



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

**Allegato 2**

---

# **Piano programmatico della Confederazione per lo sport di prestazione**

26 ottobre 2016

---

## Sommario

<b>Parte I: Le basi</b> .....	<b>7</b>
<b>1 La situazione di partenza</b> .....	<b>7</b>
<b>1.1 L'ambiente dello sport di prestazione</b> .....	<b>7</b>
<b>1.2 Mandato</b> .....	<b>7</b>
<b>1.3 Come procedere</b> .....	<b>8</b>
<b>1.4 Spiegazione dei concetti</b> .....	<b>8</b>
1.4.1 Sport di prestazione, sport di prestazione giovanile e sport di punta .....	8
1.4.2 Talenti e giovani leve .....	9
1.4.3 Atleti d'élite e di livello mondiale .....	9
<b>2 Cenni storici</b> .....	<b>9</b>
<b>2.1 L'evoluzione dello sport di prestazione in Svizzera</b> .....	<b>9</b>
2.1.1 Le origini .....	9
2.1.2 Gli sviluppi più recenti.....	10
<b>2.2 Sviluppi a livello internazionale</b> .....	<b>11</b>
2.2.1 Varietà nazionale dei sistemi di sostegno .....	11
2.2.2 La posizione della Svizzera nel confronto internazionale .....	12
<b>3 Le dimensioni dello sport di prestazione</b> .....	<b>13</b>
<b>3.1 La dimensione politica</b> .....	<b>13</b>
3.1.1 Sport di prestazione e sport popolare .....	13
3.1.2 Società sportive e federazioni come colonne portanti dello sport di prestazione .....	13
3.1.3 L'etica nello sport di prestazione .....	14
3.1.4 Abusi nello sport di prestazione.....	14
<b>3.2 Dimensione sociale dello sport di prestazione</b> .....	<b>15</b>
3.2.1 Sport di prestazione e identità nazionale .....	15
3.2.2 Sport di prestazione e integrazione .....	16
3.2.3 Le donne nello sport di prestazione.....	16
<b>3.3 La dimensione economica dello sport di prestazione</b> .....	<b>17</b>
3.3.1 L'economia dello sport in Svizzera .....	17
3.3.2 Le manifestazioni sportive come fattore economico .....	17
3.3.3 La piazza sportiva Svizzera come fattore economico .....	18
<b>Parte II: Le caratteristiche</b> .....	<b>19</b>
<b>4 Obiettivi e significato dello sport di prestazione in Svizzera</b> .....	<b>19</b>
<b>4.1 Obiettivi</b> .....	<b>19</b>
<b>4.2 Significato</b> .....	<b>19</b>

4.3	<b>Lo sport di prestazione come compito pubblico .....</b>	<b>20</b>
<b>5</b>	<b>Organizzazione, struttura e finanziamento dello sport di prestazione.....</b>	<b>21</b>
5.1	<b>Complementarietà delle strutture di sostegno.....</b>	<b>21</b>
5.2	<b>Gli attori nello sport di prestazione.....</b>	<b>21</b>
5.2.1	Il ruolo della Confederazione.....	21
5.2.2	Il ruolo dei Cantoni.....	22
5.2.3	Il ruolo di Swiss Olympic, delle federazioni sportive e di Antidoping Svizzera.....	22
5.2.4	Il ruolo delle lotterie e della società Sport-Toto .....	23
5.3	<b>Il finanziamento dello sport di prestazione .....</b>	<b>23</b>
5.3.1	Le basi finanziarie dello sport di prestazione .....	23
5.3.2	Situazione finanziaria dei destinatari del sostegno .....	24
<b>6</b>	<b>Gli attuali strumenti di sostegno.....</b>	<b>26</b>
6.1	<b>Sostegno degli atleti .....</b>	<b>26</b>
6.1.1	Sport di prestazione come professione .....	26
6.1.2	Sviluppo dei talenti e carriera .....	27
6.1.3	Sport di prestazione e formazione.....	27
6.1.4	Sostegno dell'Esercito, del Corpo guardie di confine, della protezione civile e del servizio civile per lo sport di prestazione.....	28
6.2	<b>Formazione e sostegno degli allenatori .....</b>	<b>29</b>
6.2.1	Professione allenatore.....	29
6.2.2	Formazione degli allenatori .....	30
6.3	<b>Infrastrutture e manifestazioni sportive .....</b>	<b>30</b>
6.3.1	Impianti di allenamento e di gara.....	30
6.3.2	Grandi manifestazioni sportive in Svizzera .....	31
6.4	<b>Ricerca e innovazione.....</b>	<b>31</b>
	<b>Parte III: Le sfide.....</b>	<b>33</b>
<b>7</b>	<b>Lacune e campi d'azione: determinazione degli obiettivi .....</b>	<b>33</b>
7.1	<b>Stagnazione come perdita di capacità concorrenziale.....</b>	<b>33</b>
7.2	<b>Sostegno di atleti e allenatori.....</b>	<b>34</b>
7.3	<b>Infrastruttura.....</b>	<b>35</b>
7.4	<b>Condizioni quadro nei settori pubblico e privato.....</b>	<b>35</b>
<b>8</b>	<b>Raccomandazioni e misure.....</b>	<b>36</b>
8.1	<b>Misure dalla Confederazione.....</b>	<b>36</b>
8.1.1	Formazione e professione .....	36
8.1.2	Ampliamento del centro nazionale per lo sport di prestazione UFSPPO .....	37
8.1.3	Sostegno delle federazioni sportive.....	37

