

Dipartimento
di Impresa e Management

Cattedra Economia Aziendale dello Sport

Sport paralimpico: caratteristiche e potenzialità economiche
del mercato di riferimento.

La progettazione di un'azienda paralimpica.

Prof.ssa Caricasulo Simona

RELATORE

Prof. Di Lazzaro Fabrizio

CORRELATORE

Annesi Mattia
737051

CANDIDATO

Anno Accademico 2020/2021

Indice

Introduzione.....	4
Capitolo I.....	5
1.1 Cenni storici e contesto scientifico di riferimento.....	5
1.2 Sport per disabili.....	7
1.3 Contesto storico dei Giochi Paralimpici.....	8
1.4 Attività Paralimpica.....	12
1.5 Evoluzione dei giochi Paralimpici.....	14
1.6 CIP – Comitato Italiano Paralimpico.....	15
1.7 Il ruolo delle federazioni.....	16
1.8 La corporate governance nelle Federazioni italiane.....	17
1.9 I principali sport Paralimpici.....	19
1.10 La classificazione delle disabilità nello sport.....	27
1.11 ICF.....	29
Capitolo II.....	32
2.1 Lo sport paralimpico e le politiche di equità	32
2.2 Il movimento paralimpico brasiliano nello scoppio della pandemia COVID-19: isolamento sociale e rappresentazioni sociali nei media digitali.....	34
2.3 Primi impatti del Covid-19 sullo Sport Paralimpico Brasiliano: analisi e considerazioni.....	36
2.4 Caratteristiche della carriera del paralimpico.....	40
2.5 Conseguenze dei risultati di una carriera sportiva.....	42
2.6 Eredità di eventi sportivi.....	44
2.7 Come far avvicinare i disabili allo sport?.....	45
2.8 La gestione della tecnologia per la didattica inclusiva.....	47
2.9 Modo in cui i media ritraggono le persone con disabilità e lo sport per disabili.....	50
2.10 Marketing del marchio paralimpico.....	51

2.11 Gestione degli Stakeholders.....	53
2.12 I ruoli dei consigli di amministrazione nello sport.....	56
2.13 I costi di gestione del movimento paralimpico e dei Giochi.....	58
Capitolo III.....	61
3.1 Analisi di mercato.....	61
3.2 Analisi dei competitors.....	67
3.3 Definizione del tipo di azienda.....	67
3.4 Costi per la costituzione.....	68
3.5 Gli impianti.....	69
3.6 L'attrezzatura.....	71
3.7 Il personale.....	71
3.8 Il marketing.....	72
3.9 I costi di gestione.....	73
3.10 L'assicurazione.....	74
3.11 Le quote associative.....	75
3.12 Il piano di finanziamento.....	76
3.13 Rendiconto gestionale.....	77
Conclusione.....	80
Bibliografia.....	81
Ringraziamenti.....	84

Introduzione

Ci sono stati alcuni libri significativi e raccolte curate che hanno contribuito al campo degli studi paralimpici, in particolar modo nella sfera delle scienze sociali, delle arti, delle scienze umane e delle prospettive di business; questi testi infatti trattano temi fondamentali del settore come l'antropologia, la storia, le scienze sociali generali, lo studio di casi di gestione degli eventi, il lascito e i media.

Lo scopo di questa ricerca è di passare in rassegna svariati articoli e pubblicazioni scientifiche che trattano il tema dello sport paralimpico, analizzarli ed estrapolare da questi quali possono essere i migliori presupposti e le migliori tecniche di management e corporate governance per fondare e gestire un'azienda paralimpica, sia che essa sia sotto forma di A.S.D, sia sotto forma di società di consulenza. Verranno riportati ed analizzati esempi presi da ogni parte del mondo, dall'Italia al Brasile fino a Taiwan, per capire quali sono e come poter superare le difficoltà insite nel settore dello sport Paralimpico, andando poi ad ipotizzare la realizzazione di un'associazione sportiva dilettantistica con i suoi relativi costi e ricavi di gestione.

Capitolo I

1.1 Cenni storici e contesto scientifico di riferimento

L'educazione motoria e sportiva in Italia ha subito diversi cambiamenti nel dopoguerra, nella denominazione e come reazione storica contro tutti gli aspetti caratterizzanti del passato regime fascista. Tra questi spicca, per la notevole risonanza che ottenuta durante il ventennio, l'aspetto fisico dello sviluppo della persona. Tale aspetto raggiunse l'apice con l'inserimento, negli scopi delle istituzioni dell'epoca, dell'espressione per il miglioramento fisico e morale della razza, di cui il Partito Nazionale Fascista (PNF) ne fu strenuo propugnatore. Anche nella legge istitutiva del CONI del 1942, essendo sotto la dipendenza del PNF, si "ricordava" il *leitmotiv*. Ovviamente con la soppressione del Partito Nazionale Fascista sono state automaticamente abolite tutte le frasi inneggianti all'esaltazione della razza ed al conseguente odio. Dal dopoguerra fino agli anni '60 tutta la questione viene lasciata in gestione allo Stato, con l'eccezione di alcuni provvedimenti che assicuravano lo svolgimento delle attività di educazione motoria nella scuola ad opera di figure professionali formate in tutta fretta, mutate da altri settori della vita produttiva. La prima tappa che ha prodotto una rinascita fu determinata dalla legge n. 88 del 1958 che istituì al titolo II gli Istituti Superiori di Educazione motoria (ISEF) con lo scopo di promuovere le scienze attinenti all'educazione motoria, di formare i docenti di educazione motoria nonché coloro che intendevano dedicarsi agli impieghi tecnici in campo sportivo. Furono collocati nell'istruzione superiore, ossia universitaria come statuito dal Regio Decreto del 1933, con rilascio del titolo accademico di diploma dopo tre anni del corso di studi. Nel piano di studio, unico sul territorio nazionale, fa timidamente capolino la disabilità con un unico insegnamento denominato Ginnastica per minorati. Nel frattempo, il CONI e le Federazioni Sportive continuano la loro attività istituzionale, cioè la competizione, espandendosi anche nella formazione delle figure professionali dedite al fenomeno sportivo colmando lo spazio lasciato libero. Il precursore della struttura è l'Ufficio per i rapporti con gli organismi sportivi, istituito dal governo Ciampi nel marzo 1994 e concepito come ufficio di diretta collaborazione del Presidente del Consiglio. La struttura è stata poi rimodulata fino al 2020, quando con il governo Conte II, la struttura si è trasformata in un dipartimento (DPCM 28 maggio 2020), organizzato in un unico ufficio di livello dirigenziale generale, l'Ufficio per il coordinamento delle politiche per lo sport. Esso si articola in tre servizi:

- programmazione, bilancio, coordinamento e vigilanza;
- promozione dello sport di base e relazioni internazionali;
- comunicazione, eventi sportivi, studi e ricerche

Ma non esiste solo questo Dipartimento che si occupa nello specifico di questa materia. E in tutto questo ricopre un ruolo importante anche la Società per azioni, "Sport e Salute", azienda pubblica italiana che ha come azionista unico il Ministero dell'Economia e delle Finanze, e che si occupa dello sviluppo dello sport in Italia, producendo e fornendo servizi di carattere generale. In origine questa azienda è stata formata

direttamente dal CONI (Comitato Olimpico Nazionale Italiano) nel 2002 sotto il nome “Coni Servizi S.p.A.”, nata in forza dell’articolo 8 del decreto-legge 8 luglio 2002 n. 138, che ha disposto la costituzione di una società per azioni, a totale partecipazione pubblica (le azioni sono attribuite al Ministero dell’economia e delle finanze), chiamata a supportare l’insieme delle attività del CONI. La nuova SPA dal nome Sport e Salute nasce con la legge di bilancio per il 2019 (legge 30 dicembre 2018, n. 145) con la quale ne sono state ampliate le competenze ed è stato disposto il suo cambio di denominazione. La nuova società, in pratica, agisce quale struttura operativa dell’Autorità di Governo competente in materia di attività sportive. Contemporaneamente risulta affidata alla Società una larga fetta della gestione del finanziamento dello Stato al settore, mentre i restanti fondi sono affidati al CONI per lo sport di vertice e la preparazione olimpica. Secondo il suo Statuto Ufficiale alla Società sono affidati una serie di compiti da espletare, in particolare, la Società:

- fornisce servizi e prestazioni al Comitato Olimpico Nazionale Italiano al fine dell’espletamento da parte dell’ente dei compiti istituzionali che gli sono espressamente attribuiti dalla legge;
- in base a specifici accordi, fornisce servizi e prestazioni a supporto delle attività delle Federazioni Sportive Nazionali, delle Discipline Sportive Associate, degli Enti di Promozione Sportiva, dei Gruppi Sportivi Militari, dei Corpi civili dello Stato e delle Associazioni benemerite;
- fornisce servizi e svolge attività nel campo dello sport, inclusa a titolo esemplificativo la promozione e l’organizzazione di eventi, la gestione di centri e impianti sportivi, a favore dei soggetti pubblici o privati che operano nel campo dello sport e della salute e provvede a sviluppare e sostenere la pratica sportiva, i progetti e le altre iniziative finalizzati allo svolgimento di attività a favore dello sport, della salute e dello sviluppo della cultura sportiva;
- è il soggetto incaricato di attuare le scelte di politica pubblica sportiva. Con particolare riferimento all’erogazione dei contributi per l’attività sportiva da destinare alle Federazioni Sportive Nazionali e agli altri soggetti.

Nel 1998 con il Decreto Legislativo 8 maggio, n. 178 in attuazione di una legge delega avviene la trasformazione degli Istituti Superiori di Educazione motoria e l’istituzione della facoltà e del corso di diploma e di laurea in Scienze Motorie, andando quindi ad accelerare lo sviluppo della conoscenza motoria e sportiva, collocandola a pieno titolo nel contesto Accademico.

- a) Teoria tecnica e didattica degli sport individuali
- b) Teoria tecnica e didattica degli sport di squadra
- c) Teoria tecnica e didattica degli sport natatori
- d) Metodi di valutazione motoria e attitudinale nello sport

Nel 2000 ha inizio il pieno inserimento nella ricerca scientifica e nella didattica universitaria delle attività motorie e sportive per i disabili; a seguito di adempimenti amministrativi vengono istituiti con Decreto Ministeriale 23 dicembre 1999 i Settori Scientifico Disciplinari (SSN) inerenti al nuovo campo del sapere:

- M-EDF/01 METODI E DIDATTICHE DELLE ATTIVITÀ MOTORIE E SPORTIVE
- MED/51 SCIENZE CLINICHE APPLICATE ALLE ATTIVITÀ MOTORIE
- BIO/20 SCIENZE DELLE ATTIVITÀ MOTORTE
- M-EDF/01 METODI E DIDATTICHE DELLE ATTIVITÀ MOTORIE
- M-EDF/02 METODI E DIDATTICHE DELLE ATTIVITÀ SPORTIVE

Si tratterà degli applicativi delle diverse discipline sportive ma senza soffermarsi troppo sulla tipologia della disabilità, analizzando il contesto in cui il diversamente abile/disabile è inserito in quanto la tipologia di "handicap" non comporta, meccanicamente, le stesse risposte da parte di più individui. Due individui possono avere la stessa tipologia di handicap, lo stesso danno biologico, la stessa diversabilità, e produrre nell'interazione con l'ambiente due risposte completamente differenti. La specificità della risposta è il risultato di un processo complesso, dove le basi fondamentali sono rappresentate dagli aspetti cognitivi e dall'interazione con l'ambiente.

1.2 Sport per disabili

La demarcazione sport per disabili / non disabili è una dicotomia artificiosa che non trova riscontro nella realtà; non esiste una differenza netta tra lo sport per disabili/ diversamente abili e lo sport per i cosiddetti normodotati. *L'International classification of functioning disability and health* aiuta a non dividere ma a specificare che cosa sono le funzioni ed i domini e a considerare lo sport per disabili in tale ottica. La disabilità è una condizione differente non categorizzabile in una inferiorità di prestazione: un amputato ad un arto ha una migliore prestazione nel salto in alto di normodotati non allenati. La comune accezione di una disabilità come sinonimo di disprestazione è da esorcizzare.

I gruppi speciali sono diversi: anziani, donne, uomini, rientrano anche le categorie giovanili o definiti per classi di età. Si differenziano tra loro solo per i livelli di prestazione medi e non per le prestazioni singole, un giovane può vincere un adulto ed un anziano può vincere un giovane e qualche volta anche un adulto. Rarissimi sono i casi nei quali una donna compete e vince contro un uomo nei livelli di alta competizione, più frequenti sono i casi di competizioni di livello medio. Esempio per gli aspetti sociali, culturali e filosofici dello sport, il caso dell'atleta Bebe Vio che ha combattuto vincendo contro il pregiudizio della diversità a favore del diritto alla diversità. Gareggiare indipendentemente dalla disabilità è un diritto, come è un diritto scegliersi il contesto di competizione. Non possono esserci regole che negano i diritti della dignità umana nella sua interezza e complessità.

La riflessione si rivolge anche alla ballerina milanese Simona Atzori, nata senza gli arti superiori, che ha subito condizionamenti di carattere culturale e ha dovuto superare diverse difficoltà prima di potersi esprimere in comparazione naturale nei confronti di tutti, normodotati compresi. Anche ella declama il diritto alla diversità nell'uguaglianza delle opportunità, alla competizione come naturale opportunità di vita. Questi due esempi

consentono di inquadrare immediatamente la disabilità/diversabilità come una specificità, un sotto caso della normalità e di rendere manifesto come l'attenzione scientifica non ricada più sul "caso" o sull'individuo quanto piuttosto, e più realisticamente, sul contesto.

1.3 Contesto storico dei Giochi Paralimpici

Lo scopo del *Comitato Paralimpico Internazionale* (IPC) è quello di organizzare i Giochi Paralimpici estivi e invernali come organo di governo globale del movimento paralimpico. Agisce come federazione internazionale per nove sport, oltre a supervisionare e coordinare i relativi campionati mondiali e altre competizioni di sport paralimpici. La visione dell'IPC è di consentire ai para-atleti di raggiungere l'eccellenza sportiva e ispirare ed emozionare il mondo (IPC 2015). Le Paralimpiadi sono l'evento sportivo più importante e riconosciuto per gli atleti con disabilità. Iniziando originariamente come i Giochi di Stoke Mandeville del 1948 per paraplegici, le sue origini si dice siano da ricondurre nel 1960 a Roma, con il primo uso del termine Paralimpiadi ai Giochi di Tokyo del 1964. Le Paralimpiadi hanno raggiunto una significativa notorietà globale solo dopo essere state collegate direttamente ai Giochi Olimpici dal 1988 in poi (Brittain 2010). Da allora, le Paralimpiadi si sono tenute solo poche settimane dopo le Olimpiadi nella stessa città, utilizzando le stesse sedi. Come osservano Cashman e Richmond (2011):

Un'approvazione olimpica si è rivelata una spinta enorme per le Paralimpiadi, aggiungendo status e legittimità. La tempistica delle Paralimpiadi, due o tre settimane dopo le Olimpiadi, è anche di buon auspicio. A quel punto, la gente si è ripresa dalla sovrabbondanza di sport olimpico ed è pronta per un'altra dose di competizione, questa volta un festival sportivo dalle idee molto diverse. Come dimostra la storia, Roma divenne la prima città al di fuori di Stoke Mandeville a ospitare i Giochi, ma il primo uso ufficiale del termine Paralimpiadi non si verificò fino ai Giochi Paralimpici di Tokyo 1964. (Brittain 2008; Comitato Paralimpico Internazionale 2015).

I villaggi e i distretti olimpici e paralimpici sono diventati rapidamente al centro dell'attenzione internazionale dal momento in cui le città candidate hanno espresso il loro interesse (Scherer 2011). Le potenziali città ospitanti e gli stati nazionali hanno in tempi recenti gareggiato vigorosamente per il diritto di ospitare i Giochi olimpici e paraolimpici, con ogni città candidatura spendendo decine di milioni di dollari in tale processo. Essere selezionati dal Comitato Olimpico Internazionale (CIO) per ospitare i Giochi Olimpici comporta la spesa di miliardi di dollari di fondi pubblici, sia per strutture nuove o aggiornate, sia per le infrastrutture associate e gli alloggi degli atleti (Darcy e Taylor 2013; Gold e Gold 2010). Dal punto di vista di un atleta Para è frustrante che nel bel mezzo della frenesia della candidatura, è raro che venga data seria attenzione alle questioni di accessibilità, disabilità o inclusione come si applicano alle Paralimpiadi. Questo fino a Londra 2012: l'inclusione è diventata una delle clausole di base per la candidatura, con un volume senza precedenti di documenti accademici e politici dedicati all'importanza di non pianificare semplicemente dei grandi Giochi

Paralimpici, ma di preparare un'eredità post-evento che includa meglio la disabilità, l'accessibilità e l'inclusione nella comunità (Hayes e Horne 2011; *Office of Disability Issues* 2011; Weed et al. 2012; Weed e Dowse 2009). Dal 1948 al 1984, la storia dei Giochi Paralimpici è stata quella di fare "il meglio possibile in base alle circostanze" piuttosto che realizzare le migliori pratiche. La frenesia delle offerte per vincere il diritto di ospitare i Giochi è, infatti, un fenomeno relativamente moderno. Nel caso dei Giochi Olimpici di Los Angeles 1984, non c'era alcuna competizione per la scelta dell'organizzatore a causa del boicottaggio dei Giochi Olimpici da parte di alcuni paesi del blocco orientale in risposta al boicottaggio dei Giochi Olimpici di Mosca 1980 da parte di alcuni paesi occidentali. Con una mancanza di interesse locale per le Paralimpiadi in associazione con Los Angeles, fu presa la decisione di dividere l'hosting dei Giochi Paralimpici tra Stoke Mandeville e New York (Brittain 2012; Gold e Gold 2010). Le successive Olimpiadi di Seul 1988 si rivelarono uno spartiacque per le Paralimpiadi: per la prima volta un organizzatore accolse entrambi i Giochi, con le Paralimpiadi che seguirono poco dopo le Olimpiadi. A Seul vennero utilizzati gli stessi impianti e gli stessi trasporti, con la sola differenza di un villaggio separato, costruito appositamente per i para-atleti (Brittain 2010, 2012; Gold e Gold 2007). Questo rapporto olimpico-paralimpico è diventato ancora migliore a Barcellona, che ha fornito un modello da seguire (Domínguez et al. 2014; Legg e Steadward 2011). Deludenti, però, i Giochi Olimpici e Paralimpici di Atlanta del 1996 che rivelano che quella nuova relazione era ad hoc e vulnerabile alle priorità del comitato organizzatore locale.

Le sedi e i villaggi diventano il fulcro del programma di costruzione e dei maggiori costi di capitale. Questi costi di capitale si verificano in un arco di tempo relativamente breve di 7-9 anni e accelerano effettivamente la fornitura di infrastrutture all'interno delle città ospitanti. Tuttavia, fino a poco tempo fa, molte città ospitanti non hanno pianificato oltre il periodo dei Giochi. Per esempio, nel caso dei Giochi Olimpici e Paralimpici di Sydney 2000, è stato circa 10 anni dopo lo svolgimento dell'evento che il distretto olimpico di Sydney ha avuto il suo primo piano generale (Cashman e Richmond 2011). Oltre alle sedi e ai villaggi, le città ospitanti affrontano importanti investimenti infrastrutturali nelle aree olimpiche, nel villaggio degli atleti, nei trasporti e nella sicurezza che riflettono la visione di legacy dell'IPC. Per responsabilizzare le Paralimpiadi, la disabilità e l'accessibilità, trasformandola da una considerazione ad hoc a un'opportunità strategica per contribuire al miglioramento materiale delle persone con disabilità all'interno della città e del paese ospitanti i Giochi Paralimpici, l'IPC ha sviluppato la Guida all'Accessibilità (*International Paralympic Committee* 2009, 2013). Mentre una delle principali motivazioni dell'*Accessibility Guide* era che non esistevano linee guida globalmente accettate sull'accessibilità, il documento identificava anche aspirazioni più ampie del movimento paralimpico. L'IPC ha ampliato l'applicabilità delle linee guida ad una "esperienza di viaggio nel suo complesso" e ha cercato di influenzare l'accessibilità della città ospitante come destinazione. Sebbene questa aspirazione sia da applaudire, l'IPC ha anche bisogno di finanziare la ricerca sull'eredità ad ogni Giochi Paralimpici e di inserirla nei documenti di pianificazione.

I mega-eventi sportivi come i Giochi Olimpici e la Coppa del Mondo di calcio mostrano due caratteristiche centrali. La prima riguarda i fattori organizzativi esterni che modellano il modo in cui sono gestiti, i quali

includono: un'ampia copertura mediatica globale; il numero di turisti internazionali attratti a visitare la città/nazione ospitante e a partecipare all'evento; il tipo di impatto che emerge dall'ospitare tali eventi (Frawley e Adair 2013). In secondo luogo, i mega-eventi sportivi sono modellati dalle ampie e complesse caratteristiche organizzative interne che includono la scala e la portata dell'evento; la durata dell'evento e il tempo necessario per preparare le infrastrutture necessarie; il numero di atleti, funzionari, fan e media che partecipano all'evento (Malfas et al. 2004). Si può quindi sostenere che mentre i Giochi Paralimpici non sono modellati nella stessa misura da fattori organizzativi esterni come lo sono i Giochi Olimpici o la Coppa del Mondo di calcio, i fattori organizzativi interni oggi sono molto simili, soprattutto in termini di scala, portata e durata dell'evento. Man mano che i Giochi paralimpici continuano a crescere dal punto di vista dei media e della comunicazione, è probabile che le richieste di turismo (e gli impatti che ne derivano) diventino più significative. Questa crescita ha anche incluso l'aumento delle rappresentazioni dei tipi di disabilità, il volume e la percentuale di atleti di sesso femminile, la qualità delle offerte di eventi sportivi e la rappresentazione geografica delle nazioni partecipanti (Brittain 2009; Sherrill 1993). La Tabella 1.1 presenta il numero complessivo e la ripartizione di genere dei partecipanti ai Giochi Paralimpici estivi al 2012. Come mostra la colonna percentuale di donne, c'è una significativa disparità tra il numero complessivo di uomini e donne che partecipano ai Giochi, anche se con un massimo del 35% a Londra 2012.

Le Paralimpiadi si è evoluto da un unico gruppo di disabilità di persone con lesioni del midollo spinale che erano utenti di sedia a rotelle per includere amputati, *les autres*, paralisi cerebrale, disabilità intellettuale e ipovedenti.

Table 1.1 The number and gender of athletes at the Paralympic Games from 1972 to 2012

Games	Number of athletes	Men	Women	% of Women
Heidelberg 1972	1004	798	210	20.9 ^a
Toronto 1976	1657	1404	253	15.2 ^a
Arnhem 1980	1973	1614	359	18.2 ^a
New York/Stoke Mandeville 1984	2102	1561	535	25.5
Seoul 1988	3059	2379	680	22.2
Barcelona 1992	3001	2301	700	23.3
Atlanta 1996	3259	2470	791	24.3
Sydney 2000	3881	2891	991	25.5
Athens 2004	3810	2645	1165	30.6
Beijing 2008	4011	2628	1383	34.5
London 2012	4302	2776	1510	35.1

Adapted and added from Cashman and Darcy (2008)

Secondo quanto pubblicato sul sito del Comitato Olimpico Internazionale l'8 marzo 2021, ai Giochi paralimpici di Tokyo 2020:

- Almeno il 40,5% di tutti gli atleti saranno donne, secondo i criteri di qualificazione dell'IPC. Ciò equivale a 1.782 atleti, un aumento rispetto alle 1.671 donne che hanno gareggiato a Rio 2016 (38,6%).
- Alla Cerimonia di apertura, tutti i Comitati Paralimpici Nazionali in gara saranno incoraggiati a far portare la propria bandiera da un'atleta donna e un atleta uomo.

Dopo la nomina del nuovo Presidente, Hashimoto Seiko, il Comitato organizzatore di Tokyo 2020 ha aumentato le dimensioni del suo Consiglio esecutivo, portando la percentuale di donne al 42%. Ha inoltre creato un team per la promozione dell'uguaglianza di genere sotto la guida del direttore sportivo Kotani Mikako, al fine di promuovere ulteriormente le iniziative di genere e di inclusione durante i Giochi.

L'inclusione è al centro di tutto ciò che l'IPC fa», ha dichiarato il presidente dell'IPC Andrew Parsons: «Ci impegniamo costantemente con i nostri membri per aumentare la partecipazione femminile a tutti i livelli del Movimento Paralimpico, dagli atleti agli amministratori, dagli allenatori ai membri del Consiglio di Amministrazione. Tokyo 2020 è sulla buona strada per far gareggiare un numero di atlete superiore a quello dei precedenti Giochi paralimpici. In meno di dieci anni, avremo aumentato il numero di donne in gara alle Paralimpiadi di almeno il 18,7% rispetto a Londra 2012. Nonostante

questi progressi, non ci adageremo sugli allori e continueremo a lavorare duramente con i nostri membri per aumentare la partecipazione delle donne a tutti i Giochi futuri, fino a raggiungere la parità di genere.

«La partecipazione di donne e uomini in tutti i campi e la partecipazione attiva delle donne porteranno alla creazione di una società prospera, vibrante e sostenibile e alla realizzazione di una società in cui tutti possano vivere comodamente», ha dichiarato Marukawa Tamayo, Ministro per i Giochi Olimpici e Paralimpici di Tokyo, Ministro responsabile dell'emancipazione femminile e Ministro di Stato per la parità di genere.

Per riconoscere nuovamente l'importanza dell'unità nella diversità in tutto il mondo e per fare dei Giochi di Tokyo un'opportunità per sviluppare una società armoniosa e inclusiva, il governo del Giappone, insieme al CIO, all'IPC, al TMG e al Comitato organizzatore dei Giochi olimpici e paralimpici di Tokyo, si impegnerà a rendere i Giochi di Tokyo i migliori di tutti i tempi in termini di uguaglianza di genere; a promuovere l'uguaglianza di genere nel campo dello sport e a sostenere le donne colpite in larga misura dalla pandemia.

1.4 Attività Paralimpica

Per attività Paralimpica s'intende lo sport ricompreso nella programmazione Paralimpica e finalizzato alla preparazione e partecipazione ai Giochi Paralimpici Estivi e Invernali. Del CIP attualmente fanno parte federazioni olimpiche e paralimpiche. Con questo tipo di assetto si conta di risolvere l'elevata frammentazione delle organizzazioni per tipologie di handicap, frammentazione che nasce dalla storia lunga e articolata dei rapporti tra sport e diversa abilità e dalla particolare attenzione, a livello normativo, che il nostro paese ha dimostrato a questo tema. Già dal 1977 l'Italia vanta una legislazione efficace, con la legge 517/77 (docenti di sostegno) che ha collocato il paese all'avanguardia nella garanzia dei soggetti diversamente abili e ha prodotto un pari avanzamento anche nel mondo extrascolastico. Nello sport, la costituzione della Federazione Italiana Sport Disabili risale al novembre del 1990, come unificazione volontaria delle tre federazioni sportive competenti in materia di handicap: la Fisha (Federazione Italiana Sport Handicappati), la Fics (Federazione Italiana Ciechi Sportivi) e la Essi (Federazione Italiana Silenziosi d'Italia). È in questo contesto che gli atleti con disabilità intellettiva e relazionale ricevono pari dignità e considerazione alla stregua dei loro "colleghi" con disabilità fisica e sensoriale. Oggi sul piano giuridico il movimento paralimpico ha compiuto un ulteriore passo, lo Stato ha attribuito compiti aggiuntivi alla Federazione Italiana Sport Disabili individuandola quale Comitato Italiano Paralimpico (Cip), un ente che va al di là della semplice preparazione delle squadre agonistiche impegnate a partecipare ai Campionati e alle manifestazioni del calendario internazionale sanzionato dall'*International Paralympic Committee*.

Lo sport ha importanti qualità intrinseche che permettono sviluppi sociali, psicologici e fisici in un individuo come il miglioramento dell'autostima, l'indipendenza nello svolgimento dei compiti quotidiani, la possibilità di costruire nuove relazioni e incontrare nuove persone, sviluppare il proprio potenziale e stimolare lo sviluppo di nuove abilità. È in questo momento che lo sport promuove una serie di cambiamenti nella vita degli atleti paralimpici. Questi cambiamenti saranno descritti ed esplorati nei seguenti momenti:

- 1) terapeutico/educativo;
- 2) riabilitazione;
- 3) sociale;
- 4) salute;
- 5) momenti di alto reddito.

Il primo momento è incentrato sulle questioni terapeutiche ed educative dove l'enfasi è posta sul movimento del corpo, al di là di ciò che è considerato normale per il periodo e vi è la necessità di trasformare le persone che sono state escluse nella società in individui produttivi e attivi. Questo è stato fatto attraverso la creazione delle prime scuole per l'educazione dei sordi e dei ciechi, che a sua volta ha visto la creazione del sistema Braille e delle lingue dei segni. Oltre a questo, ciò che seguì furono i primi sport ad essere formalmente praticati come il baseball per i sordi (1871) e la creazione del primo club sportivo anche per i sordi (1888). Il secondo momento si è concentrato sulla riabilitazione con la prospettiva di alleviare il trauma causato agli ex-soldati nei successivi anni di guerra: 1914-1918 e 1939-1945. Le pratiche sportive nacquero nell'ottica di affiancare il processo di riabilitazione. Questo vide l'uso di sport come: golf, tiro a segno, tiro con l'arco e basket in sedia a rotelle. L'implementazione di questi programmi sportivi aumentò l'aspettativa di vita dei pazienti che erano stati appena feriti e che non sarebbero stati in grado di sopravvivere per più di tre anni. Il terzo momento si è materializzato nelle proteste sociali e nelle lotte per i diritti delle persone disabili come: la Dichiarazione dei Diritti dei Disabili (1975), l'Anno Internazionale dei Disabili (1981), l'inclusione delle persone disabili nella Dichiarazione Universale dei Diritti Umani (1985) e la celebrazione della Giornata Internazionale dei Disabili (1992). Tutto ciò è servito a mettere le questioni della disabilità nella lista delle priorità delle Nazioni Unite (ONU). La ricezione di una maggiore attenzione sulle questioni della disabilità, unita alla lotta per i diritti dei disabili, ha lavorato insieme per costruire azioni più costruttive in questo settore e per aumentare la consapevolezza dei disabili nella società in generale. La *Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti dei disabili*, adottata nel 2006 e messa in pratica nel 2008, è ora utilizzata in gran parte dei paesi membri dell'ONU. La loro partecipazione agli eventi sportivi è diventata una strategia utilizzata per migliorare i movimenti fisici, oltre a fornire una forma di riconoscimento delle loro capacità e del loro potenziale. L'inclusione sociale attraverso lo sport ha aperto la strada a club, università e progetti sportivi per avere la possibilità di fornire opportunità di convivenza tra atleti disabili e non disabili. Il quarto momento è nato come risultato della paura e delle preoccupazioni del mondo per i problemi di salute, con l'idea che la pratica dello sport è uno strumento per combattere il sedentarismo, l'obesità e i fattori di rischio correlati. La natura preventiva intrinseca dello sport contro le malattie e il riconoscimento generale dei benefici che apporta, ha

visto il campo medico sostenere lo sport come un mezzo per migliorare la vita di coloro che hanno una disabilità. Prima di questo cambiamento, in relazione alle disabilità l'attenzione era posta sulla lesione/limitazione. Questo è cambiato e l'enfasi è stata posta sui movimenti e sul funzionamento. L'importanza è posta sul potenziale della persona disabile e su ciò che è in grado di fare. La Classificazione Internazionale per il Funzionamento, la Disabilità e la Salute dell'Organizzazione Mondiale della Sanità, ha ratificato questa comprensione della disabilità permettendo a queste idee di permeare ed essere applicate non solo allo sport ma in altre aree della società (il settore assicurativo, la società, la sicurezza, l'occupazione, l'educazione, l'economia, le politiche sociali e lo sviluppo della legislazione generale). È stato utilizzato come strumento adeguato allo sviluppo della legislazione nazionale e internazionale sui diritti umani. Il quinto momento si basa sui risultati sportivi in cui sono necessari la dedizione, l'allenamento e la ricerca dell'eccellenza per superare un avversario, nonché il costante miglioramento delle proprie prestazioni. Influenzano direttamente il rendimento sportivo di un paralimpico: la dedizione esclusiva all'allenamento e l'uso costante dell'innovazione tecnologica (principalmente nei settori dei materiali, delle attrezzature e delle strategie di allenamento). Aumentando le possibilità di ottenere risorse finanziarie (pubbliche e private) attraverso le prestazioni sportive, questo ha portato ad una maggiore professionalità negli sport paralimpici. La carriera sportiva di un paralimpico è ora diventata direttamente collegata all'ottenimento e al mantenimento di risultati che elevano i requisiti e il livello tecnico degli atleti mostrando l'alto livello di standard che i paralimpici sono in grado di raggiungere.

