



La policy dell'associazione – il metodo operativo gestionale

Documento elaborato da Qualitema [Partners](#) per conto della ASD Asola Nuoto.

Il presente documento ed il modello delle regole (policy) dell'associazione sportiva dilettantistica Asola Nuoto (di seguito detta per brevità *l'associazione*) in esso contenuto, è destinato a tutti i dirigenti del consiglio direttivo, al direttore tecnico sportivo e a tutto il suo staff, ai consulenti esterni dell'associazione nell'esercizio del loro incarico.

Premesse

Premessa 1

- La formula gestionale dell'associazione

L'associazione per rafforzare il proprio modello economico gestionale, nel quadro dell'attività commerciale no profit svolta, e per strutturare a tal fine le prassi di rapporto tra il consiglio direttivo e le altre componenti del sistema, ha inteso dotarsi una *visione* di lungo periodo, condivisa tra gli attuali consiglieri, circa gli scopi ultimi dell'attività dirigenziale:

Essere riconosciuti non solo come una prestigiosa squadra di nuoto, ma anche come un ottimo partner educativo al servizio dei genitori.

E così di una *missione* di orientamento degli atteggiamenti di servizio del presidente e dei consiglieri capace di determinare comportamenti istituzionalmente corretti:

Essere vicini e di aiuto a genitori ed atleti.

Come pure di un *focus operativo*:

Produrre attività di qualità che generino la percezione di valore nei genitori, nello staff tecnico, negli atleti, negli sponsor e negli enti di riferimento.

Ed infine, ha fatto propria la necessità di avere in ogni mandato di esercizio consiliare un *obiettivo operativo*. Tale obiettivo dovrà essere concreto e misurabile e riferirsi sempre ad una sistematica percentuale di incremento del numero degli atleti tesserati (e dei soci), sostenibile dell'associazione rispetto alla disponibilità di spazio acqua del Centro Sportivo Schiantarelli ed ai costi tecnici ed operativi di gestione della squadra.

Ndr - L'attuale nuova *identità* dell'associazione ha reso necessaria l'adozione di un complesso strutturato e codificato di prassi, procedure e regole (la policy del consiglio dell'associazione) che sia di sostegno, oggi come nel futuro, al miglior clima sociale possibile. Un buon clima sociale ottimizza l'impegno agonistico degli atleti, così come la qualità della loro esperienza sportiva. Proprio dalla qualità tecnica espressa deriva per l'associazione la propria attrattività verso nuovi atleti ed i loro genitori, così come verso nuovi potenziali soci.

Premessa 2

- Le attività gestionali e amministrative dell'associazione

- Amministrazione sportiva: tesseramenti, documenti visite medico sportive, certificazioni agonistiche scuola.
- Gestione economica: redazione del bilancio consultivo e di previsione, gestione cassa e banca, pagamenti e incassi.

- Gestione materiali e magazzino: abbigliamento sportivo, materiale di segreteria, materiale tecnico sportivo.
- Gestione relazioni: relazioni verso i soci e verso gli atleti, relazioni verso lo staff tecnico, relazioni tra consiglieri.
- Gestione relazioni verso enti e sponsor.
- Gestioni di segreteria: modulistica, elenchi gruppi sportivi, anagrafiche e recapiti.
- Gestione gare ed eventi: prenotazioni, biglietti di viaggio, noleggi, logistica, timing programmi.
- Gestione eventi sportivi.

Ndr – Le attività di amministrazione sportiva sono gestite dalla segretaria dell'associazione con la collaborazione di un altro consigliere delegato dal presidente. Le attività di gestione economica sono gestite dal presidente dell'associazione coadiuvato dal vice presidente. Tutti gli altri ambiti di attività vengono gestiti anche dai consiglieri a tal fine delegati dal presidente. Ogni consigliere dovrebbe essere titolare di una delega, se pur parziale, in almeno uno o più degli ambiti di attività. Spetta al presidente dell'associazione, sentito il parere vincolante del direttore tecnico del centro sportivo Schiantarelli e del direttore tecnico dell'associazione, stabilire gli obiettivi dell'esercizio consiliare che riguardano il rafforzamento degli organici degli atleti pre agonisti sentito il parere del consiglio direttivo.

Premessa 3

- I cinque ambiti della policy istituzionale

- Le relazioni con i tecnici.
- Le relazioni con i genitori.
- Le relazioni con gli atleti.
- Le relazioni tra i consiglieri del direttivo.
- Le relazioni con gli enti e gli sponsor.