8.1.4	Lotta contro il doping .....	38
<b>8.2</b>	<b>Raccomandazioni a federazioni sportive e Swiss Olympic.....</b>	<b>38</b>
8.2.1	Federazioni sportive .....	38
8.2.2	Swiss Olympic .....	39
<b>8.3</b>	<b>Raccomandazioni a Cantoni e Comuni.....</b>	<b>41</b>
8.3.1	Misure che richiedono una coordinazione intercantonale .....	41
8.3.2	Misure nell'ambito di competenza dei Cantoni.....	42
<b>8.4</b>	<b>Raccomandazioni ai partner di diritto privato.....</b>	<b>43</b>
8.4.1	Sponsorizzazione e mecenatismo.....	43
8.4.2	Posti di apprendistato e di lavoro .....	43
<b>9</b>	<b>Fattori del successo e attuazione delle misure .....</b>	<b>44</b>
<b>9.1</b>	<b>Coordinazione e collegamenti stabili fra partner .....</b>	<b>44</b>
<b>9.2</b>	<b>Attuazione coordinata da un'organizzazione ad hoc.....</b>	<b>44</b>
<b>9.3</b>	<b>Valutazione del sostegno allo sport di prestazione.....</b>	<b>45</b>

## **Visione d'insieme**

### **Mandato e modo di procedere**

*Con una mozione il Parlamento ha incaricato il Consiglio federale di elaborare un progetto su ampia scala per la promozione dello sport e il relativo finanziamento. Il presente piano programmatico è parte integrante di una visione d'insieme commissionata dal Consiglio federale e articolata su tre documenti riguardanti rispettivamente lo sport di prestazione, lo sport popolare e gli impianti sportivi.*

*Alla base dell'analisi si trova uno studio condotto nel 2011 sulla situazione dello sport di prestazione in Svizzera (Studio SPLISS). La rappresentazione che si propone in questo contesto è frutto di un processo che ha visto coinvolte diverse personalità in rappresentanza dello sport, della cultura, della sanità e della politica.*

### **Le dimensioni dello sport di prestazione**

*Lo sport di prestazione è un elemento importante per lo sviluppo dello sport in generale. La particolare attitudine che esso richiede veicola valori positivi, favorisce uno stile di vita sano e offre ai giovani l'opportunità di sviluppare il proprio talento e la propria personalità. Lo sport di prestazione favorisce la coesione sociale, rafforza l'identità nazionale e offre una piattaforma internazionale in cui mostrare la capacità di prestazione delle singole nazioni. Atleti di successo ai massimi livelli sono un esempio per i giovani e fanno buona pubblicità per la Svizzera all'estero.*

### **Rafforzamento della capacità concorrenziale**

*Per avere successo nello sport di prestazione a livello internazionale si deve lavorare sempre più duramente. Negli anni scorsi la Svizzera ha innegabilmente perduto in termini di capacità concorrenziale. Se si continua a mantenere il sostegno ai livelli attuali è evidente che lo sport di prestazione elvetico non riuscirà a progredire e continuerà a perdere capacità concorrenziale nel contesto internazionale.*

*Per assicurare la capacità concorrenziale dello sport di prestazione svizzero sono necessari maggiori sforzi. Confederazione, Cantoni e Comuni sono chiamati a rafforzare il proprio impegno insieme allo sport di diritto privato, con l'obiettivo ultimo di migliorare le condizioni quadro per lo sport di prestazione svizzero e coordinare in modo efficiente le misure dei diversi attori.*

### **Diretrici dell'azione e singole misure**

*Si rileva necessità di agire soprattutto nei campi della promozione di atleti e allenatori, del sostegno delle federazioni sportive e dell'ammodernamento e dell'ampliamento delle infrastrutture. Gli impianti sportivi devono non soltanto soddisfare i bisogni dello sport di massimo livello, ma anche essere effettivamente accessibili per gli atleti.*

*Le misure da mettere in primo piano sono le seguenti.*

*Relativamente agli atleti*

- *Promozione delle scuole per gli sportivi e migliore offerta riguardo a formazione e perfezionamento destinate agli atleti d'élite (soprattutto a livello universitario).*
- *Creazione di un centro nazionale per lo sport di prestazione presso l'UFSPPO, in grado di produrre maggiori sforzi nei campi dei servizi (in particolare diagnostica delle prestazioni), della ricerca e dello sviluppo.*
- *Esame delle possibili soluzioni per ottenere una migliore previdenza professionale per gli sportivi d'élite.*
- *Ulteriore sviluppo di modelli di servizio nell'esercito e nel corpo delle guardie di confine, ampliamento del sostegno dello sport d'élite ai membri della protezione civile e del servizio civile sostitutivo.*

*Relativamente alle federazioni sportive*

- *Maggiori competenze organizzative e gestionali delle federazioni e delle società sportive, sostegno del benevolato e della quota di donne nelle posizioni di responsabilità.*
- *Professionalizzazione della figura dell'allenatore e introduzione di standard qualitativi adeguati.*
- *Accesso garantito per taluni quadri nazionali selezionati a strutture di allenamento adeguate, anche se non sono di proprietà della Confederazione.*
- *Aumento del contributo alla lotta contro il doping (fondazione Antidoping Svizzera).*

# Parte I: Le basi

## 1 La situazione di partenza

### 1.1 L'ambiente dello sport di prestazione

Negli scorsi anni lo sport di prestazione si è sviluppato fino a divenire un fenomeno globale e diffuso ovunque. La caratteristica di tale sviluppo è una crescente professionalizzazione in tutti gli ambiti dello sport di prestazione in campo internazionale. Anche in Svizzera l'importanza dello sport di prestazione è cresciuta, come testimoniano una sempre maggiore presenza nei mezzi di informazione e il fatto che negli ultimi dodici anni per ben sette volte personalità dello sport sono state elette svizzero dell'anno.

