



LA FUNZIONE SOCIALE DELLO SPORT DILETTANTISTICO: PROSPETTIVE DI MISURAZIONE

Giovanni Castellani, Dalila De Rosa, Riccardo Di Stefano*, Giorgia Nigri**

ABSTRACT

Il presente lavoro tratta della funzione sociale dello sport. In particolare, l'analisi si è concentrata sul rapporto tra le piccole e medie organizzazioni sportive non professionistiche e le famiglie degli atleti, che sono i principali consumatori di attività sportive. Questo lavoro analizza la necessità di misurare e, quindi, di considerare il valore sociale prodotto dallo sport, integrando il modello italiano del Benessere Equo e Sostenibile (BES), volto a misurare il benessere, con le pratiche di Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) delle società sportive non professionistiche. È stata effettuata un'analisi degli Indicatori (KPI) proposta da M. Marano (2006), legando gli indicatori stessi con i domini del BES ed aggiungendo nuovi indicatori, che precedentemente non erano stati presi in considerazione e che incorporano sia la responsabilità sociale che il benessere.

L'adozione di questo nuovo quadro proposto potrà permettere alle organizzazioni di rappresentare più compiutamente le loro attività nei loro Report di sostenibilità.

ABSTRACT

The present work analyzes sport's social function. In particular, the analysis focused on the relationship between small-medium, non-professional sport organizations and athletes' families, which are the main consumers of sport activities. The paper has investigated the need of measuring and thus of considering the social value produced by sport, integrating the Italian Benessere Equo e Sostenibile (BES) model, aimed at measuring welfare, and non-professional sport societies' Corporate Social Responsibility (CSR) practices.

An analysis of the Key Performance Indicators (KPIs) proposed by M. Marano (2006) was carried out, tying the indicators with the BES domains and adding new indicators which incorporate social responsibility and well-being, which previously had not been taken into consideration. Adopting this new proposed framework will allow organizations to better represent their activities into their sustainability reports.

Sommario: 1. Premessa. – 2. Breve excursus storico. – 3. Alcuni fatti stilizzati. – 4. La percezione comune dello sport. – 5. La famiglia come protoimpresa sportiva. – 6. L'introduzione del modello BES nello sport. – 7. Nuovi indicatori. – 8. CSR & BES. – 9. Conclusioni.

1. Premessa

La capacità di creare ricchezza è oggigiorno esaltata anche dalla capacità di essere socialmente responsabili. Le aziende devono rapportarsi ai clienti, ai partner, ai dipendenti e al mercato, ma anche al territorio, alla comunità e al loro contesto di riferimento, in una parola agli *stakeholder*. Le organizzazioni, dunque, sono sempre di più portate a includere la Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) nella loro *vision* e *mission*, combinando *soft* e *hard skills*¹.

È lecito e doveroso, infatti, abbinare l'etica con l'economia per il fatto che l'etica concerne ogni settore di attività, in quanto umano. Non si può infatti precludere il giudizio, né quello speculativo né quello etico, sull'uso e sui fini che ogni attività umana si propone. Di qui la richiesta che pulsioni non esclusivamente tecnico-scientifiche controllino e guidino l'uso e i risultati della scienza e della tecnica.

Lo sport con i suoi valori e la sua funzione sociale può apportare un reale cambiamento e rinnovare le concezioni riguardanti le organizzazioni sportive, non solo in ambito dilettantistico ma anche nelle imprese sportive professionistiche. Attraverso la RSI si possono proporre dei progetti che incorporino valori socialmente condivisi e raccogliarne subito i frutti poiché lo sport, oltre a rivolgersi a molti *stakeholder*, va al cuore dell'impianto sociale: il nucleo familiare. La trasparenza, l'attendibilità e la reputazione diventano dunque requisiti imprescindibili per le organizzazioni sportive che intendano creare e mantenere un valore di lungo periodo che tenga conto della dimensione economica, ma anche della dimensione etico/sociale/ambientale².

Quello della RSI e della relativa rendicontazione volontaria, è ritenuto ormai sia un aspetto fondamentale di indirizzo dell'attività degli Amministratori (a qualunque organizzazione essi appartengano: profit oppure not for profit), sia uno strumento estremamente utile per far conoscere a tutti coloro che hanno interessi intorno all'organizzazione, cosa e come si è fatto non solo sotto il profilo economico, ma anche sotto gli aspetti sociali, ambientali ed organizzativi. Appare perciò evidente come l'etica trovi il suo ambito di applicazione in ogni

¹ La parola "impresa" indica con evidenza che si tratta di un comportamento riconducibile al contesto aziendale e, seppure logicamente riferibile, appunto, alle "imprese", evocando con il termine il significato di "azienda commerciale", è ormai pacifico che i principi di RSI possono estendersi, con i dovuti accorgimenti, anche a tutto il mondo istituzionale, delle ONG, del "not for profit", etc.. Da qui il termine più generale "organizzazione", utilizzato anche in questo lavoro.

² G. Esposito, La Responsabilità Sociale delle Organizzazioni Sportive, Edizioni SDS 2012, p. 10

sistema di *governance* e come le sue forme siano strettamente connesse al contesto, ai valori, alla creatività e alle scelte degli amministratori. Pertanto le sue manifestazioni concrete presenteranno canoni differenti da organizzazione a organizzazione. Più specificamente le ripercussioni nell'ambito del sistema di *governance* si esplicano in un suo allargamento, poiché, nei fatti, anche nuovi soggetti sono chiamati a monitorare l'impresa sia nella dimensione economica che sociale ed ambientale. E per poter attuare in modo efficace tale modello di *governance* "allargata", l'organizzazione deve sviluppare una politica di trasparenza in due direzioni: da un lato deve sviluppare una struttura adatta a sostenere le sollecitazioni degli *stakeholder* che provengono dall'interno e dall'esterno, dall'altro poi, dovrà implementare la "gestione" di questi impulsi, attivando nuovi strumenti e metodologie per tradurre le esigenze dei suoi *stakeholder* in azioni volte a soddisfarle. In tale ottica si assiste alla trasformazione dell'etica, da concetto e inclinazione ideale, in strumento competitivo e condizione necessaria per la sopravvivenza e la creazione di valore nel lungo periodo. L'orientamento seguito dalle organizzazioni, quindi, diviene quello di offrire un valore superiore alle controparti comprendendo le loro esigenze, i loro bisogni e fornendo ad essi risposta adeguata. Seguendo tale linea, la strada che porta all'instaurazione di relazioni proficue non è soltanto quella di immettere valori e servizi nel mercato, ma piuttosto quella di dare un mercato ai servizi, ovvero aumentare nel processo di creazione di ricchezza fisica, monetaria e relazionale le componenti valoriali, in modo da evitare che i valori, appunto, siano solo un elemento residuo che non rientra nel nucleo principale della vita dell'organizzazione.

Lo sport dilettantistico è quasi la quintessenza di tutto ciò ed è per questo motivo che diffondere un'immagine etica, dopo aver agito in tal senso, assume fondamentale importanza anche e soprattutto per l'associazionismo sportivo. La percezione della sua realtà da parte dei diversi soggetti con i quali viene in contatto, in modo più o meno approfondito e con un interesse diverso e mutevole nel tempo, influisce in modo determinante sulla legittimazione e sul consenso. L'ipotesi di fondo è che l'assunzione di responsabilità etiche nei confronti degli *stakeholder* attribuisca credibilità, stabilizzi le relazioni e migliori l'immagine dell'organizzazione e che tale processo sia in grado di innescare un andamento virtuoso che abbia ricadute positive anche sui risultati economici. Le azioni di responsabilità sociale d'impresa assumono perciò un diverso significato a seconda del soggetto che le interpreta: se per il *management* è un importante strumento di governo dell'impresa poiché può migliorare le *performance* finanziarie, i processi di coesione interna e di gestione operativa potendo diventare anche uno strumento di marketing e un nuovo mezzo di posizionamento sul mercato, per gli *stakeholder*, ed in particolare per i fruitori dei servizi di un'organizzazione

sportiva, la RSI può diventare un *plus* e acquistare la connotazione di variabile critica che orienta le scelte. Contemperare le diverse esigenze in questo settore non è, però, un processo semplice ed immediato poiché i portatori di interesse sono molteplici ed hanno interessi a volte non coincidenti o addirittura in contrasto tra di loro, sia per mancanza di formazione, sia per radicate sovrastrutture intellettuali (pensiamo al mondo del calcio). Vi è dunque la necessità di instaurare tra i soggetti interessati una sorta di “contratto sociale” in grado di incentivare e mantenere buoni livelli di interazione e cooperazione.

Partendo da questi presupposti, questo lavoro inquadrerà innanzitutto, da un punto di vista legislativo e poi sulla base di evidenze empiriche, il ruolo sociale dello sport, mettendo in evidenza i valori e i possibili disvalori connessi alla pratica sportiva e le conseguenze che ne derivano. In particolare l’attenzione sarà concentrata sulle società sportive dilettantistiche. Queste realtà per dimensione e tipologia di organizzazione sono le più vicine alla comunità locale entrando in diretto contatto con gli individui e le famiglie. I loro servizi, come si vedrà, sono strettamente collegati al raggiungimento del benessere individuale ed a seguito di questo, si tenterà poi di analizzare queste interconnessioni, attraverso la griglia interpretativa del modello BES (Benessere Equo e Sostenibile). In ultimo, alcune misure di RSI saranno raccolte ed analizzate per cercare di sintetizzare un unico set di indicatori in grado di esprimere il potenziale della funzione sociale dello sport. L’obiettivo è dunque quello di ottenere un insieme di indicatori in grado di esprimere il potenziale della funzione sociale dello sport, integrando il modello BES all’interno dei Key Performance Indicators (KPI) elaborati da M. Marano (in uno studio da lui condotto nel 2006) e analizzati poi da G. Esposito nel 2011.

2. Breve excursus storico

Nonostante l’importanza dello sport come parte integrante del percorso formativo dell’uomo fosse già riconosciuta ai tempi di Socrate e Aristotele, il Trattato di Roma del 25 marzo 1957, con il quale fu costituita la Comunità Economica Europea, non fa nessun riferimento allo sport, probabilmente in quanto fenomeno considerato, a quel tempo, privo di rilevante riscontro economico. Solo molti anni dopo, nel 1975 con la “*Carta Europea dello sport per tutti*” e successivamente con l’entrata in vigore dell’*Atto Unico Europeo* nel 1987, allo sport viene attribuito un ruolo. Tuttavia questo ruolo viene riconosciuto solo entro i limiti dell’esercizio dell’attività economica e solo in quanto tale, da regolamentare. Bisognerà aspettare il 1992 e la “*Carta Europea dello Sport*” per far sì che gli stati Europei inizino a muovere i primi passi verso il riconoscimento della funzione sociale dello sport, sottolineando in tale occasione, come il *fair play* e l’etica nello sport costituiscano elementi essenziali dell’attività sportiva. Con l’entrata in vigore del Trattato di Maastricht nel 1993, ci si