Premessa 4

- I canali delle relazioni istituzionali

- Il gruppo WhatsApp dirigenti.
- La bacheca WhatsApp Asola Nuoto.
- La bacheca fisica.
- La pagina Facebook Asola Nuoto.
- La sezione Asola Nuoto del sito web del centro Schiantarelli.
- Le mailing list a gruppi omogenei di genitori in relazione alla categoria agonistica e pre agonistica degli atleti
- Le relazioni interpersonali.
- Gli incontri con i gruppi sportivi di atleti e loro genitori.
- Gli incontri sociali e conviviali.

Ndr – L'utilizzo eventuale di altri canali per la comunicazione istituzionale dei singoli dirigenti (quali ad esempio le testate giornalistiche, le interviste, il gruppo WhatsApp genitori) deve preliminarmente essere approvato dal consiglio direttivo dell'associazione.

In conclusione

In buona sostanza, lo scopo ultimo di questo documento è quello di trasferire all'associazione una propria precisa *identità*, focalizzata sulla *visione* sociale, e creare una sinergia tra il metodo operativo istituzionale ed il metodo operativo tecnico sportivo. L'armonia tra queste due diverse metodologie, quella gestionale e quella tecnico agonistica, è l'unico modo per evitare personalizzazioni troppo accentuate del ruolo di consigliere che potrebbero creare un inconsapevole danno al clima sociale e, quindi, ai risultati agonistici degli atleti. Proprio per questo motivo si è inteso elencare quali siano esattamente le attività sociali, i canali

di comunicazione e le tipologie di relazioni e, quindi, stabilire una *policy* ad uso dei consiglieri e del presidente. Quelli attuali ma, soprattutto, quelli futuri.

Si ringrazia l'attuale Consiglio Direttivo e l'attuale Presidente della ASD Asola nuoto per l'opera faticosa di modernizzazione dell'organizzazione dell'associazione che sta svolgendo oggi a favore dei giovani e dello sport nel futuro. *Pierluigi Zoli*

La policy *Asola Nuoto*

Titolo 1 – Delle competenze del direttore tecnico sportivo

Articolo 1

La gestione e lo sviluppo del modello sportivo tecnico agonistico e pre agonistico dell'associazione sono di competenza esclusiva del direttore tecnico della società.

Articolo 2

La programmazione e la progettazione degli allenamenti quanto a frequenza e struttura (giorni, orari di inizio/fine, tipologia e metodiche di training) sono di competenza esclusiva del direttore tecnico della società.

Articolo 3

L'organizzazione del piano vasca e delle corsie è di competenza esclusiva del direttore tecnico della società.

Articolo 4

Eventuali decisioni di allenamento personalizzato per i singoli atleti e la relativa programmazione ed organizzazione sono di competenza esclusiva del direttore tecnico della società, sentito il parere del presidente dell'associazione.

Articolo 5

La gestione delle informazioni richieste dai genitori circa i progressi sportivi degli atleti è di competenza esclusiva del direttore tecnico dell'associazione. Parimenti, è compito esclusivo del direttore tecnico dell'associazione durante le gare federali e non federali informare, qualora lo ritesse opportuno ed utilizzando solo il canale WhatsApp Bacheca Asola Nuoto, circa i tempi ottenuti ed il risultato sportivo ottenuto dai singoli atleti.

Articolo 6

Il direttore tecnico dell'associazione sceglie e programma le gare federali e non federali cui partecipare nella stagione sportiva. Per la partecipazione a gare non federali il direttore tecnico sente il parere del presidente dell'associazione.

Articolo 7

È di competenza esclusiva del direttore tecnico dell'associazione la definizione delle regole di comportamento degli atleti sul piano vasca e all'interno della struttura sportiva.

Articolo 8

La gestione della formazione agonistica degli atleti negli aspetti motivazionali, psicologici e di mentalità sportiva è di esclusiva competenza del direttore tecnico dell'associazione, personalmente e attraverso il suo staff o con l'ausilio di consulenti esterni da lui diretti.

Articolo 9

È compito del direttore tecnico dell'associazione trasferire agli atleti la corretta definizione sportiva di *agonismo* e di *competitività* e provvedere alla formazione degli stessi circa gli opportuni atteggiamenti di impegno e concentrazione durante gli allenamenti e durante le gare.

Articolo 10

È compito del direttore tecnico dell'associazione e del suo staff fornire i giudizi tecnici sui risultati sportivi degli atleti ai rispettivi genitori (impegno, qualità agonistica e prestazioni).

Articolo 11

È di competenza esclusiva del direttore tecnico dell'associazione la direzione dello staff tecnico e dei consulenti professionali esterni, incaricati dalla società, il cui compito afferisca con l'esperienza agonistica degli atleti.

