



Università  
Ca' Foscari  
Venezia  
Facoltà  
di Economia

Corso di Laurea  
in Economia e Gestione  
dello Sviluppo Locale  
delle Aziende Pubbliche e nonprofit

Prova finale di Laurea

# **Le logiche di sviluppo di un'associazione sportiva dilettantistica per sport d'acqua**

**Relatore**

Ch. Prof. Giuseppe Marcon

**Laureando**

Andrea Bedin  
Matricola 783053

**Anno Accademico  
2010 / 2011**

*a Maria ed Isabella*

## **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.

<b>ABSTRACT</b>	<b>3</b>
<b>SOMMARIO</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUZIONE</b>	<b>6</b>
CAPITOLO 1	
<b>L'associazione sportiva dilettantistica (ASD) per sport d'acqua</b>	<b>6</b>
1.1. La figura dell'ASD nell'ordinamento italiano	6
1.2. Il ruolo dell'ASD nell'ordinamento sportivo italiano	9
1.3. I rapporti tra l'ASD e gli Enti Pubblici territoriali	12
1.4. Un'ASD per la pratica di sport d'acqua	14
1.5. Le motivazioni per lo sviluppo di un'ASD per sport d'acqua	15
PARTE PRIMA	
CAPITOLO 2	
<b>L'ASD per sport d'acqua: caratteristiche e variabili dello sviluppo</b>	<b>17</b>
2.1. L'ASD e l'inquadramento nel contesto territoriale e socio economico	17
2.2. La condivisione degli eventuali mutamenti della <i>mission</i> e della <i>vision</i>	21
2.3. Le caratteristiche e le variabili dello sviluppo	22
2.3.1 L'introduzione di figure operative nel Consiglio Direttivo	24
2.3.2 L'apertura a nuovi contesti	27
2.3.3 L'individuazione degli <i>stakeholder</i> e l'incremento della rete di contatti	29
2.3.4 Il bilancio sociale	32
2.4. Gli aspetti critici che potrebbero emergere durante la fase di sviluppo	33

## PARTE SECONDA

### CAPITOLO 3

<b>Lezioni da nuove esperienze</b>	<b>35</b>
3.1. Il valore della promozione dello sport nell'ASD	35
3.2. L'individuazione della domanda di sport: utenti, soci e clienti	37
3.3. Le motivazioni che hanno portato ad una nuova proposta di sport	38
3.4. L'istruttore e il ruolo educativo	39
3.5. L'utente sportivo. La crescita di pratica sportiva differenziata nelle scuole	41
3.5.1 La proposta di attività sportiva nelle scuole	41
3.5.2 L'attività sportiva abbinata al contesto ambientale, storico e culturale	42
3.5.3 Il coinvolgimento degli Enti Pubblici nelle attività sportive e sociali	42
3.5.4 L'interesse degli Enti Privati per i progetti scolastici	43
3.6. Il socio non agonista	44
3.6.1 L'offerta degli incontri di gruppo e la definizione del calendario	44
3.6.2 Il coinvolgimento nell'organizzazione degli eventi sportivi	45
3.6.3 La tessera dell'associazione e le convenzioni	46
3.7. Il cliente sportivo	47
3.7.1 L'opzione fiscale al regime forfettario della L.398/91	47
3.7.2 I corsi ai non soci	49
3.7.3 Le escursioni e i <i>team building</i>	50
3.8. Gli aspetti critici che potrebbero emergere durante le esperienze	51
CONCLUSIONI	53
BIBLIOGRAFIA	54
ALLEGATI	55

## INTRODUZIONE

### CAPITOLO 1

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

##### 1.1. 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<sup>1</sup>.

L'ordinamento italiano inquadra con gli articoli 36 e ss. del Codice Civile la disciplina *Delle associazioni non riconosciute e dei comitati*<sup>2</sup>.

L'art. 36, con una forma breve e semplice<sup>3</sup>, 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<sup>4</sup>.

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<sup>5</sup>.

Tuttavia, è possibile applicare, in via analogica, le disposizioni ed i principi che valgono per le associazioni riconosciute e le società<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup>Marchioni M. (2009), *Il sistema sportivo nazionale, materiale didattico del corso Management sportivo*, Scuola dello sport (SDS) CONI, Roma.

<sup>2</sup>Libro I, Capo III.

<sup>3</sup>Art. 36 c.c. Ordinamento e amministrazione delle associazioni non riconosciute. L'ordinamento interno e l'amministrazione delle associazioni non riconosciute come persone giuridiche sono regolati dagli accordi degli associati. Le dette associazioni possono stare in giudizio nella persona di coloro ai quali, secondo questi accordi, è conferita la presidenza o la direzione.

<sup>4</sup>Propersi A.- Rossi G. (2010), *Gli enti non profit*, Il Sole 24 ore, Milano.

<sup>5</sup>Art. 14 e ss. c.c.

<sup>6</sup>Art. 2247 e ss. c.c.

L'associazione sportiva dilettantistica (di seguito ASD) è, nella maggior parte dei casi, un'associazione non riconosciuta<sup>7</sup>.

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<sup>8</sup>.

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<sup>9</sup>.

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<sup>10</sup>.

La figura dell'ASD è definita nell'ordinamento italiano attraverso l'art. 90 della legge 27 dicembre 2002, n. 289<sup>11</sup> *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<sup>12</sup>.

---

<sup>7</sup>Censis (2008), *1° rapporto sport e società*, Censis servizi, Roma.

<sup>8</sup>Martinelli G. – Saccaro M.(2008), *Sport dilettantistico: come gestirlo*, Ipsoa, Milano.

<sup>9</sup>Art 37 c.c. - Fondo comune. I contributi degli associati e i beni acquistati con questi contributi costituiscono il fondo comune dell'associazione. Finché questa dura, i singoli associati non possono chiedere la divisione del fondo comune, né pretenderne la quota in caso di recesso.

<sup>10</sup>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.

<sup>11</sup>Legge Finanziaria 2003.

<sup>12</sup>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).

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.



## 1.2. 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<sup>13</sup>.

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<sup>14</sup>.

Le associazioni sportive antesignane delle ASD, raggruppandosi, dettero vita alle prime Federazioni sportive nazionali<sup>15</sup> 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<sup>16</sup>.

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<sup>17</sup>.

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<sup>18</sup> e costituiscono la "base" della piramide sulla quale poggia l'ordinamento sportivo italiano<sup>19</sup>.

---

<sup>13</sup>Censis (2008), *1° rapporto sport e società*, Censis servizi, Roma.

<sup>14</sup>Esiste un'associazione benemerita, riconosciuta dal CONI, denominata Unione Nazionale Associazioni Sportive Centenarie d'Italia (UNASCI), che raggruppa le associazioni ancora operative che siano costituite da non meno di cento anni.

<sup>15</sup>L'attuale federazione italiana ginnastica fu costituita nel 1869.

<sup>16</sup>Art. 2: *"Compiti del Comitato Olimpico Nazionale Italiano sono l'organizzazione ed il potenziamento dello sport nazionale e l'indirizzo di esso verso il perfezionamento atletico con particolare riguardo al miglioramento fisico e morale.*

<sup>17</sup>Martinelli G. – Saccaro M.(2008), *Sport dilettantistico: come gestirlo*, Ipsoa, Milano

<sup>18</sup>FNS e/o ESP e/o DSA.

<sup>19</sup>Marchioni M. (2009), *Il sistema sportivo nazionale, materiale didattico del corso Management sportivo*, SDS CONI, Roma.

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<sup>20</sup>, 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<sup>21</sup> 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<sup>22</sup>.

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

---

<sup>20</sup>di seguito sarà trascritto, per brevità, solo "art. 90".

<sup>21</sup>di seguito, sarà trascritto, per brevità, solo FSN, salvo puntualizzazioni attinenti agli specifici ambiti.

<sup>22</sup>Martinelli G. – Saccaro M.(2008), *Sport dilettantistico: come gestirlo*, Ipsoa, Milano.

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.<sup>23</sup>

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<sup>24</sup>, 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<sup>25</sup>.

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).

---

<sup>23</sup>De Lucchi G.(2009), *Guida pratica*, UISP, Roma.

<sup>24</sup>Testo unico sulle imposte sui redditi, d.p.r. 22 dicembre 1986, n. 917. In vigore dal 1° gennaio 2004 con la rielaborazione del d.lgs. 344/03.

<sup>25</sup>Come chiarito dall'Agenzia delle Entrate nella circolare n. 21/E del 22 aprile 2003, ciò significa che *“le ASD non perdono mai la qualifica di enti non commerciali, ancorché non rispettino i limiti ed i parametri indicati dai commi 1 e 2 del citato art. 149 del TUIR”*.

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.

### **1.3. 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<sup>26</sup>.

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<sup>27</sup>.

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*

---

<sup>26</sup> Ascani F. (2008), *Management e gestione dello sport*, Sperling & Kupfer, Milano.

<sup>27</sup> Censis (2008), *1° rapporto sport e società*, Censis servizi, Roma.

*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<sup>28</sup>, 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<sup>29</sup>.

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<sup>30</sup>.

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*”<sup>31</sup>.

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<sup>32</sup>.

---

<sup>28</sup>Inserendo per la prima volta la parola “sport” all'interno del testo del nostro massimo atto normativo.

<sup>29</sup>Martinelli G. (2007), *Lo sport e le sue leggi*, Il Sole 24 Ore, Milano.

<sup>30</sup>Elaborazione Censis Servizi (2008), su dati Amministrazioni Regionali con il contributo della Conferenza delle Regioni.

<sup>31</sup>Prunesti A. (2007), *Consigli per il marketing e la comunicazione delle società sportive dilettantistiche, materiale didattico del Corso Dirigenti sportivi*, Federazione Italiana Canottaggio, Roma.

<sup>32</sup>Legge 7 dicembre 2000, n. 383, *Disciplina 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).

#### **1.4. 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<sup>33</sup> 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<sup>34</sup>.

L'insediamento di un'ASD per sport d'acqua è vincolato dall'individuazione di una base nautica<sup>35</sup> 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<sup>36</sup>, deve essere munita di manufatti e di mezzi meccanici che permettano il varo e l'alaggio delle imbarcazioni<sup>37</sup>.

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

---

<sup>33</sup>Per bacini si intendono laghi, lagune, bacini artificiali (cave, idroscali, ecc.) ed il mare.

<sup>34</sup>Rafting, dragon boat, canoa polo, ocean racing, canottaggio a sedile fisso, voga alla veneta o in piedi, vela al terzo, trimarano, catamarano, vela d'altura, ecc.

<sup>35</sup>Carte federali (2012), *circolare n. 73/11 – affiliazione, riaffiliazione e tesseramento anno 2012*, Federazione Italiana Canoa Kayak (FICK), Roma.

<sup>36</sup>Spazi per la sistemazione e pulizia delle imbarcazioni, locali per i momenti aggregativi del club, servizi igienici e di spogliatoio, vasche voga e/o sale con simulatori di voga, ecc.

<sup>37</sup>Pontili di ancoraggio, pontoni galleggianti, passerelle, gru di sollevamento, invasi di salita/discesa, boe di stazionamento e di visibilità, ecc.

la competenza territoriale e di navigazione sulle acque<sup>38</sup>.

Se il manufatto sarà utilizzato con fini sportivi, l'installazione sarà vincolata al parere tecnico del CONI<sup>39</sup>, 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<sup>40</sup>, di responsabilità indiretta<sup>41</sup> (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<sup>42</sup> (che prescinde, cioè dal dolo o dalla colpa di chi ha commesso il fatto)<sup>43</sup>.

### 1.5. 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<sup>44</sup>.

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<sup>45</sup>.

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<sup>46</sup>.

---

<sup>38</sup> Comuni, Province, Regioni, ispettorati e capitanerie di porto, magistrati alle acque, comunità montane, enti parchi, enti e soggetti privati.

<sup>39</sup> Art. 56 d.p.r. 616/77 "per gli impianti e le attrezzature da essa promossi, la Regione si avvale della consulenza tecnica del CONI".

<sup>40</sup> Art. 2043 c.c. ... "colui che ha commesso il fatto è obbligato a risarcire il danno".

<sup>41</sup> Artt. 2047 e ss. c.c.

<sup>42</sup> Vi rientrano ipotesi di esercizio di attività pericolose (art. 2050 c.c.), danno cagionato da cose in custodia (art. 2051 c.c.) e danno cagionato da animali (art. 2052 c.c.).

<sup>43</sup> Martinelli G. – Saccaro M. (2008), *Sport dilettantistico: come gestirlo*, Ipsoa, Milano.

<sup>44</sup> Legge 27 dicembre 2002, n.289, art. 90.

<sup>45</sup> Censis (2008), *1° rapporto sport e società*, Censis servizi, Roma.

<sup>46</sup> Prunesti A. (2007), *Consigli per il marketing e la comunicazione delle società sportive dilettantistiche, materiale didattico del Corso Dirigenti sportivi*, Federazione Italiana Canottaggio, Roma.

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<sup>47</sup>.

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.

---

<sup>47</sup>Ascani F. (2008), *Management e gestione dello sport*, Sperling & Kupfer, Milano.



## PARTE PRIMA

### CAPITOLO 2

#### L'ASD per sport d'acqua: caratteristiche e variabili dello sviluppo

##### 2.1. 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<sup>48</sup>.

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<sup>49</sup>, 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

---

<sup>48</sup>Marchioni M. (2009), *Il sistema sportivo nazionale, materiale didattico del corso Management sportivo*, SDS CONI, Roma.

<sup>49</sup>Centro Sportivo Le Bandie - Spresiano (TV).

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<sup>50</sup> 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<sup>51</sup>.

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 Gvirate (lago di Como), Canottieri Salò e Bardolino (lago di Garda) – sulle rive dei fiumi nazionali – Canottieri Limite<sup>52</sup> 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

---

<sup>50</sup>Federazione di appartenenza dell'on. Carlo Montù, uno dei padri fondatori del CONI.

<sup>51</sup>A Venezia, la Canottieri Bucintoro occupa gli spazi che furono i Magazzini del Sale della Serenissima Repubblica, la Canottieri Mestre ha sede presso quelli che furono gli avamposti doganali serenissimi in terraferma e la Canottieri Francesco Querini, oltre a legare il proprio nome ad una prestigiosa famiglia di Dogi, svolge la propria attività all'interno di un palazzo storico. A Varese, l'omonima Canottieri è sita presso un monumento realizzato in stile razionalista negli anni '20. A Cremona, la Canottieri Baldesio vanta una costruzione del 1887. La Canottieri Pescara, posta nelle vicinanze dell'omonimo fiume, è sita presso una palazzina storica dell'inizio del novecento. La Canottieri Firenze ha la propria sede sotto il Ponte Vecchio.

