

# GOVERNANCE

## Dilemmi · Principi · Sintesi · Raccomandazioni sui punti di caduta

*Questa scheda restituisce gli esiti del lavoro del gruppo Governance nella seconda sessione deliberativa. Il dilemma fondativo G1 — risolto nella prima sessione — è qui confermato. I dilemmi G2 e G3 sono risolti e argomentati. I principi prevalenti che orientano l'ambito sono richiamati, insieme alle sottolineature trasversali emerse dal lavoro del gruppo. La proposta di sintesi integra l'orientamento complessivo.*

## I tre dilemmi risolti

---

### Dilemma fondativo G1 — A cosa serve il coordinamento?

*Direzione scelta.* **Spazio pubblico di costruzione di visione, dotato di capacità operativa**  
— confermata nella prima sessione

Il coordinamento legge insieme sport, scuola, salute, welfare, associazionismo e pratiche informali. Affronta in modo strutturato spazi, manutenzioni, programmazione e risorse. La governance è **ampia e organizzata**: orientata alla visione, presidiata dalla competenza, dotata di compiti concreti.

### Dilemma G2 — Chi siede al tavolo del coordinamento?

*Direzione scelta.* **Polarità B · Composizione aperta ai portatori di bisogni territoriali** — risolto nella seconda sessione attraverso il disegno della struttura

Il gruppo ha scelto la direzione dell'apertura e ne ha disegnato la forma. Il coordinamento si articola in tre livelli: l'**Assemblea civica deliberante** (presidio di senso, lettura ampia di esigenze e risorse, decisioni macro sulle priorità); il **Gruppo di regia** (progettazione e decisioni attuative, riunito almeno quattro volte l'anno); l'**Equipe civica** (ponte di approfondimento). L'Assemblea civica deliberante è esito di un'evoluzione del mini-pubblico: dalla sperimentazione si procede ad ampliare e replicare su scala più grande e rappresentativa.

**Ragioni.** L'allargamento è strutturale, non eccezionale: la governance "ampia e organizzata" che il G1 indica ha bisogno che chi è oggi senza voce abbia un canale di accesso **stabile e periodico**. L'apertura a **gruppi informali** e a **singoli cittadini** con competenze da mettere a disposizione è ciò che permette di intercettare bisogni che le organizzazioni non vedono o non sanno portare al tavolo. Per le realtà organizzate, la manifestazione di interesse è aperta a **tutti i membri del direttivo o ai soci**, non al solo presidente: anche dentro la rappresentanza organizzata, la pluralità dei punti di vista entra al tavolo.

**Cosa resta indietro.** Una struttura più snella e rapida. Mandati immediatamente chiari — che ora richiedono criteri espliciti di selezione, rotazione e durata. Responsabilità più facilmente attribuibili. Si accetta una **complessità di gestione maggiore** in cambio di un coordinamento che parla a tutta Soliera, non solo a chi è già dentro il sistema.

**Condizioni minime. Manifestazione di interesse periodica**, rinnovata ogni tot anni come invito alla comunità a interrogarsi sullo sport bene comune, precisando proprie competenze, interessi e disponibilità. Criteri espliciti di selezione, rotazione, durata. **Mandato triennale con rotazione obbligatoria** per evitare "l'effetto poltrona scaldata" e perché in tre anni la governance produca competenze nel proprio gruppo, lasciando spazio ad altri. Cura della comunicazione, sensibilizzazione, formazione di comunità allargata, perché la rotazione non significhi ripartire ogni volta da zero. **Fase di start-up** in cui il meccanismo si roda prima di operare a regime.

## Dilemma G3 — Chi assume la regia?

*Direzione scelta.* **Polarità B · Responsabilità decisionale condivisa** — risolto nella seconda sessione attraverso la distribuzione su tre livelli

La regia non è di un solo soggetto: è organizzata per **livelli di decisione**. L'Assemblea civica deliberante assume le decisioni macro sulle priorità (cosa conta per Soliera nello sport bene comune); il Gruppo di regia, riunito almeno quattro volte l'anno, presidia la progettazione e le decisioni attuative; l'Equipe approfondisce, fa il match tra domande e offerte, attiva risorse. Il Comune è **regista del sistema**, non erogatore unico né decisore unilaterale.