aspettava una conferma ed invece ancora una volta lo sport non trovò una collocazione specifica. I lavori europei in quest'ambito comunque proseguirono e la Risoluzione del Parlamento Europeo del 30-06-97 pose l'accento, per la prima volta, sull'importanza dello sport come fattore d'integrazione sociale aprendo la strada ad una sempre più intensa azione volta a disciplinare lo sport nella normativa comunitaria secondo una prospettiva più ampia rispetto a quella meramente economica. È però solo con la dichiarazione di Nizza 2000 che lo sport trova la sua legittimazione come mezzo di sviluppo sociale, oltre che economico. Secondo il Consiglio Europeo, dunque, "Lo sport è un'attività umana che si fonda su valori sociali, educativi e culturali essenziali. È un fattore di inserimento, di partecipazione alla vita sociale, di tolleranza, di accettazione delle differenze e di rispetto delle regole. L'attività sportiva deve essere accessibile a tutte e a tutti, nel rispetto delle aspirazioni e delle capacità di ciascuno e nella diversità delle pratiche agonistiche o amatoriali, organizzate o individuali. La pratica delle attività fisiche e sportive deve rappresentare per i disabili, fisici o mentali, un mezzo privilegiato di sviluppo individuale, di rieducazione, di integrazione sociale e di solidarietà e a tale titolo deve essere incoraggiata. Gli Stati membri promuovono il volontariato sportivo, nell'ambito delle rispettive competenze, con misure che favoriscono una protezione pertinente e un riconoscimento del ruolo economico e sociale dei volontari, appoggiati, se del caso, dalla Comunità per quanto di sua competenza"³. Con questa dichiarazione l'Unione Europea non solo riconosce il valore sociale, educativo, formativo e di integrazione dello sport ma si impegna a promuovere e supportare le attività di volontariato sportivo. Sulla base di questa tappa fondamentale, nel 2007 la Commissione Europea presenta il *Libro Bianco sullo Sport*, ove i paesi membri si impegnano a programmare una serie di politiche volte ad approfondire il ruolo sociale dello sport oltreché il suo ruolo economico ed a supportare e valorizzare l'organizzazione e la cooperazione nello sport. Da ultimo, è con il *Trattato di Lisbona* del 2009 che lo sport viene definitivamente inserito come una nuova area di competenza dell'Unione Europea. In particolare l'articolo 165 del Trattato conferisce nuove competenze all'Unione con l'obiettivo "di sviluppare una dimensione Europea dello sport, promuovendo l'equità e l'apertura alle competizioni sportive e la cooperazione tra gli organismi responsabili dello sport e proteggendo l'integrità fisica e morale degli atleti, in particolare dei più giovani"⁴.

³ http://www.europarl.europa.eu/summits/nice2_en.htm

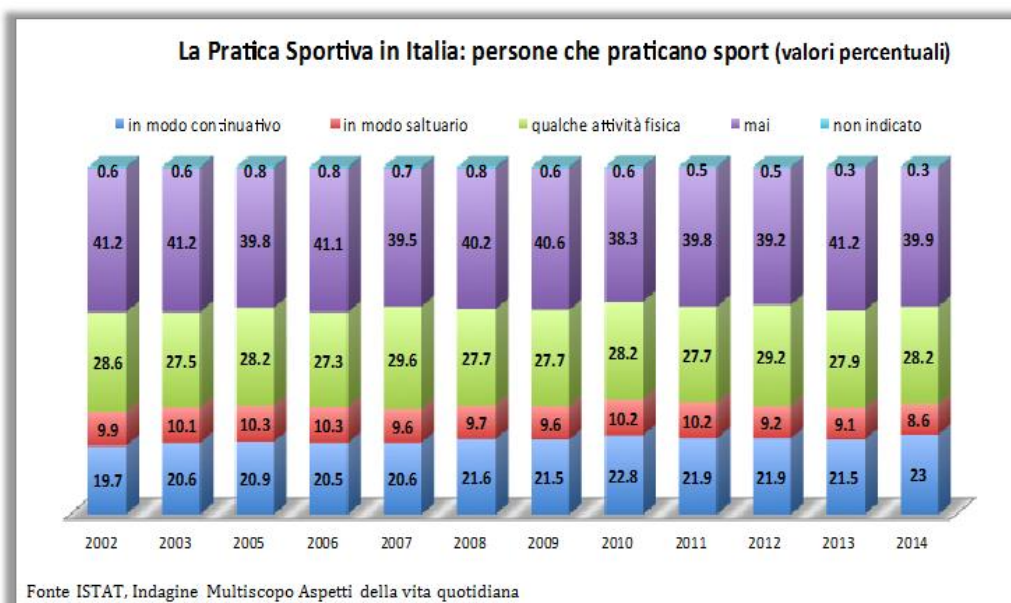
⁴ <http://www.lisbon-treaty.org/wcm/the-lisbon-treaty/treaty-on-the-functioning-of-the-european-union-and-comments/part-3-union-policies-and-internal-actions/title-xii-education-vocational-training-youth-and-sport/453-article-165.html>

3. Alcuni fatti stilizzati

La portata dello sport come fenomeno sociale e civile non è però solo dimostrata dalla ormai raggiunta legittimazione giuridica, ma soprattutto dalle evidenze empiriche raccolte negli ultimi anni: valgono gli esempi italiani che richiamano il *Rapporto CONI-CENSIS 2008* e il *Rapporto CONI-ISTAT “Lo sport in Italia” numeri e contesto 2014* mentre, a livello Europe, l’Eurobarometro 2014 con l’indagine “*Sport e attività fisica.*”

In Italia, secondo l’ISTAT in media il 21% degli italiani ha praticato sport in modo continuativo nel periodo 2002-2014 mentre circa il 10% dichiara di praticarlo saltuariamente e il 28% pratica qualche attività fisica. Di contro ben il 40% degli intervistati ha affermato di non praticarne affatto. Il trend dei sedentari registrato nel 2014 è, purtroppo, seppure con alterne vicende, rimasto uguale a quello del 2002. Al contrario, fortunatamente, la percentuale di persone che praticano sport “qualche volta” si è ridotta in favore di coloro che lo praticano “continuativamente”, la cui percentuale è cresciuta di 3,3 punti.

In ogni caso, è un dato di fatto che oltre il 60% degli italiani sembra fare attività sportiva.



Circa la divisione per genere, può essere interessante segnalare, anche se non esposto nella tabella soprariportata, che le donne si dichiarano più sedentarie degli uomini con un 44% che non pratica sport contro il 35% degli uomini. Inoltre tra i ragazzi tra i 3 e i 24 anni in cui entrambi i genitori praticano sport il 79% dichiara di praticare sport. La percentuale di coloro che praticano sport cresce poi all’aumentare del livello di istruzione, con un 44% di sportivi laureati, un 35% con diploma superiore, 24% con licenza media e 23% con scuola elementare o nessun titolo. A livello territoriale le disparità tipicamente Italiane si confermano anche per la pratica sportiva, con il 31% dei sedentari al nord contro ben il 56% di sedentari nel

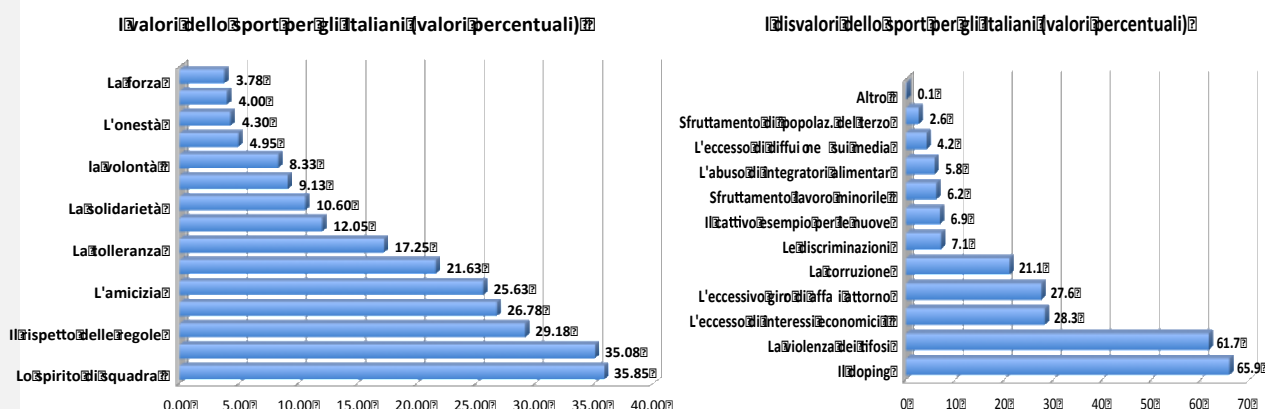
Mezzogiorno e un Centro posizionato nel mezzo con il 41% che non pratica alcuna attività fisica.

4. La percezione comune dello sport

Per quanto riguarda l'opinione degli Italiani in merito all'immagine dello sport, il rapporto CONI-CENSIS 2008 si sofferma sui valori e i disvalori percepiti nella pratica dell'attività sportiva. Secondo il suddetto rapporto "l'immagine dello sport è decisamente positiva; alla parola sport vengono associati, nella stragrande maggioranza dei casi, concetti positivi come il benessere fisico e il divertimento, mentre i disvalori, ancorché presenti e rilanciati spesso dai media, come il doping e i troppo facili guadagni dei professionisti, vengono associati solo secondariamente al concetto di sport. Per quanto riguarda la capacità pedagogica, sembra che il mondo dello sport in buona parte riesca ancora a trasmettere i suoi valori tradizionali. Non solo, dal questionario emerge una forza aspirazionale ed emozionale, che permette, o meglio, potrebbe permettere allo sport di essere un traino di sviluppo civile"⁵.

Dall'indagine emerge anche una connessione fra relazionalità, rispetto civile e delle regole, spirito di squadra e disciplina, valori condivisi quali l'eccellenza, l'amicizia, la trasparenza, la solidarietà e il *fair play*⁶, che costituiscono i valori principali che lo sport è in grado di trasmettere.

Attraverso l'exkursus legislativo e l'interpretazione del rapporto *CONI CENSIS 2008* si può quindi notare come lo sport abbia un valore sociale intrinseco soprattutto ad un livello dilettantistico/scolastico con una forte identità locale. Le organizzazioni sportive, infatti, si collocano nel fulcro del contesto sociale e possono affermarsi come uno dei protagonisti dello sviluppo economico, sociale e ambientale con particolare riguardo alla propria comunità di riferimento⁷.



⁵ Rapporto CONI-Censis 2008

⁶ G. Esposito, La Responsabilità Sociale delle Organizzazioni Sportive, Edizioni SDS 2012, p. 6

⁷ G. Esposito, La Responsabilità Sociale delle Organizzazioni Sportive, Edizioni SDS 2012, p. 5

Non bisogna però tralasciare le distorsioni a cui lo sport (soprattutto in alcune specifiche discipline) va incontro; esse sono sicuramente più evidenti nelle organizzazioni professionistiche ma frequenti anche nelle compagini dilettantistiche. In particolare, numerose vicende negative si sono registrate ad esempio in ambito calcistico. A partire dallo scandalo del Totonero (1980) e Totonero-bis (1986), proseguendo con Calciopoli (2006) e Scommessopoli (2011), sino a giungere ai più recenti casi giudiziario-economici riguardanti la FIFA. Tutti questi episodi hanno coinvolto atleti, arbitri, assistenti e dirigenti di alcune fra le più importanti società professionistiche, oltre agli organi di controllo ed ai dirigenti di Federazioni Nazionali ed Internazionali; quegli stessi soggetti che dovrebbero essere i porta bandiera del valore sociale ed educativo dello sport, come enunciato nel trattato di Lisbona del 2009.

