Il calcio senza tifosi perde la propria anima

UNA GUIDA INFORMATIVA E PRATICA, PER LA PARTECIPAZIONE DEI SUPPORTERS NEI MECCANISMI DECISIONALI DELLE SOCIETÀ E DELLE ISTITUZIONI SPORTIVE

SUPPORTERS IN CAMPO
www.supporters-in-campo.org
info@supporters-in-campo.org

Indice

1. IL QUADRO GENERALE

   1.1 Migliorare la governance del calcio tramite il coinvolgimento dei tifosi
   1.2 L'importanza del coinvolgimento dei supporters
   1.3 La situazione italiana nel contesto europeo
   1.4 Scopi della guida

2. LA SITUAZIONE ITALIANA

   2.1 Il mancato coinvolgimento dei supporters
   2.2 Modelli di governance e stabilità finanziaria
   2.3 La partecipazione dei supporters

3. LA COSTITUZIONE DELLE ORGANIZZAZIONI PARTECIPATIVE DI TIFOSI (SUPPORTERS TRUST)

   3.1 Cosa sono i supporters trust
   3.2 Come costituire un supporters trust

4. LA GESTIONE DEI SUPPORTERS TRUST

   4.1 Le adesioni
   4.2 I soci junior
   4.3 L'organizzazione

5. RACCOMANDAZIONI

Benvenuto
I supporters sono il cuore del gioco. Ridiamo vitalità al cuore.

Supporters in Campo è un'iniziativa di supporters e gruppi di supporters che promuovono la diffusione di modelli sostenibili di proprietà e gestione (governance) delle società sportive e delle istituzioni sportive, attraverso la partecipazione dei supporters nei processi decisionali e nella proprietà delle società e delle istituzioni, in riconoscimento del valore che i supporters rappresentano per lo sport e in riconoscimento del loro essenziale ruolo.

Supporters in Campo opera nel solco del comune percorso di organizzazioni di supporters che in tutta Europa si pongono tali obiettivi e vuole essere un partner forte nel dialogo con gli organismi direttivi del calcio e con tutti i soggetti interessati a migliorare la gestione dello sport tramite la partecipazione dei supporters.

Il quadro generale

1. IL QUADRO GENERALE

1.1 Migliorare la governance del calcio tramite il coinvolgimento dei tifosi

Questa guida è predisposta nel contesto di un progetto che si propone di rafforzare e sviluppare in tutto il calcio europeo il coinvolgimento attivo dei tifosi nelle strutture proprietarie e di governo societario (c.d. governance) dei club calcistici, allo scopo di portare nel mondo del calcio sostenibilità e partecipazione.

Il progetto, intitolato “Migliorare la governance nel calcio tramite il coinvolgimento dei tifosi e la community ownership” fa seguito allo sviluppo di una rete di organizzazioni di tifosi che, in tutta Europa, si pongono come obiettivo quello di essere coinvolti nei processi decisionali delle proprie società sportive. Il progetto ha lo scopo di contribuire a rafforzare le capacità a livello nazionale ed europeo attraverso la creazione di partner forti nel dialogo con gli organismi direttivi del calcio e con gli altri stakeholders, per migliorare la gestione delle società di calcio tramite il coinvolgimento democratico dei tifosi. Il progetto, coordinato da Supporter Direct[1] e patrocinato dalla Commissione europea nell’ambito delle Azioni Preparatorie nel Settore dello Sport EAC/18/2011 e da Cooperatives Europe, si svolge in otto Paesi (Belgio,

I supporters sono la linfa vitale del gioco, economicamente, culturalmente e socialmente e hanno un “marchio di lealtà” che spesso (forse sempre) supera il “marchio di qualità”.

Francia, Germania, Italia, Irlanda, Portogallo, Spagna, Svezia).

1.2 L’importanza del coinvolgimento dei supporters[2]

La proprietà delle società di calcio da parte dei supporters non è qualcosa di strano, o nuovo o confinato ai margini del calcio europeo. Quasi tutte le società di calcio hanno origine come associazioni di persone desiderose di partecipare e gestire collettivamente il gioco del calcio. In molti Paesi la forma associativa delle società sportive è stata la norma sino ai tempi recenti.

La proprietà e il coinvolgimento dei supporters è importante perché essi sono la linfa vitale del gioco, economicamente, culturalmente e socialmente. I supporters più di qualsiasi altro gruppo di stakeholders stringono con la propria società sportiva un impegno che dura tutta la vita e investono in essa (sotto il profilo economico, delle emozioni e del tempo dedicato) con un impegno di lungo termine.

I supporters non guadagnano con la propria società sportiva; essi investono nella società sportiva. I supporters non sono dipendenti delle società sportive, eppure sostengono il lavoro di altri. I supporters, generalmente, non cambiano la propria società sportiva, quando le condizioni cambiano; i supporters rimangono fedeli. I supporters non vedono il calcio come una fonte di profitto, come un mercato, o come fonte di clienti; piuttosto essi sono il cordone ombelicale tra una società sportiva e la propria comunità di riferimento.

Le società sportive rappresentano i supporters e la comunità locale tanto quanto i supporters rappresentano le società sportive. I supporters hanno un “marchio di lealtà” che spesso (forse sempre) supera il “marchio di qualità”.

Questo impegno vita natural durante significa che i supporters hanno un interesse nelle società di calcio che è qualitativamente e quantitativamente differente da quello di qualsiasi altro gruppo.

In questi termini, il loro coinvolgimento nella gestione delle società sportive e nel sistema calcio, nel suo complesso, apporta un importante valore aggiunto, segnatamente l’interesse della sostenibilità a lungo termine del sistema.

1.3 La situazione italiana nel contesto europeo

In Italia, analogamente a quanto accade in tutta Europa, lo sport subisce gli effetti negativi di modelli finanziari non sostenibili, debole governance e mancanza di responsabilità democratica degli assetti proprietari e della disciplina normativa. In particolare ciò accade nel calcio. Tutto questo indebolisce la funzione sociale dello sport.

A dispetto di tale quadro generale, alcuni esempi eccellenti di società di calcio partecipate e gestite dai supporters sono stati sviluppati in tutta Europa da associazioni no profit e democratiche di supporters conosciute come supporters trusts (cfr. Paragrafo 3.1), i quali acquisiscono una partecipazione nella società sportiva ed eleggono i propri rappresentanti negli organi direttivi del Club. Si citano, ad esempio lo Swansea City Association Football Club, l’AFC Wimbledon e il FC United of Manchester (Inghilterra), Hamburger Sport-Verein e.V, Schalke 04 e VFB Stuttgart (Germania), Athletic Club (Spagna). Tali esempi testimoniano la capacità dello sport di coinvolgere persone di qualsiasi età, estrazione sociale nonché l’efficacia del coinvolgimento dei supporters nel promuovere pratiche di buon governo nelle società sportive e cittadini attivi nelle comunità locali.

Fino a qualche anno fa, in Italia i supporters guardavano con interesse, misto ad ammirazione, tali iniziative ed esperienze che si pensava fossero irrealizzabili in Italia. E invece anche in Italia, sin dal 2010, hanno visto la luce esperienze di coinvolgimento dei supporters tutt’altro che rassegnati ai modelli gestionali e finanziari che negli ultimi decenni hanno concorso a determinare l’allontanamento dello sport dai valori e dalle istanze che sono alla base dell’esistenza stessa dello sport.

Il numero di supporters trusts che intendono assicurare che la propria società di calcio abbia un futuro sicuro e sostenibile, in quanto impresa focalizzata sulla comunità di riferimento, è in continua crescita. Come è in continua evoluzione la domanda di sviluppo, su base locale e a livello nazionale, di queste esperienze. Tale domanda riflette la mancanza di democrazia, di attiva cittadinanza

e di integrazione sociale nel calcio, e un chiaro bisogno di coinvolgimento dei supporters al fine di incrementare le opportunità per gli stakeholders di contribuire consapevolmente ai processi decisionali, alle buone pratiche di governo e incrementare l'impegno sociale delle comunità di riferimento.

I supporters e i gruppi di supporters impegnati in questo progetto hanno sviluppato un'eccellente rete di relazioni, in Italia ed in Europa. Tali gruppi sono aperti al contributo e alla partecipazione di qualsiasi supporter (anche delle proprie società sportive), nonché allo scambio con altri gruppi di supporters per condividere le esperienze e crescere assieme nel percorso della partecipazione e del coinvolgimento nei meccanismi decisionali delle società sportive e delle istituzioni. Tutto ciò avviene a partire dall'idea che questo percorso e le modalità con le quali è stato intrapreso avranno effetti positivi sia per la rete dei supporters sia per i singoli gruppi.

Tali supporters e gruppi di supporters hanno dato vita all'iniziativa denominata "Supporters in Campo" (www.supporters-in-campo.org) per promuovere la partecipazione dei supporters nella proprietà e nei processi decisionali delle società e istituzioni sportive.

1.4 Scopi della guida

I supporters sono ragionevoli e responsabili: essi, non solo devono essere coinvolti nei processi decisionali delle rispettive società sportive, in quanto sono i principali "investitori culturali" nel lungo periodo; essi devono, altresì, essere coinvolti per contribuire a fornire alla società sportiva il proprio punto di vista con l'obiettivo di aiutarla ad effettuare le migliori scelte.

La guida intende offrire un supporto informativo e suggerimenti pratici per i supporters che intendono dare vita ad organizzazioni, democraticamente strutturate (quali associazioni no profit o cooperative), a beneficio della propria società di calcio.

Al contempo, la guida si propone di condividere la conoscenza delle esperienze e delle best practice tra i gruppi di supporters, le società sportive nonché le istituzioni sportive e politiche, al fine di promuovere modelli partecipativi e inclusivi di gestione condivisi nonché di rimuovere barriere ed ostacoli alla partecipazione e alla pratica sportiva.

Infine, tramite la guida ci si propone di rafforzare la capacità a livello nazionale attraverso la creazione di partner forti nel dialogo con gli organismi direttivi del calcio e altri stakeholders per migliorare le corrette pratiche di governo societario, tramite il coinvolgimento democratico dei tifosi.

I supporters sono il cordone ombelicale tra una società sportiva e la propria comunità di riferimento e sono i principali "investitori culturali" nel lungo periodo. Devono essere coinvolti per contribuire a fornire alla società sportiva il proprio punto di vista con l'obiettivo di aiutarla ad effettuare le migliori scelte.

2. LA SITUAZIONE IN ITALIA

2.1 Il mancato coinvolgimento dei supporters

In generale, in Italia i supporters non sono coinvolti in alcun processo decisionale dalle società sportive o dalle istituzioni sportive. Il problema principale è che in Italia la cultura del tifoso non è riconosciuta come un fenomeno sociale e, di conseguenza, non è trattata come tale dalle istituzioni e dalle società sportive. I supporters sono tenuti isolati (come anche a volte sono, invece, i supporters a volersi isolare) e sono considerati come una parte secondaria del gioco del calcio.

Nondimeno, nel corso degli anni si sono segnalate una serie di iniziative dei supporters volte al salvataggio delle società di calcio, in situazione di crisi finanziaria (si fa riferimento ad esperienze quali, "Lazio Family" nel 2004, "Proebolitana", nel 2004, AC Prato nel 2005, "CompriamoLa" – Bari, nel 2007, "Lo Spezia siamo noi" nel 2008). Si è trattato, tuttavia, di sforzi isolati in cui non è stata posta l'attenzione sul cuore della discussione, ossia la partecipazione e il coinvolgimento attivo dei supporters. Generalmente, la forte concentrazione proprietaria che caratterizza le società (non solo sportive) italiane e un approccio paternalistico hanno reso difficile, sinora, l'affermazione dell'istanza di modelli proprietari e di governance che bilancino in maniera opportuna le dimensioni culturali, sportive ed economiche dello sport, di tutti gli stakeholders coinvolti, ivi inclusi, e prima di tutti, il valore e la centralità dei supporters.

L'affermazione del tema della governance e del coinvolgimento, proprietario e rappresentativo, dei supporters è, invece, il tratto comune delle esperienze che vanno affermandosi in Italia a partire dal 2009-2010. La caratteristica comune di tali esperienze, infatti, è radicalmente diverso dai tentativi di salvataggio intrapresi nelle passate stagioni attraverso forme di collette di denaro, sostanzialmente a fondo perduto. Alcuni gruppi di sostenitori, difatti, hanno avuto l'occasione di approfondire le forme di partecipazione (in senso lato) ai processi decisionali delle società di calcio e di condividere le esperienze con sostenitori europei che da decenni supportano le società sportive (delle più differenti leghe e categorie).

I cardini di tale modello sono il senso di appartenenza dei supporters rispetto alla propria società sportiva, la rappresentazione democratica dei tifosi e un forte radicamento della società sportiva nella comunità territoriale di riferimento, per raggiungere una sostenibilità e un'ordinata gestione nel lungo termine. Tale modello si declina variamente secondo le circostanze locali (storia, tradizioni, ruolo sociale dello sport in contesti che sono sempre differenti l'uno dall'altro, quali ad esempio il campionato in cui milita la società sportiva, le dimensioni della stessa ecc.), ma l'istanza di fondo è identica.

Alla luce dell'esperienza degli ultimi anni, è il momento di passare ad una fase di supporto più strutturata e coordinata delle iniziative in essere e di quelle che stanno nascendo, anche considerata la difficoltà di molte società sportive. Specifiche situazioni e contesti potrebbero trarne beneficio e rilanciare e rifondare o, comunque, sostenere, la propria squadra, tramite esperienze che maggiormente riflettano la dimensione sociale dello sport e il ruolo dei supporters.

2.2 Modelli di governance e stabilità finanziaria

È ampiamente riconosciuto che vi sia un'interrelazione tra modelli di governance, assetti proprietari e risultati finanziari, e che la buona governance è fondamentale per supportare la sostenibilità finanziaria e realizzare benefici sociali. La prevalenza di strutture proprietarie a forte concentrazione di capitale ha comportato che le società sportive abbiano dato priorità agli interessi di poche persone anziché di tutti gli stakeholders (in particolare, i tifosi). La crescita dei ricavi da diritti televisivi e da sponsorizzazioni hanno aggravato questa tendenza, in quanto le decisioni sono prese in modo da massimizzare questi flussi di reddito con l'esclusione di altri interessi ed aspetti.

La seguente tabella illustra la ripartizione delle voci di ricavo e il

"Senso di appartenenza dei supporters rispetto alla propria società sportiva, rappresentazione democratica dei tifosi e forte radicamento della società sportiva nella comunità territoriale di riferimento, per raggiungere una sostenibilità e un'ordinata gestione nel lungo termine."

risultato netto (comprensivo anche delle plusvalenze per la cessione di calciatori) delle Prime Divisioni delle cinque principali federazioni UEFA (principali in termini di ricavi) per il 2011.