Ndr – Gli articoli del titolo 1 hanno la funzione di evitare che tra il metodo operativo istituzionale dell'associazione ed il metodo operativo tecnico sportivo dell'associazione (di esclusiva competenza del direttore tecnico) possano crearsi delle situazioni di confusione e di ingerenza. L'esperienza insegna che le *invasioni di campo* sono deleterie per il clima interno e per i risultati sportivi. Dato che il *dirigente* della società potrebbe trovarsi in "conflitto di interesse" con il proprio essere anche *genitore* e *socio*, una netta separazione tra i compiti istituzionali ed i compiti tecnico sportivi è l'unica soluzione possibile.

Titolo 2 – Delle relazioni con i tecnici sportivi

Articolo 12

Il consiglio dell'associazione, prima della ripresa di ogni nuova stagione agonistica:

- a. effettua in modo tempestivo il tesseramento annuale degli atleti;
- b. prepara le documentazioni per le visite medico sportive agonistiche;
- c. appronta le documentazioni richieste dalla scuola relative al progetto scuola / atleti di livello nazionale e atleti agonisti e le documentazioni necessarie ai permessi di uscita anticipata per la partecipazione alle gare;
- d. organizza per tempo le riunioni di presentazione dell'organizzazione di ogni nuovo anno sportivo con i diversi gruppi di genitori / atleti.

Ciò attraverso la propria segretaria ed i propri consiglieri a tale attività delegati.

Articolo 13

Il consiglio dell'associazione, durante la stagione sportiva, attraverso la propria segretaria ed i consiglieri delegati alla seguente attività, programma ed effettua tempestivamente le operazioni di iscrizione, prenotazione e di logistica per le gare federali, per le gare non federali e per gli altri eventi programmati.

Articolo 14

Il consiglio dell'associazione affida all'esclusiva competenza dello staff tecnico la gestione di qualsiasi problematica degli atleti e dei loro genitori che abbia impatto con la frequenza completa agli allenamenti o con gli orari di inizio e fine dei medesimi.

Articolo 15

I consiglieri delegati dal consiglio alla gestione delle relazioni verso i soci, gli atleti e lo staff tecnico sono sempre solerti in tutte le comunicazioni organizzative e amministrative destinate ai medesimi che abbiano impatto con le attività agonistiche.

Articolo 16

Ogni consigliere dell'associazione favorisce sempre un clima sociale disteso e sereno evitando in prima persona di drammatizzare o acuire eventuali controversie o criticità, soprattutto con i genitori degli atleti, privilegiando il dialogo e la ricerca di soluzioni condivise, qualora possibile, per dirimere eventuali contrasti interni.

Articolo 17

Eventuali criticità nelle relazioni con i genitori, che possano avere ripercussione con il sereno svolgimento delle attività agonistiche, vanno prontamente gestite dal consiglio dell'associazione senza temporeggiare e, qualora possibile, appianate evitando che esse possano generare conflitti e risentimenti.

Ndr – Gli articoli 16 e 17 del titolo 2 vanno interpretati e applicati con molta attenzione. Essendo qualsiasi decisione organizzativa del consiglio dell'associazione, o qualsiasi azione dei consiglieri, sempre potenzialmente criticabile dai soci, soprattutto da quelli meno integrati e meno allineati, è necessario che i consiglieri delegati alle relazioni con i soci/genitori facciano lo sforzo di mantenere un atteggiamento istituzionale nelle situazioni di criticità e di seguire le indicazioni della policy del consiglio dell'associazione.

Articolo 18

Il Presidente dell'associazione personalmente o attraverso i consiglieri dallo stesso delegati, si aggiornano periodicamente con lo staff tecnico circa l'insorgere di eventuali criticità di natura organizzativa, logistica o relativa alle dotazioni, amministrativa e sportiva e si adoperano per le opportune soluzioni da condividersi con il direttore tecnico dell'associazione.

Ndr – Gli articoli del titolo 2 disciplinano tutte quelle situazioni in cui una bassa qualità di applicazione del metodo operativo istituzionale del consiglio possa influenzare la qualità del metodo operativo tecnico e dei risultati agonistici. Questo sia in termini di sereno svolgimento dell'esperienza sportivo educativa offerta agli atleti, sia in termini di prestazioni agonistiche alle gare. È fondamentale che i dirigenti dell'associazione svolgano una funzione di sostegno delle attività tecnico sportive e di ausilio alla loro ottimizzazione, ognuno rispetto alle proprie deleghe.