I soggetti attivi nello sport di prestazione sono le federazioni sportive, riunite nell'associazione mantello Swiss Olympic. Per garantire successi a livello internazionale nel lungo periodo, però, è necessario che gli obiettivi siano perseguiti e coordinati non solo da attori di diritto privato, ma anche da Confederazione, Cantoni e Comuni. Le esigenze che strutture federali, allenatori, atleti, impianti e ambiente in generale devono soddisfare sono notevolmente aumentate. Indipendentemente da tali sviluppi, anche l'impegno di collaboratori a titolo benevolo costituisce un pilastro essenziale di ogni federazione sportiva.

Un compito centrale nello sport è il sostegno delle giovani leve nello sport di prestazione e in quello popolare. La pratica sportiva giovanile veicola valori positivi, promuove uno stile di vita sano e offre ai giovani l'opportunità di sviluppare il proprio talento e la propria personalità. Lo sport di prestazione è uno degli elementi trainanti dello sviluppo in questo campo, fa progredire lo sport in generale, sostiene la coesione sociale, favorisce l'identità nazionale e offre una piattaforma internazionale per misurare la capacità di prestazione di una nazione. Lo sport di prestazione però nasconde anche il rischio di fenomeni collaterali indesiderati, quali doping, manipolazione dei risultati e corruzione.

Nel confronto internazionale, fra continenti e popoli, lo sport di prestazione assurge sempre più spesso a strumento per promuovere l'immagine nazionale. Lo sport di prestazione influisce sulla reputazione di una nazione. Atleti di successo sono non soltanto esempi da seguire per i giovani, ma anche personalità conosciute in tutto il mondo e quindi «ambasciatori» privilegiati della propria terra all'estero.

Se la Svizzera vuole avere anche in futuro opportunità realistiche di farsi valere nel confronto internazionale, non può prescindere da ulteriori sforzi. Alla luce della stagnazione dei successi elvetici nelle competizioni internazionali e della tendenza negativa che si va delineando, cui si contrappone invece un rapido sviluppo in altri paesi, è davvero necessario procedere a un'attenta analisi della situazione. Nell'ambito dei normali processi di espressione della volontà popolare ai diversi livelli si deve decidere se e come Confederazione, Cantoni e Comuni intendono impegnarsi in futuro nello sport di prestazione.

### 1.2 Mandato

L'impegno della Confederazione nello sport di prestazione si basa sulla nuova legge federale del 17 giugno 2011 sulla promozione dello sport e dell'attività fisica (legge sulla promozione dello sport LPSPo), che all'articolo 16 prevede espressamente che la Confederazione sostiene la promozione dello sport giovanile di competizione e dello sport di punta.

In occasione della preparazione del messaggio sui contributi della Confederazione ai Giochi Olimpici invernali del 2022 in Svizzera, il Consiglio federale ha incaricato il Dipartimento federale della difesa, della protezione della popolazione e dello sport (DDPS) di elaborare un piano direttivo sullo sport di prestazione. Il documento doveva indicare come impiegare in modo efficace ed efficiente nel medio e nel lungo periodo i contributi pubblici previsti a favore dello sport di prestazione. Nella fattispecie si dovevano ripensare l'attuale sostegno allo sport di prestazione a tutti i livelli statali, le strategie e gli strumenti utilizzati allo scopo. La candidatura della Svizzera ai Giochi Olimpici invernali del 2022 si è poi infranta a causa del mancato sostegno da parte degli elettori grigionesi (votazione del 3 marzo 2013).

Il 2 maggio 2013 la Commissione della scienza, dell'educazione e della cultura (CSEC) del Consiglio nazionale ha depositato una mozione (13.3369) sul sostegno della Confederazione allo sport, approvata a larga maggioranza dal Consiglio nazionale e dal Consiglio degli Stati. Essa incarica il Consiglio federale di elaborare sulla base di una valutazione concettuale e finanziaria globale un progetto per la promozione dello sport popolare, delle giovani leve e dello sport di prestazione. Il presente documento programmatico è uno degli elementi di questa analisi globale incentrata su tre pilastri: i piani programmatici per lo sport di prestazione, per lo sport popolare e per l'edilizia sportiva.

### **1.3 Come procedere**

Nel quadro di uno studio internazionale (SPLISS<sup>1</sup>) nel 2012 è stata realizzata un'analisi approfondita del sistema svizzero di promozione dello sport di prestazione. Le conclusioni si basano soprattutto su informazioni e dati raccolti a livello nazionale, dato che a livello cantonale e comunale non è disponibile in quantità sufficiente materiale affidabile e utilizzabile in uno studio scientifico.

Sulla base dei risultati della ricerca un gruppo di esperti ha poi esaminato le conseguenze per il futuro sviluppo dello sport di prestazione in Svizzera e stabilito le direttrici d'intervento. Le conclusioni e le raccomandazioni del gruppo di esperti sono state in seguito discusse e ulteriormente elaborate nel corso di due hearing cui hanno partecipato più di 100 rappresentanti del mondo dello sport, dell'educazione e della politica.

I risultati di tali incontri sono stati quindi presentati a un comitato strategico che ha accompagnato sistematicamente l'intero processo di elaborazione del documento programmatico. Di tale gruppo ristretto fanno parte esponenti politici nazionali e cantonali, rappresentanti dei vertici dell'associazione mantello dello sport svizzero (Swiss Olympic) e di altre federazioni sportive e il direttore dell'Ufficio federale dello sport (UFSP).