1.5 Evoluzione dei giochi Paralimpici

Il 2021 è stato il 61°esimo anniversario dei primi Giochi Paralimpici di Roma (Comitato Paralimpico Internazionale 2015). In questo lasso di tempo le Paralimpiadi sono cresciute fino a diventare il terzo evento sportivo al mondo dopo i Giochi Olimpici e la Coppa del Mondo della *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA). Ogni successiva edizione dei Giochi Paralimpici ha contribuito a questa crescita: introducendo nuovi sport, incoraggiando più paesi a partecipare, aumentando la portata della trasmissione, vendite record di biglietti, e canali mediatici alternativi per promuovere l'evento e i suoi atleti. Dal 1960 al 2020 questo ha portato a un aumento di 11 volte della partecipazione degli atleti: «da meno di 400 nel 1964 a oltre 4.250 a Londra 2012 e una proiezione di 4.350 per Rio 2016» (Comitato paralimpico internazionale 2015b). Geograficamente, i paesi rappresentati ai Giochi sono cresciuti da 21 a 164 in competizione per circa 500 eventi di medaglia in aumento da 144. Il numero di sport è aumentato di 2 volte e mezzo da 9 a 23, evolvendo da un evento per atleti in sedia a rotelle a numerose attività che coinvolgono nove diversi tipi di menomazione (*International Paralympic Committee* 2015). Le Paralimpiadi estive hanno ora un'audience televisiva cumulativa di 3,8 miliardi di persone e hanno una presenza crescente sui social media: a Londra 2012, per esempio, circa 1,3 milioni di tweet menzionavano "Paralimpico" (*International Paralympic Committee* 2015). Come le Olimpiadi, l'attenzione di queste statistiche si è spesso concentrata sulle

Paralimpiadi estive, ma c'è stata anche un'importante crescita dei Giochi Paralimpici invernali (Legg e Gilbert 2011). Come per le Olimpiadi, le Paralimpiadi sono un mega-evento significativo che si svolge ogni 2 anni, con giochi sia estivi che invernali. La pianificazione per organizzare le Paralimpiadi ha molto in comune con le Olimpiadi. In effetti, da Barcellona 1992, c'è stata una partnership operativa per cui i giochi olimpici e paralimpici si tengono nella stessa città ospitante con livelli crescenti di partnership operativa. Questo è cambiato a Pechino 2008, dove l'organizzazione dei Giochi Olimpici e Paralimpici è diventata responsabilità ufficiale del comitato organizzatore della città ospitante. La messa in scena delle Olimpiadi e delle Paralimpiadi richiede ora una comprensione più dettagliata degli aspetti manageriali chiave delle Paralimpiadi che non era stata richiesta in precedenza quando si faceva la candidatura per ospitare le Olimpiadi. Queste considerazioni non riguardano solo la logistica, ma incorporano anche l'impegno attitudinale e culturale con la necessità di capire la natura della disabilità, lo sport per disabili e gli atteggiamenti della comunità. Tuttavia, le Paralimpiadi sono probabilmente più complesse a causa della natura intrinseca dell'evento che è per gli atleti con una disabilità da nove diversi gruppi di disabilità. All'interno di questi gruppi di disabilità ci sono diverse classificazioni basate sull'abilità dell'individuo. La menomazione e la sua classificazione sono al centro di ciò che rende le Paralimpiadi diverse e probabilmente più intriganti delle Olimpiadi.

1.6 CIP – Comitato Italiano Paralimpico

Nel 2003 nasce il Comitato Italiano Paralimpico, e per legge è deputato ad organizzare l'attività sportiva, articolata in tre distinte fasce di attività sportiva: avviamento allo sport, attività promozionale, attività agonistica.

Per avviamento allo sport si intende l'inizio delle attività sportive realizzato, in prevalenza, attraverso convenzioni stipulate dal Comitato, a titolo esemplificativo, con Enti pubblici, centri di riabilitazione, aziende ospedaliere, unità spinali, istituti scolastici.

Un'attività promozionale è invece l'attività sportiva svolta in forme più avanzate rispetto al mero avviamento, nonché l'azione di sviluppo e diffusione di discipline sportive, creando i massimi presupposti di socializzazione e integrazione.

Per attività agonistica s'intende infine lo sport praticato ad alto livello ma non rientrante nei programmi Paralimpici.

Il Comitato Italiano Paralimpico è nato con le stesse prerogative del Comitato Olimpico Nazionale Italiano (CONI); Il CIP è, dunque, un'organizzazione pubblica, il che rappresenta un'eccezione a livello europeo e mondiale. Mentre nella maggior parte degli altri paesi nelle organizzazioni sportive vige il principio del libero associazionismo, in Italia il CONI è ente di diritto pubblico, agisce in nome e per conto dello stato. Allo stesso modo il Comitato Italiano Paralimpico è l'ente individuato dal Legislatore quale distributore di benessere e

responsabile dello svolgimento della pratica sportiva da parte della popolazione disabile a qualunque livello e per qualsiasi tipologia di disabilità e, dunque, quale soggetto deputato a riconoscere e coordinare le federazioni, le organizzazioni e le discipline sportive riconosciute dall'Ipc (*International Paralympic Committee*) e dal Cio (Comitato Internazionale Olimpico) e comunque operanti sul territorio nazionale che curino prevalentemente l'attività sportiva per disabili. La legge istitutiva del Comitato Italiano Paralimpico (Legge n° 189 del 15 luglio 2003) ed il successivo recente decreto di attuazione (Decreto della Presidenza del Consiglio dei Ministri dell'8 aprile 2004), infatti, hanno riconosciuto la valenza sociale dell'organismo che mira a garantire il diritto allo sport in tutte le sue espressioni: «promuovendo la massima diffusione della pratica sportiva per disabili in ogni fascia di età e di popolazione affinché ciascun disabile abbia l'opportunità di migliorare il proprio benessere e di trovare una giusta dimensione nel vivere civile proprio attraverso lo sport quale strumento di recupero, di crescita culturale e fisica nonché di educazione dell'individuo disabile e non».

1.7 Il ruolo delle federazioni

Recentemente, il CIP sta sperimentando una importante ristrutturazione: la Federazione Italiana Scherma, ad esempio, ha stretto un accordo col comitato paralimpico in base al quale sarà la federazione stessa a curare le attività di scherma per disabili, per ora limitatamente agli atleti in carrozzina, ma con la prospettiva di estendere l'accordo alle altre categorie di disabilità. Appare plausibile ipotizzare che la federazione Scherma abbia tracciato il sentiero lungo cui si muoveranno, a ruota, le altre federazioni, ovvero abbia dato corpo al progetto di affiancare nelle attività per le persone prive di danno biologico (impropriamente detti normodotati) la relativa attività per persone portatrici di danno biologico, nel rispetto della classificazione internazionale, secondo un principio di affiliazione alla federazione madre. La situazione attuale è piuttosto confusa, e vede un elevato numero di attori sulla scena, con conflitti di competenza e logiche di nicchia. Per portare un esempio, nella pallavolo c'è una collaborazione, un accordo tra privati, tra la federazione pallavolo e l'organizzazione che gestisce la pallavolo per i sordi, mentre il *sitting volleyball*, che pure è riconosciuto dal CIO, non trova spazio, se non a livello marginale, in Italia. Per chiarire il quadro, occorre innanzitutto precisare la natura delle federazioni e i rapporti intercorrenti tra CONI e federazioni. In Italia il riconoscimento delle federazioni è unico per attività, e dipende dal Coni che, come abbiamo ricordato, è ente di diritto pubblico. Partito nel 1942 con un certo numero di federazioni, il CONI ha via via promosso allo status di federazione le discipline associate che incontravano maggiore diffusione. Le federazioni sono, dunque, organismi dell'ente di diritto pubblico CONI e in taluni casi svolgono attività a carattere pubblico. Dal 1999, con la riforma Melandri, le federazioni sono enti di diritto privato che assumono rilevanza pubblica solo al momento in cui concorrono ad eleggere gli organismi del Coni. Le federazioni non hanno personalità giuridica.

1.8 La corporate governance nelle Federazioni italiane

L'Italia vanta 44 Federazioni Sportive Nazionali (FSN), 5 facenti capo al Comitato Olimpico Nazionale Italiano CONI e 9 Federazioni Sportive Paralimpiche (FSP) facenti capo al Comitato Italiano Paralimpico (CIP). Inoltre, 19 tra le FSN sono anche riconosciute dal CIP. Le FSN contano complessivamente 4.443.4582 tesserati e 15.953 dirigenti federali.



Nell'ultimo decennio l'attività federale è andata sempre più intensificandosi: dal 2013 al 2017 si è registrato un incremento di oltre 200 mila atleti tesserati, mentre rispetto al 2008 l'incremento è di oltre mezzo milione. Nel 2017 sono 130.687 gli atleti iscritti in più rispetto al 2016, corrispondenti ad un incremento percentuale del 3%. Nel 2017, la quota delle atlete delle FSN e DSA raggiunge il suo massimo storico: 28,2% tesserate contro il 71,8% degli atleti maschi tesserati. L'interesse per lo sport da parte delle atlete è in continuo aumento, come dimostra il trend degli ultimi cinque anni: un punto percentuale in più rispetto al 2016, ben 4 punti percentuali in più rispetto al 24% stimato nel 2013. Osservando i dati di dettaglio per ogni singola FSN si osserva che il calcio è lo sport più praticato in Italia, con 1.056.824 atleti e una quota del 23,8% sul tesseramento nazionale. Al secondo posto si colloca il tennis con 372.964 atleti ed un'incidenza dell'8,4%. Sul podio, al terzo posto, sale la pallavolo con 331.843 atleti (pari al 7,5%). Seguono la pallacanestro (7,1%) e l'atletica leggera (6,1%). Queste prime cinque FSN, insieme, costituiscono oltre la metà del tesseramento nazionale degli atleti, mentre le prime dieci hanno un'incidenza del 70%. Il *ranking* per numero di società sportive affiliate pone ai primi posti ancora il calcio (con 12.795 società sportive) e la pallavolo (4.390). Seguono con oltre 3 mila affiliazioni le federazioni ciclistica, pallacanestro, tennis e judo, lotta, karate e arti marziali. Il CIP, d'altro canto, vanta complessivamente quasi 10.000 atleti, quasi 800 società e 156 dirigenti.

Mentre il CONI e il CIP sono dotati di personalità giuridica di diritto pubblico, le FSN, secondo il Decreto Legislativo n. 242 del 1999, hanno personalità di diritto privato e, quindi, autonomia statutaria, tecnica, organizzativa e gestionale. Tre FSN mantengono natura di ente pubblico: *Automobile Club d'Italia* (ACI),

Unione italiana tiro a segno (UITS), Aero Club d'Italia (AeCI). Allo stesso modo le FSP, ai sensi dello Statuto del CIP, sono associazioni con personalità giuridica di diritto privato, senza scopo di lucro. L'autonomia privata FSN/FSP, però, è posta fortemente sotto tutela da parte dello Stato tramite il CONI e il CIP tanto che la dottrina giuridica continua a discutere sulla natura sostanziale pubblica o privata di queste ultime arrivando anche a riconoscere una sostanziale natura ibrida. Ai sensi del suddetto decreto n. 242 del 1999 la personalità giuridica delle FSN viene loro conferita solamente previo riconoscimento da parte del CONI. Parimenti, secondo lo Statuto del CIP, la personalità giuridica delle FSP avviene previo riconoscimento del CIP. Va poi aggiunto che gli statuti delle FSN e delle FSP devono recepire alcune clausole tipiche, tra cui, come detto sopra, quelle sui principi di democrazia interna nonché di partecipazione inclusiva e paritaria all'attività sportiva posta in essere, e tutto ciò in armonia con gli indirizzi provenienti dall'ordinamento sportivo nazionale ed internazionale, ossia di CIO, dal CONI o dal CIP.

I principi informatori della governance delle federazioni sportive italiane sono stabiliti con L'art. 20 dello Statuto del CONI il quale recita che:

Le Federazioni sportive nazionali sono rette da norme statutarie e regolamentari in armonia con l'ordinamento sportivo nazionale ed internazionale e sono ispirate al principio democratico e al principio di partecipazione all'attività sportiva da parte di chiunque in condizioni di uguaglianza e di pari opportunità. Le Federazioni sportive nazionali svolgono l'attività sportiva e le relative attività di promozione, in armonia con le deliberazioni e gli indirizzi del CIO e del CONI, anche in considerazione della rilevanza pubblicistica di specifici aspetti di tale attività. Nell'ambito dell'ordinamento sportivo, alle Federazioni sportive nazionali è riconosciuta l'autonomia tecnica, organizzativa e di gestione, sotto la vigilanza del CONI.

Parimenti, l'art 24 dello Statuto del CIP recita che: «al pari di quanto disciplinato dal CONI per le FSN, le FSP, sono rette da norme statutarie e regolamenti sulla base del principio di democrazia interna, del principio di partecipazione all'attività sportiva da parte di chiunque in condizioni di parità». L'art. 23 dello stesso Statuto prevede che le FSP svolgano l'attività sportiva in armonia con le deliberazioni e gli indirizzi del Comitato Internazionale Paralimpico, delle Federazioni internazionali Paralimpiche e del CIP. Gli organi primari delle FSN/FSP sono definiti dai loro statuti e sono i seguenti: a) l'Assemblea; b) il Consiglio federale; c) il Presidente federale; d) il Consiglio di Presidenza (ove esistente); e) il Segretario Generale; f) il Collegio dei revisori dei conti. Le FSN possono anche includere organi ulteriori ma gli statuti devono prevedere la distinzione ed elencazione degli organi federali ed indicare la separazione tra i poteri di gestione sportiva e di gestione della giustizia federale. È frequente sia nelle FSN sia nelle FSP che sia presente anche un Consiglio di Presidenza. Accanto a questi organi è sempre presente un Segretario Generale responsabile della gestione amministrativa dell'organizzazione. I principi a cui è ispirata la governance delle FSN/FSP sono contenuti negli statuti di ciascuna federazione, i quali devono obbligatoriamente ispirarsi ai principi indicati rispettivamente dal CONI (art.22 Statuto CONI) e dal CIP (art. 24 Statuto CIP).

1.9 I principali sport Paralimpici

Il numero dei disabili sportivi in Italia è ad oggi ancora molto al di sotto di quelle che sono le percentuali del resto del Nord Europa e dell'America del nord. I motivi sono probabilmente legati sia alla mancanza di una Cultura Sportiva - non vengono ancora riconosciuti i vantaggi psico-fisici della costante pratica sportiva - sia alla mancanza di quelle che sono le informazioni di base su come e con chi praticare sport. Nella maggior parte dei Centri di Riabilitazione esteri, la persona con disabilità, fin dalle prime fasi del trattamento riabilitativo, viene inserita in gruppi che svolgono attività di Sport-Terapia. Questa attività è parte integrante del Protocollo Riabilitativo e ha lo scopo, per mezzo della pratica di vari sport, di contribuire al raggiungimento di una completa riabilitazione sia da un punto di vista motorio, per quanto possibile in riferimento alla tipologia di disabilità, che psico-sociale. Da noi questo, purtroppo, non avviene ancora; solo in pochissimi Centri di Riabilitazione viene data una informazione corretta e completa su quelle che sono le possibilità di praticare sport da parte di persone con disabilità e ancora meno sono quelli in cui viene svolta, anche se con ottimi risultati. La “Sport-terapia” permette alla persona di passare rapidamente da “Oggetto delle cure” a “Soggetto di un’azione”, inoltre stimola la competitività e la partecipazione ad attività di gruppo oltre all’utilizzo delle capacità residue con un obiettivo chiaro e identificabile. Le capacità fisiche e mentali residue devono essere tutte indirizzate ad un obiettivo, così come la nuova percezione del tempo e dello spazio.

La pratica di uno sport da parte di persone con disabilità richiede soprattutto due elementi: 1) La scelta degli ausili e delle tecniche da utilizzare 2) Una adeguata preparazione atletica. Per questo motivo ogni società sportiva che si occupa di disabili dovrebbe avere al suo interno personale preparato in questi due ambiti: preparatori atletici, tecnici sportivi, medici specialisti, esperti in tecnologie assistive. Nella scelta delle tecniche e degli ausili da utilizzare, così come avviene in tutti gli altri ambiti della vita, bisogna partire dalle capacità cosiddette “residue” che la persona possiede. Queste vanno attentamente valutate e misurate, perché l’ausilio e la tecnica dovranno sostituire quello che non esiste, incastrandosi meglio possibile con ciò che invece esiste. La scelta dei produttori si è ultimamente orientata verso la costruzione di ausili il più possibile personalizzabili, che consentissero l’utilizzo da parte di persone con capacità residue molto diverse. Tuttavia, specialmente nell’ “alto livello” agonistico, gli atleti tendono spesso a progettare o modificare l’attrezzatura per proprio conto. Quello che ancora risulta insufficiente, nonostante l’inserimento di tecnologie e tecniche specifiche, viene poi colmato dai regolamenti, che, partendo da quanto già stabilito per lo sport praticato da normo-dotati, apportano piccole modifiche studiate e provate appositamente. Bisogna dire, poi, che oltre agli sport adattati, nel tempo sono stati inventati veri e propri sport dedicati, che non esistono cioè per persone normo-dotate, ma sono nati direttamente nel mondo della disabilità.

Di seguito verranno esposti i principali sport praticati dai para-atleti con i relativi costi delle attrezzature necessarie per praticarli, ricordando però che ogni tipologia di danno biologico può richiedere una

personalizzazione dello strumento che si va ad utilizzare, il che potrebbe comportare un aumento dei prezzi che verranno esposti.

▪ **Atletica leggera**

Nelle gare in linea, dai cento metri alla maratona, si utilizzano per i paraplegici carrozzine che solitamente hanno tre ruote, due posteriori ed una anteriore. I materiali usati sono il titanio, la fibra di carbonio ed alcune leghe che garantiscono ugualmente leggerezza e robustezza. Le carrozzine sono dotate di un piccolo manubrio e per spingerle l'atleta si serve di guanti o di corrimano che danno poco attrito. Nei lanci è importante usare carrozzine che diano una seduta stabile e al tempo stesso lascino il resto del corpo libero di muoversi in tutte le direzioni per effettuare il lancio. La carrozzina viene poi fissata alla piattaforma di lancio con appositi tiranti.

Costo: 1.990,00€



Fonte: https://www.decathlon.it/p/carrozzina-atletica-regolabile-aw500/_R-p-X8557337?mc=8557337

▪ **Sci di montagna e sci nautico**

La pratica dello sci nautico, per disabili motori è resa possibile dall'utilizzo di un piccolo sedile montato su di uno sci d'acqua, come avviene d'altra parte per lo sci alpino e nordico, nel quale un particolare guscio fa da sedile, e poggia, tramite un telaio studiato appositamente, su di uno sci. L'importante, in tutti e tre i casi, è che la seduta sia il più possibile calzata sul corpo dell'atleta. Nello sci alpino, oltre al "mono-ski", l'atleta tiene con le mani due "stabilizzatori", con i quali gestisce la direzione e la velocità; nello sci nordico, invece, due bastoncini vengono utilizzati per spingersi. Naturalmente è richiesta una ottima preparazione atletica e tecnica.



Prezzo: € 4050,00

Fonte: <https://www.mediareha.it/prodotto/ausilio-sciare-offcarr-monosci/#gref>

▪ Tennis

Anche per il tennis i tetraplegici utilizzano carrozzine ultra-leggere a tre ruote. L'angolo delle ruote posteriori è maggiore di 90° per garantire una maggiore stabilità. La regola è uguale a quella del tennis, tranne per il numero di rimbalzi consentiti che è di 2.



Costo: 1.490,00€

Fonte: https://www.decathlon.it/p/carrozzina-tennis-multisport-regolabile-tw500/_/R-p-X8406797?mc=8406797

▪ Pallavolo e disabilità intellettiva

La pallavolo per persone con disabilità intellettiva non presenta cambiamenti sostanziali rispetto alla pallavolo per normodotati, solo alcune revisioni marginali. È una pallavolo adattata alla disabilità mentale, con l'abbassamento della rete, l'aumento del numero dei colpi consentiti. Una limitata prescrittività sulla tipologia di tocco trattenuto o doppia; i livelli abilitativi sono molto, molto ridotti causa la difficoltà della respinta superiore all'afferrare la palla. I tocchi della palla hanno flessibilità nel numero e nelle modalità tecniche esecutive. Anche i palloni sono particolari di misure, materiale e peso variabile. Questo tipo di disciplina non è riconosciuto ufficialmente in competizioni e non fa parte dei giochi paralimpici. Non è possibile un'integrazione tra normodotati e disabili mentali nella pallavolo che abbia delle finalità competitive, perché la pallavolo ha una fase astrattiva molto sviluppata di programmi motori, reazioni, di processi mentali, che un disabile mentale, per natura della propria disabilità, non sviluppa.

Per mettere a confronto la valenza educativa di diversi sport dobbiamo parametrare degli elementi oggettivi di comparazione che si possono riferire a valori educativi netti ed inequivocabili. Proviamo a considerare come indicatore tangibile il rispetto dell'avversario, dal punto di vista corporeo motorio, il contatto potrebbe essere un indicatore obiettivo. La pallavolo pur essendo uno sport di confronto e di agonismo garantisce sicuramente un aspetto spaziale di non contatto. Ovviamente si tratta di un aspetto imposto dalle regole di gioco e non affatto dai comportamenti intenzionali e volontari dei giocatori. La pallavolo è uno sport in cui è assolutamente vietato il contatto anche per la struttura dello spazio che è fortemente condizionata dalla presenza della rete che non consente minimamente un confronto fatto di elementi corporei aggressivi che possono non rispettare l'avversario indipendentemente dalle proprie intenzioni. Esclude a priori e sempre la possibilità del non rispetto e sviluppa l'intera attività, anche quella di allenamento, con il costante rispetto dell'altro. Si potrebbe obiettare che proprio l'assenza di contatto imposta è diseducativa e far emergere il quesito. Qual è la valenza educativa di uno sport in cui topograficamente non è possibile il contatto? Quando si parla di educazione applicabile ad una determinata attività sportiva si può cadere in speculazioni di opinioni e di fatti oggettivi. In questo caso il non contatto, ancorché imposto, non può che determinare un assoluto rispetto dell'avversario anche nei momenti tipici dell'agonismo dove può essere possibile anche lo scontro, come può accadere nel calcio, nella pallacanestro ed in altre attività sportive di squadra di confronto per la contesa della palla di cui si è costantemente a contatto.

▪ **Sitting Volley**

Il comitato internazionale paralimpico prevede la possibilità di far giocare normodotati, e atleti che presentano la disabilità della deambulazione. Giocano su di un campo ridotto di 6 metri x 9, seduti. Il *sitting volley*, pallavolo da seduti, accomuna atleti che hanno un solo arto, atleti in carrozzina e normodotati (che giocano seduti). Il *sitting volley* ha una capacità aggregativa maggiore della pallavolo, perché, in un campo ridotto, gli atleti sono seduti a mezzo metro di distanza dal compagno. In alcuni casi i livelli abilitativi degli arti superiori sono molto più precisi nella *sitting volley* che nella pallavolo di livello medio-basso. Quindi non bisogna intendere la diversità competitiva come un aspetto diminutivo rispetto ad una normocapacità: molti atleti, non avendo la possibilità di roteare con i muscoli del tronco con facilità, utilizzano anche l'altro arto in maniera quasi uguale all'arto dominante. A livello cerebrale c'è un adattamento delle funzioni e quindi una specificazione maggiore delle funzioni di alcuni neuroni rispetto ad altri. A riprova del fatto che quello che comunemente si chiama adattamento in realtà è una metamorfosi degli aspetti neurali perché prendono spazio altri tipi di funzioni con altri tipi di strutture nervose. Quindi non bisogna vedere in alcune discipline come basket in carrozzina o *sitting volley* un *esse diminutum* dei livelli quantitativi della performance, ma un cambiamento della performance inquadrato su campi di indagine differenti rispetto a quelli tradizionali. Se la classificazione dell'OMIS parla di dominio e di funzioni, e non parla più di danno biologico, lo fa proprio per motivi di ordine scientifico e non socio-culturale. Non si può parlare di minorazione, di menomazione, non si può parlare di differenza dei livelli quantitativi della prestazione: si deve parlare di differenza della tipologia della prestazione.

▪ **Basket in carrozzina**

Il basket in carrozzina è una disciplina ufficiale inserita nel programma paralimpico già da diverse edizioni delle Paralimpiadi, ha una federazione internazionale specifica, si disputano campionati nazionali di serie A1 e A2. Nel basket, lo sport forse più praticato dai disabili motori, vengono usate carrozzine leggere, con un alto angolo di campanatura, robuste, ed anche con ruote posteriori anti-ribaltamento. Durante il gioco sono frequenti contatti anche molto duri.

Non è una disciplina inclusiva ed integrativa perché può essere praticata solo da chi è in carrozzina, a differenza del *sitting volleyball*, aperto anche i normodotati, esiste anche la pallacanestro per i disabili mentali, regolata da un'associazione intermedia ed è solo integrativa. Partecipa anche alle discipline di *Special Olympics* a livello mondiale. Anche nel caso del basket in carrozzina si è riscontrato un importante fenomeno legato al processo delle abilità vicarianti, cioè laddove manca un'abilità motoria c'è un'amplificazione nelle altre. Un normodotato che giochi al basket in carrozzina non raggiungerà i livelli performativi degli atleti in carrozzina. Ancora una volta, la diversità è, letteralmente, diversa abilità.

Al di là dell'asimmetria dei ruoli, la pallacanestro è un'attività sportiva che si adatta benissimo ai valori educativi performativi ed ai valori educativi inclusivi. Rispetto a quanto detto per la pallavolo, la pallacanestro presenta l'elemento del contatto. Se questo sia una risorsa o uno svantaggio dipende dal contesto in cui si opera.

Successivamente la pallacanestro riesce ad elevare i processi inclusivi anche per l'aspetto cooperativo che, con il contatto fisico, raggiunge picchi di collaborazione tra compagni maggiori rispetto alla pallavolo.



Costo: 1.590,00€

Fonte: <https://www.decathlon.it/p/carrozzina-basket-regolabile-bw500-ruote-26/ /R-p-X8405876?mc=8405876>

▪ Calcio e Diversabilità

Come per il basket e per la pallavolo, anche per il calcio esistono diverse organizzazioni, una su tutte la *Special Olympics*, che organizzano attività calcistiche per disabili: si tratta di gioco con le regole invariate, ma con un livello motorio ridotto. Questo tipo di attività riguarda soprattutto persone con disabilità mentali. Esiste poi una federazione, che oggi fa parte del CIP a pieno titolo, che organizza campionati per non vedenti.

▪ Il Torball

Il *torball* è un gioco per non vedenti, in cui si fronteggiano due team composti ciascuno da 3 giocatori (con 3 riserve). È lo sport più praticato dai non vedenti in Italia. Il *torball* è un'attività sportiva dove viene esaltato molto l'analizzatore acustico, in parallelo all'analizzatore tattile e cinestesico. Analizzatori e non percezione *tout-court* perché viene a mancare la vista: la percezione è globale, ma è la somma delle informazioni che arrivano dall'analizzatore tattile, cinestesico e acustico. Chiaramente, esiste una diversità di approccio alla conoscenza dello spazio del giocatore di *torball* rispetto al giocatore di calcio. Non è un problema solo di distanze o di traiettoria del pallone che produce suoni, perché se fosse tutto ridotto a questo l'analizzatore

acustico prenderebbe il sopravvento rispetto agli analizzatori tattile e cinestesico. Il cieco, pur non vedendo, ha in mente la strutturazione dello spazio, e nel *torball* questo emerge in maniera evidente. Il cieco completa la visione spaziale molto con l'esaltazione della decodifica delle onde che qualsiasi corpo produce. Comunemente, ma impropriamente, questa facoltà viene detta senso aptico, da distinguere dal senso del tatto. Scientificamente non è un senso, è una diversa modalità di codifica del contatto. Il giocatore non vedente distingue le onde di un corpo fisso da uno mobile, le onde di un corpo rigido mobile da uno umano, e nel *torball* questo si vede. La differenza tra chi corre, non vedente, con l'assistente vicino, e invece chi gioca a *torball* è abissale. Perché chi gioca a *torball* si muove non solo in rapporto al pallone, ma anche in rapporto al campo, allo spazio, alla porta, agli avversari, ai compagni. Nel cieco questo sistema di decodifica è amplificato al massimo, per tutto il corpo, per cui è improprio parlare di analizzatore acustico o tattile, è più esatto parlare di diversa percezione, e quindi di diversa abilità.

▪ **Goalball**

Sono due sport molto simili praticati dai non vedenti, nei quali due squadre di tre componenti ciascuna, si lanciano una palla sonora usando le mani, e cercando di farla passare nella porta avversaria, costituita da una corda sospesa a pochi centimetri da terra.

▪ **Ciclismo**

Per praticare questo sport, sono stati costruiti ausili chiamati “easy-bike” o “handy bike”, nei quali le ruote vengono mosse usando le mani invece dei piedi. I non vedenti praticano il ciclismo usando il “tandem” in coppia con una guida vedente. Per quanto riguarda i non vedenti, in generale si può dire che praticano sport servendosi di un'altra persona chiamata “guida”, vedente, tecnicamente almeno all'altezza dell'atleta. Asseconda della disciplina, la guida, corre parallelamente a lui, guida il tandem, gli dà comandi vocali per la direzione della sciata e così via.

Costo: 1.990,00€

Fonte: https://www.decathlon.it/p/handbike-regolabile-hb500/_/R-p-X8406798?mc=8406798



▪ **Si/mo**

È uno sport che rientra tra quelli speciali, nati direttamente per atleti disabili. È molto praticato negli Stati Uniti. Due atleti in carrozzina, inizialmente posti l'uno di fronte all'altro, devono spingersi fino a quando uno dei due riesce a mandare l'altro fuori da un cerchio appositamente disegnato al suolo.

▪ **Nuoto**

In Italia il nuoto è lo sport più praticato dagli atleti con disabilità in quanto è utilizzato come uno dei principali mezzi di riabilitazione per quelle persone che subiscono handicap a seguito di incidenti e per il suo coinvolgimento della maggior parte dei muscoli del corpo durante la pratica sportiva. È anche uno dei più costosi a livello economico per i centri sportivi, considerato che i disabili, soprattutto le persone afflitte da sindrome di down, necessitano di una temperatura dell'acqua nella vasca molto più calda rispetto a quella negli impianti per normodotati, e questo comporta un alto dispendio di energia elettrica per il riscaldamento delle vasche, dispendio che poi influenzerà notevolmente sui costi di gestione di un impianto sportivo. Per gli atleti con particolari disabilità motorie è inoltre necessario avere nella propria struttura dei sollevatori elettrici utili a sollevare la persona e spostarla all'interno della piscina. Per quanto riguarda gli atleti non vedenti esistono delle particolari apparecchiature sviluppate dalla onlus catanese vEyes che permettono ad una persona non vedente di allenarsi in piscina in maniera autonoma grazie ad un sistema integrato tra webcam, segnali acustici e wi-fi. Delle telecamere vengono posizionate in punti strategici, in modo da coprire l'intera vasca, e tracciano il nuotatore mentre il sistema analizza in tempo reale le immagini riprese. Quando la vasca finisce, o se si sta perdendo la rotta, viene emesso un segnale acustico, che l'atleta recepisce grazie alle auricolari che indossa. Il tutto funziona tramite wi-fi. Attualmente è in fase di sviluppo anche la versione "fuori acqua", per atleti non vedenti che corrono su pista.



Costo: 514,95 €

Fonte: <https://www.queralto.com>

1.10 La classificazione delle disabilità nello sport

La classificazione è l'area chiave di differenziazione tra le Olimpiadi e le Paralimpiadi. Il sistema di classificazione dell'*International Paralympic Committee* (IPC) richiede l'uso di un sistema basato sull'evidenza (S.Tweedy e Vanlandewijck 2011). Questo sistema mira a ridurre la probabilità di una competizione iniqua o unilaterale in cui "l'atleta meno disabile vince sempre" (*International Paralympic Committee* 2016). Il sistema di classificazione ha due ruoli chiave: determinare l'idoneità di un atleta a competere e raggruppare gli atleti per la competizione.

Gli atleti paralimpici sono raggruppati in base al grado di limitazione dell'attività derivante dalla loro menomazione. Gli atleti disabili competono insieme nelle stesse categorie sulla doppia premessa di una competizione equa e di pari opportunità di competere (Jones e Howe 2005). Tuttavia, poiché sport diversi richiedono attività diverse, anche l'impatto della menomazione su ogni sport è diverso. Di conseguenza, affinché la classificazione riduca al minimo l'impatto della menomazione sulle prestazioni sportive, la classificazione per i Giochi Paralimpici è sport-specifica (*International Paralympic Committee* 2016). Come tale, per ogni evento sportivo la menomazione ammissibile avrà classificazioni per quello specifico sport. Quando si valuta un atleta, le commissioni di classificazione devono considerare tre questioni, che vengono risolte attraverso il processo di valutazione:

1. L'atleta ha una menomazione ammissibile per questo sport?
2. La menomazione ammissibile dell'atleta soddisfa i criteri minimi di disabilità dello sport?
3. Quale classe sportiva descrive più accuratamente la limitazione dell'attività dell'atleta?