DIVISIONE	RICAVI MEDIA	RICAVI STADIO	RICAVI SPONSOR	ALTRI RICAVI	TOTALE RICAVI (miliardi di Euro)	RISULTATO NETTO (milioni di Euro)
Inghilterra	51%	23%	24%	2%	2,68	- 431
Germania	29%	21%	39%	10%	1,81	37,6
Spagna	38%	32%	24%	6%	1,69	- 147,2
Italia	57%	11%	20%	12%	1,63	- 319,4
Francia	54%	12%	26%	9%	1,13	- 53,7

Fonte: selezione dati da elaborazioni della FIGC su dati UEFA, tratti da "Report Calcio 2013" - PricewaterhouseCoopers, Arel, FIGC, p. 138 e p. 140.

Nonostante le entrate complessive del calcio europeo abbiano raggiunto nell'anno 2011, la soglia di Euro 16,9 miliardi)[3], le società calcistiche delle prime divisioni delle federazioni aderenti alla UEFA hanno registrato nel 2011 una perdita aggregata pari ad Euro 1,7 miliardi, mentre nel 2007 la perdita aggregata era pari ad Euro 600 milioni[4], con un tasso di crescita medio annuo del 23%. Molte società sportive si trovano in una critica situazione finanziaria. Come indicato nella tabella, la Bundesliga è l'unica Lega con un risultato netto positivo, mentre Liga e Bundesliga presentano il maggiore equilibrio tra le diverse fonti di ricavo.

Nella stagione 2011/12, i ricavi dell'intero calcio professionistico italiano sono stati pari ad Euro 2,123 miliardi (con una crescita annua composta per il periodo 2007/08-2011/12, pari all'1,66%)[5]. Nello stesso periodo, tutte le leghe professionistiche hanno registrato un risultato negativo e la perdita netta complessiva, se non si considera l'effetto delle plusvalenze da cessione dei calciatori, è pari ad Euro 925 milioni[6]. Nella stagione 2011/12, l'indebitamento complessivo della Serie A è pari ad Euro 2,9 miliardi, con un incremento dell'8,8% rispetto alla precedente stagione.[7]

Le spese eccessive hanno determinato l'insolvenza di un ampio numero di società di calcio e in alcuni casi hanno determinato il fallimento. In Italia, in dieci anni dal 2002 e il 2012, 103 società professionistiche sono state escluse dai campionati, tra le quali Parma Associazione Calcio e Società Sportiva Calcio Napoli, nel 2004, e Torino Calcio e A.C. Perugia, nel 2005.[8]

Nel 2011-2012 il numero complessivo degli spettatori che hanno assistito ad incontri di campionati professionistici italiani (13,2 milioni) risulta in calo dell'1,6% rispetto alla stagione precedente (e un tasso annuo negativo di crescita per il periodo 2007/08-2011/12 pari all'1,57%). La percentuale di riempimento degli stadi professionistici è pari al 39%[9]. In diminuzione, quindi, i ricavi da stadio per le serie professionistiche considerate complessivamente: nella stagione 2011-12, i ricavi sono stati pari ad Euro 230,2 milioni, con tasso annuo negativo di crescita del 4,61% per il periodo 2007/08-2011/12 e rappresentano solo l'11% del totale dei ricavi delle società professionistiche[10].

Nel 2010-2011 le società professionistiche con un unico socio proprietario di oltre il 50% del capitale rappresentano il 75% del totale delle società professionistiche[11]. In Bundesliga, che presenta il rapporto più equilibrato tra le voci di ricavo e un sistema di licenza che include anche una rigorosa disciplina dei costi, le società di calcio sono controllate delle associazioni di persone che in origine hanno costituito il "Club" e in cui vi è un coinvolgimento effettivo e partecipato dei tifosi. È possibile affermare che vi sia una relazione tra sistema complessivo di governance (delle società sportiva e delle istituzioni calcistiche) e i risultati finanziari del sistema calcio, che deve essere ulteriormente affinata e studiata.

"L'affermazione che i tifosi debbano essere coinvolti nei meccanismi decisionali deve essere presa in considerazione e approfondita senza pregiudizi."

Nella società di proprietà di “singoli”, la stabilità finanziaria dipende da quanto uno o pochi individui sono disposti ad investire nel Club, ma nel lungo termine espone a rischi. Uno studio del 2011[12] ha mostrato come il coinvolgimento dei tifosi consente di instaurare rapporti con partners strategici di lungo termine, limitando l’impegno di ciascuno (autorità locali, sponsor), una gestione maggiormente responsabile delle risorse finanziarie, maggiore trasparenza, forme di finanziamento innovative e, soprattutto, un superiore grado di soddisfazione dei tifosi rispetto alle società in cui i tifosi non sono coinvolti nei processi decisionali e un aumento delle presenze allo stadio.

2.3 La partecipazione dei supporters

I problemi finanziari con cui si confronta il calcio – scarsa ridistribuzione delle risorse all’interno delle leghe e tra le leghe, spese illimitate delle società sportive, il problema della crisi finanziaria e la mancanza di un equilibrio concorrenziale – possono essere risolti. La crisi economica è stata generata da una crisi di governance. Le risorse finanziarie sono disponibili per porre rimedio alla situazione attraverso un approccio più olistico. Questo approccio, creando nel calcio modelli finanziari maggiormente sostenibili, migliorando solidarietà finanziaria e l’equilibrio competitivo i può essere supportato attraverso un incremento del coinvolgimento dei supporters nel sistema e una sua migliore gestione.

Il riconoscimento della centralità dei supporters è ineludibile per dare stabilità all’intero movimento. Lo sport (e in particolare il modello europeo di sport e, ancora più nello specifico, il calcio, come fenomeno sociale e culturale di massa) non è solo un’attività economica, un’impresa come un’attività commerciale o industriale. Il fallimento di una società di calcio non porta all’acquisizione di quote di mercato da parte di un’altra società di calcio. E le società di calcio non hanno interesse nel fallimento dei propri rivali: la scomparsa di una società di calcio, specie se radicata nel territorio, comporta perdite di ricavi anche per i concorrenti. Non esiste un “mercato del controllo” del capitale delle società di calcio, inteso in senso tecnico: ossia, non vi sono investitori interessati ad acquistare una società di calcio che ritengono gestita in maniera inefficiente per sostituirne il management ed estrarne del valore. Similmente, chi acquista una società di calcio gestita in maniera efficiente non effettua l’acquisto perché confidi nella redditività dell’impresa: le società di calcio non sono certo tese alla massimizzazione del profitto. E ciò è incontestabile anche (e, anzi, se ne è avuta una conferma ulteriore) dopo la crescita esponenziale dei ricavi degli ultimi anni. Non è possibile applicare allo sport l’analisi economica tradizionale: le società di calcio sono, nei fatti, dei monopoli basati sull’emozione, sulla passione, che non può essere ridotta al puro rapporto economico. Per quanto fin qui osservato, quindi, l’affermazione che i tifosi debbano essere coinvolti nei meccanismi decisionali deve essere presa in considerazione e approfondita senza pregiudizi.

La costituzione delle organizzazioni partecipative di tifosi (supporters trust)

"Le organizzazioni partecipative di tifosi hanno origine differenti e riflettono le specificità e caratteristiche di ciascuna situazione."

3. LA COSTITUZIONE DELLE ORGANIZZAZIONI PARTECIPATIVE DI TIFOSI (SUPPORTERS TRUST)

In questo capitolo, vengono illustrate le caratteristiche delle organizzazioni democratiche di tifosi che si propongono di essere coinvolte nei processi decisionali e nella proprietà delle società sportive, affermando un diverso modello di governance

3.1 Cosa sono i supporters trust

Il nome "supporters trust" non indica una categoria giuridica: è l'espressione utilizzata nella "Risoluzione del Parlamento europeo del 29 marzo 2007 sul futuro del calcio professionistico in Europa"[13], nella "Risoluzione del Parlamento europeo dell'8 maggio 2008 sul Libro bianco sullo sport"[14] e nel Libro Bianco medesimo, per indicare i gruppi di tifosi che si organizzano democraticamente per gli scopi sopra indicati e con le modalità di seguito descritte.

Quanto alla forma giuridica, in Italia, tali organizzazioni sono tipicamente costituite in forma di associazioni di persone o di cooperative (ossia forme giuridiche che riflettono il principio "una testa, un voto" come più avanti ampiamente illustrato), a seconda delle circostanze e sensibilità locali.

Le caratteristiche di tali organizzazioni sono le seguenti:

> “I supporters trust propongono il coinvolgimento dei tifosi nei processi decisionali e nella proprietà delle società sportive, affermando modelli di gestione per la sostenibilità della società sportiva nel lungo periodo.”

- principio di democraticità: “una testa un voto”
- forte legame con la comunità di riferimento e promozione dello sviluppo della stessa
- principio di non discriminazione
- creazione della più ampia base possibile di sostenitori, grazie all’accessibilità di chiunque voglia partecipare
- assenza di lucro (no for profit): nessuna persona può rivestire nell’organizzazione una posizione che dia un ritorno economico dall’appartenenza alla stessa (salvo eventuali posizioni di collaboratori del supporters trust, se necessario).

Tali organizzazioni si propongono:

- di sviluppare una stretta identificazione ed un senso di appartenenza con la propria società sportiva
- di influire nelle scelte della società sportiva ed essere coinvolti nei meccanismi decisionali, promuovendo il punto di vista dei supporters
- di costruire un rapporto positivo e proattivo con la proprietà e la dirigenza della società sportiva
- la salvaguardia del legame storico fra il club sportivo e la comunità locale
- di preservare la tradizione della società sportiva e dei suoi tifosi
- di proporre modelli proprietari e di gestione sostenibile della propria società sportiva, che prevedano la partecipazione nella proprietà della società sportiva e la rappresentanza negli organi direttivi della medesima
- l’educazione ad una dimensione etica e culturale della passione sportiva, ad un impegno civile contro la violenza e la discriminazione, alla diffusione presso i giovani dell’amore per la pratica dello sport, l’educazione alla sportività e alla lealtà della competizione
- il dialogo e la condivisione della conoscenza e delle best practice tra i gruppi di supporters, le società sportive e le istituzioni sportive e politiche, anche al fine di rimuovere barriere ed ostacoli alla partecipazione e alla pratica sportiva.

3.2 Come costituire un supporters trust

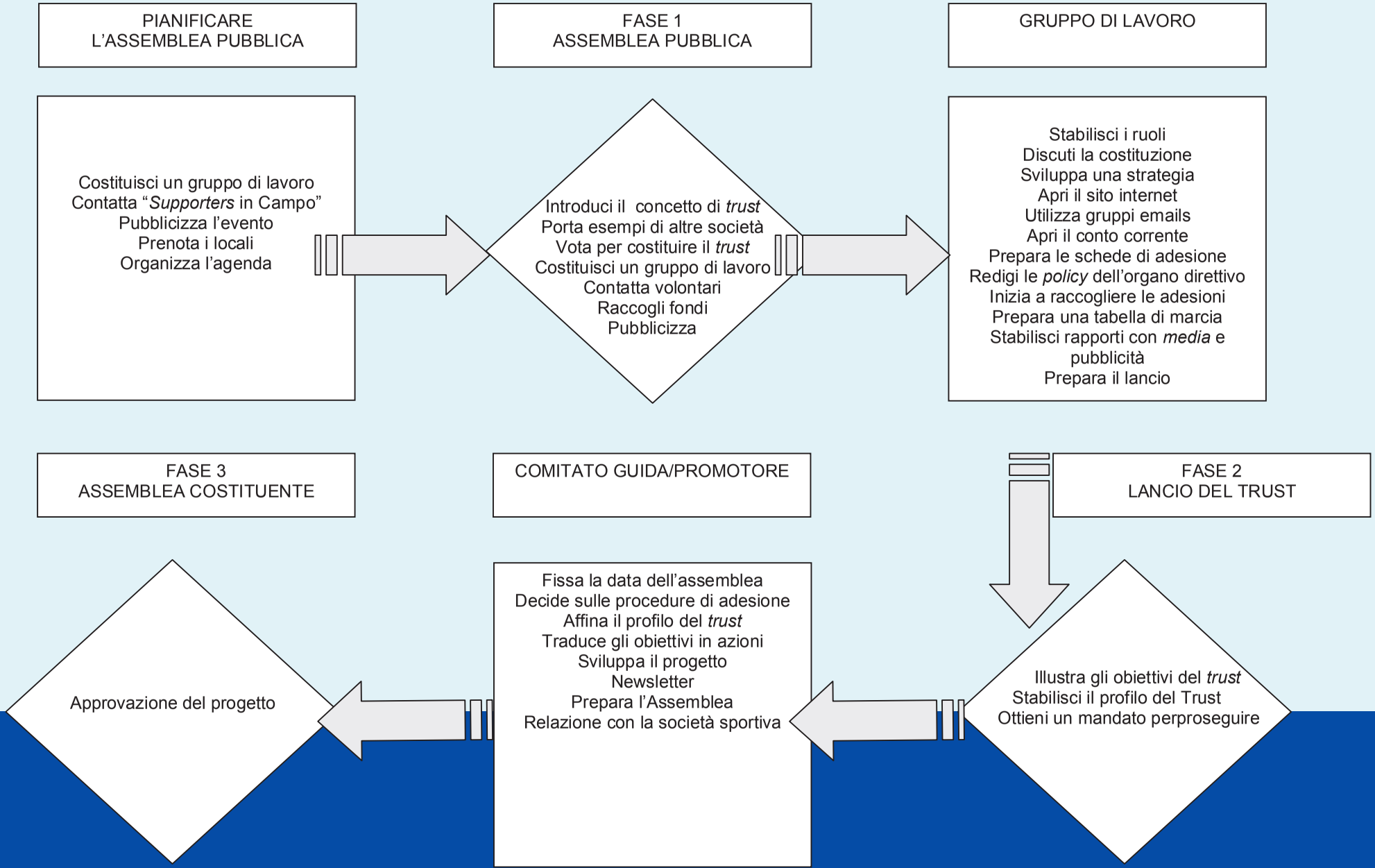
Le organizzazioni partecipative di tifosi hanno origini differenti e riflettono le specificità e caratteristiche di ciascuna situazione. Esse possono sorgere da organizzazioni esistenti di tifosi, come organizzazione “ombrello” che unisce esistenti gruppi di tifosi organizzati, oppure da associazioni esistenti di azionisti già presenti nella società sportiva, oppure ancora alcuni supporters trusts sono nati dove non esisteva alcun gruppo organizzato di tifosi.

A prescindere dalle origini, dalle specificità locali e dalla forma giuridica che si vuole adottare è fondamentale assicurare in tutta la vita del supporters trust i principi di democraticità e “non esclusività”. È fondamentale, quindi, che a tale aspetto sia data particolare cura nella fase genetica e di promozione dell’iniziativa. Ciò è tanto più vero in Italia dove, storicamente, è spesso assente, oltre ad una unità di intenti tra i supporters delle diverse società sportive, anche una unità di intenti tra i sostenitori della medesima società sportiva.

