetto che riunisca le attuali ASD che praticano il canottaggio, la canoa, il dragon boat, la voga alla veneta e la vela.

Una lunga e storica presenza nel territorio, come nel caso delle ASD centenarie, trova corrispondenza in un costante rapporto con le istituzioni locali, che permette a tali associazioni di avere dei canali consolidati che garantiscono uno stabile supporto economico alle attività dei club.

Il mutato approccio all'attività motoria, sempre più percepita come misura preventiva alla crescita dell'obesità e come momento di aggregazione sociale, sta mutando l'interesse degli enti locali, disposti a sostenere con più attenzione quelle ASD che, seppur di giovane costituzione, riescano ad avvicinare un'utenza più ampia rispetto alla classica cerchia ristretta dei soci di un club.

Nell'ultimo decennio è riscontrabile che, in virtù del principio di sussidiarietà, le amministrazioni locali non abbiano il solo desiderio di ospitare grandi eventi e di avere dei campioni nazionali ma si auspicano che, attraverso gli investimenti per una pratica sportiva che funga come un servizio di prevenzione, le ASD producano delle attività che migliorino la salute fisica e psichica del cittadino, sempre più indotto a trascorrere gran parte della propria giornata con una postura non eretta e a stabilire relazioni sociali attraverso la rete virtuale.



## La condivisione degli eventuali mutamenti della *mission* e della *vision*

L'aspetto più arduo legato ad una politica di sviluppo di un'ASD per sport d'acqua è rappresentato da una strenua difesa dei soci più anziani di quelle che si possono individuare come la *mission* e la *vision* dell'associazione.

Il traguardo ideale (*vision*) di un'ASD è un insieme di valori universali percepiti dai membri dell'organizzazione e corrispondenti a un fine ultimo utopistico, che difficilmente si può realizzare nella sua integrità.

La *vision* è ispirata e condivisa dai *leader* dell'ASD, che non necessariamente sono i membri del consiglio direttivo o degli altri organi di direzione e controllo del club.

La *mission* delle organizzazioni sportive è il raggiungimento di una performance piuttosto che di un ritorno finanziario (le ASD possono generare profitti ma poi devono reinvestirli in attività destinate al raggiungimento della propria missione).

Un obiettivo costituisce un risultato atteso ed è riferito ad un preciso periodo temporale.

Fissare gli obiettivi significa definire dei traguardi di tipo quantitativo e qualitativo, utili a dimensionare l'ASD e ad orientare la sua strategia.

La *mission* di un'ASD di sport d'acqua, di norma, è disegnata dal presidente e dal consiglio direttivo durante le assemblee ordinarie o straordinarie dell'associazione.

Il primo passo da sostenere nel cammino che porti alla realizzazione di una politica di sviluppo in un'ASD di sport d'acqua consiste nel comunicare le ragioni e i passaggi che potranno portare a un rinnovamento dell'organizzazione sportiva.

Per ottenere dei buoni risultati di *feedback*, la comunicazione non dovrà essere rivolta solo ai soci dell'ASD (comunicazione interna) ma dovrà cercare ascolto anche nei rimanenti *stakeholder* dell'associazione (comunicazione esterna).

Tale operazione, che raramente è intrapresa con tempi e modi opportuni, seppur osteggiata dai soci più anziani, o tendenzialmente da quelli meno avvezzi alle novità, rappresenta una mossa decisiva per ottenere la condivisione degli eventuali mutamenti della *mission* e della *vision* dell'ASD.

L'elaborazione di messaggi chiari e di descrizioni semplici, che spieghino i passaggi necessari per avviare l'organizzazione verso orizzonti più ampi, è un iniziale successo e la nascita di un nuovo rapporto di fiducia.

*“Invero, l'etimologia cum – dis – video significa proprio il mettere insieme il proprio modo di vedere diversamente: questa fase si può definire la regolamentazione del gruppo”.*

Ragionevolmente, non è sempre necessario mutare la *vision* di un'ASD per volere la sua crescita, ma è essenziale “aggiornare” la *mission* affinché le risorse umane ed economiche siano ben definite e distribuite, evitando il rischio di assistere a una probabile fase di confusione.



## Le caratteristiche e le variabili dello sviluppo

Lo sviluppo di un'ASD di sport d'acqua non trova la propria giustificazione nella casualità.

I casi più rappresentativi degli ultimi dieci anni sono la prova evidente che le ASD sono cresciute applicando delle pianificate azioni per la gestione del personale, impiegando delle tecniche connesse alla comunicazione e al marketing e utilizzando degli strumenti di consuntivazione e controllo dei risultati.

Se da un lato le variabili di uno sviluppo di un'ASD per sport d'acqua possono essere individuate nelle risorse umane, nelle risorse economiche, nelle innovazioni tecnologiche, in nuovi modelli di organizzazione e in più efficienti sistemi di erogazione dei servizi (nelle ASD raramente si assiste alla produzione di beni), dall'altro non sempre sono evidenti quali debbano essere le caratteristiche dello sviluppo.

Se per “sviluppo” si intende una mera crescita, è plausibile pensare che l'ASD di sport d'acqua, che voglia riposizionarsi nell'ipotetico mercato delle offerte di servizi nel settore del tempo libero e del sociale, avrà come obiettivo l'aumento dei propri soci e l'ampliamento degli spazi e/o delle attività ad essi riservati.

In questi casi, la crescita dimensionale potrebbe essere una caratteristica dello sviluppo.

In un'ottica più ampia, se lo sviluppo è percepito come un miglioramento, è lecito supporre che l'ASD per sport nautici non mirerà esclusivamente a investire capitali umani ed economici per dotarsi di maggiori servizi e/o infrastrutture ma investirà le proprie energie per valorizzare, con efficienza e utilità, le proprie qualità.

Considerare lo sviluppo come un miglioramento, e non solo come una crescita dimensionale, consente di tracciare una varietà di soluzioni per l'espansione dell'ASD, ponderate con le risorse possedute dall'ente all'inizio del cammino di rinnovamento intrapreso.

Il concetto di “sostenibilità”, recentemente presente nei maggiori documenti programmatici europei e ripreso nei rapporti statistici di molti enti, ed il concetto di “reti sociali”, sono alcuni degli elementi richiesti nelle future politiche di sviluppo.

Gli stessi possono essere ripresi per identificare le caratteristiche della fase di crescita di un'ASD per sport d'acqua.

Tali aspetti possono trovare corrispondenza nell'apporto di figure professionali per la gestione dell'ente, nell'apertura verso nuovi contesti (connessi con l'oggetto sociale dell'ASD), in una più incisiva analisi e in più accurato riconoscimento degli *stakeholder* e dei loro bisogni/attese, nell'incremento della rete di contatti e nella stesura di un bilancio sociale, inteso come un rendiconto di “responsabilità sociale”.



## L'introduzione di figure operative nel Consiglio Direttivo

Le configurazioni organizzative di Mintzberg potrebbero essere considerate eccessive nella loro applicazione in un ambito semplice e discreto come quello rappresentato dalla maggior parte delle ASD per sport d'acqua italiane, ma forniscono un valido apporto per una loro definizione.

Tralasciando la dimensione operativa degli enti in argomento, le ASD di sport nautici sono configurabili negli elementi essenziali della "struttura semplice" di Mintzberg, composta da un vertice strategico, corrispondente al consiglio direttivo dell'associazione, e da un nucleo operativo, equiparabile agli allenatori e agli istruttori e, dove presenti, agli addetti al cantiere.

Mantenendo il riferimento a tale modello, nelle ASD per sport d'acqua lo staff di supporto è quasi inesistente e si assiste a una supervisione diretta da parte del vertice strategico nel quale sono accentrate le decisioni politiche e operative.

La tipologia di organizzazione sopra delineata è efficace in un ambiente semplice e dinamico ed è tipica delle piccole organizzazioni ma trova i propri limiti nella composizione del consiglio direttivo di un'ASD, i cui membri sono eletti dall'assemblea dei soci, senza la pretesa, o il prerequisite, di essere persone competenti nelle materie di gestione di un club sportivo.

L'individuazione delle cariche essenziali, prevista dalla normativa vigente e dagli statuti delle organizzazioni in argomento, si riduce alle figure del presidente, del vice presidente e del segretario (di norma, anche con funzioni di tesoriere).

Le rimanenti cariche sono assegnate in corrispondenza delle discipline sportive praticate e dei maggiori interessi dell'associazione (gestione della *club house*, rapporti con le istituzioni, organizzazione eventi, ecc.).

Il consigliere di un'ASD, eletto dall'assemblea dei soci quale proprio rappresentante e nominato "dirigente" dall'organo direttivo, spesso riduce il suo incarico alla presenza a un numero variabile di incontri, le cc.dd. riunioni del consiglio direttivo.

Diversamente, l'ordinamento civile identifica l'attività dei consiglieri con la responsabilità degli amministratori nei confronti dell'associazione, disciplinata con un rinvio alle norme sul mandato e con l'applicazione del principio espressamente enunciato per le associazioni riconosciute.

Detta responsabilità ha natura contrattuale perché non basta che si sia verificato un danno riconducibile alla condotta degli amministratori, ma è necessario che ci sia anche l'inadempimento di un obbligo imposto dalla legge, o dallo statuto, e che il danno sia conseguenza di esso.

In numerose occasioni la comunità sportiva ha cercato di comprendere quali siano le motivazioni che portino un consigliere a ridurre allo stretto necessario il proprio apporto operativo alle cause dell'ASD, giustificandolo come un'assenza di disponibilità di tempo materiale da dedicare al club o come un timore di essere implicato in situazioni



non gradevoli per la propria persona.

A seguito di tale comportamento, si assiste a una costante delega all'operatività in capo al presidente o alle sue persone di fiducia.

Negli ultimi anni, seppur questa figura non sia contemplata nell'associazionismo sportivo dilettantistico, ma sia espressamente richiesta nel censimento annuale di alcune federazioni, si sta affermando il ruolo del direttore sportivo.

Nell'ambito professionistico, proprio delle discipline del calcio e del ciclismo, il direttore sportivo è il soggetto cui competono l'allestimento della formazione e la supervisione dell'attività sportiva della società, di cui deve tenere costantemente aggiornato la dirigenza e i vertici aziendali.

In altri sport, rientranti nell'ambito dell'attività sportiva dilettantistica, quali il nuoto, il golf e la vela, il direttore sportivo gestisce, oltre all'aspetto agonistico, anche l'impiantistica a disposizione del club.

L'inquadramento della "professionalità" di questa figura nell'ambito delle ASD per sport d'acqua, come nella maggior parte delle discipline sportive italiane, non trova corrispondenza negli albi federali, anche se recentemente il CONI e le FSN si stanno prodigando in una costante e ampia offerta di corsi di qualificazione ed aggiornamento a cura delle SDS e dei centri studi delle FSN.