Per quanto riguarda la menomazione ammissibile, l'IPC riconosce dieci forme specifiche di menomazione:

- Ridotta potenza muscolare: La forza ridotta generata da muscoli o gruppi muscolari, può verificarsi in un arto o nella metà inferiore del corpo, come causato ad esempio da lesioni del midollo spinale, spina bifida o poliomielite.
- Ridotta mobilità passiva: La gamma di movimento in una o più articolazioni è ridotta in modo permanente, ad esempio a causa dell'artrosi. L'iper mobilità delle articolazioni, l'instabilità articolare e le condizioni acute, come l'artrite, non sono considerate ammissibili
- Carezza di arti: Assenza totale o parziale di ossa o articolazioni come conseguenza di traumi (ad esempio incidenti stradali), malattie (ad es. cancro alle ossa) o carezza congenita di arti (ad esempio dismelia).
- Differenza di lunghezza delle gambe: Accorciamento osseo in una gamba a causa di carezza congenita o trauma.
- Bassa statura: Altezza in piedi ridotta a causa di dimensioni anomale delle ossa degli arti superiori e inferiori o del tronco, ad esempio a causa dell'acromegalia o della disfunzione dell'ormone della crescita.
- Ipertonia: Aumento anormale della tensione muscolare e ridotta capacità di allungamento di un muscolo, a causa di una condizione neurologica, come paralisi cerebrale, lesioni cerebrali o sclerosi multipla.
- Atassia: Mancanza di coordinazione dei movimenti muscolari a causa di una Condizione neurologica, come paralisi cerebrale, lesioni cerebrali o Sclerosi multipla.
- Atetosi: Generalmente caratterizzato da movimenti sbilanciati e involontari e difficoltà a mantenere una postura simmetrica, a causa di una condizione neurologica, come paralisi cerebrale, lesioni cerebrali o sclerosi multipla.
- Deficit visivo: La visione è influenzata da una compromissione della struttura oculare, dei nervi ottici o dei percorsi ottici, o della corteccia visiva
- Deficit intellettuale: Una limitazione del funzionamento intellettuale e del comportamento adattivo espressa nelle capacità adattive concettuali, sociali e pratiche, che ha origine prima dei 18 anni.

La presenza di una menomazione ammissibile deve essere provata per mezzo di informazioni diagnostiche mediche che devono essere presentate al momento della valutazione dell'atleta (IPC 2016a, b). Le regole di classificazione paralimpica di ogni sport descrivono quanto deve essere "grave" una menomazione ammissibile perché un atleta sia considerato idoneo (IPC 2015a, b). Questi criteri sono indicati come criteri minimi di disabilità: sono definiti sulla base della ricerca scientifica, che valuta metodicamente l'impatto delle menomazioni sulle attività sportive. I criteri scientifici permettono anche l'impatto dell'allenamento individuale per migliorare le prestazioni (Tweedy e Vanlandewijck 2011). Poiché le diverse disabilità influenzano diverse attività sportive, i criteri minimi di disabilità variano da sport a sport (IPC 2015). In terzo luogo, se un atleta è idoneo per uno sport, il passo finale della classificazione sarà una valutazione di quale

classe sportiva l'atleta è idoneo a competere. Una classe sportiva raggruppa gli atleti con "limitazioni di attività" simili per la competizione, in modo che possano partecipare equamente. Ancora una volta le classi sportive sono diverse a seconda dello sport. Inoltre, la classe sportiva non comprende necessariamente atleti con la stessa menomazione. Se diverse menomazioni causano una simile limitazione dell'attività, gli atleti con queste menomazioni sono autorizzati a competere insieme. Attualmente ci sono 25 sport paralimpici estivi e sei sport paralimpici invernali. Mentre molti di questi sport sono condivisi con i giochi olimpici (ad esempio, atletica e nuoto), altri sport sono specifici per le Paralimpiadi (ad esempio Bocce, rugby in carrozzina, sport di danza in carrozzina e *goalball*).

1.11 ICF

Uno strumento innovativo, anche per la didattica speciale, capace di supportare l'analisi e l'elaborazione interventi educativi, formativi e sociali, è l'ICF - Classificazione Internazionale del Funzionamento, della Disabilità e della Salute. È stato elaborato dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) nel 2001 e viene utilizzato per descrivere e misurare la salute e la disabilità della popolazione. L'ICF parte dai diversi piani in cui si dispiega la vita di ogni essere umano, dalle attività svolte, materiali, quotidiane e culturali, ad una partecipazione alla vita sociale più o meno attiva (Pavone, 2014). Queste possibilità, nell'arco della vita, possono subire delle limitazioni a causa di diversi fattori, identificabili in quelli personali, altri provocati dall'ambiente o da patologie e traumi. Il concetto di disabilità cambia secondo la nuova classificazione, la quale identifica le difficoltà di funzionamento della persona sia a livello personale che nella partecipazione sociale (Altavilla, 2014). L'ICF consente di descrivere o classificare tutto ciò che può verificarsi in associazione a una particolare condizione di salute. Applicabile a chiunque versi in particolari condizioni - tali da richiederne una valutazione personale e sociale - rappresenta una concezione rivoluzionaria nel campo della disabilità che per la prima volta tiene conto dei fattori contestuali ed ambientali in cui un soggetto vive (Gomez & Ianes, 2014). L'ICF è stato accettato da 191 paesi come lo standard internazionale per misurare e classificare salute e disabilità. Le informazioni fornite sono una descrizione del funzionamento umano e delle sue restrizioni, e la classificazione serve da modello di riferimento per l'organizzazione di queste informazioni, strutturandole in modo significativo (Leonardi, 2014). L'ICF definisce la disabilità come la conseguenza o il risultato di una complessa relazione tra la condizione di salute di un individuo, i fattori personali e i fattori ambientali che rappresentano le circostanze in cui vive l'individuo, cogliendo le difficoltà che l'individuo "disabile" può presentare a causa del suo particolare stato di salute all'interno del contesto in cui vive, ma evidenziando altresì ciò che di positivo c'è in lui, per potenziare al massimo le sue capacità residue. Questo modello tenta di arrivare ad una sintesi, in modo da fornire una prospettiva coerente delle diverse dimensioni della salute a livello biologico, individuale e sociale (OMS, 2001). La diffusione a livello europeo dell'ICF ha comportato un cambiamento semantico delle parole salute e disabilità: la prima non è assenza di malattia, ma

piena realizzazione del proprio potenziale. La seconda è una condizione di salute derivata da un contesto sfavorevole e può essere una condizione transitoria, permanente, regressiva o progressiva. Dunque la persona è vista nella sua totalità e semmai si individuano le limitazioni del suo funzionamento e quanto l'ambiente sfavorevole influisca sulla sua partecipazione. Di conseguenza, bisogna agire sui contesti, rendendoli favorevoli agli specifici bisogni dei singoli, offrendo a ciascuno la possibilità di esprimere al meglio le proprie risorse e potenzialità, al di là delle specifiche difficoltà (Altavilla, 2020). Nel 2007 l'OMS ha pubblicato la *Classificazione internazionale del funzionamento, della disabilità e della salute per bambini e adolescenti (International Classification of Functioning, Disability and Health for Children and Youth, icf-cy)*, affinché potesse essere universalmente utilizzata per bambini e adolescenti nei settori della salute, dell'istruzione e dei servizi sociali (OMS, 2007). L'ICF-CY cerca di rispondere alle esigenze connesse alla classificazione delle condizioni di salute e delle manifestazioni di disabilità di bambini e adolescenti, alla luce del fatto che tali situazioni sono diverse in età evolutiva rispetto a quella adulta, nella loro natura, nella loro intensità e nel loro impatto (Cottini, 2017). Diventano oggetto di interesse lo sviluppo cognitivo e del linguaggio, l'apprendimento, l'istruzione e particolare attenzione viene prestata all'attività ludica, in termini di impegno e coinvolgimento nel gioco solitario, cooperativo o condiviso (Chiappetta Cajola, 2015). Altro elemento di interesse, del modello di classificazione ICF-CY, l'interazione tra la capacità di funzionamento di una persona e il contesto sociale, è il campo delle tecnologie, descritte nella componente "fattori ambientali" come ogni prodotto, strumento, apparecchiatura o tecnologia adattati o progettati appositamente per migliorare il funzionamento di una persona (Besio, 2009). Viene assegnato, dalla letteratura, un ruolo di primo piano dell'attività motoria, fisica e sportiva nell'apprendimento di abilità e competenze bio-motorie, sociali e civiche (tra cui ne fanno parte le dimensioni dell'autonomia e della responsabilità); ma tali apprendimenti possono essere ostacolati o facilitati dai fattori contestuali ambientali (Capobianco, 2017). Tali competenze implicano abilità come il sapere lavorare in gruppo, il cooperare, il prestare aiuto, sostenere chi è in difficoltà, riconoscere e accettare le differenze (Moliterni et al, 2018). Nella prospettiva di una associazione sportiva inclusiva, risulta fondamentale considerare questi fattori nelle procedure di valutazione, al fine di progettare interventi didattici ed educativi volti alla rimozione delle barriere e all'implementazione dei facilitatori ambientali (Ianes & Cramerotti, 2011). *L'International Classification of Functioning, Disability and Health for Children and Youth-ICF-CY* è considerato il modello più adatto a tale scopo, ma è scarsamente utilizzato in ambito educativo, quasi assente nelle prassi valutative. Per favorire l'apprendimento di abilità e competenze, tra cui quelle sociali, non basta la sola partecipazione alle attività motorie e sportive, ma risulta fondamentale dare vita a interazioni qualitativamente efficaci (Bailey, 2006). Tra gli interventi più efficaci vi sono quelli di tipo cooperativo (giochi di squadra o a coppie), che è dimostrato facilitino l'apprendimento di competenze sociali (Goudas & Magotsiou, 2009). Inoltre, diversi studi indicano che in presenza di un adeguato sostegno didattico, gli interventi inclusivi di attività motoria e sportiva rivolti agli alunni con disabilità hanno successo e tendono a sviluppare atteggiamenti positivi nei loro confronti (Block & Obrusnikova, 2007). Quando invece gli atteggiamenti degli altri sono negativi possono rappresentare una barriera nelle attività motorie e sportive

(Visentin, 2016). L'ICF-CY pone in grande rilievo sia il coinvolgimento nel gioco, come ambito di esperienza vitale, e sia l'ambiente in cui si realizza, codificandoli come categorie del gioco e classificate nella parte "Attività e Partecipazione". La partecipazione all'attività motoria e sportiva è per i soggetti con disabilità una preziosa opportunità di formazione e di sviluppo delle proprie potenzialità, anche se spesso educatori e docenti pensano che i soggetti con disabilità siano incapaci di giocare (Saracho, 2013). Le persone con disabilità possono diventare soggetti socialmente attivi (partecipare, apprendere, relazionarsi ed essere utili agli altri, nei modi opportuni e in relazione alle proprie possibilità, alle attività fisico-sportive le quali offrono questa opportunità.) Associare l'attività fisica e sportiva al mondo della disabilità è un'azione che nasce dalla volontà di considerare il soggetto disabile un uomo, unico e irripetibile, che possiede delle potenzialità. La persona disabile può e deve essere incentivata ad accedere all'attività fisica e sportiva, perché viene vista come un soggetto che, come tutti, ha diritto a sviluppare le proprie capacità fisico-motorie, intellettuali e sociali (Ghirlanda, 2003).

Capitolo II

2.1 Lo sport paralimpico e le politiche di equità

Il Movimento Paralimpico si propone esplicitamente di creare una società più equa e promuovere la partecipazione per tutti e l'equità nello sport per disabili. Questo si ottiene principalmente attraverso l'uso di una serie di interventi, con meno attenzione nei riguardi dei fattori economici che possono ostacolare l'accesso e la realizzazione nello sport paralimpico. Il Comitato Paralimpico Internazionale (IPC) dichiara esplicitamente che il suo obiettivo è quello di «rendere una società più inclusiva» e «aumentare l'inclusione abbattendo le barriere sociali e la discriminazione nei confronti delle persone con disabilità».

I valori della competizione leale e dell'intolleranza dell'uso delle tecnologie per ottenere un vantaggio sugli altri atleti sono al centro dei principi che regolano lo sport internazionale. Al centro di questi valori ci sono preoccupazioni come il doping nello sport e altri mezzi con cui si ritiene che gli atleti ottengano un vantaggio sleale. Ad esempio, ha suscitato scalpore il fatto che l'atleta sudafricana Caster Semenya è stata sottoposta a test di genere dopo la sua vittoria ai Campionati mondiali IAAF del 2009. Allo stesso modo, ci sono state notevoli controversie sull'opportunità di permettere al paralimpico Oscar Pistorius di correre insieme ai concorrenti normodotati, con alcuni che si sono chiesti se le sue protesi sportive gli avessero dato un vantaggio sleale. In generale, i concetti di equità nello sport sono legati alle idee sull'allenamento e sullo sviluppo del corpo per la competizione, senza l'uso di tecnologie che potrebbero trasformare un atleta in qualcosa di diverso dalla versione migliore di sé stesso in uno stato "naturale". La prodezza sportiva è comunemente legata a idee sul valore morale, e la buona condotta sportiva è vista come l'attuazione della correttezza e la rinuncia a vantaggi ingiusti. Questo valore di equità è centrale nel movimento paralimpico. Detto questo, le Paralimpiadi, nella loro ricerca dell'equità, utilizzano prontamente tecnologie estranee per promuovere l'equità.

Ci sono essenzialmente quattro tipi di interventi (o quelli che negli studi scientifici e tecnologici sono noti come "tecnologie") essenziali per il perseguimento dell'equità da parte del paralimpismo per gli atleti con disabilità. In primo luogo, vi è una complessa e in via di sviluppo tecnologia di categorizzazione, con la quale si cerca di ordinare e classificare diversi tipi di corpi in classi in cui le persone con corpi atipici possano competere equamente contro quelle con atipicità simili o funzionalmente equivalenti. In secondo luogo, vi sono adattamenti tecnici delle modalità di esecuzione degli sport per garantire che gli atleti con disabilità possano eseguirli, come ad esempio la regola dei "due rimbalzi" nel tennis su sedia a rotelle, in base alla quale nelle competizioni tra giocatori normodotati e giocatori su sedia a rotelle, i giocatori su sedia a rotelle possono far rimbalzare la palla due volte rispetto a una sola volta per i giocatori normodotati. In terzo luogo, vi sono tecnologie di assistenza, in base alle quali gli atleti con disabilità possono avvalersi di assistenti umani per competere, come nel caso degli atleti non vedenti che sono accompagnati da assistenti vedenti durante le gare. In quarto luogo, vi sono le tecnologie materiali, il cui uso consente agli atleti di gareggiare; queste tecnologie

comprendono una serie di dispositivi di assistenza come protesi sportive, sedie a rotelle e telai di lancio nelle gare di corsa.

Grazie all'applicazione di queste tecnologie, il movimento paralimpico ha creato molte e diverse opportunità per le persone con disabilità di partecipare ed eccellere nello sport. Ad esempio, per quanto riguarda la questione della classificazione, la *Layman's Guide to Paralympic Classification* dell'IPC afferma:

La classificazione fornisce una struttura per la competizione. Gli atleti che competono negli sport paralimpici hanno una menomazione che comporta uno svantaggio competitivo nello sport. Di conseguenza, è necessario istituire un sistema per ridurre al minimo l'impatto delle menomazioni sulle prestazioni sportive e per garantire che il successo di un atleta sia determinato da abilità, forma fisica, potenza, resistenza, capacità tattica e concentrazione mentale. Questo sistema si chiama classificazione. I sistemi di classificazione unici utilizzati nel para-sport svolgono due funzioni fondamentali per sostenere la realizzazione di questa visione. Essi: (1) definiscono chi è idoneo a competere nel para-sport e di conseguenza ha l'opportunità di raggiungere l'obiettivo di diventare un atleta paralimpico; e (2) raggruppano gli atleti in classi sportive che mirano a garantire che l'impatto della menomazione sia ridotto al minimo e che l'eccellenza sportiva determini la vittoria finale dell'atleta o della squadra.

È importante notare che la struttura competitiva fornita dai sistemi di classificazione non è importante solo per lo sport d'élite, ma è anche essenziale per promuovere la partecipazione di base allo sport parasportivo da parte di persone con disabilità.

Esiste una causa comune tra il paralimpismo da un lato e l'attivismo emancipatorio per la disabilità dall'altro; entrambi i movimenti concordano sulla necessità di cambiare l'atteggiamento nei confronti dei corpi disabili. Tuttavia, il paralimpismo e l'attivismo emancipatorio per la disabilità sono in parte in contrasto tra loro per quanto riguarda i mezzi da utilizzare per ottenere questi cambiamenti di atteggiamento. Gli attivisti per la disabilità sostengono che la società in generale deve accettare maggiormente un'ampia gamma di corpi e abilità. Non è accettabile che le persone disabili siano "pattumiere per il disconoscimento", come afferma lo studioso della disabilità Tom Shakespeare. I sostenitori del valore sociale del paralimpismo concordano con questo punto di vista, ma sostengono che un modo fondamentale per ottenere un cambiamento di mentalità è dimostrare che corpi che possono essere generalmente ritenuti carenti possono, comunemente attraverso l'applicazione giudiziosa di tecnologie appropriate, essere dimostrati sorprendentemente (e in modo stimolante), più abili di quanto si possa pensare. Attraverso l'applicazione di tecnologie appropriate al corpo, in altre parole, gli ideali paralimpici possono essere visti come la possibilità di un mondo più equo, giusto e inclusivo. Come vengono intese la correttezza, l'equità e l'inclusività in questo contesto del Movimento paralimpico? In primo luogo, come suggerito poc' anzi, c'è un'enfasi sull'applicazione delle tecnologie al corpo per ottimizzare la funzione dei singoli atleti, che sono adeguatamente assistiti e classificati. In secondo luogo, però, c'è anche una rivendicazione globale molto più ampia. A questo proposito, i Giochi paralimpici di Londra

del 2012 hanno segnato un momento di svolta nella realizzazione degli ideali del Movimento paralimpico. È stata la competizione più grande, più accessibile e con la migliore partecipazione nei 64 anni di storia dell'evento, fino a quel momento. I Giochi di Londra avevano come obiettivo esplicito quello di contribuire a "un mondo migliore per tutte le persone con disabilità". La visione dello sport paralimpico, quindi, si estende ben oltre i corpi degli atleti di tutto il mondo, nel regno dell'equità globale per tutte le persone con disabilità. Si tratta di un obiettivo particolarmente importante da esplorare, poiché è ormai assodato che sia il numero che la percentuale di persone con disabilità nella popolazione generale sono maggiori nei Paesi a basso reddito rispetto a quelli più ricchi (l'unica eccezione è rappresentata dal fatto che nei Paesi ricchi ci sono proporzionalmente più persone che sopravvivono in età avanzata, e le disabilità associate all'invecchiamento sono quindi maggiori nei Paesi con aspettative di vita più elevate). L'IPC è chiaro sul suo contributo all'uguaglianza globale. Ad esempio, nel suo modulo di formazione online, "Introduzione al Movimento Paralimpico", viene fatta la seguente dichiarazione: «Il Movimento Paralimpico costruisce un ponte che collega lo sport alla consapevolezza sociale, contribuendo così allo sviluppo di una società più equa, con rispetto e pari opportunità per tutti gli individui.»

È chiaro che il ruolo dell'IPC non è, né dovrebbe essere, quello di affrontare le disuguaglianze su scala globale: nessun organismo sportivo può farlo, ed è importante riconoscere il lavoro che l'IPC ha già svolto in questo senso. Tuttavia, c'è una sfida importante da affrontare, e certamente non solo per l'IPC, ma anche per gli atleti, gli allenatori e gli amministratori di tutto il movimento. È una questione di diritti umani che tutte le persone con disabilità, non solo gli atleti d'élite e non solo quelli dei Paesi più ricchi, abbiano l'opportunità di partecipare pienamente all'attività fisica e allo sport. A questo proposito, il movimento paralimpico svolge un ruolo importante nell'affrontare potenzialmente preoccupazioni molto più ampie riguardanti il problema della disuguaglianza globale.

2.2 Il movimento paralimpico brasiliano nello scoppio della pandemia COVID-19: isolamento sociale e rappresentazioni sociali nei media digitali

La pandemia di COVID-19 ha causato ampi cambiamenti nei modi di vita della società mondiale, incidendo non solo sulla salute delle persone, ma in larga misura nelle attività lavorative, nel tempo libero, nell'educazione e nello sport. (DIAS, 2020). Secondo l'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU) in un documento datato maggio 2020 (ONU, 2020), questa è una crisi umana senza precedenti che causa impatti sproporzionatamente maggiori a milioni di persone con disabilità in tutto il mondo. In questo senso, nel contesto sportivo, così come lo sport olimpico, lo sport paralimpico è stato colpito dalle modifiche emerse insieme al nuovo coronavirus, avendo come conseguenza l'aspettativa di trovare strategie, alternative e

incentivi alla continuità della formazione degli atleti, riducendo gli impatti al futuro ritorno alle competizioni e al movimento paralimpico globale. Il Comitato Paralimpico Brasiliano (CPB), fondato nel 1995, è l'entità nazionale affiliata al Comitato Paralimpico Internazionale (IPC) ed è responsabile degli sport paralimpici in Brasile. Oltre alle azioni relative alle alte prestazioni sportive degli atleti con disabilità, per oltre un decennio il CPB ha agito per favorire la formazione di base, sviluppando iniziative come corsi di qualificazione per insegnanti di educazione motoria e allenatori, progetti di avviamento allo sport, festival paralimpici, concorsi scolastici, tra gli altri. (BATAGLIONE; MAZO, 2019). Pertanto, il suo sito web pubblica frequentemente informazioni su queste azioni, oltre agli aspetti della formazione degli atleti paralimpici, concorsi nazionali e internazionali di modalità paralimpiche, così come i risultati delle squadre nazionali brasiliane e atleti paralimpici, tra gli altri eventi attuali del movimento paralimpico.

Con l'annuncio della pandemia di COVID-19 in Brasile e la promulgazione dei decreti di isolamento sociale, tutti gli eventi sportivi paralimpici sono stati sospesi nel paese. In questo senso, vale la pena ricordare che il CPB ha avuto un ruolo di primo piano nelle decisioni volte a evitare la contaminazione delle persone, soprattutto quelle coinvolte nel movimento paralimpico, posizionandosi fin dall'inizio a favore dell'isolamento sociale e determinando la sospensione delle attività del Centro di Formazione Paralimpico Brasiliano (CT Paralimpico), a San Paolo/SP. (CPB, 2020). Anche all'inizio di febbraio, quando il centro paralimpico era ancora in funzione, con un alto flusso di persone, tra cui atleti, allenatori, studenti del centro di formazione sportiva con le loro famiglie, e molte altre persone che lavorano nell'amministrazione e manutenzione dello spazio, l'ente ha deciso di trasferire e/o cancellare i campionati del mondo che erano in programma presso il centro paralimpico. Il primo caso è legato al Brazil Para badminton International 2020, che ha avuto luogo tra il 10 e il 15 febbraio, presso la palestra Ibirapuera, a San Paolo/SP. Il secondo caso, si riferisce alla "Coppa del mondo di scherma in carrozzina di San Paolo", gara di qualificazione per i Giochi Paralimpici di Tokyo 2020 (JP), che è stata annullata d'urgenza il 2 marzo 2020, per decisione della Federazione internazionale degli sport in carrozzina e amputati (IWAS). (CBE, 2020). Secondo il presidente del CPB, Mizael Conrado de Oliveira, al momento, l'ente responsabile per gli sport paralimpici in Brasile ha subito un sacco di critiche per la sua decisione di non tenere eventi internazionali al centro paralimpico. La decisione è stata considerata da molte persone e da enti nazionali e internazionali come affrettata e persino prevenuta. In un podcast sullo sport paralimpico in tempi di pandemia, il presidente del CPB ha ricordato che è stato sentito che il «Comitato paralimpico brasiliano stava uccidendo il sogno dei fratelli cinesi» (CPB, 2020), riferendosi al rinvio della competizione di qualificazione per il JP a Tokyo 2020.

In breve tempo, nonostante le critiche, il CPB ha preso la decisione appropriata, mirando a preservare le molte persone coinvolte nel movimento paralimpico, soprattutto quando si considerano le persone con disabilità come membri del gruppo di rischio per COVID-19. (ONU, 2020). Nel marzo 2020, tutte le attività del CT paralimpico sono state ufficialmente sospese, compresi gli allenamenti con gli atleti e i progetti scolastici. È stato notato che lentamente altri enti sportivi del paese hanno cominciato a unirsi all'isolamento sociale,

trasformando l'allenamento dei loro atleti in attività a distanza e sospendendo gli eventi previsti per i mesi successivi.

2.3 Primi impatti del Covid-19 sullo Sport Paralimpico Brasiliano: analisi e considerazioni

I primi impatti della pandemia di COVID-19 sugli sport paraolimpici brasiliani hanno comportato la sospensione indefinita delle attività del CPB. il 16 marzo 2020, l'entità ha pubblicato un comunicato ufficiale per quanto riguarda la cancellazione e la sospensione di tutte le attività svolte presso la CT paralimpica, compresi quelli previsti nel calendario degli eventi e quelli tenuti su base giornaliera, vale a dire: i campionati, la formazione di club e squadre nazionali e le attività del centro di formazione sportiva. Nella stessa data, è stata annunciata la sospensione delle attività dei corsi del programma di educazione paralimpica, offerto da CPB in tutte le regioni del Brasile. In questa notizia, i corsi sono stati sospesi fino al 5 giugno 2020, indicando qualche aspettativa della sua ripresa ancora nella prima metà dell'anno. In queste prime notizie, che coinvolgono la pandemia COVID-19, è stata evidenziata la priorità "con l'essere umano, con la salute, la sicurezza e l'integrità della comunità paralimpica".

L'inizio del periodo di divulgazione dei decreti di isolamento sociale in Brasile ha coinciso con il momento in cui le discussioni sul rinvio dei Giochi Olimpici e Paralimpici del 2020, tenutesi successivamente nel 2021 a Tokyo, in Giappone, sono state accese a livello globale.

Il 30 marzo 2020, il CIO ha annunciato la sua decisione: i giochi olimpici e paralimpici sono stati rinviati. Per l'occasione, un messaggio di sostegno e di accordo dell'entità brasiliana sulla decisione del CIO è stato pubblicato sul sito web del CPB. Firmato dal presidente del CPB, Mizaël Conrado de Oliveira, la notizia è stata accompagnata dal seguente messaggio agli atleti paralimpici brasiliani:

La cosa più importante è preservare la vostra salute, stare al sicuro e non mettere la vostra famiglia a rischio. Restate a casa e proteggetevi. Presto, le strutture del CT paralimpico e altri impianti sportivi in tutto il mondo, così come la società brasiliana, attendono voi e le vostre medaglie dall'altra parte del mondo nel 2021.

Le prime risposte del Movimento Paralimpico Brasiliano contro la pandemia di Covid-19 sono state quelle di mobilitare enti per promuovere iniziative a distanza. Le strategie e le azioni progettate dal CPB per "mantenere attivo" il movimento paralimpico brasiliano si sono concretizzate attraverso le sue reti sociali, piattaforme virtuali, tra gli altri media digitali.

Viene lanciata tramite social la serie "Vivi con i professionisti del nuoto paralimpico", che è stata trasmessa per tutto il mese di aprile attraverso la pagina ufficiale Instagram dell'entità. "Vivi con i professionisti del nuoto paralimpico" ha mantenuto lo stesso schema per tutto il mese di aprile, veniva preannunciata un giorno

prima della sua trasmissione sul sito del CPB, con informazioni sul tema da affrontare e il professionista che parlerà dell'argomento, presentando aspetti del loro background accademico e prestazioni professionali nella rispettiva area.

Successivamente ci fu il lancio del "Programma di monitoraggio per gli atleti in quarantena"; secondo la notizia, dal momento in cui il centro paralimpico ha avuto le sue attività sospese, con l'annuncio ufficiale il 16 marzo, gli atleti paralimpici che si sono allenati lì sono stati "inviati indietro alle loro rispettive città e seguito una routine di allenamento temporaneo, solo con la guida di allenatori e senza un programma sistematico di attività e monitoraggio". (CPB LANCIA, 2020). In questa direzione, l'attuazione del programma riferito dal CPB, riportato il 6 aprile 2020, ha cercato di guidare gli atleti a stabilire una routine di attività di formazione durante il periodo di isolamento sociale, con il supporto del team multidisciplinare del CPB, tra cui fisiologi, preparatori atletici, nutrizionisti, allenatori e psicologi. L'attività si è svolta attraverso videochiamate tra professionisti e atleti individualmente o in piccoli gruppi, a seconda dei casi.

Al lancio della campagna è stato ancora evidenziato che l'obiettivo del programma è quello di «controllare gli effetti di *de-training* (perdita di condizionamento) di atleti mentre i luoghi di formazione non sono disponibili», perché secondo il direttore tecnico del CPB, Alberto Martins: «In questo momento [di pandemia], l'aumento di peso è la nostra più grande preoccupazione in relazione agli atleti». (CPB LANCIA, 2020). Egli ha anche sottolineato che il programma cerca di impedire agli atleti di eseguire l'allenamento senza guida al fine di «prevenire lesioni e consentire loro di tornare, dopo la pandemia, con condizioni fisiche e mentali vicino all'ideale». (CPB LANCIA, 2020). Molto positive le reazioni di Verônica Hipólito, atleta paralimpica di atletica, e Matheus Reine, atleta paralimpica di nuoto, che hanno espresso sostegno per l'iniziativa del CPB: «ci saranno attività esclusive per gli atleti che vivono in città, in campagna e sulla costa. [...] per coloro che vivono in appartamenti o case. [...] questo monitoraggio contribuirà molto affinché restiamo attivi e più rilassati con la nostra preparazione», ha sottolineato Verônica Hipólito. E Matheus Reine ha aggiunto: «Questa iniziativa dell'atleta in grado di allenarsi a casa, con esercizi pre-preparati con conoscenze specifiche per ogni situazione, sarà molto importante per questo momento e anche per il resto della nostra vita». (CPB LANCIA, 2020).

Altra iniziativa social molto popolare è stata la serie live #TamoJunto; essa consiste in una partnership tra il CPB e il Comitato Olimpico Brasiliano (BOC) per promuovere dibattiti tra atleti paralimpici e olimpici sui loro sport, trasmessi in diretta sulle pagine Instagram @ocpboficial e @timebrasil.

Nell'ambito degli sport paralimpici, è possibile osservare che l'insieme delle dirette streaming ha incluso l'approccio di sette sport praticati e disputati da atleti con diversi tipi di disabilità fisica (atletica paralimpica, para taekwondo, boccia paralimpica, para badminton, tennis da tavolo paralimpico e *sitting volley*) e di una modalità specifica per gli atleti con disabilità visiva (judo paralimpico).

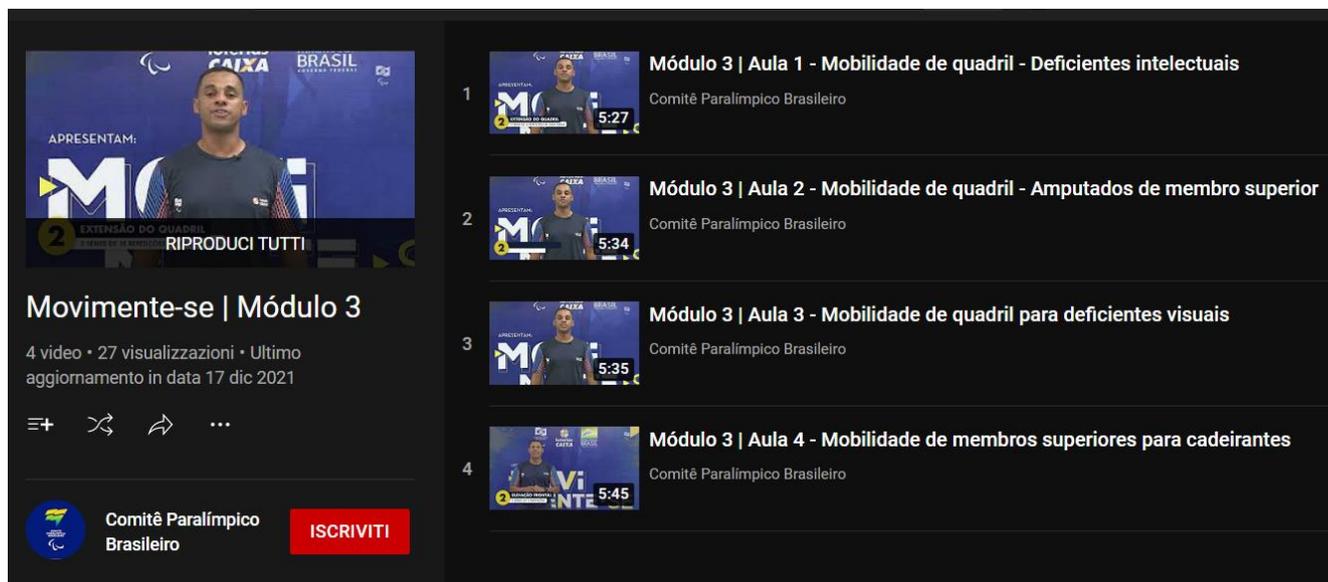
Le notizie trasmesse nelle live sul sito web del CPB hanno riguardato temi come le storie di vita, focalizzandosi su come i suddetti atleti paralimpici abbiano acquisito le loro disabilità (quando acquisite) e come siano entrati

negli sport paralimpici; sui risultati degli atleti paralimpici nelle competizioni sportive e i premi come il "Paralympics Award"; sulla formazione degli atleti paralimpici durante l'isolamento e le relazioni degli atleti paralimpici sui loro sport, stabilendo confronti con gli sport olimpici tramite dialoghi con i loro colleghi che praticano sport per "normodotati".