È interessante, però, notare che gli eccessi economici dello sport professionistico vengono indicati solamente come terza opzione tra le emergenze, così come anche la corruzione indicata solo dal 21.1% del campione CONI CENSIS del 2008. Piuttosto, al primo posto nella classifica dei disvalori percepiti dalle persone si classifica il fenomeno del doping che preoccupa il 65% degli intervistati, seguito dall'altra piaga dello sport (*rectius*: di alcuni sport), rappresentata dalla violenza dei tifosi e condannata dal 61,7%. Purtroppo sempre più di frequente si registrano atti di vandalismo praticati senza alcuna ragione da gruppi di teppisti, con la conseguenza concreta per i normali tifosi di restare coinvolti. A ciò si aggiungono episodi di grande inciviltà e ignoranza che vanno dall'esibizione di striscioni offensivi verso la squadra rivale, al lancio di oggetti in campo fino a gravi episodi di razzismo. È emblematico ricordare, fra i tanti, il lancio di banane in campo durante la partita Feyenoord-Roma del 2015, mitigato per fortuna soltanto dalla reazione ironica del giocatore Gervais Lombe Yao Kouassi, meglio noto come Gervinho, il quale mangiandone una ha inteso lanciare un messaggio di integrazione imitato in rete poi da molti.

E questo fenomeno appare ancor più paradossale se inquadrato nel contesto sportivo più multiculturale in assoluto, che è il calcio. L'impatto sociale e politico prorompente che il calcio possiede può causare ulteriori distorsioni che, in casi estremi, sono arrivati ad incidere persino sui diritti e sulla vita degli stessi atleti. Fa riflettere in questo senso l'episodio forse poco noto relativo alla partita Repubblica Democratica del Congo - Brasile dei mondiali del 1974. L'allora dittatore Mubutu aveva minacciato di morte la formazione africana in caso di pesante sconfitta, tanto da portare Joseph Ilunga Mwepu a calciare il pallone, durante il rigore, al posto degli avversari, nel tentativo di suscitare la simpatia e la benevolenza di pubblico e avversari stessi e contenere la sconfitta, per salvare la sua vita e quella dei suoi

compagni⁸. C'è poi l'episodio della Nocerina, dove i giocatori minacciati dai tifosi, hanno dovuto fingere incidenti e malori in campo per non terminare la partita o il caso della squadra femminile di Locri, minacciata dalla criminalità organizzata.

Tuttavia sarebbe errato ed ingeneroso presentare il calcio come l'unico contesto controverso. Anche perché il fenomeno più seriamente negativo si chiama "doping" e riguarda trasversalmente quasi tutti gli sport (le notizie dei media indicano una sconcertante diffusa realtà, ad esempio per il ciclismo, l'atletica ed altri sport, fino ad arrivare, di recente, perfino al tennis). È curioso far notare come l'etimologia del termine doping sia fatta presumibilmente risalire al "dop", sostanza alcolica assunta dai guerrieri zulu per eccitarsi prima della battaglia.

Il Comitato Nazionale di Bioetica (CNB) si è espresso sul tema criticando l'eccessiva commercializzazione dello sport professionistico, auspicando una maggiore attenzione per il *fair play*, dove chi gioca lealmente è sempre vincitore, riportandoci ai valori morali, alla base della società e della Responsabilità Sociale. Il documento mette in evidenza i valori costitutivi di tale attività pratica, identificati nell'impegno personale ad esprimere le capacità dell'atleta e la lealtà e correttezza nella competizione. "Il doping costituisce un disvalore proprio perché altera tali condizioni: consente di raggiungere risultati anche a prescindere dall'impegno attivo, introduce un ingiusto e scorretto vantaggio nella competizione, oltre a produrre un serio danno alla salute psico-fisica dell'atleta, anche con ripercussioni negative sul piano sociale. L'inaccettabilità del doping fa parte di un sentire comune nella società, in quanto viola le regole costitutive dello sport sul piano individuale e relazionale modificando il senso stesso dello sport che diviene ricerca del successo fine a sé"⁹, o peggio forse, come ricerca di un'affermazione sociale che premia solo i "vincitori".

Nonostante i lati oscuri che si ripercuotono a tutti i livelli, purtroppo anche solo dilettantistici, lo sport costituisce un settore sociale importante con un valore economico sostanziale stimato intorno a 3.0 punti del PIL. In questo contesto la Responsabilità Sociale, può giocare un ruolo fondamentale nel rinnovamento delle concezioni relative alle organizzazioni sportive, alle loro relazioni con gli *stakeholder* ed alla loro collocazione nella società¹⁰. Lo sport quindi, anche prevedendo le possibilità di agonismo e di affermazione personale, deve promuovere soprattutto l'inclusione, la solidarietà, la responsabilità ambientale, la salute.

Ed ha tutte le potenzialità per farlo.

⁸ http://www.corriere.it/sport/15_maggio_11/addio-ilunga-mwepu-l-uomo-che-batte-punizione-contrario-5828bae6-f7af-11e4-821b-143ba0c0ef75.shtml

⁹ http://www.governo.it/bioetica/pareri_abstract/etica_sport_doping_25032010.pdf

¹⁰ G. Esposito, *La Responsabilità Sociale delle Organizzazioni Sportive*, Edizioni SDS 2012, p. 5-7

5. La famiglia come protoimpresa sportiva

L'attività sportiva, oltre ad essere un'attività fisica e motoria, permette una crescita evolutiva in particolare nei più giovani, creando reali opportunità di vera socializzazione. Affinché lo sport crei una struttura sociale responsabile è indispensabile, però, intraprendere con i ragazzi un giusto percorso di analisi sui valori e disvalori individuabili nelle pratiche sportive. In questa situazione è inserita l'analisi del rapporto tra società sportive e famiglie, che sta attraversando una fase di profonda evoluzione. Nel tempo, infatti, le attese di entrambe le parti sono fortemente cresciute, condizionate anche dalla tendenza a presentare il successo sportivo come uno degli obiettivi più ambiti, sia da un punto di vista di affermazione economico-sociale che di stile di vita. La famiglia ha comunque assunto un ruolo sempre più forte all'interno delle associazioni sportive, coinvolgendosi e impegnandosi attivamente nell'attività sportiva dei figli, a prescindere dal livello e/o risultati agonistici ottenuti.

Per comprendere al meglio il ruolo della famiglia all'interno delle associazioni sportive bisogna compiere una breve analisi su questa particolare "impresa." Infatti è innegabile che la famiglia produca ricchezza, fornisca servizi, sorregga l'economia in crisi, supporti e sostituisca lo stato sociale quando questo è debole. La famiglia risparmia e investe i propri risparmi, soprattutto sui figli, e difende i suoi membri più deboli. La famiglia eroga servizi a favore di se stessa e dei suoi membri, non limitandosi a un semplice consumo, al contrario, come un qualunque soggetto economico produttivo, investe le sue risorse per svolgere completamente le sue funzioni con le stesse caratteristiche delle imprese: organizzazione, economicità e professionalità. Come tutte le imprese immesse nel circuito economico, anche la famiglia si assume i suoi rischi, svolgendo una forma di attività economica contraddistinta da rilevanti quote di gratuità e di comunione che possiedono anche un valore economico. Si può così dire che la famiglia rappresenti la "protoimpresa." Del resto, la stessa parola "economia" deriva dal greco οἰκία (famiglia) e νόμος (disciplina, gestione), e significa gestione della famiglia e dunque, se l'impresa è fondamentale poiché garantisce la crescita economica del paese creando ricchezza e offrendo posti di lavoro, la famiglia assume un ruolo ancora più importante, in quanto oltre alla crescita economica, assicura un futuro stabile e continuativo alla comunità stessa. Infatti, nella famiglia, le persone migliorano attraverso il continuo contatto con altri, in un atteggiamento di servizio vicendevole, garantendo così effetti benefici sulla comunità. Il buon risultato dei servizi offerti dalla famiglia, dal punto di

vista dell'educazione, dell'istruzione, della formazione e dell'assistenza crea altresì entusiasmo e fiducia nei confronti dei soggetti direttamente beneficiari.

Ai fini di questo lavoro, l'attenzione è stata posta sui servizi erogati dalle famiglie all'interno delle associazioni sportive, il cui rapporto è cresciuto nel tempo, portando all'introduzione anche di nuove figure organizzative specifiche dedicate alle famiglie.

È di notevole importanza, per verificare il contributo offerto dalle famiglie alle associazioni sportive, analizzare l'indagine che ha osservato un campione di società sportive di base che svolgono attività con atleti under 14, che provengono dalle diverse aree del paese, e dare un quadro oggettivo ed aggiornato in riferimento alle relazioni tra società sportive e genitori.

Genitori coinvolti come responsabili sportivi nell'attività agonistica dei figli

	Presenza di genitori anche allenatori della squadra dove gioca il figlio/a	Presenza di genitori anche dirigenti accompagnatori della squadra dove gioca il figlio/a	Presenza di genitori anche dirigenti della squadra dove gioca il figlio/a
PICCOLE (fino a 100 tesserati)	37,3%	68,9%	54,3%
MEDIE (101-200 tesserati)	54,8%	84,7%	69,8%
GRANDI (oltre 200 tesserati)	53,2%	83,3%	72,0%

Fonte: Coni-Istat, SPORT IN ITALIA, NUMERI E CONTESTO, 2014

L'attività sportiva si conferma un importante ponte intergenerazionale, permettendo la creazione di un linguaggio condiviso tra generazioni aventi sempre più difficoltà nel dialogo. I rispondenti erano responsabili sportivi (dirigenti, allenatori) ai quali era stato domandato di raccontare la loro percezione circa le modalità di presenza dei genitori durante l'attività sportiva dei figli e il relativo rapporto con la società sportiva. I dati raccolti rivelano per prima cosa il grande interesse dei genitori nei riguardi dell'attività sportiva dei loro figli, stimando che quasi un genitore su due segue costantemente l'impegno agonistico dei figli, e solo l'11% dei genitori, si limita ad affidarli all'allenatore di turno, disinteressandosi del loro percorso ed esperienze sportive. Ne deriva che la presenza assidua delle famiglie nella vita e nelle società

sportive dove i figli svolgono la propria attività va, oggi, considerata una costante e le famiglie stesse stanno sempre più diventando un elemento strutturale nell'associazionismo sportivo. La presenza familiare è osservata come parte integrante dell'organizzazione della società sportiva, trovando conferma nell'elevata percentuale di casi in cui i genitori non soltanto seguono l'attività dei figli, ma ne sono in qualche modo direttamente responsabili, in qualità di allenatori (dal 37.3 al 53.2%) o dirigenti accompagnatori della stessa squadra in cui militano (dal 68.9 al 83.3%) o membri del vertice societario (dal 54.3 al 72%).

Opportunità per la società sportiva offerte dalla presenza dei genitori

	Piccole	Medie	Grandi
Poter contare su aiuti organizzativi (trasferte, pulizie, lavaggio divise)	64,5%	69,3%	74,8%
Avere potenzialmente più possibili allenatori, (dir., accompagnatori, arbitri)	34,0%	41,3%	46,8%
Avere maggior contatto con quartiere/contesto sociale	23,8%	29,3%	29,7%
Poter contare su forme di ulteriore sostegno economico	23,8%	15,3%	18,9%
Garantire un miglior ricambio a livello societario	18,4%	23,3%	22,5%
Ampliare il bacino di potenziale reclutamento di atleti e tesserati	19,9%	16,7%	23,4%
Poter conoscere meglio le caratteristiche degli atleti	17,0%	16,7%	14,4%
Poter contare sulla loro pregressa esperienza sportiva e agonistica	7,7%	6,7%	7,2%
Altro	2,9%	4,7%	1,8%

Fonte: Coni-Istat, SPORT IN ITALIA, NUMERI E CONTESTO, 2014

Nella tabella che precede si possono invece osservare i molteplici vantaggi che la presenza dei genitori offre all'associazionismo sportivo e che sono attinenti ad una visione fondamentalmente funzionale; infatti, il 65% dei genitori contribuisce a livello operativo e strumentale, attraverso semplici servizi quali il trasporto degli atleti o il lavaggio delle divise. Per quanto riguarda le società medio - grandi, invece, i genitori rappresentano un potenziale bacino di riserva da cui ottenere disponibilità per rimediare alla mancanza di figure tecniche (40%), senza naturalmente tralasciare il supporto economico che essi possono fornire (20%) soprattutto nelle piccole realtà locali. L'analisi di questi, nonché di tutti gli altri aspetti, mette in risalto comunque l'enorme importanza della presenza costante delle famiglie all'interno delle associazioni sportive, senza le quali (famiglie) molte di esse (associazioni sportive) sarebbero obbligate a ridimensionare se non sospendere diverse attività o discipline sportive.