Sotto il profilo giuridico, l'art. 90 ha eliminato il principio che sanciva l'obbligo di gratuità degli incarichi per gli amministratori delle ASD, lasciando al libero arbitrio dell'assemblea ordinaria dei soci di deliberare l'eventuale compenso per queste cariche. Il comma 3 del medesimo articolo ha esteso ai rapporti di collaborazione coordinata e continuativa di carattere amministrativo-gestionale di natura non professionale, resi a favore di un'ASD, la possibilità di percepire le indennità di trasferta e i rimborsi spese forfetari, al pari delle categorie degli sportivi dilettanti, fino a un limite di Euro 7500,00 senza l'obbligo di ritenuta di acconto da parte del sostituto d'imposta.

Queste agevolazioni fiscali rappresentano una grande opportunità fornita dal legislatore per lo sviluppo delle ASD e incoraggiano tali organizzazioni a premiare con il riconoscimento economico l'apporto qualitativo di figure non strettamente legate alla realizzazione del risultato sportivo (atleti e tecnici).

Con l'inserimento e la crescita di "esperti" incaricati di migliorare i diversi settori dell'associazione, si potrebbe assistere in alcune ASD per sport nautici, con l'utilizzo delle teorie di Mintzberg, al passaggio da "struttura semplice" a una "struttura ad hoc", cioè a una configurazione organizzativa adatta per realizzare innovazioni complesse, in cui il meccanismo principale di coordinamento è l'adattamento reciproco, la parte fondamentale dell'organizzazione è rappresentata dallo staff di supporto e si assiste a un decentramento selettivo delle decisioni.

Dall'analisi di alcuni casi concreti si è potuto assistere a una fase più matura di questa evoluzione, nella quale si è potuto vedere come le assemblee dei soci abbiano eletto nel consiglio direttivo le figure operative sopra individuate, dando loro fiducia anche come



amministratori del sodalizio.

In alcune ASD di sport d'acqua, preso atto che sulla base dello statuto avviene la ripartizione dei compiti e che l'assemblea dei soci è sovrana nelle scelte dell'associazione, si è assistito all'assegnazione della legale rappresentanza al presidente, cui spetta di diritto, ed anche al consigliere eletto nell'incarico di direttore sportivo.

Un'operazione che ha permesso ai presidenti di turno di dedicarsi principalmente alle attività istituzionali e agli impegni di rappresentanza, lasciando al direttore sportivo una discreta autonomia decisionale e operativa, spesso necessaria in ambienti sportivi molto dinamici, al pari del potere affidato con una delega commerciale per la gestione operativa di un conto corrente bancario.

## **L'apertura a nuovi contesti**

Il primo rapporto sport e società elaborato dal Censis evidenzia il grado di diffusione raggiunto dalle attività all'aria aperta con riferimento *“ad una concezione della pratica sportiva che esce probabilmente dagli schemi consueti propri dell'attività tradizionale, privilegiando valori più legati al rapporto con l'ambiente e a motivazioni di carattere ecologico e naturalistico”*.

Partendo da questa valutazione, è evidente che le ASD per sport d'acqua possiedono tutti i requisiti per rispondere alla domanda di sport legata alle attività svolte all'aria aperta.

La FederCanoa, in linea con i dati emersi dall'indagine del Censis, ha inserito tra i propri regolamenti il “decalogo del canoista per l'ambiente”, documento redatto in collaborazione con il CIRF (Centro Italiano Riquilificazione Fluviale), attraverso il quale il Corpo Forestale dello Stato ha conferito ai canoisti il titolo di “sentinelle delle acque”.

Un segnale molto importante che ha attivato anche gli ambienti della FederCanottaggio che si è distinta nella politica romana per essere stato il principale soggetto promotore della riqualificazione del fiume Tevere, nel tratto che attraversa la città di Roma.

La passione per il mare e il rispetto delle regole da esso imposte alla comunità, sono alla base dei corsi di vela promossi in tutta la Penisola dalle ASD di vela, in particolare nelle sedi della Lega Navale Italiana.

Utilizzando dinamiche e modi differenti, le scuole di vela hanno precorso il futuro di molte ASD di sport nautici, nella fattispecie dei club di canoa, che si sono attivati per offrire corsi di canoa finalizzati alla conoscenza dell'ambiente e non solo all'arte della pagaia.

Invero, si può affermare che la crisi del totocalcio, principale gioco a scommesse di proprietà del CONI che a fine anni novanta ha visto drasticamente diminuire gli introiti per l'orientamento degli scommettitori verso dei giochi più accattivanti, e il conseguente ridimensionamento economico del CONI e delle FSN, abbiano indotto



molte ASD di sport d'acqua ad aprirsi a nuovi contesti per trovare delle risorse alternative a quei proventi che “a cascata” finanziavano le attività agonistiche.

Se da un lato sono state le ASD a cercare nuove fonti di entrata per colmare le voci di bilancio ridotte allo zero dall'assenza dei contributi del CONI e delle FSN, dall'altro, una crescente domanda di sport, come attività sociale ed educativa, ha trovato nelle ASD una valida risposta.

La costante diffusione di fondati allarmismi sul rischio dell'obesità precoce e in età evolutiva, la massiccia crescita di uno stile di vita sedentario e l'abuso della comunicazione virtuale sono temi che ogni giorno richiamano l'attenzione dei mass media e delle istituzioni.

E sono le istituzioni, in particolare gli enti pubblici territoriali, che ravvisano nell'attività sportiva un forte elemento per iniziare una politica preventiva a contrasto dei nuovi mali della società moderna.

Un'ASD di sport d'acqua che vuole allargare i propri confini può trovare terreno fertile nel settore turistico, ambientale, educativo e sociale senza dover trascurare l'attività agonistica e ricavando dalle nuove esperienze quelle risorse umane ed economiche, e quella rete di contatti, di cui costantemente avverte il bisogno di possedere.

### **L'individuazione degli *stakeholder* e l'incremento della rete di contatti**

*“La trasformazione di donatori e sponsor in investitori sociali, sempre più come veri e propri partner. Questa tendenza vale anche per i donatori individuali. La donazione non è più sentita come modo per attenuare il senso di disagio nei confronti di persone e fasce sociali svantaggiate ma come un modo per partecipare da “cittadini attivi” a progetti di cambiamento o di miglioramento sociale. Una donazione sempre più accompagnata dalla richiesta di un'informazione “di ritorno” sugli esiti dei progetti. Spesso anche i singoli cercano/accettano un coinvolgimento nelle iniziative”.*

Il futuro delle moderne ASD di sport d'acqua sarà legato alla capacità con cui riusciranno a gestire i propri *stakeholder*, cioè tutti quei soggetti che saranno influenti nei confronti della loro associazione e degli ambienti in cui operano.

Negli ambienti dei club per sport nautici è generalizzato l'atteggiamento nei confronti di che “sponsorizza” le attività dei club, un'operazione che spesso si riduce a una semplice questua per l'associazione.

Non molto differente è lo spirito del donatore che accetta, se non preferisce, essere un occasionale mecenate dell'evento o del campione del momento.

L'analisi di questi comportamenti fa trasparire un ridotto senso di fidelizzazione tra il donatore e il club che si esaurisce in tempi molto brevi, tra l'indifferenza di entrambe le parti coinvolte.

Le tendenze fornite da Marcon all'inizio di questo paragrafo disegnano una nuova figura del donatore e dello sponsor, che ben si adattano alla realtà delle nuove ASD di



sport d'acqua.

Vedere questi soggetti come degli investitori, fornisce un'idea chiara di quale deve essere il ruolo dell'associazione che attraverso i propri progetti deve saper creare un valore che sia appetibile per chi sta investendo.

A maggior ragione, se il donatore o lo sponsor diventano dei *partner* nell'investimento (perché anche il club impiega risorse e tempo per realizzare le proprie attività), il cammino dovrà essere fatto con un continuo scambio di informazioni e *feedback*, tenendo conto che l'ASD sarà il principale organo trasmittente e lo *stakeholder* la figura ricevente nel sistema della comunicazione.

Allargando l'indagine sugli *stakeholder* di un'ASD per sport nautici, si riscontra che questi soggetti sembrano non essere percepiti dall'associazione, troppo impegnata a raccogliere risultati sui campi di gara o presa dall'intensa attività degli allenamenti, al punto di isolarsi con atteggiamenti di autoreferenza e con segnali di debolezza nelle pratiche manageriali.

L'analisi e l'identificazione di queste figure richiedono un approccio ponderato: ogni *stakeholder* ha una funzione di utilità individuale e con ciascuno si attivano rapporti di "collaborazione" da cui possono prendere forma degli scambi di risorse, informazioni, servizi, denaro (c.d. scambio di mercato) o dei movimenti "meta-economici" (c.d. scambio solidale).

Gli *stakeholder* di un'ASD per sport d'acqua possono essere interni (soci, atleti, tecnici, dirigenti, personale collaboratore o dipendente) o esterni (genitori, fornitori, istituzioni pubbliche locali, CIO, Federazioni internazionali, FSN e loro organi territoriali, CONI e proprie strutture territoriali, altre ASD, altre organizzazioni non profit, donatori, sponsor, giornalisti, scuole, Chiesa e proprie parrocchie, agenzie turistiche e proloco, navigatori internet, comunità locali di nazionalità straniera, ecc.). Un'altra distinzione può essere fatta riscontrando se sono portatori di un interesse generico o legittimo, se sono mossi da interessi economici o non economici, se possono fornire sostegno o contributi, se la loro influenza li rende forti o deboli e se l'urgenza dei loro interessi li rende latenti o attivi nei confronti dell'associazione.

La realizzazione di una mappa degli *stakeholder* richiede l'utilizzo di numerose variabili ma sarebbe opportuno che sia preceduta da una riflessione di sistema, in cui sia analizzata la volontà partecipativa e collaborativa dello *stakeholder*, e la tensione di questa figura verso la *mission* associativa (c.d. senso di comunità aziendale).

L'individuazione e l'analisi degli *stakeholder* non devono ridursi a una raccolta di dati ma deve rappresentare l'occasione per tessere una rete di contatti.

Il crescente numero delle cause sociali che cercano finanziamenti e il ridimensionamento in atto della presenza del settore pubblico nel sostegno alle politiche di welfare sono segnali che lasciano presagire come la ricerca delle risorse da parte di un'ASD per sport d'acqua non dovrà realizzarsi come un'autonoma raccolta fondi per l'autofinanziamento delle proprie attività.



Un incremento della rete di contatti, in particolare con altre realtà territoriali e sociali, può essere il presupposto per creare un unico soggetto “raccoglitore di fondi”, che sfrutti l’impegno di più soggetti su determinate politiche sociali e ricerchi alleanze strategiche che comportino impegni, rischi e responsabilità per tutti i *partner* (pubblici, privati *non profit*, privati *for profit*).