**Ragioni.** La regia "ampia e organizzata" (G1) non è compatibile con una concentrazione decisionale nella sola Amministrazione comunale. **Decisioni di senso** (priorità macro) e **decisioni operative** (attuazione) sono di natura diversa e chiedono organismi distinti. La legittimazione della governance cresce quando attori molteplici co-decidono dentro regole esplicite, e quando i tre livelli si parlano costantemente.

**Cosa resta indietro.** L'unitarietà della scelta in capo all'Amministrazione. La velocità decisionale di una regia unica. La certezza delle responsabilità attribuibili a un solo organo. Si accetta che il Comune possa trovarsi in minoranza su questioni specifiche — proprio perché la decisione è condivisa.

**Condizioni minime. Mandati trasparenti** e regole esplicite per ciascuno dei tre livelli. **Calendario certo** della cabina di regia (almeno quattro volte l'anno) e dell'Assemblea civica. Strumenti di accountability che leggano l'operato di ciascun organismo e dell'insieme. **Maturità del sistema:** la responsabilità condivisa richiede attori capaci di starci dentro — per questo serve la fase di start-up e l'investimento sulle competenze del gruppo.

## Check dei principi emergenti

Il gruppo conferma l'intero impianto dei dieci principi, senza modifiche significative. Tre principi guida orientano in modo prevalente il lavoro sull'ambito governance — quelli che strutturano l'apertura della composizione e la distribuzione della regia.

**Partecipazione responsabile.** La partecipazione responsabile non è una pratica occasionale: richiede **mandato, ruoli, calendario, continuità nel tempo** e capacità di tradurre il confronto in atti. La struttura a tre livelli, la manifestazione di interesse periodica, il mandato a termine con rotazione, la fase di start-up: tutto risponde a questo principio. Una governance ampia tiene quando la rappresentanza — comprese le voci di chi sta fuori dal sistema — è organizzata e può incidere.

**Trasversalità.** Sport, scuola, salute pubblica, welfare sociale e terzo settore vanno letti insieme. La governance progettata non è un tavolo del solo mondo sportivo: è il luogo dove le scelte sportive incontrano educazione, benessere e inclusione. L'avvio dei protocolli intersettoriali parte dalla scuola, prima leva di transversalità.

**Inclusività come non-esclusione** Lo sguardo si sposta dall'inclusione di categorie predefinite alla **rimozione delle condizioni che escludono**. L'apertura della manifestazione di interesse, la mappatura delle antenne sociali, l'ascolto strutturato dei target sottorappresentati: sono operazioni di non-esclusione applicate alla governance stessa.

**Sottolineature trasversali.** Il gruppo ha portato tre attenzioni che attraversano la cornice generale del Piano.

**Il lessico in evoluzione.** La parola "sport" è oggi penalizzata perché stereotipata e troppo affine al mondo agonistico. La governance la riabilita progressivamente, usando in affiancamento parole come **benessere, movimento, vita attiva, socialità**. Il cambiamento culturale passa anche dalle parole con cui si nomina lo sport bene comune.

**Il ruolo attivo dei cittadini.** Ricevuta un'informazione, ciascun cittadino può passare parola, contattare il proponente per suggerire migliorie, partecipare alle iniziative. Questo ruolo va **reso evidente e sottolineato**: la governance non è solo dei suoi organi formali, ma di una comunità che si attiva quando incontra l'informazione giusta nel modo giusto.

**Le sperimentazioni difficili.** La governance si fa carico dei casi più complessi, quelli che nessuno saprebbe affrontare da solo. È nel "fare insieme" che si possono mettere a sistema risorse sociali, di competenza, logistiche ed economiche per **capire, sperimentare, valutare** e poi rendere pratica includente per altri. La governance si mette alla prova sui casi difficili.

## Proposta di sintesi

---

Soliera si dota di un **coordinamento permanente dello sport** che riunisce sport organizzato, sport informale, scuola, salute pubblica, welfare sociale, terzo settore. Ha **mandato operativo reale** — programmazione degli spazi, manutenzioni, distribuzione delle risorse, costruzione dei protocolli intersettoriali — ed è insieme lo spazio pubblico in cui si elabora la visione dello sport bene comune. La sua composizione è ampia, la sua regia è distribuita, la sua continuità è garantita da calendario fisso e procedure rapide per le urgenze.