Viene intrapresa anche una speciale iniziativa dall'ente responsabile per il calcio a cinque, *goalball* e judo paralimpico in Brasile, intitolata "La tecnologia aiuta i ciechi a rimanere attivi in quarantena"; la notizia ha cercato di ritrarre come gli atleti paralimpici brasiliani dei tre sport citati conducano il loro allenamento durante la pandemia di coronavirus. Come indica il titolo, l'uso di risorse digitali come i gruppi WhatsApp e la piattaforma Zoom sono stati menzionati come strategie utilizzate per rendere possibili alcune attività, ma è stato evidenziato che le perdite fisiche e tecniche sono inevitabili per gli atleti in queste modalità

Rafael Astrada (dell'Associazione Gaúcha di calcio per non vedenti - AGAFUC/RS), Fábio Costa e Renata Pozzi (entrambi dell'Associazione Maestro da Bola/PR), hanno riportato l'invio di esercizi tramite audio e video agli atleti, con successivi incontri video per migliorare la comprensione delle istruzioni tecniche e verificare la realizzazione dell'allenamento da parte degli atleti delle squadre di calcio a 5. Nel caso del goalball, Diego Valadares (Associazione degli Handicappati Visivi di Belo Horizonte - Adevibel/MG) e Gabriel Goulart (Associazione del Centro Speciale di Educazione motoria - Cetefe/DF) hanno menzionato l'uso di queste stesse risorse e strategie, aggiungendo l'uso della mappatura degli spazi che ogni atleta ha nella sua casa in modo da preparare allenamenti fattibili.

Nello stesso periodo è stato inoltre reso noto il lancio della piattaforma "Movimente-se", segnalata come la prima piattaforma digitale di attività fisica per persone con disabilità. Idealizzato da CPB, il programma ha l'intenzione di portare una guida professionale alle persone con disabilità fisiche e visive per la pratica di esercizi fisici. Le videolezioni del programma, registrate in modo diretto ad ogni tipo di disabilità, contano sulla guida di allenatori del CPB e con la dimostrazione degli esercizi da parte di atleti paralimpici brasiliani. Le lezioni sono composte da riscaldamento, parte principale e defaticamento, e sono disponibili sul canale YouTube del CPB e sul sito web specifico del programma. Le videolezioni per persone con problemi di vista contano su risorse di comunicazione accessibili. Secondo il presidente Mizaël Conrado de Oliveira, la creazione del Movimente-se mira a garantire azioni di inclusione della persona con disabilità - una delle missioni del CPB - in tempi di isolamento sociale. Tale iniziativa è provvidenziale ed estremamente rilevante, considerando la dimenticanza della persona con disabilità - un gruppo a rischio - da parte di diversi fronti di azione in tempi di pandemia; aggiungasi che si potrebbe usare per avvicinare persone.



In un contesto senza pandemia, è noto che l'accesso di questa popolazione ad informazioni, strutture, servizi e programmi è già ridotto e/o ostacolato rispetto ai loro coetanei senza disabilità. Quindi, prestare attenzione a questi aspetti in tempi di coronavirus è essenziale affinché le persone con disabilità non siano lasciate ai margini della società in questo momento delicato.

In questo processo, i media digitali giocheranno un ruolo ancora più importante nella trasmissione di notizie e informazioni e nella costruzione e modifica delle rappresentazioni sociali su persone con disabilità e sport paralimpici.

Le persone con disabilità rappresentano un gruppo a rischio che affronta un'invisibilità politica e sociale ancora maggiore durante il periodo della pandemia. Iniziative come quelle menzionate in questo paragrafo contribuiscono ad aiutare questa porzione di popolazione, sia atleti che non atleti, a mantenere un sano isolamento sociale, prestando attenzione alle cure relative al loro benessere fisico-motorio e, in larga misura, alla loro stabilità emotiva. Queste azioni servono anche ad aprire spazio per la continuità della crescita del numero di sostenitori di sport paralimpici in Brasile, nella misura in cui tali meccanismi erano già stati utilizzati in modi non remoti, soprattutto prima dell'inizio dei decreti di isolamento sociale.

Lo sport paralimpico brasiliano sta attraversando momenti epocali raccogliendo grandi risultati sportivi basati su recenti guadagni come: il settimo posto nella classifica generale delle medaglie ai Giochi Paralimpici di Londra 2012 e tre volte consecutive leader nella classifica delle medaglie nei Giochi Panamericani (2007, 2011 e 2015) che è la principale competizione di atletica che copre il Nord, Centro e Sud America, nonché i Caraibi. Ha inoltre concluso le recenti Paralimpiadi tenutesi a Tokyo con un risultato di 72 medaglie ottenute, di cui: 22 medaglie d'oro, 20 d'argento e 30 di bronzo. Questo scenario promettente e positivo ha posto il Brasile come uno dei principali contendenti nel movimento paralimpico internazionale. Il termine paralimpico è stato adottato dai Comitati Paralimpici brasiliani nel 2011 per conformarsi al Comitato Paralimpico Internazionale (IPC). Tuttavia non è incluso nel vocabolario ortografico della lingua portoghese e quindi non dovrebbe essere adottato dalla Segreteria delle Comunicazioni Sociali (Secom). Il termine paralimpico può

essere usato quando è parte di un nome proprio (Comitato Paralimpico Brasiliano o Giochi Paralimpici). Con il rapido avvicinarsi dei Giochi Paralimpici di Rio 2016, l'opportunità di discutere la possibilità di perseguire una carriera come paralimpico, è venuto alla ribalta. L'attuale politica sportiva brasiliana permette agli atleti paralimpici di dedicarsi esclusivamente al loro regime di allenamento. Questo è diventato possibile solo grazie a quanto segue: l'ampliamento degli incentivi finanziari (pubblici e privati), lo sviluppo delle strutture di allenamento nel paese e la crescente visibilità che lo sport paralimpico sta ottenendo nei media. Sulla base di questi cambiamenti lo sport paralimpico è diventato professionale e ciò ha reso possibile avere atleti disabili a tempo pieno. La trasformazione promossa nella vita di questi atleti, dove l'enfasi è posta sul loro potenziale e non su ciò che li limita ha ampliato la discussione sulla necessità di ottenere buoni risultati nelle competizioni nazionali e internazionali al fine di ottenere risorse che forniscano sostegno allo sviluppo dello sport.

Alla luce di quanto letto in questo paragrafo risulta quindi evidente come i social possono e devono essere utilizzati come metodo di comunicazione diretto ad accrescere l'audience verso gli sport Paralimpici. Le iniziative portate dal Comitato Paralimpico Brasiliano sono in un certo senso innovative e sono servite sia ad aiutare gli atleti durante momenti difficili come quelli della pandemia di Covid-19, sia a trasmettere alla gente un messaggio per farla appassionare ed avvicinare sempre di più a questo mondo.

2.4 Caratteristiche della carriera del paralimpico

L'attenzione è stata attirata sulla carriera del paralimpico brasiliano a causa del rapido avvicinarsi dei Giochi Olimpici di Rio 2016. Questi atleti hanno professionalizzato il loro sport e hanno migliorato il loro sviluppo sportivo. Anche i singoli paralimpici sono diventati fonte di ispirazione per una nuova generazione di atleti. Lo sport ha trascorso il suo ruolo iniziale di essere solo un mezzo di riabilitazione ed è ora considerato un tipo di lavoro/attività lavorativa. Questa realtà ha fatto sì che le famiglie e gli atleti si sforzino di usare lo sport come fattore determinante per trasformare le loro vite. Secondo Wheeler, questo percorso sportivo si divide in 3 fasi note come: 1) pre-transizione, 2) transizione e 3) post-transizione. La fase di pre-transizione è legata all'inizio degli sport informali e formali e allo sviluppo di un'esperienza competitiva. È in questo primo momento della loro carriera che gli atleti iniziano a impegnarsi nelle pratiche competitive e iniziano a raccogliere i benefici nelle loro competenze personali come: l'identificazione personale con lo sport, l'autostima, l'immagine corporale e l'ampliamento delle loro relazioni sociali. Questo processo presenta ancora degli ostacoli che devono essere affrontati per lo sviluppo di questi atleti. La fase di transizione ha come punto centrale il processo di allontanamento dall'ambiente competitivo e le sue conseguenze sugli aspetti emotivi. È a questo punto che l'atleta deve affrontare le perdite nella sua carriera. Le difficoltà nel mantenere i propri risultati e l'interferenza di lesioni croniche sono considerate preoccupanti e possono causare impatti emotivi duraturi che sono associati alla sensazione di insicurezza e incertezza sul fatto di continuare la propria carriera come atleta professionista. La fase post-transizione porta con sé preoccupazioni sul nuovo ruolo lontano

dall'ambiente sportivo che è associato a nuove sfide nel corso della loro vita (nuova attività, famiglia, ecc). È a questo punto che l'atleta deve affrontare la nuova situazione e cercare una nuova occupazione. Molti atleti tendono a ricoprire posizioni dirigenziali in istituzioni sportive che lavorano con i disabili, al fine di mantenere il loro legame con lo sport. La carriera del paralimpico è ora vista come il percorso da intraprendere da parte degli atleti, che è pieno di ostacoli, dove si può ottenere un sostegno per loro durante la loro carriera agonistica in modo che possano mantenere la longevità della loro traiettoria sportiva. Le barriere che gli atleti incontrano durante la loro esperienza sportiva sono le seguenti: barriere legate alle condizioni ambientali (accessibilità e mobilità urbana), ostacoli strutturali (luoghi di allenamento, incentivi finanziari, team multidisciplinare) e barriere emotive (motivazione, autostima, relazioni con l'allenatore, supporto familiare). Tutto ciò serve a facilitare il miglioramento dei risultati sportivi. La ricerca di risultati esemplari sembra essere una preoccupazione iniziale sia per gli atleti che per gli allenatori. Anche in questo momento iniziale iniziano a comparire degli ostacoli che finiscono per essere i problemi principali, ovvero: entrare nello sport paralimpico e mantenere una carriera. Teodoro evidenzia le risorse finanziarie e la struttura di allenamento come le principali barriere affrontate dagli atleti all'inizio della loro carriera e che possono interrompere l'ottenimento di buoni risultati nella fase iniziale. La questione finanziaria è uno dei fattori decisivi per la costruzione di una carriera nello sport. C'è bisogno di una regolamentazione nell'ambito della promozione dello sviluppo dello sport, sia a livello comunale, statale o federale dato che è determinante per la progressione a lungo termine. La legge Agnelo/Piva n° 10.264/2001 è stata introdotta tenendo conto di quanto sopra, in quanto permette, attraverso il trasferimento di una percentuale dell'importo totale raccolto dalle lotterie federali, lo sviluppo dello sport per ottenere risultati eccellenti a livello scolastico e universitario, sostenendo finanziariamente il Comitato Olimpico Brasiliano (COB) e il Comitato Paralimpico Brasiliano (CPB). Negli ultimi anni questa normativa è stata modificata in relazione alla percentuale da dare (dal 2% al 2,7%). Anche la distribuzione dei trasferimenti finanziari è cambiata per COB (85% al 62,96%) e CPB (15% al 37,04%). Questa modifica è avvenuta con l'approvazione della legge brasiliana sull'inclusione delle persone disabili n. 13.146/2015 (lo statuto delle persone disabili) che permette alla CPB di ricevere investimenti nell'ordine di 130 milioni di reais. Sulla base dell'applicazione di queste risorse finanziarie nello sport, il Ministero dello Sport ha implementato il programma Bolsa-Atleta (2004) per aiutare gli atleti a raggiungere il loro pieno potenziale coprendo i livelli municipale, statale e federale (atleti di base, atleti studenti, nazionali, internazionali, olimpici/paralimpici e atleta del podio). Questo permetterebbe agli atleti di dedicarsi a tempo pieno al loro regime di allenamento, oltre ad avere migliori condizioni sportive per il calendario paralimpico. Ma le risorse finanziarie non sono l'unico fattore determinante per ottenere buoni risultati. Le azioni sono incentrate sul miglioramento delle condizioni di allenamento, sia affrontando questioni strutturali (luoghi di allenamento, risorse umane e team multidisciplinare), o attraverso l'uso di tecnologie innovative (che sta diventando sempre più presente nello sport paralimpico); è anche necessario affrontare questioni emotive (supporto familiare e relazionale con l'allenatore). Tutti questi aspetti sono cruciali per comprendere il processo di strutturazione e mappatura della carriera dell'atleta. Nonostante la carriera sportiva degli atleti sia esplorata dalla comunità scientifica, non è

stato detto molto sugli atleti paralimpici brasiliani. La discussione su una carriera nello sport spesso passa in secondo piano rispetto a questioni riguardanti temi sociali come l'inclusione e il superamento delle barriere. Brazuna e Castro hanno delineato la traiettoria sportiva degli atleti paralimpici evidenziando i vantaggi di avere una migliore qualità della vita così come il coinvolgimento negli aspetti personali e i limiti in questo processo. Coprono anche questioni controverse come gli infortuni sportivi, il doping, lo stress e gli aspetti motivazionali negativi. Un'alternativa per ampliare il tema, secondo Marques et al. è una maggiore copertura degli sport paralimpici. Questa è una strategia necessaria per presentare i valori paralimpici che sono: coraggio, determinazione, ispirazione e uguaglianza. Una maggiore esposizione dell'immagine degli atleti unita ad un aumento della copertura mediatica, sono azioni che vengono intraprese dal CPB come parte della sua pianificazione strategica per il 2010-2016. Dai Giochi del 2000, questa entità ha investito nella comunicazione come strumento per attirare l'attenzione sul movimento paralimpico nel paese e per consentire il consolidamento delle carriere dei paralimpici.

2.5 Conseguenze dei risultati di una carriera sportiva

Nel momento in cui ci si identifica con uno sport e si assume l'identità di un atleta, sorgono nuove opportunità e la sensazione di incapacità lascia il posto a un sentimento di appartenenza. La possibilità di realizzarsi attraverso lo sport porta con sé un nuovo senso di limitazione dovuto alla disabilità. Ma cosa si deve fare con coloro che non riescono ad ottenere i risultati necessari per vivere dei loro guadagni sportivi? Perché alla fine della giornata, non tutti i disabili (circa il 24% della popolazione brasiliana) sono altamente qualificati nello sport, hanno accesso a una rete di supporto e hanno la motivazione per dedicarsi allo sport come un modo per vivere. Questa è la sfida per lo sport paralimpico, dove la concorrenza è alta e i risultati di un atleta sono determinanti per la scelta o meno della persona da sponsorizzare attraverso programmi che forniscono incentivi finanziari e migliori condizioni di allenamento. Questo sistema basato sulla meritocrazia porta con sé conseguenze non solo per la loro carriera sportiva, ma anche per la loro vita dopo lo sport. Problemi di infortuni, pressioni psicologiche e i valori che si basano sull'ottenimento di risultati ad ogni costo, spesso portano gli atleti a cercare mezzi illeciti (vietati) per migliorare la loro abilità sportiva che spesso comporta l'uso di droghe illegali. Diverse forme di doping hanno iniziato ad essere presenti nelle competizioni paralimpiche. La ricerca del miglioramento dei risultati ad ogni costo ha portato a: la manipolazione della composizione di sostanze biochimiche, l'uso di diverse tecnologie (attrezzature, protesi, materiale sportivo) e l'uso della genetica. In alcuni casi la manipolazione della salute di qualcuno al fine di diventare idoneo o di migliorare in uno sport, fa sì che gli atleti mettano da parte la loro etica e morale. Anche il concetto di *fair play* può essere minacciato negli sport paralimpici. La carriera dell'atleta paralimpico subisce continue oscillazioni a partire dal suo ingresso nello sport fino alla sua uscita, ossia i momenti della vita che gli atleti paralimpici attraversano entrando nell'universo competitivo. I diversi momenti della carriera sono numerati di seguito: 1. Processo iniziale per ottenere risultati, 2. Risultati espressivi e sostegno ricevuto, 3. Perdita di

guadagno. Tutti i momenti hanno il punto centrale nella ricerca di risultati. Questi risultati devono essere buoni dove l'atleta arriva almeno alla decima posizione, a seconda della modalità. La longevità sportiva e l'impatto sulla loro vita al di fuori dello sport è ancora una grande sfida. La mancanza di un programma che guidi gli atleti nel prepararli a passare attraverso tutte le fasi della carriera, riflette l'insicurezza che esiste riguardo al futuro sia nello sport che nella loro vita personale. La chiusura di progetti e programmi destinati a formare ed educare gli atleti, crea una migrazione costante verso i grandi centri sportivi che si trovano nella regione del sud-est (l'asse Rio de Janeiro e San Paolo). Questo è la prova del fatto della presenza di un'elevata concentrazione di medaglie nei giochi paralimpici di Londra 2012 di cui 64% di loro sono stati formati nella città di São Paulo e Rio de Janeiro. La vita di un atleta dopo le attività competitive riporta la sensazione di limitazione, presente dal momento che la persona era disabile. Di conseguenza questi atleti cercano continue opportunità di essere vicino ad attività e ruoli legati allo sport come un modo di mantenersi attivi. Tuttavia, in relazione a questi ruoli (gestione, amministrazione, formazione) l'individuo deve avere delle qualifiche minime come requisito per accedere al lavoro, il che può rivelarsi positivo permettendo loro di guadagnarsi da vivere a lungo termine. Quindi pianificare questo momento della loro carriera sportiva (post-transizione) è importante se la persona vuole intraprendere una nuova carriera professionale. L'opportunità di intraprendere una formazione professionale in conformità con le esigenze del mercato, unita a una grande esperienza sportiva accumulata (resilienza e concentrazione), può essere determinante per un migliore adattamento a questa nuova fase della vita.

L'investimento continuo nelle infrastrutture sportive (l'acquisizione di attrezzature e materiali), la creazione di nuovi centri sportivi di formazione educativa e il mantenimento e l'ampliamento dei programmi di atletica per produrre atleti di qualità (che coprono il settore pubblico e privato) possono permettere ai paralimpici brasiliani di avere una carriera. Permetterà anche al paese di mantenere la sua posizione tra le grandi potenze nel mondo della paralimpiade. Poiché avere preoccupazioni in questo settore è un male necessario, ciò comporta anche la necessità di sviluppare strategie che permettano di costruire politiche sportive nazionali che siano strutturate intorno al concetto di rappresentatività e che abbiano come obiettivo l'ampliamento della base educativa del paese. Le 321 medaglie vinte durante gli ultimi 40 anni in cui il Brasile ha partecipato ai Giochi Paralimpici, dovrebbero servire come riferimento per sempre più atleti per ispirarsi ai risultati precedenti con l'obiettivo di raggiungere un futuro migliore.

2.6 Eredità di eventi sportivi

Il concetto di eredità, tuttavia, sembra aver guadagnato enorme popolarità ed è diventato una parte importante dei processi di valutazione "triple bottom-line" in cui le città-stato cercano di ampliare gli input per la valutazione di un evento oltre l'impatto economico (Carlsen & Soutar, 2000; Preuss, 2007; Smith, 2009). Sebbene la ricerca e l'interesse per l'eredità siano sbocciati, è notoriamente difficile da definire, poiché esistono molteplici significati e modi di studiare l'eredità (Comitato Paralimpico Internazionale, 2002). Ciò è in parte dovuto al fatto che la ricerca sul patrimonio è interdisciplinare, ambientata negli ambienti locali e globali in cui le dimensioni dell'evento, della città, della regione o della nazione creano contesti culturali diversi. La misurazione e persino la comprensione dell'eredità è ancora in evoluzione, ma non ci sono dubbi, tuttavia, sull'origine dell'interesse. La nozione di eredità sportiva è nata dalla ricerca del Movimento Olimpico di ulteriore riconoscimento globale, autopromozione e potere (Girginov & Hills, 2008). Il CIO ha infatti modificato la Carta Olimpica inserendo un riferimento particolare alla creazione di eredità positive dai Giochi e alla promozione dello sport per tutti nel Paese ospitante. I risultati della conferenza del 2002 sono stati l'identificazione di sei eredità materiali e immateriali per ospitare i Giochi Olimpici; impatto economico, considerazioni culturali, dibattito sociale, eredità sportiva, eredità politica e valore dell'educazione olimpica.

Il Comitato Paralimpico Internazionale (2007) nella sezione 5.2 del Manuale ha identificato in modo specifico l'eredità e la pianificazione dell'eredità come una componente importante dell'esperienza di accoglienza. Il Manuale prevedeva quattro componenti che includevano: 1) Infrastrutture accessibili negli impianti sportivi e nello sviluppo urbano complessivo; 2) Sviluppo di strutture/organizzazioni sportive per persone con disabilità, dalla base al livello d'élite; 3) Cambiamenti attitudinali nella percezione della posizione e delle capacità delle persone con disabilità nonché nell'autostima delle persone con disabilità; 4) Opportunità per le persone con disabilità di integrarsi pienamente nella vita sociale e di raggiungere il loro pieno potenziale in aspetti della vita al di là dello sport.

Una delle eredità più discusse dell'ospitare un evento su larga scala è l'infrastruttura e più specificamente nuove strutture per lo sport, l'alloggio e i trasporti. Parte dell'argomento per ospitare un Giochi Paralimpici è la possibilità di accedere a risorse spaventose per costruire e aggiornare l'infrastruttura per essere più accessibile alle persone con disabilità. A Pechino per i Giochi Paralimpici del 2008, Shuhan e LeClair (2011) hanno segnalato strutture accessibili significative tra cui alloggi, impianti sportivi e trasporti. Pechino è ora dotata di 2.835 autobus accessibili a pianale ribassato e molte stazioni degli autobus hanno percorsi con piastrelle rialzate all'interno dei marciapiedi per segnalare la strada ai non vedenti o alle persone con problemi di vista, oltre a rampe, aree di attesa per sedie a rotelle e segnaletica per l'accessibilità. Una città che ha da offrire tutti questi servizi risulta poi un vantaggio strategico per attirare para atleti da tutto il mondo e accresce la fama e la preparazione dei vari centri sportivi situati in loco.

Forse una delle forme più importanti di eredità che si è evoluta storicamente nel corso degli anni dagli inizi del Movimento Paralimpico riguarda le eredità manageriali dei Giochi che circondano gli sviluppi dei media, la pianificazione strategica e la professionalizzazione dello sport per disabili. Con l'aumento della popolarità e della visibilità dei Giochi Paralimpici, i ricercatori hanno discusso l'evoluzione del modo in cui i Giochi sono pianificati e organizzati. A Sydney 2000, si era imparato molto dai problemi incontrati ai Giochi di Atlanta 1996, dove non c'era alcuna relazione formale tra i comitati organizzativi olimpici e paralimpici. A Sydney, mentre c'erano due distinti comitati organizzatori, uno per i Giochi Olimpici e uno per i Giochi Paralimpici, tutti gli elementi operativi sono stati forniti dallo stesso personale in partnership organizzativa. Ciò che ha fatto è legittimare maggiormente i Giochi Paralimpici e consolidare il legame tra il movimento olimpico e quello paralimpico. I ricercatori hanno affermato che questo rappresenta una significativa eredità organizzativa dell'ospitare i Giochi Paralimpici (Appleby, 2007; Cashman & Darcy, 2008). Ciò ha effettivamente contribuito a consolidare il rapporto di marketing e gestione tra l'IPC e il CIO, che è stato ora esteso oltre il 2021.

Con gli investimenti che le città e i governi associati sono chiamati a fare, probabilmente ci sarà un'aspettativa ancora maggiore che le comunità ospitanti abbiano alcuni risultati positivi. Il risultato è che dobbiamo capire di più su come queste opportunità e risultati ereditati si verificano da una prospettiva paralimpica. Ciò che è necessario è andare oltre le dichiarazioni politiche e i discorsi sull'eredità e sfruttare completamente i programmi legacy che sono finanziati da una parte dei budget paralimpici per valutare i risultati dei programmi. o le Paralimpiadi portano una serie di considerazioni contestuali, componenti aggiuntivi alle dimensioni dell'eredità e una nuova dimensione dell'eredità. L'eredità paralimpica, condividendo quelli che potrebbero essere considerati risultati comuni (infrastrutture, informazione, istruzione e sensibilizzazione, sviluppo dello sport e capitale umano), aggiunge un'ulteriore dimensione alla nostra comprensione dell'eredità attraverso la dimensione manageriale. Per quanto riguarda l'ampliamento della nostra comprensione dei risultati attuali dell'eredità, le Paralimpiadi si svolgono dopo le Olimpiadi e sono il destinatario dell'infrastruttura che è stata sviluppata principalmente per scopi olimpici ma con l'aggiunta di una migliore accessibilità per le persone con mobilità, vista, udito e disabilità cognitiva. Oltre alla partecipazione allo sport, i Giochi Paralimpici possono offrire lo sviluppo di opportunità sociali per le persone con disabilità nei settori dell'occupazione, del volontariato, dell'attività sportiva e fornire migliori opportunità di spettacolo.

2.7 Come far avvicinare i disabili allo sport?

Wicker e Breuer (2014) dimostrano nel loro articolo che le persone con disabilità partecipano a centri multisport più grandi che offrono programmi ad ampio raggio e come tali è importante garantire che i loro bisogni siano soddisfatti. Secondo l'articolo di King Pung e Taylor (2014) anche in questo numero speciale, è più probabile che le persone con disabilità partecipino ad attività organizzate e, pertanto, è necessario garantire che siano disponibili attività a tutto campo.

1. Attività completamente integrate in cui tutti partecipano senza adattamenti o modifiche (ad es. corsa di divertimento della comunità in cui persone di tutte le abilità partecipano allo stesso corso allo stesso tempo).
2. Attività integrate modificate in cui le persone con disabilità partecipano con alcune modifiche alle regole, alle attrezzature o all'area all'interno di un contesto misto di abilità (ad es. gara di bowling a dieci birilli in cui partecipano persone con disabilità motoria utilizzando un sistema di consegna di una palla da bowling a rampa).
3. Attività parallele in cui le persone con disabilità partecipano alla stessa attività ma vi accedono a modo proprio, partecipando con altre persone con capacità simili (ad es. l'articolo di Kitchin e Howe in questo numero speciale affrontano l'integrazione del cricket per le persone con disabilità nell'ambiente di cricket tradizionale).
4. Attività adattate in cui persone non disabili partecipano ad attività pensate specificamente per persone con disabilità, dove la parità si considera raggiunta attraverso un adattamento comune (es. basket in carrozzina integrato dove le persone senza disabilità giocano in competizioni attraverso sedie a rotelle previste per l'uso; vedi discussione nell'articolo di Cottingham et al. in questo numero su questo ambiente sportivo).
5. Attività discrete in cui le persone con disabilità partecipano ad attività con coetanei disabili simili (ad es. palla dell'omicidio, o come è ora noto, rugby in sedia a rotelle, che è uno sport specifico per disabilità praticato dalla comunità fino al livello paralimpico internazionale).

Nel contesto dello sport d'élite in Canada, è seguita una discussione simile in termini di percorsi di partecipazione. Attualmente, il modello di sviluppo dell'atleta a lungo termine (LTAD) è il quadro guida per lo sviluppo dello sport. A dimostrazione dei modi in cui i percorsi possono differire o cambiare in base alle abilità e alle nozioni sull'inclusione, un quadro politico parallelo chiamato "No Accidental Champions" inquadra il contesto dello sport con disabilità. Nel caso di questa forma di LTAD, sono state aggiunte due fasi aggiuntive: consapevolezza e primo contatto. La consapevolezza riguarda la pianificazione e la comunicazione efficace al pubblico in generale e ai potenziali atleti delle opportunità disponibili. Il pezzo di sensibilizzazione è importante per i nati con una disabilità e quelli con una disabilità acquisita poiché vivono un grande cambiamento e transizione e potrebbero non essere consapevoli delle opportunità di attività sportive e fisiche. Una comunicazione efficace può aiutare a facilitare la transizione e promuovere la consapevolezza tra i genitori e le persone che lavorano con persone con disabilità. Allo stesso modo, la prima fase di contatto riguarda la transizione in queste opportunità cercando di garantire che le persone con disabilità abbiano una prima esperienza positiva con un'attività e rimangano impegnate. Le implicazioni sono che le organizzazioni devono essere preparate a fornire una programmazione adeguata e opportunità per tutti i tipi di abilità (Canadian Sport for Life, 2013).

Ciò che è diventato evidente è che la gestione dello sport con disabilità ha anche implicazioni per la gestione dello sport in generale. Le persone con disabilità fanno parte della famiglia sportiva e devono essere

considerate in tutti gli aspetti organizzativi non solo come focus storico sulle persone con disabilità come atleti o partecipanti ad attività sportive, come è stato al centro di gran parte della letteratura. Sebbene la gestione della diversità nello sport in modo più ampio abbia sostenuto l'inclusione di genere, razza, etnia, sessualità, età e questioni religiose nella famiglia sportiva (ad es. Amara e Henry, 2010; Cunningham, 2010; Doherty, Fink, Inglis e Pastore, 2010; Shaw, 2006), non è stato così per le persone con disabilità. Le organizzazioni devono considerare le persone con disabilità come dipendenti, volontari, allenatori e come membri o spettatori a seconda dell'attività sportiva. Tuttavia, i confini tradizionali continuano a essere spinti per coloro che vogliono essere inclusi per giocare insieme ai loro coetanei non disabili. In un celebre caso presentato ai sensi dell'*Americans with Disability Act, 1990 (ADA)*, Casey Martin, una persona con la sindrome di Klippel-Trenaunay-Weber che ha colpito la sua capacità di camminare, ha citato in giudizio con successo la *Professional Golf Association* per il suo diritto di usare un golf *buggy* per aiutare con la sua mobilità durante il corso (Davis, 1998). La questione trascendeva lo sport ed era un importante punto di discussione sociale su "dove tracciare la linea" a sostegno delle persone con disabilità per la partecipazione sociale. È quindi evidente che gli organizzatori di eventi sportivi hanno il dovere di sfruttare le opportunità di inclusione a tutti i livelli di coinvolgimento attraverso l'integrazione dei tre pilastri: diversità, equità e inclusione.

2.8 La gestione della tecnologia per la didattica inclusiva

Le Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (ICT) sono, ormai da diversi anni, entrate a far parte della nostra quotidianità sia nelle relazioni sociali che professionali. Allo stesso tempo, hanno investito i progetti di vita delle persone disabili, anche, e in certi casi soprattutto, nei contesti di istruzione e formazione. Le ICI hanno di fatto esteso, con soluzioni ad alto contenuto tecnologico, le possibilità offerte dalle Tecnologie Assistive (AT) allo sviluppo delle autonomie (Besio 2005; Salend, 2015).

In ambito scolastico, la gestione efficiente delle innovazioni tecnologiche e dei relativi hardware e software, adeguatamente selezionati, può favorire la partecipazione degli alunni disabili ai percorsi di apprendimento, consentendo l'abbattimento di quelle barriere di accesso che accrescono il gap con i compagni.

L'uso delle tecnologie per la disabilità in contesti educativi tocca contemporaneamente questioni didattico-metodologiche e questioni tecnico-gestionali riguardanti la scelta e l'utilizzo dei dispositivi. Le ICT, per caratteristiche proprie, sembrerebbero avere punti di forza per almeno tre aspetti (Pavone, 2010; Starcic, 2010):

- Motivazione;
- Rigore;
- Adattabilità.

Di fatto l'utilizzo dei dispositivi tecnologici, proprio grazie alla flessibilità che li caratterizza, permette la personalizzazione dei processi formativi, giocando sugli stili e i ritmi di apprendimento di ciascuno (Besio, 2005; Calvani, 2012; Lage, Platt, Treglia, 2000).

In letteratura emerge come l'educazione "inclusiva" fornisca una base importante per garantire pari opportunità alle persone con esigenze speciali in tutti gli aspetti della loro vita; essa richiede sistemi didattici flessibili, che sappiano soddisfare le esigenze diverse e spesso complesse dei singoli allievi.

Le tecnologie dell'informazione e della comunicazione hanno un enorme potenziale di sostegno all'apprendimento autonomo, alla costruzione collaborativa della conoscenza e allo sviluppo delle competenze; configurandosi, così, quale importante realtà nei processi di didattica inclusiva (Commissione Europea, 2007). A tal proposito si propone la possibilità di sfruttare il valore inclusivo dello sport attraverso l'adozione e la gestione delle innovazioni tecnologiche anche in tale settore, al pari di quello scolastico, al fine di favorire lo sviluppo dei programmi di inclusione sociale.

L'integrazione e l'inclusione sono gli obiettivi, lo sport è il veicolo, perché assegna a ciascuno un ruolo preciso in un contesto collettivo, di squadra e riesce ad abbattere le barriere e i muri che si creano all'esterno, perché nello sport si è tutti uguali.

Alla base dei principi cardine dello sport quale fenomeno di didattica inclusiva sono di fondamentale rilevanza, in tale settore, coloro che assolvono al ruolo di educatori nel processo di formazione dei giovani atleti, sia normodotati che disabili. È necessario, quindi, garantire che tutti i soggetti, che rivestano tale ruolo di responsabilità, siano ben formati e qualificati (Di Palma et al, 2016; Mari, 2007).