## **Il bilancio sociale**

L’esigenza di redigere un bilancio di responsabilità sociale ha interessato recentemente il settore non profit e lo sport si è dimostrato come *late comer*, cioè come l’ultimo arrivato, con isolate sperimentazioni in alcune FSN e EPS e rare applicazioni nelle società sportive professionistiche di calcio (Padova calcio).

Diversamente da quanto potrebbe emergere da un sommario avvicinamento a questo tipo di rendiconto, il bilancio sociale rappresenta una nuova sfida per il management sportivo delle ASD per sport d’acqua, soprattutto come un’opportunità per legittimare la presenza della propria associazione nel territorio.

Il bilancio sociale è un rapporto informativo che, attraverso valori quantitativi e qualitativi, rende conto dell’impatto complessivo che le azioni dell’organizzazione sportiva determinano nel contesto in cui opera, ed è in grado di rispondere ai nuovi valori di trasparenza, concretezza e lealtà che i consumatori sempre di più pretendono dalle imprese e dagli enti senza scopo di lucro del nuovo millennio.

Per essere una fonte attendibile, il bilancio sociale deve rappresentare le varie forme di “trasparenza” dell’associazione.

Attraverso la trasparenza gestionale, l’ASD può dimostrare il rispetto delle proprie condizioni di equilibrio e di sopravvivenza, facendo riferimento ai casi di efficienza e di produttività, e mettendo in risalto le proprie capacità di patrimonializzazione e solvibilità.

Il rispetto dei vincoli legali, derivanti dai finanziamenti o dalle agevolazioni fiscali, sono i presupposti per fornire ai terzi un orientamento sulla trasparenza amministrativa dell’ente.

La trasparenza istituzionale di un club nautico è individuabile attraverso il rispetto dell’orientamento alla *mission* e la verifica del grado di efficacia nel perseguimento degli obiettivi.

In ultimo, il rispetto delle aspettative degli *stakeholder* estranei alla *mission* organizzativa dell’ASD per sport d’acqua, denotano una trasparenza sociale e ambientale verso il territorio e la società che lo popola.

La coerenza tra ciò che l’ente fa e il motivo per cui essa è stata costituita rappresenta la sua missione e, nello stesso tempo, costituisce il cardine della rendicontazione sociale.

In questa prospettiva, il bilancio sociale, evidenziando le attività attuate nel perseguire



la missione dell'ASD per sport d'acqua, svolge la doppia valenza di strumento di comunicazione e di articolato e complesso processo gestionale.

Il bilancio sociale può essere un valido strumento per inserire un orientamento strategico, volto ad assolvere le responsabilità sociali, economiche, legali, etiche e filantropiche che rientrano nelle aspettative degli *stakeholder*.

### **Gli aspetti critici che potrebbero emergere durante la fase di sviluppo**

*“La misurazione dei risultati nelle organizzazioni non profit può generare alcuni problemi dovuti all’assenza di un elemento segnaletico di sintesi, implicando difficoltà nel monitorare gli andamenti, nel valutare le alternative di scelta, nell’operare la scomposizione degli obiettivi a fini della responsabilizzazione manageriale e nel realizzare il benchmarking (l’analisi comparativa)”*.

Nelle fasi di sviluppo di un'ASD per sport d'acqua è necessario un costante controllo delle azioni intraprese e degli effetti prodotti/ottenuti.

Gli aspetti critici che potrebbero emergere durante la fase di sviluppo di un'ASD per sport d'acqua potrebbero essere legati a un mancato investimento in progettazione e strategia di promozione.

Raccogliere idee da altre organizzazioni e inserirle nella propria associazione, senza una necessaria verifica della congruità del progetto con la struttura e la *mission*, potrebbe generare situazioni di disagio tra i soci piuttosto che occasioni di crescita.

Un progetto che rimanga nell'episodico, potrebbe non lasciare entusiasti molti *stakeholder* che hanno investito nel club, in particolare se ad esso non sono state applicate delle chiare ed efficaci strategie di promozione e informazione.

Difficoltà nel raggiungere lo sviluppo dei progetti potrebbero essere connesse a generiche dichiarazioni d'idee e di intenzioni, che richiamino a situazioni umane e ambientali che sollecitano un cambiamento (il c.d. appello ai buoni sentimenti).

Altro punto dolente potrebbe essere rappresentato dalla mancata dimostrazione della qualità delle iniziative sociali, in termini di verifica dell'effettivo impatto sulle cause sociali prescelte.

### **CONCLUSIONI**

Le logiche di sviluppo di un'ASD per sport d'acqua prendono forma principalmente dall'art. 90, che ha reso evidente la “prospettiva sociale” delle ASD.

La disciplina normativa dell'art. 90 introduce dei mezzi che stimolano la strutturazione e la crescita delle ASD, non solo sotto il punto di vista tecnico-sportivo, ma anche come organismi patrimoniali indipendenti, capaci di attivarsi per l'incremento della vita associativa e dei fondi per sostenerla.

Dall'approfondimento dei temi analizzati, emerge una chiara volontà di migliorare la



qualità offerta ai soci e agli *stakeholder*, quale azione necessaria per avviare virtuosismi utili al raggiungimento di un equilibrio finanziario che permetta all'ASD di programmare l'attività sportiva e sociale nel lungo periodo.

Le logiche di sviluppo proposte, frutto anche di esperienze concrete, possono portare a dei risultati misurabili, oggettivamente, in termini di attenzione da parte dei media, delle istituzioni e dei privati, di presenze di utenti e nuovi soci, di contributi e riconoscimenti ricevuti per l'attività sociale svolta, di risorse reperite attraverso i corsi e le escursioni fornite a terzi.

Le nuove frontiere per le ASD per sport d'acqua sono rappresentate dal percepire lo *stakeholder* come un *partner* nell'investimento e dall'utilizzo del bilancio sociale come manifesto della legittima esistenza e operatività dell'associazione.

Un ruolo primario sarà ricoperto da una comunicazione strategica e coinvolgente delle idee progettuali, quale efficace strumento per produrre le risorse immateriali della "conoscenza" e della "fiducia", risorse necessarie per continuare la *mission* associativa e per raccogliere i proventi che garantiscono la durabilità e l'autonomia dell'associazione.

## **BIBLIOGRAFIA**

- Ascani F. (2008), *Management e gestione dello sport*, Sperling & Kupfer, Milano.
- Biffi F. (2009), *Conoscere le organizzazioni sportive, materiale didattico del corso Management sportivo*, SDS CONI, Roma.
- Bianchi F. (2005), *Il totocalcio rischia di morire. Le cifre di una crisi drammatica*, Repubblica 28.01.2005, Milano.
- De Lucchi G. (2009), *Guida pratica*, UISP, Roma.
- Esposito G. (2009), *Responsabilità sociale ed etica nello sport, materiale didattico del corso Management sportivo*, SDS CONI, Roma.
- Grassani M. (2008), *Il ruolo del direttore sportivo*, Il Sole 24 ore sport, Milano.
- Marano M. (2009), *Il bilancio sociale e di missione come strumento di governo e di comunicazione delle organizzazioni sportive, materiale didattico del corso Management sportivo*, SDS CONI, Roma.
- Marchioni M. (2009), *Il sistema sportivo nazionale, materiale didattico del corso Management sportivo*, Scuola dello sport (SDS) CONI, Roma.
- Marcon G. (2010), *Il terzo settore, materiale didattico del corso di laurea in economia e gestione dello sviluppo locale, delle aziende pubbliche e non profit*, Università Ca' Foscari, Venezia.
- Marcon G. (2010), *Fund raising, materiale didattico del corso di laurea in economia e gestione dello sviluppo locale, delle aziende pubbliche e non profit*, Università Ca' Foscari, Venezia.
- Martinelli G. (2007), *Lo sport e le sue leggi*, Il Sole 24 Ore, Milano.



- 
- Martinelli G., Saccaro M. (2008), *Sport dilettantistico: come gestirlo*, Ipsoa, Milano.
- Mintzberg H. (1983), *Structure in fives: Designing effective organizations*.
- Musso P. (2003), *I pensieri in movimento nel mondo del lavoro*, Palombi editori, Roma.
- Musso P. (2009), *La comunicazione interpersonale ed il lavoro di squadra, materiale didattico del corso Management sportivo*, SDS CONI, Roma.
- Propersi A., Rossi G. (2010), *Gli enti non profit*, Il Sole 24 ore, Milano.
- Prunesti A. (2007), *Consigli per il marketing e la comunicazione delle società sportive dilettantistiche, materiale didattico del Corso Dirigenti sportivi*, Federazione Italiana Canottaggio, Roma.
- Rondinelli S. (2009), *Aspetti civilistici delle società ed associazioni sportive, Tavola rotonda: il diritto nello sport. Prospettive e soluzioni*, pubblicazione di [www.dirittosport.com](http://www.dirittosport.com).



*Riccardo Ibba*

## **L'ALLENATORE GIOVANILE NELLA FICK: ANALISI E PROPOSTE**

*Il presente articolo è una libera sintesi di parte del Project Work conclusivo del 14° Corso Nazionale CONI per tecnici di Quarto Livello Europeo, discusso dall'autore a Roma il 23 settembre 2014 (Supervisore: Claudio Mantovani)*

### **ABSTRACT**

In questo articolo si analizza il modello di formazione dei tecnici e allenatori della FICK, al fine di verificare se questo possa essere integrato con nuove figure tecniche specializzate nell'attività giovanile, in particolare nel settore 4-12 anni. Vengono inoltre presentati i vantaggi, generali e specifici, derivanti dall'abbassamento dell'età di ingresso alle discipline canoistiche per favorire il coinvolgimento dei bambini in età prescolare.

La presente proposta operativa di inserimento di una figura tecnica specificatamente formata e addestrata per fasce di età 4-12 anni è stata oggetto di una indagine statistica, attraverso un questionario di gradimento somministrato a tecnici italiani di ogni specialità. L'analisi dei risultati ottenuti è sicuramente positiva e indica che il movimento dei tecnici italiani FICK è pronto per recepire integrazioni e migliorie nella propria formazione.

This article analyzes the model of training of FICK coaches, in order to see if this can be integrated with new technical figures, specifically formed for the activity with young and very young children (4-12 years). It also presents the benefits, general and specific, which may result from the lowering of age of entry to the kayak disciplines to encourage the involvement of children in preschool age.

The present operative proposal of a technical figure technique specifically formed and trained by age group 4-12 years (Youth Instructor) has been the subject of a statistical survey, through a satisfaction questionnaire given to Italian technicians of every discipline. The analysis of the results is definitely positive and indicates that the movement of Italian FICK technicians is ready to implement integrations and improvements in their formation path.