6. L'introduzione del modello BES nello sport

Considerato il ruolo sociale rivestito dallo sport, soprattutto per i più giovani, e il fondamentale ruolo che in questo contesto è attribuito alle famiglie nel supporto delle organizzazioni sportive, la riflessione successiva si pone come obiettivo quello di analizzare con maggiore dettaglio i canali attraverso i quali l'esercizio di pratica sportiva incide sul benessere degli individui ed in particolare delle famiglie. La prospettiva di analisi farà affidamento sul modello del Benessere Equo e Sostenibile. Il modello BES¹¹ nato dalla collaborazione tra il Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro (CNEL) e l'Istituto Nazionale di Statistica (ISTAT), si inserisce nel dibattito internazionale sul "superamento del PIL" come tentativo a livello Nazionale di misurazione del benessere della società da un punto di vista economico, sociale ed ambientale. Il benessere viene così considerato nella sua multidimensionalità e l'obiettivo consiste nel fotografare l'attuale livello di benessere della società con uno sguardo alla sostenibilità futura.

In particolare, ad oggi, il modello BES consiste nella descrizione del benessere attraverso 12 c.d. domini (Salute; Istruzione e formazione; Lavoro e conciliazione tempi di vita; Benessere economico; Relazioni sociali; Politica e istituzioni; Sicurezza; Benessere soggettivo; Paesaggio e patrimonio culturale; Ambiente; Ricerca e innovazione; Qualità dei servizi) e 134 indicatori.

La definizione di questo *framework* teorico è stata frutto di un lungo lavoro svolto tra il 2011 e il 2013. La modalità con la quale si è giunti al modello BES è di notevole importanza e presenta dei caratteri rivoluzionari rispetto al PIL, che vanno ben oltre la differente scelta di cosa misurare e di come misurarlo. Il BES è il prodotto di un processo di partecipazione integrata, di condivisione del sapere, di confronto, di dialogo volto alla costruzione di uno strumento che sia effettivamente in grado di fotografare la realtà italiana e che possa fornire delle valide indicazioni e delle solide linee guida per lo sviluppo delle politiche presenti e future. In questa prospettiva di ricerca di coinvolgimento, rivolta alla creazione di uno strumento che fosse sentito come proprio non solo dalla comunità scientifica, ma anche e soprattutto dalla società civile, l'ISTAT ha realizzato nel marzo del 2011 l'indagine Multiscopo Aspetti della vita quotidiana, andando a rilevare le dimensioni della soddisfazione dei cittadini, ricercando la percezione che gli stessi hanno della propria vita. In questo modo il BES ha definito 12 dimensioni (c.d. domini o partizioni) del benessere. A ciascuna partizione è associata una parte di benessere che gli stessi cittadini hanno considerato meritevole di valore. È fondamentale infatti sottolineare come le 12 dimensioni siano il risultato di un processo di valutazione collettivo di tutte le parti sociali. In quest'ottica i domini del BES (in

¹¹ <http://www.misuredelbenessere.it/>

linea con il “capabilities approach” di Amartya Sen)¹², possono essere considerati gli stati caratterizzanti il benessere degli individui (le *functionings*) e possono essere raggiunti per mezzo di caratteristiche individuali e opportunità offerte dal contesto (le *capabilities*) per le quali i 134 indicatori mirano ad esserne una misura.

Nella tabella che segue sono integralmente riportati, per esigenze esplicative del prosieguo di questo lavoro, i 12 domini accompagnati dai 134 indicatori.

Dominio	indicatori
Salute	speranza di vita alla nascita
	speranza di vita in buona salute
	indice di stato fisico
	indice di stato psicologico
	tasso di mortalità infantile
	tasso standardizzato di mortalità per incidenti di trasporto
	tasso standardizzato di mortalità per tumore
	tasso di mortalità per demenze e malattie del sistema nervoso
	speranza di vita senza limitazioni nelle attività quotidiane a 65 anni
	eccesso di peso
	fumo
	alcol
sedentarietà	
alimentazione	
Dominio	indicatori
Istruzione e formazione	partecipazione alla scuola dell'infanzia
	persone con almeno il diploma superiore
	persone che hanno conseguito un diploma universitario
	uscita precoce dal sistema di istruzione e formazione
	giovani che non lavorano e non studiano
	partecipazione alla formazione continua
	livello di competenza alfabetica degli studenti
	livello di competenza numerica
	livello di competenza informatica
	partecipazione culturale

¹² Sen, A. (1980), *Equality of What*, Sterling M. McMurrin (ed.), *The Tanner Lectures on Human Value*, Salt Lake City: University of Utah Press, pp. 195-220. Sen, A. (1999) *Development as Freedom*, Oxford University Press, Oxford

Dominio	indicatori
Lavoro e conciliazione tempi di vita	tasso di occupazione 20-64 anni
	tasso di mancata partecipazione al lavoro
	percentuale di trasformazioni nel corso di un anno da lavori instabili a lavori stabili
	percentuale di occupati in lavori a termini da almeno 5anni
	incidenza di lavoratori dipendenti con bassa paga
	incidenza di occupati sovra istruiti
	tasso di infortuni mortali e inabilità permanente
	incidenza occupati non regolari sul totale degli occupati
	rapporto tra tasso di occupazione delle donne di 25-49 anni con figli in età prescolare e delle donne senza figli
	quota di popolazione di 15-64 anni che svolge più di 60 ore settimanali di lavoro retribuito e/o familiare
	indice di asimmetria del lavoro familiare
	soddisfazione per il lavoro svolto
	percezione di insicurezza dell'occupazione
Dominio	indicatori
Benessere economico	reddito medio disponibile aggiustato pro-capite
	indice di disuguaglianza del reddito disponibile
	indice di rischio di povertà relativa
	ricchezza netta media pro-capite
	indice di vulnerabilità finanziaria
	indice di povertà assoluta
	indice di grave deprivazione materiale
	indice di qualità dell'abitazione
	indice di valutazione soggettiva di difficoltà economica
incidenza di persone che vivono in famiglie senza occupati	
Dominio	indicatori
Relazioni sociali	molto soddisfatti per le relazioni familiari
	molto soddisfatti per le relazioni amicali
	persone su cui contare
	attività ludiche dei bambine dai 3 ai 10 anni svolte con i genitori
	aiuti gratuiti dati
	partecipazione sociale
	attività di volontariato
	finanziamenti delle associazioni
	istituzioni no profit
	cooperative sociali
	fiducia generalizzata

Dominio	indicatori
Politica e istituzioni	partecipazione elettorale
	partecipazione civica e politica
	fiducia nel parlamento italiano
	fiducia nel sistema giudiziario
	fiducia nei partiti
	fiducia nelle istituzioni locali
	fiducia in altri tipi di istituzioni
	donne e rappresentanza politica in parlamento
	donne e rappresentanza politica a livello locale
	donne negli organi decisionali
	donne nei cda di società quotate in borsa
	età media dei parlamentari italiani
lunghezza dei procedimenti civili	
Dominio	indicatori
Sicurezza	tasso di omicidi
	tasso di furti in abitazione
	tasso di borseggi
	tasso di rapine
	tasso di violenza fisica sulle donne
	tasso di violenza sessuale
	percezione di sicurezza camminando al buio da soli
	paura di stare per subire un reato in futuro
	preoccupazione di subire una violenza sessuale
presenza di elementi di degrado nella zona in cui si vive	
Dominio	indicatori
Benessere soggettivo	soddisfazione per la propria vita
	soddisfazione per il tempo libero
	giudizio sulle prospettive future
Dominio	indicatori
Paesaggio e patrimonio culturale	dotazione di risorse del patrimonio culturale
	spesa pubblica comunale corrente pro-capite in euro destinata alla gestione del patrimonio culturale (musei, biblioteche e pinacoteche)
	indice di abusivismo edilizio
	indice di urbanizzazione delle aree sottoposte a vincolo paesaggistico
	erosione dello spazio rurale da dispersione urbana (<i>urban sprawl</i>)
	erosione dello spazio rurale da abbandono
	presenza dei paesaggi rurali storici
	valutazione della qualità della programmazione dello sviluppo rurale (Psr regionali) in relazione alla tutela del paesaggio
	densità di Verde storico e Parchi urbani di notevole interesse pubblico
	consistenza del tessuto urbano storico
	insoddisfazione per la qualità del paesaggio del luogo di vita
preoccupazione per il deterioramento delle valenze paesaggistiche	

Dominio	indicatori
	acqua potabile
	qualità delle acque marine
	qualità dell'aria urbana
	disponibilità del verde urbano
	aree con problemi idrologici
	siti contaminati
Ambiente	aree terrestri protette
	aree marine protette
	aree di particolare interesse naturalistico
	preoccupazione per la perdita di biodiversità
	flussi di materia
	energia da fonti rinnovabili
	emissione di co2 e altri gas clima alteranti
Dominio	indicatori
	intensità di ricerca
	propensione alla brevettazione
Ricerca e innovazione	incidenza dei lavoratori della conoscenza sull'occupazione
	tasso di innovazione tecnologica del sistema produttivo
	tasso di innovazione di prodotto/servizio del sistema produttivo nazionale
	specializzazione produttiva nei settori ad alta intensità di conoscenza
	intensità d'uso di internet
Dominio	indicatori
	posti letto nei presidi residenziali socio-assistenziali e socio-sanitari
	liste d'attesa
	bambini presi in carico dai servizi comunali per l'infanzia
	anziani trattati in assistenza domiciliare integrata
Qualità dei servizi	irregolarità del servizio elettrico
	famiglie agganciate alla rete di distribuzione del gas metano
	irregolarità nella distribuzione dell'acqua
	conferimento dei rifiuti urbani in discarica
	raccolta differenziata dei rifiuti urbani
	sovraffollamento degli istituti di pena
	tempo dedicato alla mobilità
	densità delle reti urbane di TPL
	difficoltà di accesso ad alcuni servizi

Fonte: Rielaborazioni propria Modello BES

Con la prospettiva del modello BES è possibile interpretare il tema della funzione sociale dello sport dilettantistico e del valore pro-sociale creato dalle società sportive. Secondo quest'ottica l'unità di analisi principale è costituita dalle famiglie, considerate come principale *stakeholder* e destinatarie dell'extra valore sociale creato dalle associazioni sportive. Queste, insieme alla produzione del servizio principale di "pratica sportiva", generano un *surplus* sociale, un valore extra, il quale può essere declinato attraverso l'utilizzo dei domini del BES (le partizioni del benessere) e che contribuisce alla determinazione del benessere multidimensionale degli individui, in senso allargato delle famiglie. Secondo questa

interpretazione si genera un valore pro-sociale extra, la cui natura va chiaramente oltre l'aspetto meramente economico e la cui determinazione chiama in causa modelli di misurazione differenti. Tra questi modelli vi sono dal punto di vista del benessere individuale i *framework* di misurazione dello sviluppo umano, del benessere e della sua sostenibilità messi a punto a partire dagli anni novanta anche a livello internazionale (Human Development Index¹³, OECD Better Life Initiative¹⁴, MDG's and SDG's)¹⁵.