Si propone all'attenzione del lettore la descrizione di un *case study* che evidenzia come la tecnologia sia in grado di valorizzare i benefici dello sport in tal senso, spunto che tornerebbe sicuramente utile a coloro che decidono di creare un asd per sport paralimpici.

▪ **Case Study: #SmartWaterpolo**

Il progetto #SmartWaterpolo si caratterizza per la scelta di gestire l'utilizzo dei sistemi digitali non solo a sostegno dello sviluppo e della diffusione mediatica della pallanuoto, bensì anche per una crescita dal punto di vista sociale ed educativo. Infatti, il principale obiettivo di tale progettualità è favorire l'inclusione sociale dei soggetti disabili garantendo a questi ultimi la massima accessibilità alle strutture sportive, nel caso specifico alle piscine. Tale accessibilità alle strutture ha in sé la netta conseguenza di avvicinare lo sport alla disabilità e quindi di produrre il beneficio inclusivo precedentemente descritto (Isidori, 2012; Misener, Darcy, 2014). Ovviamente la finalità sociale si accompagna alla possibilità di stimolare, al contempo, l'incremento dei praticanti, della comunicazione, dell'informazione, della promozione, della formazione, della prevenzione, dello studio, degli sponsor e quindi dello sport in generale (Ruta et al, 2012).

La metodologia di attuazione prevede che vengano messe a disposizione, in modo semplice ed aggiornato, tutte le informazioni utili ed importanti per raggiungere i centri sportivi, per come potervi accedere, di quali servizi generali si possono usufruire, etc. Ad esempio è prevista la creazione di un'app, scaricabile sullo smartphone, tablet oppure direttamente sul pc, contenente le mappe dei percorsi appositamente rilevati per le persone che hanno delle difficoltà motorie. Ciò avviene attraverso l'uso di algoritmi che consentono di trasformare i dati rilevati percorrendo direttamente le strade disponibili in itinerari (da/a) per arrivare alla piscina. Tali itinerari assumono diversi colori sulla base del grado di difficoltà che si incontrano e in relazione alla possibilità di superare o meno le barriere di tipo esclusivo presenti nel tragitto.

A queste mappe si aggiunge, poi, un altro set di informazioni, inerenti;

- La presenza e il luogo preciso delle fermate dei mezzi pubblici, accessibili nelle immediate vicinanze della propria posizione, che permettono di raggiungere la struttura sportiva;
- L'ubicazione dei parcheggi riservati alle persone disabili più vicini alla piscina.
- La presenza e il luogo preciso delle fermate dei mezzi pubblici, accessibili nelle immediate vicinanze della propria posizione, che permettono di raggiungere la struttura sportiva;
- L'ubicazione dei parcheggi riservati alle persone disabili più vicini alla piscina.

Un'altra funzione prevista da #SmartWaterpolo è quella fornita attraverso i "Virtual Tour a 360°", che permettono di far vedere esattamente gli interni delle strutture sportive e consentono, quindi, di fornire tutte le esatte informazioni sia sui vari settori e servizi offerti, che sulle modalità, sui tempi e gli spazi con cui vi possono accedere le persone con diverse disabilità. Tale funzione consente anche una più semplice mobilità all'interno della struttura attraverso la possibilità di essere guidati da un supporto sia visivo che vocale.

Ancora, sono previsti dei video tutorial in cui si permette di osservare ed ascoltare in cosa consistono esattamente i vari corsi offerti dalla piscina e quali attenzioni sono riservate in particolare verso le persone con handicap. L'interazione attraverso i video si completa con la presentazione dello staff che consente di eliminare la barriera sociale del primo approccio.

A tal proposito, un'ultima funzione specifica della progettualità è il servizio di messaggistica istantanea per i soggetti diversamente abili con il personale della struttura, al fine di consolidare il rapporto tra il disabile e il produttore di sport. Quanto descritto consente di facilitare notevolmente l'accesso all'attività sportiva dei soggetti diversamente abili grazie alla possibilità di abbattere delle barriere fisiche, organizzative, comunicative e sociali per mezzo dell'utilizzo di semplici innovazioni tecnologiche alla portata di tutti.

Un'ideale e performante gestione delle innovazioni tecnologiche concede l'opportunità di favorire lo sviluppo di fenomeni inclusivi nei confronti dei soggetti diversamente abili e nei confronti di qualsiasi categoria che si trovi in una situazione socialmente svantaggiata. Un'associazione che riuscisse a mettere in atto questo progetto otterrebbe sicuramente un vantaggio competitivo sulla concorrenza, riuscendo ad incentivare molti ragazzi ad avvicinarsi al mondo dello sport Paralimpico.

Il *case study* proposto evidenzia, infatti, come una progettualità che combini e gestisca efficacemente il binomio sport-tecnologia stimola positivamente sia l'accessibilità all'attività sportiva per persone diversamente abili che il conseguente beneficio di integrazione sociale derivante dalla pratica della stessa.

Nonostante, infatti, #SmartWaterpolo si basi su un utilizzo di software ed hardware relativamente basilari, tale progetto, si inquadra in un'ottica di gestione delle innovazioni tecnologiche nello sport orientate alla promozione e all'attuazione dell'inclusione sociale.

Sottoponendo il sopracitato studio ad un'azienda che si occupa di sviluppo e programmazione di siti web ed app, si è riscontrata la fattibilità di tale progetto nella pratica, la cui realizzazione si aggira intorno ai €4.000.

2.9 Modo in cui i media ritraggono le persone con disabilità e lo sport per disabili

Il modo in cui i media ritraggono le persone con disabilità e lo sport per disabili può avere un grande impatto sul modo in cui gli altri gruppi e individui della società li vedono. La combinazione tra il modo in cui vengono ritratte dai media e il modo in cui vengono viste dal resto della società può anche avere una grande influenza sul successo o meno di qualsiasi programma di marketing che i responsabili del movimento paralimpico potrebbero intraprendere per raccogliere i fondi sempre maggiori necessari a sostenere la crescita significativa che si è verificata nel movimento negli ultimi dieci-quindici anni.

La copertura mediatica data a un evento suggerisce il "valore" attribuito ad esso dai programmatori. I programmatori coprono un evento per una serie di ragioni, siano esse finanziarie, di interesse percepito dal pubblico o dagli sponsor o semplicemente di attualità. Se la BBC dedica più tempo alla trasmissione dello sport olimpico, sembra che lo ritenga di maggior "valore" rispetto alla sua controparte paralimpica. Poiché lo sport è una creazione di e per persone non disabili, che dà priorità a certi tipi di movimento umano (Barton, 1993), lo sport per disabili non fornisce apparentemente immagini che rientrino nelle norme che delineano le immagini sportive nella società britannica. Tuttavia, questo problema non è limitato alla Gran Bretagna. Huang (2005) riferisce che a Taiwan non c'è stata alcuna copertura mediatica in diretta dei Giochi paralimpici di Atene 2004 e il fatto che i Giochi abbiano ricevuto una qualche copertura è stato in gran parte dovuto al fatto che la moglie del presidente taiwanese, che è una persona in sedia a rotelle, ha guidato la squadra taiwanese ad Atene. Un gruppo di quasi quaranta giornalisti politici ha seguito la moglie del Presidente ad Atene e i servizi sono stati generalmente pubblicati come notizie politiche piuttosto che sportive. Con la delegazione c'era solo un giornalista sportivo professionista di Taiwan. A quanto pare, una volta che la moglie del Presidente lascia Atene, i servizi sui Giochi sono cessati. Quinn (2007) riferisce che la Canadian Broadcasting Corporation aveva circa 200 persone a Sydney per coprire i Giochi Olimpici; ha chiesto a un team di sei

persone di rimanere a Sydney per coprire i Giochi paralimpici, producendo quattro programmi di un'ora che sono stati trasmessi in Canada dopo la fine dei Giochi. Secondo Cashman e Tremblay (2008) anche la televisione neozelandese ha trasmesso quattro speciali di un'ora dopo la fine dei Giochi paralimpici di Sydney 2000 e negli Stati Uniti la CBS ha trasmesso uno speciale di due ore intitolato "Role Models for the 21st Century: The Sydney 2000 Paralympic Games" a novembre, quasi due mesi dopo la conclusione dei Giochi. Questa pratica è continuata negli Stati Uniti sia per le Paralimpiadi di Atene che per quelle di Pechino, nonostante le crescenti critiche. In risposta a ciò, sono state lanciate numerose petizioni su Internet per protestare contro il fatto che la NBC avrebbe dato una copertura totale delle Olimpiadi da Pechino, ma non avrebbe trasmesso in diretta i Giochi paralimpici. Questa situazione si è protratta fino al settembre 2013, quando l'IPC ha annunciato che la NBC e il Comitato Olimpico degli Stati Uniti avevano firmato per acquisire i diritti mediatici dei Giochi Paralimpici di Sochi 2014 e Rio 2016, promettendo di fornire 60 ore di copertura da Sochi e 66 ore da Rio, con un aumento di 60,5 ore rispetto alla copertura dei Giochi Paralimpici di Londra (sito web dell'IPC, 2013).

Questa mancanza di visibilità a livello mondiale ha numerosi effetti a catena. Limita la visibilità dello sport per disabili, riducendo così la possibilità che le persone con disabilità che non vi partecipano ne vengano a conoscenza o siano ispirate a prendervi parte. Poiché i giovani con disabilità interessati allo sport hanno pochi modelli di riferimento con disabilità a cui ispirarsi, potrebbero essere costretti a rivolgersi a sportivi non disabili come modelli di riferimento. È possibile, quindi, che modellino se stessi e la loro vita sportiva su una concezione non disabile dello sport basata sulla forza fisica e sulle prestazioni (maschili, non disabili). Di conseguenza, potrebbero percepire le proprie prestazioni come inferiori. La mancanza di copertura mediatica è implicata nel mancato riconoscimento delle capacità degli atleti con disabilità. Inoltre, in molti Paesi l'interesse dei media per lo sport dei disabili è molto fugace e in genere si spegne completamente entro due o tre settimane dalla cerimonia di chiusura delle Paralimpiadi.

2.10 Marketing del marchio paralimpico

Secondo Hardin e Hardin (2003, p. 246) «la più grande differenza tra i Giochi Olimpici e quelli Paralimpici sta nella consapevolezza e nella pubblicità degli eventi». Huang (2005, p. 206) si spinge oltre affermando che «lo sport paralimpico deve ancora essere considerato competitivo e di valore pari a quello olimpico e di conseguenza i risultati e le prodezze fisiche degli atleti d'élite con disabilità sono ancora lontani dall'essere pienamente riconosciuti». Per molti versi, il Movimento Paralimpico ha adottato molte delle strategie utilizzate dal CIO nel tentativo di farsi conoscere al mondo. Ovviamente, però, non ha la stessa storia o la stessa visione del CIO. Per questo motivo, al fine di fornire una piattaforma forte e praticabile da cui commercializzarsi al mondo, l'IPC, nell'ambito della sua revisione strategica, ha elaborato una visione per il Movimento

Paralimpico che, a suo avviso, avrebbe trasmesso al meglio gli scopi e gli obiettivi del Movimento Paralimpico sia agli sponsor che agli spettatori.

- Consentire agli atleti paralimpici di raggiungere l'eccellenza sportiva e di ispirare ed emozionare il mondo; ogni parola della visione ha un significato chiaro nel definire l'obiettivo finale dell'IPC:

- Consentire: il ruolo primario dell'IPC come organizzazione; creare le condizioni per il potenziamento degli atleti attraverso l'autodeterminazione.

- Atleti paralimpici: l'obiettivo principale delle attività dell'IPC, nel contesto degli atleti paralimpici, è lo sviluppo di tutti gli atleti dall'iniziazione al livello d'élite.

- Raggiungere l'eccellenza sportiva: l'obiettivo di un'organizzazione incentrata sullo sport.

- Ispirare ed emozionare il mondo: il risultato esterno è il nostro contributo a un mondo migliore per tutte le persone con disabilità. Per raggiungere questo obiettivo, le relazioni con le organizzazioni esterne e la promozione del Movimento paralimpico nel suo complesso sono di primaria importanza.

(Piano strategico dell'IPC (2006), in Brittain, 2009, p. 85).

Secondo Schäfer (2008, comunicazione personale) «per realizzare la visione dell'IPC, come piano strategico ha identificato cinque obiettivi strategici, di cui uno è il riconoscimento globale». Il piano strategico dell'IPC (2006) sostiene che il riconoscimento globale sarà raggiunto grazie a un marchio paralimpico chiaramente definito e riconosciuto, compreso e apprezzato in tutto il mondo. Il risultato complessivo proposto è che l'IPC si ritrovi con un marchio che abbia attributi e messaggi chiaramente definiti e che sia riconosciuto nell'arena sportiva, immediatamente compreso dagli spettatori e dai media e apprezzato dai suoi partner commerciali e non. Per raggiungere questo obiettivo, il piano strategico delinea sei strategie:

1. Definire e proteggere il marchio paralimpico, compresi i valori, i messaggi chiave e le principali caratteristiche distintive, e aumentare il controllo sull'uso dei marchi e delle proprietà dell'IPC a livello mondiale.
2. Sviluppare e attuare strategie di marketing e comunicazione che massimizzino il riconoscimento, la comprensione e l'esposizione del marchio paralimpico.
3. Determinare e attuare una strategia di sponsorizzazione e raccolta fondi in linea con il posizionamento del marchio paralimpico sul mercato.
4. Stabilire il marchio paralimpico come veicolo credibile per raggiungere, accedere e catturare il mercato delle persone con disabilità e dei loro alleati.
5. Assicurare l'acquisizione, la catalogazione, la conservazione e l'accesso alla storia e all'eredità del Movimento paralimpico.
6. Sviluppare e realizzare un'iniziativa educativa globale diretta a costruire la consapevolezza e la comprensione dei valori paralimpici tra i giovani e gli studenti.

(Piano strategico dell'IPC, 2006, p. 9)

L'IPC ha investito molto nei social media come mezzo per diffondere il proprio messaggio e fornire un ampio accesso alle informazioni sul Movimento e sui Giochi paralimpici. Questo include l'uso di Facebook, Twitter, YouTube, Google e il programma Samsung *Paralympic Bloggers*, che permette di vedere il dietro le quinte dei Giochi paralimpici attraverso i video blog degli atleti in gara. Il vantaggio aggiuntivo dell'uso dei social media in questo modo è che consente all'IPC di mantenere un elemento di controllo sul modo in cui il messaggio paralimpico viene presentato al mondo. È chiaro che la quantità di copertura mediatica e il modo in cui questa viene mostrata possono avere un grande impatto su tutti i settori dello sport per disabili, dal reclutamento di nuovi atleti alla capacità dell'IPC di raccogliere fondi attraverso sponsorizzazioni commerciali e opportunità di marketing. Sembra che, da un lato, l'IPC stia facendo tutto il possibile per proiettare una visione e un'immagine forte e dinamica del movimento e, dall'altro, i cambiamenti nel modo in cui lo sport per disabili è visto dalla società in generale e dai media in particolare stanno avendo un impatto positivo sulla capacità dell'IPC di raccogliere fondi attraverso opportunità di marketing, sponsorizzazione e raccolta fondi.

2.11 Gestione degli Stakeholders

Il governo delle organizzazioni sportive nell'attuale clima globale è irto di molte sfide, tra cui la necessità di gestire un insieme complesso e diversificato di stakeholder. Le organizzazioni, volontariamente o a malincuore, sono legate ad altre organizzazioni, istituzioni, clienti e pubblico (Carroll, 1999; Mainardes, Alves & Raposo, 2011). La loro associazione con un'organizzazione focale, che sia attraverso mezzi finanziari, legali, materiali o intellettuali (Knoke & Yang, 2008), crea rilevanza per questi attori, ognuno dei quali ha un valore intrinseco per l'organizzazione focale (Phillips, 2003). Ad esempio, un A.S.D. nel settore Paralimpico deve preoccuparsi di soddisfare bisogni come quello di svolgere l'attività sportiva il più possibile accessibile dal punto di vista economico sia per essa che per i suoi clienti, accessibile dal punto di vista delle infrastrutture per i non vedenti e per gli atleti in carrozzina, promuovere ed organizzare iniziative sportive, ecc...

Ma cosa si intende per *stakeholder*? Freeman (1984) suggerisce che gli *stakeholder* sono tutte le organizzazioni, i gruppi e gli individui che influenzano o sono influenzati dalle azioni di un'organizzazione focale.

L'approccio degli *stakeholder* è diventato popolare anche per la ricerca sulla governance nei campi del management e della gestione pubblica (Clarke, 2004), in quanto l'utilizzo dell'approccio degli *stakeholder* significa riconoscere le interdipendenze reciproche tra l'impresa focale e i suoi *stakeholder*, che formano la rete di *stakeholder* specifica di quell'organizzazione focale (cfr. Post et al., 2002), una rete che in ultima analisi deve essere governata. Questo è anche il caso della gestione dello sport, ad esempio per i comitati organizzatori

di grandi eventi sportivi che devono coordinare la loro rete di *stakeholder* per preparare e ospitare l'evento sportivo - i comitati organizzatori non possono farlo da soli.

Sebbene gli *stakeholder* non abbiano il compito di governare (con l'eccezione dei modelli di governance federata), possono influenzare la governance organizzativa e il processo decisionale verso decisioni favorevoli su questioni o posizioni che interessano a quei gruppi. Questo sentimento evidenzia la necessità di esaminare la collaborazione e il coordinamento tra questi gruppi (ad esempio, Naraine, Schenk & Parent, 2016), soprattutto alla luce di queste nuove tendenze e realtà operative (Parent et al., 2018). Come tale, rimane la necessità di spostare la lente della governance dello sport verso una prospettiva di gestione degli *stakeholder* per estendere la nostra comprensione della governance dello sport nel panorama contemporaneo (Parent, Rouillard & Naraine, 2017). Iniziamo con l'identificare i tipi di *stakeholder* che occupano una posizione all'interno della rete di un'organizzazione sportiva, compresa la loro salienza, e il processo generale di gestione degli *stakeholder*:

- *Stakeholder* interni: Il personale retribuito/dipendente e/o i volontari coinvolti nell'organizzazione;
- *Stakeholder* esterni:
 - Gli atleti e il loro entourage (ad esempio, allenatori, nutrizionisti, psicologi, agenti e personale delle delegazioni);
 - I clienti;
 - Gli sponsor (locali/regionali, nazionali e/o internazionali);
 - I governi sotto la cui giurisdizione ricadono le organizzazioni sportive;
 - I media (stampa, radio, internet/digitali, radiotelevisione);
 - Altre organizzazioni sportive (ad esempio le federazioni sportive locali, regionali, nazionali, continentali e/o internazionali e i club, le leghe e i proprietari dei diritti degli eventi);
 - La comunità (ad esempio, i residenti, i gruppi della comunità, le scuole, gli attivisti e le imprese locali); e altri *stakeholder*: altri individui, gruppi e organizzazioni che hanno un legame diretto o indiretto con l'organizzazione (Starik, 1994), hanno un interesse nell'organizzazione, influenzano la sua capacità di creare ricchezza e/o altri attributi rilevanti.

Una volta identificati gli *stakeholder* più importanti e conosciute le loro esigenze, il manager dell'A.S.D. deve confrontare queste esigenze e aspettative con ciò che l'organizzazione può offrire. Come minimo, l'organizzazione deve soddisfare i suoi *stakeholder* primari e i suoi proprietari per sopravvivere. A seconda del tipo di interesse, bisogno o aspettativa, ciò può significare, ad esempio, adeguare le politiche o le procedure in modo da raggiungere i risultati desiderati, organizzare una conferenza stampa per aumentare la visibilità dei partner dell'organizzazione (ad esempio, gli sponsor) o assumere persone che fungano da collegamento con il gruppo di *stakeholder* e forniscano informazioni a questi ultimi.

Una tendenza chiave nella gestione degli *stakeholder* è l'emergere di due gruppi di *stakeholder* salienti, in particolare gli entourage degli atleti e gli utenti dei social media. Come abbiamo visto in precedenza, gli

stakeholder dell'entourage dell'atleta si riferiscono a coloro che sono direttamente associati a un atleta e lo sostengono, compresi i genitori, la famiglia e gli amici più stretti, nonché allenatori personali, avvocati/agenti, psicologi dello sport, personal trainer, nutrizionisti e altri professionisti della salute. Queste persone formano un entourage che può viaggiare con l'atleta da un evento all'altro, offrendo supporto sociale, mentale ed emotivo durante la competizione (Kristiansen, Roberts & Lemyre, 2015). Tradizionalmente, questa amalgama di supporto rimaneva sullo sfondo, lontano dai riflettori, enfatizzando la relazione tra l'organizzazione sportiva e l'atleta. Tuttavia, la realtà attuale della gestione degli *stakeholder* è che questo gruppo è attivo e vocale negli affari degli atleti e, data la loro influenza, le organizzazioni hanno dovuto dare maggiore credito al gruppo (Naraine et al., 2016). Il Comitato Olimpico Internazionale è una delle organizzazioni che ha riconosciuto l'importanza della gestione di questo gruppo, istituendo una commissione per l'entourage degli atleti per facilitare il rapporto con i sostenitori degli atleti (Comitato Olimpico Internazionale, 2018). Parte della spiegazione del perché questo gruppo è diventato più vocale negli ultimi anni è stata l'emergere della comunicazione sui social media. I social media consentono alle parti interessate di esprimere le proprie rimostranze a un pubblico di massa senza filtri o diluizioni (Naraine & Parent, 2017). Allo stesso tempo, forniscono un collegamento diretto tra le parti interessate, consentendo ai gruppi di comunicare tra loro e di eludere l'organizzazione sportiva di riferimento. Ciò che esaspera questa tendenza dal punto di vista della gestione degli *stakeholder* è che le principali piattaforme di social media come Facebook, Instagram e Twitter hanno milioni di utenti attivi mensili, tra cui atleti, sponsor e organizzazioni sportive, che cercano di interagire e impegnarsi l'uno con l'altro (Naraine & Parent, 2016). Inoltre, poiché i social media sono aperti e disponibili a tutti gli *stakeholder*, aumenta il rischio di manipolazione narrativa e di false informazioni, che possono influenzare la percezione che gli altri hanno dell'organizzazione sportiva di riferimento e far diminuire il sostegno.

Contemporaneamente, gli amministratori sono diventati più consapevoli dei social media. Sebbene in passato i social media siano stati considerati uno strumento operativo, di marketing o di comunicazione all'interno delle organizzazioni sportive (Naraine & Parent, 2017), i consigli di amministrazione tradizionali hanno iniziato a considerare i social media (e il digitale più in generale) come una questione di strategia. A questo livello, i social media sono considerati uno strumento strategico per la comunicazione verso l'esterno, ma anche come meccanismo di controllo dei danni per la riparazione dell'immagine. Tuttavia, considerare i social media a livello di consiglio di amministrazione non è semplicemente una voce in più. I social media hanno molteplici livelli, tra cui la capacità di generare entrate (attraverso l'attivazione di sponsor) e di fornire più dati da atleti, tifosi, funzionari e altri *stakeholder* attivi nello spazio online. È importante che i membri del consiglio di amministrazione/dirigenti considerino il valore strategico dei social media per la loro organizzazione alla luce di queste nuove realtà (Parent et al., 2018), ma ciò richiede anche il riconoscimento dell'ambiguità che permane nello spazio e, ad oggi, non esiste una sufficiente conoscenza condivisa dei social media e del loro utilizzo nelle organizzazioni sportive di governo (Naraine & Parent, 2017). Pertanto, è fondamentale che i consigli di amministrazione e i direttori sfruttino la loro capacità di gestione degli *stakeholder* per alleviare le

pressioni già esistenti all'interno dell'organizzazione e diventare più strategici nell'uso dei social media, oggi più che mai, gli *stakeholder* sono in grado di influenzare l'organizzazione focale e la sua governance; diventa quindi fondamentale comprendere meglio questa influenza e il suo impatto sulla governance.

2.12 I ruoli dei consigli di amministrazione nello sport

La ricerca sui ruoli dei consigli di amministrazione nelle organizzazioni sportive è scarsa. Inglis (1997) ha condotto il primo studio chiave in questo settore, identificando quattro ruoli principali dei consigli di amministrazione nelle organizzazioni sportive amatoriali. Questi includono:

- (1) Definire e monitorare la missione dell'organizzazione;
- (2) Intraprendere attività di pianificazione, come lo sviluppo della politica finanziaria e la definizione di piani a lungo termine;
- (3) Nominare e monitorare le attività dell'amministratore delegato;
- (4) Gestire le relazioni con la comunità attraverso attività come la raccolta di fondi e l'*advocacy*.

I primi lavori di Inglis (1997) hanno evidenziato alcune differenze fondamentali tra i ruoli dei consigli di amministrazione degli sport dilettantistici e le entità aziendali su cui si è concentrata la maggior parte della ricerca sui ruoli dei consigli di amministrazione. In particolare, sembrano avere una funzione operativa più importante che richiedeva, ad esempio, ai membri del consiglio di impegnarsi in attività legate allo sviluppo della comunità. In effetti, un'ulteriore ricerca condotta da Inglis, Alexander e Weaver (1999) ha indicato che esistono analogie tra il ruolo dei consigli di amministrazione degli sport amatoriali e quello dei consigli di amministrazione delle comunità non profit in termini di maggiore responsabilità operativa. Con l'avvento del XXI secolo, tuttavia, si è assistito a un netto aumento della professionalizzazione e della modernizzazione delle organizzazioni sportive a livello globale. Questo si manifesta, in gran parte, con un aumento del personale retribuito e delle strutture burocratiche (Shilbury & Ferkins, 2011). La ricerca sulle organizzazioni sportive oceaniche mostra che la professionalizzazione ha un impatto significativo sul ruolo dei consigli sportivi. In particolare, si è riscontrato che il processo induce una transizione da una governance di tipo comunitario, che coinvolge le attività operative, a una governance di tipo aziendale, prevalentemente non esecutiva e incentrata sulla strategia e sul monitoraggio della gestione (Ferkins et al., 2005; Shilbury, 2001). Ciò è supportato da Tacon e Walters (2016), secondo i quali la supervisione finanziaria e la strategia sono ora considerate i ruoli chiave per i consigli di amministrazione degli organi di governo nazionali (NGB) nel contesto modernizzato dello sport britannico. Funzioni operative come la raccolta fondi e l'impegno della comunità, invece, non sono

più considerate importanti per i consigli degli NGB britannici. L'impatto della professionalizzazione sui ruoli dei consigli di amministrazione dello sport fornisce un ulteriore supporto alla nozione che i ruoli dei consigli di amministrazione dipendono fortemente da fattori contestuali, un punto ben documentato nella letteratura aziendale (Aguilera, 2005).

È stato suggerito che la natura mutevole dei ruoli dei consigli di amministrazione sportivi - indotta dalla professionalizzazione - porti a tensioni tra i direttori volontari precedentemente responsabili delle attività operative e i nuovi dirigenti retribuiti che stanno acquisendo tale responsabilità (Shilbury, 2001). Altri studi hanno sostenuto questa affermazione, citando la riluttanza dei direttori volontari a cedere l'autorità decisionale ai dirigenti retribuiti a causa della sfida che rappresenta per la tradizionale cultura comunitaria e volontaristica delle organizzazioni sportive (Amis & Slack, 1996). Shilbury (2001) ha osservato che questa riluttanza costituisce un ostacolo significativo al processo di professionalizzazione e solleva interrogativi sul ruolo dei consigli di amministrazione nelle organizzazioni sportive moderne.

I ricercatori sulla governance dello sport si sono concentrati sul ruolo strategico del consiglio di amministrazione. Ad esempio, alcuni studi hanno indicato che la funzione strategica del consiglio tende a essere un punto debole nelle organizzazioni sportive (Ferkins et al., 2005) e che le prestazioni dei consigli di amministrazione dello sport possono essere migliorate aumentando il loro coinvolgimento nel processo strategico (Ferkins, Shilbury & McDonald, 2009). Altri studi evidenziano come la performance del ruolo strategico possa essere migliorata creando e mantenendo partnership collaborative con i principali *stakeholder* interni, in particolare all'interno di strutture di governance federate (Ferkins & Shilbury, 2010). Ricerche più recenti hanno dimostrato come la capacità strategica dei consigli di amministrazione dello sport possa essere migliorata attraverso la collaborazione nello sviluppo della strategia, la collaborazione nell'integrazione della strategia e dei processi consiliari e l'esistenza di conoscenze operative del consiglio di amministrazione (Ferkins & Shilbury, 2012, 2015).

La struttura e la composizione dei consigli sportivi hanno ricevuto poca attenzione da parte dei ricercatori. A differenza della letteratura aziendale, nessuno studio ha esplorato la relazione tra le caratteristiche strutturali dei consigli di amministrazione sportivi e i risultati, come la performance del consiglio. I pochi studi condotti in questo ambito si sono concentrati sull'identificazione della misura in cui le organizzazioni sportive si conformano ai principi generalmente accettati di buona governance. Nello studio di Geeraert, Alm e Groll (2014) sulle questioni strutturali all'interno di 35 organi di governo dello sport olimpico (SGB), i risultati indicano che gli SGB non stanno implementando molte delle strutture di governance che sono ampiamente considerate come buone pratiche. Ad esempio, nessuno degli SGB disponeva di un comitato etico indipendente, vi era una carenza di disposizioni in materia di trasparenza, una mancanza di diversità e, infine, una notevole assenza di limiti di durata per le cariche del consiglio. Gli autori concludono con un appello a migliorare la governance nello sport. Uno studio simile di Ingram e O'Boyle (2018) ha valutato lo stato della governance dello sport in Australia. I risultati hanno evidenziato carenze in numerose organizzazioni sportive

nazionali (OSN) per quanto riguarda l'indipendenza e la valutazione dei consigli di amministrazione. Inoltre, Taylor e O'Sullivan (2009), dopo aver intervistato 22 amministratori senior di NGB britannici, hanno rilevato che tali organizzazioni trarrebbero beneficio da un maggiore avvicinamento al modello di governance aziendale, che incoraggia l'indipendenza del consiglio, consigli più piccoli e la separazione dei ruoli di amministratore delegato e presidente.

Meno recentemente, Hamil, Holt, Michie, Oughton e Shailer (2004) e Michie e Oughton (2005) hanno analizzato le pratiche di corporate governance delle società calcistiche inglesi. Entrambi gli studi hanno individuato carenze significative nella struttura e nella composizione dei consigli di amministrazione delle società calcistiche, in particolare per quanto riguarda l'indipendenza del consiglio, l'inadeguatezza dei processi di valutazione del rischio e la mancanza di comitati di revisione. Gli autori hanno quindi concluso che le società calcistiche inglesi erano ben lontane dagli standard di governance stabiliti per le società quotate in borsa. Un'indagine più recente condotta da Moore Stephens e dal Birkbeck Sports Business Centre (2018) rileva che, sebbene siano stati apportati miglioramenti alla struttura e alla composizione dei consigli di amministrazione nello sport britannico, permangono alcuni problemi. Ad esempio, solo il 4% dei membri del consiglio intervistati proveniva da una minoranza etnica e il 41% dei consigli non effettua un'adeguata pianificazione della successione.

Sebbene limitata in termini di volume, la letteratura sulla struttura e la composizione dei consigli di amministrazione nelle organizzazioni sportive presenta una narrazione coerente che evidenzia le carenze negli standard di governance, in particolare rispetto al settore aziendale. Sono necessarie ulteriori ricerche, tuttavia, per generare una comprensione più approfondita della struttura dei consigli di amministrazione delle organizzazioni sportive.

2.13 I costi di gestione del movimento paralimpico e dei Giochi.

Uno degli altri aspetti chiave, oltre alla consapevolezza generale dei Giochi paralimpici, su cui influisce la copertura mediatica è la capacità di raccogliere fondi e sponsorizzazioni, i costi per la realizzazione dei Giochi paralimpici estivi e invernali sono aumentati di quasi il 500% tra Seul 1988 e Pechino 2008. Ovviamente queste cifre riflettono il fatto che i Giochi sono cresciuti enormemente negli ultimi vent'anni e, ovviamente, è compito del comitato organizzatore raccogliere i fondi per organizzare i Giochi. Tuttavia, l'accordo firmato tra l'IPC e il CIO nel 2003 ha trasferito i diritti e le responsabilità di trasmissione e marketing per le Paralimpiadi del 2008, 2010 e 2012 al comitato organizzatore ospitante, in cambio di somme di denaro fisse. Ciò significa che la capacità di raccogliere fondi e sponsorizzazioni basate sul marchio paralimpico non è importante solo per l'IPC, ma anche per i comitati organizzatori ospitanti. Il costo effettivo dell'organizzazione dei Giochi paralimpici di Londra è stato di circa 220 milioni di sterline (circa 330 milioni di dollari), più di

dieci volte il costo dei Giochi di Seul 1988, il che rafforza l'importanza di avere un marchio paralimpico commercializzabile e positivo.