Titolo 3 – Dei contenuti e dei valori istituzionali nelle relazioni con i genitori

Articolo 19

I contenuti istituzionali promossi dal metodo operativo istituzionale sono:

- a. Le informazioni amministrative ai genitori (informazioni istituzionali).
- b. Le informazioni organizzative ai genitori (informazioni istituzionali).
- c. La divulgazione delle caratteristiche generali ed educative (non tecniche) dell'esperienza agonistica.
- d. Il sostegno alle decisioni tecnico agonistiche.

Articolo 20

I valori dell'associazione a supporto del metodo operativo istituzionale sono:

- a. Il genitore è un cliente e deve percepire valore attraverso la qualità del servizio del dirigente dell'associazione.
- b. Il genitore deve sentire vicina la società e va aiutato dai consiglieri dell'associazione nel suo supporto all'esperienza agonistica del figlio.

- c. Il consigliere dell'associazione non entra in conflitto di interesse con il proprio essere genitore.
- d. Il materiale formativo dell'associazione, le prassi del metodo operativo istituzionale e la policy del consiglio non vanno divulgate dai consiglieri all'esterno dell'associazione.

Titolo 4 – Delle relazioni con i genitori

Articolo 21

I consiglieri delegati dal consiglio alle comunicazioni organizzative e amministrative istituzionali devono utilizzare solo il canale WhatsApp Bacheca Asola Nuoto, la bacheca fisica o le mailing list, anche per le comunicazioni destinate al gruppo Master.

Articolo 22

I consiglieri dell'associazione evitano di pubblicare sul gruppo genitori WhatsApp contenuti di natura istituzionale o contenuti autoreferenziali non istituzionali.

Ndr – L'articolo 22 del titolo 4, in combinato con l'articolo 21, tocca due temi molto importanti: quello del canale più opportuno per trasmettere le informazioni istituzionali e quello dell'*autoreferenzialità*. Utilizzare un canale monodirezionale (La Bacheca Asola Nuoto di WhatsApp o la Bacheca fisica) è utile per evitare dibattiti e polemiche. Evitare di comunicare *in prima persona* su un canale bidirezionale (il gruppo genitori WhatsApp) per favorirsi giudizi positivi o per condividere i propri valori e le proprie convinzioni è utile per non emettere messaggi che potrebbero essere fraintesi o che, peggio, potrebbero urtare la sensibilità dei destinatari.

Articolo 23

La richiesta pubblica di informazioni di un genitore sul gruppo genitori WhatsApp va gestita dal consigliere interessato con una risposta pubblica sul canale WhatsApp Bacheca Asola Nuoto.

Articolo 24

Le polemiche o le critiche emotive che abbiano un fondamento concreto e razionale espresse da un genitore/socio sul gruppo genitori WhatsApp non devono essere gestite sullo stesso canale ma, solo se opportuno, devono essere evase attraverso un'integrazione informativa sul canale WhatsApp Bacheca Asola Nuoto, soprattutto quando la polemica o la critica derivano da una carenza informativa dell'associazione.

Articolo 25

Le polemiche e le critiche meramente emotive di un genitore/socio vanno gestite dal consigliere interessato favorendo un costruttivo dialogo interpersonale attraverso l'organizzazione di un incontro per approfondirne le motivazioni, qualora ciò sia possibile e opportuno.

Articolo 26

Eventuali critiche di un genitore/socio verso le persone dello staff tecnico o le scelte tecniche raccolte dai consiglieri dell'associazione vanno riferite con solerzia al solo direttore tecnico.

Articolo 27

Le critiche costruttive di un genitore/socio vanno sempre gestite dai consiglieri dell'associazione interessati dando attenzione al problema di fondo che, una volta valutato ed eventualmente risolto, va gestito con un comunicato informativo sul canale WhatsApp Bacheca Asola Nuoto o attraverso le mailing list.

Ndr – Gli articoli 24 - 27 del titolo 4 disciplinano tutte quelle situazioni in cui l'osservanza della policy del consiglio e lo sviluppo di una mentalità istituzionale garantiscono che critiche e polemiche non generino risentimenti e conflitti. Un consigliere dell'associazione dovrebbe evitare di *personalizzare emotivamente* la propria funzione e svolgere il proprio ruolo sempre in modo istituzionale. È bene ricordarsi che le critiche di un genitore non vengono mai rivolte

alla persona del consigliere, ma sempre alla sua funzione nell'associazione. A maggior riprova si sottolinea il dettato dell'articolo 25, il quale con la sua disciplina intende spostare le situazioni emotive di criticità da un piano pubblico ad un piano interpersonale proprio per difendere la funzione istituzionale del consigliere dell'associazione e mantenere sereno il clima sociale.