In specifica relazione al modello italiano, si possono fare alcune riflessioni. Va osservato come, per la definizione dei domini del BES si debba iniziare dal principale e cioè quello della "salute." A tal proposito gli studi scientifici¹⁶ che dimostrano l'effetto benefico dell'attività sportiva sulla salute fisica e mentale sono ormai innumerevoli e mettono in luce come un'attività fisica regolare contribuisca a ridurre il rischio di ammalarsi di diabete, migliorare la circolazione, diminuire il rischio di malattie cardiache e di diversi tumori oltretutto ridurre i sintomi di ansia, stress e depressione e prevenire, specialmente tra i bambini e i giovani, i comportamenti a rischio come l'uso di tabacco, alcol e diete non sane, riducendo il rischio di obesità. Inoltre l'attività fisica riduce atteggiamenti violenti favorendo il benessere psicologico attraverso lo sviluppo dell'autostima.

Secondo questa linea, considerando l'attività sportiva come benefica sia per la salute fisica che mentale, possiamo estendere il valore dello sport oltre il dominio della salute a quello del "benessere soggettivo". Anche per quanto riguarda il dominio dell'"istruzione" è ampiamente dimostrata l'efficacia dello sport nel processo di formazione e di crescita dei ragazzi. Secondo Mario Pollo "l'attività sportiva può essere considerata la metafora del processo di definizione della propria identità da parte dell'individuo. Nello sport infatti l'individuo si deve inserire in un contesto istituzionale, dotato di regole e di poteri, distribuiti secondo un modello preesistente che la persona deve accettare senza poterlo minimamente modificare"¹⁷. L'individuo, attraverso lo sport, impara a relazionarsi con il contesto esterno ed impara ad assumersi la piena responsabilità dei propri gesti nei confronti degli altri compiendo appieno quel processo di incivilimento tipico dello sviluppo umano. Inoltre la pratica di attività sportiva porta molto spesso a possibilità di volontariato nelle stesse organizzazioni sportive contribuendo alla c.d. "istruzione non formale". In particolare il valore educativo dello sport si intreccia con il valore sociale dello stesso in quanto la funzione formativa si manifesta attraverso l'educazione alla socialità e alla relazionalità, anche con culture diverse, fungendo da strumento di inclusione sociale. Ogni sport, anche il più individualistico, è relazionale

¹³ <http://hdr.undp.org/en/content/human-development-index-hdi>

¹⁴ <http://www.oecdbetterlifeindex.org/it/#/1111111111>

¹⁵ <https://sustainabledevelopment.un.org/topics/sustainabledevelopmentgoals>

¹⁶ Kenneth Fox , 1999 "The influence of physical activity on mental well-being" Public health Nutrition: 2(3°), 411-418. Lee I.M, Skerritt P.J., 2001 "Physical activity and all cause mortality : what is the dose response relation?"

¹⁷ M.Pollo "Il ludico, orizzonte dello sport educativo, come fare sport fedeli allo spirito del gioco" Animazione sociale inserto (Febbraio 2011) pag. 64

poiché richiede la presenza di avversari con cui competere oltretutto, nel caso degli sport di squadra, la presenza di un gruppo con il quale realizzare l'azione sportiva. È attraverso lo spirito di squadra e la sana competizione che la sfera individuale del benessere derivante dalle "relazioni sociali" si manifesta.

Per quanto riguarda l'aspetto economico relativo ai domini "benessere economico e lavoro e conciliazione dei tempi di vita", lo sport contribuisce alla creazione di posti di lavoro e alla riduzione delle spese sanitarie. A tal proposito infatti la Commissione Europea nell'ambito del trattato di Lisbona si propone di misurare l'impatto economico dell'attività sportiva al fine di poter meglio indirizzare politiche e finanziamenti pubblici alle attività stesse. Stando a quanto riportato nel Libro Bianco, secondo uno studio presentato nel 2006 durante la presidenza austriaca "lo sport, a livello europeo, in senso ampio ha generato un valore aggiunto di 407 miliardi di euro nel 2004 (3,7 % del PIL dell'UE) con un'occupazione pari al 5,4% della forza lavoro europea"¹⁸.

In particolare è da sottolineare l'importanza del terzo settore e del lavoro volontario nella diffusione della pratica sportiva. In Italia, stando alle ricerche condotte dal CONI, l'impatto economico delle attività legate allo sport risulta consistente (le attività economiche sono intese in senso ampio come attività di gestione degli impianti sportivi e organizzazioni sportive, oltre alle attività collaterali quali produzione di attrezzature sportive, di abbigliamento, di costruzione di impianti sportivi oltre anche tutte le attività connesse all'indotto generato dall'industria dello sport come alberghi, ristoranti, mezzi di trasporto, ecc.).

L'impatto equivale all' 1,6% del PIL nazionale con ben 396 mila unità di lavoro coinvolte. Le spese delle famiglie per lo sport invece rappresentano circa il 2,3% del totale dei consumi, un importo equivalente alla spesa per le comunicazioni (telefonia, giornali, media) e pari al 17% delle spese alimentari. Infine in merito agli impatti economici dello sport è in corso una ricerca in collaborazione tra il CONI e l'università Bocconi, per stimare il risparmio in termini di spese mediche derivante da una corretta e diffusa pratica sportiva (che si lega anche ai domini BES "ricerca e innovazione" e "istruzione e formazione").

Per quanto riguarda il dominio della "sicurezza" bisogna ricordare, in linea con la funzione educativa dello sport, l'importanza della pratica sportiva in certe realtà territoriali c.d. difficili, in cui il calcio, o gli sport di palestra, giusto per dare qualche esempio, costituiscono per i ragazzi l'alternativa positiva alla vita di strada e l'unica risorsa di formazione e via d'uscita. In questi contesti sicuramente lo sport assume una funzione educativa differente e più forte con impatti non solo sul percorso formativo dei ragazzi stessi ma anche sulla sicurezza del territorio interessato e della comunità circostante riducendone il degrado e aumentandone la sicurezza (da lì l'importanza dei valori positivi legati allo sport ed alla famiglia).

¹⁸ Sport-Italia 2020: Libro Bianco dello Sport in Italia (luglio 2012)

Un altro dominio BES da considerare, “politica e istituzioni”, può essere definito come un ambito che sicuramente ha fortemente a che fare con la pratica sportiva ma che non impatta direttamente sul benessere delle famiglie quanto piuttosto lo influenza per via indiretta, tramite gli altri domini. Infatti il ruolo dell’Amministrazione Pubblica nella pratica sportiva è indubbio, sia a livello nazionale che locale. Il governo nazionale e gli enti locali disciplinano e supportano l’attività sportiva attraverso l’emanazione di leggi e principi guida, l’erogazione di beni e servizi strumentali allo svolgimento della pratica sportiva, il finanziamento diretto o indiretto delle strutture sportive. In particolare è utile ricordare l’impegno del settore pubblico nella lotta al doping sia per una questione di etica sportiva che per un problema di salute pubblica. In tal senso, il settore pubblico costituisce un *driver* per la pratica sportiva supportandola e promuovendola, contribuendo così al benessere individuale e familiare generato da questa nelle differenti partizioni del benessere così come descritto precedentemente.

I domini BES, come visto, sono numerosi, prendono in considerazione tutti gli aspetti del benessere e sono interconnessi. È interessante sottolineare che essi non hanno necessariamente impatti diretti sul settore sportivo ma sono legati in un modo o nell’altro: "lavoro e conciliazione tempi di vita" assieme a “relazioni sociali” riguardano il tempo trascorso con i figli, i fratelli, i membri della comunità o della chiesa (il tempo trascorso con la famiglia o con affetti contribuisce alla felicità di una persona; è dimostrato che la componente relazionale relativa alla partecipazione in associazioni varie è così importante che il suo effetto sulla soddisfazione di vita è quantitativamente simile a quello di un aumento nella scala di reddito)¹⁹ o quelle che bilanciano impegni professionali/carriera sportiva con la famiglia, gli studi e il tempo per sé. "Paesaggio e patrimonio culturale" e "ambiente" sono altrettanto significativi in quanto il volontariato può essere legato all’ambiente. Molti sport si svolgono all’aria aperta e hanno un forte impatto culturale specialmente se si prendono in considerazione le olimpiadi o la partita della squadra locale del cuore. "Qualità dei servizi" colpisce tutti i settori, ma in particolare è fondamentale sotto il punto di vista della sicurezza, il benessere sociale e l’istruzione. Quando la struttura, il *coaching* ed i servizi aggiuntivi forniti sono buoni possono fare la differenza nel guidare le generazioni future.

Dal punto di vista delle organizzazioni invece la valutazione del surplus sociale generato da un’impresa è affidato alla disciplina della RSI. Questi *framework* relativi alla misurazione del benessere delle persone e alla valutazione della RSI, risultano essere costruiti e sviluppati intorno ai rispettivi contenuti come due binari che si muovono parallelamente senza mai incontrarsi, almeno da un punto di vista di riferimenti espliciti di interdipendenza all’interno degli stessi sistemi di misurazione. L’economia politica e la macroeconomia sono le discipline tecniche che si occupano dei temi del binario che attiene al benessere delle persone.

¹⁹ Luigino Bruni, Luca Stanca, Watching alone: Relational goods, television and happiness, October 2006, pp. 521-525

Se alla visione *mainstream* se ne sostituisce una nuova nella quale l'uomo e la persona sono rimesse al centro del ragionamento economico, i settori accademici di cui sopra vengono affiancati dalla sociologia, dalla psicologia, dal diritto e dalla filosofia. Dall'altro lato il binario che attiene ai temi della RSI è prerogativa delle discipline aziendalistiche e, nella nuova visione dell'economia, dell'ecologia, dell'ingegneria di settore e delle organizzazioni ambientaliste e di tutela dei lavoratori²⁰.

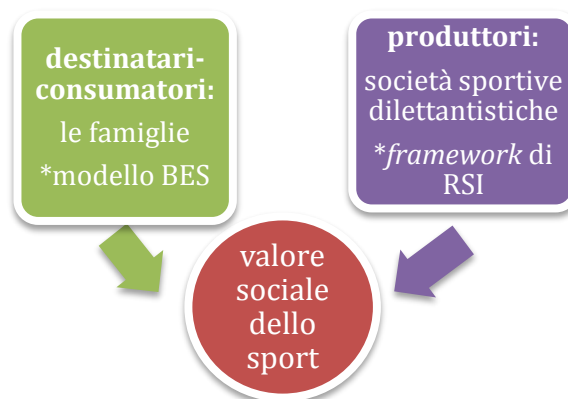
Tuttavia i due binari possono essere considerati alla stregua di due facce di una stessa medaglia, cosicché l'interpretazione secondo le lenti del modello BES del valore pro-sociale messo a disposizione delle famiglie dall'esercizio dell'attività sportiva da un lato, e l'analisi della RSI delle organizzazioni sportive dilettantistiche dall'altro possono contribuire a comprendere appieno la *ratio* stessa del ruolo sociale rivestito dallo sport.

Pertanto le riflessioni che seguono costituiscono un tentativo di interpretazione della funzione sociale, attraverso la griglia delle partizioni del benessere offerta dal modello BES (figura1) e in virtù dell'assunto secondo il quale dalla prospettiva dei consumatori (figura2), le famiglie, principale *stakeholder* delle società sportive dilettantistiche costituiscono i destinatari del valore sociale dello sport prodotto dall'attività sportiva.