L'IPC deve anche raccogliere fondi per i propri costi amministrativi e altri costi di gestione. La tabella 6.4 mostra le entrate e le spese complessive dell'IPC per il periodo di undici anni dal 2004 al 2014. Come si può notare, nel 2004 l'IPC ha registrato una perdita netta. Ciò è dovuto probabilmente al fatto che si trattava dell'anno dei Giochi paralimpici, che comportano costi aggiuntivi in relazione alla preparazione, alle visite in loco, ecc.

Table 6.4 IPC Overall income and expenditure for 2004–2013

<i>Year</i>	<i>Revenue (€)</i>	<i>Expenditure (€)</i>	<i>Result (€)</i>
2004	4,677,507	5,608,496	- 390,389
2005	3,409,611	3,325,019	+ 84,592
2006	5,186,401	5,131,156	+ 55,245
2007	4,334,980	4,272,488	+ 62,492
2008	6,373,112	6,360,381	+ 12,731
2009	6,083,696	6,061,659	+ 22,037
2010	7,139,873	7,125,271	+ 14,602
2011	7,605,052	7,591,992	+ 13,060
2012	10,294,026	10,289,570	+ 4,456
2013	12,790,590	12,775,466	+ 15,124
2014	12,511,547	12,488,951	+ 22,596

Source: adapted from IPC Website, 2015c

Dalla tabella 6.5 emerge chiaramente il ruolo e l'importanza crescenti che le entrate derivanti da marketing, sponsorizzazione e raccolta fondi hanno avuto sulle sorti finanziarie dell'IPC. Le entrate provenienti da queste fonti sono aumentate di quasi cinque volte nel corso degli undici anni. L'impatto complessivo delle entrate derivanti da marketing, sponsorizzazioni e raccolte fondi è aumentato drasticamente nel corso del periodo. Nel 2004 rappresentavano solo il 26,6% di tutte le entrate dell'anno. Nel 2007 era salito al 72,9% di tutte le entrate dell'anno. Tuttavia, nel 2014 era sceso al 42,4% di tutte le entrate dell'anno. Pertanto, o la raccolta di fondi da queste fonti è diventata più difficile negli ultimi tempi, forse a causa del clima economico austero dell'economia globale, oppure l'IPC è riuscito ad aumentare le entrate da altri settori, forse anche aumentando l'importo che riceve dal CIO in cambio della cessione dei diritti di commercializzazione del tempo dei Giochi al comitato organizzatore ospitante. Nel complesso, tuttavia, ciò indica chiaramente un crescente successo da parte dell'IPC nel periodo in questione nel commercializzare il marchio paralimpico come strumento di raccolta fondi per il movimento e la prossima sezione analizzerà alcuni dei modi in cui si è proceduto e i problemi che si sono dovuti superare.

Table 6.5 IPC Income and expenditure from marketing, sponsoring and fundraising activities for 2004–2013

<i>Year</i>	<i>Income (€)</i>	<i>Expenditure (€)</i>	<i>Result (€)</i>
2004	1,244,450	94,676	+ 1,149,774
2005	1,998,191	163,172	+ 1,835,019
2006	2,214,956	122,510	+ 2,092,446
2007	3,161,663	138,767	+ 3,022,896
2008	3,774,708	106,600	+ 3,668,108
2009	3,778,269	146,731	+ 3,631,538
2010	4,171,979	159,752	+ 4,012,227
2011	4,038,085	62,515	+ 3,975,570
2012	5,308,170	152,791	+ 5,155,379
2013	4,940,019	282,215	+ 4,657,804
2014	5,299,206	306,542	+ 4,992,664

Source: adapted from IPC Website, 2015c

Capitolo III

Fin qui si è discusso sul tema dello sport paralimpico più da un punto di vista socioculturale e antropologico piuttosto che aziendale ed economico. Sono state proposte una serie di ricerche volte a capire come valorizzare il marchio paralimpico, quali sono i migliori presupposti e quali le migliori tecniche di *management* e *corporate governance* per fondare e gestire un'azienda paralimpica. Nel seguente capitolo si ipotizzerà la costituzione di una A.S.D. in Italia andando a compiere le dovute analisi di mercato e si stilerà un suo ipotetico rendiconto gestionale per capire quanto tutte queste teorie siano realizzabili e sostenibili dal punto di vista aziendale.

3.1 Analisi di mercato

Al fine di valutare e analizzare le conseguenze delle limitazioni adottate a causa del Covid-19 e di sostenere nel migliore dei modi la ripartenza della pratica sportiva e dell'attività fisica nel periodo post-pandemia, il Dipartimento per lo sport ha promosso l'indagine conoscitiva "L'impatto del Covid sullo sport" realizzata con la collaborazione ed il supporto tecnico-scientifico di un gruppo di lavoro ad hoc costituito dal Centro di ricerca Ipsos, l'Istituto Nazionale Malattie Infettive dello Spallanzani, il Policlinico Gemelli e l'Ospedale Pediatrico del Bambino Gesù.



Secondo questo studio, anche il mondo degli adulti ha subito gli effetti del non poter proseguire con costanza la pratica sportiva durante la pandemia. Sono emerse ancora una volta, anche su questo tema, le differenze di genere, sociali e geografiche che hanno portato con loro un aumento dei problemi di salute. I dati mostrano che ad oggi praticano sport con regolarità gli uomini che hanno dai 35 ai 44 anni e gli over 55, con una particolare concentrazione di laureati, di residenti nel nord-est e coloro che vivono con tranquillità economica. Emerge una differenza di genere poiché non praticano sport soprattutto le donne sopra i 50 anni che hanno un titolo di studio basso, residenti nel nord-ovest e in difficoltà economica. Inoltre, aumentano i danni alla salute in quanto risulta che una persona in sovrappeso su quattro ha visto acuitizzarsi questo disturbo.

Secondo il rapporto ISTAT “Conoscere il mondo della disabilità. Persone, relazioni e istituzioni in Italia”, nel 2019, le persone disabili, soggette a gravi limitazioni che impediscono loro di svolgere attività abituali, sono 3.150.000, il 5,2% della popolazione.

Figura 1 – Pratica dell’attività sportiva. Valori percentuali anno 2019

	Limitazioni gravi	Limitazioni non gravi	Senza limitazioni	Non indicato
Non Sport	90,8	77,7	59,6	67,8
Sport	9,1	22,1	40,3	31,8
Non indicato	0,1	0,1	0,2	0,3

Fonte: ISTAT – Disabilità in cifre

Figura 2 - Pratica dell’attività sportiva. Valori percentuali anno 2019. 3-44 anni

	Limitazioni gravi	Limitazioni non gravi	Senza limitazioni	Non indicato
Non Sport	63	54,3	49,8	56
Sport	37	45,7	50	43,8
Non indicato	0	0	0,2	0,3

Fonte: ISTAT – Disabilità in cifre

Figura 3 - Pratica dell’attività sportiva. Valori percentuali anno 2019. 45-64 anni

	Limitazioni gravi	Limitazioni non gravi	Senza limitazioni	Non indicato
Non Sport	86	72,4	67	75,3
Sport	13,9	27,5	32,9	24,3
Non indicato	0	0,2	0,1	0,4

Fonte: ISTAT – Disabilità in cifre

Figura 4 - Pratica dell’attività sportiva. Valori percentuali anno 2019. 65- 74 anni

	Limitazioni gravi	Limitazioni non gravi	Senza limitazioni	Non indicato
Non Sport	95,4	85,5	77,3	81,9
Sport	4,6	14,4	22,6	17,8
Non indicato	0	0,1	0,1	0,3

Fonte: ISTAT – Disabilità in cifre

Figura 5 - Pratica dell'attività sportiva. Valori percentuali anno 2019. Over 75

	Limitazioni gravi	Limitazioni non gravi	Senza limitazioni	Non indicato
Non Sport	98,8	94,6	87,8	89,9
Sport	1,1	5,3	12,1	9,4
Non indicato	0,1	0,2	0,1	0,6

Fonte: ISTAT – Disabilità in cifre

Come si evince dalla Figura 1, tra i disabili con limitazioni gravi il 9,1% praticava attività sportiva; tra coloro con limitazioni non gravi il 22,1%; quelli senza limitazioni il 40,3%. Si aggiunge un 31,8% che rappresentava coloro che non hanno dichiarato il tipo di limitazione. Dall'analisi di questi dati si potrebbe pensare che la fascia di età tra i 3-64 anni sia la più rilevante in termini numerici per poter soddisfare la maggior domanda possibile, come riportato dalla Figura 2 e dalla Figura 3, ma dopo una serie di esperienze dirette e di incontri presso i campi sportivi del C.I.P. a Roma in Via delle Tre Fontane, è venuto alla luce il fatto che la maggior parte dei fruitori appartenga alla fascia di età 3-44; per questo la ricerca si è soffermata su questi ultimi soggetti. Non avendo a disposizione dati riguardanti la pratica dell'attività sportiva paralimpica suddivisa per regioni, per la scelta del territorio dove costituire l'A.S.D., si è effettuata un'analisi inerente al numero di disabili presente nelle singole regioni, prestando attenzione alla classificazione tra limitazioni gravi e non. Il passo successivo, come è possibile constatare dalla Figura 6, è stato rapportare questi dati con l'ammontare delle società iscritte nel registro del Comitato Italiano Paralimpico (C.I.P.), in modo da comprendere il numero di disabili che ciascuna dovrebbe accogliere per soddisfare la domanda complessiva.

Figura 6 – Rapporto A.S.D./S.S.D. presenti sul territorio e numero di disabili per regione

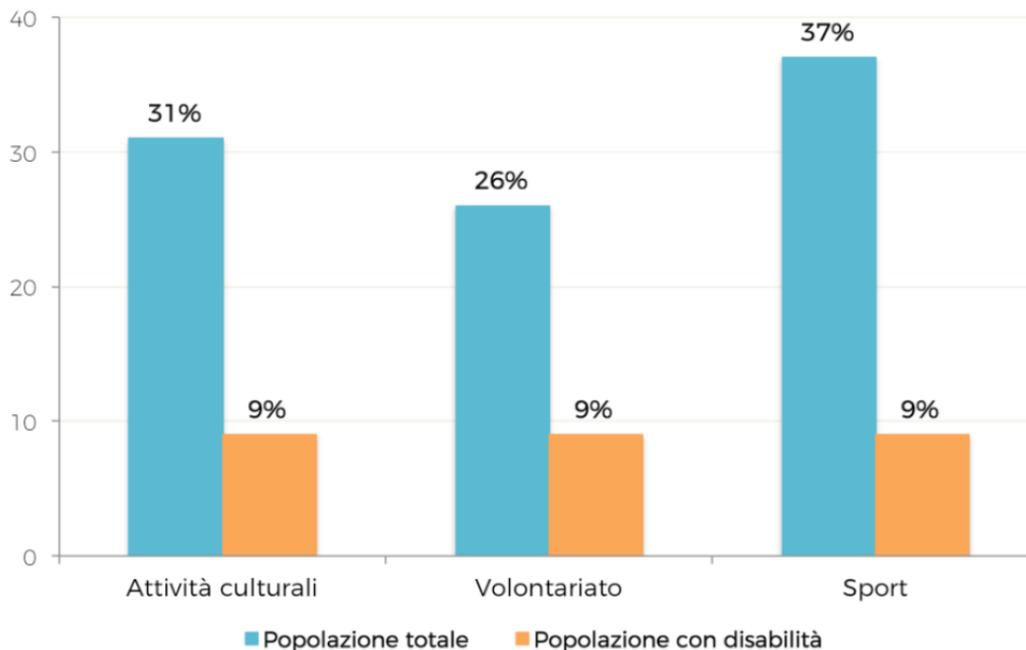
Regioni	Disabili gravi	Disabili non gravi	Totale	ASD/SSD iscritte presso il CIP	Rapporto
Abruzzo	74.000	235.000	309.000	112	2758,929
Basilicata	34.000	99.000	133.000	58	2293,103
Calabria	108.000	361.000	469.000	123	3813,008
Campania	256.000	831.000	1.087.000	254	4279,528
Emilia Romagna	272.000	708.000	980.000	289	3391,00346
Friuli Venezia Giulia	65.000	204.000	269.000	146	1842,466
Lazio	316.000	929.000	1.245.000	432	2881,944
Liguria	88.000	258.000	346.000	156	2217,949
Lombardia	412.000	1.646.000	2.058.000	577	3566,724
Marche	95.000	249.000	344.000	154	2233,766
Molise	19.000	49.000	68.000	30	2266,667
Piemonte	209.000	756.000	965.000	269	3587,361
Puglia	227.000	637.000	864.000	273	3164,835
Sardegna	130.000	30.000	160.000	241	663,9004
Sicilia	302.000	806.000	1.108.000	423	2619,385
Toscana	196.000	643.000	839.000	297	2824,916
Trentino Alto Adige	40.000	172.000	212.000	71	2985,915
Umbria	61.000	167.000	228.000	67	3402,985
Valle d'Aosta	6.000	19.000	25.000	11	2272,727
Veneto	243.000	768.000	1.011.000	318	3179,245

Fonte: elaborazione propria da ISTAT e C.I.P.

Dopo una prima scrematura dei dati si possono notare nelle regioni Campania, Calabria, Lombardia e Piemonte maggiori potenzialità. Nello specifico il Piemonte, e in particolar modo la provincia di Torino, con la loro attenzione costante verso i disabili, sono apparsi la scelta opportuna per l'istituzione della suddetta A.S.D. Nella provincia di Torino, infatti, i ragazzi affetti da disabilità in età scolare (scuola dell'infanzia, elementare, superiore di primo e secondo grado) ammontano circa a 8.651, un totale di particolare rilievo se messo a confronto con le restanti province della regione. Come riportato dal registro del C.I.P., la disciplina paralimpica più offerta sul territorio è la danza sportiva, seguita dal wheelchair tennis e dal paratriathlon.



TASSO DI PARTECIPAZIONE CULTURALE, SOCIALE E SPORTIVA IN ITALIA



Alcuni dati mostrano l'impatto della condizione di disabilità sulle relazioni interpersonali e sulla partecipazione sociale. Intanto, va riportato che delle 3 milioni circa di persone disabili, ben 600 mila vivono in una situazione di grave isolamento senza alcuna rete su cui poter contare in caso di bisogno, tra cui 200 mila che vivono completamente da sole. Altro dato rilevante è che solo il 43,5% delle persone con limitazioni dichiara di disporre di una vasta rete di relazioni contro il 74,4% del resto della popolazione. A parte la carenza di relazioni, si registra anche un'inferiore partecipazione sociale da parte delle persone con disabilità in Italia. Solo il 9,3% delle persone disabili va frequentemente al cinema, a teatro, a un concerto, a visitare un museo contro il 30,8% della popolazione totale. Tra le cause vi è la scarsa accessibilità: solo il 37,5% dei musei italiani, ad esempio, è attrezzato per ricevere le persone con limitazioni gravi. Allo stesso modo, solo il 9% delle persone con disabilità è impegnata in attività di volontariato contro il 25,8% della popolazione, e solo il 9,1%, contro il 36,6% pratica un'attività sportiva. Dunque, oltre l'80% delle persone con disabilità è completamente inattivo.¹ Uno degli obiettivi dell'associazione sarà quindi anche quello di far avvicinare i disabili al mondo dello sport, sia per un fine nobile di benessere sociale, sia per un fine aziendale di aumentare il numero di domanda nel mercato.

¹ https://www.lenius.it/disabilita-in-italia/?gclid=Cj0KCOjwqPGUBhDwARIsANNwV4r7w1GgnNuEjht21BVVAcFIpKL_Og4bVcoJeFKDH34R8L6JV0MG8aAukDEALw_wcB

Figura 7 – Discipline paralimpiche nella provincia di Torino

Disciplina	A.S.D./S.S.D.
Tiro con l'arco paralimpico	2
Paratriathlon	11
Pararowing	5
Surf	1
Pesca sportiva e nuoto pinnato	2
Equitazione	4
Wheelchair tennis	13
Paraclimb	4
Bocce	9
Wake	1
Paracanoa	4
Judo	4
Atletica leggera	7
Sci nordico	4
Sci alpino	4
Tennis	2
Basket	2
Pallavolo	2
Calcio	10
Nuoto	8
Ginnastica artistica	4
Parataekwondo	3
Pesistica	2
Nautica	4
Golf	6
Danza sportiva	37
Ciclismo	1
Biliardino	1
Wheelchair curling	2
Para ice hockey	1
Ping-Pong	5
Sitting volley	1
Hockey	1
Scherma	2
Baskin	2
Ginnastica inclusiva	1
Salvamento	1
Canotaggio	1
Pallanuoto	1
Power chair hockey	2
Torball	1
Scacchi	1
Goalball	1
Showdown	1

Fonte: elaborazione propria da dati C.I.P.

Sulla base della Figura 7 precedentemente allegata, la costituzione della A.S.D. che sarà successivamente presentata, verrà destinata alla pratica degli sport acquatici poiché, come appreso nel corso della visita presso il Centro di Preparazione Paralimpica, il nuoto è lo sport che meglio si adatta ad ogni forma di disabilità, ad ogni fascia di età e rappresenta la pratica riabilitativa per eccellenza. Non si deve tralasciare un ulteriore dato

a sostegno di questa scelta: se messo a confronto con sport quali l'atletica leggera, per cui il singolo atleta deve disporre di protesi e/o sedie a rotelle specifiche, il nuoto è la disciplina meno onerosa per i suoi fruitori.

3.2 Analisi dei competitors

Sono tre le principali associazioni e società sportive dilettantistiche che offrono la sola pratica del nuoto paralimpico e che quindi sono affiliate alla Federazione Italiana Nuoto Paralimpico:

- CUS Torino centro universitario sportivo (ASD riconosciuta): il centro offre in tutte le sue strutture e in quelle convenzionate la pratica del nuoto ai ragazzi, universitari e non, con disabilità fisica.
- Paideia Sport SSD a R.L.: offrono attività di acquaticità e scuola nuoto rivolte a tutti i bambini.
- Rari Nantes Torino SSD a R.L.: la società offre varie discipline, tra cui nuoto, pallanuoto, nuoto sincronizzato, salvamento, fitness e triathlon.

L'offerta proposta da questo studio si differenzerebbe dalle altre in quanto darebbe la possibilità a qualsiasi tipo di atleta, indipendentemente dalla fascia di età, con qualsiasi tipo di disabilità (sia intellettiva che fisica) di praticare il nuoto lasciando agli atleti libertà di scelta sia riguardo al livello praticabile che riguardo alla partecipazione alle competizioni.

3.3 Definizione del tipo di azienda

A monte di queste ricerche vi è la volontà di creare una piccola realtà volta a valorizzare e far emergere tutte le capacità individuali e di gruppo delle persone diversamente abili. Al vaglio delle diverse tipologie di aziende messe a disposizione dal legislatore per la realizzazione di questo progetto, un'A.S.D. è la forma che è stata ritenuta più opportuna in quanto meno onerosa di una Società Sportiva Dilettantistica (S.S.D.), sia sotto il profilo della costituzione che della futura gestione, e per il ventaglio di agevolazione fiscali di cui si può godere. Dal momento che si desidera costituire una A.S.D. riconosciuta, la sua costituzione dovrà avvenire tramite atto pubblico seguendo le disposizioni normative. Tramite questo iter, nascerà un ente dotato di personalità giuridica che quindi godrà di autonomia patrimoniale perfetta. L'atto costitutivo verrà quindi redatto mediante atto pubblico da un notaio e dovrà indicare:

- La denominazione dell'associazione seguita dalla sigla 'A.S.D.'
- Lo scopo.
- L'ammontare del fondo di dotazione, versati sul c/c dell'associazione.
- La sede: situata presso il comune di Torino.
- Ammissione, recesso ed esclusione dei soci
- Gli organi

Successivamente verrà redatto lo statuto con tutte le clausole obbligatorie che il caso impone.

Di seguito verranno riportati i costi e i ricavi derivanti dalla gestione, ipotizzando che l'A.S.D. svolgerà, almeno per il primo anno dalla sua costituzione, esclusivamente attività istituzionali, in questo modo:

- Verranno seguiti gli adempimenti contabili previsti nello Statuto e dalla nuova normativa di settore (rendiconto economico-finanziario per cassa o bilancio per competenza);
- Si dovrà presentare il «modello EAS.» (Enti Associativi) per la fruizione dei benefici fiscali;
- Non si avrà l'obbligo fiscale di tenere i libri contabili e i registri Iva, né di emettere scontrini o ricevute fiscali, né di presentare le dichiarazioni fiscali (IRES, IVA, IRAP);

Per attività Istituzionali si intendono tutte quelle attività che danno luogo a entrate/uscite strettamente legate alla finalità sociale dell'Associazione. Ne consegue che saranno istituzionali tutte quelle attività che, senza finalità di profitto, sono orientate ai SOCI e TESSERATI dell'associazione, come il versamento della quota di affiliazione.

Per attività commerciali si intendono tutte quelle attività che danno luogo a entrate/uscite non pienamente attinenti alla sfera sociale dell'Associazione. Possiamo spesso far coincidere queste attività di natura commerciale come quelle attività rivolte all'esterno, ovvero verso soggetti che non partecipano in qualità di socio o tesserato alla vita sociale, come ad esempio i costi relativi ad una campagna pubblicitaria.

3.4 Costi per la costituzione

- Costo di registrazione di atto costitutivo e statuto: **€200** (misura fissa) con pagamento modello F24
- Spese notarili: può variare dagli €800 fino ai **€2.000**
- Marca da bollo: ogni 4 pagine o 100 righe occorrerebbe applicare una marca da bollo di €16 ma, dalla legge di bilancio 2019 (n. 145 del 2018), vige l'esenzione da imposta di bollo per le associazioni sportive.
- Fondo di dotazione iniziale: **€15.000**
- Spesa totale: **€16.500**

Per lo svolgimento delle attività natatorie, l'associazione dovrà affiliarsi alla Federazione Italiana Nuoto Paralimpico (F.I.N.P.) sostenendo i costi di seguito riportati:

- Quota di prima affiliazione: **€130**
- Quota annua per la riaffiliazione: **€130**
- Tesseramento di almeno un tecnico in possesso della qualifica di istruttore F.I.N.P in corso di validità: **€16**

- Tesseramento dei membri dell'organo direttivo, dei tecnici, atleti, accompagnatori, medici, fisioterapisti, personale para medico, volontari: €16
- Iscrizione presso il Registro Nazionale delle Associazioni e delle Società Sportive dilettantistiche tenuto dal CONI, sezione CIP: €0

3.5 Gli impianti

I servizi offerti dall'A.S.D., di pura natura istituzionale, consisterebbero in lezioni di nuoto e di riabilitazione motoria che avrebbero luogo presso le piscine comunali che possono essere prese in concessione presso il sito del comune di Torino; qui di seguito sono elencate quelle che non presentano barriere architettoniche per i disabili e collocate in modo omogeneo sul territorio in modo da poter soddisfare una maggiore domanda. È stata presa questa scelta in considerazione del fatto che una struttura accessibile ai disabili è accessibile anche agli atleti senza danni biologici, ciò implica quindi la possibilità di allargare la propria offerta sia ad atleti sia a para-atleti.

Circoscrizione 2

- *Piscina Gaidano* (via Modigliani 25): Assenza di barriere architettoniche. Bagni e spogliatoi accessibili. Presenza di sedia idraulica.
- *Piscina Stadio Monumentale* (corso Galileo Ferraris 294): La piscina non presenta barriere architettoniche per accedere all'edificio. Bagni e spogliatoi sono dedicati e accessibili. Gradini per accedere alle tribune: le carrozzine possono stare a bordo vasca per assistere alle gare. Presenza di sedia idraulica della portata massima di 110 kg. Temperatura dell'acqua intorno ai 26°-27°C.

Circoscrizione 5

- *Piscina Lombardia* (Corso Lombardia, 95): Assenza di barriere architettoniche. Presenza di sedia idraulica per la messa in acqua. Bagni e spogliatoi accessibili.

Circoscrizione 7

- *Piscina Colletta* (via Ragazzoni 5/7): Assenza di barriere architettoniche. Spogliatoi e bagni dedicati e accessibili. La circoscrizione mette a disposizione spazi gratuiti per i disabili che ne fanno richiesta e per le Associazioni. Presenza di piscina estiva e invernale, coperta. La temperatura dell'acqua della piscina coperta è tra i 25° e i 26°C. La piscina estiva non è riscaldata.

Circoscrizione 8

- *Piscina Parri* (Via Tiziano Vecellio, 39): Assenza di barriere architettoniche. Presenza di sedia idraulica per la messa in acqua. Presenza di carrozzine barnabiti che possono arrivare fino al piano vasca. Bagni e spogliatoi dedicati e accessibili. Presenza di piscina estiva e invernale. La gratuità è garantita per tutte le Associazioni che ne fanno richiesta. La temperatura dell'acqua della piscina coperta è tra i 26° e i 28°C.

Si provvederà alla presa in concessione delle singole corsie o all'evenienza dell'intero piano vasca secondo le tariffe del Comune di Torino, come riportato in Figura 8.

Figura 8 – Tariffario

AFFITTO VASCA tariffe per 50 minuti		
<i>La tariffa per la singola corsia equivale al costo vasca diviso il numero delle corsie dell'impianto natatorio</i>		
minivasca acquaticità		18,70
piscina acquaticità Trecate		48,00
piscina fino a 24 metri		53,90
piscina superiore a 24 metri fino a 32 metri		
vasca intera		83,10
piscina superiore a 32 metri fino a 35 metri (PISCINA STADIO MONUMENTALE)		
vasca intera		155,60
manifestazione sportiva e/o eventi giornata intera		933,70
manifestazione sportiva e/o eventi mezza giornata		552,40
sala riunioni		
tariffa oraria sala fino a 25 posti		20,40
tariffa mensile (fino a max. 40 ore)		518,70

Fonte: Comune di Torino

La scelta dell'impianto da prendere in concessione va messa sempre in relazione alle esigenze degli associati, in quanto diversi tipi di disabilità possono avere bisogno di diverse temperature dell'acqua. Quest'ultima deve essere più calda di quella delle classiche piscine: infatti per le persone con gravi disabilità, la temperatura non deve essere inferiore ai 28 gradi, poiché il ridotto movimento del corpo non produce sufficiente calore tale da riscaldarsi a dovere con temperature inferiori. Ad esempio, per coloro che hanno bisogno di questo tipo di accessibilità sarà necessario utilizzare la piscina Parri piuttosto che la piscina Colletta. Relativamente alla piscina Parri inoltre è possibile richiedere l'assegnazione a titolo gratuito di uso degli spazi al fine di promuovere l'inserimento di diversabili; Reg. Mun. 168 art. 2 comma 1.² Per l'affitto delle vasche si può prevedere una spesa mensile per i primi due anni di circa **€500**; quindi considerando che il comune di Torino blocca le concessioni di uso nel solo mese di agosto, si dovrà affrontare una spesa di circa **€5500** di uso di bene di terzi. La scelta di pendere in concessione gli impianti è stata maturata in seguito all'incontro avuto presso il Centro di Preparazione Paraolimpica delle Tre Fontane a Roma. È infatti emerso quanto complesso e oneroso sia gestire un intero impianto natatorio, proprio per questo non è apparso opportuno proseguire in questa direzione ma senza però escludere un simile investimento in futuro.³

Si dovrà tenere in considerazione anche il sopraggiungere di eventuali costi per la ristrutturazione degli impianti sportivi. Grazie al Decreto Legislativo 38/2021, uno dei decreti attuativi della riforma dello sport, sono previste delle procedure semplificate per la costruzione e ristrutturazione degli impianti sportivi, con

² <http://www.comune.torino.it/circ8/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/6687>

³ <http://www.comune.torino.it/pass/sport/category/dove-fare-sport/nuoto-e-acquaticita-a-torino/>

possibilità di realizzare i lavori in deroga al Codice Appalti. Inoltre, nei lavori di importo inferiore a un milione di euro non si applicano né le disposizioni del Codice Appalti né le regole più stringenti dettate per gli impianti esistenti sulle aree pubbliche. Se il progetto preliminare, accompagnato da un piano di fattibilità economico-finanziaria per la rigenerazione, riqualificazione, ammodernamento e gestione dell'impianto è presentato da un'associazione o società sportiva dilettantistica, con l'obiettivo di favorire l'aggregazione e l'inclusione sociale, l'ente locale interessato, dopo aver valutato l'interesse pubblico dell'opera, affida direttamente all'associazione proponente la gestione gratuita dell'impianto per una durata non inferiore a cinque anni. Questo permette dunque di poter ricorrere a dei fondi pubblici per finanziare questi lavori di ristrutturazione, e di ottenere la concessione a titolo gratuito dell'impianto per almeno cinque anni⁴. Supponiamo dunque un budget di circa **€80.000**.

3.6 L'attrezzatura

Nonostante la decisione di affidarsi ad altri impianti per la pratica sportiva, si ritiene fondamentale provvedere all'acquisto di materiale tecnico di proprietà, prevedendo un budget iniziale di circa **€2000**, comprensiva di:

1. Tavolette, noodles, pull buoy, tappetoni, braccioli
2. Sedia idraulica
3. Carrozine per accompagnare gli atleti dall'ingresso del centro sportivo fino alle vasche
4. Auricolari impermeabili ergonomici Armor-X per l'allenamento delle persone non vedenti

3.7 Il personale

Il personale è uno degli aspetti per il quale è più difficile realizzare una stima esatta, visto che esso va adattato alle esigenze dell'atleta: in base alla forma di disabilità si possono distinguere sia lezioni di gruppo, sia private per i casi di ragazzi in riabilitazione che hanno bisogno di un'attenzione specifica. Un istruttore di nuoto a metà carriera, con 4-9 anni di esperienza, può avere uno stipendio medio di circa 1.030 €, mentre un istruttore di nuoto esperto con 10-20 anni di esperienza guadagna in media 1.500 €⁵. Nel dare concretezza al concetto di "buona gestione", il responsabile di un impianto natatorio deve avvalersi di uno o più delegati all'interno del personale, come:

⁴ https://www.edilportale.com/news/2021/03/lavori-pubblici/impianti-sportivi-costruzione-e-ristrutturazione-saranno-piu-semplificati_81742_11.html

⁵ <https://www.jobbydoo.it/stipendio/istruttore-nuoto#:~:text=Istruttore%20di%20Nuoto%20%2D%20Stipendio%20Medio&text=La%20retribuzione%20di%20un%20Istruttore,1.800%20%E2%82%AC%20netti%20al%20mese>

- un direttore tecnico, che cura l'efficienza delle attrezzature, segnalando al titolare le eventuali carenze dell'impianto;
- un medico, complessivamente garante della sicurezza degli utenti sotto il profilo sanitario;
- un responsabile piscina e igiene, che cura gli aspetti igienico-sanitari della vasca e dei servizi;
- un responsabile sicurezza degli impianti per l'impianto di riscaldamento, di trattamento e della centrale idrica;
- un responsabile sicurezza bagnanti per vigilare sulle attività svolte in vasca e presso gli spazi perimetrali, nonché per l'attività di salvataggio.

In quest'ottica l'ASD/SSD ricopre anche la veste del datore di lavoro, sempre responsabile, a titolo di responsabilità oggettiva, degli illeciti compiuti dai dipendenti (art. 2049 c.c.) e dai collaboratori volontari (art. 3, comma 12-bis del Testo Unico) e tenuta a fornire al proprio staff dettagliate informazioni sui rischi specifici presenti negli ambienti di lavoro, nonché ad adottare tutte le misure di prevenzione e di emergenza necessarie all'attività esercitata. Inoltre, deve illustrare le misure utili ad eliminare o ridurre i rischi di interferenze tra le mansioni del collaboratore e le altre che si dovessero svolgere all'interno della medesima organizzazione⁶. Ipotizzando quindi per il primo anno di assumere, oltre alle figure sopra descritte, cinque istruttori, e ipotizzando uno stipendio medio di €1.300 mensili, si può prevedere un costo in bilancio di circa **€156.000** all'anno per salari e stipendi. Si deve comunque sottolineare quanto questa stima possa essere variabile in base alle singole esigenze del cliente date dalla natura della disabilità.

3.8 Il marketing

Svolgendo esclusivamente attività istituzionale, non si provvederà all'investimento in spese di pubblicità ma si realizzerà un sito internet utilizzando l'applicazione web gratuita fornita da Google. Per far conoscere a quante più persone possibile l'A.S.D. e la sua missione verranno creati profili social (Facebook e Instagram) costantemente aggiornati con le ultime news ed eventi, prevedendo in un futuro prossimo l'utilizzo di campagne social prendendo spunto da quelle precedentemente descritte nel capitolo 2. Non saranno svolte attività di sponsorizzazione almeno per il primo anno in quanto costituirebbero attività commerciali.

⁶ <https://www.nuoto.com/2020/03/23/le-responsabilita-nella-gestione-di-un-impianto-natatorio/>

3.9 I costi di gestione

Per la gestione annuale della suddetta A.S.D. si prevede l'apertura di una Posta Elettronica Certificata (P.E.C.) gestita da Aruba, per una spesa annua di €9. Inoltre, si prospetta l'apertura di un conto corrente presso Intesa San Paolo, per un totale di €24 l'anno.

La criticità dei costi di gestione è nella spesa per le bollette, in quanto per poter mantenere le piscine alla temperatura desiderata è necessario un grosso sforzo energetico, che andrà a costituire la maggior parte dei costi di gestione di una A.S.D.