### **1.4 Spiegazione dei concetti**

#### **1.4.1 Sport di prestazione, sport di prestazione giovanile e sport di punta**

Nel presente documento programmatico il termine sport di prestazione comprende tutti i livelli di un allenamento orientato verso il raggiungimento di prestazioni dall'età infantile e quella giovanile, fino alle categorie degli adulti. Esso si distingue dallo sport popolare per la manifesta ricerca di risultati e il confronto nell'ambito delle competizioni nazionali e internazionali. Lo sport di prestazione si distingue inoltre per quantità e specificità degli allenamenti e richiede un ambiente favorevole ai propri specifici bisogni, per coordinare in modo ottimale

---

<sup>1</sup> Kempf H. et al. Der Leistungssport in der Schweiz: Momentaufnahme SPLISS-CH 2011 (2013) SUFSM Macolin.

sport, scuola, professione e famiglia.

Il concetto di sport di prestazione giovanile comprende tutte le categorie giovanili e juniores e si articola sui tre livelli di sostegno «locale» (quadri di un club), «regionale» (quadri regionali) e «nazionale» (quadri nazionali). In linea di massima si tratta di tutti i bambini e i giovani che si allenano nel quadro di una struttura che persegue dei risultati. Di regola questi bambini e giovani sono titolari di una Talent Card rilasciata da Swiss Olympic che li qualifica come talenti di una federazione sportiva. Una volta terminata la fase juniores si utilizzano anche per loro le espressioni sport di punta o di élite.

Lo sport di élite è solo una parte del sistema di sostegno. Nel presente documento la definizione è utilizzata soprattutto per il settore ai massimi livelli internazionali. Lo sport di prestazione invece, come concetto più ampio comprende tutti i livelli, dalle giovani leve orientate verso la competizione allo sport d'élite.

### **1.4.2 Talenti e giovani leve**

I talenti sono le giovani leve delle categorie giovanili e juniores considerati particolarmente degni di sostegno sulla base delle prestazioni, che ricevono da Swiss Olympic e dalle federazioni di appartenenza una cosiddetta Talent Card.

Lo sviluppo dei talenti comprende diverse fasi:

- ricerca: come fare per avviare i giovani particolarmente dotati verso lo sport più adatto e verso un allenamento finalizzato allo sport di punta;
- selezione, ovvero la scelta dei giovani più adatti a un determinato sport e il loro inserimento nei quadri federali;
- promozione, ovvero le misure di allenamento e assistenza con cui assicurare un ottimale sviluppo delle prestazioni sportive in vista del raggiungimento nel lungo periodo di obiettivi nel campo dello sport di élite.

### **1.4.3 Atleti d'élite e di livello mondiale**

Gli atleti d'élite disputano gare ai massimi livelli nazionali, gli atleti di livello mondiale si confrontano invece ai più alti livelli internazionali. Di regola sono adulti e membri di quadri nazionali. Si inizia a parlare di atleti d'élite o di livello mondiale a partire dalle ultime categorie juniores e a tutti i livelli, fino ai massimi livelli internazionali.

## **2 Cenni storici**

### **2.1 L'evoluzione dello sport di prestazione in Svizzera**

#### **2.1.1 Le origini**

Fino alla prima guerra mondiale in Svizzera lo sport consiste essenzialmente nell'educazione dei giovani e nella loro preparazione fisica in vista del servizio militare. Con le prime Olimpiadi dell'era moderna lo sport acquista significato anche come forma di gioco e di competizione. Nel 1912 viene fondato il Comité Olympique Suisse (Comitato Olimpico Svizzero COS), e otto anni dopo la Svizzera invia per la prima volta una delegazione ufficiale ai Giochi Olimpici di Anversa. Sulla base di un contratto firmato nel 1923, l'Associazione nazionale di educazione fisica (ANEF) incaricava il COS di selezionare in futuro i partecipanti ai Giochi Olimpici.

Negli anni successivi alla prima guerra mondiale i successi nello sport sono considerati la misura delle virtù di una nazione e gli atleti che partecipano alle gare sono i veri rappresentanti

della stessa. Risultati deludenti delle squadre nazionali danno sempre adito a critiche. Anche se l'invio di una delegazione ai Giochi Olimpici di Anversa era stato sostenuto dalla Confederazione, al tempo non esistevano strutture per garantire uno stabile sostegno da parte dello stato. Nel periodo fra le due guerre la Commissione federale di ginnastica e sport (CFGGS) si occupa con regolarità del tema dello sport di prestazione. Con la creazione della Società Sport-Toto (STG) nel 1938 le federazioni sportive ricevono ulteriori mezzi finanziari, che consentono di coprire una parte dei bisogni dello sport di prestazione.

Nel 1944 viene fondata la Scuola federale di ginnastica e sport (SFGS) di Macolin, per dirigere e svolgere in modo unificato l'istruzione militare preparatoria e le attività ginniche, sportive e di tiro al di fuori del servizio. Creata essenzialmente per esigenze legate alla formazione, la SFGS dovrebbe contribuire anche al sostegno dello sport d'élite. Essa non dispone però di impianti regolamentari che consentano agli atleti un allenamento mirato alle gare. Solo dopo il 1950, grazie alla collaborazione fra STG e ANEF, è possibile adattare gli impianti per renderli idonei agli allenamenti e alle competizioni. In tal modo si pongono le basi per una collaborazione fra la SFGS, istituzione di diritto pubblico, e le federazioni, rappresentate dalla ANEF, anche se non si prevede un ulteriore maggiore sostegno a favore dello sport di prestazione. Altri stati invece sfruttano lo sport di prestazione per rafforzare la propria identità nazionale o ricercano il successo nelle competizioni internazionali a sostegno della loro ideologia politica, per cui all'estero già al tempo non mancano validi sistemi di sostegno anche se poi non hanno grandi effetti sul lungo periodo, perché manca un collegamento con lo sport di massa.