La governance si articola in **tre livelli**. L'**Assemblea civica deliberante** è il presidio di senso: legge ampiamente esigenze e risorse, decide sulle priorità macro. Nasce dall'evoluzione del mini-pubblico, ampliato e replicato su scala più rappresentativa. Il **Gruppo di regia** — cabina di regia — riunito almeno quattro volte l'anno, presidia la progettazione e le decisioni attuative. L'**Equipe civica** fa da ponte: approfondisce, fa il match tra domande e offerte, attiva risorse. Tre equipe di partenza: **manutenzione impianti**, **mappatura spazi** (per vita attiva, hobby sportivi, uso saggio degli impianti), **comunicazione** (perché le informazioni arrivino e circolino).

L'accesso al sistema avviene per **manifestazione di interesse periodica**, aperta sia alle realtà organizzate (tutti i membri del direttivo o i soci, non il solo presidente) sia ai gruppi informali e ai singoli cittadini con competenze da mettere a disposizione. La manifestazione è un invito periodico a interrogarsi come comunità sullo sport bene comune. Il **mandato è di tre anni**, poi la rotazione è obbligatoria: per evitare "l'effetto poltrona scaldata", per produrre competenze nel gruppo, per lasciare spazio ad altri. Una fase di **start-up** rode il meccanismo prima che operi a regime.

Il **mandato della governance** è ampio: coordinamento; **conoscenza** di spazi e persone come pratica costante (manutenzione dello spazio, delle relazioni, delle competenze); **fund raising e people raising** (ricerca e circuitazione di volontari e talenti sociali); promozione e formazione allargata; **assegnazione degli spazi** con verifica che ogni spazio onori le diversità — fino alla proposta concreta di uno **stock di ore** in cui nell'impianto o nello spazio pubblico si pratica esplicitamente l'idea di sport bene comune; **definizione degli incentivi** affinché siano giusti, equi, etici e capaci di sollecitare ingaggi anche con modalità divertenti; **sperimentazioni difficili**, ovvero quei casi che solo una comunità coordinata può affrontare.

La rappresentanza dei non organizzati non si esaurisce nell'apertura della manifestazione di interesse. Richiede una **mappatura dei touch point** del territorio — bacheche di quartiere, spazi sportivi, parchi, piazze, manifesti, eventi — e l'identificazione delle **antenne sociali**: soggetti capaci di raggiungere meglio le persone informali e non aggregate, perché note e riconosciute nella comunità. I membri della governance mappano le proprie reti per **monitorare nel tempo capillarità e diffusione**. La domanda guida: chi nella governance è "nodo", cioè punto di contatto con più mondi, realtà e target?

I **protocolli intersettoriali** si costruiscono progressivamente, partendo dalla **scuola** — nodo strategico, perché raggiunge mondi che le altre leve non intercettano. La cura del rapporto con la scuola passa per "**spinte gentili**" come strumento di promozione e per la diffusione

capillare delle informazioni. Salute, welfare e servizi sociali seguono, secondo logiche di costruzione progressiva e di chiarezza dei ruoli.

L'**accountability** integra valutazione ex ante (sul materiale e sull'immateriale: spazi, relazioni, competenze, bisogni), monitoraggio costante (anche su capillarità e diffusione), comunicazione **rituale** — costante, periodica, certa — su due livelli (cultura della visione e match domanda-offerta). Il **lessico** evolve: accanto alla parola "sport" si usano benessere, movimento, vita attiva, socialità. Il **ruolo attivo dei cittadini** è reso evidente: chi riceve un'informazione passa parola, suggerisce, partecipa. L'**open day dello sport** diventa occasione strategica per promuovere lo sport bene comune.

Questa governance non è la somma di organi: è un **sistema vivo** che impara, riconosce le proprie reti, valuta sé stesso, si rinnova senza ripartire da zero, mette al centro l'attivazione della comunità di Soliera lungo i dieci anni del Piano.

# IMPIANTISTICA

## Dilemmi risolti · Principi emergenti · Sintesi

Questa scheda restituisce gli esiti del lavoro del gruppo Impiantistica nella seconda sessione deliberativa. Il dilemma fondativo I1 — risolto nella prima sessione — è qui confermato. I dilemmi I2 e I3 sono risolti e argomentati. I principi prevalenti che orientano l'ambito sono richiamati, insieme alle sottolineature trasversali emerse dal lavoro del gruppo. La proposta di sintesi integra l'orientamento complessivo.