Il supporters trust, come anticipato, non è un club organizzato di tifosi, non si sovrappone alle diverse attività e finalità dei club organizzati e dei gruppi ultras. Obiettivo del supporters trust è la rappresentanza democratica dei supporters nei meccanismi decisionali della società sportiva e all’iniziativa può partecipare qualsiasi sostenitore della società sportiva, tifosi militanti e non, famiglie, organizzazioni territoriali, mondo imprenditoriale di riferimento.

È utile avere uno strumento per misurare il percorso da fare e i risultati raggiunti. Tuttavia, è bene sottolineare che ogni tifoseria ed ogni società ha le proprie particolarità e, quindi, il percorso suggerito andrà adattato alla singole situazioni. Nel testo sono menzionati esempi concreti, per evidenziare tale aspetto. Rappresentanti di “Supporters in Campo” sono a disposizione per aiutare la nascita e lo sviluppo di progetti di partecipazione dei supporters (info@supporters-in-campo.org).

In via esemplificativa, il percorso può essere suddiviso in tre fasi: assemblea pubblica, sviluppo del un gruppo di lavoro e la prima assemblea generale del supporters trust. Il diagramma che segue rappresenta in maniera grafica tali stadi.


PIANIFICARE
L'ASSEMBLEA PUBBLICA
Costituisci un gruppo di lavoro
Contatta "*Supporters* in Campo"
Pubblicizza l'evento
Prenota i locali
Organizza l'agenda
FASE 1
ASSEMBLEA PUBBLICA
Introduci il concetto di *trust*
Porta esempi di altre società
Vota per costituire il *trust*
Costituisci un gruppo di lavoro
Contatta volontari
Raccogli fondi
Pubblicizza
GRUPPO DI LAVORO
Stabilisci i ruoli
Discuti la costituzione
Sviluppa una strategia
Apri il sito internet
Utilizza gruppi emails
Apri il conto corrente
Prepara le schede di adesione
Redigi le *policy* dell'organo direttivo
Inizia a raccogliere le adesioni
Prepara una tabella di marcia
Stabilisci rapporti con *media* e pubblicità
Prepara il lancio
FASE 3
ASSEMBLEA COSTITUENTE
Approvazione del progetto
COMITATO GUIDA/PROMOTORE
Fissa la data dell'assemblea
Decide sulle procedure di adesione
Affina il profilo del *trust*
Traduce gli obiettivi in azioni
Sviluppa il progetto
Newsletter
Prepara l'Assemblea
Relazione con la società sportiva
FASE 2
LANCIO DEL TRUST
Illustra gli obiettivi del *trust*
Stabilisci il profilo del Trust
Ottieni un mandato perproseguire

3.2.1 Prima fase. Assemblea pubblica

Scopo

L'assemblea pubblica iniziale può essere utilizzata per introdurre i principi e la filosofia alla base del progetto. E' fondamentale illustrare gli esempi di altre realtà e iniziative, contattando "Supporters in Campo" che metterà a disposizione le esperienze di gruppi e di supporters per condividere un percorso. L'assemblea pubblica può essere utilizzata per confrontarsi e per costituire o rafforzare il gruppo di lavoro per il progetto. A seconda delle circostanze, l'assemblea pubblica può essere precedente o successiva alla formale costituzione dell'associazione/ cooperativa. Vi sono casi in cui sono state organizzate più di un'assemblea pubblica. Inoltre, i suggerimenti pratici di seguito indicati possono essere utili anche per l'organizzazione dei vari eventi pubblici e aggregativi che il supporters trust realizza nel corso della propria esistenza.

Organizzazione

E' fondamentale che il gruppo che si occupa della promozione dell'iniziativa sia rappresentativo dei sostenitori della società sportiva in questione. In via preliminare, occorre effettuare una "mappatura" della situazione locale, della tifoseria, effettuare incontri preliminari di confronto per verificare se un progetto di tale portata sia condiviso o possa essere condiviso, in primis, da coloro che allo stadio ancora vanno e, quindi, essere pronti per lanciare un messaggio di nuovo coinvolgimento anche a coloro che si sono allontanati dall'esperienza sportiva.

Occorre avere il coraggio di fermarsi e di attendere, qualora dai contatti preliminari emerga che i tempi non sono maturi per il progetto. A volte occorrono mesi o anni di lavoro preparatorio tra i supporters per addivenire alla condivisione di obiettivi e di principi (cfr. il Paragrafo 3.1). A volte, le circostanze (ad esempio, un fallimento repentino e non previsto o al quale non si era preparati) obbligano, invece, ad accelerare tempi e condivisioni tra i tifosi.

Qualora si decida di iniziare il progetto, occorre, quindi fissare una data opportuna per l'assemblea pubblica e pianificare l'attività partendo dalla fine, dai risultati che si vogliono raggiungere. Occorre conservare un tempo sufficiente per pubblicizzare l'assemblea pubblica (tramite i mezzi di comunicazione, i social network, la distribuzione di volantini durante le partite casalinghe, ad esempio).

Pubblicità

Occorre identificare uno o due obiettivi chiave da raggiungere, obiettivi con cui le persone possono identificarsi in maniera chiara. Ad esempio, la costruzione di una migliore relazione con la società sportiva, la nomina di un rappresentante nella società sportiva, l'acquisto di una partecipazione nella medesima, unire gruppi di tifosi che sono divisi, o anche semplicemente avere un ruolo attivo nella vita della società sportiva.

Nell'organizzare l'assemblea pubblica, occorre essere il più possibile aperti, "non esclusivi" e trasparenti. Ciò eviterà di venire tacciati di essere un circolo esclusivo od elitario.

Occorre pubblicizzare l'evento con i mezzi di comunicazione dei gruppi di tifosi, su Internet, nei forum e gruppi di email e, ove possibile, attraverso i mezzi di comunicazione della società sportiva.

Sede

Occorre scegliere uno spazio conosciuto, centrale e/o facilmente accessibile e/o vicino allo stadio, prenotare in anticipo e chiedere conferme scritte di accredito, oltre ad avere un'opzione di riserva – si è verificato che alcuni gruppi abbiano ricevuto una disdetta ed erano impreparati. Se possibile, è bene organizzare una prova dell'evento e fare un controllo di tutto in anticipo.

Relatori

Idealmente, i relatori dell'assemblea iniziale includeranno:

"Il percorso può essere suddiviso in tre fasi: assemblea pubblica, sviluppo del gruppo di lavoro e la prima assemblea generale del supporters trust."

- rappresentanti di altri supporters trust (italiani o esteri), per sentire la loro esperienza, contattando "Supporters in Campo"
- una figura ben conosciuta sulla piazza e che presiede l'evento
- gli organizzatori dell'assemblea

Agenda

Occorre pianificare un'agenda per l'assemblea pubblica e distribuire l'agenda all'assemblea. Tipicamente è prevista una sessione di Q&A (domande e risposte) per assicurare che le persone possano esprimere il proprio pensiero e sollevare le questioni che ritengono importanti.

Esempio di agenda:

- Saluto di benvenuto del Presidente e introduzione – 5 minuti
- Relatore esterno che descriva la filosofia e principi alla base dell'iniziativa – 20 minuti
- Rappresentanti di altri supporters' trust e "Supporters in Campo" – per presentare la propria esperienza – 15 minuti
- Coordinatore del gruppo – per presentare l'iniziativa [è auspicabile lasciare tempo per la discussione e per fare emergere suggerimenti da parte della platea circa il programma proposta ed è importante non cercare contrapposizione con alcuno] 20 minuti
- Sessione di Q&A (domande e risposte) – 20-30 minuti
- Votare per proseguire nella costituzione del supporters' trust (ove non ancora costituito) e del gruppo di lavoro (e/o integrazione del gruppo di lavoro) – 5 minuti
- Raccolta di volontari per il "comitato guida/promotore"

Mandato

Terminato il dibattito, occorre formulare la proposta per costituire un comitato guida/promotore per proseguire e costituire il supporters trust (ove da costituire) o comunque delle persone selezionate per giungere alla condivisione del progetto. E' fondamentale che vi sia un mandato da un ampio gruppo di persone affinché l'iniziativa possa essere realizzata altrimenti il gruppo attirerà scetticismo. Come detto, è fondamentale che i gruppi non siano elitari od ostaggio di una "cricca" e siano, invece, accessibili a tutti. Occorre assicurare che vi sia uno spazio in cui le persone che vogliono fare parte del gruppo di lavoro possano presentare le proprie credenziali e proporsi.

3.2.2 Seconda Fase. Sviluppare un effettivo gruppo di lavoro e promuovere il supporters trust

Promozione

E' essenziale promuovere ufficialmente e pubblicamente il supporters trust. Non esiste un set di regole predefinite, ma una promozione efficace può includere i seguenti aspetti:

- Credibilità – convincere i dubbiosi che i tifosi possono effettivamente organizzarsi in maniera professionale
- Democrazia – ottenere un mandato per la costituzione del supporters trust ed eleggere un gruppo di lavoro che diventi un comitato guida per condurre il supporters trust alla prima assemblea dei tifosi / costituzione
- Responsabilità (Accountability) – per assicurarsi che i tifosi ratifichino la costituzione del supporters trust
- Accrescere l'immagine del supporters trust – accrescere l'immagine nella comunità locale, utilizzando i mezzi di comunicazione
- Ampio respiro – accrescere il supporters trust unendo gli obiettivi al più ampio movimento dei supporters trust
- Stabilire un programma – assicurarsi che il supporters trust sia all'avanguardia di nuove e creative idee per il calcio
- Aumentare i membri – incrementare membri significa maggiore influenza e una più forte pretesa che il supporters trust sia la voce dei tifosi; utilizzare l'evento del lancio per incrementare le adesioni
- Fissare alcuni obiettivi realizzabili – ad esempio: raggiungere un determinato numero di membri, ottenere un rappresentante dei tifosi democraticamente eletto negli organi direttivi dello società sportiva, ecc.
- Iniziare con un successo – inizia l'operazione annunciando un successo; ad esempio, il raggiungimento di un determinato target numero di membri, quale ad esempio il 10% della media degli spettatori per partita casalinga.

Il progetto **"VENEZIA UNITED"** trova le sue origini in una analisi economico-sociale del territorio veneziano e dello studio di modelli alternativi di gestione della società sportiva locale effettuato nel 2005. Nel 2010, a seguito di due fallimenti delle società sportive succedutesi nel tempo (nel 2005 e nel 2009), è stato, quindi, presentato un progetto di coinvolgimento nella società arancioneroverde da parte dei tifosi. Nel mese di maggio 2010 si è svolta un'assemblea pubblica di presentazione del progetto, preceduta da incontri da parte dei promotori per definire le linee guida, alla quale hanno partecipato le istituzioni locali, la società sportiva arancioneroverde (il FBC Unione Venezia S.r.l.) con la partecipazione del presidente della medesima e di tutta la squadra, e testimonianze dell'esperienza straniera dei supporters trust. L'assemblea del maggio 2010 ha confermato il gruppo di lavoro, il quale ha definito al proprio interno una serie di comitati per giungere al percorso costituente. In data 30 giugno 2010 ha avuto, quindi, luogo l'assemblea costituente dell'associazione Venezia United alla quale hanno partecipato oltre 200 soci fondatori.

La cooperativa di tifosi **"VERONA COL CUORE"** è stata formalmente costituita il 19 aprile 2011, con lo scopo di costruire un'iniziativa rivolta alla generalità delle tifoseria, definendo le linee guida di un progetto di coinvolgimento dei tifosi e del territorio di riferimento, con l'obiettivo principale di creare una rappresentanza responsabile e democratica di tifosi per collaborare con l'Hellas Verona e favorire, anche attraverso la partecipazione diretta al capitale sociale, la crescita economica, sociale e sportiva dell'Hellas Verona. Il lancio dell'iniziativa si è svolta in tre

fasi. Nei primi 5 mesi di attività dalla formale costituzione, Verona Col Cuore ha effettuato numerosi incontri con le diverse componenti della tifoseria gialloblu (Centro Coordinamento, Nuovo Centro Coordinamento e Curva Sud) e ha effettuato varie ulteriori iniziative informative e divulgative del progetto. In data 17 settembre 2011, si è quindi svolto un incontro-dibattito tenuto in occasione della festa della Curva Sud, incontro che ha costituito l'iniziativa pubblica di presentazione di Verona Col Cuore e al quale ha partecipato il presidente dell'Hellas Verona, le istituzioni cittadine e un significativo numero di tifosi partecipi e interessati. Si è aperta, quindi, la fase di "adesione d'onore" all'iniziativa. In tale periodo si sono susseguiti ulteriori incontro con i club di tifosi nella Provincia di Verona. In data 2 aprile 2012, si è aperta la fase di adesione effettiva al progetto di Verona Col Cuore.

"Accrescere l'immagine del supporters trust – accrescere l'immagine nella comunità locale, utilizzando i mezzi di comunicazione."

Prima riunione del gruppo di lavoro

Occorre avere un gruppo di lavoro di volontari pronto ad iniziare la realizzazione del supporters trusts. Le dimensioni del gruppo di lavoro non sono predeterminate: alcuni gruppi hanno iniziato solo con 4 componenti; altri avevano oltre 50 volontari. Di cruciale importanza ai fini dell'efficienza del gruppo di lavoro è come viene ben organizzato.

SOGNO CAVESE Il primo incontro informale tra i promotori dell'iniziativa 'Sogno Cavese' e le varie anime del tifo 'blufoncè' è datato aprile 2010. In quell'occasione furono presentati i principi ispiratori dei supporters trust e dell'iniziativa in cantiere. Obiettivo dell'incontro era valutare quanto un simile progetto potesse riscuotere l'approvazione, l'appoggio e possibilmente l'adesione a livello locale. Dal giorno seguente fu possibile costituire un primo gruppo di lavoro composto da 20 appassionati volontari.

Individuazione dei compiti per il gruppo di lavoro

Alla prima riunione del gruppo di lavoro, occorre nominare un coordinatore del gruppo e "figure direttive". Idealmente, il coordinatore dovrebbe essere una sola persona; tuttavia se dovesse esserci più di un candidato è possibile coordinare a rotazione le varie riunioni del gruppo di lavoro.