Sostegno statale a livello di Confederazione e Cantoni storicamente ha significato soprattutto sostegno dello sport di massa. Il sostegno statale dello sport di prestazione in Svizzera riceve nuovi impulsi dopo che la nazionale svizzera ai Giochi Olimpici invernali del 1964 a Innsbruck non vince medaglie. Le istanze federali competenti riprendono le richieste per un maggiore sostegno dello sport di prestazione e sotto la guida della Confederazione nel 1966 viene fondato un Comitato nazionale per lo sport d'élite (CNSE), inteso come gruppo direttivo per lo sport di prestazione a livello nazionale. Presso la SFGS si organizza una formazione nazionale per gli allenatori, nel cui ambito alcuni insegnanti della SFGS vengono messi a disposizione delle federazioni sportive come allenatori e a Macolin si offrono agli atleti di punta alloggio e possibilità di allenamento. Infine si apre presso la scuola un Istituto di scienze dello sport destinato soprattutto al sostegno dello sport di prestazione.

Dopo anni di successi, all'inizio degli anni '90 lo sport elvetico vive una nuova crisi. La delegazione svizzera ottiene magri risultati sia ai Giochi Olimpici di Barcellona (1992) che ai Giochi Olimpici Invernali di Albertville (1992). La Scuola federale dello sport di Macolin (SFSM, che succede alla SFGS) ne trae lo spunto per sostenere lo sviluppo positivo dello sport di prestazione tramite ulteriori misure nei campi della formazione, della ricerca e della consulenza.

### **2.1.2 Gli sviluppi più recenti**

Con la fusione di Associazione svizzera per lo sport (ASS), OSC e CNSE nel 1997 si è dato vita all'organizzazione mantello Associazione olimpica svizzera (dal 2001 Swiss Olympic Association), create nuove basi organizzative e strategiche per lo sport di prestazione e rafforzati i collegamenti con lo sport popolare. Attualmente Swiss Olympic sta dando attuazione a un sistema di nuova concezione per la promozione dello sport di prestazione da parte delle federazioni.

Con l'integrazione della SFSM nel neocostituito Ufficio federale dello sport (UFSPD) in occasione del passaggio del campo di attività sport dal DFI al DDPS nel 2000 il sostegno della

Confederazione allo sport in generale e nella fattispecie a quello delle giovani leve improntato sulla prestazione è stato notevolmente rafforzato. Tale evoluzione è venuta ad espressione fra l'altro con la Concezione del Consiglio federale per una politica dello sport in Svizzera, elaborata parimenti nel 2000.

Sulla base di tale documento programmatico il sostegno della Confederazione allo sport di prestazione è stato continuamente ampliato. Attualmente la Confederazione destina a tale settore circa 47 milioni di franchi. L'importo comprende oltre a insegnamento, ricerca e sviluppo e prestazioni di carattere scientifico, soprattutto l'uso delle infrastrutture a Macolin e a Tenero (a costi integrali), come pure i contributi federali a Swiss Olympic, a favore della promozione delle giovani leve nelle federazioni sportive, alla fondazione antidoping svizzera, agli organizzatori di manifestazioni sportive internazionali e quelli concessi nel quadro della CISIN.

La legge sulla promozione dello sport del 2011 attribuisce espressamente alla Confederazione il compito di promuovere lo sport di prestazione e riporta all'articolo 16 le principali misure di sostegno in una lista da non considerarsi esaustiva o completa.

## **2.2 Sviluppi a livello internazionale**

### **2.2.1 Varietà nazionale dei sistemi di sostegno**

Dall'inizio della seconda metà del XX secolo la dimensione commerciale delle manifestazioni sportive internazionali ha assunto sempre maggiore importanza. I Giochi Olimpici, ma anche diversi campionati mondiali o europei, sono manifestazioni bene organizzate e lucrative, che incontrano un notevole interesse mediatico. Oltre a ciò molti stati e governi vedono gli atleti come prestigiosi rappresentanti del proprio paese e nel contempo come importanti elementi in un processo di formazione dell'identità nazionale. È aumentata di concerto la predisposizione a destinare ulteriori notevoli risorse al sostegno dello sport di prestazione.

I paesi dell'allora blocco dell'Est sono stati i primi a sviluppare efficienti sistemi di sostegno e a raccogliere i relativi allori. Già nel 1956 l'allora Unione Sovietica (URSS) era al primo posto nel medagliere ai Giochi Olimpici estivi e invernali. Lo stato garantiva il buon funzionamento del sistema, rivelatosi molto efficiente per la conquista di un massimo di medaglie nel corso delle competizioni internazionali, ma non molto adatto per il sostegno dello sport giovanile o di massa, poiché lo sport di prestazione non aveva collegamenti intrinseci con la società.

Consci degli effetti aggregativi dello sport di prestazione e del suo significato a livello sociale, economico e politico, in seguito anche la maggior parte dei paesi cosiddetti occidentali hanno dato vita a sistemi di sostegno. Ampiezza e caratteristiche delle misure in questo ambito sono molto diverse fra loro; la Gran Bretagna promuove lo sport di prestazione attraverso un sistema centrale, in cui confluiscono tutti i mezzi finanziari destinati alle federazioni sportive, la Germania invece – come la Svizzera – sostiene per il tramite dei vari livelli amministrativi dello stato federale.