Figura 1



Figura 2



Solo alcune partizioni del benessere appartenenti alla griglia BES sono state considerate (Figura1), in particolare salute e benessere soggettivo, istruzione e politica e istituzioni, qualità dei servizi, relazioni sociali, lavoro e conciliazione dei tempi di vita e benessere economico e, in ultimo, ambiente. Queste sono le dimensioni entro le quali il valore sociale

²⁰ Una precedente riflessione sull'argomento BES e RSI è stata introdotta alla conferenza "L'Italia dell'economia civile: riconoscere i valori d'impresa" Loppiano 11-13 Giugno 2015". Per approfondimenti si veda D. de Rosa e L. Semplici "Prospettive di domanda e offerta di benessere multidimensionale: una visione integrata del benessere individuale e della RSI" AICCON working paper numero 147 (08/04/2016).

prodotto dalla pratica sportiva dovrebbe trovare collocazione come fonte di benessere per le famiglie consumatrici in primis e per la società civile tutta. Tuttavia le dimensioni del benessere così come definite dal modello BES possono considerarsi il contenitore del benessere sociale, da riempirsi con delle misure specifiche in grado di declinare, nella sua multidimensionalità, il valore pro sociale prodotto. Mentre nell'ambito della RSI un ampio *range* di indicatori (*KPI*) circoscrive i confini della responsabilità sociale e ambientale delle organizzazioni nei confronti di tutti gli *stakeholder* (Figura2).

Anche nel caso delle organizzazioni sportive dilettantistiche, come sarà approfondito tra poco, la pratica aziendalistica ricorre ad alcuni KPI in grado di definire l'attività di pratica sportiva.

7. Nuovi Indicatori

Un'efficace sistema di inserire i valori all'interno delle società sportive dilettantistiche (e perché no, con le dovute distinzioni, anche professionistiche) è tentare di legare la performance aziendale e la performance sociale attraverso una rendicontazione integrata. Per far sì che tutti gli *stakeholder* percepiscano il reale valore di un ente sportivo dilettantistico, la rendicontazione delle attività dovrebbe essere redatta come unico documento di modo che si possa valutare nell'insieme sia il valore economico che i valori che riguardano le persone, il contesto sociale e l'ambiente di riferimento. A questo proposito la trattazione successiva si pone come obiettivo quello di identificare, a partire dal lavoro di Marano del 2006, un set di indicatori aziendali di RSI per le società sportive dilettantistiche interpretati attraverso la griglia valutativa dei domini del BES, i quali possono essere considerati come le aree entro le quali il benessere derivante dall'esercizio di pratica sportiva prende forma.

M. Marano, all'università di Bologna ha condotto numerosi studi sull'attività sportiva, sulle figure professionali coinvolte e sulla sua funzione come strumento dello sviluppo sostenibile. In particolare nel 2006 ha condotto due studi - *La responsabilità sociale e il bilancio sociale delle organizzazioni dello sport* e *Gli strumenti di rendicontazione sociale nel governo e nella comunicazione delle aziende sportive non profit* - dove ha elaborato un set di indicatori che G. Esposito, consulente e docente della Scuola dello Sport del CONI, nel suo lavoro *La responsabilità sociale delle organizzazioni sportive condividere valori per creare valore*, ha rielaborato presentando un prospetto esemplificativo di indicatori di performance per la valutazione del grado di responsabilità sociale da includersi nel Bilancio sociale di un'associazione polisportiva dilettantistica volta alla promozione sportiva²¹. Nel presente lavoro, partendo dagli indicatori quantitativi e qualitativi identificati da Marano nel 2006 e

²¹ Appendice 1

rivalutati da Esposito nel 2011, di seguito si delineano con precisione i punti da prendere in considerazione nella costruzione di indicatori di RSI rispetto a ciascun *stakeholder*.

<i>Stakeholder</i>	<i>Interessi Specifici</i>
Soci Praticanti	I servizi sportivi devono essere di qualità a 360°, non solo prendendo in considerazione l'attività sportiva <i>per se</i> ma anche l'ambiente circostante (aria buona, nel verde, cibo sano, spogliatoi).
Partecipanti	L'accesso deve essere consentito anche agli esterni con le dovute misure di sicurezza e con tempistiche prestabilite per aumentare la partecipazione, l'inclusione e lo svago.
Consulenti Esterni (arbitri, nutrizionisti, chef, equipe medica, consiglieri)	Il trattamento deve essere equiparato e le opinioni devono venire da fuori per essere sempre all'avanguardia, in linea con la <i>vision</i> e la <i>mission</i> .
Consiglio di Amministrazione	Bisogna cercare quanto più possibile un'eterogeneità e un <i>turnover</i> delle cariche, nonché un organo di controllo per far sì che sia democratico e per evitare il rischio di <i>mal practice</i> .
Spettatori	Gli spettatori devono avere una loro categoria perché facendo parte della comunità, specialmente le famiglie e gli amici, sono di fondamentale importanza come supporto e come partecipazione. Deve esserci quindi un'ambiente consono ad adulti, anziani e bambini, sicuro e divertente.
Lavoratori/Categorie Protette/Volontari	Già dividendoli in più categorie si fa una discriminazione visto che svolgono attività complementari. I lavoratori devono avere una forte motivazione per motivare a loro volta i partecipanti, gli spettatori e la comunità.
Ente locale/ Ente promozione sportiva/Federazione Sponsor	Questi tre elementi anche se con funzioni diverse devono sviluppare delle sinergie in modo da coprire tutti gli ambiti di riferimento ed avere un'azione congiunta verso il sociale. Lo sponsor deve essere in linea con il codice etico e supportare attività intra e extra sportive.
Comunità (scuole, parrocchie, associazioni)	La comunità include tutti e si può lavorare a progetti congiunti che aumentino la solidarietà, la responsabilità, l'integrazione e la socializzazione.

Fonte: Rielaborazione indicatori Marano 2006

Nonostante la moltitudine di *stakeholder* e la varietà di interessi da soddisfare, è fuori dubbio che l'ambiente entro cui esercitare l'attività sportiva risulti elemento comune. Infatti praticare un'attività sportiva senza seguire una dieta sana e in un ambiente non congeniale perde di efficacia. Occorre una cura degli spazi comuni come lo spogliatoio (pulito, sicuro e a norma) e il bar che offra cibo sano (non le solite pizzette, birre e patatine). Inoltre con la cura degli spazi comuni, come ad esempio il verde circostante, si possono legare anche eventi ambientali da organizzare con la comunità di riferimento. Soci e partecipanti esterni devono essere equiparati, nella maggior parte delle occasioni. Il circolo come la lezione universitaria deve

essere aperto al pubblico. Con ovvi limiti, ma occorre che vi sia la possibilità di assistere, seguire o partecipare a determinati eventi di interesse (se ne possono occupare l'ente sportivo, la federazione etc.).

I lavoratori e i consulenti sono poi figure chiave perché si occupano del benessere dei partecipanti e, oltre ovviamente a contratti e condizioni di lavoro legittimi, occorre prevedere un loro coinvolgimento diretto. La loro motivazione è fondamentale a spronare i partecipanti e più i primi hanno insiti i valori e più questi si ripercuoteranno positivamente sui secondi. Inoltre, di fondamentale importanza per questo mondo sono anche gli spettatori; senza spettatori l'impero dello sport crollerebbe, sono essi in realtà il mercato e quindi devono poter essere prima di tutto tutelati (da linguaggio malsano, violenza, etc.) ma anche fidelizzati. Allo stesso modo un ruolo importante è rivestito dal CdA che come nello sport professionale anche nelle organizzazioni dilettantistiche deve credere ed incentivare l'assimilazione di valori comuni della pratica sportiva, così come anche gli *sponsor* devono ovviamente essere congrui e coerenti (quindi niente tabacco, alcool, gioco d'azzardo etc.) e devono aumentare, in *co-branding*, il valore del marchio sport.

8. CSR & BES

Dalla tabella precedente è possibile derivare le misure *core* volte a rappresentare i bisogni specifici di tutti gli *stakeholder*. Identificare queste misure vuol dire avvalorare l'importanza dei bisogni stessi e strutturarli all'interno della strategia organizzativa. Così nelle tabelle seguenti è riportato il set di indicatori di RSI proposto da Marano nel 2006 e rielaborato in virtù della griglia valutativa del modello BES in modo da collegare le misure di RSI ai diretti bisogni di benessere degli *stakeholder*. La lettura da dare a questa reinterpretazione degli indicatori di RSI consiste nel guardare le tabelle partendo da destra verso sinistra. Dove gli indicatori di RSI proposti sono da considerarsi come misure del grado di responsabilità socio-ambientale dell'organizzazione nei confronti degli *stakeholder* mentre la responsabilità è a sua volta da considerarsi il presupposto per il raggiungimento del benessere della società civile derivante dall'esercizio da parte delle organizzazioni dell'attività sportiva, e declinabile secondo il modello BES nella colonna dei domini. Si evidenzia che gli indicatori in nero sono quelli proposti da Marano e da noi selezionati come congruenti rispetto alle finalità dei domini BES mentre gli indicatori nuovi da noi proposti sono evidenziati in rosso e frutto della analisi condotta secondo la griglia valutativa del BES.

Analizzando così gli indicatori attraverso le lenti del *framework* BES è possibile individuare delle sfumature dei domini non ancora colte dagli indicatori proposti da Marano. A tal proposito, in calce a ciascuna tabella che segue sono state effettuate delle considerazioni per

ciascun dominio con l'obiettivo di poter evidenziare alcuni elementi della RSI non considerati ma, a nostro avviso, meritevoli di attenzione.

Domini	Stakeholder	Indicatori
Salute	Lavoratori	Numero di giornate di malattia Tasso di infortuni sul lavoro
	Volontari	Tasso di infortuni subiti dai volontari Copertura assicurativa attivata per i volontari Eventuali sanzioni e contenziosi in materia di salute e sicurezza dei volontari
	Soci Praticanti	Presenza del medico sportivo in sede Corso primo soccorso Controllo igiene e sicurezza nello stabile e nelle aree limitrofe Promozione di una sana alimentazione e stile di vita

Iniziando l'interpretazione dal dominio della "Salute" vediamo come gli indicatori proposti da Marano si riferiscano esclusivamente alla tutela della salute dei lavoratori dipendenti e volontari (numero di giorni di malattia e tasso di infortuni sul lavoro). Tuttavia, considerata la particolare relazione tra sport e salute sarebbe interessante ampliare la prospettiva di analisi al rapporto tra la società sportiva dilettantistica e la salute dei propri atleti dilettanti/soci praticanti. In questo caso si potrebbe verificare se nelle strutture sportive la salute dei praticanti sia tutelata e promossa, ad esempio evidenziando l'eventuale presenza di un medico sportivo in sede, oppure di lavoratori dipendenti formati in materie di primo soccorso, oppure ancora valutando la salubrità delle strutture sportive (igiene e sicurezza) e la promozione di uno stile di vita sano da parte dell'organizzazione (ad esempio presenza di mense, bar, cibo sano oppure supporto degli istruttori nel far mantenere una corretta alimentazione agli atleti evitando comportamenti a rischio di vario genere).

Domini	Stakeholder	Indicatori
Istruzione e Formazione	Soci	Iniziative per l'educazione sportiva morale dei soci
	Praticanti	
	Volontari/	Formazione dei volontari
	Famiglie	Supporto parentale
	Federazione Sportiva Nazionale ed Ente di Promozione Sportiva	Partecipazione a corsi formazione federali o a corsi CONI suggeriti dalla federazione
	Ente di Promozione Sportiva	Partecipazione a corsi formazione dell'ente di promozione o a corsi da quest'ultimo suggeriti
		Numero corsi sportivi "sport per tutti"
		Numero di progetti sport sociale
	Scuole	Numero di progetti sportivi avviati
		Sintesi degli indicatori oggettivi di qualità raggiunta Indici di soddisfazione dei partecipanti Indici di soddisfazione dei docenti
	Assistente di sostegno Gestione dello stress	

Per quanto riguarda il dominio "Istruzione e Formazione" può essere fatto un ragionamento analogo. Infatti, tra gli indicatori proposti nell'ambito del sottodominio scuola e che hanno come target di riferimento quello dei bambini/ragazzi, vengono elencati indicatori quali *numero di progetti sportivi avviati, e relativa qualità raggiunta e soddisfazione dei partecipanti/docenti*. In realtà sembra mancare un riferimento esplicito all'effettiva possibilità per i ragazzi che partecipano a questi progetti o ancor più per quei ragazzi impegnati in attività sportiva a livelli elevati di conciliare studio e sport. A tal proposito potrebbero essere inseriti alcuni indicatori specifici, anche come espressione soggettiva dei genitori, in merito al rendimento scolastico dei ragazzi sportivi, alla capacità di questi di integrare le due attività e all'effetto benefico o al contrario stressante che questo doppio impegno potrebbe avere.