Articolo 28

Per la diffusione di informazioni che abbiano bisogno di maggiori spiegazioni o approfondimenti e che non siano di carattere organizzativo, i consiglieri dell'associazione delegati alla gestione delle relazioni con i genitori/soci utilizzano preferibilmente il canale delle mailing list. Le email vanno redatte in modo chiaro e sintetico.

Articolo 29

Le mail istituzionali informative spedite dai consiglieri dell'associazione, vanno destinate solo a gruppi omogenei di genitori/soci e quando necessario a singoli genitori/soci. Le email istituzionali di fidelizzazione (come, ad esempio, gli auguri di Natale o le comunicazioni ufficiali del presidente a tutta l'associazione) vanno destinate indistintamente a tutti i genitori/soci.

Articolo 30

I consiglieri dell'associazione delegati alla gestione delle relazioni con i genitori/soci provvedono ad avere almeno un contatto informativo mensile verso gruppi omogenei di genitori. Meglio se attraverso le mailing list.

Ndr – Per i fini degli articoli 29 e 30 del titolo 4, si definisce un *gruppo omogeneo di genitori* l'elenco di tutti i genitori di atleti inseriti in una precisa categoria natatoria, pre agonistica o agonistica, che svolgono gli allenamenti in giorni e orari precisi. Un *gruppo omogeneo* potrebbe essere anche quello dei genitori di tutti gli atleti agonisti dalla *categoria ragazzi* alla *categoria cadetti* o del gruppo agonistico dei *master*. Nel caso di comunicazioni ad un gruppo omogeneo allargato l'oggetto della comunicazione deve essere di interesse per tutte le varie categorie che lo compongono.

Articolo 31

I consiglieri dell'associazione non devono utilizzare il canale WhatsApp Bacheca Asola Nuoto per elogiare i risultati delle gare dei singoli atleti. Fatto salvo il disposto del secondo capoverso dell'articolo 5 del titolo 1 il quale assegna alla competenza del direttore tecnico dell'associazione l'incombenza di informare circa le prestazioni in gara degli atleti.

Articolo 32

Alla fine di ogni gara il presidente dell'associazione, o i consiglieri dallo stesso delegati, utilizzano il canale WhatsApp Bacheca Asola Nuoto, se è opportuno, per elogiare l'impegno della squadra agonistica o dei singoli gruppi pre agonistici coinvolti.

Articolo 33

È un valore dell'associazione sostenere e gratificare l'impegno agonistico degli atleti piuttosto che premiare il loro mero risultato sportivo, soprattutto in caso di ottenimento di tempi di qualificazioni o di medaglie.

Articolo 34

I consiglieri dell'associazione aiutano e guidano i genitori nel loro ruolo di sostenitori dell'esperienza sportiva dei figli in ogni occasione possibile.

Articolo 35

Nelle relazioni con i genitori i consiglieri dell'associazione hanno ben chiare le abilità emotive favorite dall'esperienza sportiva *pre agonistica* e le divulgano ai genitori degli atleti:

- a. Autonomia
- b. Responsabilità
- c. Disciplina
- d. Senso organizzativo
- e. Senso dell'ordine
- f. Capacità di impegno e perseveranza

Articolo 36

Nelle relazioni con i genitori i consiglieri dell'associazione hanno ben chiare le abilità emotive favorite dall'esperienza sportiva *agonistica* e le divulgano ai genitori degli atleti:

- a. Capacità di lavoro agonistico
- b. Competitività
- c. Capacità di sacrificio
- d. Ambiziosità
- e. Resilienza
- f. Capacità di elaborare i risultati
- g. Perseveranza
- h. Autocontrollo
- i. Autoefficacia e autostima

Ndr – Gli articoli 35 - 36 del titolo 4 elencano le attitudini sviluppate in entrambi i livelli di impegno sportivo affinché i consiglieri dell'associazione siano in grado di informare i genitori/soci circa i benefici che la pratica del nuoto pre agonistico e agonistico sviluppa nei loro figli. Tali benefici sono un punto essenziale del percorso educativo del progetto Asola Nuoto per i giovani, oltre a quelli del naturale sviluppo psico fisico normalmente determinato dallo sport in generale e dal nuoto in particolare. È bene ricordarsi che un genitore, quando si parla di sport da far praticare ai propri figli, vede soprattutto quella che lui considera l'attitudine del figlio a produrre *risultati sportivi*, ovvero il talento o meno nell'esprimere il gesto tecnico, e non vede, invece, i benefici complessivi di un'esperienza utile a prescindere per la maturazione del valore di un giovane. Per questo il genitore va informato e formato allo sport.