## I tre dilemmi risolti

### Dilemma fondativo I1 — Dove si concentrano gli investimenti?

*Direzione scelta.* **Concentrazione delle risorse su poli centrali di livello comunale** — confermata nella prima sessione

Il sistema impiantistico si rafforza concentrando le risorse su poli centrali di livello comunale, capaci di servire l'intero territorio. La concentrazione è **scelta funzionale, non investimento sul capoluogo**: rafforza impianti che servono tutta Soliera. La direzione regge a due condizioni precise: la **mobilità entra nell'investimento** (trasporto, mobilità lenta, percorsi ciclopedonali, collegamenti con scuole e frazioni — non come correzione successiva); la **riqualificazione dell'esistente precede l'espansione** (manutenzione, adeguamento, qualità d'uso, valutate caso per caso).

### Dilemma I2 — Cosa consideriamo infrastruttura sportiva?

*Direzione scelta.* **Polarità B · Infrastruttura leggera come sistema autonomo con budget dedicato** — risolto nella seconda sessione

Parchi, percorsi e spazi di aggregazione non sono residuo urbano: sono **rete funzionale allo sport diffuso**. Ricevono un budget specifico nella programmazione sportiva, con progettazione dedicata — attrezzature, illuminazione, segnaletica, connessione con gli impianti.

**Ragioni.** Un budget dedicato a parchi, percorsi e spazi liberi **aumenta l'aggregazione giovanile** e amplia la platea dei luoghi in cui lo sport accade ogni giorno. Si mantiene insieme la **sicurezza di investimento in impianti sportivi usufruibili da tutti**: la scelta non rinuncia al lavoro sui poli centrali, ma riconosce che alcuni bisogni — soprattutto adolescenti, pratiche meno formalizzate, sport diffuso — gli impianti tradizionali oggi li intercettano poco.

**Cosa resta indietro.** Con risorse limitate, dedicare un capitolo di spesa agli spazi aperti chiede **scelte ancora più radicali** sulla distribuzione di fondi per la manutenzione degli impianti dedicati. Si accetta una pressione maggiore sui criteri di priorità: tutto, allo stesso tempo, non è possibile.

**Condizioni minime.** **Diversificare le fonti** per il budget — non solo bilancio comunale, ma bandi, fondi privati, partenariati; **mappatura degli impianti e dei campi liberi** prima di programmare; **monitoraggio costante** delle diverse esigenze per la qualificazione degli spazi nel tempo.

**Preoccupazione.** Risorse scarse. La scelta vale quanto i fondi che il sistema riesce a mobilitare; per questo le condizioni minime — diversificazione delle fonti, mappatura, monitoraggio — non sono accessorie ma costitutive.

## Dilemma I3 — Con quali criteri si decide dove investire?

*Direzione scelta.* **Polarità B · Priorità integrate tecnico-sociali** — risolto nella seconda sessione

Le priorità di investimento integrano i parametri tecnici (adeguamento normativo, efficientamento energetico, standard federali, stato di conservazione) con **indicatori di impatto sociale**: ampliamento della platea, accessibilità per target sottorappresentati, capacità di generare coesione territoriale. I criteri sociali possono modificare l'ordine di priorità anche quando non coincidono con le urgenze tecniche.

**Ragioni.** Senza l'integrazione sociale **cade lo scopo dello sport bene comune**. Da qui in avanti si chiede all'Amministrazione di continuare a considerare tutte le esigenze impiantistiche come è stato fatto finora, **integrando e aggiungendo il lato sociale e inclusivo**: a volte questi aspetti possono essere prioritari rispetto a quelli tecnici. Non è una sostituzione, è un'estensione del criterio.

**Cosa resta indietro.** L'oggettività rassicurante dei soli criteri tecnico-normativi: ordini di priorità derivabili da urgenze misurabili e obblighi di legge. Integrare i criteri sociali significa accettare una **complessità decisionale maggiore** e — in alcuni casi — tempi di scelta più lunghi.

**Condizioni minime. Risorse diversificate e plurime,** non solo interne al Comune di Soliera. Una **governance non solo camera di regia amministrativa**, ma aperta a tutti gli attori — scuola, sport, sanità, gruppi informali — e che si avvalga del **coinvolgimento del mini-pubblico. Mappatura ex ante, monitoraggio in itinere, valutazione finale** — sia sui singoli progetti, sia complessivamente alla fine del decennio.