<sup>52</sup>L'ASD di canottaggio più anziana d'Italia perché è stata fondata nel 1861 a Limite sull'Arno (FI).

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<sup>53</sup>.

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

---

<sup>53</sup>Bedin A. (2009), *Come sviluppare il marketing in un'ASD di canoa o sport nautici*, SDS CONI, Roma.

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<sup>54</sup>.

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<sup>55</sup>, 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<sup>56</sup>.

---

<sup>54</sup>Ascani F. (2008), *Management e gestione dello sport*, Sperling & Kupfer, Milano.

<sup>55</sup>Relazione della Commissione, del 10 dicembre 1999, al Consiglio europeo di Helsinki nell'ottica della salvaguardia delle strutture sportive attuali e del mantenimento della funzione sociale dello sport nel quadro comunitario.

<sup>56</sup>Consiglio regionale del Veneto (2010), commento del vice presidente della Regione del Veneto on. Marino Zorzato sul *Piano Triennale Sport 2010-2012*, presentato alla riunione del Consiglio regionale del CONI Veneto del 18 ottobre 2010, Padova, *“la Regione del Veneto considera strategica la funzione sociale, educativa e promozionale della pratica sportiva, anche come strumento a tutela della salute. Si tratta di un'attività sempre più seguita e praticata, che deve comunque risultare opportunamente sostenuta e guidata dalle Istituzioni. Per i suoi valori intrinseci sul piano sociale, culturale, sanitario, educativo e della solidarietà, lo sport contribuisce alla creazione di una società fondata sulla centralità dell'essere umano, sulla solidarietà, sulla cooperazione. Riveste, pertanto, particolare rilevanza perseguire obiettivi in integrazione con le altre politiche regionali di settore”*.

## 2.2. 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<sup>57</sup>.

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<sup>58</sup> 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).

---

<sup>57</sup>Biffi F. (2009), *Conoscere le organizzazioni sportive, materiale didattico del corso Management sportivo*, SDS CONI, Roma.

<sup>58</sup>La missione dei Comitati Olimpici Nazionali, secondo quanto stabilito nella Carta Olimpica, è quella di sviluppare e proteggere il Movimento Olimpico nel proprio paese, conformemente alla Carta Olimpica.

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<sup>59</sup>.

*“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”<sup>60</sup>.*

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.

### **2.3. 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.

---

<sup>59</sup>Musso P. (2009), *La comunicazione interpersonale ed il lavoro di squadra, materiale didattico del corso Management sportivo*, SDS CONI, Roma.

<sup>60</sup>Musso P. (2003), *I pensieri in movimento nel mondo del lavoro*, Palombi editori, Roma.

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<sup>61</sup> e ripreso nei rapporti statistici di molti enti<sup>62</sup>, ed il concetto di “reti sociali”<sup>63</sup>, 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<sup>64</sup>, nell’incremento della rete di contatti e nella stesura di un bilancio sociale, inteso come un rendiconto di “responsabilità sociale”<sup>65</sup>.

---

<sup>61</sup>Commissione europea nel Marzo del 2010, strategia “Europa 2020”.

<sup>62</sup>Regione del Veneto (2011), *Rapporto statistico*, Direzione sistema statistico regionale, Venezia.

<sup>63</sup>Fonte: wikipedia (2012), “una rete sociale (in inglese *social network*) consiste di un qualsiasi gruppo di persone connesse tra loro da diversi legami sociali, che vanno dalla conoscenza casuale, ai rapporti di lavoro, ai vincoli familiari. La ricerca condotta nell’ambito di diversi approcci disciplinari ha evidenziato come le reti sociali operino a più livelli (dalle famiglie alle comunità nazionali) e svolgano un ruolo cruciale nel determinare le modalità di risoluzione di problemi e i sistemi di gestione delle organizzazioni, nonché le possibilità dei singoli individui di raggiungere i propri obiettivi”.

<sup>64</sup>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.

<sup>65</sup>Esposito G. (2009), *Responsabilità sociale ed etica nello sport, materiale didattico del corso Management sportivo*, SDS CONI, Roma.

### 2.3.1. L'introduzione di figure operative nel Consiglio Direttivo

Le configurazioni organizzative di Mintzberg<sup>66</sup> 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<sup>67</sup> 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<sup>68</sup>.

Diversamente, l'ordinamento civile identifica l'attività dei consiglieri con la

---

<sup>66</sup>Mintzberg H. (1983), *Structure in fives: Designing effective organizations*.

<sup>67</sup>Art. 36 c.c.

<sup>68</sup>Secondo la normativa vigente devono essere almeno due l'anno.



responsabilità degli amministratori nei confronti dell'associazione, disciplinata con un rinvio alle norme sul mandato<sup>69</sup> e con l'applicazione del principio espressamente enunciato per le associazioni riconosciute<sup>70</sup>.

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<sup>71</sup>.

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<sup>72</sup>.

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<sup>73</sup>, ma sia espressamente richiesta nel censimento annuale di alcune federazioni<sup>74</sup>, 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<sup>75</sup>.

---

<sup>69</sup>Art. 1710 c.c.

<sup>70</sup>Art. 18 c.c..

<sup>71</sup>Martinelli G. – Saccaro M.(2008), *Sport dilettantistico: come gestirlo*, Ipsoa, Milano.

<sup>72</sup>Art. 38 c.c. Obbligazioni. Per le obbligazioni assunte dalle persone che rappresentano l'associazione i terzi possono far valere i loro diritti sul fondo comune. Delle obbligazioni stesse rispondono anche personalmente e solidalmente le persone che hanno agito in nome e per conto dell'associazione.

<sup>73</sup>In ambito professionistico, può individuarsi nella legge 23 marzo 1981, n. 91, *Norme in materia di rapporti tra società e sportivi professionisti*, dove si indicano tra gli sportivi professionistici, gli atleti, gli allenatori, preparatori atletici ed i direttori tecnici sportivi.

<sup>74</sup>Federazione Italiana Pallavolo (FIPAV).

<sup>75</sup>Grassani M. (2008), *Il ruolo del direttore sportivo*, Il Sole 24 ore sport, Milano.

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<sup>76</sup>.

Il comma 3 del medesimo articolo<sup>77</sup> 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<sup>78</sup>, 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<sup>79</sup>, si potrebbe assistere in alcune ASD per sport nautici, con l'utilizzo delle teorie di Mintzberg, al passaggio da "struttura semplice" a una "struttura adhocrazia", 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.

---

<sup>76</sup>Martinelli G. – Saccaro M.(2008), *Sport dilettantistico: come gestirlo*, Ipsoa, Milano.

<sup>77</sup>Testo art. 90, comma 3 l. 289/02: "al testo unico delle imposte sui redditi, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 22 dicembre 1986, n. 917, e successive modificazioni, sono apportate le seguenti modificazioni: a) all'articolo 81, comma 1, lettera m), è aggiunto, in fine, il seguente periodo: "Tale disposizione si applica anche ai rapporti di collaborazione coordinata e continuativa di carattere amministrativo-gestionale di natura non professionale resi in favore di società e associazioni sportive dilettantistiche", b) all'articolo 83, comma 2, le parole: "a lire 10.000.000" sono sostituite dalle seguenti: "a 7.500 euro"."

<sup>78</sup>Art. 25, comma 4 l. 133/99.

<sup>79</sup>Biffi F. (2009), *Conoscere le organizzazioni sportive, materiale didattico del corso Management sportivo*, SDS CONI, Roma.

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<sup>80</sup>.

In alcune ASD di sport d'acqua, preso atto che sulla base dello statuto avviene la ripartizione dei compiti<sup>81</sup> 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<sup>82</sup>.

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.

### 2.3.2. 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”*<sup>83</sup>.

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.

---

<sup>80</sup> Canottieri Padova asd, quadriennio 2005-2008.

<sup>81</sup> Martinelli G. – Saccaro M.(2008), *Sport dilettantistico: come gestirlo*, Ipsoa, Milano.

<sup>82</sup> Venice Canoe & Dragon Boat asd, assemblea straordinaria dei soci del 3 marzo 2007, con approvazione delle modifiche allo statuto e riconoscimento della legale rappresentanza al presidente ed anche al direttore sportivo (punto 4 all'odg), ed assemblea ordinaria dei soci del 4 aprile 2009, con conferma legale rappresentanza in capo al direttore sportivo *“che affiancherà in tale onere il presidente dell'associazione cui la legale rappresentanza spetta per diritto”* (punto 3 all'odg).

<sup>83</sup> Censis (2008), *1° rapporto sport e società*, Censis servizi, Roma.

La FederCanoa<sup>84</sup>, 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 Riqualificazione 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<sup>85</sup> 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<sup>86</sup>, 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<sup>87</sup>, 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

---

<sup>84</sup>Federazione Italiana Canoa Kayak (FICK).

<sup>85</sup>Federazione Italiana Canottaggio (FIC).

<sup>86</sup>Bianchi F. (2005), *Il totocalcio rischia di morire. Le cifre di una crisi drammatica*, Repubblica 28.01.2005, Milano.

<sup>87</sup>Lotto, enalotto e superenalotto.

età evolutiva<sup>88</sup>, 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.

### **2.3.3. 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”<sup>89</sup>.*

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

---

<sup>88</sup>Ministero della Salute - Dipartimento della prevenzione e della comunicazione (giugno 2004), *Raccomandazioni per la diagnosi e il trattamento ambulatoriale dell'obesità essenziale in età evolutiva* “La riduzione della sedentarietà e il potenziamento dell'attività fisica sono elementi integranti della prevenzione e del trattamento dell'obesità. Tutti i protocolli di trattamento devono per tali motivi prevedere attività fisica praticata con regolarità”.

<sup>89</sup>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.

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<sup>90</sup>.

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<sup>91</sup>.

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,

---

<sup>90</sup>Venturini R. (2009), *Marketing sportivo e comunicazione, materiale didattico del corso Management sportivo*, SDS CONI, Roma.

<sup>91</sup>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.

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)<sup>92</sup>.

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 "raccoltitore 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*).

---

<sup>92</sup>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.

#### 2.3.4. 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)<sup>93</sup>.

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<sup>94</sup>.

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.

---

<sup>93</sup>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.

<sup>94</sup>Esposito G. (2009), *Responsabilità sociale ed etica nello sport, materiale didattico del corso Management sportivo*, SDS CONI, Roma.



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*.

#### **2.4. 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)”<sup>95</sup>.*

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.

---

<sup>95</sup>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.

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.

## PARTE SECONDA

### CAPITOLO 3

#### Lezioni da nuove esperienze

##### 3.1. Il valore della promozione dello sport nell'ASD

Per avere un riscontro concreto alle possibilità di sviluppo di un'ASD per sport d'acqua, si riporta il caso della Venice Canoe & Dragon Boat asd<sup>96</sup>, un'associazione che in circa dieci anni ha raccolto molti successi sui campi di gara e altrettanta notorietà, se non maggiore, per i progetti sociali e educativi realizzati.

L'associazione nasce da un gruppo di giovani ragazzi con il desiderio di promuovere la disciplina del dragon boat e della canoa turistica.

Il dragon boat è una grande canoa di origine cinese che dal 1976, grazie all'opera di proselitismo dell'*Hong Kong Tourist Association*, si è diffusa dal sud della Cina in tutto il mondo.

I giovani dirigenti della VCDB, che conoscevano il dragon boat per averlo praticato in diverse occasioni e spesso lontano dalla laguna veneta, nel 2003 decidono di costituire l'associazione, mettendo a frutto le esperienze raccolte come atleti, tecnici e dirigenti in altre ASD per sport d'acqua.

Il primo passo fu rappresentato da uno scambio di lettere con l'amministrazione comunale di Venezia, seguito da un incontro con il dirigente allo sport, per definire in quali spazi poteva svolgersi un'attività che richiede delle attrezzature per il varo e l'alaggio di imbarcazioni lunghe 12,66 metri e pesanti 250 kg.

L'amministrazione comunale propose un passaggio progressivo che prevedevano l'inizio dello svolgimento delle attività di canoa presso lo squero<sup>97</sup> posseduto dal presidente della VCDB e un graduale spostamento delle medesime,

---

<sup>96</sup>di seguito sarà trascritto, per brevità, solo VCDB.

<sup>97</sup>Lo squero è il cantiere dove avvengono la costruzione e la manutenzione delle gondole, tipiche imbarcazioni veneziane.

insieme a quelle del dragon boat, presso un centro nautico in cui erano terminati i lavori di costruzione ma mancavano alcune autorizzazioni per l'avvio delle attività.

Nel secondo semestre del 2004, giunto il nulla osta degli uffici comunali, la VCDB stabilisce la propria sede nautica presso il centro sportivo di Sacca S. Biagio, a Venezia.

Nel secondo semestre del 2006, a seguito di un cambio alla presidenza e valutata la crescita dell'associazione, la VCDB ottiene l'ospitalità del gestore del Centro sportivo Costantino Reyer di S. Alvise e insedia presso gli uffici la propria sede sociale.

Dopo tre anni dalla propria costituzione, la VCDB è un'associazione vincente in Italia e all'estero, grazie ad un equipaggio che si impone nella Penisola (4 titoli italiani nel 2005 e altrettanti nel 2006) e che fornisce la maggior parte degli atleti alla Squadra Nazionale e al gruppo che vincerà per due anni consecutivi i campionati mondiali universitari (Tianjin, Cina, 2005 e 2006).

Oltre all'attività agonistica, nel primo triennio (2003-2006) sono sperimentati dei progetti legati alla promozione dello sport nelle scuole ma l'attività è episodica e limitata a un numero ristretto di studenti.

Alla fine del 2006, nei dirigenti della VCDB nasce la consapevolezza che l'associazione possiede le potenzialità per migliorare la propria struttura organizzativa.

E' l'inizio della fase di sviluppo.

Nei primi giorni del marzo 2007 il consiglio direttivo porta in discussione nell'assemblea dei soci le linee programmatiche elaborate per l'anno in corso e per il triennio 2007-2009.

Il cambiamento è rappresentato da una nuova *vision* e da una nuova *mission*.