Titolo 5 – Delle relazioni con gli atleti

Articolo 37

Ogni consigliere dell'associazione dovrebbe conoscere i nomi di tutti gli atleti di ogni gruppo sportivo.

Articolo 38

Ogni consigliere dell'associazione è attento nel salutare gli atleti per nome ogni qual volta li incontri.

Articolo 39

Quando un consigliere dell'associazione parla degli atleti con i rispettivi genitori, qualora debba affrontare qualche criticità, eviti di dare giudizi personali sull'atleta e si limiti a descriverne il comportamento e le relative conseguenze per il giovane (solo dal punto di vista dei risultati sportivi) e per il gruppo (solo dal punto di vista del rendimento sportivo complessivo). Parimenti, nelle circostanze in cui vengano rivolti al genitore elogi circa la condotta sportiva o sociale del figlio, si evidenzi il comportamento positivo in relazione ai risultati ottenuti personalmente dall'atleta e dal gruppo in generale. In buona sostanza, non si giudichi mai, positivamente o negativamente, la *persona* ma solo e sempre il *comportamento*.

Articolo 40

I consiglieri dell'associazione hanno cura di non inviare messaggi personali agli atleti, soprattutto agli atleti di minore età.

Articolo 41

I consiglieri dell'associazione si astengono dal dare consigli tecnici agli atleti come si astengono dal dare incoraggiamenti motivazionali ai singoli atleti, bensì si prodigano nell'incoraggiare gruppi omogenei di atleti prima delle gare.

Articolo 42

Qualora un genitore si lamenti o si rammarichi dei risultati agonistici del proprio figlio, il consigliere dell'associazione ha cura di *difendere* l'atleta e di aiutare il genitore a sostenere l'attività agonistica del giovane con opportuni consigli maturati dalla propria esperienza di genitore di un altro atleta. Questo mostrandosi come un *genitore* attento a sostenerne l'impegno ed il merito sportivo del figlio, a prescindere dai risultati ottenuti nelle gare. Pertanto, il consigliere dell'associazione ha cura di portare la focalizzazione del genitore deluso sul *merito sportivo* dell'atleta e sul valore della sua *esperienza agonistica*, senza alimentare confronti sul talento o l'attitudine tra i rispettivi figli.

Articolo 43

I consiglieri dell'associazione aiutano i genitori degli atleti ad appassionarsi allo sport perché ciò significa aiutare gli atleti a vivere serenamente l'esperienza agonistica. A tal fine trasferiscono con entusiasmo ai genitori i sacrifici fatti in prima persona come genitori anch'essi per consentire ai propri figli di vivere appieno e con profitto la loro l'esperienza agonistica.

Articolo 44

I consiglieri dell'associazione non considerano *scontato* il sacrificio e l'impegno degli atleti, ma fanno percepire loro, ed ai loro genitori, che lo *status* di atleta agonista li rende giovani di valore che si distinguono a prescindere.

Articolo 45

I consiglieri dell'associazione hanno cura di essere percepiti dagli atleti più come dirigenti della società che come genitori di altri atleti. Ciò in virtù dell'atteggiamento istituzionale, autorevole e vicino, che essi dedicano loro.

Articolo 46

Il comportamento del consigliere dell'associazione deve essere sempre coerente con la *missione* e la *visione* dell'associazione in ogni situazione sociale, specie nel sostegno agli atleti ed allo staff tecnico. Questo perché è importante che ogni atleta possa sentirsi sempre *dentro* la squadra, apprezzato e incoraggiato anche qualora non abbia ancora ottenuto risultati sportivi significativi. *L'ansia da risultato* e la conseguente *frustrazione sportiva* non vanno mai incoraggiati. Aiuto e vicinanza vanno anche dedicati agli atleti di maggior talento ma meno maturi e disciplinati, dalla gestione più problematica per alcuni aspetti caratteriali.

Ndr – l'articolo 46 del titolo 5 è una disposizione determinante per la realizzazione degli obiettivi sociali. Un atleta deluso elabora, di solito, la propria frustrazione ed il proprio auto isolamento trasformandoli in risentimento che condivide con altri atleti delusi o meno integrati alla squadra. Ciò determina a bordo vasca un calo di impegno negli allenamenti e maggiori distrazioni per gli altri compagni. Con questo clima è più problematico per lo staff tecnico massimizzare la resa sportiva di tutti gli atleti, sia di quelli più talentuosi, che di quelli più indietro nella loro preparazione. È doveroso ricordare che ogni atleta possiede un proprio personale *picco di prestazione* e tutti

devono arrivare lì. Vanno solo incoraggiati a farlo, senza ritenerli *scarsi* o *problematici*, prima che il malessere si trasformi in *abbandono sportivo*.