Domini	Stakeholder	Indicatori
Lavoro e conciliazione tempi di vita	Lavoratori, Lavoratori Svantaggiati, Lavoratori Esterni (consulenti, interinali, atleti occasionali, membri)	Rispetto normativa Remunerazioni conferite Attività informative svolte Indice di <i>turnover</i> Tensione verso i principi di pari opportunità Forme di consultazione dei lavoratori Iniziative per favorire la motivazione Numero lavoratori svantaggiati rispetto al totale lavoratori (per tipologia di svantaggio, rapporto di lavoro, funzione ricoperta) Modalità di assunzione dei lavoratori svantaggiati e tipologia di remunerazione Risultati dei progetti sui lavoratori svantaggiati Percentuale di lavoratori svantaggiati che hanno ricevuto formazione, attività di aggiornamento Numero lavoratori esterni rispetto al totale lavoratori
Benessere Economico	Comunità	Occupazione creata sul territorio Occupazione indiretta creata sul territorio

Sotto il dominio del “Lavoro e conciliazione tempi di vita”, seguendo i più condivisi standard in materia di RSI, gli indicatori proposti accertano il rispetto dell’organizzazione per le normative sul lavoro, le remunerazioni conferite, l’inclusione, la tutela dei lavoratori svantaggiati e il rispetto delle pari opportunità. Prendendo in considerazione la specificità di un’organizzazione sportiva però, soprattutto dilettantistica, in cui la presenza di lavoratori esterni (consulenti, volontari, occasionali, atleti coinvolti nelle attività lavorative) risulta generalmente consistente, sembrerebbe opportuno inserire indicatori che accertino il numero di lavoratori esterni, la loro composizione e tutela e il grado di coinvolgimento nelle attività dell’organizzazione.

Per quanto riguarda il dominio del “Benessere Economico” invece l’indicatore proposto da Marano (*occupazione creata sul territorio*) pur cogliendo in modo appropriato la funzione dello sport anche come volano di sviluppo, fornendo informazioni sulla capacità dell’organizzazione di creare occupazione sul territorio, può essere integrato con la capacità indiretta di creare occupazione.

Domini	Stakeholder	Indicatori
Relazioni Sociali	Volontari	Volontari attivi in modo continuativo Suddivisione dei volontari per attività e per tipologia di impiego Numero di ore di volontariato offerte Iniziative rivolte alla socializzazione
	Sponsor	Numero di trasmissioni radiofoniche riguardanti le attività sportive e gli eventi sportivi dello <i>sponsee</i>
	Comunità	Iniziative organizzate aperte alla cittadinanza Iniziative sportive attivate nei centri storici nelle giornate di chiusura al traffico Integrazione dei giovani in condizione di disagio Integrazione di persone immigrate
	Lavoratori	Engagement nella <i>mission</i> e nella <i>vision</i>
	Soci	Attività sociali al di fuori dell'attività sportiva
	Praticanti	Feedback sulle attività sociali

Passando al dominio delle “Relazioni Sociali” gli indicatori proposti si concentrano sulla relazione tra individui, comunità e organizzazioni sportive, essendo queste generalmente luogo di promozione sociale e le strutture sportive adatte ad ospitare eventi e momenti da offrire all'intera comunità. Tuttavia potrebbe essere utile un *focus* sulla natura delle relazioni sociali all'interno dell'organizzazione sportiva relativamente allo svolgimento delle attività quotidiane. L'accento può essere posto sui rapporti tra lavoratori, atleti, soci praticanti o ancora genitori degli atleti. Si potrebbe accertare il numero degli eventi organizzati per i soci/atleti al di fuori delle normali attività sportive, chiedere impressioni soggettive agli sportivi in merito alla qualità percepita del contesto relazionale, considerando sempre che lo sport per gli atleti, soprattutto per i ragazzi, deve essere considerato non come un lavoro bensì come un momento di formazione, di socialità e di svago.

Domini	Stakeholder	Indicatori
Politica e Istituzioni	Ente Locale	Indicatori di corretta attuazione dei contratti relativi alla gestione convenzionata degli impianti sportivi
		Interventi di manutenzione (non richiesti dal contratto)
		Iniziative promosse in collaborazione con l'assessorato allo sport, alle politiche sociali, all'ambiente ecc.
	Comunità	Condizioni per l'accesso della cittadinanza all'impianistica sportiva relativamente alle condizioni economiche
		Iniziative per il rispetto dei diritti dei lavoratori della filiera sportiva
	Federazione Sportiva Nazionale ed Ente di Promozione Sportiva	Indici di slealtà sportiva
	Iniziative per il contrasto del doping	
	Campagne di sensibilizzazione	
	Modelli	
	Sanzioni (scommesse, corruzione, frode sportiva)	

Per quanto riguarda il dominio “Politica e Istituzioni” gli indicatori proposti mirano a cogliere la relazione tra società sportiva e istituzioni locali, nazionali o sportive di riferimento, individuando i finanziamenti ricevuti per le strutture, gli interventi di manutenzione effettuati, la possibilità della comunità svantaggiata di godere delle autorizzazioni amministrative necessarie per l'accesso alle strutture sportive, ecc. In particolare due indicatori (slealtà sportiva e contrasto del doping) pongono l'accento sulla relazione tra la società sportiva e le istituzioni sportive per quanto riguarda tematiche di correttezza e responsabilità sportiva. Tuttavia potrebbe essere opportuno, considerata la portata dei fenomeni di corruzione e della presenza di un attivo mercato delle scommesse sportive anche a livello dilettantistico, inserire alcuni indicatori oppure alcune specifiche sotto la voce slealtà sportiva che richiama le organizzazioni a rispondere dettagliatamente rispetto al tema specifico.

Dominio	Stakeholder	Indicatori
Benessere Soggettivo	Scuole	Indici di soddisfazione dei partecipanti Indici di soddisfazione dei docenti
	Soci e Lavoratori	Indicatori di valutazione della soddisfazione

Il “Benessere Soggettivo” nel modello BES, risulta un dominio particolare in quanto gli indicatori soggettivi, espressione della percezione individuale rispetto ad una tematica di interesse, possono essere considerati sia informativi del più ampio concetto di benessere soggettivo che al contrario informativi, unitamente agli indicatori oggettivi, del benessere connesso al dominio specifico relativo alla tematica di appartenenza. In questo caso la presenza di un dominio a se stante forse non è necessaria e gli indicatori soggettivi potrebbero essere ripartiti tra altri domini con lo scopo di arricchire il panorama informativo degli indicatori oggettivi. Nel solo modello BES ad esempio, il dominio Benessere soggettivo con tre indicatori soggettivi (soddisfazione di vita, soddisfazione per il tempo libero e giudizio sulle prospettive future) esiste e allo stesso tempo coesiste con ulteriori indicatori soggettivi di vari domini (soddisfazione del lavoro, delle relazioni amicali e familiari, ecc.).

Tuttavia, per quanto qui interessa specificamente, tra gli indicatori che sono proposti da Marano si è pensato di cogliere alcuni indicatori soggettivi (*indici di soddisfazione dei partecipanti; indici di soddisfazione dei docenti; indicatori di valutazione della soddisfazione*), ed evidenziarli all’interno di un dominio a sé stante con l’obiettivo di sottolineare l’importanza dell’informazione soggettiva e della valutazione individuale relativa alla qualità percepita; se così è, questi indicatori possono, per i nostri scopi, non essere ripartiti in altri domini a completamento dell’informazione oggettiva.

Domini	Stakeholder	Indicatori
Qualità dei Servizi	Soci	Condizioni economiche per l'accesso ai servizi sportivi
	Praticanti	Interventi per il miglioramento dei servizi sportivi Servizi accessori offerti Cibo sano ed eco (biologico, Km0) Nutrizionista in sede
Ambiente	Ente Locale	Indicatori di corretta attuazione dei contratti relativi alla gestione convenzionata degli impianti sportivi Interventi di manutenzione (non richiesti dal contratto)
		Iniziative per la riduzione dell'impatto ambientale (uso materiali riciclati) Attività filantropiche Macchine elettriche/Segway Car/Bike sharing

Infine per quanto riguarda il dominio “Qualità dei servizi” tre indicatori relativi ai soci praticanti sono stati identificati, *condizioni economiche per l'accesso ai servizi sportivi, interventi per il miglioramento dei servizi sportivi, servizi accessori offerti*. Questi indicatori, in particolare il terzo, risultano di ampia definizione e potrebbero comprendere una vasta gamma di azioni.

In questo contesto le considerazioni possono estendersi al dominio “Ambiente” per il quale (da Marano) viene proposto un solo indicatore di ampio spettro.

Nello specifico ai fini dell'individuazione di un certo livello di RSI potrebbe essere interessante specificare la natura dei servizi offerti ed in particolare la sostenibilità di questi servizi specialmente dal punto di vista ambientale. Ad esempio, la presenza di servizi mensa, bar, distributori automatici che offrono cibo sostenibile, biologico o proveniente da produttori locali, o ancora servizi navetta da/per luoghi prestabiliti con mezzi che rispettano gli standard di emissioni (auto elettriche o ancor meglio biciclette).

9. Conclusioni

Il presente lavoro si è soffermato sull'analisi della funzione sociale dello sport, evidenziandone le potenzialità ed i limiti. In particolare, la trattazione si è concentrata sul rapporto tra organizzazioni sportive dilettantistiche di piccole-medie dimensioni e le famiglie, principali utenti dei servizi sportivi offerti, nonché sulla relazione di mutuo vantaggio che intercorre tra le parti. Alla luce di questi presupposti il lavoro ha investigato l'esigenza di misurare e quindi di tenere in considerazione il valore sociale prodotto dall'esercizio della pratica sportiva, cercando di integrare il modello BES italiano, di misurazione del benessere e le pratiche di RSI delle società sportive dilettantistiche. Dall'analisi è emerso innanzitutto come la misurazione del benessere individuale e della RSI possono essere considerate complementari e, in quanto tali, da interpretare in maniera congiunta e che l'esercizio dell'attività di impresa sportiva costituisce terreno fertile per questa integrazione interdisciplinare. Lo sport, soprattutto quello dilettantistico, è certamente fonte di benessere fisico e mentale, occasione di scambio e momento di formazione e, quindi, produttore di valore sociale. Gli individui e soprattutto le famiglie costituiscono i principali fruitori di questo valore sociale e le organizzazioni sportive, seppur di piccole dimensioni, non possono prescindere dalla sua misurazione/valutazione al fine di organizzare la propria attività in modo da massimizzare tale valore.

Bibliografia e Sitografia

Bruni, Luigino Stanca, Luca. March 2008, "Watching alone: Relational goods, television and happiness" *Journal of Economic Behavior & Organization* Volume 65, Issues 3–4, Pages 506–528

Castellani Giovanni 2015, *Responsabilità Sociale d'Impresa. Ragioni, azioni e reporting*. Italy, Maggioli Editore.