Se prima il traguardo ideale era "vincere le competizioni di dragon boat", il nuovo valore è "essere la realtà di Venezia di riferimento per tutto il mondo del dragon boat".

La *mission* di "raccogliere il maggior numero di vittorie" cambia in "promozione del dragon boat in tutte le sue potenzialità".

L'epicentro delle attività si sposta dalla squadra agonistica all'associazione, intesa come centro di interesse per chiunque voglia avvicinarsi alla vita del club.

### **3.2. L'individuazione della domanda di sport: utenti, soci e clienti**

La VCDB inizia il proprio sviluppo andando a individuare i propri *stakeholder* attuali e futuri, come destinatari dell'azione didattica e formativa attraverso la disciplina del dragon boat.

Come principio di definizione non viene utilizzata la classica distinzione tra attività agonistica e amatoriale ma la soddisfazione del bisogno e dell'attesa di tre diverse categorie.

La crescente richiesta di praticare l'attività sportiva come azione educativa e finalizzata al benessere fisico, la città di Venezia sita nell'acqua, il dragon boat come imbarcazione stabile e adatta a gruppi numerosi, sono gli elementi che individuano la categoria degli "utenti", cioè i destinatari di una proposta sportiva che comprenda elementi sociali, ambientali, storici e culturali.

Gli utenti sono gli studenti delle scuole del centro storico veneziano (in primis), gli studenti delle scuole del Veneto e d'Italia, gli appartenenti ad altre ASD per sport d'acqua, i soci dei numerosi enti non profit che operano nel settore ricreativo, religioso, per l'assistenza, ecc.

Gli utenti rappresentano un insieme di soggetti che desiderano praticare l'attività sportiva ma solo in modo estemporaneo, perché possono avvicinarsi al dragon boat solo durante l'orario scolastico o perché possono dedicare un solo giorno (distanza dalla sede, disponibilità di trasporti, mancanza di tempo, ecc.) per conoscere Venezia utilizzando una barca a remi.

La seconda categoria è rappresentata dai soci o *customer* che, oltre ad essere legati al club dal vincolo associativo, costituiscono un pubblico pronto a ricevere e dare per le cause dell'ASD.

Sono soci tutti gli atleti, gli ex atleti, gli studenti universitari che gravitano su Venezia e Padova e praticano il dragon boat e le persone che si sono avvicinate all'associazione per fare delle semplici gite in barca, in modo autonomo o durante le uscite sociali.

Tutti i soci che ne esprimano desiderio sono segnalati per frequentare il corso di abilitazione per timonieri di dragon boat, un brevetto essenziale per condurre le imbarcazioni sia durante le gare, sia durante i corsi o le uscite.

L'ASD individua una terza categoria nei "clienti", cioè in quei soggetti che vogliono utilizzare il dragon boat per un'attività di *team building* o di escursionismo, a margine del congresso che stanno realizzando nella città lagunare.

I clienti sono disposti a pagare una tariffa ma desiderano ricevere un servizio di qualità, tipico delle agenzie turistiche.

L'ASD decide di cogliere l'opportunità commerciale per reinvestire i ricavi nell'attività istituzionale e stabilisce un criterio di servizio che, oltre ad organizzare l'aspetto tecnico del corso, veda impegnati degli istruttori capaci di parlare più lingue straniere e di mettere a proprio agio i destinatari dell'attività ludico-formativa.

### **3.3. Le motivazioni che hanno portato ad una nuova proposta di sport**

La segmentazione del pubblico dei fruitori dell'attività didattica e una nuova *mission* che preveda la promozione del dragon boat in tutti i propri ambiti di applicazione sono gli elementi di sintesi di numerose motivazioni che hanno portato la VCDB verso una nuova proposta di sport.

Le numerose vittorie conseguite in ambito nazionale e internazionale avevano richiamato l'attenzione dell'opinione pubblica, ma erano rimaste dei semplici risultati, perché era mancata l'identificazione con il territorio (le vittorie erano giunte premature in un ambiente molto più attento ai risultati della Regata storica e delle competizioni di voga alla veneta) e non erano stati coinvolti i Soggetti pubblici che, diversamente, sarebbero dovuti essere i principali sostenitori delle cause dell'associazione.

La mancanza di un valore, da individuare nella possibilità di coinvolgere gruppi numerosi contemporaneamente nella medesima attività, rendeva il dragon boat molto episodico, in particolare perché non era inserito in un contesto (situazione realizzata con il Progetto conoscere Venezia dall'acqua).

La labilità del senso di appartenenza di numerosi soci che, seppur contenti dei risultati della squadra agonistica, non si riconoscevano in un'associazione votata al solo raggiungimento del risultato agonistico.

Il desiderio di legittimare l'operato di un'ASD, capace di organizzare trasferte

internazionali, con tutti i rischi economici e gli imprevisti possibili, cui partecipavano squadre di circa trenta elementi.

La necessità di dotarsi di una struttura organizzativa che permettesse ai soci e all'associazione di vedere riconosciuta dai Soggetti pubblici, e dai terzi, la potenzialità del dragon boat e l'impegno del club per diffonderlo a chiunque ne avesse avuto desiderio.

Oltre a queste particolari motivazioni, la VCDB ha creduto che i propri *stakeholder* avrebbero investito maggiormente su una realtà sportiva che ampliasse i propri orizzonti alle cause sociali, educative e ambientali.

### **3.4. L'istruttore e il ruolo educativo**

Nella fase di sviluppo della VCDB la preparazione e la formazione degli istruttori ha rivestito un ruolo strategico.

Negli ambienti delle ASD per sport d'acqua l'istruttore è sempre visto come un tecnico che prepara le giovani leve alle regate durante gli allenamenti pomeridiani.

I corsi di formazione delle FSN, salvo un diverso approccio sperimentato negli ultimi dieci anni, prevedono percorsi didattici in cui si insegnano materie proprie dell'avvicinamento alla pratica agonistica.

La VCDB ha creduto in una formazione che mettesse in primo piano il ruolo educativo dell'istruttore.

L'istruttore, visto come precettore, è il "biglietto da visita" dell'associazione ed è, soprattutto, il membro dell'ASD che più entra in contatto con i soci ed i terzi.

Il valore aggiunto degli istruttori VCDB, oltre alle qualità proprie di ogni individuo e dei corsi di formazione seguiti, è rappresentato da un insieme di esperienze *on the job*, realizzate assieme al coordinatore degli istruttori o con i *tutor* professionali<sup>98</sup> dell'ASD.

La consapevolezza di un nuovo ruolo educativo dell'istruttore è nata in considerazione delle mutate attese dei genitori che, sentendosi più informati e coinvolti dalle attività della prole, richiedono maggiori competenze e attenzioni al

---

<sup>98</sup>Un avvocato, un commercialista, un allenatore, un laureato in scienza della comunicazione, un laureato in lettere, un architetto, due laureati in economia aziendale.

tecnico sportivo.

In tendenza a questa evoluzione, la VCDB ha avvertito che ... *“la responsabilità degli istruttori si atteggia alla pari di quella che incombe sui genitori e gli insegnanti, ovvero colpevoli tutte le volte in cui non hanno saputo ben valutare i rischi cui può andare incontro un utente”* (art. 2048 c.c.)<sup>99</sup>.

L'istruttore è stato tutelato con apposite polizze assicurative ed è stato informato, ai sensi del d. lgs. 81/08, dal presidente o suo incaricato, dei rischi derivanti da imprevisti che possono accadere durante la normale pratica sportiva.

Il rapporto lavorativo è stato disciplinato ai sensi della normativa vigente all'inizio di ogni anno con una lettera di accordo tra l'ASD e il tecnico, per la prestazione di attività didattica nell'ambito dello sport dilettantistico, a fronte di congrui compensi e rimborsi spese.

La regolarità dei pagamenti e l'osservazione di tutte le norme di legge previste per la comunicazione dei compensi ricevuti nell'ambito dell'attività sportiva dilettantistica hanno generato una fiducia reciproca tra l'ASD e l'istruttore, che ha permesso alla VCDB di reclutare altri tecnici grazie all'ottimo passaparola avuto nell'ambiente.

L'altro aspetto che caratterizza la preparazione dei nuovi istruttori è un diverso approccio con gli allievi che, in virtù della loro inquadratura nelle tre differenti categorie, non sono più visti come individui da “svezzare” per l'attività agonistica ma come curiosi partecipanti che devono essere invitati e avviati all'esercizio fisico e alla conoscenza dell'ambiente acqueo circostante.

L'istruttore di dragon boat si propone come una guida che riesce a gestire il desiderio degli allievi di praticare una nuova disciplina e il loro timore per l'acqua, monitorando costantemente il gesto del singolo nella complessità del movimento sincronizzato di tutte le pagaie.

In ultimo, la possibilità di essere continuamente formati ed informati attraverso incontri specifici e dei *forum*, ha permesso agli istruttori VCDB di creare una rete di condivisione attraverso la quale l'indisponibilità di uno è immediatamente comunicata all'ASD e subito rimpiazzata con la disponibilità di un altro.

---

<sup>99</sup>Martinelli G. – Saccaro M.(2008), *Sport dilettantistico: come gestirlo*, Ipsoa, Milano.



### **3.5. L'utente sportivo. La crescita di pratica sportiva differenziata nelle scuole**

Il principale utente della VCDB, come per molte altre ASD per sport d'acqua che stanno aderendo ai progetti promossi dalle FSN e dal MIUR<sup>100</sup>, è lo studente delle scuole elementari, medie inferiori e medie superiori.

Recentemente si assiste a una grande domanda di sport d'acqua da parte degli studenti del circondario lagunare e di altre zone del Veneto e dell'Italia, grazie ad un ampio lavoro di proselitismo e di passaggio di informazioni tra i docenti di educazione fisica.

L'offerta della VCDB non si è prodotta casualmente, anche se l'ecosistema lagunare ha favorito la nuova tendenza che vede gli studenti chiedere una maggiore diversificazione delle attività sportive praticate nell'orario scolastico.

Una nuova domanda di sport che ha convinto molti Dirigenti scolastici, che negli ultimi dieci anni hanno molta più autonomia rispetto al passato e che possono far crescere l'interesse verso la propria istituzione scolastica anche grazie a questo tipo di iniziative.

#### **3.5.1. La proposta di attività sportiva nelle scuole**

La proposta di inserimento dell'attività sportiva nelle scuole si realizza con l'elaborazione di un Progetto.

L'iniziativa realizzata dalla VCDB si chiama progetto conoscere Venezia dall'acqua e raccoglie ogni anno le adesioni di oltre mille studenti.

Il Progetto è rielaborato ogni anno, con l'aggiornamento degli aspetti programmatici e l'introduzione di alcune novità.

Il cammino didattico guida gli studenti attraverso una lezione teorica e quattro uscite pratiche fino a una manifestazione finale in cui avvengono l'incontro e il confronto tra tutte le classi che hanno praticato l'attività del dragon boat nell'orario scolastico o extra scolastico.

---

<sup>100</sup> Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca.

Il progetto è presentato all'inizio della programmazione delle attività didattiche ed è inserito nei piani di offerta formativa (cc.dd. P.O.F.) di ogni singolo istituto.

### **3.5.2. L'attività sportiva abbinata al contesto ambientale, storico e culturale**

Nel 2007, su input della Fondazione di Venezia che indice un bando per valorizzare i Progetti che affrontano l'educazione giovanile, la VCDB realizza il Percorso educativo ambientale e storico culturale.

Si tratta di una fase del Progetto rivolto alle scuole, pensata per essere fruibile da chi vuole realizzare l'esperienza di navigazione con il dragon boat in un'unica occasione o con una singola uscita.

Il percorso non si riduce a una semplice passeggiata a remi ma diviene una curiosa esperienza didattica, grazie al coinvolgimento di esperti biologi che descrivono l'andamento delle maree e l'ecosistema lagunare, di storici che approfondiscono i legami tra i luoghi simbolo della città e il valore che aveva nel passato e di architetti che spiegano le forme e i dettagli dei palazzi.

Oltre a questi contenuti, durante l'uscita gli istruttori forniscono prova di come possono essere evitati dei comportamenti lesivi della dignità delle persone che utilizzano le imbarcazioni a remi (moto ondoso), del bene comune (discariche a cielo aperto) e del patrimonio (scritte sui muri, scarichi abusivi, ecc.).

L'esperienza realizzata dalla VCDB è stata ripresa da numerose ASD operanti in laguna e in tutta Italia, attraverso l'utilizzo di altre imbarcazioni a remi<sup>101</sup>.

### **3.5.3. Il coinvolgimento degli Enti Pubblici nelle attività sportive e sociali**

Il Progetto ha rappresentato un'opportunità per coinvolgere gli enti pubblici territoriali che si rendono partecipi dell'iniziativa, attribuendone un indubbio valore

---

<sup>101</sup>Polisportiva Venexiana a Venezia con caorline – iniziativa con proposta di recupero dell'arte marinara e della pesca in laguna, 2011. Associazione Remiera Peschiera a Peschiera del Garda con canoe – escursioni guidate con visita delle costruzioni storiche, 2010 e 2011. Associazione Remiera Toscolano Maderno a Salò, San Felice del Benaco e Toscolano Maderno con canoe e dragon boat – escursioni guidate dei palazzi (vedi Vittoriale) sul lago di Garda, 2011.

educativo e sociale.

Tale riconoscimento ha permesso alla VCDB di presentare la domanda alla regione del Veneto per essere riconosciuta quale associazione di promozione sociale, con la conseguente iscrizione nel registro regionale<sup>102</sup>.

Un passaggio molto importante perché nel 2009 il Progetto è stato inserito dall'assessorato alle politiche sociali della regione del Veneto nell'ambito delle attività rivolte alla "*promozione del protagonismo giovanile e della partecipazione alla vita sociale*".

Un ruolo molto attivo è stato sostenuto dalla provincia di Venezia che ha erogato dei fondi dal settore istruzione agli istituti scolastici e dal settore sport all'associazione per la realizzazione del progetto e del percorso.

#### **3.5.4. L'interesse degli Enti Privati per i progetti scolastici**

Un movimento che coinvolge oltre mille ragazzi ha suscitato molta attenzione da parte di enti privati disposti a finanziare o a essere *partner* dell'iniziativa.

L'interesse è stato evidenziato con la possibilità di essere conosciuti dal pubblico dei giovani studenti "consumatori" e di legare il nome della propria attività alla VCDB.