## ANALISI DELLO STATO ATTUALE: LO SPORT GIOVANILE IN ITALIA

Da una recente pubblicazione del Coni, basata sulle ultime stime diffuse dall'Istat, nel 2012 sono 12 milioni 867mila le persone, di età superiore ai tre anni, che dichiarano di praticare attività sportiva in modo continuativo, con un peso percentuale sulla popolazione del 21,9%. Un altro 9,2% (quasi 5milioni e mezzo) pratica sport saltuariamente, mentre un consistente 29,7% pratica soltanto qualche attività fisica: si tratta di oltre 17 milioni e 156mila italiani che nel proprio tempo libero fanno passeggiate di almeno 2 km, nuotano, corrono, vanno in bicicletta o svolgono altre forme di attività motoria.

Le differenziazione della partecipazione sportiva per fasce d'età presentata dalla stessa fonte nel 2011<sup>1</sup> e relativa ai rilevamenti nel 2010, mette in evidenza l'elevata percentuale di praticanti sportivi presente tra i giovani dai 6 ai 17 anni di età. Dagli 11 anni in poi, fino ad arrivare ai 14 anni, si raggiungono livelli di pratica superiori al 67%, ovvero oltre i 2/3 dei ragazzi pratica uno o più sport. Dal periodo adolescenziale in poi, fino alla terza età, si profila una flessione della pratica sportiva.

Focalizzando l'attenzione sull'evoluzione della pratica sportiva giovanile degli ultimi anni, si ottengono riscontri fortemente positivi soprattutto tra i giovanissimi. Dal 2006 al 2010, i livelli di attività nella fascia d'età 11-14 anni sono infatti aumentati di 5 punti percentuali, passando dal 53% al 58%. Ancor di più è cresciuta la fascia dai 6 ai 10 anni, raggiungendo la quota del 57% di attività, quasi al pari della fascia d'età 11-14 da sempre più attiva rispetto alle altre. Si tratta di 6 punti percentuali in più, equivalenti a 231 mila nuovi praticanti giovanissimi. Infine risulta che nelle fasce di età fra i 3 e i 10 anni molti bambini iniziano un'attività sportiva strutturata, molto probabilmente con una delle FSN che opera già in queste fasce. La fascia dei giovanissimi (4-10 anni) rappresenta perciò un potenziale target di riferimento in continua crescita.

L'analisi dello stato attuale dell'attività sportiva giovanile non può prescindere dal contesto sociale in cui tale attività si sviluppa. Teoricamente lo sviluppo degli schemi motori dovrebbe avvenire in maniera naturale e "incosciente", attraverso la naturale predisposizione dei bambini al movimento e al gioco. Attraverso l'attività ludica, vengono sviluppate le basi fisiche, motorie e neurologiche su cui costruire in seguito un buon atleta: l'educazione al movimento è pertanto la base fondamentale per l'acquisizione di competenze motorie in chiave pre-sportiva.

Purtroppo l'attuale organizzazione sociale, familiare e scolastica è profondamente mutata nel corso degli ultimi decenni, non consentendo più ai bambini di oggi quello che i bambini di anche solo 20 anni fa potevano fare liberamente in strada o nei parchi sotto casa. Correre, saltare, inseguirsi, strisciare, rotolarsi nell'erba, giocare con la palla: sono solo alcuni degli esempi di attività ludiche, svolte spontaneamente dai

---

<sup>1</sup>(I NUMERI DELLO SPORT ITALIANO; La pratica sportiva attraverso i dati CONI e ISTAT, 2011)



bambini, di fondamentale importanza nella creazione di schemi motori armoniosi. Attività che i bambini d'oggi praticano purtroppo sempre di meno. L'attività fisica dei bambini odierni (come, d'altro canto, quella degli adulti), è infatti sempre più schematizzata su unità orarie dedicate; due sedute settimanali di sport, tre al massimo. L'attività motoria prevista in tutti i programmi ministeriali scolastici non sempre viene garantita dalle scuole a causa di innumerevoli problemi (palestre inaccessibili, scuole non attrezzate, insegnanti insufficienti, materiale didattico obsoleto o assente, etc.). In più, con i diversi impegni "istituzionali" (rientri scolastici, catechismo, corsi di musica, teatro, lingue straniere, etc.) e con il fatto che i quartieri non sono più comunità protette per il gioco libero, i bambini praticano l'unico movimento della settimana nelle sedute di allenamento presso una società sportiva.

In questo particolare contesto, a pagarne le conseguenze dirette sono ovviamente in prima battuta i bambini (e di conseguenza gli adulti di domani) e le loro famiglie, con l'insorgenza dei problemi legati alla sedentarietà (obesità infantile e malattie ad essa collegate<sup>2</sup>), maggiore esposizione a infortuni muscolo – scheletrici, problemi psicologici, insoddisfazione, scarso sviluppo dell'autoconsapevolezza e dell'autostima, ritardi nell'ingresso delle pratiche agonistiche, etc.

Anche le Federazioni, però, pagano delle conseguenze, seppure indirettamente, in termini di qualità delle prestazioni sportive. Dal punto di vista dei risultati sportivi è evidente che con scarsi schemi motori di base, a cascata, diventa più difficile insegnare le abilità motorie e incrementare le prestazioni condizionali.

Un recente studio sulla variabilità delle prestazioni sportive nei bambini neozelandesi tra 10 e 14 anni tra il 1991 e il 2003 (Albon, Hamlin, Ross, 2010) ed un'analisi del trend delle performances di bambini e adolescenti tra il 1980 e il 2000 (Tomkinson et al, 2003); mostra non solo l'innalzamento del rischio sovrappeso/obesità ma anche un deciso calo della prestazione aerobica, con evidenza di mediamente minore forza e minore resistenza, spesso associata all'incremento dell'indice della massa corporea (BMI).

Risulta evidente la necessità di un intervento sportivo in età giovanile, il prima possibile. In questo senso, molte Federazioni Sportive si stanno da tempo già muovendo in più direzioni. L'attenzione di diverse Federazioni verso il settore giovanile è dimostrato per esempio dall'adozione delle cosiddette *mini-discipline*: la FIPAV ha il settore *minivolley*, la FIR ha il *minirugby*, la FIP ha il *minibasket*. In tali settori, l'avviamento alla disciplina sportiva specifica viene proposto a bambini in età pre-attività agonistica non come elemento predominante della seduta di allenamento ma come solo uno degli elementi in un ampio ventaglio di attività di tipo multilaterale.

---

<sup>2</sup> Uno studio del 2012 fatto durante la campagna "OKkio alla Salute" con il supporto delle ASL, conferma livelli preoccupanti di eccesso ponderale: il 22,2% dei bambini è risultato in sovrappeso e il 10,6% in condizioni di obesità, con percentuali più alte nelle regioni del centro e del sud.



Uno schema di attività che veniva un tempo proposta all'interno dei cosiddetti Centri di Avviamento allo Sport promossi dal CONI, e che ora il CONI stesso sta cercando di riportare in auge attraverso il progetto nazionale di Alfabetizzazione Motoria<sup>3</sup> (<http://www.alfabetizzazionemotoria.it/>).

Sempre più le Federazioni Sportive si stanno organizzando sia per intercettare la domanda delle famiglie di attività sportiva ludico/protetta per i più piccoli (campi estivi, corsi pilota gratuiti nelle scuole), sia per aumentare il bacino d'utenza dei propri tesserati attraverso una competizione di "mercato" che, conseguentemente, permetta di aumentare la possibilità di reclutare fin da piccoli quanti più possibili potenziali talenti. Per avere un quadro generale delle attività sportive giovanili nel panorama italiano attuale, si riportano in Tabella 1 le diverse età di ingresso per alcune discipline sportive:

**Tabella 1- Età di ingresso per l'attività sportiva in varie Federazioni Sportive**

Disciplina Sportiva	Età di ingresso (anni)
<b>Nuoto:</b>	<b>4</b>
<b>Rugby (minirugby):</b>	<b>4</b>
<b>Judo:</b>	<b>4</b>
<b>Pallacanestro (minibasket):</b>	<b>4-5</b>
<b>Tennis:</b>	<b>5</b>
<b>Pallavolo (minivolley):</b>	<b>6</b>
<b>Calcio:</b>	<b>6</b>
<b>Atletica:</b>	<b>6</b>
<b>Vela:</b>	<b>6</b>
<b>Taekwondo:</b>	<b>6</b>
<b>Canoa (olimpica):</b>	<b>8</b>
<b>Pallanuoto ("acqua goal"):</b>	<b>10</b>

<sup>3</sup> Si veda il nuovo Protocollo d'Intesa tra MIUR e CONI – sottoscritto in data 4 dicembre 2013 - che dopo la realizzazione del progetto pilota e della sperimentazione, che nel 2013 ha visto il coinvolgimento di ben 511.296 alunni in tutta Italia, prevede l'avvio di una nuova fase di realizzazione di iniziative per la promozione dell'attività motoria e sportiva a scuola, tra cui la promozione dell'educazione fisica nella scuola primaria.



La Federazione Italiana Canoa Kayak (FICK), per problemi legati ai materiali e alla particolare specializzazione prevista da alcune sue discipline, prevede come minima età di ingresso all'attività agonistica gli **8 anni**. Se confrontiamo questi dati, risulta immediatamente evidente che la FICK inizia i suoi reclutamenti con 2 - 4 anni di ritardo rispetto ad altre FSN, rinunciando di conseguenza ad un bacino consistente di potenziale utenza. Inoltre, per come viene generalmente proposta, l'attività canoistica giovanile ha una innegabile connotazione agonistica e quindi potrebbe scoraggiare l'avvicinamento di chi invece potrebbe solo voler trarre vantaggio da un innegabile binomio sport-natura. Recentemente la FICK ha iniziato a mostrare una nuova sensibilità verso il settore amatoriale (si veda, per esempio, il nuovo filone di formazione dei tecnici nel settore amatoriale e di promozione o il recentissimo articolo di Grugnola, 2014, Nuova Canoa Ricerca), ma ancora nei confronti dei soli adulti.