CONI, "Lo sport in Italia: numeri e contesto";

http://www.coni.it/images/numeri_dello_sport/Lo_Sport_in_Italia.pdf. 2014.

CONI-Censis, "Primo rapporto Sport & Società";

http://culturaincifre.istat.it/sito/sport/SINTESI_SPORT_SOCIETA.pdf. 2008.

CONI, "Sport-Italia 2020: Libro Bianco dello Sport in Italia";

http://www.coni.it/images/Libro_Bianco_-_Sito.pdf. July 2012.

D. de Rosa e L. Semplici "Prospettive di domanda e offerta di benessere multidimensionale: una visione integrata del benessere individuale e della RSI" AICCON working paper numero 147 (08/04/2016).

Dimitrov, D. et al. 2006, "Die makroökonomischen Effekte des Sports in Europa, Studie im Auftrag des Bundeskanzleramts" Sektion Sport, Wien in the European Commission White Paper on Sport.

Esposito Giovanni. 2012, *La Responsabilità Sociale Delle Organizzazioni Sportive*. Italy, Edizioni SDS.

Fox, Kenneth. May 1999. "The influence of physical activity on mental well-being". *Cambridge Journals Online*.

Lee, I-Min et al., June 2001. "Physical activity and all cause mortality : what is the dose response relation?" *Public Health Nutrition*: 2(3°); ncbi.nlm.nih.gov

Letizia, Marco, "Addio a Ilunga Mwepu, L'uomo che Battè La Punizione al Contrario".

http://www.corriere.it/sport/15_maggio_11/addio-ilunga-mwepu-l-uomo-che-batte-punizione-contrario-5828bae6-f7af-11e4-821b-143ba0c0ef75.shtml. May 2015.

Marano, Maurizio, (2006) “Gli strumenti di rendicontazione sociale nel governo e nella comunicazione delle aziende sportive non profit”. In Maurizio Marano La Responsabilità Sociale e Il Bilancio Sociale delle Organizzazioni dello Sport. Milano: Franco Angeli, pp 34 - 81

Marano, Maurizio, Cristiana Buscarini and Francesco Manni, 2006, La Responsabilità Sociale e Il Bilancio Sociale delle Organizzazioni dello Sport. Milano, Franco Angeli.

Pollo, Mario, “Il ludico, orizzonte dello sport educativo, come fare sport fedeli allo spirito del gioco”. Serials.unibo.it. February 2011.

Sen, Amartya, 1999, Development as Freedom. Oxford, UP.

Sen, Amartya, "Equality of What". The Tanner Lectures on Human Value. Salt Lake City, University of Utah. January 1980.

Sollazzo, Boris, "Calcioscommesse, Ilievski lo Zingaro si Consegna. Il Calcio ha Paura". <http://www.giornalettismo.com/archives/1795017/calcioscommesse-ilievski-lo-zingaro-si-consegna-il-calcio-hapaura/>. April 2015.

"Lega Pro: Nuovo Scandalo Scommesse". <http://www.calciomercato.com/news/nuovo-scandalo-scommesse-inlega-pro-e-serie-d-50-arrestati-15-s-759946>. 19 May 2015. Web.

Appendice 1 – Prospetto esemplificativo di indicatori di performance per la valutazione del grado di responsabilità sociale da includersi nel Bilancio sociale di un’associazione polisportiva dilettantistica volta alla promozione sportiva.

Fonte: Marano 2006, modificato da Esposito 2011

Stakeholder	Indicatori quantitativi e qualitativi di performance
<p>Soci praticanti (interessi legittimi: servizi sportivi di qualità, rapporto qualità/prezzo favorevole, partecipazione democratica ecc.)</p>	<p>Condizioni economiche per l’accesso ai servizi sportivi Numero interventi per il miglioramento del servizio sportivo Servizi accessori offerti Numero iniziative per la socializzazione Numero iniziative per l’educazione sportiva e morale del praticante Indicatori di partecipazione attiva alle attività agonistiche (% praticanti scesi in campo) Tasso di fidelizzazione dei soci-praticanti Indicatori di valutazione della soddisfazione Incidenza percentuale dei costi sostenuti per la realizzazione dei servizi sportivi ai soci Numero assemblee dei soci svolte Tasso di partecipazione all’elezione del consiglio direttivo/presidente Numero nuovi soci inseriti nel consiglio direttivo ecc.</p>
<p>Lavoratori (interessi legittimi: remunerazione, rispetto contratti e condizioni di lavoro, rispetto diritti del lavoratore, valorizzazione del lavoro, ecc.)</p>	<p>Rispetto normativa Remunerazioni complessivamente conferite Attività formative svolte Indice di turn-over Tensione verso i principi di pari opportunità Forme di consultazione dei lavoratori Numero di contenziosi in essere con i lavoratori Numero di giornate medie di malattia Tasso di infortuni sul lavoro Indagini per rilevare la soddisfazione Iniziative per favorire la motivazione e aumentare il senso di appartenenza ecc.</p>
<p>Lavoratori svantaggiati (interessi legittimi: remunerazione, rispetto contratti e condizioni di lavoro, rispetto diritti del lavoratore, valorizzazione del lavoro, ecc.)</p>	<p>Numero di lavoratori svantaggiati sul totale dei lavoratori e suddivisione tra le tipologie di svantaggio Numero di lavoratori svantaggiati suddiviso per il rapporto di lavoro, contratto applicato e anni di presenza nell’Organizzazione sportiva Modalità di assunzione dei lavoratori svantaggiati distinguendo tra salario d’ingresso e salario pieno Risultati dei progetti sui lavoratori svantaggiati (in termini di altre opportunità di lavoro e di risultati sul progetto di vita) Compensi corrisposti ai soggetti svantaggiati per prestazioni di lavoro nelle forme regolamentate dalla normativa vigente, specificando il numero di lavoratori per ciascuna forma di inserimento Numero e percentuale (rispetto al totale dei lavoratori svantaggiati) dei lavoratori svantaggiati che hanno partecipato ad attività formative/di aggiornamento nell’anno di riferimento Ore medie di formazione annue nel periodo per lavoratore svantaggiato Attività di aggiornamento e formazione realizzate, indicando durata e partecipazione ecc.</p>

<p>Volontari (interessi legittimi: realizzazione della mission che suscita il lavoro volontario; bisogni di socialità, stima, autorealizzazione; crescita professionale, partecipazione, ecc.)</p>	<p>Numero di volontari attivi in modo continuativo Suddivisione dei volontari continuativi per età Suddivisione dei volontari continuativi in base al tipo di impiego presso l'Organizzazione sportiva Numero totale di ore di volontariato offerte all'Organizzazione sportiva Numero totale dei volontari continuativi che sono entrati e usciti nel periodo e tasso di turnover Modalità di gestione dei rimborsi spese, specificando i criteri e l'importo complessivo, nonché il numero di volontari che ne hanno usufruito Indici di realizzazione della mission Iniziativa rivolte alla socializzazione Assegnazione di incentivi simbolici per l'abnegazione e l'impegno dei volontari Iniziativa formative per la professionalizzazione dei volontari Indagini per rilevare la motivazione e la soddisfazione dei volontari e relativi risultati Numero e tasso di infortuni sul lavoro specificando il tipo di infortuni subiti dai volontari Forme di copertura assicurativa attivate per i volontari (tipologia di assicurazione, tipologia di copertura, massimale garantito) Eventuali sanzioni e contenziosi in materia di salute e sicurezza dei volontari ecc.</p>
<p>Ente locale (interessi legittimi: concorso alla creazione di valore per la cittadinanza, corretto uso delle risorse pubbliche, ecc.)</p>	<p>Indicatori di corretta attuazione dei contratti relativi alla gestione convenzionata di impianti sportivi Interventi di manutenzione (non richiesti dal contratto) effettuati Condizioni per l'accesso della cittadinanza all'impiantistica sportiva e relative condizioni economiche Iniziativa promosse in collaborazione con l'assessorato dello sport, alle politiche sociali, al turismo, all'ambiente Numero attività svolte attraverso l'impiego dei contributi pubblici ricevuti ecc.</p>
<p>Sponsor (interessi legittimi: rispetto delle condizioni contrattuali, diffusione dell'immagine, ecc.)</p>	<p>Indicatori inerenti al rispetto delle condizioni contrattuali Valore-immagine creato attraverso l'attività sportiva Numero articoli su quotidiani e riviste riportanti il marchio dello sponsor Numero trasmissioni radiofoniche e televisive e relative ore di trasmissione riguardanti le attività e gli eventi sportivi dello <i>sponsee</i> Costo sostenuto per la gestione del rapporto di sponsorizzazione Valore dei contratti realizzati, stimato secondo le quotazioni dei servizi pubblicitari ecc.</p>
<p>Comunità (interessi legittimi: creazione di valore per la popolazione, apertura alla cittadinanza, rispetto dell'ambiente, indotto economico dell'attività sportiva, rispetto dei diritti delle persone, ecc.)</p>	<p>Iniziativa organizzate aperte alla cittadinanza Iniziativa sportive attivate nei centri storici nelle giornate di chiusura al traffico Condizioni per l'accesso della cittadinanza all'impiantistica sportiva e relative condizioni economiche Iniziativa per la riduzione dell'impatto ambientale (uso di materiali riciclati, modalità di gestione ambientale nelle piscine, ecc.) Iniziativa per l'integrazione di giovani in condizioni di disagio Iniziativa per l'integrazione di persone immigrate da altri paesi Occupazione creata sul territorio Iniziativa per il rispetto dei diritti dei lavoratori della filiera sportiva (es. acquisto di palloni e materiali che non coinvolgono minori nel processo</p>

	produttivo) ecc.
Federazione sportiva nazionale (interessi legittimi: concorso alla realizzazione delle finalità federali nello sport di prestazione e nella promozione sportiva, nello sviluppo dell'offerta sportiva, rapporti collaborativi ed integrazione con gli indirizzi strategici della Federazione)	<p>Numero di tesserati Numero di eventi organizzati Indici di lealtà sportiva (numero squalifiche, sanzioni, ecc.) Migliore prestazione sportiva realizzata Numero atleti avviati all'agonismo di alta prestazione Utilizzo di tecnici con qualifiche federali Apertura dell'impiantistica sportiva ad altre associazioni sportive federali Partecipazione a corsi di formazione federali o a corsi CONI suggeriti dalle Federazioni Iniziative per il contrasto del doping (dibattiti con esperti, ecc.) Partecipazione attiva all'Assemblea per l'elezione del Presidente del Comitato provinciale di Federazione ecc.</p>
Ente di promozione sportiva (interessi legittimi: concorso alla realizzazione delle finalità dell'ente nella promozione sportiva, nell'offerta di attività di "Sport per tutti", nello sport sociale, realizzazione dei diritti di cittadinanza nello sport, rapporti collaborativi e di integrazione con gli indirizzi strategici dell'ente, ecc.)	<p>Numero di eventi organizzati Indici di lealtà sportiva (numero squalifiche, sanzioni, ecc.) Partecipazione a corsi di formazione dell'ente di promozione o a corsi da quest'ultimo suggeriti Numero corsi sportivi di "sport per tutti" Numero di progetti di sport sociale Iniziative per il contrasto del doping (dibattiti con esperti, ecc.) Partecipazione attiva all'Assemblea per l'elezione del Presidente del Comitato provinciale dell'ente di promozione Partecipazione a tavoli di coordinamento dell'ente di promozione ecc.</p>
Scuole	<p>Numero progetti sportivi avviati Sintesi degli indicatori oggettivi di qualità raggiunta Indici di soddisfazione dei partecipanti Indici di soddisfazione dei docenti ecc.</p>