L'interesse è stato originato con una campagna divulgativa del progetto e attraverso l'opportunità di essere presenti con propri gadget o gazebo durante la manifestazione finale.

Tra i sostenitori si segnalano il Casinò di Venezia, la Red Bull, la Gatorade e la Lotto Sport.

L'identificazione del progetto nel territorio ha ispirato anche molti cittadini che con oblazioni liberali hanno partecipato alle spese di realizzazione dell'iniziativa.

---

<sup>102</sup>Iscritta al n. 164 VE del registro delle associazioni di promozione sociale del Veneto.

### **3.6. Il socio non agonista**

In questo ambito le esperienze maturate dalle ASD per sport d'acqua sono le più svariate.

Il socio non agonista è sempre esistito nelle associazioni sportive perché non tutti gli aderenti al sodalizio hanno la possibilità di eseguire lunghi e prolungati allenamenti (per attitudine fisica, per mancanza di disponibilità di tempo, per motivazioni diverse, ecc.).

Questa tipologia di socio è spesso rappresentata da atleti non più in attività che comunque desiderano rimanere in contatto con l'associazione e praticare sporadicamente una o più discipline sportive.

Il socio non agonista è una delle maggiori risorse del club perché tendenzialmente è un individuo che sarebbe portato a dare ausilio alla vita dell'associazione e non a volerne ricevere i benefici/servizi.

Il socio non agonista di un'ASD per sport d'acqua si avvicina a questa tipologia di organizzazione perché desidera praticare un'attività *outdoor* e a contatto con l'acqua.

La misurazione della soddisfazione del socio non agonista è strettamente legata alla sua costanza nelle presenze, ai rapporti che intrattiene con gli altri soci, ai miglioramenti che raggiunge tra la seduta precedente e quella successiva, al tipo di servizio (spogliatoi puliti, docce calde ed efficienti, predisposizione di luoghi per il relax, tipologia delle imbarcazioni per le proprie esigenze, pulizia e adeguatezza dei materiali, competenza degli istruttori, ecc.) e all'ospitalità che riceve dall'ASD.

#### **3.6.1. L'offerta degli incontri di gruppo e la definizione del calendario**

Per favorire la presenza alle attività del club, la VCDB ha offerto degli incontri sociali, con cadenza mensile, segnalati in un calendario elaborato all'inizio dell'anno.

Gli incontri prevedono un'uscita in canoa o in dragon boat finalizzata sempre a un percorso o alla partecipazione a un evento di interesse culturale e/o gastronomico.

La città di Venezia e la sua laguna offrono l'imbarazzo della scelta poiché, nel vicino mondo della voga alla veneta, questa tipologia di attività sono molto ricorrenti.

Il socio non agonista ha provato l'ebbrezza di girare per il Carnevale in barca a remi in maschera o ha seguito il corteo che in occasione dell'Ascensione (festa della Sensa) rivive lo sposalizio tra Venezia e il mare<sup>103</sup>.

Altri momenti importanti della vita veneziana sono la sagra di S. Piero de Casteo, famosa in tutto il Veneto perché vi si possono mangiare crostacei e frutti di mare freschi, e la festa del Redentore, durante la quale il socio VCDB, seduto in un dragon boat, ammira i celeberrimi fuochi d'artificio.

La chiusura della stagione si realizza sempre con la partecipazione alla festa della Madonna della Salute e l'arrivo sulle rive vicine alla chiesa con le canoe e/o i dragon boat.

Le uscite sociali hanno il duplice vantaggio di tenere vivo l'interesse per l'associazione e di far conoscere tra loro i soci non agonisti che, utilizzando le sedi e le imbarcazioni in orari differenti durante la stagione, spesso non si incontrano.

### **3.6.2. Il coinvolgimento nell'organizzazione degli eventi sportivi**

Altra esperienza maturata nell'ambiente VCDB è il coinvolgimento dei soci non agonisti nell'organizzazione degli eventi.

In occasione delle grandi manifestazioni, l'apporto dei volontari è fondamentale per offrire un servizio soddisfacente ai protagonisti dell'evento e, in un'ottica di turismo sportivo, agli accompagnatori degli atleti.

Il socio non agonista è il primo volontario che l'ASD di sport d'acqua deve interpellare e al quale può fornire l'opportunità di sentirsi partecipe nella realizzazione di un evento che può ottenere un grande successo grazie anche al suo apporto.

Gli eventi sportivi si differenziano dalle altre tipologie di manifestazioni per la presenza dell'aspetto tecnico della disciplina sportiva.

Il socio non agonista, essendo un esperto dell'ambiente, si può ben inserire nelle dinamiche organizzative e usufruire dei *benefit* riservati ai volontari (maglia o

---

<sup>103</sup>Il Doge, a bordo del Bucintoro, raggiungeva la località di S. Nicolò, vicino l'isola del Lido, e gettava in mare un anello a testimonianza del matrimonio tra la Serenissima e il mare.

gadget personalizzati dell'evento, servizi di vitto e alloggio, fornitura di materiale promozionale fornito dagli sponsor, foto ricordo e video dell'evento) o essere destinatario di incarichi di responsabilità che prevedano dei rimborsi spese o dei compensi oppure dei semplici riconoscimenti di stima che, in particolari occasioni, hanno un valore maggiore della ricompensa (ringraziamenti davanti a tutta la platea dei soci, consegna di riconoscimenti durante le assemblee sociali, citazioni in articoli di stampa o pubblicazioni interne dell'ASD).

### **3.6.3 La tessera dell'associazione e le convenzioni**

La fidelizzazione del socio non agonista a un'ASD di sport d'acqua può essere consolidata e ampliata con la consegna della tessera associativa.

Il valore aggiunto della tessera, oltre alla personalizzazione, può essere sostenuto con la stipulazione di convenzioni con esercizi commerciali, altre associazioni e attrattive del territorio.

Nell'esperienza della VCDB, un riscontro molto positivo è stato accordato alla destinazione di fondi riconosciuti dagli esercizi commerciali convenzionati ad associazioni operanti nel volontariato.

In sostanza, lo sconto praticato dall'esercizio commerciale non è applicato per intero al possessore della tessera ma solo per una metà.

La parte rimanente, versata dagli esercenti all'ASD, è raccolta e versata con oblazioni a una rete di associazioni non profit che prestano il loro aiuto a persone svantaggiate.

Il socio, considerato lo spirito benefico dell'iniziativa, ha sviluppato un fervido senso di appartenenza all'associazione, vedendo mettere a frutto un proprio vantaggio per il bene di altri.

### 3.7. Il cliente sportivo

Il cliente sportivo rappresenta la nuova frontiera per le ASD per sport d'acqua e la VCDB ha deciso di fornire servizi commerciali a questa particolare utenza per raccogliere fondi da destinare alle attività istituzionali, in primis, la copertura economica delle trasferte degli equipaggi che partecipano a regate disputate all'estero.

In linea con le tendenze emerse nel *1° rapporto sport e società*, divulgato dal Censis nel novembre 2008, le ASD per sport d'acqua, e in particolare per le discipline della vela e della canoa, hanno visto crescere le richieste di soggetti terzi, identificabili come "non soci", verso attività di escursionismo o corsi di breve durata.

Il cliente sportivo può entrare in contatto con l'ASD in via diretta, concordando personalmente il servizio e la tariffa con i referenti dell'associazione preposti a tali attività, o in via indiretta, cioè utilizzando un soggetto tramite, che nella maggior parte delle situazioni è un'agenzia turistica o un ente proloco.

Tutte le attività connesse al turismo esulano dal vincolo associativo perché rientrano nella fattispecie del sinallagma<sup>104</sup> contrattuale e sono assimilabili ad attività commerciali.

#### 3.7.1. L'opzione fiscale al regime forfettario della L.398/91

Le attività commerciali realizzate da un'ASD per sport d'acqua possono essere numerose ma principalmente riconducibili agli ambiti delle sponsorizzazioni, dei diritti televisivi e di servizi resi a terzi (noleggio imbarcazioni, affitto locali, corsi a non soci, vendita vestiario, somministrazione di bevande e cibi, ecc.)<sup>105</sup>.

---

<sup>104</sup>Fonte: wikipedia (2012), "il sinallagma (dal greco *synallatto* o anche proprio *synallagma*, anche detto nesso di reciprocità) è un elemento costitutivo implicito del contratto a obbligazioni corrispettive, quello cioè nel quale ogni parte assume l'obbligazione di eseguire una prestazione (di dare o di fare) in favore delle altre parti contraenti esclusivamente in quanto siffatte parti a loro volta assumono l'obbligazione di eseguire una prestazione in suo favore. La corrispettività consiste dunque in un rapporto di condizionalità reciproca tra le prestazioni".

<sup>105</sup>art. 4, comma 5 d.p.r. 633/1972, elenco delle attività commerciali ai fini Iva e art. 148, comma 4 del TUIR, elenco delle attività commerciali ai fini delle Imposte Dirette.

Il legislatore non ha vietato questa tipologia di lucro nell'ambito delle ASD ma ha vincolato le associazioni a reinvestire i profitti commerciali a favore degli scopi istituzionali dell'ente.

Per svolgere attività commerciale e poter emettere una fattura, l'ASD per sport d'acqua deve richiedere la partita iva (in aggiunta al codice fiscale) e dichiarare all'ufficio dell'Agenzia delle Entrate il codice della tabella ATECO corrispondente all'attività prevalente dell'associazione (85.51.00 corsi sportivi e ricreativi, 93.12.00 attività di club sportivi, ecc.).

L'esercizio di attività commerciali prevede la tenuta contabile e la scelta di regime fiscale.

Il legislatore, considerato l'esercizio non continuativo dell'attività finalizzata al lucro negli enti non profit e prevedendo delle agevolazioni per questi soggetti, ha introdotto un regime speciale, il c.d. "regime forfettario", con la legge 16 dicembre 1991, n. 398<sup>106</sup>, *Disposizioni relative alle associazioni sportive dilettantistiche*.

La normativa prevede che i soggetti in regime ex l. 398/91 devono:

- a) essere affiliati alle FSN, alle DSA o agli EPS e iscritti al registro del Coni;
- b) annotare, anche con un'unica registrazione, entro il giorno 15 del mese successivo, l'ammontare dei corrispettivi e di qualsiasi provento, conseguiti nell'esercizio di attività commerciali con riferimento al mese precedente, nel modello di cui al d.m. 11.2.97, opportunamente integrato;
- c) avere nel periodo d'esercizio proventi commerciali inferiori a € 250.000;
- d) provvedere al versamento trimestrale dell'IVA (senza maggiorazione dell'1%) entro il giorno 16 del secondo mese successivo al trimestre di riferimento;
- e) applicare l'imposta, per i proventi soggetti ad IVA, con detrazione forfetaria del 50%, salvo che per le sponsorizzazioni (abbattimento del 10%) e per i diritti televisivi (abbattimento di 1/3);
- f) numerare progressivamente per anno solare le fatture emesse e le fatture di acquisto e conservare tale documentazione, a norma dell'art. 39 del d.p.r. n. 633/72 e dell'art. 22 del d.p.r. n. 600/73, senza l'obbligo di emettere scontrini e ricevute fiscali.

---

<sup>106</sup> di seguito sarà trascritto, per brevità, solo "l. 398/91".



### 3.7.2. I corsi ai non soci

La VCDB e numerose altre ASD per sport d'acqua hanno optato per il regime forfettario l. 398/91, sotto la vigilanza della SIAE<sup>107</sup>, l'organo preposto al controllo.

Sembra opportuno specificare che le ASD possono erogare servizi a terzi "non soci", distinguendo tra quelli cui il servizio reso rientra tra le attività istituzionali<sup>108</sup> e i terzi che non rientrano nella precedente definizione.

Un corso sportivo ha l'obiettivo di insegnare a un discente delle nozioni che si riferiscono a delle particolari discipline.

Nelle discipline degli sport d'acqua un corso ha lo scopo di avvicinare i neofiti all'acqua e di svelare le forme di un mondo diverso da quello che si è abituati a vedere ogni giorno.

I supporti utilizzati variano da disciplina a disciplina (nella sola canoa è possibile fare corsi con circa otto differenti tipi di scafo, adatti ad altrettante e diverse condizioni d'acqua) ma si predilige offrire ai principianti degli scafi stabili e sicuri.

I corsi di iniziazione prevedono lezioni teoriche e pratiche, di durata e contenuti variabili.

Le attività rivolte ai principianti richiedono molta attenzione da parte dei tecnici formatori e devono essere organizzate dall'ASD di sport d'acqua tenendo conto di una pluralità di fattori, tra cui, la paura di cadere in acqua.

Oltre alle dovute misure di sicurezza, il discente dovrà sempre indossare il giubbotto salvagente e dovranno essere insegnate le tecniche di salvataggio o di risalita a bordo dello scafo.

All'inizio di ogni corso, oltre alla sottoscrizione di un'apposita polizza assicurativa, dovrà essere appurata la buona condizione fisica del corsista il quale dovrà essere a conoscenza dei possibili rischi legati all'attività.

---

<sup>107</sup>Società Italiana Autori e Editori.

<sup>108</sup>Testo art. 148, comma 3 del TUIR..." non si considerano commerciali le attività svolte in diretta attuazione degli scopi istituzionali, effettuate verso pagamento di corrispettivi specifici nei confronti degli iscritti, associati o partecipanti, di altre associazioni che svolgono la medesima attività e che per legge, regolamento, atto costitutivo o statuto fanno parte di un'unica organizzazione locale o nazionale, dei rispettivi associati o partecipanti e dei tesserati dalle rispettive organizzazioni nazionali, nonché le cessioni anche a terzi di proprie pubblicazioni cedute prevalentemente agli associati".

### 3.7.3. Le escursioni e i *team building*

Le escursioni e i *team building*<sup>109</sup> sono dei corsi a terzi non soci che spesso sono effettuati in un breve periodo, se non in una singola giornata o in una sua parte.

La VDDB si è organizzata per offrire un'attività escursionistica che potesse soddisfare le richieste e le esigenze della domanda turistica, acquistando delle attrezzature idonee alla pratica dei principianti, sotto l'aspetto della sicurezza e della praticità.

Un aspetto fondamentale per garantire questa tipologia di servizio consiste nell'opportuna predisposizione di percorsi già collaudati, capaci di offrire soluzioni semplici in caso di emergenze (copertura segnale telefonico, punti di attracco, soste frequenti).