Titolo 6 – Delle relazioni tra i consiglieri del direttivo

Articolo 47

Ogni consigliere dell'associazione dovrebbe avere deleghe precise in uno o più dei settori delle attività gestionali o amministrative, di cui alla premessa 2, in relazione alle proprie attitudini, competenze e tempo a disposizione. L'assegnazione delle deleghe è curata dal presidente dell'associazione, ed in sua vece dal vice presidente, in relazione alla disponibilità dei singoli consiglieri.

Articolo 48

Ogni consigliere dell'associazione si adopera per *essere vicino* e *di aiuto* agli altri consiglieri in ogni situazione possibile, nella piena adesione alla propria *missione*.

Articolo 49

Ogni consigliere dell'associazione cerca sempre di trovare un punto di incontro nelle decisioni collegiali del consiglio come nelle divergenze con altri singoli consiglieri.

Articolo 50

Tutti i consiglieri dell'associazione si Impegnano ad aggiornare sempre gli altri consiglieri, compiutamente e con chiarezza, sia sulla propria attività che su questioni che possano avere rilevanza strategica per gli interessi dell'associazione rispetto agli obiettivi ed alla *visione* futura dell'associazione stessa.

Articolo 51

Ogni consigliere dell'associazione contribuisce personalmente in qualche modo alla gestione della stessa in uno o più delle attività gestionali e amministrative di cui alla premessa 2.

Articolo 52

Il consigliere non perde di vista la *missione* dell'associazione nello svolgimento del proprio mandato dirigenziale rispetto alle deleghe ricevute dal presidente o, in sua vece, dal vicepresidente.

Articolo 53

Il consigliere dell'associazione svolge i propri compiti con qualità e la richiede e la favorisce negli altri consiglieri dell'associazione.

Articolo 54

Il consigliere dell'associazione svolge il proprio mandato promuovendo la propria rielezione tra i soci attraverso lo spirito della *visione*, del *focus operativo* e della *missione* dell'associazione in armonia con gli altri consiglieri.

Articolo 55

I consiglieri dell'associazione sono tra di loro leali rispetto alle proprie intenzioni di impegno e ruolo nel futuro.

Ndr – Gli articoli 54 - 55 del titolo 6 vogliono sottolineare che *agire promuovendo la propria rielezione* per un consigliere dell'associazione significa operare con efficacia, vicinanza e qualità. La risposta dei genitori degli atleti sarà inevitabilmente di stima e di fiducia. Questo meccanismo genera il desiderio di emulazione e, soprattutto, di coinvolgimento nelle attività sociali di altri genitori. Ciò fortifica il senso democratico alla base delle elezioni consiliari e

favorisce il ricambio naturale dei dirigenti che non desiderino presentare la propria ricandidatura per un altro mandato quadriennale. Allo stesso modo garantisce loro il merito per l'opera svolta. Parimenti, la lealtà circa la propria volontà di ricandidarsi ha la funzione per il consigliere di rendere chiaro e corretto agli altri dirigenti il senso del proprio impegno e favorisce la qualità delle attività.

Articolo 56

I consiglieri dell'associazione e la segretaria direzionale dell'associazione si Impegnano ad aumentare e ad evolvere sempre la propria qualità gestionale ed amministrativa al servizio dei genitori/soci e dell'esperienza agonistica degli atleti.

Articolo 57

I consiglieri dell'associazione si incoraggiano nella puntualità rispetto alle scadenze amministrative e nella precisione nella redazione dei documenti amministrativi rivolti ai genitori degli atleti.

Articolo 58

Ogni consigliere dell'associazione promuove e sostiene nel consiglio le attività di divulgazione sportiva verso il mondo della scuola, della cultura e verso l'Amministrazione comunale e si adopera nella di ricerca e nel coinvolgimento di sponsor qualificati a supportare l'esperienza sportiva agonistica che l'associazione offre ai propri atleti ed ai loro genitori.

Articolo 59

Ogni consigliere dell'associazione promuove e sostiene all'interno del consiglio un'azione collegiale tesa al raggiungimento degli obiettivi quadriennali stabiliti dal presidente dell'associazione.