**Preoccupazione.** Che l'aspetto innovativo sociale possa ridurre attenzione e fondi alla **manutenzione tecnica ordinaria dell'impiantistica**, e quindi allo sport organizzato che oggi tiene in piedi la pratica. Necessario un **equilibrio**: lo sport bene comune non si costruisce indebolendo chi regge il sistema oggi.

## Check dei principi emergenti

Il gruppo conferma l'intero impianto dei dieci principi, senza modifiche significative. Tre principi guida orientano in modo prevalente il lavoro sull'ambito impiantistica — quelli che hanno strutturato la scelta sul dilemma fondativo e che attraversano le condizioni minime di I2 e I3.

**Riquilibrare prima di espandere.** Manutenzione, comfort e continuità d'uso del patrimonio attuale hanno priorità sull'ampliamento. È il principio costitutivo dell'orientamento sul dilemma fondativo I1: la concentrazione su poli centrali è anzitutto cura di ciò che esiste.

**Diagnosi prima del ridisegno.** Prima di ridisegnare strumenti o investire risorse, capire perché ciò che esiste non raggiunge chi dovrebbe. La **mappatura preliminare** è ciò che separa una scelta strategica da una scelta urgente. Si traduce in mappatura ex ante, monitoraggio in itinere, valutazione finale — sul singolo progetto e sull'intero decennio.

**Accesso effettivo come parametro.** Conta la raggiungibilità reale, l'accoglienza, l'autonomia d'accesso, la continuità della pratica nel tempo. L'**impianto come sistema** — campo o palestra insieme ad accessi, pertinenze, dintorni — e la **mobilità integrata** all'investimento sono le declinazioni operative di questo principio.

**Sottolineature trasversali.** Il gruppo ha portato quattro attenzioni che attraversano la cornice generale del piano e che il lavoro sull'impiantistica restituisce alla discussione comune.

**La competizione conta.** La dimensione competitiva non va contrapposta alla pratica inclusiva. La competizione ha un valore promozionale — l'élite porta nuove persone a praticare sport — e un valore di sostenibilità economica: è ciò che permette a molte società di reggersi. Pratica agonistica e pratica inclusiva **devono convivere**: il riequilibrio non passa dalla riduzione dell'agonismo, ma dal riconoscere ciò che oggi resta sotto-investito.

**Persone a rischio di marginalità sportiva.** Sull'indice del Piano, il gruppo chiede che — sia nella voce **governance** sia nella voce **accessibilità** — entrino esplicitamente le persone a rischio di marginalità sportiva: praticanti borderline rispetto al sistema, persone in contesti di disagio, persone dentro il circuito giudiziario, persone da famiglie in difficoltà. Una platea che oggi il sistema vede poco e che chiede un'attenzione dedicata.

**Formazione come skill-sharing.** La formazione degli operatori non è solo lezione frontale (banco e docente). È anche **condivisione di competenze tra soggetti dell'ecosistema**: competenze sanitarie messe a disposizione attraverso progettualità, allenatori che imparano lavorando accanto, saperi che si incrociano attorno a una pratica condivisa. Sulle competenze relazionali e pedagogiche degli allenatori, il gruppo sottolinea la sostenibilità: chiedere percorsi formativi pesanti può essere insostenibile economicamente — meglio puntare su una maggiore sensibilità, integrata da figure di corredo (coach, accompagnatori) con competenze specifiche, e sostenere economicamente i percorsi di chi vuole formarsi.

**Sport diffuso e nuove fonti di finanziamento.** Nel lavoro sui punti di caduta è emersa la preoccupazione che lo sport diffuso restasse fuori dalle priorità. Il gruppo la integra riconoscendo che lo sport diffuso entra significativamente attraverso la **ricerca di nuove fonti di finanziamento**: risorse aggiuntive — bandi, fondi privati, partenariati — possono e devono essere destinate ai parchi, ai percorsi, agli spazi liberi. È un nesso strategico, non una compensazione.

## Proposta di sintesi

---

Soliera concentra le risorse impiantistiche su **poli di livello comunale** capaci di servire l'intero territorio, riconoscendo la **mobilità** — trasporto pubblico, mobilità lenta, percorsi ciclopedonali sicuri, collegamenti con scuole e frazioni — come parte integrante dell'investimento. La **riqualificazione del patrimonio esistente** precede l'ampliamento, valutata caso per caso. L'impianto è progettato come sistema: campo o palestra insieme ad accessi, pertinenze, dintorni.