Una condizione indispensabile per compiere delle escursioni o realizzare dei *team building* è la presenza di istruttori formati per accompagnare e seguire il gruppo degli escursionisti.

Il contatto con il cliente non è sempre semplice, anche perché deve essere sostenuto da adeguate tecniche di marketing diretto (inserimento delle proposte in cataloghi, pubblicità postale), pubblicità (annunci stampa, opuscoli e depliant, cartelloni pubblicitari) e promozione delle vendite (offerte, prova gratuita o escursione omaggio per il capo gruppo, agevolazioni di pagamento).

In tal senso, la VCDB ha comunicato l'avvio di corsi di escursionismo agli enti di promozione turistica locali e provinciali affinché l'attività fosse percepita anche come una valorizzazione del territorio.

Da un'indagine realizzata dalla VCDB e da altre ASD per sport d'acqua, impegnate anche in queste varietà di attività, è emerso come gli enti pubblici locali siano molto sensibili all'escursionismo e ne favoriscano lo sviluppo, in particolare sotto l'aspetto qualitativo, come riqualificazione del contesto cittadino e territoriale.

---

<sup>109</sup>Attività connesse a congressi e/o riunioni di gruppi aziendali che stimolano le relazioni tra i partecipanti, fuori dall'ambito professionale.

### 3.8. Gli aspetti critici che potrebbero emergere durante le esperienze

Le esperienze che prevedano azioni di sviluppo di un'ASD per sport d'acqua possono rivelare molti aspetti critici.

La maggior parte delle criticità può verificarsi quando manca un adeguamento dell'ASD alle nuove attività introdotte e la comprensione da parte dei soci, spesso poco sensibili ai cambiamenti.

Tra i caratteri generali di eventuali *default* vi sono la caduta nella banalità delle iniziative intraprese, l'allontanamento dalla *mission* dell'ASD, un sovraccarico di attività e responsabilità in capo a pochi soggetti e i molti *misunderstanding* con i soci.

Riguardo alle esperienze messe in atto dalla VCDB nell'ambito della promozione dello sport nelle scuole si rilevano gli aspetti in cui i rischi sono emersi e che potrebbero emergere.

Prima di prendere impegni che potrebbero rivelarsi gravosi, deve essere analizzato l'aspetto trasporti perché non è conveniente per la scuola e per la stessa associazione proporre un'attività che duri effettivamente qualche decina di minuti.

Ciò rende necessaria la verifica della possibilità di trasportare velocemente gli studenti dall'istituto scolastico al centro nautico e viceversa, o di portare agevolmente gli scafi nei pressi di un corso o un bacino d'acqua vicino alla sede scolastica.

Al fine di dare consapevolezza agli studenti dell'attività proposta, è auspicabile realizzare, prima delle uscite, una lezione teorica con la presentazione delle discipline attraverso la proiezione di filmati e/o slides in *power point*.

La raccolta delle adesioni dovrà essere realizzata con la compilazione di un modulo informativo in modo da coinvolgere i genitori nell'attività che i loro figli andranno a sperimentare.

Molta importanza deve essere data al coordinamento degli orari, sia per l'attività scolastica sia per quella extrascolastica, per dimostrare agli insegnanti delle ore successive a quella di Educazione Fisica, e ai genitori, che la pratica sportiva non intende sottrarre tempo alla crescita culturale del ragazzo.

Diversamente, i rischi connessi all'incremento dei soci non agonisti sono riscontrabili prevalentemente nell'atteggiamento assunto da questi soggetti che, a

seguito del pagamento della tassa di iscrizione e delle quote sociali, pretendono esclusivamente di ricevere i servizi dell'ASD, con il fallimento del presupposto del vincolo associativo.

Nell'ambito dell'attività di volontariato nell'organizzazione degli eventi la maggiore criticità si è verificata nell'annullamento dell'impegno preso a ridosso della manifestazione, una situazione sgradevole che, in larghe proporzioni, potrebbe mettere a rischio il successo dell'evento.

Maggiori attenzioni devono essere prestate nelle attività con scopi di lucro, dove l'ASD per sport d'acqua deve tenere conto di aspetti tipici delle attività commerciali e non propri delle attività istituzionali.

In particolare, le criticità potrebbero emergere se il servizio di prenotazione non presenti chiare clausole di risoluzione o rescissione dall'accordo, se manca un congruo numero di istruttori disponibili per garantire la continuità del servizio, se non è compiuto un costante monitoraggio della qualità e della quantità dei materiali utilizzati per l'effettuazione dell'attività.

Non deve essere dimenticato che l'istituto dell'ASD non prevede che le attività commerciali rientrino tra quelle caratterizzanti l'associazione, poiché possono essere esercitate solo in forma accessoria.

Pertanto, l'offerta di pacchetti di escursionismo turistico è auspicabile che sia effettuata prevalentemente con vendita diretta, cioè con una presentazione *one-to-one* al soggetto interessato, perché solo un membro dell'associazione può spiegare che l'attività connessa al turismo è una fonte di finanziamento delle attività istituzionali *non profit* e non una mera maschera di un'azienda *for profit*.

In ultimo, gli enti locali, seppur favorevoli allo sviluppo dell'escursionismo attraverso le ASD per sport d'acqua, spesso molto cauti ad appoggiare le iniziative perché non sempre il servizio proposto si rivela all'altezza delle attese della clientela, con un riscontro negativo sul territorio.

## 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).

## Archivio e redazione, siti web (principali), quotidiani e periodici

*Il Sole 24 Sport*, Milano.

Agenda Coni, dal 1997 al 2011, Coni, Roma.

[www.federcanoaitalia.it](http://www.federcanoaitalia.it) , [www.canottaggio.org](http://www.canottaggio.org) , [www.ficsf.it](http://www.ficsf.it) , [www.federvela.it](http://www.federvela.it);  
[www.scinautico.com](http://www.scinautico.com); [www.fimconiconi.it](http://www.fimconiconi.it); [www.coni.it](http://www.coni.it) , [www.uisp.it](http://www.uisp.it) , [www.ondceconi.it](http://www.ondceconi.it);  
[www.regione.veneto.it](http://www.regione.veneto.it) , [www.provincia.venezia.it](http://www.provincia.venezia.it) , [www.comune.venezia.it](http://www.comune.venezia.it),  
[www.venicecanoe.com](http://www.venicecanoe.com) , [www.dirittosport.com](http://www.dirittosport.com) ; [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

Si ringrazia la Venice Canoe & Dragon Boat asd per il materiale fornito.

## **ALLEGATI**

Progetto conoscere Venezia dall'acqua, anno scolastico 2011-2012.



## Conoscere Venezia dall'Acqua

Anno Scolastico 2011-2012



**VENICE CANOE & DRAGON BOAT**  
**ASSOCIAZIONE SPORTIVA DILETTANTISTICA**  
**E DI PROMOZIONE SOCIALE**

Iscritta al n. 32897 del Registro CONI ed al n. 164 VE del Registro Promozione Sociale del Veneto

*Sede Sociale: Cannaregio, 3163/ Sede Nautica: C.N. Sacca S Biagio*

*Casella Postale 372 □ 30100 - Venezia Italia*

*Tel/Fax +39 041.722783 □ mobile +39 334.9566321*

e-mail [info@venicecanoe.com](mailto:info@venicecanoe.com) – website [www.venicecanoe.com](http://www.venicecanoe.com)



## Il Progetto “CONOSCERE VENEZIA DALL’ACQUA”

Il Progetto CONOSCERE VENEZIA DALL’ACQUA è giunto all’9<sup>a</sup> edizione.

Ideato per gli studenti delle scuole elementari, medie inferiori e medie superiori del centro storico di Venezia, il Progetto prevede delle uscite in dragon boat, una simpatica “canoa cinese” (per la testa e coda a forma di drago) che, per dimensioni e duttilità, garantisce praticità e stabilità, accogliendo contemporaneamente venti ragazzi a bordo.

Durante l’attività tutti i partecipanti hanno la possibilità di osservare il Centro Storico di Venezia dalla prospettiva acqua, conoscendo i dettagli e le curiosità presenti in ogni angolo della città.

Il Progetto si svolge sia durante l’orario scolastico (ore di educazione fisica), sia in orario extrascolastico, ed ha l’obiettivo di sviluppare lo spirito di socializzazione e di aggregazione tra i ragazzi partecipanti.

In dragon boat possono sedere fino a venti ragazzi e tutti possono vogare assieme, coordinandosi al ritmo di un tamburo e condividendo la necessità di collaborare perché si trovano “tutti nella stessa barca”.

Nel 2007 è stato ideato il Percorso Educativo Ambientale e Storico Culturale, un’iniziativa che si abbina al Progetto in quanto ha l’obiettivo di sviluppare nei ragazzi un maggiore rispetto nei confronti del bene comune, qualunque esso sia, affinché cresca l’educazione nei confronti dell’ambiente e del vivere sociale (all. 1). Questo Percorso è realizzabile anche con una sola uscita ed è aperto alla partecipazione di tutte le scuole di ogni ordine e grado d’Italia e d’Europa che manifestino il desiderio di effettuarlo.

**Le novità di questa edizione**, rispetto al Progetto proposto per l’anno scolastico 2010-2011, **sono**:

- è stata prevista una nuova suddivisione delle classi per le scuole medie superiori (quelle classi che nelle precedenti edizioni erano distinte come “Biennio” e “Triennio”) come da categorie dei Giochi Sportivi Studenteschi, cioè Allievi, nati negli anni 1995, 1996 e 1997, e Juniores, nati negli anni 1993 e 1994;
- è stato re-introdotta la possibilità di realizzare il Progetto durante l’orario scolastico anche per le classi Juniores (quelle classi che nelle precedenti edizioni erano distinte come “Triennio”) ma saranno prese in considerazione solo le classi che rappresenteranno, al proprio docente di riferimento, la volontà di partecipare alle fasi eliminatorie per i Giochi Sportivi Studenteschi;
- sono stati definiti diversi periodi per la realizzazione delle lezioni teoriche;
- è stata prevista un’attività di incontro/allenamento per i cc.dd. “gruppi scuola” pomeridiani durante la quale sarà realizzata la preparazione degli equipaggi per le fasi eliminatorie dei Giochi Sportivi Studenteschi;
- sono stati predisposti dei nuovi moduli di partecipazione individuale.

### 1. LE FASI DEL PROGETTO

- a. **FASE/AZIONE 1) elaborazione**, agosto e settembre di ogni anno;
- b. **FASE/AZIONE 2) fase propositiva**, con analisi delle risorse e dei mezzi, settembre e ottobre di ogni anno. La fase propositiva può, all’occasione, estendersi fino al mese di aprile ma sarà limitata alla disponibilità di realizzazione del Progetto da parte dell’Associazione.
- c. **FASE/AZIONE 3) attuazione**, con svolgimento delle attività:
  - i) periodo **lezioni teoriche** mesi di dicembre e gennaio;
  - ii) primo periodo lezioni pratiche: ottobre e novembre di ogni anno;
  - iii) secondo periodo lezioni pratiche: marzo, aprile, maggio di ogni anno;

- d. **FASE/AZIONE 4) fase conclusiva**, regate finali di fine Progetto, cosiddetto Trofeo Conoscere Venezia dall'Acqua per scuole elementari, Medie inferiori e le categorie Allievi delle Medie Superiori, e fasi eliminatorie e successive (dopo le fasi eliminatorie l'equipaggio gareggerà in rappresentanza dell'Istituto) dei Giochi Sportivi Studenteschi per le categorie Allievi e Juniores delle Medie Superiori;
- e. **FASE/AZIONE 5) rendicontazione**, con eventuale raccolta di report e/o realizzazione di convegni nel periodo di durata del Progetto.

All'inizio o durante l'anno scolastico l'associazione propone alle scuole elementari, medie inferiori e superiori il "PROGETTO CONOSCERE VENEZIA DALL'ACQUA".

- **Per le classi delle scuole elementari e medie inferiori**  
Le scuole raccolgono le adesioni e contattano, tramite i professori, i responsabili del progetto e concordano l'attività durante le ore scolastiche e/o nei pomeriggi extra scolastici.  
Durante le uscite (lo standard è di n. 4 lezioni) i ragazzi di una singola classe salgono in dragon boat e, dopo aver assimilato le principali nozioni di tecnica della pagaiata, attraversano il Centro Storico di Venezia e/o visitano la laguna. Sono previste soste in cui professori ed istruttori si alternano nel spiegare le origini e la storia dei palazzi veneziani e delle isole della laguna.  
Le lezioni pratiche possono essere arricchite con un'eventuale lezione teorica da svolgersi in un unico appuntamento (in casi particolari, qualora l'aula sede dell'incontro non riesca a contenere tutti i ragazzi, in due appuntamenti) per tutte le classi dell'Istituto scolastico delle classi aderenti.  
Le uscite sono gestite da tecnici dotati di brevetto federale e formati come "educatori" dall'Associazione.  
Al termine del Progetto è prevista una manifestazione nella quale si sfidano le classi – suddivise nelle categorie: elementari e medie inferiori - che hanno aderito al Progetto per aggiudicarsi il rispettivo Trofeo "Conoscere Venezia dall'Acqua".
- **Per gli studenti scuole medie superiori, categorie Allievi e Juniores**  
Le scuole raccolgono le adesioni e contattano, tramite i professori, i responsabili del progetto e concordano l'attività durante le ore scolastiche e/o nei pomeriggi extra scolastici.  
I Responsabili del Progetto comunicano, con congruo anticipo, quante classi possono essere inserite nel Progetto.  
Durante le uscite (lo standard è di n. 4 lezioni) i ragazzi di una singola classe salgono in dragon boat e, dopo aver assimilato le principali nozioni di tecnica della pagaiata, attraversano il Centro Storico di Venezia e/o visitano la laguna. Sono previste soste in cui professori ed istruttori si alternano nel spiegare le origini e la storia dei palazzi veneziani e delle isole della laguna.  
Le uscite sono gestite da tecnici dotati di brevetto federale e formati come "educatori" dall'Associazione.  
**Per la sola categoria Allievi**, le lezioni pratiche possono essere arricchite con un'eventuale lezione teorica da svolgersi in un unico appuntamento (in casi particolari, qualora l'aula sede dell'incontro non riesca a contenere tutti i ragazzi, in due appuntamenti) per le classi dell'Istituto scolastico aderenti al Progetto.  
**Per la sola categoria Juniores**, l'adesione al Progetto e lo svolgimento di questo durante l'orario scolastico sono subordinati alla partecipazione della classe alle fasi eliminatorie per i Giochi Sportivi Studenteschi. Pertanto, saranno prese esclusivamente in considerazione le richieste provenienti da classi che rappresenteranno, al proprio docente di riferimento, la volontà di partecipare alle fasi eliminatorie per i Giochi Sportivi Studenteschi (il requisito fondamentale dovrà essere una forte motivazione a realizzare le uscite come momento preparatorio di tali gare).  
Al termine del Progetto è prevista, **per la sola categoria Allievi**, una manifestazione nella quale si sfidano le classi che hanno aderito al Progetto per aggiudicarsi il rispettivo Trofeo "Conoscere Venezia dall'Acqua".
- **Per gli studenti scuole medie superiori, categorie Allievi e Juniores, dei cc.dd. "gruppi scuola" pomeridiani**  
Considerata la maturità del Progetto e la pratica diffusa del dragon boat sin dalle scuole medie inferiori, le associazioni di canoa e dragon boat affiliate alla FederCanoa (FICK) hanno concordato

un programma comune che porti alla realizzazione delle fasi eliminatorie e successive dei Giochi Sportivi Studenteschi.