Titolo 7 – Delle relazioni con gli enti e gli sponsor

Articolo 60

Gli enti di riferimento per le politiche sportive dell'associazione sono:

- a. La società di gestione del centro sportivo comunale di Asola.
- b. Le scuole primarie del comprensorio.
- c. Le scuole secondarie di primo e secondo grado del comprensorio
- d. Il Comune di Asola.
- e. La Provincia di Mantova.
- f. La Regione Lombardia.
- g. Il Comitato regionale FIN Lombardia.

Articolo 61

Gli sponsor di riferimento per il sostegno alle attività dell'associazione sono tutte le imprese ed i professionisti del territorio che intendano supportare economicamente l'esperienza agonistica dei giovani per rafforzare la propria *reputazione commerciale* e la propria *visibilità d'impresa*. Le sponsorizzazioni dovranno essere costruttive di una partnership nel tempo, essere *sostenibili* e capaci di rafforzare l'immagine dell'associazione. Ogni consigliere dell'associazione ha cura di divulgare, attraverso le proprie relazioni lavorative e personali, il proprio impegno sportivo e la *visione* dell'associazione.

Articolo 62

Il Presidente dell'associazione, personalmente o delegando il vice presidente, cura i rapporti con gli sponsor dal momento della stipula del contratto di sponsorizzazione fino al consolidamento del rapporto di fidelizzazione nel tempo e ha cura di:

- a. Aggiornare periodicamente lo sponsor sui progressi del progetto sportivo e sui risultati agonistici conseguiti dagli atleti per rendere familiare e vicina allo sponsor la vita dell'associazione.
- b. Organizzare eventi conviviali che vedano la partecipazione dello sponsor insieme alla squadra ed ai soci.
- c. Omaggiare lo sponsor con un riconoscimento celebrativo del sostegno offerto all'associazione ed al suo progetto sportivo agonistico.
- d. Proporre al consiglio direttivo di offrire allo sponsor, qualora fidelizzato ed integrato ai valori dell'associazione, di diventarne socio permanente.

Articolo 63

Il presidente dell'associazione, la quale partecipa per quota la società di gestione del centro sportivo comunale di Asola ed ha un proprio delegato nel consiglio di amministrazione della medesima, provvede affinché l'associazione sia rappresentata in modo costruttivo ed integrato al sistema generale di gestione del polo sportivo asolano. Ciò è strategico e vitale per gli interessi dell'associazione. A tal fine, il presidente dell'associazione si informa e contribuisce alle attività della società di gestione del centro sportivo Schiantarelli in modo integrato e costruttivo.

Articolo 64

Il Presidente dell'associazione delega un proprio consigliere, qualora disponibile, ai rapporti con le istituzioni scolastiche del comprensorio con l'obiettivo di costruire relazioni costruttive finalizzate all'eventuale organizzazione presso le scuole primarie e secondarie di primo grado di incontri / eventi di divulgazione del nuoto, dell'esperienza agonistica nello sport e delle attività dell'associazione. Allo stesso modo presso le scuole secondarie di secondo grado il consigliere delegato organizza incontri con la dirigenza scolastica al fine di collaborare all'attuazione del Decreto ministeriale 10 aprile 2018, n. 279 disciplinante il progetto didattico dedicato agli studenti-atleti di "alto livello".

Articolo 65

Il Presidente dell'associazione, personalmente o delegando il consigliere vice presidente, cura i rapporti con l'amministrazione comunale di Asola e, in modo particolare, con l'assessorato allo sport ed i dirigenti comunali che possano avere rilievo per le attività dell'associazione al fine di sviluppare le seguenti materie:

- a. Sovvenzioni a progetti o competizioni sportive di interesse cittadino.
- b. Patrocini.
- c. La stimolazione di politiche sportive attive da parte delle amministrazioni comunali e scolastiche attraverso l'organizzazione di eventi culturali di divulgazione sportiva e attraverso progetti di sostegno economico per i giovani che vogliono fare sport agonistico e per le loro famiglie.
- d. Attività di supporto alle politiche generali della società di gestione del Centro Sportivo Comunale.

Articolo 66

Il Presidente dell'associazione cura i rapporti con gli Enti amministrativi della provincia di Mantova e della Regione Lombardia per sviluppare la preparazione e la partecipazione dell'associazione a eventuali bandi emanati.

Articolo 67

Il Presidente dell'associazione, attraverso la segretaria dell'associazione ed il consigliere eventualmente delegato a coadiuvarla, cura i rapporti con gli uffici amministrativi del Comitato Regionale FIN al fine di rendere sempre efficienti e puntuali le prassi amministrativo sportive dell'associazione.

Documento redatto da:

Qualitema Partners per Asola Nuoto ASD

Pierluigi Zoli