Accanto agli impianti dedicati, **gli spazi aperti — parchi, percorsi ciclopedonali, aree di aggregazione — ricevono un budget specifico** nella programmazione sportiva. Non sono residuo urbano: sono **rete funzionale allo sport diffuso**, leva di aggregazione (soprattutto giovanile) e luogo di pratiche meno formalizzate che gli impianti tradizionali intercettano poco. Un riuso intelligente delle fasce orarie meno sature degli impianti coperti — orientate verso anziani, gruppi fragili, pratiche non competitive — completa il disegno.

Le **priorità di investimento integrano criteri tecnici e criteri di impatto sociale**: adeguamento, efficientamento, standard e stato di conservazione, da un lato; ampliamento della platea, accessibilità per target sottorappresentati, coesione territoriale, dall'altro. Quando le due dimensioni non coincidono, prevale la cornice dello sport bene comune: senza integrazione sociale, lo scopo cade. La preoccupazione che l'innovazione

sociale sottragga attenzione alla manutenzione tecnica è governata dentro la **ricerca di un equilibrio** — non sostituendo la cura dell'esistente, ma accompagnandola.

Il sistema si regge su **risorse diversificate e plurime**: non solo bilancio comunale, ma bandi pubblici, fondi privati, partenariati, fondazioni. La governance ha il compito di **alzare tempestivamente le antenne** sulle opportunità di finanziamento, in modo che le risorse aggiuntive entrino dentro la visione e non la deroghino. Le risorse esterne sostengono in particolare lo sport diffuso e gli spazi aperti, dando concretezza al nesso tra le due scelte.

La **governance dell'impiantistica** non è solo camera di regia amministrativa. È strumento aperto a tutti gli attori — scuola, sport, sanità, gruppi informali — e si avvale del **coinvolgimento del mini-pubblico**. La definizione stessa dello strumento di governance più idoneo è esito di una scelta partecipata, accompagnata dai dossier di conoscenza del territorio.

**Mappatura ex ante, monitoraggio in itinere, valutazione finale** sui singoli progetti e sull'intero decennio: la conoscenza del sistema — chi pratica, quali impianti, quali fasce orarie, quali condizioni d'accesso — precede e accompagna ogni scelta. Non si governa ciò che non si misura.

Lo sport diffuso e l'attenzione a chi rischia la **marginalità sportiva** — praticanti borderline, contesti di disagio, situazioni di difficoltà — sono parte costitutiva di questa impiantistica. Anche quando si decide *dove costruire* o *cosa riqualificare*, la domanda di fondo resta: per chi, e per cosa, lo facciamo.

# INCLUSIVITÀ

## Dilemmi risolti · Principi emergenti · Sintesi

Questa scheda restituisce gli esiti del lavoro del gruppo Inclusività nella seconda sessione deliberativa. Il dilemma fondativo N1 — risolto nella prima sessione — è qui confermato. I dilemmi N2 e N3 sono risolti e argomentati. I principi prioritari che orientano l'ambito sono richiamati. La proposta di sintesi integra l'orientamento complessivo del gruppo.

## I tre dilemmi risolti

---

### Dilemma fondativo N1 — Quanto lontano si spinge la garanzia pubblica?

*Direzione scelta.* **Garanzia pubblica universale, costruita per priorità** — confermata nella prima sessione

La garanzia pubblica di accesso allo sport è universale e si rivolge a chiunque sia oggi escluso o rischi di restarci. I bisogni più gravi e complessi indicano da dove partire e fanno da banco di prova: i casi più difficili permettono di leggere meglio le barriere e di ampliare progressivamente la capacità inclusiva del sistema. Il Comune è **garante della garanzia, non erogatore unico**: la responsabilità è distribuita tra Amministrazione, scuola, AUSL, welfare, terzo settore, società sportive, famiglie e reti civiche.

### Dilemma N2 — Quale strategia per allargare la platea?

*Direzione scelta.* **Polarità B · Ridisegnare l'offerta per raggiungere chi è fuori** — risolto nella seconda sessione

Il sistema sposta una quota significativa di investimento verso chi oggi non pratica: adolescenti che hanno smesso, anziani inattivi, persone con barriere economiche o culturali, cittadini che praticano sport singolarmente in modo saltuario e non continuativo. L'offerta viene ridisegnata a partire dai bisogni di chi è fuori, non dal consolidamento di chi già pratica.