I singoli stati hanno approcci diversi riguardo alla posizione delle federazioni sportive nel sistema di sostegno. Molti si comportano come la Svizzera e lasciano grande autonomia alle federazioni - e si tratta qui di una conseguenza diretta della posizione di forza che le società sportive e le federazioni hanno nel contesto sociale nei paesi dell'Europa continentale – mentre completamente diverso è il sistema di sostegno in Nord America, dove il ruolo centrale viene svolto non dalle società, ma da scuole e università, per lo più private.

Nel confronto internazionale non è possibile enucleare un modello di sostegno unitario e particolarmente efficiente: ogni stato promuove lo sport di prestazione sulla base delle rispettive priorità, poste a livello politico e nel rispetto delle tradizioni sociali. Un'analisi delle nazioni che vantano i maggiori successi nello sport di prestazione mostra che i sistemi di sostegno che hanno successo si contraddistinguono per collegamenti sistematici fra i diversi componenti, che a loro volta si rifanno a un chiaro disegno strategico. Un fattore centrale del successo è ad esempio un'ottimale combinazione fra sport di prestazione e formazione scolastica.

### **2.2.2 La posizione della Svizzera nel confronto internazionale**

Stando ai risultati di vari studi comparati, a livello internazionale sussiste un collegamento diretto fra le risorse finanziarie a disposizione e i successi sportivi. Soprattutto negli sport poco commercializzati la Svizzera è rimasta indietro rispetto agli sviluppi internazionali, anche a causa della scarsa dotazione finanziaria delle relative federazioni sportive.

Negli ultimi anni molti paesi hanno chiaramente aumentato i mezzi che confluiscono nello sport di prestazione, con un tasso di crescita notevolmente al di sopra dei valori di riferimento in Svizzera. La Gran Bretagna ad esempio negli ultimi dieci anni ha più che raddoppiato i contributi annui; uno sviluppo non da ultimo collegato ai Giochi Olimpici 2012 a Londra, che ha avuto come conseguenza un medagliere molto più consistente che in passato. Anche paesi paragonabili alla Svizzera dal punto di vista socio economico, però, come Olanda, Norvegia, Svezia o Austria, riescono a presentare un bilancio migliore del nostro in termini di successi.

Negli ultimi decenni alle Olimpiadi estive gli atleti elvetici hanno conquistato in media fra 5 e 9 medaglie – ad eccezione di Barcellona 1992 con una sola medaglia – e la Svizzera si assesta quindi fra il 18esimo e il 46esimo posto nella classifica per nazioni. Ai Giochi Olimpici invernali invece in genere la Svizzera ha colto maggiori successi e – eccezion fatta per i Giochi di Albertville 1992 (3 medaglie) – vanta in media fra 9 e 14 medaglie e si posiziona fra l'ottavo e il dodicesimo posto nella classifica per nazioni. Paesi come Norvegia, Olanda e Austria si sono sempre classificati più o meno chiaramente davanti alla Svizzera.

Certo, si deve essere prudenti nel dedurre dalle medaglie conquistate conclusioni sulla validità del sistema di sostegno dello sport di prestazione, ma a prescindere da ciò si può rilevare che paesi a noi paragonabili, con strategie di sostegno dello sport di prestazione ben assestate, ci precedono per quel che riguarda la capacità concorrenziale a livello internazionale. Fintanto che la Svizzera continua a manifestare la volontà di perseguire successi nello sport di prestazione a livello internazionale, deve anche adeguare il proprio sistema di sostegno agli sviluppi internazionali. Resta ancora molto da fare per migliorare la qualità e la coordinazione di tutti i fattori rilevanti per il successo, ovvero professionalizzazione degli allenamenti nelle federazioni, sostegno ad atleti, e allenatori, infrastrutture sportive, ricerca e innovazione.

## 3 Le dimensioni dello sport di prestazione

### 3.1 La dimensione politica

#### 3.1.1 Sport di prestazione e sport popolare

Lo sport di prestazione e quello popolare presentano molti punti di contatto e interdipendenze. Nello sport di massa al centro troviamo il piacere per il movimento, lo stare insieme, la forma fisica e la promozione della salute, mentre invece nello sport di prestazione si ricercano risultati sportivi di spicco. D'altra parte la motivazione a ottenere delle prestazioni rientra nello sport popolare come il piacere e la libera determinazione in quello di competizione. Lo sport popolare in genere e in particolare quello giovanile orientato verso la competizione hanno bisogno di esempi da seguire e li trovano nello sport di prestazione.

Lo sport popolare costituisce una base importante per lo sport di prestazione sotto tre punti di vista:

- Innanzitutto funge da base di reclutamento per le giovani leve. Sulla base delle direttive di Swiss Olympic e della promozione G+S delle giovani leve (G+S PGL), attualmente 18'000 giovani talenti sono qualificati per partecipare a G+S PGL. La quota di giovani donne nel programma è di circa un terzo. Queste giovani leve sono reclutate fra i circa 500'000 bambini e giovani che partecipano ai programmi e ai corsi di Gioventù + Sport.
- In secondo luogo lo sport di prestazione e quello popolare si basano sulle stesse risorse ai fini dell'organizzazione sia a livello di infrastrutture e strutture societarie sia di collaboratori benevoli, che fanno funzionare società sportive e federazioni.
- In terzo luogo lo sport di prestazione approfitta delle risorse finanziarie dello sport popolare in tutti quei settori in cui mancano gli spettatori e la copertura televisiva. Dove invece lo sport di prestazione è presente sui media è lo sport popolare ad approfittare maggiormente.