### **VANTAGGI DELL'APERTURA AL SETTORE GIOVANILE: INCREMENTO BACINO UTENZA**

Una prima considerazione da fare riguarda il potenziale bacino d'utenza a cui la FICK potrebbe attingere. La relazione CONI-ISTAT del 2010 ci dice che nelle fasce di età 6-10 anni circa il 56,6% praticano attività sportiva in modo continuativo: presumibilmente, dunque, circa 1.591.605 bambini. Nello stesso anni la FICK aveva raggiunto un numero di circa 9.360 atleti tesserati, pari allo 0,22% del dato totale nazionale. Applicando tale percentuale al numero di atleti nella fascia 6 - 10 anni, risulterebbe che la FICK, semplicemente abbassando l'età di ingresso alla pratica della canoa in ambito strutturato federale, potrebbero reclutare circa 3.500 giovani atleti, circa un 30% in più rispetto ai tesserati del 2010. Ovviamente queste sono stime probabilmente ottimistiche, e i dati FICK sono variano ogni anno. Per esempio, l'anagrafica FICK 2014 mostra un settore giovanile numericamente non elevato (2188 atleti, v. Tabella 2), ma in un quadro totale di tesserati in flessione rispetto al 2010:

**Tabella 2-Tesserati FICK 2014 nelle categorie giovanili**

<b>Categoria</b>	<b>Tesserati 2014</b>
Allievi A	320
Allievi B	780
Cadetti A	520
Cadetti B	540
Progetto Scuola	28
Categorie over13	4372
<b>Totale</b>	<b>6560</b>



Percentualmente, un 30% del numero totale di tesserati ha cioè età tra 8 e 13 anni. Un dato importante che mostra che comunque l'attività giovanile canoistica continua a mostrare vitalità anche se l'intero settore nazionale è in flessione. Tale dato viene avvalorato anche dalle statistiche mostrate nel settore della Canoa Polo. L'apertura della Canoa Polo alle categorie giovanili (i primi Campionati Italiani U14 si sono svolti a Cagliari il 27-28 luglio 2013) ha infatti portato ad un incremento delle squadre iscritte nei vari campionati: le squadre U14 sono passate da 4 a 8 in un solo anno, senza che questo modificasse in qualche modo il numero delle squadre iscritte nei campionati U18.

**Tabella 3 - Squadre di canoa polo iscritte ai campionati negli ultimi 4 anni**

Squadre Canoa Polo iscritte ai Campionati	2011	2012	2013	2014
U14	0	0	4	8
U18	11	11	11	11
U21	13	16	18	20
Serie A Senior M	14	14	14	12
Serie A Senior F	7	7	6	6
Serie A1 Senior M	22	22	22	20
Serie B	32	37	32	34
<b>Totale Squadre</b>	<b>99</b>	<b>107</b>	<b>107</b>	<b>111</b>

Sulla base di queste considerazioni, pur supponendo che la stima di un 30% di incremento nei tesseramenti sia eccessivamente ottimistica, e che i dati debbano essere scalati per le naturali differenze tra gli approcci alla pratica sportiva delle varie discipline, non è tuttavia irrealistico supporre che l'abbassamento dell'età di ingresso potrebbe portare ad **un incremento del 10%** del numero annuale di nuovi tesserati. Questa percentuale potrebbe comunque facilmente aumentare sfruttando i periodi estivi. La gran parte delle Società sportive affiliate CONI chiude completamente le attività da Giugno a Settembre nella fascia d'età 4 - 12 anni. In considerazione di ciò, basterebbe che si attuassero politiche collaborative per promuovere centri estivi multidisciplinari per poter raggiungere, anche solo temporaneamente, un numero elevato di giovanissimi nelle fasce d'età di interesse.



## **VANTAGGI DELL'APERTURA AL SETTORE GIOVANILE: INDIVIDUAZIONE PRECOCE TALENTI SPORTIVI E FIDELIZZAZIONE ATLETI**

Il dato che emerge è significativo non solo da punto di vista strettamente numerico. Infatti, una considerazione interessante potrebbe essere rappresentata dal fatto che, iniziando un reclutamento “tardivo”, la FICK non avrebbe la prima scelta sui cosiddetti “*talenti*” che, se individuati per tempo, verrebbero comunque “trattenuti” dalle altre Federazioni.

Pur sfruttando eventuali burn out dei talenti da altre discipline in età più avanzata (dopo i 10 anni), si avrebbe comunque una casistica elevata di atleti che non hanno sfruttato le diverse fasi sensibili in ottica canoistica (un problema su tutti lo sviluppo dell'equilibrio statico e dinamico) o alcune capacità coordinative speciali come la capacità di accoppiamento e combinazione (acqua piatta o mossa; canoa - pagaia - palla per la Canoa Polo).

## **L'INSERIMENTO DI UNA NUOVA FIGURA TECNICA PROFESSIONALE: ANCHE UN POTENZIALE VANTAGGIO ECONOMICO?**

L'inserimento di nuovi percorsi formativi avrebbe dei potenziali vantaggi indiretti. Uno di questi potrebbe essere la generazione di potenziali flussi economici per la Federazione.

Pertanto, simulando un costo di circa 200 euro per un primo livello di Istruttore Giovanile e altrettanti per un secondo livello, e auspicando che un 50% degli attuali tecnici integrerebbe la propria formazione con la nuova proposta, potremmo ipotizzare che nelle casse federali potrebbero entrare circa 50.000,00 Euro, ovviamente distribuiti in più anni.

D'altro canto, creare un introito dalla formazione ha anche il vantaggio di attirare formatori sempre più preparati che a loro volta alimentano il circolo virtuoso Soldi-Ricerca-Formazione-Sviluppo-Crescita-RISULTATI.

Un altro vantaggio indiretto sarebbe quello di potersi inserire con personale qualificato e certificato nel mercato dei Centri Estivi.

Nonostante la crisi, con il nuovo modello culturale e sociale che vede da una parte sempre i genitori sempre più impegnati nelle attività lavorative, dall'altra i nonni (o comunque il tessuto scoiale dei familiari in genere) sempre meno impegnati nell'attività di baby sitteraggio, le famiglie si rivolgono sempre più spesso, nei periodi di chiusura delle scuole, ai centri estivi che offrono un'attività ludico sportiva giornaliera.

L'apertura di un centro estivo, possibilmente multi-sportivo, rappresenterebbe per una società un possibile introito. Mediamente infatti, il prezzo medio per una settimana di



centro estivo può aggirarsi intorno ai 100 euro. Anche solo con un'apertura per circa 30 bambini/ragazzi, si avrebbe un introito settimanale di 3000 euro, che, tolte le spese per il rimborso dei tecnici, dei pasti e le spese vive delle società, potrebbe comunque avere margini per la costruzione di una base economica per nuovi acquisti e/o migliorie logistiche.

In questo contesto, le società affiliate FICK che avessero nel proprio parco tecnici delle figure specializzate e certificate, potrebbero entrare a pieno titolo in questo nuovo e ricco mercato offrendo uno sport con grande connotazione naturalistica, multidisciplinare e con personale altamente qualificato, con il doppio, immediato, vantaggio di farsi pubblicità e procurarsi un ampio e affezionato vivaio per l'attività agonistica successiva.

## **L'INSERIMENTO DI UNA NUOVA FIGURA TECNICA PROFESSIONALE: ASPETTO MOTIVAZIONALE**

È auspicabile che una modifica del Piano formativo dei quadri tecnici della Federazione, con l'inserimento di nuove figure tecniche specializzate per la formazione dei giovanissimi, possa avere riscontri positivi per le società sportive in quanto strumento di eccellenza. È però altrettanto evidente che, soprattutto per i costi da sostenere sia per la formazione dei tecnici sia per l'adeguamento delle attrezzature e degli spazi, sarebbe necessario fornire alle Società delle motivazioni aggiuntive.

La proposta di investimento su questo settore altamente strategico potrebbe pertanto essere supportata da una sorta di “*certificazione di qualità*” da parte della FICK. Per esempio, le società che avessero nei loro quadri tecnici un Istruttore giovanile di 1° livello, sarebbero certificate dalla FICK come **Centri Sportivi Giovanili 8-12 anni per la Canoa** (con la licenza di esporre una targa all'ingresso del sodalizio con una particolare dicitura e certificazione federale). Le società che avessero nei loro quadri tecnici un Istruttore Giovanile di 2° livello potrebbero essere certificate dalla FICK per iniziare l'attività di promozione e avvio alla pratica sportiva per i bambini dai 4 ai 12 anni. Certificazioni che facilmente spingono un genitore all'iscrizione in una società piuttosto che in un'altra.

## **ANALISI DEL MODELLO FORMATIVO FICK ATTUALE E PROPOSTA OPERATIVA**

Allo scopo di produrre una proposta operativa di modifica, è stato analizzato il modello organizzativo e formativo della FICK, anche in confronto con i modelli adottati da altre Federazioni, quali, ad esempio, la Federazione Italiana Pallacanestro. Scopo dell'analisi è stato quello di individuare possibili percorsi da adottare in ambito FICK al fine di poter sfruttare appieno le potenzialità dell'avviamento giovanile, salvaguardando



ovviamente il benessere in ogni fase sensibile delle categorie giovanili ed evitando ogni forma di specializzazione precoce che, come in tutti gli altri sport, potrebbe essere controproducente anche per le discipline FICK.

Il percorso formativo attuale adottato dalla FICK può essere riassunto nel grafico riportato in Fig. 1.



**Figura 1** - Percorso formativi dei quadri tecnici FICK.

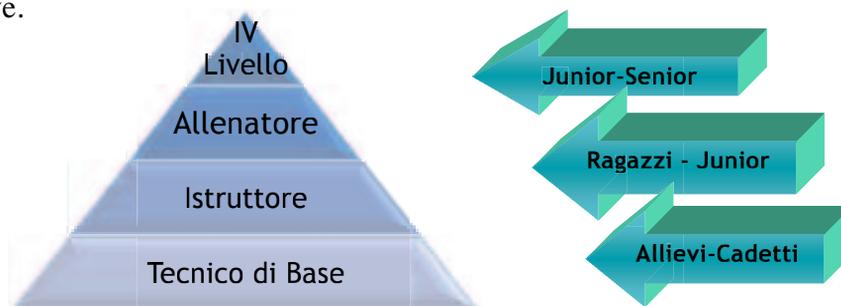
Tale percorso si estrinseca in una tipica organizzazione piramidale dei quadri tecnici FICK (Fig. 2).



**Figura 2** - Organizzazione della formazione tecnica nella FICK.



Poiché il modello formativo FICK non prevede figure specifiche per il settore dei più piccoli, il reclutamento incomincia di pari passo con l'età di ammissione degli atleti alle gare ufficiali. Quindi l'età di ingresso è di **8 anni**. Questo limite è anche dettato dai materiali attualmente in uso: le canoe per le categorie Allievi (8-10 anni) sono lunghe 4,20 m, una misura di difficile utilizzo per bambini di età (e presumibilmente, dimensioni) inferiore. Come avviene purtroppo in altre discipline sportive, in assenza di figure tecniche specifiche, è prassi abbastanza comune che i Tecnici di Base vengano impiegati per i più piccoli, gli Istruttori per le categorie Cadetti e Ragazzi e gli Allenatori per le categorie successive.



