



Con la collaborazione organizzativa  
dell' **Unione Sportiva Braccio Fortebraccio a.s.d. 1890 Perugia**

**PERUGIA, 4 Dicembre 2010**  
*Palazzo dei Priori*  
*Sala dei Notari*

## **6° CONVEGNO NAZIONALE ANNUALE U.N.A.S.C.I.**

*Il Dirigente Sportivo:  
mente, cuore e.....“Braccio” valente*  
**La Formazione del Dirigente Sportivo.**

**“Il Dirigente Sportivo: ieri, oggi, domani.”**

**Relatore:**

**dott. Michele BARBONE**

*membro di Giunta Nazionale del CONI*

Il ruolo del Dirigente sportivo è in costante evoluzione, soprattutto nel periodo attuale in cui anche gli amministratori di piccole società sportive sono costretti a confrontarsi con problematiche sempre più complesse, determinate dai cambiamenti legislativi, economici e culturali che hanno toccato un settore – quello dello sport – per molto tempo considerato come un’entità a sé stante.

A differenza di altri modelli sportivi nazionali, quello italiano ha una matrice organizzativa in cui l'impronta del volontariato è essenziale ed è strettamente connaturata, da molti anni, allo sviluppo di un sistema che si fonda su migliaia di sodalizi sparsi su tutto il territorio.

I dati statistici rilevati alla fine del 2008 indicano:

Società e Associazioni Sportive	affiliate a FSN/DSA	71.348
Società ed Associazioni Sportive	affiliate a EPS	circa 30.000

Quale ulteriore prova della presenza capillare sul territorio nazionale , è riportato di seguito un censimento del CENSIS di fine novembre 2008 relativo ai punti offerta di servizi presenti sul territorio, rapportati al numero di abitanti:

<u>Categoria</u>	<u>punti d'offerta</u>	<u>n. abitanti</u>
• AS, SS, OT	95.000	631
• Tabaccai	73.000	808
• Bar	62.629	942
• Scuole	55.593	1.061
• Panetterie	48.743	1.210
• Ristoranti	45.000	1.311
• Alberghi	33.480	1.762
• Sportelli bancari	31.569	1.869

Le tante Associazioni e Società Sportive, con la loro storia e con la propria filosofia tradizionale, sono spesso caratterizzate per l'aspetto gestionale dalla figura del dirigente volontario e “tuttofare”, persona di buona volontà ma suo malgrado spesso non pienamente preparata a fronteggiare le dinamiche organizzative di una realtà sempre più complessa.

Ed ecco quanti sono gli Operatori Sportivi Volontari (Dirigenti, Tecnici, Ufficiali di gara e figure varie)

• Operatori all'interno delle FSN	895.831
• Operatori all'interno delle DSA	31.759
• Operatori all'interno degli EPS	circa 300.000

Siamo stati conseguentemente indotti a recitare “un requiem” al dirigente sportivo polifunzionale, multimediale, centripeto, universale, passe-partout: quello che vestiva i panni del guardarobiere e contestualmente del segretario e del tesoriere.

Vestiva i panni di addetto alle pubbliche e private relazioni. Era colui che si adattava a fare un massaggio e a compilare le tabelle di allenamento; che era l'autista e ed il responsabile del tesseramento; che non conosceva le funzioni del budget e le regole del bilancio, che affidava al proprio intuito, piuttosto che ad una accorta programmazione, le sorti del suo team.

Questa descrizione iperbolica dedicata al dirigente sportivo “vecchio stampo” è senz'altro una sintesi efficace per iniziare a delineare le nuove strategie di formazione da proporre al vasto mondo della dirigenza sportiva associativa ed anche federale.

Quella del dirigente sportivo è una figura in evoluzione, che va compresa tenendo conto, innanzitutto, della complessità di ruoli che i nuovi dirigenti sportivi sono chiamati a svolgere, in funzione delle diverse competenze che variano in base ai diversi contesti operativi.

Sono svariati i fenomeni sociali che hanno fortemente mutato la natura del ruolo del Dirigente Sportivo, dalla diversificazione della pratica e dei praticanti alla nascita di nuove discipline sportive ad alta diffusione e popolarità, dalla crescente specializzazione dei dirigenti sportivi in ruoli specifici alla richiesta sempre più alta di qualità dei servizi; non ultimo, il processo di spettacolarizzazione dello sport, con meccanismi di selezione del talento assai anticipati rispetto al passato. Svariati sono i compiti a cui deve far fronte il Dirigente Sportivo:

- Deve essere un leader, deve cioè saper raggiungere i risultati attraverso gli altri;
- È il protagonista delle scelte organizzative e tecniche;
- Deve saper gestire il bilancio;
- Deve applicare le normative fiscali;
- Deve creare un piano di marketing;
- Deve fare pianificazione e sviluppo;
- Deve reclutare e motivare i collaboratori;
- Deve usare le tecniche della comunicazione nei confronti dei media e degli sponsor;
- Deve conoscere le leggi e i regolamenti;
- Deve promuovere l'attività;
- Deve organizzare manifestazioni;
- Deve curare i servizi;
- Deve stabilire e mantenere relazioni con l'esterno ed in particolare con le istituzioni.
- Deve promuovere l'attività;
- Deve organizzare manifestazioni;
- Deve curare i servizi;
- Deve stabilire e mantenere relazioni con l'esterno ed in particolare con le istituzioni.