**Ragioni.** Una coesione tra **scuola, sanità, associazionismo, Comune e sport** è la leva capace di portare al maggiore coinvolgimento di chi ha abbandonato e di chi è sempre stato fuori. Le direttrici operative sono molteplici: la scuola come luogo che tiene insieme teoria e pratica; l'autonomia di mobilità verso gli impianti; una comunicazione che incida sulla gestione degli spazi; bandi incentivanti; attenzione alla lingua e all'accessibilità delle comunicazioni; ampliamento dell'offerta formativa; divulgazione; cooperazione tra organizzazioni e gruppi informali; alleanza tra sanità e associazionismo; competenze e formazione adeguate.

**Cosa resta indietro.** Si rinuncia nell'immediato a un investimento concentrato sul consolidamento dell'associazionismo sportivo esistente — non per indebolirlo, ma per gettare le basi su cui possa svilupparsi nei prossimi anni grazie all'adesione di nuovi utenti. È una scelta che chiede pazienza al sistema strutturato: oggi l'allargamento della platea non passa dal rafforzamento di chi è già dentro, ma dalla capacità di costruire condizioni per chi è fuori.

**Condizioni minime.** Competenze e collaborazione tra attori; coordinamento; incontri periodici; un **oggetto fisico e organizzato** — non un osservatorio astratto, ma una struttura riconoscibile e rintracciabile nel tempo, dotata di spazio fisico e/o virtuale. La **competizione** rimane l'elemento di maggiore attenzione, perché è ciò che viene percepito come escludente.

## Dilemma N3 — Chi costruisce l'ecosistema sportivo?

*Direzione scelta.* **Polarità B · Gruppi informali e pratiche civiche come parte dell'ecosistema** — risolto nella seconda sessione

L'offerta riconosce e sostiene anche i gruppi informali, le pratiche civiche, le forme di auto-organizzazione che già esistono sul territorio. Strumenti di riconoscimento, sostegno e collegamento con il sistema strutturato fanno parte della politica pubblica.

**Ragioni.** I gruppi informali e le pratiche civiche oggi **non sono riconosciuti**, e questo limita la partecipazione. Il cambiamento culturale atteso è integrare nello sport, accanto alla dimensione tecnica e prestativa, la **dimensione formativa e umana**. Riconoscere i gruppi informali consente l'allargamento della platea esistente e apre al reclutamento di volontari per trasporto, competenze, socialità, presidi e comunicazione. I cittadini che praticano singolarmente, in modo saltuario e non continuativo, sono un target finora non considerato.

**Cosa resta indietro.** Una visione dell'offerta costruita esclusivamente sulla qualità e la continuità garantite dalle organizzazioni formalmente riconosciute. Riconoscere i gruppi informali comporta un lavoro in più: definire criteri di riconoscimento, sostegno e collegamento, accettando una complessità maggiore nel governo del sistema.

**Condizioni minime.** Iniziative aggregative ludiche; monitoraggio dell'impiantistica; percorsi collegati tra loro; coordinamento comune tra gli attori. Gli spazi oggi non sono sfruttati a pieno: occorre che siano **valorizzati di più e resi appetibili** per chi oggi resta fuori.

## Check dei principi emergenti

Il gruppo conferma l'intero impianto dei dieci principi — «*nulla si butta, tutto si tiene*» — e individua come prioritari per l'ambito Inclusività tre principi guida, in ordine di attenzione.

**Le barriere oltre il costo.** Al primo posto per attenzione. Il costo è una barriera reale, da affrontare con strumenti dedicati; ma non è l'unica. Pesano agonismo eccessivo, selezione precoce, scarsa accoglienza, percezione di non essere all'altezza, modelli centrati sulla «squadra vincente», barriere linguistiche e relazionali, carico scolastico. Non si può dividere il mondo tra competitivi e non competitivi, tra associati e non associati: l'intera schiera dei **0-100 anni** va coinvolta.

**Persona 0-100.** L'orizzonte è l'intero arco della vita. Ciascuno con i propri tempi e modi: bambini, adolescenti (il primo approccio, la prima visione di competitività), adulti, e gli adulti oltre i sessanta. Ogni fascia porta esperienze — positive e negative — che sono risorsa per il sistema.