**Figura 3** - Struttura piramidale formativa della FICK e relative consuete categorie di intervento coperte.

E' una legge non scritta che orienta i più preparati verso le categorie superiori, dove la componente agonistica è predominante, e i "meno" preparati verso i più giovani, dove, erroneamente, si pensa sia indispensabile soltanto l'insegnamento delle tecniche di base. La struttura piramidale formativa della FICK si riflette dunque sovente sugli incarichi assunti dai tecnici in funzione delle categorie degli atleti (v. Fig. 3), con i Tecnici di base che spesso seguono gli avviamenti e i giovani atleti fino a salire al vertice dove gli Allenatori seguono Junior e Senior.

Dall'analisi dell'attuale struttura formativa dei tecnici FICK appare chiaro che non esiste una figura tecnica specifica per il settore giovanile.

In tal senso, la presente proposta delinea l'inserimento nell'attuale organigramma formativo FICK di **due nuove figure professionali, l'Istruttore Giovanile di 1° e 2° livello**, e di conseguenza, la parziale revisione delle finalità e degli ambiti di competenza delle attuali figure previste.

### **Nuove figure: Istruttore Giovanile 1° Livello**

L'Istruttore Giovanile di 1° livello è la figura tecnica rivolta alla fascia età 6-12 anni. La sua formazione dovrà essere prevalentemente indirizzata ad un lavoro su schemi motori di base, multilateralità e gioco, secondo il principio guida che in questa fascia d'età i bambini devono **imparare a muoversi divertendosi**.



L'inquadramento della figura di 1° livello nei quadri tecnici di una società consente la certificazione da parte della FICK per il sodalizio di poter iniziare l'avviamento sportivo generale indirizzato alla canoa dai 6 anni e l'apertura di centri estivi di riferimento.

### **Nuove figure: Istruttore Giovanile 2° Livello**

L'Istruttore Giovanile di 2° livello è la figura tecnica rivolta alla fascia d'età 4-14 anni. Si tratta quindi di una figura di specializzazione superiore sia sul fronte dell'attività con i giovanissimi, sia su quello dell'avviamento all'agonismo. La sua formazione approfondirà dunque gli argomenti e le tematiche trattate nel 1° livello e affronterà nuovi argomenti riguardanti gli aspetti psicologici e motori per la fascia 4-6 anni e gli aspetti psicologici e motori per la transizione all'attività agonistica 14-15 anni.

L'inquadramento della figura di 2° livello nei quadri tecnici di una società consente la certificazione da parte della FICK per il sodalizio di poter iniziare l'avviamento sportivo generale indirizzato alla canoa dai 4 anni e l'apertura di centri estivi di riferimento.

Vista la specificità della disciplina e della critica fascia d'età di riferimento, l'accesso a questi nuovi ruoli e alla relativa formazione potrebbe essere riservato ai tecnici che abbiano conseguito almeno il primo livello di Tecnico di Base.

### **Figure esistenti: Tecnico Di Base**

Il Tecnico di Base mantiene l'indirizzo attuale: rappresenta cioè una figura tecnica per l'avviamento alla canoa e, soprattutto, per l'attività amatoriale e non agonistica indirizzata per soddisfare le esigenze di chi, attraverso lo sport canoistico, vuole **mantenersi attivo e in forma**.

L'ambito di competenza di tale figura è dunque l'attività rivolta sia agli adulti neofiti, sia ai bambini che non sono pronti per la transizione all'agonismo, sia agli agonisti che interrompono il loro percorso competitivo.

### **Figure esistenti: Istruttore**

L'Istruttore si configura come il primo livello tecnico per l'agonismo.

Come l'Istruttore Giovanile di 1° livello, accompagnerà i bambini alla transizione agonistica introducendo gli atleti al concetto e ai principi base di allenamento e quindi **insegnando ad allenarsi**. Sarà poi il professionista incaricato di istruire le giovani leve della fascia 14/15-18 anni sui meccanismi specifici della competizione, quindi **insegnando a competere**.

## Figure esistenti: Allenatore

L'Allenatore è il tecnico rivolto agli atleti di alto livello e quindi si occuperà di tutti quegli aspetti condizionali e tecnico/tattici indirizzati ad una competizione agonistica mirata alla vittoria e alla massima prestazione.

Per il tipo di percorso formativo, l'allenatore sarà anche il coordinatore di tutte le altre figure tecniche in stretta collaborazione con il tecnico giovanile di secondo livello.

	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	...	...	...			
Istruttore Giovanile 1° Livello			Attività giovanile																				
Istruttore Giovanile 2° Livello	Attività giovanile-pre agonistica																						
Tecnico di Base								Attività non agonistica															
Istruttore								Pre agonistica-agonistica															
Allenatore								Pre agonistica-agonistica-top															

**Figura 4** - Tabella riassuntiva della proposta di modifica dei quadri tecnici FICK.

Il quadro generale proposto è riportato in Fig. 4. Per semplicità di lettura, vengono riportati, per ogni tipologia di livello formativo, sia la fascia d'età di competenza, sia la tipologia dell'attività di riferimento.

## ISTRUTTORI GIOVANILI: ISTRUTTORI SPECIALIZZATI NEL GIOCO E NELLA MULTILATERALITÀ

È auspicabile che la proposta nuova figura tecnica per i settori 4-10/12 anni affronti un percorso simile a quello dei tecnici che nella pallacanestro si specializzano nel minibasket.

Il corso di Istruttore giovanile dovrebbe essere prevalentemente incentrato sul modello



mono-sportivo multilaterale proposto dal Prof. Giorgio Visintin (Visintin, 2014) e dunque vertere su argomenti che già altre Federazioni hanno introdotto con successo da anni.

Il secondo livello vedrebbe da una parte l'approfondimento degli argomenti trattati al precedente livello, dall'altra la trattazione di specifici argomenti.

In particolare, gli argomenti da trattare nel corso di Istruttore Giovanile potrebbero essere:

- Psicologia dell'età evolutiva
- Metodologia dell'insegnamento
- Biologia
- Fisiologia infantile
- Nutrizione
- Come educare le Capacità Senso-Percettive, gli schemi motori di base, le Capacità Motorie
- Giochi sportivi
- Comunicazione (secondo livello)
- L'uso della canoa a 4-6 anni: cosa e come insegnarla (secondo livello)
- L'uso della canoa a 7-8 anni: cosa e come insegnarla
- L'uso della canoa a 9-10-11-12 anni: cosa e come insegnarla (11-12 anni per secondo livello)
- Il passaggio dalla canoa per gioco alla canoa specialistica (secondo livello)
- I rapporti della Società/Federazione con la scuola (secondo livello)
- I fondamentali delle discipline FICK (secondo livello)

Anche per i due livelli di Istruttore Giovanile potrebbe essere applicata la metodologia formativa prevista per gli altri corsi FICK e cioè la suddivisione delle ore formative fra lezioni frontali e moduli e-learning online.

Il primo e il secondo livello potrebbero essere strutturati su circa 20 ore frontali e 10 ore online, mediamente in linea con le azioni predisposte da altre Federazioni.

Anche queste nuove figure, come già previsto nella formazione FICK, prima di ottenere il titolo dovranno certificare un periodo di praticantato presso strutture societarie qualificate per il titolo da conseguire.

## **NUOVI MATERIALI A SUPPORTO DELL'ATTIVITÀ GIOVANILE PRECOCE**

La diminuzione del limite minimo di età per l'avviamento alla pratica della canoa non può prescindere dall'adeguamento degli strumenti tecnici utilizzati (pagaie e canoe per tutte le specialità, palloni e caschetti per la specialità polo).



- **PAGAIE:** l'adeguamento delle pagaie a dimensioni più piccole, compatibili con la fisiologia delle fasce giovanili 4 - 6 e 6 - 8 anni non comporterebbe in via generale grossi problemi. La versatilità costruttiva della costruzione delle pagaie, sia per quanto riguarda i materiali (legno o alluminio) sia per quanto riguarda le tecniche costruttive (es. pale innestate su tubi di varie dimensioni e proporzioni), consente già, ove ci fosse una adeguata richiesta per le ditte costruttrici (es Azzali), di creare pagaie appositamente destinate ai più piccoli.
- **CANOE:** Il discorso di adeguamento è invece leggermente più complesso per quanto riguarda le canoe. Al momento la dimensione minima approvata per l'agonismo (specialità olimpica) è di 4,20 metri (K420). Poiché però l'apertura a fasce d'età inferiori non è rivolta all'agonismo, niente vieta che vengano utilizzate canoe di dimensioni e forme diverse, purché adeguate a peso, statura e, ovviamente, caratteristiche fisiche dei bambini. Esistono già in commercio alcuni modelli (ad esempio la **HERON JUNIOR** della Old Town — in polietilene, lunghezza 230 cm, larghezza 63 cm, peso 13 Kg circa, pozzetto 89x41 cm, carico max. 52 kg; – o la **FLIPPER KIDS** della Prijon – in prilite, lunghezza 293 cm, larghezza 56 cm, peso 9 kg, carico massimo 40 kg) che potrebbero essere facilmente usati per la fascia d'età 6-8 anni.

Rimarrebbe il problema delle fasce dei giovanissimi (4-5 anni). Di recente però è stata progettata, costruita ed approvata dall'ICF (International Canoe Federation) la **PANDA AGILITY KIDS** della AgilitySkills, una canoa pensata esclusivamente per i piccoli canoisti (in figura)<sup>4</sup>.



Lunga 211 cm, larga 52 cm, peso massimo consigliato 40 kg, è conforme alla normativa ICF e quindi utilizzabile anche nelle competizioni ufficiali. La sua lunghezza e i minori volumi a poppa e a prua la rendono maneggevole per i più piccoli come una canoa da 300 cm per un adulto. La stessa larghezza delle canoe per gli adulti di 52 cm la rende più stabile e quasi impossibile da ribaltare per un bambino di piccola statura (e di conseguenza, basso baricentro). Comunque, una canoa così piccola consentirebbe l'insegnamento di molte tecniche base per le fasce

<sup>4</sup> Disponibile sul sito <http://www.polotech.it/>



dei piccolissimi e si presterebbe all'insegnamento della manovra di raddrizzamento ("eskimo") già per i bambini di 8 anni.

- **PALLONI** (per specialità canoa polo): l'utilizzo di palloni adeguati alle fasce d'età 4-6 e 6-8 anni non comporta alcun problema. Esistono infatti in commercio palloni di varie dimensioni e peso, a partire dalla categoria WP1 (peso 100 gr circa)

- **CASCETTI PROTETTIVI** (per specialità canoa polo): molti caschetti base attualmente disponibili, per esempio quelli di plastica, sono di dimensioni uniche e prevedono fasce interne con espansi di regolazione, facilmente adattabili ai più piccoli.