La questione è diventata insostenibile, e ora si va verso la bella stagione, ma in autunno non so come faremo - spiega Cosimo D'Ambrosio, vice presidente della Sigis, associazione di categoria romana ed ex membro della federazione - siamo passati da 0,42 a euro metro cubo a 1,2 con punte fino a 1,5 euro al metro cubo. Una piscina piccola di 12 metri per 15, che prima costava di riscaldamento 4 mila euro al mese, adesso solo di gas costa tra 12 e 15 mila euro al mese. Immaginate che il biglietto dovrebbe quadruplicare, anche perché non solo il gas per tenere la temperatura dell'acqua costante a 29-30 gradi, fare le docce, e riscaldare gli ambienti è aumentato. È esploso anche il costo dell'energia (da 0,22 a 0,50 chilowattora), che significa illuminazione, filtraggio costante dell'acqua e asciugacapelli: tutti elementi che continuano ad andare come se nulla fosse. Il problema riguarda sia i privati che gli impianti pubblici, anche perché in Italia il 90% delle strutture è in concessione - ricorda D'Ambrosio - Noi che a Roma abbiamo una concessione importante stiamo valutando di investire in un impianto fotovoltaico per renderci autosufficienti, ma non tutti hanno le nostre disponibilità.⁷

Luca Baldini, direttore operativo delle piscine di Albaro di Genova, usa queste parole per descrivere la situazione dell'impianto sportivo da lui gestito, a due anni dallo scoppio della pandemia: «Abbiamo una contrazione delle presenze e allo stesso tempo un raddoppio dei costi delle utenze. Parliamo veramente della tempesta perfetta».

In questi ultimi mesi, al lungo elenco di difficoltà si è aggiunto anche il caro bollette, che ha già avuto un forte impatto sui bilanci delle società sportive, aggravato dal fatto che le piscine hanno bisogno di riscaldare l'acqua anche a impianto chiuso al pubblico. Il polo natatorio di Albaro è, per dimensioni, uno dei maggiori centri della Liguria.

7

https://www.repubblica.it/economia/2022/06/01/news/la_guerra_prosciuga_le_piscine_bollette_del_gas_piu_care_di_10mila_euro_al_mese-351971683/

Noi abbiamo come voce principale il costo del gas, dopodiché ci sono l'energia elettrica e l'acqua – spiega Baldini –. C'è stato un aumento del 40-50%. Questo significa che un impianto come il nostro, nel periodo invernale, si vede duplicare le bollette, passando da 30mila a 60mila euro al mese.⁸

La scelta di prendere in concessione l'uso dei centri comunali comporta che l'associazione non sarà l'unica ad usufruire dell'impianto, ma ne condividerà gli oneri con altre società. In questi casi il metodo più utilizzato per distribuire i costi tra le varie società in maniera equa rispetto all'utilizzo dell'impianto è l'applicazione di derivazioni di consumo in modo da poter effettuare una ripartizione pro quota delle spese.

Anche se questo comporta indubbiamente un aiuto dal punto di vista economico, la spesa mensile per le forniture energetiche rimane comunque preponderante rispetto agli altri costi di gestione. Visto le esperienze sopra citate e le tendenze sempre al rialzo degli ultimi mesi è lecito pensare ad una spesa di circa **€90.000** annui, se non addirittura maggiore.

3.10 L'assicurazione

In quanto obbligatorio per tutte le A.S.D., i soci, i tesserati e i dipendenti sono coperti da una Assicurazione di base stipulata con UNIPOL-SAI derivante dall'affiliazione con il Centro Sportivo Educativo Nazionale (C.S.E.N.):

- Costo di affiliazione con il C.S.E.N.: **€130**.
- Costo del Certificato di responsabilità Civile terzi: **€300**

I vantaggi derivanti dall'affiliazione sono:

- Assicurazione infortuni invalidità permanente e morte Unipol Sai per la pratica di tutte le attività motorie e sportive con attivazione entro le 24 ore; tesseramento con formule di assicurazione integrative.
- Assicurazione di responsabilità civile Unipol Sai e per tutte le attività sportive e sociali e/o manifestazioni in palestra o sede o anche presso altri impianti (con un massimale di €2.500.000,00). Assicurazione di tutela legale (con un massimale € 20.000,00).
- Convenzione SIAE per sconti su diritti musicali per diffusioni nelle attività di palestra, gare, manifestazioni, feste e per tutte le attività socioculturali.

⁸ <https://www.mazine.it/covid-e-caro-bollette-le-piscine-nella-tempesta-perfetta/>

- Invio postale del periodico trimestrale C.S.E.N. “Boy’ sport” ed invio on line del magazine CseNews con notizie sulle attività e le normative.
- Vademecum per le associazioni con tutte le normative giuridico-fiscali.
- Note informative specifiche per novità giuridico-fiscali e di altri settori (inviare via mail a tutte le associazioni affiliate e pubblicate sul sito).
- Possibilità per il tesserato di partecipazione a tutte le attività nazionali, regionali e provinciali del C.S.E.N.
- FISCOSEN, portale di consulenza fiscale, legale e del lavoro gratuita a disposizione degli affiliati in merito ai quesiti più pressanti nello svolgimento delle attività quotidiane ⁹

3.11 Le quote associative

A fronte dei costi che si presuppone dovranno essere sostenuti, si è stimato che le persone diversamente abili desiderose di iscriversi presso l’A.S.D. come socio aderente atleta dovranno provvedere al versamento di **€60** mensili, comprensivi di:

- Quota associativa: **€10**
- Contributi associativi per tutte le pratiche sportive: **€50**.

Prezzo leggermente sotto la media di settore in modo da poter ottenere un vantaggio competitivo sulla concorrenza. Per coloro che vorranno effettuare gare C.I.P. durante l’anno, e che saranno nelle condizioni fisiche e psicologiche idonee per farlo, è necessario il tesseramento presso la F.I.N.P., per un totale di €16 annui aggiuntivi. I genitori, gli amici o chiunque voglia potrà iscriversi come soci aderenti all’associazione o volontari a fronte di un versamento volontario di quota associativa.

Volendo creare una stima sulla quantità di domanda del settore, attingendo ai dati emersi nell’analisi di mercato, si può notare che i disabili nella provincia di Torino sono circa 8700, e grazie allo studio di Lenius si può dedurre che solo il 9,1% di questi pratica attività sportiva. Si desume che la domanda sia quindi composta da circa 800 para-atleti. Per il primo anno di attività per una A.S.D. novizia del settore è plausibile pensare di poter soddisfare circa il 10% della domanda totale, con l’obiettivo poi di far accrescere tramite i metodi di comunicazione descritti nel precedente capitolo, sia la fetta di mercato servita, sia la domanda totale del settore. Dato che gli impianti sono accessibili a tutti, a questi numeri si aggiungono anche gli atleti cosiddetti normodotati da poter considerare per il computo. Si può dunque stimare un numero previsto di circa

⁹ <https://www.csen.it/affiliazioni-tesseramento.html>

120 tesserati. Al costo dei sopraccitati €60 mensili, il ricavo annuale previsto dalle quote di partecipazione è di circa **€86.400**.

3.12 Il piano di finanziamento

L'associazione per finanziare la sua costituzione e la futura gestione potrà sfruttare i seguenti contributi:

- Quote associative: versate da qualsiasi persona voglia acquisire la carica di socio.
- Contributi erogati dal CIP: secondo Del. n. 346 del 30/10/2020 il C.I.P. ha destinato €741.853 alle attività iscritte presso la F.I.N.P.¹⁰
- Donazioni e raccolta fondi: l'associazione può ricevere contributi volontari e può organizzare raccolte fondi a patto che queste siano rendicontate separatamente.
- 5xmille: «Possono presentare l'istanza di accreditamento ai sensi dell'articolo 1, comma 1, lettera e), e dell'articolo 6 del DPCM 23 luglio 2020, le associazioni sportive dilettantistiche, riconosciute ai fini sportivi dal Comitato olimpico nazionale italiano a norma di legge nella cui organizzazione è presente il settore giovanile, che svolgono prevalentemente attività di avviamento e formazione allo sport dei giovani di età inferiore a 18 anni, ovvero di avviamento alla pratica sportiva in favore di persone di età non inferiore a 60 anni, o nei confronti di soggetti svantaggiati in ragione delle condizioni fisiche, psichiche, economiche, sociali o familiari».¹¹
- Sono stati stanziati €1.5milioni da destinare alle iniziative volte alla promozione dell'avviamento all'esercizio della pratica sportiva delle persone disabili. I contributi a fondo perduto dovranno essere impiegati per l'acquisto di ausili, quali carrozzine, protesi o altro. Ai fini della suddetta associazione, la somma ricevuta verrà utilizzata per l'acquisto di sedie idrauliche. Inoltre, il Dipartimento per lo Sport della Presidenza del Consiglio dei Ministri mette a disposizione delle Associazioni Sportive Dilettantistiche e delle Società Sportive Dilettantistiche ulteriori €50.000.000.¹²
- Sport e salute: ha istituito un bando "Sport Per Tutti: Inclusione" con la possibilità di ricevere un contributo massimo di €15.000.¹³

¹⁰ <http://www.comitatoparalimpico.it/amministrazione-trasparente/sovvenzioni,-contributi,-sussidi,-vantaggi-economici.html>

¹¹ <https://www.agenziaentrate.gov.it/portale/web/guest/contributo-del-5-per-mille-2021/associazioni-sportive-dilettantistiche>

¹² <https://www.sport.governo.it/it/emergenza-covid-19/contributi-a-fondo-perduto-in-favore-delle-societa-e-associazioni-sportive-dilettantistiche/contributi-2021/nuovo-avviso-per-contributi-a-fondo-perduto-per-asd-e-ssd/>

¹³ <https://www.sportesalute.eu/sportditutti/inclusione.html>

La principale fonte di sostentamento dell'associazione resterà sempre quella derivante dalle quote di affiliazione mensili ottenute dagli associati, in quanto affidarsi principalmente a contributi e donazioni non rappresenta un sistema sostenibile per nessun tipo di azienda. Ottenere il pareggio di bilancio è lo scopo di ogni associazione sportiva, nel settore paralimpico però questo risulta particolarmente difficile in quanto per questo tipo di attività è necessario mettere al primo posto il benessere dei propri associati, anche se ciò comporta un discapito economico. Su questo aspetto è fermamente convinto anche il presidente del CIP Luca Pancalli, il quale afferma che:

la nostra mission è nell'interesse del Paese: fare sport è fare politica attiva nel welfare del Paese perché gli atleti rivendicano il diritto inalienabile alle pari opportunità, a partecipare alla vita. E, se i disabili invece che rimanere chiusi in casa, fanno sport, frequentano le palestre, peseranno meno sul welfare e faranno muovere l'economia. Il Paese cresce grazie al Pil ma soprattutto se investe sul capitale umano. Da atleta prima, e da dirigente poi, ho vissuto tanti anni di pacche sulle spalle. Erano più solidarismo becero che condivisione dei nostri ideali. In passato ho detto no a possibili sponsor quando capivo che non c'era il sostegno alla nostra mission. Ora con gli sponsor, ad esempio Mediobanca, Eni, Barilla, Inail, Fondazione Terzo Pilastro, Pegaso abbiamo costruito un lavoro in team che coinvolge anche i dipendenti di quelle realtà.

La filosofia dell'A.S.D. sarà dunque quella di mettere gli atleti e il loro benessere in primo piano, cercando di essere sostenibile tramite le quote incassate da essi, e di utilizzare gli eventuali fondi ottenuti da bandi statali e/o donazioni per la ristrutturazione e il miglioramento degli spazi nei centri sportivi. Nel corso degli anni si introdurranno anche costi e ricavi di natura commerciale al fine di implementare le migliorie tecnologiche descritte nel capitolo precedente, come ad esempio l'app proposta nel case study "Smart Waterpolo".

3.13 Rendiconto gestionale

Come già detto in precedenza l'obiettivo di un'associazione sportiva dilettantistica è il pareggio di bilancio, cercando di non ottenere né un avanzo né un disavanzo di gestione. Di seguito verrà proposto un rendiconto gestionale ipotetico per il primo anno dalla costituzione dell'A.S.D.

I numeri forniti, per quanto dietro ci siano accurati studi e ricerche, sono pur sempre frutto di stime e per loro natura possono quindi variare. In particolare, ciò che caratterizza questo settore sono gli alti costi di gestione, frutto della specificità del mercato che richiede una grande attenzione alle esigenze dei disabili. Si è cercato inoltre di non prendere in considerazione gli eventuali contributi privati in quanto si ritiene che la costituzione di un'impresa non si possa basare sulla speranza di ricevere ingenti donazioni.

COSTI ISTITUZIONALI**ANNO 1**

Tesseramento (affiliazione e tessere)	640,00 €
affiliazione CSEN	130,00 €
COSTI GENERALI	
Posta elettronica certificata	9,00 €
Costi di costituzione	200,00 €
spese notarili	1.300,00 €
ATTIVITA E MANIFESTAZIONI SPORTIVE	
Spese utilizzo impianti	5.500,00 €
Assicurazioni	300,00 €
Acquisto attrezzatura	2.000,00 €
salari e stipendi	156.000,00 €
costo bollette	90.000,00 €
costo ristrutturazione impianto	80.000,00 €
ONERI FINANZIARI	
Spese bancarie	24,00 €

TOTALE COSTI 336.103,00 €

RICAVI ISTITUZIONALI

FONDO DI DOTAZIONE 15.000,00 €

QUOTE SOCIALI 14.400,00 €

CONTRIBUTI PUBBLICI

Contributi CIP 40.000,00 €

5xmille - €

Contributi Dipartimento per lo Sport 50.000,00 €

Fondi per la ristrutturazione 80.000,00 €

Fondi statali 80.000,00 €

CONTRIBUTI PRIVATI

Donazioni ed erogazioni liberali - €

Contributi da soci e/o privati - €

ATTIVITA SPORTIVA E RICREATIVA

Quote partecipazione attività sportiva 72.000,00 €

Tesseramento (affiliazione e tessere) 640,00 €

RESIDUO BILANCIO ANNO X-1 - €

TOTALE RICAVI 337.040,00 €

RISULTATO DELLA GESTIONE 937,00 €

soci 120
dipendenti 10

Di seguito vengono riportate le voci con la loro spiegazione:

- Tesseramento (affiliazione e tessere): quota di €16 per l'iscrizione dell'atleta alla Federazione Italiana Nuoto Paralimpico al fine di partecipare all'attività agonistica, corrisposta dall'atleta stesso all'associazione, la quale provvederà poi a pagare la federazione. Si è presupposto che circa la metà degli atleti iscritti voglia effettuare anche attività agonistica;
- Affiliazione CSEN: costo affiliazione per ottenimento delle polizze assicurative;
- Posta elettronica certificata: costo per l'attivazione online della pec;
- Costi di costituzione e spese notarili: costi burocratici;
- Spese utilizzo impianti: costo concessione impianti sportivi;
- Assicurazioni: costo della polizza assicurativa;
- Acquisto attrezzatura: costo sostenuto per l'acquisto dell'attrezzatura necessaria alla corretta pratica sportiva;
- Stipendi istruttori: pagamento mensilità ai dipendenti;
- Costo bollette: spese energetiche per il sostentamento dell'impianto sportivo;
- Spese bancarie: costo per apertura e mantenimento del c/c bancario;
- Fondo di dotazione: capitale sociale iniziale messo a disposizione dai soci dirigenti;
- Quote sociali: quota associativa dal valore di €10 mensili versata dagli atleti per far parte dell'associazione e godere dell'assicurazione e le altre agevolazioni;
- Contributi CIP: fondi erogati dal Comitato Italiano Paralimpico per le aziende ad esso iscritte;
- Altri contributi: fondi erogati da comune, regione e stato per le A.S.D. e per le attività per la cura e il benessere dei disabili;
- Contributi privati: donazioni da parte di enti privati nei confronti dell'associazione;
- Quote partecipazione attività sportiva: contributi associativi di €50 mensili versati dagli atleti iscritti per tutte le pratiche sportive;
- Residuo bilancio anno X-1: avanzo o disavanzo di gestione derivante dall'anno precedente, in questo caso nullo poiché il rendiconto è relativo al primo anno;
- Risultato della gestione: calcolato come la differenza tra costi e ricavi istituzionali che può comportare un avanzo o un disavanzo di gestione, senza considerare il fondo di dotazione iniziale nel calcolo.

Conclusione

Nel terzo capitolo è stato proposto il procedimento per poter istituire una A.S.D in Italia con i suoi relativi costi e ricavi di gestione. Ciò che contraddistingue questo mercato e che saltano subito all'occhio guardando il rendiconto gestionale, sono gli elevati costi di gestione, in particolar modo quelli sostenuti per l'approvvigionamento di fonti di energia, come ad esempio il gas per il riscaldamento delle piscine e l'energia elettrica e quelli per salari e stipendi. Nell'esempio proposto i costi di gestione occupano circa il 70% di tutti i costi messi a bilancio, quota che probabilmente tenderà ad alzarsi nei prossimi mesi o anni dato il periodo storico che stiamo vivendo. Risulta quindi estremamente difficile per un'associazione potersi sostenere con i soli ricavi ricevuti dalle quote associative, mantenendo dei prezzi competitivi sul mercato. L'ipotesi di alzare i prezzi per poter compensare l'aumento dei costi potrebbe risultare non sostenibile per le famiglie iscritte all'associazione, con conseguente calo dei tesserati e di conseguenza anche dei guadagni. Il ruolo di un A.S.D. paralimpica è quello di far avvicinare le persone con danni biologici allo sport e sostenerli nel loro percorso, questo significa anche dover imporre dei prezzi relativamente bassi antepoendo il benessere delle persone rispetto a quello economico.

Dallo schema e dalle testimonianze proposte si pone in risalto il fatto che senza l'aiuto dei contributi pubblici e/o privati molte aziende del settore non riuscirebbero a mandare avanti l'attività. Le associazioni godono già di vantaggiosi aiuti dal punto di vista fiscale, ma ciò non pare abbastanza per sostenere le ingenti spese in cui devono incorrere. Proprio a causa di questi problemi molte associazioni sono costrette a cessare la propria attività e questo comporta anche un danno sociale alla popolazione.

Per cercare di ovviare a questi problemi le associazioni possono ricorrere a metodi per far aumentare i ricavi, come ad esempio l'attività di raccolta fondi in occasioni speciali (celebrazioni, ricorrenze, campagne di sensibilizzazione, fino a due eventi l'anno con un tetto massimo di raccolta di euro 50,000); dovrà essere redatto un apposito rendiconto con evidenza delle entrate e delle spese ed una relazione illustrativa dell'operazione; se le informazioni su entrate e spese sono identificabili nelle scritture contabili della ASD, resterà il solo obbligo del rendiconto e della relazione illustrativa. In alternativa, come illustrato dalla testimonianza del vice presidente della Sigis, le associazioni che godono di una stabile situazione di concessione dell'impianto sportivo possono utilizzare le convenzioni e i fondi statali per realizzare impianti fotovoltaici al fine di ridurre i costi in bolletta.

Tutto ciò sempre con una forte presenza degli aiuti statali, indispensabili in questo determinato periodo storico per il sostentamento di queste attività.

Bibliografia

CONI Servizi, *I numeri dello sport 2017*, dicembre 2018. <https://www.CONI.it/it/CONI/i-numeri-dello-sport.html>

CONI Servizi, *I numeri dello sport 2017*, dicembre 2018. <https://www.CONI.it/it/CONI/i-numeri-dello-sport.html>

The future of the olympic and paralympic games: 5th Debate Cycle in Olympic and Paralympic Studies. Florianópolis: Tribo da Ilha, 2019. p.195-223.

CARDOSO, V. D. et al. *A contribuição da mídia na construção dos ídolos paralímpicos brasileiros*. *Cadernos de Educação, Tecnologia e Sociedade*, v.11, n.1, p.78-86, 2018.

CPB. *Esporte Paralímpico Em Tempos De Pandemia*. [podcast] Papo Paralímpico. 18 mai. 2020.

CPB *Lança Programa de Acompanhamento aos atletas em quarentena*. Site do CPB. 06 abr. 2020.

DIAS, C. *Trabalho, lazer e o novo coronavírus*. História(s) do Sport. 11 mai. 2020

HILLESHEIM, B.; CAPPELLARI, A. *Os corpos da inclusão: mídia e relações com a diferença*. *Revista Educação Especial*, v.32, p.1-17, 2019.

LIVE *Paralímpica: campeã paralímpica Evani sonha com mais oportunidade para mulheres na bocha*. Site do CPB. 19 mai.

MENDONÇA, T. de A. et al. *Consciência do direito: via de acesso à cidadania da pessoa com deficiência*. *Educação*, v.45, p.1-25, 2020.

ONU. *Policy brief: a disability-inclusive. Response to COVID-19*. mai. 2020.

Giandra Anceski Bataglion, Janice Zarpellon Mazo; *Movimento paraolímpico brasileiro nos ensejos da pandemia de COVID-19: isolamento social e representações sociais na mídia digital*; 22/07/2020

Storia del Comitato Paralimpico Italiano, in «www.comitaioparalimpico.it

Simon Darcy; *Managing disability sport: From athletes with disabilities to inclusive organisational perspectives*

Simon Darcy; *Beyond Olympic legacy: Understanding Paralympic legacy through a thematic analysis*; 2013

Brittain, I. (2016) *The Paralympic Games Explained*. 2nd edn. Taylor and Francis. Available at: <https://www.perlego.com/book/1561384/the-paralympic-games-explained-pdf>

(2019) *Routledge Handbook of Sport Governance*. 1st edn. Taylor and Francis. Available at: <https://www.perlego.com/book/1596783/routledge-handbook-of-sport-governance-pdf>

- Swartz L, Bantjes J, Rall D, Ferreira S, Blauwet C, Derman W (2016) “A More Equitable Society”: *The Politics of Global Fairness in Paralympic Sport*. PLoS ONE 11(12): e0167481. doi:10.1371/journal.pone.0167481
- Tiziana Di Cimbrini M^a Luisa Esteban Salvador (coord.) Emília Fernandes Gonca Güngör Göksu Charlotte Smith; *Corporate governance in sport organizations: a gender perspective*; 1.^a edición. Teruel, 2019
- Giammario Mascolo; *Metodi e Motivi di uno sport accessibile: Tecniche e tecnologie*
- Aldermann R. B., Wood, N. L., *An Analysis of incentive motivation in young Canadian athletes*, in “Canadian Journal of Applied sport Science”, 1, pp 169-176, 1976
- Birch D., Veroff J., *Motivation: a study of Action*, Belmont (CA), 1966
- Caracciolo A., *Lo sport e i Disabili*, 2004
- Cei A., *Psicologia dello Sport*, Il Mulino, Bologna 1998
- Comitato Italiano Paralimpico, *Regolamento Sanitario e delle Classificazioni Funzionali*, Roma 2006
- Giovannini D., Savoia L., *Psicologia Dello Sport*, Carocci, Roma 2002
- Maslow A.- *Motivazione e personalità*, 1954, Trad. It. Armando, Roma, 1973
- Movimento paraolímpico brasileiro nos ensejos da pandemia de COVID-19: isolamento social e representações sociais na mídia digital*; Giandra Anceski Bataglion, Janice Zarpellon Mazo; 2020
- Marcelo de Castro Haiachi, Vinícius Denardin Cardoso, Alberto Reinaldo Reppold Filho, Adroaldo Cezar Araújo Gaya; *Reflections on the career of Brazilian Paralympic athletes*; 2016
- Giornale Italiano di Educazione alla Salute, Sport e Didattica Inclusiva / Italian Journal of Health Education, Sports and Inclusive Didactics; marzo 2017
- Swartz L, Bantjes J, Rall D, Ferreira S, Blauwet C, Derman W (2016) “A More Equitable Society”: *The Politics of Global Fairness in Paralympic Sport*. PLoS ONE 11(12): e0167481. doi:10.1371/journal.pone.0167481
- Planning and organizing the Olympic and Paralympic Games: the case of Rio 2016 Stefan Groschl ESSEC Business School, Paris, Singapore; 2021
- Managing disability sport: From athletes with disabilities to inclusive organisational perspectives*; Simon Darcy; Sport Management Review
- Managing the Paralympics*; Simon Darcy, Stephen Frawley, Daryl Adair; 2017
- Gaetano Altavilla; *La complessità dello studio dello sport per i disabili*; Francesco D’Amato Editore; 2020

Materiale didattico fornito dai docenti durante il corso Economia aziendale dello sport, a.a. 2021/2022

<http://www.comune.torino.it/pass/sport/category/dove-fare-sport/nuoto-e-acquaticita-a-torino/>

ISTAT; CONOSCERE IL MONDO DELLA DISABILITÀ: PERSONE, RELAZIONI E ISTITUZIONI; 2019

Maria Luisa Colledani; I Giochi vanno oltre i tagli di bilancio; 5 settembre 2016

IPC; Tokyo 2020 first ever gender-balanced Olympic Games in history, record number of female competitors at Paralympic Games; 8 marzo 2021

IPSOS; Covid, sport: l'impatto e le conseguenze sui giovani italiani; 7 giugno 2021

La Repubblica; Di cosa si occupa la Società del MEF “Sport e Salute”?; 23 Luglio 2021

Maria Chiara Paolini; I NUMERI DELLA DISABILITÀ IN ITALIA; 27 Marzo 2020

Ringraziamenti

Parto col ringraziare i miei genitori e i miei nonni, senza i quali non avrei mai intrapreso questo percorso di studi e non sarei mai diventato la persona che sono oggi, spero un giorno di potergli far tornare indietro tutte le cose che hanno fatto per me.

Ringrazio la mia relatrice, la Prof.ssa Caricasulo, per avermi accompagnato in questo percorso e per avermi fatto appassionare alla materia, probabilmente quella che più mi ha coinvolto in questi cinque anni di studi.

Ringrazio i miei amici, dai quali ho ricevuto sia una spalla su cui confortarmi, un sorriso nei momenti peggiori e un sollievo alla fine di ogni giornata.

Last but not least, la mia ragazza, senza la quale probabilmente oggi non sarei nemmeno qui a scrivere questi ringraziamenti, che mi ha fatto scoprire lati di me che non pensavo avessi e che mi fa sentire ogni giorno come la persona più importante e migliore del mondo.

Sport paralimpico: caratteristiche e potenzialità economiche del mercato di riferimento.

La progettazione di un'azienda paralimpica.

Introduzione

Ci sono stati alcuni libri significativi e raccolte curate che hanno contribuito al campo degli studi paralimpici, in particolar modo nella sfera delle scienze sociali, delle arti, delle scienze umane e delle prospettive di business; questi testi infatti trattano temi fondamentali del settore come l'antropologia, la storia, le scienze sociali generali, lo studio di casi di gestione degli eventi, il lascito e i media.

Lo scopo di questa ricerca è di passare in rassegna svariati articoli e pubblicazioni scientifiche che trattano il tema dello sport paralimpico, analizzarli ed estrapolare da questi quali possono essere i migliori presupposti e le migliori tecniche di management e corporate governance per fondare e gestire un'azienda paralimpica, sia che essa sia sotto forma di A.S.D, sia sotto forma di società di consulenza. Verranno riportati ed analizzati esempi presi da ogni parte del mondo, dall'Italia al Brasile fino a Taiwan, per capire quali sono e come poter superare le difficoltà insite nel settore dello sport Paralimpico, andando poi ad ipotizzare la realizzazione di un'associazione sportiva dilettantistica con i suoi relativi costi e ricavi di gestione.

Capitolo I

La demarcazione sport per disabili / non disabili è una dicotomia artificiosa che non trova riscontro nella realtà; non esiste una differenza netta tra lo sport per disabili/ diversamente abili e lo sport per i cosiddetti normodotati. *L'International classification of functioning disability and health* aiuta a non dividere ma a specificare che cosa sono le funzioni ed i domini e a considerare lo sport per disabili in tale ottica. La disabilità è una condizione differente non categorizzabile in una interiorità di prestazione onde per cui la comune accezione di una disabilità come sinonimo di disprestazione è da esorcizzare. I gruppi speciali sono diversi: anziani, donne, uomini, rientrano anche le categorie giovanili o definiti per classi di età. Si differenziano tra loro solo per i livelli di prestazione medi e non per le prestazioni singole, un giovane può vincere un adulto ed un anziano può vincere un giovane e qualche volta anche un adulto. Rarissimi sono i casi nei quali una donna compete e vince contro un uomo nei livelli di alta competizione, più frequenti sono i casi di competizioni di livello medio. Gareggiare indipendentemente dalla disabilità è un diritto, come è un diritto scegliersi il contesto di competizione. Non possono esserci regole che negano i diritti della dignità umana nella sua interezza e complessità.

Lo scopo del *Comitato Paralimpico Internazionale* (IPC) è quello di organizzare i Giochi Paralimpici estivi e invernali come organo di governo globale del movimento paralimpico. Agisce come federazione internazionale per nove sport, oltre a supervisionare e coordinare i relativi campionati mondiali e altre competizioni di sport paralimpici. La visione dell'IPC è di consentire ai para-atleti di raggiungere l'eccellenza sportiva e ispirare ed emozionare il mondo. Le Paralimpiadi sono l'evento sportivo più importante e riconosciuto per gli atleti con disabilità. Iniziando originariamente come i Giochi di Stoke Mandeville del 1948 per paraplegici, le sue origini si dice siano da ricondurre nel 1960 a Roma, con il primo uso del termine Paralimpiadi ai Giochi di Tokyo del 1964. Le Paralimpiadi hanno raggiunto una significativa notorietà globale solo dopo essere state collegate direttamente ai Giochi Olimpici dal 1988 in poi; da allora, le Paralimpiadi si sono tenute solo poche settimane dopo le Olimpiadi nella stessa città, utilizzando le stesse sedi. Dal punto di vista di un atleta Para è frustrante che, nel bel mezzo della frenesia della candidatura, è raro che venga data seria attenzione alle questioni di accessibilità, disabilità o inclusione come si applicano alle Paralimpiadi. Questo fino a Londra 2012: l'inclusione è diventata una delle clausole di base per la candidatura, con un volume senza precedenti di documenti accademici e politici dedicati all'importanza di non pianificare semplicemente dei grandi Giochi Paralimpici, ma di preparare un'eredità post-evento che includa meglio la disabilità, l'accessibilità e l'inclusione nella comunità.

Per responsabilizzare le Paralimpiadi, la disabilità e l'accessibilità, trasformandola da una considerazione ad hoc a un'opportunità strategica per contribuire al miglioramento materiale delle persone con disabilità all'interno della città e del paese ospitanti i Giochi Paralimpici, l'IPC ha sviluppato la Guida all'Accessibilità. Mentre una delle principali motivazioni dell'*Accessibility Guide* era che non esistevano linee guida globalmente accettate sull'accessibilità, il documento identificava anche aspirazioni più ampie del movimento paralimpico. L'IPC ha ampliato l'applicabilità delle linee guida ad una "esperienza di viaggio nel suo complesso" e ha cercato di influenzare l'accessibilità della città ospitante come destinazione. Sebbene questa aspirazione sia da applaudire, l'IPC ha anche bisogno di finanziare la ricerca sull'eredità ad ogni Giochi Paralimpici e di inserirla nei documenti di pianificazione.

È importante specificare che quando si parla di attività Paralimpica s'intende lo sport ricompreso nella programmazione Paralimpica e finalizzato alla preparazione e partecipazione ai Giochi Paralimpici Estivi e Invernali. Del CIP attualmente fanno parte federazioni olimpiche e paralimpiche. Con questo tipo di assetto si conta di risolvere l'elevata frammentazione delle organizzazioni per tipologie di handicap, frammentazione che nasce dalla storia lunga e articolata dei rapporti tra sport e diversa abilità e dalla particolare attenzione, a livello normativo, che il nostro paese ha dimostrato a questo tema.

Uno step importante in questo campo è la costituzione della Federazione Italiana Sport Disabili, la quale risale al novembre del 1990, nata a partire dall'unificazione volontaria delle tre federazioni sportive competenti in materia di handicap: la Fisha (Federazione Italiana Sport Handicappati), la Fics (Federazione Italiana Ciechi Sportivi) e la Essi (Federazione Italiana Silenziosi d'Italia). È in questo contesto che gli atleti con disabilità intellettiva e relazionale ricevono pari dignità e considerazione alla stregua dei loro "colleghi" con disabilità

fisica e sensoriale. Oggi sul piano giuridico il movimento paralimpico ha compiuto un ulteriore passo, lo Stato ha attribuito compiti aggiuntivi alla Federazione Italiana Sport Disabili individuandola quale Comitato Italiano Paralimpico (Cip), un ente che va al di là della semplice preparazione delle squadre agonistiche impegnate a partecipare ai Campionati e alle manifestazioni del calendario internazionale sanzionato dall'*International Paralympic Committee*.