Durante i periodi di attuazione del Progetto, le associazioni metteranno a disposizione le proprie sedi, i tecnici e le attrezzature nell'orario pomeridiano.

Le scuole raccolgono le adesioni e contattano, tramite i professori, i responsabili del progetto e concordano l'attività nei pomeriggi scolastici e/o extrascolastici.

Le uscite sono per "Istituto scolastico" anziché per "classe" e sono connotate da aspetti tipici degli allenamenti per la preparazione di una regata.

Il periodo di preparazione "di base" prevede n. 4 incontri. Segue una selezione individuale ed una di gruppo che stabiliranno gli equipaggi che parteciperanno alle fasi eliminatorie dei Giochi Sportivi Studenteschi.

Gli studenti selezionati avranno la possibilità di effettuare ulteriori incontri per realizzare una preparazione specifica.

La FederCanoa (FICK), attraverso le proprie rappresentanze locali, sta stabilendo contatti e programmi con le rispettive rappresentanze MIUR e CONI, ed in sinergia con questi Enti sarà comunicata l'impostazione dei Giochi Sportivi Studenteschi a tutti i Soggetti interessati.

## 2. ITEMI

- a. "Approccio dei giovani alla canoa ed al dragon boat: il contatto diretto con l'acqua e la natura circostante".
- b. "Lo sport di squadra: integrazione e socializzazione".

## 3. GLI OBIETTIVI

- a. conoscenza e realizzazione di semplici manovre di controllo ed avanzamento;
- b. condivisione delle proprie azioni ed emozioni con i compagni di squadra.

## 4. LE FINALITA'

- a. **culturali:**
  - i) conoscenza del paesaggio dalla prospettiva acquea;
- b. **tecnico – metodologiche:**
  - i) conoscenza di forme di propulsione;
  - ii) sviluppo di capacità coordinative;
- c. **psicologiche:**
  - i) socializzazione.

## 5. PROGRAMMA DEI LAVORI

- a. **a terra (prima di ogni uscita con tratti generali e durante la lezione teorica nello specifico):**
  - i) breve cenno storico e tecnico sulla disciplina;
  - ii) illustrazione della tecnica di pagaiata, della tecnica di propulsione, delle norme di sicurezza;
- b. **in acqua:**
  - i) applicazione delle nozioni didattiche apprese nelle fasi "a terra" e nelle precedenti lezioni;
  - ii) escursioni in Canal Grande, nei rii del Centro Storico e/o in laguna con personale qualificato.

## **6. PUNTI DI PARTENZA E ARRIVO DELLE USCITE**

- a. presso Centro Nautico Sacca S.Biagio, sito vicino alla piscina comunale di Sacca Fisola;
- b. presso il Centro Sportivo "Costantino Reyer" di S. Alvise, Cannaregio 3163.

**Nota:** i percorsi varieranno in considerazione dell'età dei ragazzi e del grado di apprendimento.

## **7. ORARI E DATE**

### **• Per le classi delle scuole elementari e medie inferiori**

- a. gli orari e le date di svolgimento delle escursioni saranno concordate direttamente con i docenti secondo le esigenze scolastiche;
- b. ogni classe avrà un docente di riferimento del quale dovranno essere forniti i contatti telefonici (cellulare) ed e-mail.

### **• Per gli studenti scuole medie superiori, categorie Allievi e Juniores**

- c. gli orari e le date di svolgimento delle escursioni e/o allenamenti saranno concordate direttamente con i docenti secondo le esigenze scolastiche;
- d. ogni classe avrà un docente di riferimento del quale dovranno essere forniti i contatti telefonici (cellulare) ed e-mail.

### **• Per gli studenti scuole medie superiori, categorie Allievi e Juniores, dei cc.dd. "gruppi scuola" pomeridiani**

- a. le date di svolgimento degli incontri avranno cadenza settimanale nel periodo di preparazione di base (lun-mar-giov-ven) e bisettimanale durante la preparazione specifica (lunedì-giovedì, martedì-venerdì). La fascia di orario sarà unica, cioè dalle ore 14:30 alle ore 16:00, salvo diverse comunicazioni;
- b. ogni Istituto avrà un docente di riferimento del quale dovranno essere forniti i contatti telefonici (cellulare) ed e-mail.

## **8. MANIFESTAZIONI DI FINE CORSO**

### **• Per le classi delle scuole elementari e medie inferiori**

- a. organizzazione di un incontro finale per tutti i ragazzi che hanno aderito e partecipato alle uscite del Progetto, denominato Trofeo "Conoscere Venezia dall'Acqua";
- b. l'obiettivo della manifestazione sarà fornire un'ulteriore possibilità di aggregazione ed integrazione rendendoli partecipi, con semplici regate, del livello raggiunto a termine delle uscite.

### **Per gli studenti scuole medie superiori, categorie Allievi**

- c. organizzazione di un incontro finale per tutti i ragazzi che hanno aderito e partecipato alle uscite del Progetto, denominato Trofeo "Conoscere Venezia dall'Acqua";
- d. l'obiettivo della manifestazione sarà fornire un'ulteriore possibilità di aggregazione ed integrazione rendendoli partecipi, con agguerrite regate, del livello raggiunto a termine delle uscite.

**Per gli studenti scuole medie superiori, categorie Juniores, che hanno svolto il Progetto durante l'orario scolastico, e le categorie Allievi e Juniores, dei cc.dd. "gruppi scuola" pomeridiani**

- e. organizzazione di fasi eliminatorie dei Giochi Sportivi Studenteschi, riservate ai migliori equipaggi, in rappresentanza degli Istituti scolastici di appartenenza;
- f. possibilità di partecipazione alle fasi successive dei Giochi Sportivi Studenteschi.

#### **9. ABBIGLIAMENTO ED ATTREZZATURE CONSIGLIATI PER LE USCITE**

- a. abbigliamento adatto alle uscite in barca;
- b. tuta e scarpe ginniche;
- c. n. 2 t-shirt (n. 1 a maniche corte, n. 1 a maniche lunghe);
- d. k-way;
- e. eventuale pagaia di proprietà.

#### **10. DETTAGLI E COSTI**

- **Per le classi delle scuole elementari, medie inferiori e medie superiori (categorie Allievi e Juniores)**

Si propone:

- a. n. 1 lezione teorica (sono escluse le classi della categoria Juniores perché si presuppone che abbiano già assistito, negli anni scorsi, a tale lezione) che dovrà essere realizzata, in un'unica occasione, presso l'aula magna o un locale simile, per tutte le classi aderenti al Progetto del singolo Istituto. Solo nei casi di un rilevante numero di classi aderenti o di spazi ristretti, sarà valutata la possibilità di realizzare la lezione in n. 2 incontri. L'incontro dovrà essere tenuto in orario scolastico. La lezione sarà tenuta dai Responsabili del Progetto. Saranno proiettate slides e filmati esplicativi dell'attività qualora le dotazioni delle sale utilizzate per gli incontri lo consentano. Le lezioni teoriche saranno realizzate solo nei mesi di dicembre e gennaio e solo se richieste dai docenti con almeno 15 giorni di preavviso;
- b. n. 4 uscite pratiche, gestite da istruttori ed allenatori abilitati dalla FederCanoa, della durata di circa 1 ora e 30' (sono compresi i tempi necessari per la preparazione e il rientro a terra. I ragazzi rimangono in acqua circa 45 min). La quota forfettaria di partecipazione è di **Euro ,00**, a studente, per le quattro uscite. La conferma della partecipazione sarà fornita con la compilazione del modulo individuale di adesione e con il versamento del 50% della quota. L'associazione lascia alla discrezione di ogni singolo Istituto le modalità economiche di raccolta delle quote (contributo privato degli studenti, contributo privato dell'Istituto, contributo di Ente Privato e/o Pubblico, ecc.) ma richiede il pagamento del 50% delle quote contemporaneamente alla consegna dei moduli di adesione che potrà essere effettuato **non appena la classe avrà concordato la partecipazione e non più tardi di almeno 15 giorni prima dell'inizio della prima uscita**. Il versamento sarà seguito dal rilascio di una ricevuta intestata alla scuola di appartenenza come da normativa vigente;
- c. la possibilità di effettuare uscite aggiuntive oltre alle n. 4 lezioni pratiche con una quota di partecipazione di Euro ,00 a studente, per ogni singola lezione, per un minimo di n. 14 partecipanti. La richiesta dovrà essere anticipata entro la fine del mese di aprile ai Responsabili del Progetto e sarà limitata alla disponibilità di realizzazione del Progetto stesso da parte dell'Associazione. Per le classi che non aderiscono al Progetto ma vogliono effettuare delle singole uscite (vedi Percorso – All. 1), la quota di partecipazione di Euro 0,00 a studente, per ogni singola lezione, per un minimo di n. 14 partecipanti.

- d. il pagamento del 50% a saldo delle quote di partecipazione per le n. 4 lezioni pratiche e la liquidazione di quote per le eventuali uscite aggiuntive potrà essere effettuato contestualmente all'anticipo (unico versamento almeno 15 giorni prima dell'inizio della prima uscita) o durante lo svolgimento del Progetto, purché non oltre la settimana successiva il termine dell'ultima uscita dell'ultima classe dell'Istituto. Ogni versamento sarà seguito dal rilascio di una ricevuta intestata alla scuola di appartenenza come da normativa vigente;
- e. n. 1 manifestazione di fine corso, c.d. Trofeo Conoscere Venezia dall'Acqua (sono escluse le classi della categoria Juniores perché saranno impegnate nelle fasi eliminatorie dei GSS), durante la quale saranno realizzate le regate tra le classi di tutto il Centro Storico di Venezia che hanno aderito al Progetto. Considerata la crescita qualitativa dell'evento e la volontà dell'associazione di offrire maggiori servizi ai partecipanti (maglietta ricordo per tutti i partecipanti e non solo per i vincitori, ecc.), la quota di iscrizione sarà di **Euro ,00** a studente. Tale quota dovrà essere versata **almeno 30 giorni prima dell'evento** e, qualora possibile, contestualmente con il versamento del 50% a saldo delle quote di partecipazione al Progetto. **I Responsabili del Progetto, come negli anni scorsi, cercheranno di trovare risorse e sponsor per ridurre l'importo di tale quota. Eventuali riduzioni saranno tempestivamente comunicate ai docenti di riferimento per le classi.**

**Nota: entro e non oltre 15 giorni prima dell'inizio della prima uscita sarà cura dei docenti di riferimento confermare le date e gli orari corrispondenti agli appuntamenti per le uscite.** In caso di maltempo o assenza del personale istruttore potranno essere recuperate fino al massimo di n. 2 uscite nelle date proposte dai Responsabili del Progetto. In caso di assenza della/e classe/i all'appuntamento (per manifestazioni, occupazioni, errate comunicazioni tra docenti e studenti, ecc.) non sarà recuperata nessuna uscita, salvo eccezionali e corrispondenti disponibilità di date e di personale istruttore (che non riceverà rimborsi spese per tali lezioni).

- **Per gli studenti scuole medie superiori, categorie Allievi e Juniores, che prenderanno parte all'attività dei cc.dd. "gruppi scuola" pomeridiani**
  - a. la quota di partecipazione è **gratuita** ed i costi delle uscite saranno a carico dell'Associazione. La conferma della partecipazione sarà fornita con la compilazione del modulo individuale di adesione;
  - b. il periodo di preparazione "di base" prevede n. 4 incontri, gestiti da istruttori ed allenatori abilitati dalla FederCanoa, della durata di circa 1 ora e 30'. Segue una selezione individuale e di gruppo che stabilirà gli equipaggi che parteciperanno alle fasi eliminatorie dei Giochi Sportivi Studenteschi.

## **11. MODULISTICA**

Si allegano al Progetto:

- a. il Percorso Educativo Ambientale e Storico Culturale – Anno 2012 (all. 1);
- b. il modulo di partecipazione individuale (all. 2/a per i minorenni e all. 2/b per i maggiorenni);
- c. il modulo nominativo riepilogativo dei partecipanti (all. 3);
- d. una nota esplicativa relativa ai casi di responsabilità civile terzi e coperture assicurative (all. 4) **che deve essere consegnata agli studenti unitamente ai moduli di partecipazione individuale** (all. 2/a per i minorenni e all. 2/b per i maggiorenni) **perché parte integrante dei medesimi;**

- e. materiale descrittivo della disciplina del dragon boat e delle precedenti edizioni del Progetto.

**Nota:** i moduli all. 2/a e/o all. 2/b sottoscritti dai genitori e/o dagli studenti maggiorenni, nonché il modulo all. 3 compilato e/o sottoscritto dal professore accompagnatore e/o di riferimento dovranno essere consegnati alla Segreteria dell'Associazione **almeno 15 giorni prima dell'inizio della prima uscita.**

Si allega, altresì, un fac-simile di convenzione che potrà essere utilizzato per la stipula degli accordi tra l'Istituto scolastico e l'Associazione (all. 5).

## **12. ULTERIORI INFORMAZIONI**

Per ulteriori informazioni, è a disposizione:

- la Segreteria dell'Associazione – 334.9566321 – [info@venicecanoe.com](mailto:info@venicecanoe.com).