Le griglie protettive, generalmente in acciaio inox, se già non previste dal caschetto, possono essere acquistate separatamente o costruite su misura con piccola spesa e facilmente saldate al caschetto.

Anche in questo caso, ove ci fosse una adeguata richiesta per le ditte costruttrici, sarebbe comunque relativamente semplice avere caschetti di dimensioni più piccole.

## **COSA VORREBBERO I QUADRI TECNICI FICK: UN'INDAGINE ESPLORATIVA**

Le considerazioni fin qui fatte non avrebbero fondamento se non venissero supportate da un'accurata indagine campionaria sugli effettivi desideri/necessità dei tecnici FICK che, se pur in realtà a volte molto diverse, lavorano quotidianamente con gli atleti di ogni età sul territorio italiano. A tal fine, una parte rilevante del presente lavoro è consistita nella formulazione e analisi di 1 questionario generale e uno più specifico, somministrato a 50 tecnici FICK suddivisi nei due livelli formativi di Istruttore e Allenatore, avente lo scopo di individuare l'eventuale gradimento dell'introduzione delle nuove figure tecniche giovanili proposte e quindi di specifici percorsi formativi.

## **SELEZIONE DEL CAMPIONE**

La selezione dei tecnici a cui somministrare il questionario d'indagine è stata effettuata attraverso l'estrazione di un campione significativo di tecnici sull'intera popolazione di tecnici federali accreditati FICK<sup>5</sup>, suddivisi in due classi (Istruttori e Allenatori) e individuati su quattro macro aree geografiche (Nord, Centro, Sud, Sardegna e Sicilia).



<sup>5</sup> I dati sono stati estratti dagli albi federali 2013 pubblicati sul sito ufficiale FICK <http://www.federcanoa.it/formazione/albo-federale.html>



Il campione è stato tentativamente stratificato in modo proporzionale alle differenze di genere individuate. Sul campione è stato inoltre quindi imposto il vincolo quantitativo per cui ogni macro area territoriale doveva essere adeguatamente rappresentata, in modo possibilmente proporzionale al numero di tecnici tesserati.

Allo scopo di garantire un'adeguata rappresentatività rispetto all'effettivo lavoro svolto sul territorio nazionale, al campione così selezionato è stata inoltre imposta una scelta ragionata, che escludeva i tecnici non affiliati ad alcuna società e i tecnici affiliati a società non attive nel 2013.

Il campione conclusivo su cui è stata effettuata l'analisi oggetto del presente lavoro risulta dunque composto da **50 tecnici**, la cui distribuzione è riportata nella seguente tabella:

**Tabella 4 - Popolazione del campione intervistato**

Popolazione di istruttori e allenatori FICK e campione selezionato						
Tecnici	Area	Genere	Popolazione		Campione	
Istruttori	Nord	F	17	10.7%	0	0%
		M	81	50.9%	4	15%
	Centro	F	3	1.9%	0	0%
		M	23	14.5%	2	8%
	Sud	F	1	0.6%	0	0%
		M	11	6.9%	4	15%
	Sardegna e Sicilia	F	9	5.7%	3	12%
		M	14	8.8%	13	50%
TOT.			<b>159</b> (su 473 tesserati) <sup>6</sup>	100%	<b>26</b>	100%
Allenatori	Nord	F	6	5.1%	1	4.2%
		M	56	47.9%	9	37.5%
	Centro	F	2	1.8%	0	0%
		M	22	18.8%	2	8.3%
	Sud	F	1	0.8%	1	4.2%
		M	13	11.1%	2	8.3%
	Sardegna e Sicilia	F	3	2.6%	1	4.2%
		M	14	11.9%	8	33.3%
TOT.			<b>117</b> (su 203 tesserati) <sup>7</sup>	100%	<b>24</b>	100%
<b>TOT complessivo</b>			<b>276</b>		<b>50</b>	

<sup>6</sup> I restanti 314 istruttori risultano essere tesserati FICK ma operanti in società che non hanno svolto attività sportiva nel corso del 2013

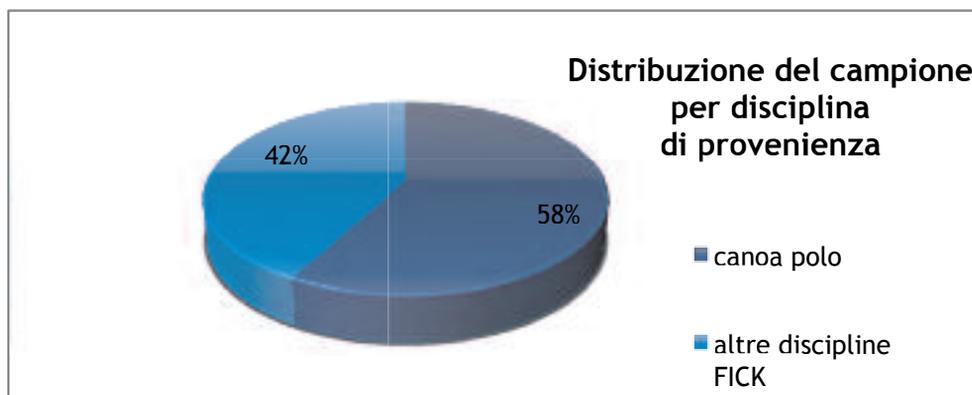
<sup>7</sup> I restanti 86 allenatori risultano essere tesserati FICK ma operanti in società che non hanno svolto attività sportiva nel corso del 2013



Per carenza di tempo e per il numero relativamente piccolo del campione intervistato, non è stata effettuata una indagine pilota sulla efficacia di durata e comprensione delle domande. Inizialmente il questionario è stato inviato via e-mail, con un testo di presentazione e di spiegazione. Paradossalmente, questa tecnica, solitamente efficace, non ha ottenuto risposte in tempi ragionevoli (due risposte su 50 inviate = 4%), probabilmente perché il questionario poneva quesiti relativi a modifiche che, se non ben capite nel loro spirito, avrebbero richiesto riflessioni approfondite che la maggior parte degli istruttori non voleva, o non era in grado, di fare.

Il questionario è stato dunque somministrato attraverso **interviste telefoniche**, annotando su tabella excel le risposte.

Hanno risposto all'indagine proposta attraverso il questionario 1 (Allegato. 1) 50 tecnici tra allenatori e istruttori, distribuiti tra **44maschi** e **6 femmine**, il **58%** provenienti dal settore canoa polo, il restante **42%** proveniente dalle altre discipline canoistiche (Olimpica, Maratona, Discesa, Slalom, Dragon Boat).



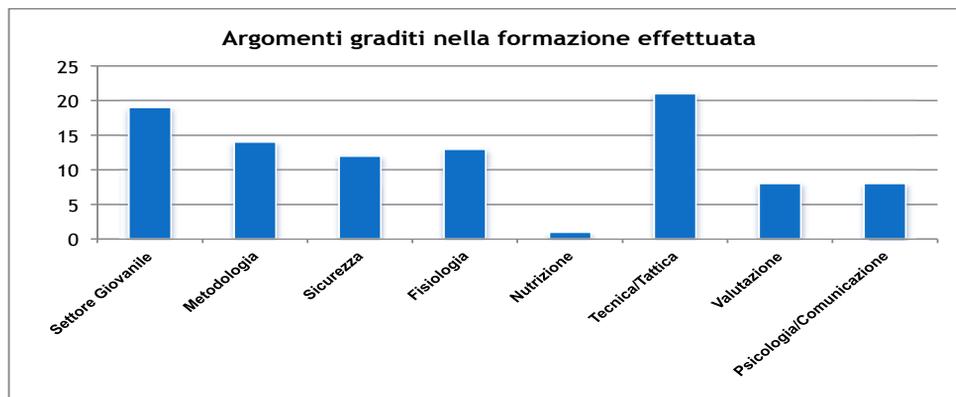
Tali percentuali non sono rappresentative dell'effettiva divisione tra settori di provenienza, ma derivano da un bias implicito dovuto al fatto che, poiché lo scrivente proviene dal settore della canoa polo, è stato più semplice ottenere risposte da tecnici ben noti di società conosciute.

Sono state somministrate **8 domande**, alcune a risposta aperta, altre a risposta guidata/obbligata. Nel seguito vengono riportati, domanda per domanda, i risultati dei questionari e l'analisi delle risposte fornite.

#### **D1. Quale argomento ti piace di più del modello formativo dei quadri tecnici FICK?**

Lo scopo della domanda (apparentemente aperta ma che nella sostanza individuava le possibili risposte nelle macroaree di intervento dei corsi: Settore giovanile, Metodologia, Sicurezza, Fisiologia, Nutrizione, Tecnica/Tattica, Valutazione, Comunicazione) era quello di capire quali degli argomenti generali proposti durante la formazione degli istruttori e degli allenatori FICK avesse

riscontrato maggiore gradimento. Poiché il campione di tecnici contattati ha svolto la formazione in anni e con docenti diversi, non esiste la possibilità che l'eventuale gradimento (o non gradimento) di un argomento sia influenzata dalla maggiore (o minore) "bravura" del docente. Si segnala che era consentita una risposta multipla, e dunque la somma delle risposte è superiore al numero di tecnici intervistati.



**Figura 5** - Gradimento dei vari argomenti trattati durante il percorso formativo FICK.

Dall'analisi delle risposte fornite (si veda il grafico in Fig.5), appare chiaro il generale gradimento degli argomenti di tecnica/tattica, in cima alle preferenze generali e la generale apertura di interesse verso il settore giovanile. Entrambi gli argomenti sono stati segnalati come prioritari dalla maggior parte dei tecnici intervistati.

Si segnala l'anomalia dell'apparente poco interesse verso gli argomenti gli argomenti di nutrizione e cura dell'alimentazione (solo una risposta positiva su 96).

#### **D2. Secondo te, quali cambiamenti migliorerebbero la formazione dei quadri tecnici?**

La risposta a questa domanda era completamente aperta. Oltre ovviamente ad un potenziamento e approfondimento di alcuni degli argomenti che fanno già parte del percorso formativo dei quadri tecnici FICK (primo fra tutti la Tecnica/Tattica), i tecnici FICK vorrebbero che venissero inseriti dei seminari di aggiornamento/approfondimento periodici e che si facessero più ore di pratica. Dato apparentemente paradossale, nonostante l'interesse dichiarato, solo 3 tecnici su 30 indicano il settore giovanile come argomento di miglioramento dell'attuale formazione.