Le "figure direttive" dovrebbero rivestire le posizioni chiave del gruppo di lavoro possono includere figure quali il Presidente, il Segretario, il Tesoriere, il Portavoce, il Responsabile delle Relazioni con la Società Sportiva, il Responsabile delle Relazioni con gli altri Supporters Trust e con "Supporters in Campo", Responsabile per la Raccolta Fondi. A seconda delle dimensioni del gruppo di lavoro, altre posizioni possono essere: Webeditor, Responsabile per la Pubblicità, Rappresentante dei soci Junior, e Rappresentante con la Comunità. Ciascuna posizione potrebbe essere sviluppata e potrebbero essere coinvolti ulteriori volontari per aiutare il gruppo. Ciascuna "figura direttiva" è responsabile del particolare ruolo a questa assegnato. Sebbene le "figure direttive" debbano essere incoraggiate a chiedere il supporto degli altri componenti del gruppo di lavoro, in ogni caso esse devono relazionare ad ogni riunione del gruppo di lavoro con aggiornamenti circa i progressi fatti.

Gestione del gruppo di lavoro

È auspicabile riunirsi periodicamente – ad esempio, una volta ogni due settimane – e verbalizzare le riunioni. È buona prassi predisporre e distribuire un'agenda per ciascuna riunione con una sezione "Questioni Da Affrontare" per assicurare continuità nel lavoro.

Affinché sia efficiente, il gruppo di lavoro deve assicurarsi persone competenti, attraverso la selezione di nuovi componenti. E' necessario un mix di persone pratiche, che siano pronte a prestare le proprie energie in attività spesso molto dispendiose di tempo, quale il volantinaggio, e professionisti, quali addetti al marketing e web editor. Mettere assieme la giusta miscela di persone è cruciale per l'efficienza del gruppo di lavoro.

SOGNO CAVESE Considerata la distanza che separava alcuni dei volontari, lontani da Cava de' Tirreni per motivi lavorativi, ed in virtù dei tempi ristretti dettati da una irreversibile crisi societaria, si scelse come mezzo di comunicazione, efficace e a basso costo, una mailing list. Dopo aver chiarito le rispettive attitudini e competenze personali, si passò alla suddivisione per sottogruppi, concordando i compiti di ciascuno ed i prossimi passi da compiere: bozza di atto costitutivo dell'eventuale futura associazione, costruzione di un sito internet, realizzazione di una presentazione da esporre nella successiva assemblea pubblica, organizzazione pratica dell'evento, diffusione pubblicitaria dell'evento, coinvolgimento di altri tifosi e di personalità di spicco della storia della Cavese. Con il trascorrere dei giorni ed avvicinandosi il giorno della prima assemblea pubblica, il numero di partecipanti al gruppo di lavoro aumentò e fu possibile impegnare queste persone in altri compiti come, ad esempio, prendere informazioni sull'iter autorizzativo per l'organizzazione del suddetto evento e sugli adempimenti necessari alla costituzione di un'associazione.

Inoltre, è cruciale aggiornare continuamente la base di competenze del gruppo di lavoro per assicurare che esso abbia le risorse per operare efficacemente. Un modo per il gruppo di raggiungere un profilo con buone competenze è di rendere le riunioni aperte a nuovi componenti. Il solo requisito per partecipare dovrebbe essere la determinazione e la disponibilità a dedicare il tempo necessario.

Una modalità per preservare la comunicazione tra i componenti del gruppo, e di consentire la circolazione delle idee e delle informazioni nell'intervallo tra le varie date delle riunioni, è utilizzare una mailing list.

Istituire una tabella di marcia per lanciare l'iniziativa

Al fine di istituire una tabella di marcia per il gruppo di lavoro, occorre stabilire una data per il lancio e lavorare a ritroso. L'evento avrà maggiori possibilità di non subire intoppi se si è stabilito un tempo sufficiente per pianificare. Occorre prenotare lo spazio per l'evento e pianificare l'evento il prima possibile.

Non esistono regole predefinite, ma è bene programmare i tempi: ad esempio, prevedere due partite casalinghe per distribuire volantini e fare informazione allo stadio almeno per un mese o per 6 settimane prima affinché l'attività pubblicitaria possa avere effetto. Per assicurare una buona partecipazione, è bene fissare la data del lancio durante la stagione calcistica quando l'attenzione è ancora elevata.

> "Mettere assieme la giusta miscela di persone è cruciale per l'efficienza del gruppo di lavoro."

Costituire un website

È bene istituire un sito internet e mantenerlo regolarmente aggiornato con notizie ed eventi in modo che i tifosi possano contattare il supporters trust per ulteriori informazioni e apprendere maggiori informazioni in merito all'organizzazione.
Una delle prime priorità del gruppo di lavoro è quella di concordare e registrare il dominio del sito, e trovare un web editor all'interno del gruppo di lavoro, così da gestire il sito internet.

Visitando i siti internet di altri supporters trust si apprendono idee in merito all'impostazione e anche utili link. La localizzazione e la pubblicità del sito sono fattori importanti per qualsiasi sito internet. È auspicabile inserire un link del sito del supporters trust sui siti internet di altri gruppi di tifosi, giornali locali, altri supporters trust e su **www.supporters-in-campo.org**. Non appena il sito internet è pronto, è bene annunciare il lancio del sito attraverso la stampa.

Pubblicità e comunicazione con i media prima del lancio

Un portavoce dovrebbe coordinare la comunicazione al fine di assicurare che il supporters trust mantenga un costantte contatto coerente e disciplinato messaggio. E' importante che il supporters trust eviti di diffondere messaggi non univoci e opinioni discordi.
I principali aspetti da tenere in considerazione sono:

- Creare canali amichevoli con i media locali – con televisioni, radio, giornali, e mantenerli pienamente aggiornati. Sviluppare relazioni con editori generalisti e sportivi e chiedere se qualche gruppo di tifosi può scrivere articoli o avere regolari uscite di aggiornamento sulla stampa locale.

- Emettere comunicati stampa in maniera regolare. I comunicati stampa devono essere seguiti da conversazioni telefoniche per approfondimenti con la stampa e qualunque interessato. Tipicamente si consiglia che i comunicati stampa siano inviati la settimana precedente il relativo evento. Inoltre, è bene essere reattivi ed in grado di emettere comunicati stampa in occasione di particolari eventi della società sportiva.

- Contattare gli esponenti politici locali del Parlamento – cercare di coinvolgerli nel supporters trust ed ottenere dichiarazioni a supporto da utilizzare per i comunicati stampa.

- Contattare gli esponenti politici del Comune – cercare di ottenere il loro supporto e far sì che le istanze del supporters trust siano portate all'attenzione dei competenti organi Comunali.

Concordare i principi generali costitutivi del supporters trust

Il gruppo di lavoro deve discutere quale tipo di statuto il supporters trust deve adottare. Il modo migliore per decidere quale forma assumere è assegnare tale compito ad un comitato ristretto che possa raccomandare la migliore struttura da sottoporre a ratifica del gruppo di lavoro.

Apertura di un conto corrente

Al fine di consentire al supporters trust di ricevere le quote di sottoscrizione e versamenti spontanei il prima possibile, è necessario aprire un conto corrente. Per assicurare trasparenza, è buona norma avere 2 o 3 soggetti con poteri di firma sul conto del supporters trust.

Preparazione e distribuzione delle schede di adesione

La scheda di adesione deve essere chiara e semplice, per agevolare le adesioni. Il modello tipicamente contiene almeno:

- i dati personali dell'aderente
- la sottoscrizione dell'aderente e la quota di adesione da sottoscrivere
- una sezione per i versamenti spontanei.

Policy dei componenti dell'organo direttivo

Una policy relativa all'organo direttivo aiuta ad assicurare tre fondamentali principi: che l'organo direttivo del supporters trust abbia competenza ed esperienza necessarie per operare con efficacia; che gli interessi della comunità al cui servizio il supporters trust opera siano adeguatamente rappresentati; che il livello

> "La società sportiva è dei giovani più di qualsiasi altra categoria di persone e i giovani sono le future generazioni di tifosi."

di rappresentanza dei differenti gruppi all'interno dell'organo direttivo del supporters trust raggiunga un adeguato equilibrio.

L'evento del lancio

E' fondamentale che l'assemblea pubblica sia il più possibile aperta. È bene informare la società sportiva e, ove le circostanze lo consigliano, invitare i rappresentanti della società all'assemblea. Nell'invito, è bene spiegare i fondamenti dell'idea del supporters trust e dell'iniziativa. Si consiglia di annunciare l'evento su altri siti internet, gruppi di email, social network, blogs, di informare ed invitare la stampa locale e le emittenti radiotelevisive per pubblicità. Occorre assicurarsi di inviare messaggi semplici e chiari. A seconda delle circostanze è possibile invitare il Sindaco e altri organi locali e, se opportuno, giocatori presenti e passati e/o dirigenti.

E' bene preparare volantini da distribuire in occasione delle partite casalinghe. La società sportiva potrebbe anche consentire che il lancio del supporters trust sia divulgato dai suoi mezzi di comunicazione.

E' auspicabile fare in modo che i più giovani siano coinvolti sin dall'inizio, incoraggiando le persone a portare i propri figli all'evento del lancio. Ugualmente, è auspicabile invitare i tifosi più giovani. La società sportiva è dei giovani più di qualsiasi altra categoria di persone e i giovani sono le future generazioni di tifosi.

Porsi come obiettivo il "tutto esaurito" all'assemblea pubblica, al fine di creare un'atmosfera che dia il senso dell'inizio di qualcosa di nuovo e di significativo. Identificare due o tre idee chiave che il supporters trust vuole realizzare e con le quali le persone si identificheranno (quali un migliore rapporto con la società sportiva, ottenere un amministratore nell'organo direttivo della società sportiva, unire i gruppi di tifosi) e utilizza tali idee per un poster pubblicitario che pubblicizza l'evento. Deve essere creata un'atmosfera di festa e di partecipazione all'evento.

Mandato

Assicurarsi che il gruppo di lavoro ottenga un mandato per diventare il comitato guida per la realizzazione del supporters trust e portarlo all'Assemblea Costituente. Effettuare le votazioni per alzata di mano – a favore, contrari e astenuti – e verbalizza i risultati ai fini delle comunicazioni post-assembleari.

3.2.3 Terza Fase. Assemblea Costituente

Scopo Assemblea Costituente (o "Prima" Assemblea Generale)

Nei primi due stadi della formazione del supporters trust, del gruppo di lavoro e del comitato guida è stato dato mandato "in blocco" dall'assemblea pubblica a procedere nell'iniziativa.

Alla Assemblea Costituente, si procede quindi alla piena operatività del supporters trust.

A seconda delle circostanze (tempi urgenti legati ad un fallimento della società sportiva non preventivato), del numero dei supporters (un significativo numero di tifosi rende logisticamente difficile le operazioni formali di costituzioni di un'associazione o di una cooperativa), delle situazioni locali, è possibile che i promotori del progetto procedano a costituire in anticipo l'associazione/cooperativa e che quindi un'assemblea (formalmente) costituente sia effettuata ancor prima dell'assemblea pubblica sopra indicata come primo stadio (in alcuni casi si è verificato che ai fini di rassicurare, anche formalmente, i tifosi a cui il progetto veniva proposto si è proceduto in tal modo). Così come è anche possibile far precedere alla costituzione dell'associazione/cooperativa, la formazione di comitati di raccolta o di coordinamento, ecc.

Qualora la formale costituzione preceda un percorso di condivisione con tutti i supporters, è importante far seguire alla formale costituzione il percorso a "tre stadi" sopra indicato, da chiudersi comunque con un'assemblea il più possibile inclusiva.

SOSTENIAMOLANCONA. La costituzione di Sosteniamolancona è stata preparata da incontri di confronto tra le varie componenti della tifoseria, durati oltre un anno a far tempo dal 2009 allorquando si intravedevano i segnali di crisi della società sportiva. Tale periodo di gestazione ha contribuito a formare un gruppo altamente rappresentativo e inclusivo di tutte le componenti locali ed è stato uno dei fattori fondamentali del percorso effettuato. In tale periodo si sono svolti una serie di incontri anche pubblici di presentazione dell'iniziativa. Sosteniamolancona è stata, quindi, fondata il 6 agosto 2010, nel momento in cui scomparve definitivamente dal calcio professionistico l'AC Ancona S.p.A., militante nel campionato di Serie B. All'assemblea costitutiva, tenuta presso lo stadio Dorico, parteciparono oltre 700 persone che votarono atto costitutivo, statuto ed elessero il consiglio direttivo di Sosteniamolancona composto da 8 membri più il presidente. Nell'estate 2010 nasce la US Ancona 1905, grazie all'apporto fondamentale di Sosteniamolancona che nell'agosto 2011 è tra i soci fondatori nella trasformazione della US Ancona 1905 in società di capitali.

FONDAZIONE TARAS 706 A.C., è stata costituita nel marzo del 2012 per iniziativa di 32 tifosi tarantini che osservavano preoccupati le sorti dell'AS Taranto Calcio e la situazione turbolenta del calcio italiano degli ultimi decenni. Dopo un periodo di circa 7 mesi durante i quali l'iniziativa è stata affidata a 9 associati scelti tra i 32 associati fondatori e un percorso di condivisione e di confronto con l'intera tifoseria, si è tenuta l'assemblea pubblica per l'election day per il rinnovo del primo consiglio direttivo. In occasione dell'election day ha avuto luogo un confronto pubblico con le esperienze straniere. Nel frattempo, nel luglio 2012, la Fondazione aveva provveduto di propria iniziativa a costituire la società Taranto FC 1927 S.r.l. e ad aggregare intorno a sé il tessuto economico locale per iscrivere la società al campionato di Serie D per la stagione 2012-2013, a seguito della mancata iscrizione dell'AS Taranto Calcio al campionato di competenza.

Forma giuridica

L'aspetto formale del supporters trust, per quanto importante, non è decisivo. È decisivo, invece, che la proposta della partecipazione ad un progetto di organizzazione democratica per il coinvolgimento nelle scelte decisionali della propria società sportiva sia effettuata e perseguita per coinvolgere tutte le componenti della tifoseria e, quindi, la costruzione e la gestione della proposta provenga, trasversalmente da gruppi rappresentativi della medesima.

Per riflettere il principio di democraticità e di gratuità, la legislazione vigente chiede che il supporters trust sia costituito in forma di associazione di persone o di società cooperativa. Nella scelta tra l'una e l'altra forma incideranno le sensibilità dei promotori e dei tifosi, la familiarità con un determinato modello organizzativo, la situazione ambientale locale.

Gli aspetti formali della struttura organizzativa saranno curati da

“Il supporters trust si costituisce per progettare e realizzare lo sviluppo e la crescita dei valori della comunità di riferimento e per una forte presenza sociale ed economica del relativo territorio.”

supporters provenienti dal mondo delle professioni che, compresi a fondo presupposti ed obiettivi del supporters trust, potranno agevolmente redigere gli statuti e gli atti interni del supporter trust, calibrando tali aspetti nel caso concreto. Saranno, tipicamente, previsti un’assemblea dei soci/associati, un organo amministrativo (consiglio direttivo o consiglio di amministrazione), uno o più organo di controllo e/o di “giustizia interna” (collegio dei probiviri, e/o revisori dei conti, e/o collegio sindacale, e/o comitato dei garanti).