#### 3.1.2 Società sportive e federazioni come colonne portanti dello sport di prestazione

I più importanti pilastri dello sport di prestazione sono le 84 federazioni e le oltre 20'000 società sportive affiliate a Swiss Olympic<sup>2</sup>. Un quarto circa della popolazione svizzera è attiva in una società sportiva. La maggior parte delle società si impegnano non solo nello sport di massa, ma anche in quello agonistico, per cui fra i loro compiti rientrano anche la partecipazione alle competizioni e il sostegno delle giovani leve. Il 60% delle società sono orgogliose dei propri successi nello sport di prestazione e un terzo circa mostra un notevole impegno in questo ambito e nel sostegno dei talenti.

Le società sportive vivono grazie all'impegno benevolo, che consente di occupare 285'000 cariche, lavorando gratis o per un rimborso spese contenuto (si tratta di un impegno pari a 21'000 posti di lavoro a tempo pieno). La metà delle società più grandi può appoggiarsi sul lavoro gratuito dei propri iscritti, solo un 15% di esse pagano a singoli collaboratori un rimborso superiore ai 2000 franchi l'anno. Nelle federazioni invece il grado di professionalizzazione è aumentato ed esse occupano attualmente circa 1'300 persone per un totale di 600 posti di lavoro a tempo pieno.

La preoccupazione principale delle società è come assicurare anche in futuro il benevolato, e molte di esse denunciano gravi difficoltà a trovare allenatori, arbitri, membri del comitato. Guardando al futuro la sfida sarà riuscire a mantenere costante il numero di soci e attirare e

---

<sup>2</sup> Lamprecht M., Fischer A., Stamm H. P. (2014): Sport Svizzera 2014: Attività sportiva e interesse per lo sport della popolazione svizzera. Macolin: Ufficio federale dello sport.

fidelizzare giovani da avviare allo sport di prestazione. Altrimenti sempre più federazioni sportive rischiano di non riuscire più a occuparsi in modo adeguato dello sport popolare, del sostegno delle giovani leve e delle competizioni.

### **3.1.3 L'etica nello sport di prestazione**

Lo sport di prestazione si rifà al motto olimpico «citius, altius, fortius», più veloce, più alto, più forte, che nel confronto internazionale ai massimi livelli si sostanzia poi nella ricerca della perfezione nella prestazione sportiva e nello sforzo fisico. Sottolineata e ingigantita nei resoconti mediatici, la vittoria è ormai la sola cosa che conta; un secondo posto spesso viene visto come una sconfitta e non come un risultato pur sempre ottimo. Lo sport di prestazione richiede il massimo in termini di impegno personale, idealismo e passione.

Lo scopo dello sport di prestazione è migliorare costantemente i risultati ottenuti. Per rivaleggiare in gara è possibile ricorrere a tutti gli ausili che la scienza e la medicina dello sport offrono per riuscire a sfruttare al meglio il proprio potenziale. Una siffatta costellazione apre la strada a manipolazioni e attività proibite e confronta atleti, allenatori e ambiente con le questioni non solo della legalità del loro agire, ma anche della correttezza morale, visto che lo sport continua a basarsi su principi etici. In altre parole si tratta di rispettare oltre alle norme scritte anche tutta una serie di regole non scritte.

Regole non scritte che emanano innanzitutto dal principio della correttezza nello sport: nel Code of Sports Ethics del 1993 il Consiglio d'Europa definisce il Fair Play come un modo di pensare più che un semplice comportamento. Un modo di pensare che mira a eliminare inganno, doping, corruzione, disparità violenza fisica e verbale e molestie sessuali. Per la diffusione e la propagazione dei principi della correttezza sono responsabili le federazioni e le società sportive. Nel 1998 Swiss Olympic ha emanato la Carta etica dello sport che per consentire l'attuazione dello «Spirit of Sports» formula dieci principi per uno sport sano, rispettoso e corretto, vincolanti per tutti gli attori nel campo dello sport. I contributi della Confederazione alle federazioni sportive sono subordinati al rispetto e all'attuazione di questi principi etici.

### **3.1.4 Abusi nello sport di prestazione**

Lo sport di prestazione è uno specchio della società e registra anch'esso un aumento della violenza e dei comportamenti scorretti. Fra le più gravi violazioni del Fair Play e delle regole del gioco si annovera il doping. Le pratiche di questo tipo sono inconciliabili con il senso stesso dello sport, che consiste nel ricercare una prestazione con i soli propri mezzi. Il doping vanifica il principio della pari opportunità, danneggia l'immagine dello sport e non da ultimo comporta gravi rischi per la salute. Nella lotta contro il doping le federazioni dipendono in larga misura dal sostegno dello stato e la legge federale del 2011 sulla promozione dello sport crea i presupposti legali per consentire di punire i colpevoli nell'ambiente che circonda l'atleta che fa ricorso al doping. Lo sviluppo degli ultimi anni porta a pensare che nel campo della lotta contro il doping gli sforzi debbano essere ulteriormente rafforzati.

Con il maggiore significato economico dello sport e degli interessi finanziari che ne conseguono si aprono purtroppo nuovi spazi per corruzione e manipolazione dei risultati nello sport di prestazione. La corruzione e la manipolazione delle partite per favorire scommesse illegali costituiscono insieme al doping e alla violenza minacce particolarmente gravi per lo sport. L'integrità dello sport sui campi di gara può essere garantita solo se anche chi opera dietro le quinte, come federazioni e organizzatori di incontri, mostrano un'integrità particolare. Tali fenomeni negativi hanno carattere sempre più sovranazionale e sono caratterizzati da una

complessa rete di collegamenti.