#### **D3. Conosci altri modelli di formazione di altre Federazioni?**

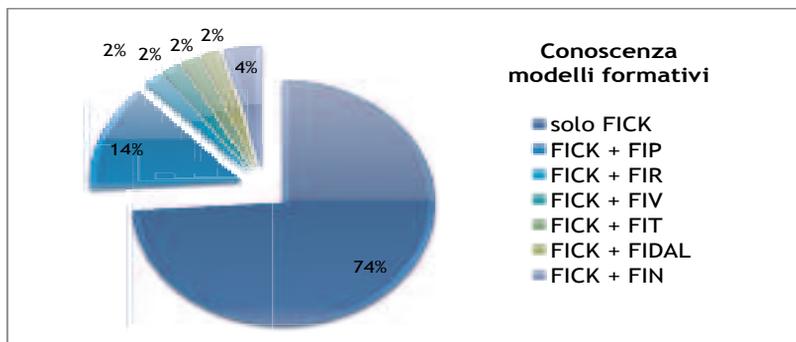
#### **D4. Se sì, quale ti piace di più?**

Un dato estremamente interessante che emerge dall'indagine effettuata è che, indipendentemente dal settore di provenienza e dal percorso formativo seguito, la quasi totalità del campione consultato non conosce altri modelli formativi



adottati da altre Federazioni.

Risulta infatti che il 74% conosce solo il modello FICK, il 14% conosce anche il modello della pallacanestro e il rimanente 10% conosce il modello del rugby, della vela, del tennis, del nuoto e dell'atletica leggera (Fig. 6).



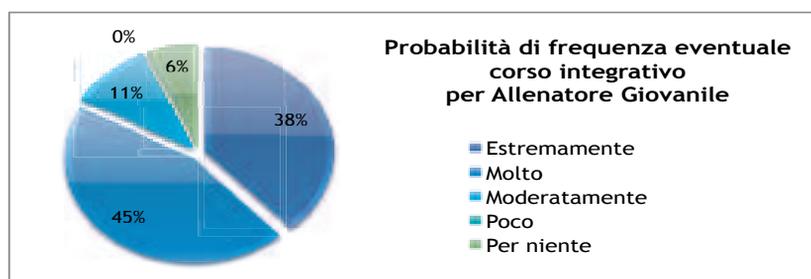
**Figura 6** - Conoscenza modelli formativi alternativi al modello FICK.

E, dato ancora più interessante, anche se statisticamente di poca rilevanza per il piccolo campione consultato, nel caso in cui fosse noto un ulteriore modello formativo rispetto a quello FICK, esso viene indicato come più gradito.

**D5. Se la FICK istituisse un percorso formativo separato e *ad hoc* per settori giovanili 4-12 anni, con quale probabilità integreresti la tua attuale ormazione con la nuova proposta?**

**D6. In caso non fosse per niente probabile, perché non lo faresti?**

Lo scopo della domanda era quello di capire se l'eventuale inserimento di un corso specifico, ad integrazione dei corsi effettuati, per il conseguimento di una potenziale qualifica di Allenatore Giovanile, potesse riscuotere approvazione e gradimento nei tecnici consultati.



**Figura 7** - Probabilità di frequenza di un eventuale corso integrativo per il conseguimento della qualifica di Allenatore giovanile.

I risultati ottenuti, riportati in Fig. 7, mostrano delle indicazioni assolutamente positive: il 38% ritiene estremamente probabile la frequenza di un eventuale corso



ad hoc sul settore giovanile, il 45% lo trova molto probabile, un ulteriore 11% lo trova moderatamente probabile.

Chi lo ritiene per niente probabile (6%), adduce come motivazione o lo scarso interesse per il settore giovanile (considerato di poco interesse o comunque di fascia troppo precoce per l'avviamento alla disciplina sportiva della canoa) o l'assenza di motivazione a integrare la propria conoscenza, in quanto già in possesso di adeguata formazione specifica (es possesso di diploma ISEF).

#### **D7. Cosa ti renderebbe più propenso a fare questo percorso formativo?**

Abbiamo dunque chiesto ai tecnici cosa li potrebbe rendere più propensi a seguire un percorso formativo ad hoc per il settore giovanile. Le risposte, apparentemente aperte, anche in questo caso si sono raggruppate in alcune voci ricorrenti.

La maggior parte dei tecnici (53%), indipendentemente dal settore di provenienza, ritiene il **settore giovanilestrategico** per lo sviluppo della propria disciplina canoistica nello specifico, ma anche per la crescita della società di appartenenza (per esempio, attraverso la creazione di un vivaio pre-agonistico).

Un ulteriore 6% indica inoltre la possibilità di **colmare un vuoto organizzativo** nella propria società.

Il 35% dei tecnici indica invece come motivazione primaria la possibilità di fare un percorso di **personale crescita formativa**.

Infine, il restante 6% trova interessante la possibilità di **confrontarsi costruttivamente con altre realtà sportive**.

#### **D8. Quanto è importante il costo nella scelta di questo tipo di corso?**

Se è vero che esistono diverse motivazioni che possono spingere un tecnico a seguire un corso integrativo di formazione, rimane da capire quali potrebbero essere le motivazioni che invece potrebbero indurlo a desistere. Ferma restando l'assunzione di base che esista un interesse specifico a completare la propria formazione, una delle motivazioni individuate è quella relativa all'eventuale costo di un corso di questo tipo (attualmente i corsi hanno un costo medio di circa 200 – 300 €, costi che vengono di norma affrontati dai corsisti).

Abbiamo perciò chiesto ai tecnici quanto potesse essere importante il costo nella scelta tra seguire e non seguire il corso proposto.

Come ci si poteva aspettare intuitivamente (ricordiamo che i tecnici FICK, di qualunque livello, difficilmente lavorano nelle società sportive come stipendiati; la maggior parte lavora per passione per lo sport o comunque non come attività lavorativa principale), nessun tecnico ritiene per niente importante il costo dell'eventuale corso. Interessante notare però come la maggior parte dei tecnici consultati (55%) ritiene che il costo sia solo **moderatamente importante**, nel senso che un costo, purché non eccessivo, non comporterebbe preclusione alcuna sulla scelta.

Addirittura esiste un 24% di tecnici che ritengono poco importante il costo, purché



la qualifica ottenuta sia riconosciuta e spendibile.

Solo il 17% ritiene il costo un fattore molto importante, mentre il restante 4% lo ritiene il fattore chiave (estremamente importante) nella scelta.



**Figura 8** - Importanza del fattore costo sulla decisione se seguire o meno un corso per il conseguimento della qualifica di Istruttore giovanile.



## CONCLUSIONI

Il presente articolo è focalizzato nell'analisi del potenziale strategico per la Federazione Italiana Canoa Kayak (FICK) del settore giovanile e nella conseguente proposta di inserimento di figure tecniche altamente specializzate in tale settore, sia attraverso l'adozione di percorsi ad hoc, sia attraverso l'integrazione della formazione dei tecnici attuali.

Dopo aver considerato il potenziale bacino d'utenza del settore giovanissimi nello sport italiano, è stato analizzato il percorso formativo attuale degli istruttori FICK, per evidenziare i possibili punti di intervento. L'inserimento di una nuova figura tecnica, **Istruttore Giovanile**, totalmente dedicata ai giovanissimi e provvista di una adeguata preparazione, avrebbe una serie di importanti positive ricadute sia sul piano del sistema sportivo FICK (completamento e arricchimento della formazione attraverso il confronto con altre federazioni, reclutamento precoce, allargamento del vivaio, competitività nell'individuazione dei talenti sportivi nei confronti di altre federazioni, vantaggi economici diretti nella fornitura di corsi e indiretti per il possibile inserimento nel "mercato" dei corsi estivi) sia sul piano sociale (risposta alle nuove esigenze delle famiglie, completamento delle carenze scolastiche).

D'altro canto, l'ampliamento del bacino d'utenza del settore canoistico attraverso l'abbassamento dell'età di ingresso ai 4 anni non rappresenterebbe più un problema tecnico, grazie ai nuovi materiali e alle nuove tecniche costruttive che consentono di avere canoe e pagaie di piccole dimensioni, adatte alla struttura e alla fisiologia dei piccolissimi atleti.

Tali ricadute positive sarebbero senza dubbio potenziate dalla possibilità di collaborazione tra Istruttori Giovanili e Tecnici di Canoa Polo all'interno della stessa società sportiva. Lo sport di squadra, infatti, per le sue caratteristiche sociali e per la sua spettacolarità, potrebbe risultare più attraente per i giovanissimi e quindi rappresentare un metodo più efficace per avvicinare i piccoli alla pratica della canoa. Per valutare il gradimento dell'eventuale modifica dei quadri tecnici federali, è stato somministrato un questionario sia a tecnici FICK generali, sia a tecnici della canoa polo. L'analisi dei risultati ottenuti con i questionari è sicuramente positiva e indica che il movimento è pronto per recepire integrazioni e migliorie nella propria formazione. La modifica della attuale qualifica per i tecnici già operanti potrebbe essere effettuata attraverso corsi specifici di integrazione. Nel contempo, potrebbe essere sicuramente utile iniziare a codificare possibili percorsi formativi secondo le proposte operative presentate in questo lavoro.



## BIBLIOGRAFIA

Albon H.M., Hamlin M.J., Ross J.J. (2010) , *Secular trends and distributional changes in health and fitness performances variables of 10-14 year hold children in New Zealand between 1991 and 2003*, Br.J.Sports Med, Vol.44, pp 263-269.

Tomkinson G.R., Leger L.A., Olds T.S., Cazorla G., (2003) “*Secular Trends in the Performance of Children and Adolescents (1980-2000): An analysis of 55 Studies of the 20m Shuttle Run Test in 11 Countries*”, Sport Medicine: Volume 33 – Issue 4 – pp 285-300

Dispense Scuola dello Sport CONI

Elaborazione CONI su dati dell’indagine multiscopo ISTAT e “Aspetti della vita quotidiana - Anno2012”

I NUMERI DELLO SPORT ITALIANO; La pratica sportiva attraverso i dati CONI e ISTAT, 2011

I NUMERI DELLO SPORT ITALIANO; La pratica sportiva attraverso i dati CONI e ISTAT, 2012.

Siti internet

Accordo CONI-MIUR: [www.alfabetizzazioneemotoria.it/](http://www.alfabetizzazioneemotoria.it/)

Anagrafica FICK: [www.federcanoa.it/formazione/albo-federale.html](http://www.federcanoa.it/formazione/albo-federale.html)

Analisi Statistiche ISTAT : [www.istat.it](http://www.istat.it)

Analisi Statistiche CONI: [www.coni.it](http://www.coni.it)

Modello Formativo Quadri Tecnici FICK: [www.federcanoa.it](http://www.federcanoa.it)

Modello Formativo Quadri Tecnici FIP: [www.fip.it](http://www.fip.it)

OKkio alla SALUTE, 2012: [www.okkioallasalute.it](http://www.okkioallasalute.it)

Autore: Riccardo Ibba, Allenatore IV livello europeo, Società Canottieri Ichnusa, Cagliari.