Di seguito si suggerisce un possibile testo di oggetto sociale e alcune indicazioni su alcuni temi sorti nella pratica italiana dal 2010, in relazione all’elezione dell’organo di amministrazione del supporters trust.

Oggetto sociale

“[Nome della associazione/cooperativa] si costituisce per progettare e realizzare lo sviluppo e la crescita dei valori sociali legati alle espressioni sportive cittadine, quale libera espressione degli sportivi, che si identifichi con la storia ed i valori della città di [nome della città] e si caratterizzi per una forte presenza sociale ed economica dell’intera comunità provinciale.

[Nome della associazione/cooperativa] agirà con gli sportivi associati, le imprese, le istituzioni locali e tutti coloro i quali sono portatori di un sano interesse verso lo sviluppo delle attività sportive della città di [Nome della città]. L’obiettivo è contribuire a garantire uno sviluppo futuro sicuro e sostenibile delle società sportive di [nome della città] e rappresentative dei valori sopra indicati (di seguito, ciascuna di tali società, i “Club”) e che permetta a tutti i soggetti coinvolti di trovare motivo di orgoglio, una stretta identificazione ed un senso di appartenenza con la storia ed i valori della Città di [nome della città] e riservi loro unicamente tangibili e concreti riscontri di natura etico/sportiva.

[Nome della associazione/cooperativa] intende rafforzare i legami tra le società sportive, i Club e la sua comunità, sviluppando al contempo rapporti di mutua collaborazione con altre analoghe realtà in Italia e all’estero che si ispirano agli stessi principi.

[Nome della associazione/cooperativa] intende parimenti valorizzare, promuovere e diffondere tra i giovani la pratica dello sport, in generale, e del giuoco del calcio, in particolare, l’educazione ad una dimensione solidale, etica e culturale della passione sportiva e l’educazione alla lealtà sportiva.

[Nome della associazione/cooperativa] si pone quali fini primari:

- la creazione di una rappresentanza responsabile e democratica di tifosi [nome della città/società sportiva] che sostengano la squadra di calcio libera espressione della Città di [nome della città];

- la partecipazione al capitale sociale e agli organi sociali del Club, nel rispetto delle disposizioni di legge vigenti in materia, e il perseguimento della crescita sportiva della stessa;

3) operare contestualmente negli interessi dei suoi [Associati Soci] ad iniziare dalla tutela e dalla salvaguardia delle libere manifestazioni del tifo in tutte le sue forme;

- adoperarsi per coinvolgere forze sociali ed economiche che intendono condividere il progetto di [Nome della associazione/cooperativa] non solo appartenenti alla comunità locale ma anche dislocati su tutto il territorio nazionale ed all’estero;

- tutelare la crescita e lo sviluppo dei settori giovanili calcistici in modo da permettere alle nuove generazioni di praticare liberamente il gioco del calcio;

- identificare la comunità dei sostenitori nei valori della migliore tradizione storica e sportiva del calcio locale, nonché dell’eredità sociale e culturale della stessa Città di [nome della città]

- Poiché [Nome della associazione/cooperativa] non persegue fine di lucro, è vietata la distribuzione, diretta o indiretta, di utili o avanzi di gestione, nonché di fondi, riserve o capitale tra i suoi associati, partecipanti, amministratori.”

Organo amministrativo

La questione principale che si affronta è l’elezione del Presidente del supporters trust. L’alternativa è la seguente: l’assemblea generale dei soci nomina sia i componenti dell’organo amministrativo sia direttamente il Presidente; oppure l’organo amministrativo – eletto dall’assemblea dei soci – elegge al proprio interno il Presidente. La scelta ha, ovviamente, dei riflessi in materia di “investitura” del rappresentate dei tifosi di fronte alla comunità locale e alla società sportiva. Quale che sia la scelta, si raccomanda in ogni caso che per l’elezione del Presidente sia prevista una maggioranza rafforzata/quorum (ad esempio, 2/3 degli elettori), così da convogliare il consenso, creare condivisione, cercare unione.

Inoltre, è raccomandabile inserire meccanismi di ricambio per l’organo amministrativo, così da sollecitare la crescita del supporter trust. Ad esempio, prevedendo che decorsi un certo numero di mandati (ad esempio, 2 mandati triennali), l’amministratore

debba osservare un periodo di “riposo” (ad esempio, per 1 mandato) oppure prevedendo dei meccanismi a rotazione (ad esempio, una certa quota, 1/3 dell’organo amministrativo viene eletto/ sostituito, ogni anno dall’assemblea generale).

Ulteriori indicazioni in merito alla struttura organizzativa e allo statuto sono contenuti di nel capitolo 4, paragrafo 4.2.

“Il supporters trust intende valorizzare, promuovere e diffondere tra i giovani la pratica dello sport, l’educazione ad una dimensione solidale, etica e culturale della passione sportiva e l’educazione alla lealtà sportiva.”

La gestione dei supporters trusts

"È cruciale pubblicizzare l'esistenza del supporters trust, i suoi obiettivi e scopi e la sua indipendenza."

4. LA GESTIONE DEI SUPPORTERS TRUSTS

Questo capitolo è dedicato alla gestione di un supporters trust. Non in termini di adempimenti amministrativi, contabili o legali che, come sopra anticipato, saranno affidati in via volontaria, a professionisti di fiducia dell'associazione/cooperativa e dei quali questa guida non si occupa.

Questo capitolo affronta i temi dell'organizzazione delle attività del supporters trust, del coinvolgimento e della crescita dei supporters e della comunità locale, della raccolta fondi.

4.1 Le adesioni

Aumentare il numero degli aderenti

In questo paragrafo affrontiamo le seguenti tematiche:

- incrementare il numero degli aderenti;
- il lavoro degli aderenti.

Uno dei punti di forza di un supporters trust sono i suoi aderenti. Infatti un significativo numero di aderenti significa maggiore credibilità con la società sportiva, con le istituzioni locali, il mondo imprenditoriale locale e con i mezzi di comunicazione.

“Uno dei punti di forza di un supporters trust effettivo sono i suoi aderenti. Un significativo numero di aderenti significa maggiore credibilità con la società sportiva, con le istituzioni locali, con il mondo imprenditoriale locale e con i mezzi di comunicazione.”

Tipicamente, il maggior impulso per l’incremento del numero degli aderenti è dato dalla crisi della società sportiva. Probabilmente perché la crisi delle società sportive riceve molta attenzione e, quindi, l’urgenza e la notorietà della situazione è maggiore. Tuttavia, l’obiettivo principale di un supporters trust è, a prescindere dalla situazione, quello di incrementare il coinvolgimento dei supporters e la loro influenza sulle società di calcio.

Gli aderenti saranno attratti attraverso una combinazione di buona comunicazione, pubblicità, obiettivi e scopi affermati con chiarezza.

Materiale pubblicitario

In primo luogo, è cruciale pubblicizzare l’esistenza del supporters trust, i suoi obiettivi e scopi e la sua indipendenza. Nella comunicazione occorre valutare se il supporters trust vuole essere associato, come immagine alla società sportiva oppure avere un profilo distinto.

Le aspettative degli aderenti

E’ un dato di fatto che le persone che aderiscono ad un’organizzazione si aspettano un ritorno dall’adesione. I benefici di essere membro di un supporters trust sono ovvii – incrementare l’influenza dei tifosi, maggiore democrazia e coinvolgimento, capacità di operare come una forte comunità economica, ecc. Occorre sottolineare che il supporters trust concede la possibilità di diventare un reale stakeholder, l’interlocutore con la società sportiva, anziché essere un “investitore emozionale”.

Dichiarare gli obiettivi in maniera chiara e realizzarli

Inoltre, bisogna assicurarsi che il supporters trust sia determinato a raggiungere tutti i propri obiettivi e non sottovalutare l’attenzione alla responsabilità nei confronti degli altri tifosi e della comunità locale nonchè ad un comportamento etico al quale il supporters trust è tenuto, in quanto questo incrementerà il profilo del supporters trust e attrarrà membri.

Rendere ‘reale’ – effetti/benefici sul campo

Alcuni supporters trust hanno fatto aderire manager, giocatori, ex giocatori e anche il presidente della società sportiva. Questo porta pubblicità e offre anche la possibilità di enfatizzare che questi aderenti, a prescindere della loro posizione all’interno della società sportiva, hanno un solo voto, esattamente come gli altri aderenti. Tuttavia, queste iniziative non devono solo suscitare interesse nei confronti del supporters trust, ma devono anche ricordare che la società sportiva ha la responsabilità di stabilire e costruire collaborazioni con i supporters e con la più ampia comunità.

SOGNO CAVESE. A poco meno di 4 mesi dalla costituzione, l’8 novembre 2010 Sogno Cavese organizza un evento commemorativo della storica vittoria per 1 a 2 della Cavese al Meazza di Milano contro il Milan di Castagner nel campionato di Serie B 1982 – 83. Con lo scopo di ampliare la propria base associativa, di risvegliare l’entusiasmo della tifoseria e di creare un’occasione di aggregazione e promozione della tradizione calcistica cavese, si decide di coinvolgere nell’organizzazione i gruppi ultras e di creare un evento eno-gastronomico, musicale e con animazione per i più piccoli. Centinaia i tifosi presenti, pronti a sostenere a distanza di circa 30 anni il mister dell’epoca Rino Santin e tanti ex calciatori protagonisti di un’impresa che hanno potuto raccontare ai presenti le proprie emozioni ed i loro ricordi.

VENEZIA UNITED propone regolarmente il premio “MAN OF THE MATCH” stimolando la partecipazione e il confronto dei tifosi sul tema del calcio giocato. Dalla stagione 2012-2013, la votazione è aperta a tutti i visitatori di VeneziaUnited.com. Il sondaggio è disponibile in “FBC LIVE” a partire dalla fine della partita alla mezzanotte del giorno successivo. Il giocatore che durante la stagione vince il maggior numero di “MAN OF THE MATCH” viene premiato con la targa di “MAN OF THE SEASON”. Il 12 giugno 2010, nel contesto del percorso costitutivo, Venezia United ha sfidato sul campo una rappresentativa di giocatori di F.B.C. Unione Venezia S.r.l.

Invitare gli scettici ad aderire

Inevitabilmente, quando l'idea del supporters trust viene inizialmente presentata, e a volte anche durante le prime fasi della sua esistenza, ci saranno scettici. Alcuni, più di altri, si limiteranno a criticare, e ciascuno è libero di esprimere le proprie opinioni. Gli scettici non aderiranno al supporters trust, sperando in passi falsi o, semplicemente, lamentandosi perché il supporters trust non ha le stesse loro opinioni.

La risposta ovvia, e la più utile, è di invitare i critici ad aderire, utilizzare il proprio voto, e candidarsi per le elezioni, se i critici pensano che gli amministratori del supporters trust non siano adeguati al ruolo. Una buona organizzazione di persone spesso ha bisogno di avere visioni differenti e discutere ed è normale che gli aderenti di un'organizzazione non siano sempre d'accordo su tutte le questioni.

Mostrare che il supporters trust è rappresentativo

Alcuni tifosi vorranno vedere il supporters trust "alla prova" prima di aderire. È, quindi, essenziale che il supporters trust dimostri effettivamente di agire in rappresentanza dei propri associati/soci. Quanto più il supporters trust dimostra di essere aperto, responsabile e disponibile a comunicare, tanto più richiamerà coloro che erano inizialmente scettici.

Le relazioni tra gli aderenti sono estremamente importanti, in quanto il cuore dell'operatività e del successo di un supporters trust è la gestione del rapporto tra i soci/associati. Newsletter periodiche, forum di discussioni, riunioni tra gli aderenti sono importanti per assicurare apertura.

Anche in altre organizzazioni mutualistiche, quali le cooperative di consumo, solo una minoranza dei clienti o utenti sono soci attivi dell'organizzazione. Con riferimento ai supporters trust, è raro che la gran maggioranza dei tifosi di una società sportiva sia anche socia del rispettivo supporters trust, specie nella fase iniziale. Il punto fondamentale è che i componenti del consiglio direttivo sono eletti formalmente dagli aderenti al supporters trust, e quindi sono responsabili nei confronti del supporters trust, con possibilità d'essere sostituiti dai tifosi se ritenuti inadeguati al ruolo o non rappresentativi.

Il tema dell'adesione è importante in quanto qualsiasi organizzazione cooperativa, mutualistica o associativa o impresa sociale deve operare effettivamente su due fronti: sia essere orientata a valutare e riflettere accuratamente la domanda dei propri aderenti, sia ad agire per il numero maggiore possibile di persone anche di non aderenti, in considerazione degli obiettivi e funzioni sociali, comunitarie, di condivisione e di aggregazione che il supporters trust persegue.

> "Le quote di adesione devono essere accessibili. L'obiettivo di un supporters trust è, in primo luogo, quello di avere il più alto numero di adesioni possibile. "

Il 21 aprile 2013, **SOGNO CAVESE** ha organizzato la prima edizione del Torneo "Il Calcio è della Gente". La manifestazione ha visto coinvolte squadre composte da bambini delle classi V elementari di alcuni circoli didattici locali. Con questa iniziativa che ha visto peraltro la partecipazione di due Onlus impegnate sul territorio in progetti di integrazione sociale, Sogno Cavese intende promuovere il gioco del calcio, con l'obiettivo di offrire innanzitutto un'opportunità di incontro e confronto tra gli adulti ed il mondo dei più piccoli. Tra i graditi ospiti dell'evento, la presenza di un dirigente scolastico di un comune distante oltre 150km da Cava de' Tirreni che da qualche anno promuove un progetto di sana alimentazione per i bambini a base di cibi derivanti da prodotti direttamente coltivati in un orto scolastico. Tutti i partecipanti al Torneo "Il Calcio è della Gente" sono stati premiati e un premio speciale è andato alla squadra che ha impiegato più bambine, proposto il tifo più caloroso e la coreografia più originale. Agli accompagnatori, genitori ed insegnanti presenti è stato proposto e distribuito un questionario allo scopo di raccogliere informazioni, pareri e spunti di riflessione sul mondo del calcio.

Supporto da altri gruppi

Gruppi di tifosi in Italia e in tutta Europa possono sostenere le iniziative di altri gruppi in diversi modi, ad esempio tramite lo scambio di esperienze e il riconoscimento dell'appartenenza ad un comune percorso e l'invito ad aderire.

La storia dell'iniziativa può essere pubblicata sui siti degli altri gruppi e può anche essere tradotta in inglese ed altre lingue e pubblicata sui siti e le newsletters dei gruppi di tifosi in tutta Europa.