Perché il Dirigente di una organizzazione sportiva, a prescindere dal livello in cui opera, dovrebbe conoscere e studiare gli elementi essenziali e le dinamiche del sistema sportivo nazionale ed internazionale?

Nel mondo dello sport, molti di coloro che operano nell'ambito delle attività di gestione e organizzazione hanno ancora la convinzione che l'esperienza e la conoscenza personale possano essere sufficienti a produrre un modello autoreferenziale di management funzionale ai diversi obiettivi che le singole organizzazioni si prefiggono.

Questa impostazione è sempre meno sostenibile, considerato che anche in Italia la rapida evoluzione del sistema sportivo sta indirizzando le organizzazioni sportive verso modelli di gestione e di business sempre più prossimi all'industria dell'intrattenimento e sempre più improntati alla innovazione e alla creatività.

Le nuove logiche di gestione si stanno imponendo anche presso le organizzazioni sportive tradizionali, e ancor di più nell'ambito delle nuove discipline sportive emergenti che stanno via conquistando porzioni di appassionati e praticanti.

Per questo deve essere chiaro che per ottenere dei buoni risultati di gestione e per raggiungere una efficienza complessiva del management di una organizzazione sportiva è necessario studiare le organizzazioni, i loro sistemi e le loro strutture.

In apertura di relazione ho parlato di Dirigente Sportivo Volontario quale componente essenziale delle Società Sportive, come pure delle Federazioni Sportive Nazionali, delle Discipline Sportive Associate, degli Enti di Promozione sportiva, delle Associazioni Benemerite e del CONI.

Il patrimonio volontaristico dello sport italiano è in gran parte composto da persone che operano, con diverso grado di partecipazione e con differenti ruoli, nei vari livelli del sistema sportivo italiano.

Il volontario è quella figura che opera nell'ambito della propria organizzazione secondo motivazioni che non sono riconducibili alle aspettative tipiche di un impiego tradizionale nel mondo del lavoro ( stipendio, trattamento previdenziale, tutela sanitaria convenzionale).

Il fenomeno del volontariato, in ogni diverso ambito, è piuttosto caratterizzato da una forte aspettativa di ricevere, a fronte del proprio impegno, una gratifica di tipo personale e un beneficio psichico, piuttosto che una semplice remunerazione economica.

In sintesi possiamo asserire che l'Attività Sportiva in Italia poggia su due colonne portanti:

1) Il Volontariato:

e a tal proposito riscontriamo un esercito di 1.300.000 operatori sportivi che dedicano in un anno 200 milioni di ore di lavoro al volontariato e che intendono lo sport uno tra i più importanti fenomeni della vita sociale dei nostri tempi;

2) L'Associazionismo Sportivo:

e a tal proposito riscontriamo l'esistenza di circa 100.000 Associazioni e Società Sportive.

Con la parola SPORT ci riferiamo a quell'attività che è:

- regola di vita;
- reale momento di aggregazione sociale;
- strumento per una migliore qualità della vita;
- crescita, emancipazione ed attività sociale;
- diritto civile per tutti i cittadini;
- dovere per le istituzioni

In conclusione possiamo definire quello che sarà il Dirigente Sportivo di domani:

Manager, abbastanza professionale, comunque volontario, con una conoscenza approfondita di almeno una delle tematiche gestionali dell'Associazione o Società Sportiva, che insieme ad altri dirigenti sportivi assicuri una gestione corretta per il raggiungimento degli scopi societari nel rispetto delle regole dettate dagli Organismi Sportivi e soprattutto nel rispetto delle leggi vigenti.

Quanto sopra risulta oggi indispensabile, essendo il vecchio modello di gestione della società sportiva, legato al puro volontariato ( che rimane una delle due colonne portanti dello sport italiano ), non più adeguato alle mutate esigenze dello sport, troppo spesso retto da dirigenti in balia di se stessi che rischiano in proprio ed in solido.

La formazione, l'aggiornamento, una più ampia professionalità, dei Dirigenti Sportivi del domani, costituiscono la base indispensabile per la gestione di un sodalizio sportivo, per la gestione di un impianto sportivo, per il successo di un evento sportivo.

LA FORMAZIONE nella "MISSION " del CONI si pone come OBIETTIVO quello di promuovere il continuo miglioramento della qualità e dell'efficacia dei tecnici e dei dirigenti sportivi attraverso "La Scuola dello Sport" e "Le Scuole Regionali dello Sport".