**VENICE CANOE & DRAGON BOAT  
ASSOCIAZIONE SPORTIVA DILETTANTISTICA  
E DI PROMOZIONE SOCIALE**

Iscritta al n. 32897 del Registro CONI ed al n. 164 VE del Registro Promozione Sociale del Veneto  
*Sede Sociale: Cannaregio, 3163/ Sede Nautica: C.N. Sacca S Biagio*  
*Casella Postale 372 □ 30100 - Venezia Italia*  
*Tel/Fax +39 041.722783 □ mobile +39 334.9566321*  
e-mail [info@venicecanoe.com](mailto:info@venicecanoe.com) – website [www.venicecanoe.com](http://www.venicecanoe.com)



## Business plan 2012

# Progetto Conoscere Venezia dall'Acqua Percorso Educativo Ambientale e Storico Culturale

### Sintesi introduttiva

Il **Percorso educativo ambientale e storico culturale** è abbinato al Progetto Conoscere Venezia dall'Acqua e si propone come un'attività di apprendimento deduttivo di alcuni aspetti della vita civile.

Il Progetto Conoscere Venezia dall'Acqua (di seguito "Progetto") avvicina ogni anno molti ragazzi delle scuole elementari, medie inferiori e medie superiori del Centro Storico di Venezia alla disciplina del dragon boat e permette agli studenti di visitare i rii cittadini e la laguna veneta.

Il Percorso educativo ambientale e storico culturale (di seguito "Percorso") ha l'obiettivo di sviluppare nei ragazzi una maggiore educazione nei confronti del bene comune, qualunque esso sia, affinché cresca il rispetto nei confronti dell'ambiente e del vivere sociale. **Il Percorso è realizzabile anche con una sola uscita ed è aperto alla partecipazione di associazioni, gruppi organizzati e di tutte le scuole, di ogni ordine e grado, d'Italia e d'Europa che manifestino il desiderio di effettuarlo.**

Per la realizzazione del Percorso, la Venice Canoe & Dragon Boat a.s.d. utilizza i propri fondi e cerca sostenitori tra gli Enti pubblici e privati.

L'iniziativa ha già raccolto il consenso della Municipalità e della Provincia di Venezia (Ente cofinanziatore del Progetto e del Percorso) del Comune di Venezia e della Regione del Veneto.

Quest'ultima ha, altresì, riconosciuto la valenza del Progetto inserendolo nell'anno 2009 tra le attività rivolte alla *"Promozione del protagonismo giovanile e della partecipazione alla vita sociale"*.

Considerato il gran numero di destinatari a cui tale Percorso è rivolto e gli ottimi risultati raccolti dall'iniziativa nelle passate edizioni, si auspica che i Soggetti Economici che hanno sostenuto e sostengono l'associazione rendano concreta la possibilità di confermare ed incrementare il loro apporto di fondi all'iniziativa.

La Venice Canoe & Dragon Boat a.s.d è l'associazione leader per la pratica e la diffusione del dragon boat a Venezia e in Italia.

Fin dalla propria costituzione l'associazione realizza il Progetto Conoscere Venezia dall'Acqua con l'obiettivo di avvicinare gli studenti all'antica arte veneziana del remo ed alle bellezze del Centro Storico, con la possibilità di osservarle dalla prospettiva acquea.

Un Progetto in continua evoluzione che si è dimostrato utile anche per far sviluppare nei partecipanti degli atteggiamenti critici nei confronti del degrado ambientale e civile.

La Venice Canoe & Dragon Boat a.s.d. riconosce nei giovani di oggi gli uomini e le donne di domani e si pone come un interlocutore sensibile e di supporto per le scuole nell'arduo compito dell'educazione civica.



Grazie ai sani valori dello sport ed ai propri mezzi, l'associazione opera costruttivamente affinché i ragazzi possano conoscere, con un'esperienza diretta, le conseguenze del moto ondoso e dell'inquinamento delle acque, lo scempio dei muri imbrattati con disegni fatiscenti e il deturpamento di aree pubbliche nell'esclusivo interesse economico di poche persone, sempre più arroganti verso il prossimo.

Le conoscenze acquisite nel corso degli anni e l'uso delle imbarcazioni dragon boat sono il valore aggiunto con cui l'associazione permette ai giovani di affrontare le problematiche sociali con la forza del gruppo, affinché cresca tra di essi un maggiore rispetto per il bene comune.

### **Descrizione dell'idea**

Il Progetto è nato e si è sviluppato parallelamente alla crescita dell'associazione, con la finalità di far conoscere la disciplina del dragon boat agli studenti, inserendoli nel contesto storico di Venezia.

Il Dragon Boat ha permesso al Progetto di raccogliere un numero sempre maggiore di adesioni grazie alla facilità con cui una classe può realizzare la lezione di educazione fisica con l'azione e la presenza contemporanea di tutti i propri elementi.

Il Dragon Boat ha trasmesso ai giovani partecipanti il proprio messaggio più intrinseco, cioè la possibilità di cooperare insieme per realizzare un obiettivo comune. La simpatica imbarcazione di origine cinese ha insegnato a molti ragazzi cosa significa socializzare e condividere l'esperienza di "essere tutti sulla stessa barca".

**Negli ultimi anni i responsabili del Progetto hanno maturato l'idea di sviluppare quello che potrebbe rappresentare uno step successivo all'apprendimento della tecnica di voga del dragon boat, o quell'opportunità che permetta agli studenti, e non solo a questi, di conoscere situazioni e fatti che denotano l'ambiente lagunare e la città dei Dogi: il Percorso educativo ambientale e storico culturale.**

L'idea del Percorso ha subito raccolto consensi tra gli addetti ai lavori (insegnanti, istruttori, ecc.) e tra i tanti soggetti pubblici (Municipalità, Comune e Provincia di Venezia, Regione del Veneto) e privati che sostengono il decoro del Centro Storico e della laguna veneziana.

Il Percorso ha numerosi punti di forza in considerazione della propria realizzazione anche nell'orario scolastico (durante le uscite del Progetto) e della possibilità di poter essere rivolto ad un numero sempre maggiore di destinatari.

Non mancano i punti deboli che potrebbero essere riassunti nella limitata disponibilità temporale dei gruppi e nelle possibili condizioni atmosferiche avverse (nebbia, forte vento e pioggia).

La dotazione di opere strutturali (pontile galleggiante e passerella di accesso anche per soggetti diversamente abili), la crescita professionale e numerica del personale istruttore, il sostegno economico di numerosi Soggetti permettono all'associazione di confermare il numero dei partecipanti al Percorso nel breve periodo, e di incrementarlo, nel lungo periodo.

L'associazione ha incrementato negli ultimi anni il budget a disposizione per il Percorso, grazie alla visibilità che l'iniziativa ha avuto e l'interessamento di molti Soggetti disposti a finanziarla.

### **Il messaggio educativo dello sport per i giovani**

Il Percorso, legato alla disciplina del dragon boat, risente positivamente dei valori della lealtà e della correttezza, quali principi alla base dell'attività sportiva, e sta raccogliendo molti consensi grazie anche alla maggiore richiesta di movimento fisico, in correlazione all'aumento del numero di ragazzi minacciati dall'obesità.

Il Percorso non è rivolto solo ai destinatari del Progetto, cioè studenti delle scuole elementari, medie inferiori e medie superiori del centro storico di Venezia, ma è allargato anche a tutti i gruppi scolastici, associativi, ricreativi, ecc. provenienti dall'Italia e dall'Europa.

Considerate le positive esperienze degli anni scorsi, l'associazione, in collaborazione con il Comitato Veneto della FederCanoa, sta valutando di realizzare una proposta di accordo che veda coinvolta Trenitalia ed i servizi pubblici locali.

Sono, altresì, in fase di studio le proposte per ottenere il coinvolgimento del Ministero del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali, del Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare e del Ministero per i Beni e le Attività Culturali che potrebbero concretizzarsi già nel 2012 per quanto riguarda il primo dicastero.

### **Descrizione dettagliata del Percorso educativo ambientale e storico culturale**

Il Percorso vuole rispondere ad un bisogno sociale divenuto ormai rilevante, cioè l'educazione delle giovani generazioni ad un maggiore rispetto verso l'ambiente, i soggetti più deboli, le bellezze storiche e culturali e quei luoghi che appartengono a tutti.

Il servizio offerto consiste nell'utilizzo delle imbarcazioni dragon boat quale mezzo di navigazione nella laguna.

Il Percorso, che può integrarsi al Progetto Conoscere Venezia dall'Acqua, si realizza con una o più escursioni nel Centro Storico e nella gronda lagunare.

Tutti gli istruttori sono in possesso del brevetto federale e preparati per educare i ragazzi con nozioni di carattere ambientale, civico e storico.

Durante le uscite i ragazzi "spostano" lo scafo attraverso il movimento coordinato delle pagaie.

Gli istruttori sono a prua e a poppa del dragon boat, gestiscono la direzione dello scafo e controllano i movimenti dell'equipaggio.

Tra i partecipanti è prevista la presenza degli eventuali docenti e/o educatori che coadiuvano il personale istruttore nella presentazione delle situazioni e dei fatti rilevanti sotto il punto di vista educativo.

Dopo le uscite formative, a discrezione del referente/capo gruppo, può seguire la produzione di elaborati in cui i ragazzi potranno descrivere quanto osservato ed esprimere la propria critica nei confronti degli episodi di inciviltà sociale ed ambientale.

L'associazione raccoglierà gli eventuali scritti che potranno essere vagliati dai docenti e/o dagli educatori.

In occasione dei convegni organizzati dall'associazione, i migliori elaborati potranno essere utilizzati come materia di studio.

L'associazione proporrà, a campione, la compilazione di un questionario di gradimento anonimo attraverso il quale i destinatari del Percorso potranno valutare la qualità dell'attività didattica.

Tutte le risposte saranno raccolte e messe a disposizione con la redazione di un *report* periodico.

Le fasi del Percorso 2012 saranno:

- fase propositiva, con analisi delle risorse e dei mezzi, settembre - ottobre 2011;
- fase di elaborazione, con la ri-attualizzazione del business plan precedente – ottobre 2011;
- fase di attuazione, con svolgimento delle attività, marzo – novembre 2012 (escludendo i periodi delle vacanze di Pasqua ed estive, nonché i periodi con evidenti condizioni atmosferiche avverse);
- 1<sup>a</sup> fase conclusiva, con la redazione di un report per gli studenti che avranno ultimato il Percorso entro giugno 2012;
- 2<sup>a</sup> fase conclusiva, con la redazione del report di fine Percorso, novembre 2012;
- convegni (eventuali).

### **Il piano di comunicazione del Percorso educativo ambientale e storico culturale**

L'associazione ha previsto di far conoscere il Percorso attraverso l'invio del materiale descrittivo, sotto forma cartacea e digitale, alle scuole che già aderiscono al Progetto Conoscere Venezia dall'Acqua, e di informare dell'opportunità di questa iniziativa tutti gli altri Soggetti interessati con la pubblicazione

dei materiali descrittivi sul sito web dell'associazione (e su quelli dei Soggetti che vorranno ospitarli) e con l'invio delle informazioni via e-mail e/o in formato cartaceo a quanti ne facessero richiesta.

Gli eventuali convegni, realizzati *in primis* per i destinatari del Percorso, saranno aperti alla cittadinanza e a tutti quei soggetti che saranno interessati ad intervenire nel dibattito. Nell'occasione saranno distribuite delle *brochure* con la presentazione del Percorso e dei dati raccolti fino alla data di realizzazione dell'incontro.

Altro momento di confronto ed incontro tra i ragazzi sarà rappresentato dalle manifestazioni organizzate al termine del Progetto: un'occasione in cui sarà privilegiato l'aspetto goliardico delle regate con i dragon boat ed in cui saranno proposti momenti di integrazione tra gli studenti abili e diversamente abili.

Tutti gli appuntamenti sopra citati saranno pubblicizzati con manifesti, articoli su carta stampata e web.

Grande importanza per la diffusione dei risultati raggiunti con il Percorso sarà rivestita dal sito internet dell'associazione che attualmente vanta un numero notevole di contatti giornalieri.

Grazie a specifici investimenti nell'ambito della comunicazione, l'associazione si avvale di professionisti per le riprese video e la realizzazione di servizi fotografici durante le manifestazioni di maggior rilievo. Tutto il materiale raccolto/prodotto sarà utilizzato per la divulgazione delle iniziative agli organi di stampa e nei circuiti delle emittenti televisive.

#### **La Venice Canoe & Dragon Boat a.s.d.** (di seguito anche *Venice Canoe*)

Giovane, dinamica, la *Venice Canoe* nasce il 25 febbraio 2003 dall'esigenza di un gruppo di amici desiderosi di sviluppare le mille opportunità offerte dall'utilizzo delle imbarcazioni con le testa e la coda a forma di drago.

Chiunque abbia avuto l'opportunità di provare il dragon boat è rimasto entusiasta della forza di aggregazione di questo sport.

"Tutti insieme sulla stessa barca! Tutti assieme al ritmo del tamburo!" – con questi slogan, uomini e donne di ogni età ed estrazione sociale hanno provato l'emozione di remare con i propri compagni.

La Venice Canoe & Dragon Boat a.s.d. ha sede a Venezia presso il Centro Sportivo Costantino Reyer, al civico di Cannaregio 3163, inserita nel contesto più vivo dello sport veneziano. La sede nautica è dislocata presso il C.N. Sacca S. Biagio, a pochi passi dal complesso alberghiero e residenziale del Molino Stucky.

La *Venice Canoe* opera principalmente nell'ambiente veneziano, impegnandosi nel sociale e nell'agonismo.

Il suo scopo è diffondere gli sport d'acqua, in particolare le discipline della canoa e del dragon boat, con iniziative e manifestazioni rivolte a soggetti abili e diversamente abili.

Il sodalizio ha scelto la forma giuridica dell'associazione non riconosciuta ed è iscritta nel Registro delle associazioni del Comune di Venezia con il n. 2214.

Lo statuto e i fini perseguiti hanno permesso all'associazione di essere iscritta al Registro del CONI al n. 32897, requisito necessario per poter ottenere i benefici fiscali previsti per le associazioni sportive dilettantistiche, ed al Registro Regionale delle Associazioni di Promozione Sociale al n. 164.