Quota di adesione e altri versamenti

Le quote di adesione devono essere accessibili. L'obiettivo di un supporters trust è, in primo luogo, quello di avere il più alto numero di adesioni possibile. Inoltre, la quota di adesione non deve essere un ostacolo per la partecipazione da parte di alcuno.

E' fondamentale comprendere che il budget, le risorse finanziarie di un supporters trust, non sono costituite principalmente dalle quote di adesione. L'istanza di coinvolgimento e partecipazione è data dal numero di persone che sono coinvolte nel progetto. Ed è il numero di persone partecipanti al progetto che consente, a sua volta, di "valorizzare" il progetto.

La quota di adesione consigliata è, mediamente, pari ad Euro 10-15, salvo quanto di seguito indicato. Alcuni supporters trust, sia in Italia sia all'estero, hanno deciso di non far pagare alcuna quota associativa. Se un supporters trust in Italia optasse per la forma della società cooperativa, allo stato attuale la quota minima non può essere inferiore ad Euro 25.

E' possibile introdurre quote diverse (ad esempio, quota famiglia, quota junior, ecc.) con l'obiettivo di incrementare il numero degli iscritti. Una volta consolidato il consenso e raggiunto un numero significativo di iscritti è ipotizzabile pensare a iniziative di marketing legate alla partecipazione, tanto più quando vi è un legame con la società sportiva di riferimento. Altrimenti tali iniziative rischiano di essere sterili, oltre a distogliere l'attenzione dall'aspetto primario, costituito dalla partecipazione.

I contributi spontanei e volontari ulteriori rispetto alla quota associativa sono, ovviamente, possibili:

- assicurarsi che al momento dell'iscrizione le persone abbiano la possibilità di effettuare versamenti spontanei ulteriori rispetto alla quota di adesione
- nel modello di adesione è possibile inserire una frase per dire quanto sia cruciale che le persone facciano una donazione per la causa eventualmente anche indicando gli specifici motivi di una particolare causa e i tagli delle donazioni (eventualmente, anche periodiche, ad esempio, mensili).

Un ulteriore modo di incrementare le adesioni è, ad esempio, un programma "porta un amico": per esempio chiunque porta 5 nuovi iscritti viene inserito in un concorso ad estrazione per vincere premi a tema calcistico.

FONDAZIONE TARAS 706 A.C.

A Taranto la quota associativa ammonta ad Euro 10 e l'APS Fondazione Taras 706 a.C. ha avuto cura di inserire sul modulo di adesione una casella nella quale poter indicare una cifra da donare a titolo di liberalità. Tutti gli associati che versano una quota associativa superiore alla minima richiesta vengono inseriti in una speciale lista "cuori rossoblu" visibile sul sito internet dell'associazione. Nei primi tre mesi dell'anno circa il 20% degli associati che ha rinnovato o che si è iscritto per la prima volta ha deciso di versare una quota a titolo di liberalità permettendo al supporters trust di raccogliere Euro 3.000 aggiuntive.

Inoltre nell'ambito della campagna associativa 2013, tutti i soci che rinnovano la propria quota d'iscrizione entro la fine di ogni mese portando un socio in più, partecipano all'estrazione per vincere la maglia ufficiale di gara di uno dei giocatori più rappresentativi del club e le polo del supporters trust.

L'iniziativa si propone di incentivare il rinnovo delle iscrizioni e l'allargamento della base associativa tramite il coinvolgimento attivo degli stessi associati. Nei primi tre mesi dell'anno il numero degli associati è aumentato del 45% e circa il 75% dei nuovi iscritti risulta essere stato "presentato" da vecchi associati.

4.2 I soci junior

I supporters trust devono incoraggiare le future generazioni di tifosi tanto quanto si adoperano per ottenere influenza per le attuali generazioni. Infatti, i soci junior (minorenni) dei supporters trust sono i futuri amministratori dei supporters trust e, quindi, quanto prima vengono coinvolti e hanno un ruolo, meglio è. Questo incrementa anche il profilo del supporters trust ed evidenzia gli aspetti di avanguardia di un supporters trust.

LA COOPERATIVA MODENA SPORT CLUB ha progettato e presentato agli organi competenti iniziative pensate per avvicinare giovani tifosi alla realtà sportiva cittadina. In particolare, si segnala l'iniziativa dal titolo "Canarini Nati", in collaborazione con le strutture ospedaliere locali. L'iniziativa prevede l'installazione presso i reparti di Neonatologia e Pediatria di un espositore della Cooperativa presso il quale è possibile reperire, compilare ed inviare una cartolina per ottenere gratuitamente una sciarpa del Modena FC; dono da parte della Cooperativa dell'abbonamento alla pay-tv per poter permettere ai giovani pazienti di seguire le partite del Modena FC; presenza di soci della Cooperativa per affiancare i giovani pazienti nella visione delle partite; organizzazione da parte della Cooperativa di visite periodiche dei giocatori del Modena FC al reparto di Pediatria; contributo economico della Cooperativa per l'acquisto di attrezzature mediche.

SOGNO CAVESE. Nella stagione 2011-2012 in occasione delle gare casalinghe, la società partecipata dai tifosi (Aquilotto Cavese) ha collaborato con le scuole calcio locali. Queste ultime, in occasione delle partite domenicali, inviavano i giovani calciatori a bordo campo in qualità di raccattapalle e l'attività delle scuole calcio veniva presentata e pubblicizzata sulla fanzine redatta, stampata e distribuita da Sogno Cavese in occasione della partita domenicale casalinga.

FONDAZIONE TARAS 706 A.C. "Iniziativa "OGNI BAMBINO UNA BANDIERA". La prima iniziativa dell'APS "Fondazione Taras 706 a.C." (maggio 2012), in collaborazione con una scuola calcio locale (l'ASD Cryos) intendeva divulgare il valore etico, culturale e storico legato alla maglia del Taranto. La manifestazione prevedeva giochi ludici per bambini e ragazzi, divulgazione, attraverso uno stand dedicato, dello statuto e della mission relativa alla nostra associazione; diffusione nel campo da gioco e nella struttura di un messaggio relativo al valore culturale e storico legato al tifare Taranto, animazione attraverso un disc jokey. Agli oltre duecento bambini accorsi per l'occasione è stata donata una bandiera rossoblu con il logo della Fondazione.

VENEZIA UNITED. "Progetto di educazione sportiva "Giovani Leoni" è un progetto di educazione sportiva, ideato e curato dall'associazione VeneziaUnited, ed inserito all'interno degli Itinerari Educativi promossi dall'Assessorato Politiche Educative e Sportive del Comune di Venezia, con la finalità di favorire la nascita di un percorso di cittadinanza attiva attraverso la cultura sportiva. Il progetto si rivolge agli alunni della scuole primarie e secondarie del territorio.

NOI LECCE. "Visita dello stadio" è l'iniziativa promossa dall'associazione "Noi Lecce", a far tempo a partire da settembre 2012, che ha permesso a centinaia di giovanissimi tifosi del Lecce di conoscere lo stadio del Lecce di "Via del Mare". Un'idea scaturita dalla volontà di voltare pagina dopo gli eventi negativi che hanno visto protagonista la compagine salentina. "Noi Lecce" ha avviato un progetto finalizzato a riportare il tifoso al centro del fenomeno calcio, rendendolo quanto più possibile protagonista e, quindi, partecipe delle sorti della propria squadra. Tali linee progettuali sono state pienamente condivise dall'attuale assetto proprietario dell'U.S. Lecce S.p.A. che ha accolto favorevolmente il programma. Esponenti qualificati hanno approfondito con gli allievi di numerose scuole calcio salentine aspetti tecnici, comportamentali e giornalistici, in maniera da fornire ai piccoli protagonisti una visione d'insieme quanto più possibile completa e approfondita di quello che, nonostante tutto, resta per ciascun tifoso il gioco più bello del mondo. Inoltre, "Noi Lecce" ha promosso l'iniziativa "Auguri giallorossi". In un clima di grande festa, circa 500 ragazzini iscritti a diverse scuole calcio del territorio salentino, i loro istruttori, familiari ed accompagnatori hanno incontrato la dirigenza ed una nutrita rappresentanza di calciatori dell'U.S. Lecce per scambiarsi "Auguri giallorossi". L'evento, ospitato presso il "Lecce fiere" di piazza Palio, è stato organizzato dalle associazioni "Noi Lecce" e "Salento GialloRosso" in occasione delle festività natalizie 2012.

In tale contesto, è importante ricercare, costituire, approfondire sviluppare rapporti con le istituzione scolastiche. Unire i concetti di partecipazione e sport costituiscono un'opportunità ed una risorsa per divulgare i contenuti sportivi etici e di appartenenza ad una comunità locale/sportiva e lo sviluppo del futuro cittadino-sportivo-tifoso. Inoltre, tale percorso è responsabilità civile ed esercizio di democrazia, risorsa preziosissima per le future generazioni. Questo obiettivo fondamentale per l'allargamento della conoscenza delle attività delle organizzazioni dei tifosi e per l'inevitabile ulteriore miglioramento della percezione delle stesse può avvenire attraverso iniziative mirate ed adatte a tale scopo.

SOGNO CAVESE. Nel 2010 ha realizzato il progetto "tutti allo stadio", con visite dell'associazione Sogno Cavese in tutte le scuole cittadine accompagnati dai calciatori per distribuire tagliandi per le partite casalinghe (biglietti gratuiti per scuole elementari, Euro 2 per le medie, Euro 4 per le superiori).

SOSTENIAMOLANCONA, ha promosso un semplice concorso effettuato con tutte le scuole primarie, secondarie e superiori per ragazzi che vogliono scrivere la propria storia sullo sport, sul calcio o sulla città di Ancona. Il concorso ha come premio la pubblicazione sul giornale e un riconoscimento dalla società di calcio e si propone di creare un contatto con tutte le istituzioni interessate (scuola, società di calcio, rappresentanti cittadini) così da creare e rafforzare i legami tra genitori/famiglie e comunità locale di riferimento.

LA COOPERATIVA MODENA SPORT CLUB ha realizzato un'iniziativa denominata "La storia del Modena FC nelle scuole", la quale prevede interventi di soci della cooperativa presso gli istituti scolastici cittadini per attività che, partendo dalla storia del Modena FC, perseguano i seguenti obiettivi: avvicinare gli studenti ad una visione sana e costruttiva dello sport e mostrare come una squadra di calcio faccia parte in maniera profonda della realtà del territorio (obiettivo che si ottiene stabilendo proficui collegamenti con le materie di studio, dall'italiano alla storia, dalla storia dell'arte alla fotografia, dall'educazione fisica alla psicologia e pedagogia).

4.3 L'organizzazione

L'organizzazione di un supporters trust deve essere strutturata con l'obiettivo di coinvolgere il più ampio numero di persone possibili e di delegare ruoli e responsabilità.

Deleghe e gruppi di lavoro

Il consiglio direttivo / consiglio di amministrazione (di seguito semplicemente "direttivo"), democraticamente eletto dai soci/associati ha il compito di determinare strategie, proporre e approvare progetti, iniziative, redigere le relazioni annuali e riferire all'assemblea generale dei soci/associati. All'interno del direttivo vengono delegate aree di attività a singoli componenti il direttivo o a comitati costituiti all'interno del consiglio direttivo, con il contributo anche di persone esterne al direttivo.

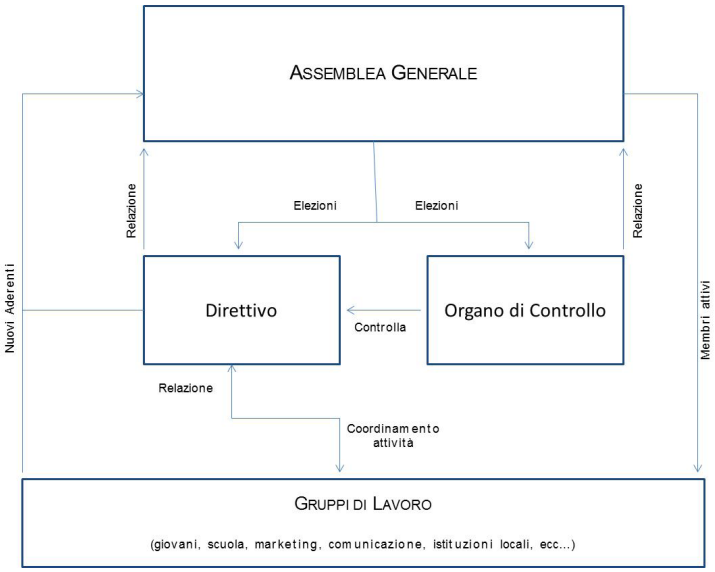
E' importante, infatti, costituire gruppi di lavoro formati da volontari (soci/associati o anche da non aderenti), sotto la responsabilità di un componente del direttivo che detta anche l'agenda dei lavori. La ricerca di volontari avverrà annunciando il progetto, le competenze richieste e altre informazioni utili, attraverso il sito internet, la pagina facebook, volantini, pubblicità in occasione delle partite di calcio, ecc. Si può trattare sia di comitati permanenti, sia di gruppi di lavoro su specifiche questioni.

La chiave di quanto un supporters trust possa essere efficace risiede

nell'interrelazione tra il consiglio direttivo, i comitati interni / gruppi di lavoro. Una buona gestione e comunicazione tra i componenti del direttivo non solo assicura che il supporters trust sia più efficiente e organizzato, ma anche acquisisce maggiore credibilità tra i soci e tutte le persone interessate.

Il direttivo ha la responsabilità generale delle attività, definisce compiti e responsabilità, costituisce i comitati. I comitati agiscono sotto la direzione e responsabilità di componenti del direttivo i quali a propria volta riferiscono regolarmente al direttivo nel suo complesso, in quanto l'organo decisionale rimane sempre il direttivo.

Di seguito una rappresentazione grafica dei flussi dell'organizzazione.



> "Le riunioni pubbliche contribuiscono grandemente alla vita sociale del supporters trust: si costruiscono e consolidano amicizie, si crea uno "spirito di appartenenza" e si aumenta l'attivismo."

Relazioni con gli aderenti

Come sopra indicato è fondamentale avere un flusso informativo costante con gli aderenti al supporters trust e con tutti i tifosi.

Oltre alle newsletter, è possibile avere discussioni periodiche (ad esempio mensili) con tutti i tifosi durante la stagione sportiva e negli altri periodi ogniqualvolta necessario. È importante che tali discussioni siano aperte a tutti in quanto l'esperienza insegna che possono essere un terreno fertile per incrementare il numero degli aderenti. È fondamentale evitare di diventare, o anche solo apparire di essere, una cricca o un gruppo elitario di tifosi.

Gli argomenti di discussione dovrebbero riguardare questioni specifiche di interesse locale e dovrebbero essere sollecitati dai partecipanti e non imposti dagli organizzatori. Per massimizzare l'interesse di tutti, le discussioni possono includere anche temi generali sul calcio e non solo questioni che riguardano la propria società sportiva, sebbene solitamente la situazione locale sarà in cima alle priorità delle riunioni.