**Le competenze umane reggono il sistema.** Le sole competenze tecniche di disciplina possono diventare una barriera all'accesso. Servono competenze **relazionali, pedagogiche e di mediazione**: la qualità della relazione tra operatore e praticante è uno dei principali fattori che determinano la continuità o l'abbandono. Bandi e regolamenti rivolti agli operatori dovranno richiedere attenzione all'autoformazione e all'autovalutazione, accompagnate da forme di **monitoraggio del grado di soddisfazione dei fruitori** — non un tribunale degli allenatori, ma uno strumento di lettura della qualità relazionale.

**Sottolineature ulteriori.** Tutte le persone sono **risorse del sistema**. Anche le eccellenze sportive locali sono risorsa, non per esibire la coccarda, ma per raccontare il percorso fatto per arrivare alla competizione: l'esperienza, non il risultato. Quando le eccellenze hanno **background migratorio**, inducono inclusività socioculturale, accorciando la distanza tra l'associazionismo sportivo competitivo e altre componenti della società. La narrazione plurale è essa stessa una leva di inclusione.

**Sport e comunità.** Dal lavoro del gruppo emerge la necessità di **cadenzare nel tempo** la relazione tra dimensione sportiva e le altre esperienze della comunità di Soliera. Eventi e momenti che reiterino il rapporto tra mondo scuola, mondo salute e mondo sport — come «richiami» periodici — servono a ricordare che queste dimensioni concorrono insieme al bene comune.

## Proposta di sintesi

---

Soliera assume una **garanzia universale di accesso allo sport, costruita per priorità**: i bisogni più gravi sono punto di partenza e banco di prova del sistema. La garanzia è esito di una rete — Amministrazione, scuola, AUSL, welfare, società sportive, terzo settore, **gruppi informali e pratiche civiche**, famiglie, reti civiche — in cui il **Comune è regista e garante, non erogatore unico**.

Per allargare la platea, il sistema sceglie di **ridisegnare l'offerta a partire dai bisogni di chi oggi è fuori**: adolescenti che hanno smesso, anziani inattivi, persone con barriere economiche o culturali, cittadini che praticano singolarmente in modo saltuario. Una **coesione tra scuola, sanità, associazionismo, Comune e sport** è la leva. Si accetta di rinunciare nell'immediato a un investimento concentrato sul consolidamento dell'associazionismo esistente — non per indebolirlo, ma per costruire le basi su cui possa svilupparsi nei prossimi anni grazie all'adesione di nuovi utenti.

Per costruire l'ecosistema, si riconoscono come parte costitutiva anche i **gruppi informali e le pratiche civiche**: cittadinanza che pratica singolarmente o in piccoli gruppi auto-organizzati, sportività saltuaria e non continuativa. Strumenti di riconoscimento, sostegno e collegamento con il sistema strutturato fanno parte della politica pubblica. Gli **spazi oggi non sfruttati** a pieno vengono valorizzati e resi appetibili per chi resta fuori; iniziative aggregative ludiche, monitoraggio dell'impiantistica, percorsi collegati e coordinamento comune tra attori sono le condizioni operative.

Le barriere **economiche, culturali, psicologiche e relazionali** sono affrontate insieme. La competizione resta l'elemento di maggiore attenzione, perché è ciò che viene percepito come escludente. Le **competenze umane** degli operatori — relazionali, pedagogiche, di mediazione — sono al centro: senza queste competenze, anche un'offerta ampia produce abbandono. Un sistema di **monitoraggio della qualità relazionale** (questionari di soddisfazione dei fruitori 0–100) accompagna formazione e bandi.

L'esperienza dei **fruitori 0–100** e quella delle **eccellenze sportive locali** sono risorse: le eccellenze raccontano il percorso, non la coccarda; quando hanno background migratorio, inducono inclusività socioculturale. La narrazione sportiva è plurale: vittorie e traguardi personali, prove di coraggio, aiuti speciali ricevuti.

L'**alleanza scuola-sport** è la leva pubblica principale dell'inclusione 0–20 anni: costruita dall'asilo, attenta al carico scolastico in adolescenza, capace di tenere insieme due mondi oggi spesso in concorrenza. La scuola è il primo approccio al linguaggio comune fatto di regole, rispetto, aggregazione.

Il sistema si dota di un **referente strutturato** — non un osservatorio astratto, ma un'organizzazione riconoscibile, rintracciabile nel tempo, dotata di spazio fisico e/o virtuale — che presidia il coordinamento tra gli attori e dà **continuità** al lavoro inclusivo.