La maggior parte dei soci ha un'età compresa tra i 18 e i 48 anni e pratica l'attività sportiva. Molti soci, tra i quali tanti studenti universitari, prendono parte agli allenamenti e compongono gli equipaggi agonistici che hanno raccolto numerosi successi nelle gare nazionali ed internazionali a cui hanno partecipato (Campionati Italiani, Campionati Mondiali Universitari, gare internazionali).

La *Venice Canoe* è affiliata alla Federazione Italiana Canoa Kayak (cod. 04059), fa parte del Coordinamento Nazionale delle Associazioni Remiere di Voga alla Veneta e intrattiene ottimi rapporti con tutti i Sodalizi remieri veneziani e veneti, nonché con numerosi Sodalizi italiani e stranieri.

## **Il Consiglio Direttivo dell'associazione**

L'associazione è gestita dal Consiglio Direttivo che è composto da sette membri.

Il Presidente è ....., noto avvocato penalista.

Al suo fianco, con la condivisione della legale rappresentanza dell'associazione, c'è il Direttore Sportivo ....., attuale Presidente del Comitato Veneto Federcano (F.I.C.K.) e referente nazionale dragon boat per la medesima Federazione. .... vanta un grande passato di campione di canoa nei gruppi sportivi della Guardia di Finanza ed attualmente è consulente aziendale e fiscale per le Organizzazioni Non Profit.

Il sodalizio affida alla Responsabile della Direzione, Dott.ssa ....., la propria conduzione amministrativa e gestionale.

Completano il Consiglio Direttivo la Dott.ssa ....., il Vice Presidente Dott. ...., l'Architetto .... ed il Dott. ....

Oltre al socio benemerito ....., dal 2008 collaborano attivamente agli aspetti organizzativi dell'associazione i soci ....., ....., ....., ..... e .....

Il CD della *Venice* programma e analizza tutte le attività dell'associazione.

Il Direttore Sportivo e la Responsabile alla Direzione sono le figure più operative, con il compito di gestire le risorse umane e i contatti con Soggetti pubblici e privati interessati al movimento sportivo e sociale del Sodalizio.

L'attività sportiva e sociale dell'associazione è realizzata grazie alla professionalità ed alla collaborazione di un folto numero di soci, in particolare degli istruttori, degli atleti e degli addetti ai lavori.

L'associazione offre la propria esperienza e le proprie imbarcazioni per effettuare corsi, escursioni e team building nel paesaggio della laguna di Venezia e in tutte le acque piatte d'Italia (laghi, fiumi, lagune, bacini artificiali, ecc.).

Le sedi sono il punto di incontro di quanti desiderino praticare un'attività sportiva o semplicemente godere delle bellezze del territorio: durante tutto l'anno la *Venice Canoe* offre attività e programmi mirati a migliorare e a mantenere la forma fisica.

La *Venice Canoe & Dragon Boat* organizza manifestazioni locali, nazionali ed internazionali che vedono la partecipazione di studenti ed atleti provenienti dal Veneto, da tutta l'Europa e da alcune parti del Mondo.



**All. 2/a**

**Modulo di partecipazione individuale (per minorenni)**

**Al Presidente della Venice Canoe & Dragon Boat**

Il/La \_\_\_\_\_ sottoscritto/a, \_\_\_\_\_, genitore di  
\_\_\_\_\_ (1) nato/a a \_\_\_\_\_ il \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ e  
residente a \_\_\_\_\_ in Via/ Sestr. \_\_\_\_\_ nr.  
\_\_\_\_\_ Tel. \_\_\_\_\_ Abit. \_\_\_\_\_, Cell. \_\_\_\_\_ (eventuale)  
\_\_\_\_\_ e-mail \_\_\_\_\_ (\*), autorizza  
proprio figlio / propria figlia a partecipare al progetto “CONOSCERE VENEZIA  
DALL’ACQUA” (\*\*) con le attività legate alle imbarcazioni del DRAGON BOAT e dichiara di  
aver letto la nota esplicativa (all. 4 del Progetto) e di essere informato/a dell’esercizio  
dell’attività sportiva, a terra e in acqua (\*\*\*).

Venezia, li \_\_\_\_\_

IN FEDE

(1) = inserire i dati dello studente.

Nota: eventuali danni arrecati a materiali e strutture saranno addebitati ai diretti responsabili.

(\*) I dati richiesti saranno utilizzati esclusivamente per comunicazioni relative all’attività in oggetto.

(\*\*) Progetto ideato per gli studenti delle scuole elementari, medie inferiori e medie superiori del centro storico di Venezia, il Progetto prevede delle uscite in dragon boat, una simpatica “canoa cinese” (per la testa e coda a forma di drago) che, per dimensioni e duttilità, garantisce praticità e stabilità, accogliendo contemporaneamente venti ragazzi a bordo.

Durante l’attività tutti i partecipanti hanno la possibilità di osservare il Centro Storico di Venezia dalla prospettiva acqua, conoscendo i dettagli e le curiosità presenti in ogni angolo della città.

(\*\*\*) Durante l’attività è obbligatorio l’uso del giubbotto salvagente.



## All. 2/b

### Modulo di partecipazione individuale (per maggiorenni)

#### Al Presidente della Venice Canoe & Dragon Boat

Il/La sottoscritto/a, \_\_\_\_\_, nato/a a \_\_\_\_\_ il  
\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ e residente a \_\_\_\_\_ in Via/ Sestr.  
\_\_\_\_\_ nr. \_\_\_\_\_ Tel. Abit. \_\_\_\_\_, Cell.  
(eventuale) \_\_\_\_\_ e-mail \_\_\_\_\_ (\*),  
intende partecipare al progetto "CONOSCERE VENEZIA DALL'ACQUA" (\*\*) con le attività  
legate alle imbarcazioni del DRAGON BOAT e dichiara di aver letto la nota esplicativa (all. 4  
del Progetto) e di essere informato/a dell'esercizio dell'attività sportiva, a terra e in acqua  
(\*\*\*).

Venezia, li \_\_\_\_\_

IN FEDE

Nota: eventuali danni arrecati a materiali e strutture saranno addebitati ai diretti responsabili.

(\*) I dati richiesti saranno utilizzati esclusivamente per comunicazioni relative all'attività in oggetto.

(\*\*) Progetto ideato per gli studenti delle scuole elementari, medie inferiori e medie superiori del centro storico di Venezia, il Progetto prevede delle uscite in dragon boat, una simpatica "canoa cinese" (per la testa e coda a forma di drago) che, per dimensioni e duttilità, garantisce praticità e stabilità, accogliendo contemporaneamente venti ragazzi a bordo.

Durante l'attività tutti i partecipanti hanno la possibilità di osservare il Centro Storico di Venezia dalla prospettiva acqua, conoscendo i dettagli e le curiosità presenti in ogni angolo della città.

(\*\*\*) Durante l'attività è obbligatorio l'uso del giubbotto salvagente.



## All. 3

### Conoscere Venezia dall'Acqua

#### Modulo nominativo riepilogativo dei partecipanti

**Scuola:** \_\_\_\_\_ **Classe:** \_\_\_\_\_

**Accompagnatore:** \_\_\_\_\_ **Cellulare:** \_\_\_\_\_

**Data :** \_\_\_\_\_

Nr. Ord.	Cognome	Nome	Sesso	Età
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				

**IL CAPO GRUPPO**

\_\_\_\_\_

Nota: usare più moduli riepilogativi per gruppi superiori alle 22 unità



## All. 4

### Nota esplicativa

Tra le procedure di adesione al "Progetto Conoscere Venezia dall'Acqua" e/o al Percorso Educativo Ambientale e Storico Culturale è richiesta la compilazione del modulo di partecipazione a firma del genitore dell'allievo e/o del studente/partecipante maggiorenne.

Tale modulo è richiesto affinché chi detiene la patria potestà del minore sia a conoscenza dell'attività sportiva che il giovane intraprenderà durante l'orario scolastico e/o extra scolastico con la collaborazione della nostra associazione. Per lo studente/partecipante maggiorenne tale informazione è diretta all'interessato/a.

Il foglio informativo è stato predisposto perché il contratto di assicurazione per la responsabilità civile verso terzi (R.C.T.) stipulato dal nostro Sodalizio copre i rischi per i danni a cose e gli infortuni a persone qualora le parti oggetto del contendere siano l'associazione ed i terzi.

L'oggetto di questa polizza prevede che...(omissis)... "la società di assicurazioni si obbliga a tenere indenne l'Assicurato (in questo caso l'associazione) di quanto questi sia tenuto a pagare, quale civilmente responsabile ai sensi di legge, a titolo di risarcimento (capitale, interessi e spese) di danni involontariamente cagionati a terzi per morte, lesioni personali e per danneggiamenti a cose, in conseguenza di un fatto accidentale verificatosi in relazione ai rischi (sinistro, persone, cose/animali) per i quali è stipulata l'assicurazione. L'assicurazione vale anche per la responsabilità civile che possa derivare all'Assicurato da fatto doloso di persone delle quali debba rispondere (gli istruttori)"...(omissis).

Quanto sopra riportato garantisce come l'associazione risponda, per il tramite della società di assicurazioni, su quanto potrebbe accadere ai ragazzi durante le attività sportive ed, in particolare, in tutte quelle situazioni in cui i fatti accidentali siano dovuti ad un comportamento involontario (cioè fatti nei quali si denoti che non ci sono colpe da parte dell'associazione) o volontario, cioè quello dei propri rappresentanti (gli istruttori).

**Tuttavia, la polizza non copre le situazioni che portino alla realizzazione di un fatto accidentale, volontario o involontario, tra i soggetti terzi nei confronti dell'associazione (i ragazzi a bordo) ed altri soggetti terzi (gli stessi ragazzi a bordo o persone/cose esterne alle imbarcazioni).**

Ciò implica come l'associazione, e di conseguenza la polizza, non possa rispondere nelle situazione in cui i fatti accidentali sono provocati dal un soggetto terzo (che potrebbe essere un ragazzo a bordo) a scapito di un altro soggetto terzo (un altro ragazzo a bordo, il proprietario di una gondola, il proprietario di un natante, ecc.). In questa casistica potrebbero rientrare: la colluttazione tra due ragazzi durante una lezione, fatto salvo il debito di vigilanza su minori da parte degli educatori; il danno realizzato da un ragazzo con una pagaia sull'ornamento di una gondola; il danno realizzato da un ragazzo con una pagaia sullo scafo di un natante, ecc.

A conclusione di quanto sopra esposto, **il modulo di partecipazione è un avviso per chi detiene la patria potestà del minore affinché lo responsabilizzi a non compiere azioni indisciplinate che potrebbero causare fatti accidentali di cui il medesimo genitore potrebbe risponderne.**

VENICE CANOE & DRAGON BOAT  
ASSOCIAZIONE SPORTIVA DILETTANTISTICA  
E DI PROMOZIONE SOCIALE

Iscritta al n. 32897 del Registro CONI ed al n. 164 VE del Registro Promozione Sociale del Veneto

Sede Sociale: Cannaregio, 3163/ Sede Nautica: C.N. Sacca S Biagio

Casella Postale 372 □ 30100 - Venezia Italia

Tel/Fax +39 041.722783 □ mobile +39 334.9566321

e-mail [info@venicecanoe.com](mailto:info@venicecanoe.com) – website [www.venicecanoe.com](http://www.venicecanoe.com)



## INTESTAZIONE SCUOLA

Prot.n.....

luogo, data

### CONVENZIONE PER LO SVOLGIMENTO DI CORSI DI DRAGON BOAT

*Anno Scolastico .....-.....*

Viste le attività deliberate dal Collegio dei Docenti;  
vista l'approvazione del Programma annuale da parte del Consiglio di Istituto;  
vista la provata esperienza dell' "Associazione Sportiva Dilettantistica Venice Canoe & Dragon Boat" nell'ambito dell'attività richiesta/proposta;

#### TRA

l'Istituzione Scolastica "*nome scuola*" con sede in '*luogo ed indirizzo*', rappresentata per la firma dal Dirigente Scolastico Prof. *nome.... nato/a luogo e data di nascita* codice fiscale \_\_\_\_\_, e per la carica domiciliato presso l'Istituto stesso;

#### E

l'Associazione Sportiva Dilettantistica Venice Canoe & Dragon Boat rappresentata per la firma della presente dal Presidente *nome.... nato/a luogo e data di nascita*

si conviene quanto segue:

oggetto della presente convenzione è il conferimento dell'incarico di effettuare corsi tra gli studenti per la diffusione e la pratica della CANOA e del DRAGON BOAT per lo svolgimento dei corsi presso l'impianto sportivo e/o le Remiere di S.Alvise/ Sacca S.Biagio di Venezia.

la "Associazione Sportiva Dilettantistica Venice Canoe & Dragon Boat" conformemente a quanto concordato con il docente Prof....., si impegna a fornire gli istruttori qualificati in numero adeguato agli allievi secondo specifiche:

Destinatari del progetto n° ..... Alunni delle classi..... sezioni.....  
Data e periodo di inizio: \_\_\_ 20\_\_ – Maggio 2012  
Fascia oraria convenzionata: ore curricolari e/o ore extra scolastiche  
Costo del corso pro capite: € \_\_,00  
Il corso consiste in ... (veggasi Progetto allegato).  
Modalità di trasporto: a carico dei partecipanti.

- segue -

## INTESTAZIONE SCUOLA

Sorveglianza e collaborazione didattica: a cura dei docenti di Educazione fisica delle classi.

L'Associazione si obbliga alla vigilanza, in comunione con l'insegnante accompagnatore, sugli alunni per i quali l'attività è prestata, assumendo le responsabilità per i danni che avessero a verificarsi relativamente alle proprie competenze.

Il docente responsabile del Progetto prof..... dichiarerà l'avvenuta prestazione del servizio previsto ed attesterà il numero esatto dei partecipanti.

Sulla base delle dichiarazioni la Scuola ..... si impegna a corrispondere un compenso lordo onnicomprensivo di Euro..... per alunno partecipante. La somma verrà corrisposta per il 50% entro il mese di ..... e il saldo nel mese di .....

In caso di inadempienza di una delle parti degli obblighi derivanti dalla presente convenzione, l'altra parte può di diritto risolvere la stessa previa diffida da ottemperare mediante lettera raccomandata.

In caso di difformità rispetto a quanto stabilito con la presente convenzione, a decidere le controversie sarà il foro di Venezia.

Letto e sottoscritto.

Venezia, \_\_\_\_\_

IL DIRIGENTE SCOLASTICO

IL PRESIDENTE