È fondamentale che il presidente del supporters trust e i componenti del direttivo siano presenti per rispondere a domande prima, durante e dopo l'incontro. Tra gli ospiti potranno esserci giocatori, dirigenti, allenatori, amministratori della società sportiva, rappresentanti istituzionali locali.

Un programma vario e bilanciato degli argomenti durante l'anno, sostiene l'interesse per le riunioni e pone il supporters trust al centro del movimento dei tifosi.

Le riunioni pubbliche contribuiscono grandemente alla vita sociale del supporters trust: si costruiscono e consolidano amicizie, si crea uno "spirito di appartenenza" e si aumenta l'attivismo. Soprattutto, le persone comprendono di essere pienamente coinvolte, che nulla è dato per scontato e che il supporter trust non può essere accusato di isolarsi.

Incrementare la consapevolezza del supporters trust

Contatti con i media

È importante avere a mente le attività che il supporters trust effettua e che possono essere di interesse per i mezzi di comunicazione, e utilizzare i media come mezzo di comunicazione tra il supporters trust e potenziali aderenti. Costruire una buona relazione con la stampa può portare il supporters trust ad essere riconosciuto come "la voce dei tifosi" e come un soggetto rappresentativo, attraendo quindi nuovi soci.

Alcune idee:

- promuovere assemblee pubbliche ed eventi
- promuovere gli anniversari della società sportiva e del supporters trust
- pubblicizzare i risultati raggiunti, ad esempio il raggiungimento di 100/1000/10000 soci
- il supporters trust ha aiutato iniziative/gruppi locali?
- hanno aderito persone di alto profilo al supporters trust?
- il supporters trust o qualche suo aderente ha fatto qualcosa di particolare?

VENEZIA UNITED ha registrato il proprio sito internet come testata giornalistica (www.veneziaunited.com) e ha una propria webtv. Tra le altre iniziative, nel novembre 2012 ha lanciato il magazine on demand "HSL MAGAZINE" per promuovere l'immagine del F.B.C. Unione Venezia e consentire ai tifosi una informazione completa.

Comunicazione

È importante stare in contatto con i propri aderenti attraverso internet, email, newsletter, twitter, social network per far conoscere l'attività del supporters trust ai propri membri. È importante sapere che cosa gli aderenti vogliono dal supporters trust e chiedere regolarmente suggerimenti ed opinioni. Riunioni e assemblee possono essere aperti a tutti, aderenti e non aderenti, e costituiscono occasione per incrementare il numero degli aderenti.

Alcuni supporters trust danno la possibilità a tutti di partecipare alle riunioni del direttivo e inviano regolarmente a tutti i verbali delle riunioni del direttivo.

Campagne

Non è necessario che il supporters trust sia una grande organizzazione per effettuare campagne informative. Un supporters trust può ottenere un grande spazio dalle radio locali se realizza una campagna interessante. Il supporters trust può anche trovare stampatori e designer che simpatizzano per le attività del supporters trust e vogliono essere coinvolti in campagne locali. Anche i giornali locali possono essere di supporto per le campagne.

FONDAZIONE TARAS 706 A.C.: "TARANTO DAY ON TOUR" è l'evento itinerante che tocca varie città di tutta Italia per costruire un ponte tra Taranto e i cittadini originari di Taranto (o simpatizzanti del Taranto) che risiedono fuori da Taranto (c.d. "fuorisede"). Un'iniziativa per condividere il progetto del supporters trust che si coagula attorno alle eccellenze sportive e che si esalta nelle sue radici culturali, nel patrimonio storico-artistico, e – non ultima - nella voglia di riscatto sociale. Le tappe del tour sono state Roma (31 maggio 2012), Bologna (2 febbraio 2013) e Milano (24 maggio 2013). Gli associati di Fondazione Taras 706 a.C. residenti fuori dalla provincia tarantina costituiscono il 27,5% del totale degli associati della Fondazione Taras. La consapevolezza del valore aggiunto costituito da questa peculiarità tutta tarantina ha spinto a creare un evento, da ripetere ciclicamente, che oltre a rafforzare il legame tra i "fuorisede" e la città permettesse il coinvolgimento attivo degli associati residenti lontano da Taranto. Le iniziative stanno riscuotendo un successo crescente e l'attenzione riservata dai media lo conferma.

Occorre mostrare quanto gli aderenti ad un supporters trust valgano e sottolineare l'importanza di avere un supporters trust con una ampia base di aderenti. Va anche sottolineata l'influenza collettiva che può avere un supporters trust e va mostrato ai non aderenti quanto perdano non aderendo al supporters trust.

SALVA PIACE – Piacenza Calcio Nel 2011, a seguito di una profonda crisi societaria, il Piacenza Calcio 1919 sprofonda nelle difficoltà. Complice anche il coinvolgimento di propri tesserati nello scandalo del calcio scommesse, la disaffezione dei tifosi raggiunge livelli mai registrati in precedenza. Nel giugno 2011 viene

organizzata, dai tifosi della curva nord, una manifestazione, chiamata “orgoglio biancorosso”, per la sensibilizzazione dell’opinione pubblica e delle istituzioni riguardo la difficile situazione del Piacenza Calcio e per dimostrare l’attaccamento incondizionato ai propri colori. Un festoso corteo attraversa il centro storico, con un eccezionale seguito di oltre 2000 tifosi, nonostante la retrocessione nel campionato di Lega Pro Prima divisione, con la società avviata al fallimento e ci si trovi in pieno periodo estivo. Nell’aprile 2012 viene fondata l’associazione Salva Piace, con lo scopo di raccogliere fondi per salvare la società Piacenza Calcio 1919 dal fallimento. Attraverso un’associazione aperta a tutti i tifosi, che possono aderire con una sottoscrizione di almeno Euro 10, si cerca di dare rilevanza all’iniziativa nel tentativo di coinvolgere imprenditori locali e categorie di settore che possano di fatto creare una cordata che rilevi la società evitando il fallimento e la conseguente scomparsa della società, e matricola federale, fondata nel 1919. Il Salva Piace nasce per iniziativa istituzionale, da un’idea del Sindaco uscente, che viene affiancato nella fondazione dell’associazione da altre personalità locali, il direttore del quotidiano cittadino, il presidente della camera di commercio locale, il presidente della provincia ed un rappresentante dei tifosi. Il Salva Piace point si colora di biancorosso con foto e ricordi della gloriosa storia del Piacenza calcio e diventa sede di raccolta delle adesioni all’associazione e punto di partenza di iniziative di supporto alla squadra che, tra mille difficoltà, cerca di evitare la retrocessione in dalla Lega Pro nonostante la pesante penalizzazione dovuta al calcio scommesse. Fin da subito raccoglie consenso dalla maggior parte dell’opinione pubblica e tuttavia esiste un buon numero di tifosi che nutre diffidenza verso un’iniziativa creata dai vertici, dalle istituzioni e non dalla base dei tifosi. Nel marzo 2012, il Piacenza Calcio 1912 fallisce e la squadra termina la stagione calcistica retrocedendo in Lega Pro Seconda Divisione. Nell’estate 2012, l’Associazione Salva Piace acquista all’asta fallimentare il marchio, il nome, i trofei e i cimeli della società fallita, dopo una serie di tentativi di aggregare associazioni e imprenditoria piacentina per l’acquisto dell’intera azienda sportiva, purtroppo non andati a buon fine per la situazione economica generale e per le incertezze legate alla vicenda del calcio scommesse.

La partecipazione all’asta fallimentare avviene con la preoccupazione di ingerenze esterne non controllabili dai tifosi. Con i tifosi divenuti proprietari dei propri simboli, si apre la fase successiva della rinascita. I tifosi si dividono tra dubbi ed incertezze, sul tavolo esistono varie possibilità, tra cui i progetti di 3 società dilettantistiche piacentine “Atletico BP Pro Piacenza”, “Libertas Spes” e “Royal Fiore” che si apprestano ad affrontare rispettivamente i campionati di Serie D, per l’Atletico, ed Eccellenza per le altre due compagini; tutte si propongono per ripartire come “nuovo Piacenza” e si discute tra i tifosi anche della possibilità di rimanere senza squadra per una stagione così da programmare una nuova società per

“Costruire una buona relazione con la stampa può portare il supporters trust ad essere riconosciuto come “la voce dei tifosi””

la stagione successiva, una partenza con nuova matricola dalla terza categoria, e l'archiviazione definitiva del marchio del Piacenza senza nessun seguito. Di nuovo, la paura di ingerenze esterne rende difficoltosa la situazione tra i tifosi. Il Sindaco chiede, quindi, che i progetti "Atletico BP Pro Piacenza", "Libertas Spes" e "Royal Fiore" vengano presentati pubblicamente. Tra questi progetti, fin da subito gran parte dei tifosi ha già deciso di appoggiare l'unico ampiamente presentato e condiviso con i tifosi stessi, quello della "Libertas Spes" che proprio in virtù di questo appoggio, nel frattempo, ha già cambiato nome in "Lupa Piacenza" ed i colori sociali in bianco rosso. Con una pubblica votazione aperta a tutti i tifosi, anche se non soci dell'Associazione "Salva Piace", vince il progetto della Lupa Piacenza.

Coinvolgimento nella comunità

Imprenditori locali e gruppi comunitari possono aggiungere valore al supporters trust e possono essere stabiliti rapporti di partnership e collaborazioni. Non si tratta di donazioni che il supporters trust deve dare ma del tempo da donare ad altri gruppi. Occorre cercare opportunità di coinvolgimento dove il supporters trust e un gruppo locale mutualmente beneficiano dal coinvolgimento reciproco.

In occasione del natale 2012 **VENEZIA UNITED**, unitamente al proprio Club "F.B.C. Unione Venezia" e alla cooperativa Caracol, ha organizzato l'iniziativa "SOS Coperte", con l'obiettivo di raccogliere coperte da distribuire dagli operatori del "Progetto Senza Dimora" nel corso delle uscite serali e notturne per aiutare tutte le persone che vivono in condizioni di estrema povertà. Inoltre, sempre in occasione del natale 2012 ha supportato il progetto della cooperativa Caracol di allargamento delle strutture di accoglienza dei senza-dimora del Comune di Venezia, tramite una sottoscrizione libera e volontaria tra i componenti del consiglio direttivo e pubblicizzando nonché sensibilizzando i soci e i non soci ad aderire alla sottoscrizione promossa dalla cooperativa Caracol.

Sponsorizzazioni

Sponsorizzazioni appropriate possono aiutare a creare partnership interessanti per i supporters trust. Va rimarcato come la sponsorizzazione aiuti il supporters trust a rafforzare o costruire la riconoscibilità del supporters trust con destinatari chiave. Se il supporters trust intende raggiungere nuovi interlocutori occorre pensare ad altri modi con cui realizzare l'obiettivo: volantini, lettere, contatti stampa, ecc.

Passaparola

È importante il passaparola alle partite, nei pub, sui social network. Bisogna fare in modo che le persone siano interessate e coinvolte, anche se inizialmente sono scettiche. L'esperienza ha mostrato che questo è un importante modo per incrementare la notorietà siano supporters trust e questo è il punto in cui le capacità degli attivisti del supporters trust vengono in gioco. Ciascun supporters trust ha bisogno di persone che siano preparate a discutere gli argomenti del supporters trust con gli altri, agire per avere altri membri, consegnare volantini.

Critiche

È importante sottolineare di continuo l'indipendenza del supporters trust, che significa congratularsi con la società sportiva quando agisce correttamente, ma non essere preoccupati di non essere d'accordo con la società e chiedere cambiamenti quando la società non agisce correttamente.

> "Il supporters trust definisce con la società sportiva i meccanismi di partecipazione e di coinvolgimento che sono di beneficio sia per i supporters sia per la società sportiva."

4.4 Il coinvolgimento attivo dei supporters trust

Partecipazione al capitale sociale

Le società professionistiche italiane hanno l'obbligo di legge di essere costituite in forma di società per azioni o in forma di società a responsabilità limitata. Molte società sportive dilettantistiche sono anch'esse costituite in tali forme.

Quando un supporters trust detiene una quota del capitale sociale significa che il supporters trust esprime, nell'assemblea della società sportiva, la propria "volontà" collettiva. Tale "volontà collettiva" si esprime attraverso gli organi sociali del supporters trust che, a seconda di quanto sarà previsto statutariamente nello specifico supporters trust, potrà essere l'assemblea generale dei soci oppure il direttivo del supporters trust. Ad esempio, sarà possibile prevedere che in occasione dell'approvazione del bilancio della società sportiva da parte dell'assemblea, si riunisca previamente l'assemblea generale di soci del supporters trust per deliberare sul bilancio della società sportiva, dando così un forte "mandato" al rappresentante del supporters trust nell'esprimere le esigenze dei tifosi nell'assemblea della società sportiva. Oppure, per esigenze di snellezza operativa tale previa delibera del supporters trust, potrà essere adottata dal direttivo del supporters trust. In entrambi i casi, è realizzato, in diversa misura, il principio di democraticità e di partecipazione e coinvolgimento dei tifosi. Non vi è una soluzione "preconfezionata" per tutte le situazioni. È, invece, importante curare i meccanismi di interrelazione con lo statuto della società sportiva, quale che sia la scelta adottata a livello di supporters trust.

Con riferimento, invece, al "peso" della partecipazione del supporters trust nella società sportiva, tipicamente nelle società di capitali (quali devono essere le società sportive professionistiche e spesso sono, per scelta, le società dilettantistiche), la quota di partecipazione dei soci è proporzionale ai conferimenti effettuati e i diritti sociali sono, a loro volta, proporzionali alla quota. Ad esempio, dato un capitale sociale di Euro 200.000, un socio che conferisce Euro 10.000 avrà una partecipazione pari al 5% e, quindi, il proprio voto conterà "5".

Tuttavia, il principio di "proporzionalità" sopra indicato non è assoluto. Sia nella società per azioni sia nella società a responsabilità limitata, l'autonomia privata può attribuire determinati diritti ai soci, a prescindere dalla quota di partecipazione posseduta. Anche sotto tale profilo, non vi sono soluzioni "preconfezionate" per qualsiasi situazione. Ogni situazione ha proprie specificità: storia, categoria di appartenenza, situazione economico-finanziaria della società sportiva in questione e così anche del supporters trust. È, invece, importante che il supporters trust sia rappresentativo e inclusivo per poter effettivamente avere influenza: se il supporters trust è tale, allora è nella posizione di definire con la società sportiva i meccanismi di partecipazione e di coinvolgimento che sono di beneficio sia per i supporters sia per la società sportiva.