Il 2021 è stato il 61°esimo anniversario dei primi Giochi Paralimpici di Roma (Comitato Paralimpico Internazionale 2015). In questo lasso di tempo le Paralimpiadi sono cresciute fino a diventare il terzo evento sportivo al mondo dopo i Giochi Olimpici e la Coppa del Mondo della *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA). Ogni successiva edizione dei Giochi Paralimpici ha contribuito a questa crescita: introducendo nuovi sport, incoraggiando più paesi a partecipare, aumentando la portata della trasmissione, vendite record di biglietti, e canali mediatici alternativi per promuovere l'evento e i suoi atleti. Geograficamente, i paesi rappresentati ai Giochi sono cresciuti da 21 a 164 in competizione per circa 500 eventi di medaglia in aumento da 144. Il numero di sport è aumentato di 2 volte e mezzo da 9 a 23, evolvendo da un evento per atleti in sedia a rotelle a numerose attività che coinvolgono nove diversi tipi di menomazione. Le Paralimpiadi estive hanno ora un'audience televisiva cumulativa di 3,8 miliardi di persone e hanno una presenza crescente sui social media. Come le Olimpiadi, l'attenzione di queste statistiche si è spesso concentrata sulle Paralimpiadi estive, ma c'è stata anche un'importante crescita dei Giochi Paralimpici invernali. Come per le Olimpiadi, le Paralimpiadi sono un mega-evento significativo che si svolge ogni 2 anni, con giochi sia estivi che invernali.

Nel 2003 nasce il Comitato Italiano Paralimpico, e per legge è deputato ad organizzare l'attività sportiva, articolata in tre distinte fasce di attività sportiva: avviamento allo sport, attività promozionale, attività agonistica. Il Comitato Italiano Paralimpico è nato con le stesse prerogative del Comitato Olimpico Nazionale Italiano (CONI); Il CIP è, dunque, un'organizzazione pubblica, il che rappresenta un'eccezione a livello europeo e mondiale. Mentre nella maggior parte degli altri paesi nelle organizzazioni sportive vige il principio del libero associazionismo, in Italia il CONI è ente di diritto pubblico, agisce in nome e per conto dello stato. Allo stesso modo il Comitato Italiano Paralimpico è l'ente individuato dal Legislatore quale distributore di benessere e responsabile dello svolgimento della pratica sportiva da parte della popolazione disabile a qualunque livello e per qualsiasi tipologia di disabilità e, dunque, quale soggetto deputato a riconoscere e coordinare le federazioni, le organizzazioni e le discipline sportive riconosciute dall'Ipc (*International Paralympic Committee*) e dal Cio (Comitato Internazionale Olimpico) e comunque operanti sul territorio nazionale che curino prevalentemente l'attività sportiva per disabili.

Oltre al CIP, si sono sviluppate in Italia ben 44 Federazioni Sportive Nazionali (FSN), 5 facenti capo al Comitato Olimpico Nazionale Italiano CONI e 9 Federazioni Sportive Paralimpiche (FSP) facenti capo al Comitato Italiano Paralimpico (CIP). Inoltre, 19 tra le FSN sono anche riconosciute dal CIP. Le FSN contano complessivamente 4.443.458 tesserati e 15.953 dirigenti federali. Mentre il CONI e il CIP sono dotati di personalità giuridica di diritto pubblico, le FSN, secondo il Decreto Legislativo n. 242 del 1999, hanno

personalità di diritto privato e, quindi, autonomia statutaria, tecnica, organizzativa e gestionale. L'autonomia privata FSN/FSP, però, è posta fortemente sotto tutela da parte dello Stato tramite il CONI e il CIP tanto che la dottrina giuridica continua a discutere sulla natura sostanziale pubblica o privata di queste ultime arrivando anche a riconoscere una sostanziale natura ibrida.

È interessante, tuttavia, notare che il numero dei disabili sportivi in Italia è ad oggi ancora molto al di sotto di quelle che sono le percentuali del resto del Nord Europa e dell'America del nord. I motivi sono probabilmente legati sia alla mancanza di una Cultura Sportiva - non vengono ancora riconosciuti i vantaggi psico-fisici della costante pratica sportiva - sia alla mancanza di quelle che sono le informazioni di base su come e con chi praticare sport. I principali sport praticati dai para-atleti sono: atletica leggera, sci di montagna e sci nautico, tennis, pallavolo e sitting volley, basket in carrozzina, calcio, torball e goalball, ciclismo, si/mo, nuoto. Ovviamente ogni sport comporta diversi costi nell'acquisto delle attrezzature necessarie per praticarli, che può variare ulteriormente in base alle personalizzazioni dello strumento richieste in base alla tipologia di danno biologico in questione.

La classificazione è l'area chiave di differenziazione tra le Olimpiadi e le Paralimpiadi. Il sistema di classificazione dell'*International Paralympic Committee* (IPC) richiede l'uso di un sistema basato sull'evidenza. Questo sistema mira a ridurre la probabilità di una competizione iniqua o unilaterale in cui "l'atleta meno disabile vince sempre". Il sistema di classificazione ha due ruoli chiave: determinare l'idoneità di un atleta a competere e raggruppare gli atleti per la competizione. Gli atleti paralimpici sono raggruppati in base al grado di limitazione dell'attività derivante dalla loro menomazione. Gli atleti disabili competono insieme nelle stesse categorie sulla doppia premessa di una competizione equa e di pari opportunità di competere. Tuttavia, poiché sport diversi richiedono attività diverse, anche l'impatto della menomazione su ogni sport è diverso. Di conseguenza, affinché la classificazione riduca al minimo l'impatto della menomazione sulle prestazioni sportive, la classificazione per i Giochi Paralimpici è sport-specifica. Come tale, per ogni evento sportivo la menomazione ammissibile avrà classificazioni per quello specifico sport. Per quanto riguarda la menomazione ammissibile, l'IPC riconosce dieci forme specifiche di menomazione: ridotta potenza muscolare, ridotta mobilità passiva, carenza di arti, differenza di lunghezza delle gambe, bassa statura, ipertonìa, atalassia, atetosi, deficit visivo, deficit intellettuale. La presenza di una menomazione ammissibile deve essere provata per mezzo di informazioni diagnostiche mediche che devono essere presentate al momento della valutazione dell'atleta, poiché le diverse disabilità influenzano diverse attività sportive, i criteri minimi di disabilità variano da sport a sport.

Uno strumento innovativo, anche per la didattica speciale, capace di supportare l'analisi e l'elaborazione interventi educativi, formativi e sociali, è l'ICF - Classificazione Internazionale del Funzionamento, della Disabilità e della Salute. È stato elaborato dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) nel 2001 e viene utilizzato per descrivere e misurare la salute e la disabilità della popolazione. L'ICF parte dai diversi piani in cui si dispiega la vita di ogni essere umano, dalle attività svolte, materiali, quotidiane e culturali, ad una partecipazione alla vita sociale più o meno attiva. L'ICF è stato accettato da 191 paesi come lo standard

internazionale per misurare e classificare salute e disabilità. Le informazioni fornite sono una descrizione del funzionamento umano e delle sue restrizioni, e la classificazione serve da modello di riferimento per l'organizzazione di queste informazioni, strutturandole in modo significativo. L'ICF definisce la disabilità come la conseguenza o il risultato di una complessa relazione tra la condizione di salute di un individuo, i fattori personali e i fattori ambientali che rappresentano le circostanze in cui vive l'individuo, cogliendo le difficoltà che l'individuo "disabile" può presentare a causa del suo particolare stato di salute all'interno del contesto in cui vive, ma evidenziando altresì ciò che di positivo c'è in lui, per potenziare al massimo le sue capacità residue.

Capitolo II

Il Movimento Paralimpico si propone esplicitamente di creare una società più equa e promuovere la partecipazione per tutti e l'equità nello sport per disabili. Questo si ottiene principalmente attraverso l'uso di una serie di interventi, con meno attenzione nei riguardi dei fattori economici che possono ostacolare l'accesso e la realizzazione nello sport paralimpico.

Ci sono essenzialmente quattro tipi di interventi (o quelli che negli studi scientifici e tecnologici sono noti come "tecnologie") essenziali per il perseguimento dell'equità da parte del paralimpismo per gli atleti con disabilità. In primo luogo, vi è una complessa e in via di sviluppo tecnologia di categorizzazione, con la quale si cerca di ordinare e classificare diversi tipi di corpi in classi in cui le persone con corpi atipici possano competere equamente contro quelle con atipicità simili o funzionalmente equivalenti. In secondo luogo, vi sono adattamenti tecnici delle modalità di esecuzione degli sport per garantire che gli atleti con disabilità possano eseguirli. In terzo luogo, vi sono tecnologie di assistenza, in base alle quali gli atleti con disabilità possono avvalersi di assistenti umani per competere. In quarto luogo, vi sono le tecnologie materiali, il cui uso consente agli atleti di gareggiare.

La pandemia di COVID-19 ha causato ampi cambiamenti nei modi di vita della società mondiale, incidendo non solo sulla salute delle persone, ma in larga misura nelle attività lavorative, nel tempo libero, nell'educazione e nello sport. Un caso studio interessante è stata la reazione del Comitato Paralimpico Brasiliano. Con l'annuncio della pandemia di COVID-19 in Brasile e la promulgazione dei decreti di isolamento sociale, tutti gli eventi sportivi paralimpici sono stati sospesi nel paese. In questo senso, vale la pena ricordare che il CPB ha avuto un ruolo di primo piano nelle decisioni volte a evitare la contaminazione delle persone, soprattutto quelle coinvolte nel movimento paralimpico, posizionandosi fin dall'inizio a favore dell'isolamento sociale e determinando la sospensione delle attività del Centro di Formazione Paralimpico Brasiliano. In breve tempo, nonostante le critiche, il CPB ha preso la decisione appropriata, mirando a preservare le molte persone coinvolte nel movimento paralimpico, soprattutto quando si considerano le persone con disabilità come membri del gruppo di rischio per COVID-19. Nel marzo 2020, tutte le attività del

CT paralimpico sono state ufficialmente sospese, compresi gli allenamenti con gli atleti e i progetti scolastici. È stato notato che lentamente altri enti sportivi del paese hanno cominciato a unirsi all'isolamento sociale, trasformando l'allenamento dei loro atleti in attività a distanza e sospendendo gli eventi previsti per i mesi successivi. Le prime risposte del Movimento Paralimpico Brasiliano contro la pandemia di Covid-19 sono state quelle di mobilitare enti per promuovere iniziative a distanza. Le strategie e le azioni progettate dal CPB per "mantenere attivo" il movimento paralimpico brasiliano si sono concretizzate attraverso le sue reti sociali, piattaforme virtuali, tra gli altri media digitali. Viene lanciata tramite social la serie "Vivi con i professionisti del nuoto paralimpico", che è stata trasmessa per tutto il mese di aprile attraverso la pagina ufficiale Instagram dell'entità. Successivamente ci fu il lancio del "Programma di monitoraggio per gli atleti in quarantena", che ha cercato di guidare gli atleti a stabilire una routine di attività di formazione durante il periodo di isolamento sociale, con il supporto del team multidisciplinare del CPB, tra cui fisiologi, preparatori atletici, nutrizionisti, allenatori e psicologi. L'attività si è svolta attraverso videochiamate tra professionisti e atleti individualmente o in piccoli gruppi, a seconda dei casi. Altra iniziativa social molto popolare è stata la serie live #TamoJunto; essa consiste in una partnership tra il CPB e il Comitato Olimpico Brasiliano (BOC) per promuovere dibattiti tra atleti paralimpici e olimpici sui loro sport, trasmessi in diretta sulle pagine Instagram @ocpboficial e @timebrasil. Risulta quindi evidente come i social possono e devono essere utilizzati come metodo di comunicazione diretto ad accrescere l'audience verso gli sport Paralimpici. Le iniziative portate dal Comitato Paralimpico Brasiliano sono in un certo senso innovative e sono servite sia ad aiutare gli atleti durante momenti difficili come quelli della pandemia di Covid-19, sia a trasmettere alla gente un messaggio per farla appassionare ed avvicinare sempre di più a questo mondo.

Lo sport ha trascorso il suo ruolo iniziale di essere solo un mezzo di riabilitazione ed è ora considerato un tipo di lavoro/attività lavorativa. Questa realtà ha fatto sì che le famiglie e gli atleti si sforzino di usare lo sport come fattore determinante per trasformare le loro vite. Questo percorso sportivo si divide in 3 fasi note come: 1) pre-transizione, 2) transizione e 3) post-transizione. La carriera del paralimpico è ora vista come il percorso da intraprendere da parte degli atleti, che è pieno di ostacoli, dove si può ottenere un sostegno per loro durante la loro carriera agonistica in modo che possano mantenere la longevità della loro traiettoria sportiva. Le barriere che gli atleti incontrano durante la loro esperienza sportiva sono le seguenti: barriere legate alle condizioni ambientali (accessibilità e mobilità urbana), ostacoli strutturali (luoghi di allenamento, incentivi finanziari, team multidisciplinare) e barriere emotive (motivazione, autostima, relazioni con l'allenatore, supporto familiare). Nel momento in cui ci si identifica con uno sport e si assume l'identità di un atleta, sorgono nuove opportunità e la sensazione di incapacità lascia il posto a un sentimento di appartenenza. La possibilità di realizzarsi attraverso lo sport porta con sé un nuovo senso di limitazione dovuto alla disabilità. Ma cosa si deve fare con coloro che non riescono ad ottenere i risultati necessari per vivere dei loro guadagni sportivi? Perché alla fine della giornata, non tutti i disabili (circa il 24% della popolazione brasiliana) sono altamente qualificati nello sport, hanno accesso a una rete di supporto e hanno la motivazione per dedicarsi allo sport come un modo per vivere. Questa è la sfida per lo sport paralimpico, dove la concorrenza è alta e i risultati di un atleta sono determinanti per la scelta o meno della persona da sponsorizzare attraverso programmi che

forniscono incentivi finanziari e migliori condizioni di allenamento. L'investimento continuo nelle infrastrutture sportive (l'acquisizione di attrezzature e materiali), la creazione di nuovi centri sportivi di formazione educativa e il mantenimento e l'ampliamento dei programmi di atletica per produrre atleti di qualità (che coprono il settore pubblico e privato) possono permettere ai paralimpici di avere una carriera. Permetterà anche al paese di mantenere la sua posizione tra le grandi potenze nel mondo della paralimpiade. Poiché avere preoccupazioni in questo settore è un male necessario, ciò comporta anche la necessità di sviluppare strategie che permettano di costruire politiche sportive nazionali che siano strutturate intorno al concetto di rappresentatività e che abbiano come obiettivo l'ampliamento della base educativa del paese.

Il concetto di eredità, tuttavia, sembra aver guadagnato enorme popolarità ed è diventato una parte importante dei processi di valutazione "triple bottom-line" in cui le città-stato cercano di ampliare gli input per la valutazione di un evento oltre l'impatto economico. Il Comitato Paralimpico Internazionale (2007) nella sezione 5.2 del Manuale ha identificato in modo specifico l'eredità e la pianificazione dell'eredità come una componente importante dell'esperienza di accoglienza. Il Manuale prevedeva quattro componenti che includevano: 1) Infrastrutture accessibili negli impianti sportivi e nello sviluppo urbano complessivo; 2) Sviluppo di strutture/organizzazioni sportive per persone con disabilità, dalla base al livello d'élite; 3) Cambiamenti attitudinali nella percezione della posizione e delle capacità delle persone con disabilità nonché nell'autostima delle persone con disabilità; 4) Opportunità per le persone con disabilità di integrarsi pienamente nella vita sociale e di raggiungere il loro pieno potenziale in aspetti della vita al di là dello sport. Una delle eredità più discusse dell'ospitare un evento su larga scala è l'infrastruttura e più specificamente nuove strutture per lo sport, l'alloggio e i trasporti. Parte dell'argomento per ospitare un Giochi Paralimpici è la possibilità di accedere a risorse spaventose per costruire e aggiornare l'infrastruttura per essere più accessibile alle persone con disabilità. Forse una delle forme più importanti di eredità che si è evoluta storicamente nel corso degli anni dagli inizi del Movimento Paralimpico riguarda le eredità manageriali dei Giochi che circondano gli sviluppi dei media, la pianificazione strategica e la professionalizzazione dello sport per disabili. Con l'aumento della popolarità e della visibilità dei Giochi Paralimpici, i ricercatori hanno discusso l'evoluzione del modo in cui i Giochi sono pianificati e organizzati.

Come far avvicinare i disabili allo sport? Le persone con disabilità partecipano a centri multisport più grandi che offrono programmi ad ampio raggio e come tali è importante garantire che i loro bisogni siano soddisfatti, è più probabile che le persone con disabilità partecipino ad attività organizzate e, pertanto, è necessario garantire che siano disponibili attività a tutto campo. Ciò che è diventato evidente è che la gestione dello sport con disabilità ha anche implicazioni per la gestione dello sport in generale. Le persone con disabilità fanno parte della famiglia sportiva e devono essere considerate in tutti gli aspetti organizzativi non solo come focus storico sulle persone con disabilità come atleti o partecipanti ad attività sportive. Le organizzazioni devono considerare le persone con disabilità come dipendenti, volontari, allenatori e come membri o spettatori a seconda dell'attività sportiva. Tuttavia, i confini tradizionali continuano a essere spinti per coloro che vogliono essere inclusi per giocare insieme ai loro coetanei non disabili.

Le Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (ICT) sono, ormai da diversi anni, entrate a far parte della nostra quotidianità sia nelle relazioni sociali che professionali. Allo stesso tempo, hanno investito i progetti di vita delle persone disabili, anche, e in certi casi soprattutto, nei contesti di istruzione e formazione. Le ICI hanno di fatto esteso, con soluzioni ad alto contenuto tecnologico, le possibilità offerte dalle Tecnologie Assistive (AT) allo sviluppo delle autonomie. Le tecnologie dell'informazione e della comunicazione hanno un enorme potenziale di sostegno all'apprendimento autonomo, alla costruzione collaborativa della conoscenza e allo sviluppo delle competenze, configurandosi, così, quale importante realtà nei processi di didattica inclusiva. L'integrazione e l'inclusione sono gli obiettivi, lo sport è il veicolo, perché assegna a ciascuno un ruolo preciso in un contesto collettivo, di squadra e riesce ad abbattere le barriere e i muri che si creano all'esterno, perché nello sport si è tutti uguali. Si propone all'attenzione la descrizione di un *case study* che evidenzia come la tecnologia sia in grado di valorizzare i benefici dello sport in tal senso, spunto che tornerebbe sicuramente utile a coloro che decidono di creare un asd per sport paralimpici.

Il progetto #SmartWaterpolo si caratterizza per la metodologia di attuazione, la quale prevede che vengano messe a disposizione, in modo semplice ed aggiornato, tutte le informazioni utili ed importanti per raggiungere i centri sportivi, per come potervi accedere, di quali servizi generali si possono usufruire, etc. Ad esempio è prevista la creazione di un app, scaricabile sullo smartphone, tablet oppure direttamente sul pc, contenente le mappe dei percorsi appositamente rilevati per le persone che hanno delle difficoltà motorie. Un'altra funzione prevista da #SmartWaterpolo è quella fornita attraverso i "Virtual Tour a 360°", che permettono di far vedere esattamente gli interni delle strutture sportive e consentono, quindi, di fornire tutte le esatte informazioni sia sui vari settori e servizi offerti, che sulle modalità, sui tempi e gli spazi con cui vi possono accedere le persone con diverse disabilità. Tale funzione consente anche una più semplice mobilità all'interno della struttura attraverso la possibilità di essere guidati da un supporto sia visivo che vocale. Ancora, sono previsti dei video tutorial in cui si permette di osservare ed ascoltare in cosa consistono esattamente i vari corsi offerti dalla piscina e quali attenzioni sono riservate in particolare verso le persone con handicap. L'interazione attraverso i video si completa con la presentazione dello staff che consente di eliminare la barriera sociale del primo approccio. Il *case study* proposto evidenzia, infatti, come una progettualità che combini e gestisca efficacemente il binomio sport-tecnologia stimola positivamente sia l'accessibilità all'attività sportiva per persone diversamente abili che il conseguente beneficio di integrazione sociale derivante dalla pratica della stessa. Nonostante, infatti, #SmartWaterpolo si basi su un utilizzo di software ed hardware relativamente basilari, tale progetto, si inquadra in un'ottica di gestione delle innovazioni tecnologiche nello sport orientate alla promozione e all'attuazione dell'inclusione sociale.

Il modo in cui i media ritraggono le persone con disabilità e lo sport per disabili può avere un grande impatto sul modo in cui gli altri gruppi e individui della società li vedono. La combinazione tra il modo in cui vengono ritratte dai media e il modo in cui vengono viste dal resto della società può anche avere una grande influenza sul successo o meno di qualsiasi programma di marketing che i responsabili del movimento paralimpico potrebbero intraprendere per raccogliere i fondi sempre maggiori necessari a sostenere la crescita significativa

che si è verificata nel movimento negli ultimi dieci-quindici anni. Questa mancanza di visibilità a livello mondiale ha numerosi effetti a catena. Limita la visibilità dello sport per disabili, riducendo così la possibilità che le persone con disabilità che non vi partecipano ne vengano a conoscenza o siano ispirate a prendervi parte. Poiché i giovani con disabilità interessati allo sport hanno pochi modelli di riferimento con disabilità a cui ispirarsi, potrebbero essere costretti a rivolgersi a sportivi non disabili come modelli di riferimento. È possibile, quindi, che modellino se stessi e la loro vita sportiva su una concezione non disabile dello sport basata sulla forza fisica e sulle prestazioni (maschili, non disabili). Di conseguenza, potrebbero percepire le proprie prestazioni come inferiori. La mancanza di copertura mediatica è implicata nel mancato riconoscimento delle capacità degli atleti con disabilità. Inoltre, in molti paesi l'interesse dei media per lo sport dei disabili è molto fugace e in genere si spegne completamente entro due o tre settimane dalla cerimonia di chiusura delle Paralimpiadi.

La più grande differenza tra i Giochi Olimpici e quelli Paralimpici sta nella consapevolezza e nella pubblicità degli eventi. Per molti versi, il Movimento Paralimpico ha adottato molte delle strategie utilizzate dal CIO nel tentativo di farsi conoscere al mondo. Ovviamente, però, non ha la stessa storia o la stessa visione del CIO. Per questo motivo, al fine di fornire una piattaforma forte e praticabile da cui commercializzarsi al mondo, l'IPC, nell'ambito della sua revisione strategica, ha elaborato una visione per il Movimento Paralimpico. L'IPC ha investito molto nei social media come mezzo per diffondere il proprio messaggio e fornire un ampio accesso alle informazioni sul Movimento e sui Giochi paralimpici. Questo include l'uso di Facebook, Twitter, YouTube, Google e il programma Samsung *Paralympic Bloggers*, che permette di vedere il dietro le quinte dei Giochi paralimpici attraverso i video blog degli atleti in gara. Il vantaggio aggiuntivo dell'uso dei social media in questo modo è che consente all'IPC di mantenere un elemento di controllo sul modo in cui il messaggio paralimpico viene presentato al mondo. È chiaro che la quantità di copertura mediatica e il modo in cui questa viene mostrata possono avere un grande impatto su tutti i settori dello sport per disabili, dal reclutamento di nuovi atleti alla capacità dell'IPC di raccogliere fondi attraverso sponsorizzazioni commerciali e opportunità di marketing.

Il governo delle organizzazioni sportive nell'attuale clima globale è irto di molte sfide, tra cui la necessità di gestire un insieme complesso e diversificato di stakeholder. L'approccio degli *stakeholder* è diventato popolare anche per la ricerca sulla governance nei campi del management e della gestione pubblica, in quanto l'utilizzo dell'approccio degli *stakeholder* significa riconoscere le interdipendenze reciproche tra l'impresa focale e i suoi *stakeholder*, che formano la rete di *stakeholder* specifica di quell'organizzazione focale, una rete che in ultima analisi deve essere governata. Sebbene gli *stakeholder* non abbiano il compito di governare (con l'eccezione dei modelli di governance federata), possono influenzare la governance organizzativa e il processo decisionale verso decisioni favorevoli su questioni o posizioni che interessano a quei gruppi. Questo sentimento evidenzia la necessità di esaminare la collaborazione e il coordinamento tra questi gruppi soprattutto alla luce di queste nuove tendenze e realtà operative. Come tale, rimane la necessità di spostare la lente della governance dello sport verso una prospettiva di gestione degli *stakeholder* per estendere la nostra

comprensione della governance dello sport nel panorama contemporaneo. Una volta identificati gli *stakeholder* più importanti e conosciute le loro esigenze, il manager dell'A.S.D. deve confrontare queste esigenze e aspettative con ciò che l'organizzazione può offrire. Come minimo, l'organizzazione deve soddisfare i suoi *stakeholder* primari e i suoi proprietari per sopravvivere. A seconda del tipo di interesse, bisogno o aspettativa, ciò può significare, ad esempio, adeguare le politiche o le procedure in modo da raggiungere i risultati desiderati, organizzare una conferenza stampa per aumentare la visibilità dei partner dell'organizzazione (ad esempio, gli sponsor) o assumere persone che fungano da collegamento con il gruppo di *stakeholder* e forniscano informazioni a questi ultimi.

Capitolo III

Fin qui si è discusso sul tema dello sport paralimpico più da un punto di vista socioculturale e antropologico piuttosto che aziendale ed economico. Sono state proposte una serie di ricerche volte a capire come valorizzare il marchio paralimpico, quali sono i migliori presupposti e quali le migliori tecniche di *management* e *corporate governance* per fondare e gestire un'azienda paralimpica. Nel seguente capitolo si ipotizzerà la costituzione di una A.S.D. in Italia andando a compiere le dovute analisi di mercato e si stilerà un suo ipotetico rendiconto gestionale per capire quanto tutte queste teorie siano realizzabili e sostenibili dal punto di vista aziendale.

È stata realizzata un'analisi di mercato per cercare di capire quale fosse la provincia italiana con più potenzialità per poter realizzare un A.S.D. paralimpica, è venuto alla luce il fatto che la maggior parte dei fruitori appartiene alla fascia di età 3-44; per questo la ricerca si è soffermata su questi ultimi soggetti. Il passo successivo, è stato rapportare questi dati con l'ammontare delle società iscritte nel registro del Comitato Italiano Paralimpico (C.I.P.), in modo da comprendere il numero di disabili che ciascuna dovrebbe accogliere per soddisfare la domanda complessiva. Dopo una prima scrematura dei dati si possono notare nelle regioni Campania, Calabria, Lombardia e Piemonte maggiori potenzialità. Nello specifico il Piemonte, e in particolar modo la provincia di Torino, con la loro attenzione costante verso i disabili, sono apparsi la scelta opportuna per l'istituzione della suddetta A.S.D. L'attività verrà destinata alla pratica degli sport acquatici poiché, come appreso nel corso della visita presso il Centro di Preparazione Paralimpica, il nuoto è lo sport che meglio si adatta ad ogni forma di disabilità, ad ogni fascia di età e rappresenta la pratica riabilitativa per eccellenza.

Successivamente la ricerca si è focalizzata sullo studio dei competitors, sulla definizione del tipo di azienda con tutti i processi burocratici e i costi che si dovranno affrontare per la costituzione. Al vaglio delle diverse tipologie di aziende messe a disposizione dal legislatore per la realizzazione di questo progetto, un'A.S.D. è la forma che è stata ritenuta più opportuna in quanto meno onerosa di una Società Sportiva Dilettantistica (S.S.D.), sia sotto il profilo della costituzione che della futura gestione, e per il ventaglio di agevolazione fiscali di cui si può godere. Dal momento che si desidera costituire una A.S.D. riconosciuta, la sua costituzione dovrà avvenire tramite atto pubblico seguendo le disposizioni normative. Tramite questo iter, nascerà un ente

dotato di personalità giuridica che quindi godrà di autonomia patrimoniale perfetta. L'atto costitutivo verrà quindi redatto mediante atto pubblico da un notaio.

I servizi offerti dall'A.S.D., di pura natura istituzionale, consisterebbero in lezioni di nuoto e di riabilitazione motoria che avrebbero luogo presso le piscine comunali che possono essere prese in locazione presso il sito del comune di Torino. La scelta dell'impianto da prendere in locazione va messa sempre in relazione alle esigenze degli associati, in quanto diversi tipi di disabilità possono avere bisogno di diverse temperature dell'acqua. La scelta di affittare gli impianti è stata maturata in seguito all'incontro avuto presso il Centro di Preparazione Paraolimpica delle Tre Fontane a Roma. È infatti emerso quanto complesso e oneroso sia gestire un intero impianto natatorio, proprio per questo non è apparso opportuno proseguire in questa direzione ma senza però escludere un simile investimento in futuro.

Nello studio dei costi di gestione è stato realizzato un focus sull'acquisto dell'attrezzatura necessaria allo svolgimento della pratica sportiva, al costo del personale, alla stipula di un'assicurazione, alle attività di marketing e alle spese mensili per l'approvvigionamento delle forniture energetiche. La criticità dei costi di gestione è nella spesa per le bollette, in quanto per poter mantenere le piscine alla temperatura desiderata è necessario un grosso sforzo energetico, che andrà a costituire la maggior parte dei costi di gestione di una A.S.D. La scelta di prendere in locazione l'uso dei centri comunali comporta che l'associazione non sarà l'unica ad usufruire dell'impianto, ma ne condividerà gli oneri con altre società. In questi casi il metodo più utilizzato per distribuire i costi tra le varie società in maniera equa rispetto all'utilizzo dell'impianto è l'applicazione di derivazioni di consumo in modo da poter effettuare una ripartizione pro quota delle spese. Anche se questo comporta indubbiamente un aiuto dal punto di vista economico, la spesa mensile per le forniture energetiche rimane comunque preponderante rispetto agli altri costi di gestione.

A fronte dei costi che si presuppone dovranno essere sostenuti, si è stimato che le persone diversamente abili desiderose di iscriversi presso l'A.S.D. come socio aderente atleta dovranno provvedere al versamento di quote associative per l'affiliazione all'associazione e per godere di tutti i vantaggi che ne derivano. Sono state inoltre presentate una serie di fonti di finanziamento che riguardano svariati contributi erogati da comitato, federazioni, stato, regioni e province. La principale fonte di sostentamento dell'associazione resterà sempre quella derivante dalle quote di affiliazione mensili ottenute dagli associati, in quanto affidarsi principalmente a contributi e donazioni non rappresenta un sistema sostenibile per nessun tipo di azienda. Ottenere il pareggio di bilancio è lo scopo di ogni associazione sportiva, nel settore paralimpico però questo risulta particolarmente difficile in quanto per questo tipo di attività è necessario mettere al primo posto il benessere dei propri associati, anche se ciò comporta un discapito economico. La filosofia dell'A.S.D. sarà dunque quella di mettere gli atleti e il loro benessere in primo piano, cercando di essere sostenibile tramite le quote incassate da essi, e di utilizzare gli eventuali fondi ottenuti da bandi statali e/o donazioni per la ristrutturazione e il miglioramento degli spazi nei centri sportivi.

È stato realizzato un ipotetico rendiconto gestionale per la suddetta A.S.D. dal quale è emerso che ciò che contraddistingue questo mercato e che saltano subito all'occhio guardando il rendiconto gestionale, sono gli

elevati costi di gestione, in particolar modo quelli sostenuti per l'approvvigionamento di fonti di energia, come ad esempio il gas per il riscaldamento delle piscine e l'energia elettrica. Nell'esempio proposto i costi di gestione occupano circa il 70% di tutti i costi messi a bilancio, quota che probabilmente tenderà ad alzarsi nei prossimi mesi o anni dato il periodo storico che stiamo vivendo. Risulta quindi estremamente difficile per un'associazione potersi sostenere con i soli ricavi ricevuti dalle quote associative, mantenendo dei prezzi competitivi sul mercato. L'ipotesi di alzare i prezzi per poter compensare l'aumento dei costi potrebbe risultare non sostenibile per le famiglie iscritte all'associazione, con conseguente calo dei tesserati e di conseguenza anche dei guadagni. Il ruolo di un A.S.D. paralimpica è quello di far avvicinare le persone con danni biologici allo sport e sostenerli nel loro percorso, questo significa anche dover imporre dei prezzi relativamente bassi anteponendo il benessere delle persone rispetto a quello economico. Dallo schema e dalle testimonianze proposte si pone in risalto il fatto che senza l'aiuto dei contributi pubblici e/o privati molte aziende del settore non riuscirebbero a mandare avanti l'attività. Le associazioni godono già di vantaggiosi aiuti dal punto di vista fiscale, ma ciò non pare abbastanza per sostenere le grosse spese in cui devono incorrere. Proprio a causa di questi problemi molte associazioni sono costrette a cessare la propria attività e questo comporta anche un danno sociale alla popolazione.

Per cercare di ovviare a questi problemi le associazioni possono ricorrere a metodi per far aumentare i ricavi, come ad esempio l'attività di raccolta fondi in occasioni speciali (celebrazioni, ricorrenze, campagne di sensibilizzazione, fino a due eventi l'anno con un tetto massimo di raccolta di euro 50,000); dovrà essere redatto un apposito rendiconto con evidenza delle entrate e delle spese ed una relazione illustrativa dell'operazione; se le informazioni su entrate e spese sono identificabili nelle scritture contabili della ASD, resterà il solo obbligo del rendiconto e della relazione illustrativa. In alternativa, come illustrato dalla testimonianza del vice presidente della Sigis, le associazioni che godono di una stabile situazione di concessione dell'impianto sportivo possono utilizzare le convenzioni e i fondi statali per realizzare impianti fotovoltaici al fine di ridurre i costi in bolletta. Tutto ciò sempre con una forte presenza degli aiuti statali, indispensabili in questo determinato periodo storico per il sostentamento di queste attività.

Mattia Annesi 737051

A/A 2021/2021