



Associazione Benemerita riconosciuta dal C.O.N.I.

UNASCI:innovare nella tradizione

Il Dirigente di società sportiva centenaria Nei suoi rapporti con Ministero, CONI, Federazioni, Tecnici ed Atleti.

Trieste-19 novembre 2006

Il Dirigente di società sportiva centenaria nei suoi rapporti con il CONI.

**Relazione di Michele Barbone
Membro Giunta 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.

Le Società Sportive Centenarie, con la loro storia e con la propria filosofia tradizionale, e le tante società sportive 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.

“ 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.

Di addetto alle pubbliche e private relazioni. L'uomo che si adattava al 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.

Delineato il panorama di riferimento, ecco come possiamo sintetizzare l'impegno organizzativo e amministrativo distinto dell'attività di un Dirigente sportivo:

Il Dirigente Sportivo

Il dirigente sportivo ha un ruolo chiave:

- 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.

In sintesi possiamo raggruppare in:

- a) gestione strategica della Società sportiva, ovvero l'insieme delle competenze che permettono una conduzione "manageriale" della società stessa, sia nel momento della progettazione che in quello della gestione ordinaria e straordinaria dell'organizzazione;
- b) conoscenza e applicazione delle problematiche giuridiche e legislative che regolano l'attività di una Società sportiva, da cui discendono responsabilità ed obblighi di un Dirigente sportivo;
- c) gestione delle risorse umane, e quindi rapporto con i collaboratori e i tecnici che partecipano all'attività di una Società sportiva;
- d) conoscenza e aggiornamento delle nozioni e delle tecniche elementari del cosiddetto "Marketing delle Società sportive e delle attività sportive" (analisi del mercato, del pubblico di riferimento, sponsorizzazioni e rapporto con i mass-media).

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 sull'innovazione e la 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 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.

Questo sforzo è utile, innanzitutto, per approfondire la conoscenza di una porzione importante del proprio ambito di lavoro, del settore di riferimento e di come esso si sviluppa e si differenzia nelle infinite combinazioni in cui si articola il fenomeno sportivo.

In apertura di relazione ho parlato di **Dirigente sportivo volontario**; è 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 conclusione vorrei fare una riflessione circa alcuni vincoli per i dirigenti sportivi derivanti dalla recente normativa “ decreto Urbani-Pescante D.Lgs 15/2004: finanziaria 2003, dove all'art.90, il comma 18bis così recita :

E' fatto divieto agli amministratori delle società e delle associazioni sportive dilettantistiche di ricoprire la medesima carica in altre società o associazioni sportive dilettantistiche nell'ambito della medesima federazione sportiva o disciplina associata se riconosciuto dal Coni, ovvero nell'ambito della medesima disciplina facente capo ad un ente di promozione sportiva;

Lo stesso D.Lgs all'art.90, comma 23, fissa che:

I dipendenti pubblici possono prestare la propria attività, nell'ambito delle società e associazioni sportive dilettantistiche, fuori dall'orario di lavoro, purché a titolo gratuito e fatti salvi gli obblighi di servizio, previa comunicazione all'amministrazione di appartenenza. Ai medesimi soggetti possono essere riconosciuti esclusivamente le indennità e i rimborsi di cui all'art.81, comma 1, lettera m) del DPR 917/1986.

Ulteriori considerazioni potrebbero essere fatte focalizzando gli aspetti che ne derivano per i dirigenti sportivi che ricoprono ruoli direttivi all'interno delle Società Sportive che con l'avvento della normativa innanzi citata (art.90 D.lgs 289/2002) hanno ritenuto di modificare la natura giuridica della Società Sportiva che da Associazione priva di personalità giuridica, come previsto dal nostro Codice Civile si è trasformata in Associazione sportiva con personalità giuridica o in Società sportiva di capitali, o in Società sportiva Cooperativa.