Organo amministrativo della società sportiva

Vi è un aspetto da considerare nell'assetto di governance di un supporters trust che abbia dei propri rappresentanti nel consiglio di amministrazione della società sportiva. È auspicabile prevedere prevedere meccanismi di coordinamento tra tali rappresentanti e il direttivo del supporters trust, direttivo che deve rimanere il "centro esecutivo" del supporters trust al quale tali membri sono subordinati. Ciò per evitare "conflitti" tra i membri del direttivo e gli amministratori nominati dai tifosi. Anche in questo caso non vi sono soluzioni preconfezionate: ad esempio, potrà prevedersi che prima di qualsiasi riunione del consiglio di amministrazione della società vi sia una riunione del consiglio direttivo del supporters trust in cui si discute collegialmente la materia che poi sarà rappresentata alla società dal tifoso che siede nel consiglio di amministrazione della società; obblighi periodici di relazione; turnazione tra tali amministratori; scelta di tali amministratori all'interno del consiglio direttivo del supporters trust, ecc.

ORGOGLIO AMARANTO è una associazione di tifosi, uniti esclusivamente dalla passione per l'Arezzo, che sostengono e si riconoscono nella squadra calcistica della città di Arezzo. Orgoglio Amaranto nasce nel giugno 2010 sull'onda emotiva del secondo fallimento nell'arco di diciassette anni della società amaranto, a causa di scelte gestionali errate da parte delle proprietà e dirigenze che si sono succedute nel tempo. Orgoglio Amaranto si propone di riportare il movimento calcistico aretino tra la sua gente, aggregando ed unendo tutti gli appassionati, con un movimento "dal basso" che faccia riscoprire la sana passione per i colori della propria terra. Orgoglio Amaranto detiene il 2% del capitale sociale della Unione Sportiva Arezzo S.r.l., società costituita da un imprenditore aretino, affiancato da Orgoglio Amaranto, a seguito della mancata iscrizione dell'allora Associazione Calcio Arezzo al campionato di Lega Pro Prima Divisione. Orgoglio Amaranto nomina un componente del consiglio di amministrazione della Unione Sportiva Arezzo S.r.l. (che milita in Serie D). L'acquisizione della partecipazione nel capitale sociale e la nomina di un amministratore è il segno del riconoscimento del valore dei tifosi amaranto e della loro credibilità nel proprio territorio. La presenza nel consiglio di amministrazione consente di discutere e approvare le linee guida della società e i programmi e di conoscere la situazione economica e finanziaria della società sportiva e supplire alle inerzie degli altri amministratori (come, ad esempio, è avvenuto nell'ottobre 2012, allorquando l'amministratore in quota di Orgoglio Amaranto ha chiesto la convocazione degli organi sociali per l'approvazione del bilancio di esercizio). La presenza nel consiglio di amministrazione offre al contempo un maggiore dialogo e porta, inevitabilmente, maggiori responsabilità.

SOSTENIAMOLANCONA è il supporters trust dei tifosi dell'Ancona, fondato nell'estate 2010 quando il Club (Ancona Calcio S.p.A.), in seguito ad una grave crisi economico-finanziaria, non è stato in grado di iscriversi ai campionati di calcio. Sosteniamolancona agisce con il motto "La nostra passione non retrocede". I tifosi hanno

contribuito alla rinascita del calcio dorico, radunandosi nell'estate del 2010 attorno alla squadra locale che militava in Eccellenza. Sono stati i supporters ha votare la nuova denominazione sociale (US Ancona 1905), i colori sociali e lo stadio consapevoli che solo con il sostegno dei tifosi sarebbe stato possibile far ripartire l'Ancona. La stagione di Eccellenza si è rivelata di grande successo, con la vittoria del campionato di Eccellenza e della Coppa Italia di categoria a livello regionale e poi nazionale. Per affrontare il campionato di Serie D, il 25 agosto 2011 è stata costituita la nuova US ANCONA 1905 in forma di "società a responsabilità limitata". Sosteniamolancona, con oltre 900 associati, rappresenta i tifosi nel capitale sociale e nel consiglio di amministrazione della US ANCONA 1905 S.r.l. ed è stata tra i soci costituenti. Lo Statuto del FC Ancona 1905 S.r.l. prevede la rappresentanza democratica dei supporters – attraverso due rappresentanti eletti dai soci di Sosteniamolancona nel consiglio di amministrazione del FC Ancona 1905 S.r.l. e con una quota nel capitale sociale dotata di diritti particolari in riconoscimento del valore dei supporters. Una golden share in quanto, in riconoscimento del ruolo dei tifosi, i diritti sociali sono più che proporzionali rispetto alla percentuale di capitale sociale posseduta da Sosteniamolancona. Tali diritti particolari prevedono, oltre all'elezione di rappresentanti dei tifosi nel consiglio di amministrazione del FC Ancona 1905 S.r.l. anche il diritto di veto (ossia occorre il consenso / voto favorevole del socio Sosteniamolancona) in merito a trasferimento della sede, liquidazione, scissione, conferimento o vendita dell'azienda sportiva, colori e marchio del Club.

LA FONDAZIONE TARAS è il supporters trust degli sportivi tarantini ed è stato costituito nel marzo del 2012 grazie a 32 soci fondatori con l'obiettivo di rafforzare il legame tra il club e la comunità locale. Come molti supporters trust in tutta Europa, la Fondazione è stata costituita in un periodo di forte difficoltà economica del club cittadino (AS Taranto Calcio s.r.l.) Il club ha avuto una storia turbolenta terminata con l'esclusione dal calcio professionistico nel giugno 2012, al termine della stagione nella quale il club stava combattendo per la promozione in Serie B. Costernati dai risultati di una cattiva gestione finanziaria e da un crescente scollamento tra il club e la sua comunità (che non è limitata a Taranto ma è diffusa in tutto il territorio italiano), la Fondazione ha lavorato per rivendicare centralità dei i supporters e solo quattro mesi dopo la propria nascita ha costituito una nuova Taranto FC 1927 S.r.l., ha aggregato intorno a sé forze imprenditoriali locali e ha ottenuto l'iscrizione del Taranto FC 1927 S.r.l. in Serie D per la stagione 2012-2013. Nel costituire il Taranto FC 1927 S.r.l. a Fondazione Taras ha fatto proprio il modello dei "diritti particolari" già attuato ad Ancona con l'effetto che i tifosi sono oggi una parte fondamentale della governance e dei processi decisionali del Club.

I diritti relativi al "marchio" e ai "colori"

Il marchio e i colori sociali attingono al valore dell'identità tra una società sportiva e i propri tifosi. Tali "beni" spettano idealmente ai supporters e dovrebbero anche essere giuridicamente di proprietà dei supporters. L'esperienza italiana ha segnalato iniziative in cui i tifosi hanno acquistato direttamente la proprietà del marchio, quali quelle di Piacenza e di Lucca di seguito descritte, oltre alle già ricordate di Sosteniamolancona e dello Fondazione Taras, titolari di un "diritto di veto" sul marchio (si vedano gli esempi precedenti).

SALVA PIACE. A seguito dell'approvazione del progetto "Lupa Piacenza" da parte dei tifosi biancorossi (cfr. paragrafo 4.3 – "Sottolineare l'inclusività"), l'Associazione Salva Piace stipula un accordo per l'utilizzo, da parte della Lupa Piacenza, dei beni acquistati da Salva Piace nell'asta fallimentare per una periodo di 4 anni (tra cui il marchio). Inoltre, Salva Piace esprime un componente del consiglio di amministrazione della Lupa Piacenza. Nella stagione 2013-2014, la Lupa Piacenza aprirà il proprio capitale sociale ai tifosi e saranno coinvolti anche imprenditori piacentini. Nella stagione sportiva, il supporto dei tifosi diventa una costante spinta alla vittoria e pone le basi del futuro del Piacenza Calcio. Le vicende dell'estate 2012, con i confronti e le discussioni tra i tifosi, sono testimonianza dei risultati che possono ottenere i tifosi, quando sono uniti.

> "Il marchio e i colori sociali attingono al valore dell'identità tra una società sportiva e i propri tifosi. Tali "beni" spettano idealmente ai supporters e dovrebbero anche essere giuridicamente di proprietà dei supporters."

LUCCA UNITED. Nel luglio 2012, Lucca United, cooperativa di supporters della Lucchese, acquista dal fallimento della AS Lucchese Libertas 1905 il marchio e il logo della “vecchia Pantera” fondata il 25 maggio 1905. Si tratta del secondo fallimento della “Lucchese” in 34 mesi. Un gesto d’amore con il quale i tifosi della Lucchese si sono ripresi la storia. Nel gennaio 2013 i soci di Lucca United, riuniti in assemblea, hanno deliberato di voler “consegnare “ il marchio e logo alla società nel frattempo costituitasi a Lucca (FC LUCCHESE 1905) sotto la forma del comodato d’uso. Nel mese di maggio 2013, la proposta sarà discussa da Lucca United con la società rossonera, affinché la vecchia pantera rampante su sfondo rossonero possa tornare ad essere orgogliosamente il simbolo dell’intera comunità calcistica locale.

Raccomandazioni

5. RACCOMANDAZIONI

In un percorso di coinvolgimento dei supporters nella governance delle società sportive, “Supporters in Campo” e i supporters e gruppi di supporters italiani che stanno perseguendo il percorso delineato in questo documento raccomandano quanto segue:

Coinvolgimento attivo dei supporters

- Le istituzioni politiche e sportive, la Federazione Italiana Giuoco Calcio e le Leghe Nazionali devono sostenere il coinvolgimento strutturato dei supporters, ivi inclusa la rappresentanza dei supporters negli organi direttivi della società sportive e delle istituzioni calcistiche, anche quale requisito di licenza delle società sportive.
- Tutti gli stakeholders devono incoraggiare un quadro chiaro e strutturato che assicuri il coinvolgimento dei supporters che corra lungo tutto lo spettro (dal coinvolgimento nelle decisioni sino alla proprietà societaria) in quanto questo fornisce un livello di trasparenza, controllo finanziario e “regolamentazione dal basso”.

Misure premiali

- Lo sviluppo di modelli di governance partecipativi deve essere favorita tramite misure premiali che agevolino lo sviluppo di supporters trust e premino le società sportive che coinvolgano effettivamente e in maniera strutturata organizzazioni democratiche e rappresentative dei supporters.

Ricerca

- È necessario effettuare ulteriori ricerche al fine per comprendere il valore sociale dello sport e il coinvolgimento dei supporters. Istituzioni politiche e sportive devono facilitare e finanziare le ricerche in tale settore.

Condivisione

- Occorre promuovere le best practice dei supporters trust e delle società sportive partecipate dai tifosi.
- Occorre sviluppare progetti comuni e condivisi di partecipazione e di coinvolgimento attivo tra i supporters, le società e le istituzioni sportive.

Note

(1) Supporters Direct è l'organizzazione che sostiene associazioni e cooperative democratiche di tifosi (supporters trust) in oltre 20 Paesi. Supporters Direct agisce con il supporto della UEFA e della Commissione europea.

(2) Supporters Direct, position paper, "Il cuore del gioco: perché i supporters sono vitali per migliorare la governance nel calcio", pag. 6 http://www.supporters-direct.org/wp-content/uploads/2012/11/Position-Paper-Italiano.pdf

(3) Deloitte (2012) Annual Review of Football Finance 2012, London: Deloitte.

(4) UEFA (2012) Benchmarking Report: p. 8 e 13.

(5) Con riferimento ai ricavi di Euro 2,123 della stagione 2011/12, Euro 1,718 miliardi sono stati generati dalla Serie A (con una crescita annua composta per il periodo dal 2009/10 – ultimo campionato prima della nascita della Lega Calcio – al 2011/12 sostanzialmente invariata) ed Euro 275,5 milioni derivanti dalla Serie B (con una crescita annua composta per il periodo 2009/10 – ultimo campionato prima della nascita della Lega Calcio – 2011/12 pari al 13,65%). La Serie B registra perdite pari ad Euro 20 milioni in aumento del 4% rispetto alla precedente stagione; non sono disponibili dati comparabili per la Lega Pro. "Report Calcio 2013", PricewaterhouseCoopers, Arel, FIGC, p. 76, 85 e 99. Il tasso di crescita è un'elaborazione effettuata sulla base dei dati puntali ivi contenuti.

(6) Elaborazioni dati da "Report Calcio 2013", PricewaterhouseCoopers, Arel, p. 74. La perdita netta inclusiva delle plusvalenze da cessione dei calciatori è pari ad Euro 388 milioni. Ibidem, p. 74.

(7) Ibidem, p. 94.

(8) Comunicati ufficiali della FIGC (www.figc.it).

(9) "Report Calcio 2013", PricewaterhouseCoopers, Arel, p. 24 e p. 162. La Serie B è in controtendenza rispetto al decremento delle presenze allo stadio avendo fatto registrare una crescita delle presenze allo stadio pari al 22,8% rispetto alla stagione 2010/11 (e una crescita dei ricavi da stadio di oltre il 50%), mentre la Serie A e la Lega Pro hanno registrato un decremento delle presenze allo stadio rispettivamente del 6,5% e dell'8,8%."Report Calcio 2013", PricewaterhouseCoopers, Arel, FIGC, p. 76, p. 85 e p. 99. Le percentuali sono un'elaborazione effettuata sulla base dei dati puntali ivi contenuti.

(10) Ibidem, p. 76. Le percentuali sono un'elaborazione effettuata sulla base dei dati puntali ivi contenuti.

(11) Ibidem, p. 25 e p. 169.

(12) Supporters Direct, briefing paper No. 4, "Business Advantages of Supporter Community Ownership in Football" (I vantaggi economici della proprietà comune nel calcio): "It is clear that supporter community ownership creates long-term, deep and sustainable partnerships with key strategic partners" (È chiaro che la proprietà da parte della comunità dei tifosi crea una partnership sostenibile, profonda e di lungo periodo con interlocutori chiave e strategici).

(13) http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P6-TA-2007-0100+0+DOC+XML+V0//IT

(14) http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P6-TA-2008-0198+0+DOC+XML+V0//IT

Contacts

SUPPORTERS DIRECT EUROPE

Antonia Hagemann

Responsabile dello Sviluppo Europeo

Supporters Direct

3rd Floor, Victoria House

Bloomsbury Square

London, WC1B 4SE

Tel: +44 (0)20 7273 1592

antonia.hagemann@supporters-direct.coop

www.supporters-direct.coop

SUPPORTERS IN CAMPO

Diego Riva

Tel: +39 3401046430

Pippo Russo

Tel: +39 3332641231

Giampaolo Marcolini

Tel:+39 3355209017

info@supporters-in-campo.org

Grazie per la lettura
è giunto il momento di agire

UNA GUIDA INFORMATIVA E PRATICA

IL CALCIO SENZA TIFOSI PERDE LA PROPRIA ANIMA

SUPPORTERS IN CAMPO
www.supporters-in-campo.org
info@supporters-in-campo.org