Attualmente a livello nazionale e internazionale si preparano - o si applicano già - numerose misure per la lotta alla corruzione e alle manipolazioni dei risultati nello sport. A livello nazionale le norme penali in materia di corruzione sono state inasprite prevedendo il reato di corruzione privata, in modo da consentire in futuro di perseguire e punire tale fattispecie anche nel settore privato, ivi inclusi quindi soggetti come le organizzazioni sportive o quelle senza fini di lucro. Oltre a ciò, nel quadro della riorganizzazione della legislazione sui giochi in denaro, il Consiglio federale propone che si dichiari punibile penalmente la manipolazione dei risultati nello sport, se commessa in relazione a scommesse sportive.

A livello internazionale il Consiglio d'Europa ha incaricato l'EPAS (Enlarged Partial Agreement on Sport) di elaborare una convenzione vincolante per gli stati firmatari. Il testo è stato approvato il 9 luglio 2014 dal comitato ministeriale e firmato in occasione della Conferenza dei ministri responsabili per lo sport del Consiglio d'Europa il 18 settembre 2014 a Macolin. La Convenzione del Consiglio d'Europa contro la manipolazione dei risultati sportivi obbliga i firmatari fra l'altro a rafforzare la collaborazione e l'assistenza giudiziaria reciproca. Il documento contiene inoltre raccomandazioni sul comportamento da tenere nei confronti di quanti offrono scommesse sportive. La Svizzera ha dato un contributo determinante durante i lavori preparatori della convenzione.

## **3.2 Dimensione sociale dello sport di prestazione**

### **3.2.1 Sport di prestazione e identità nazionale**

Lo sport veicola l'identità nazionale e le manifestazioni sportive sono l'occasione per mostrare l'appartenenza a un Paese. Soprattutto lo sport diffuso dai media è uno strumento che consente di presentarsi, verificarsi e distinguersi. In molti Paesi le partite della nazionale di calcio sono un modo per presentare con orgoglio le caratteristiche nazionali e diffondere un'immagine positiva oltre i confini. Le nazionali dovrebbero insomma incarnare l'immagine che un Paese ha di sé.

I successi sportivi di un atleta o di una squadra costituiscono anche per il cittadino non particolarmente interessato allo sport un'occasione per identificarsi con la propria nazionale e sviluppare un senso di appartenenza al Paese. In questo contesto hanno un ruolo importante soprattutto i media che – in occasione di manifestazioni internazionali – sottolineano regolarmente i riferimenti alla nazione e lo spirito di gruppo più di quanto non facciano con i valori di apertura al mondo e di comunicazione fra i popoli propri dello sport.

Con un'adeguata presenza mediatica gli atleti di successo si trasformano in personalità note a livello nazionale e in esempi per i giovani. Ampie fasce di popolazione seguono con gioia i loro successi nazionali e internazionali. Tali considerazioni contribuiscono a spiegare perché negli scorsi anni (a tutto il 2015) più della metà delle personalità elette «svizzero dell'anno» provengono dallo sport: Roger Federer (2003, tennis), Peter Sauber (2005, automobilismo), Köbi Kuhn (2006, calcio), Jörg Abderhalden (2007, lotta svizzera), Didier Cuche (2011, sci alpino), Dario Cologna (2012, sci di fondo) e Stanislas Wawrinka (2013, tennis). Se questi atleti hanno successo anche a livello internazionale, essi rappresentano la Svizzera e in questo senso sono importanti ambasciatori del nostro Paese all'estero.

I successi ottenuti negli sport di squadra – come il calcio – contribuiscono a confermare valori e identità collettivi. Nel contesto della copertura dei campionati europei di calcio UEFA EURO 2008 si è potuto osservare che i media trasmettono un'immagine patriottica della squadra nazionale, le origini straniere di diversi giocatori sono state espressamente tematizzate e la molteplicità culturale è stata presentata come un elemento centrale dell'identità elvetica. Le sezioni giovanili hanno di conseguenza registrato un massiccio aumento degli iscritti.

### **3.2.2 Sport di prestazione e integrazione**

Nel quadro del piano di legislatura 2011-2015 il Consiglio federale persegue l'obiettivo di migliorare l'integrazione degli stranieri e di garantire la coesione della popolazione pur con una crescente eterogeneità. In virtù della vasta gamma di opportunità e della parità di trattamento che offre, lo sport organizzato costituisce un importante campo d'azione per l'integrazione di persone con radici nella migrazione. Finora questi gruppi sono sotto rappresentati nelle società sportive, ad eccezione di sport come calcio, pallacanestro e sport di combattimento, dove soprattutto i ragazzi con passato nella migrazione sono particolarmente numerosi.

L'integrazione è un processo che riguarda l'intera società e deve quindi essere sostenuta in modo attivo anche nello sport. Come esempio di integrazione riuscita si cita continuamente la nazionale U17 dell'Associazione svizzera di football ASF: giovani con radici in 12 paesi di 3 continenti nel 2009 hanno vinto in Nigeria il titolo di campioni del mondo di categoria. In questa categoria la Svizzera batte quindi paesi tradizionalmente forti come Inghilterra, Italia o Germania. Già si è detto del significato delle radici migratorie dei membri dell'attuale nazionale maggiore dell'ASF.

L'integrazione nello sport e tramite lo sport va sostenuta anche nello sport popolare. Specialisti di diversi settori dell'UFSPPO si occupano di tali questioni. La sensibilizzazione di atleti e funzionari per i bisogni dell'integrazione tramite lo sport, sia nel campo della migrazione che della disabilità, è un presupposto essenziale, ma sono necessarie anche offerte strutturate, che considerino le diverse fasi della vita e i diversi gruppi di popolazione. Allo scopo l'UFSPPO ha elaborato una guida per le società sportive, con utili suggerimenti sull'argomento.

### **3.2.3 Le donne nello sport di prestazione**

Per convenzione sociale fino ai primi anni del XX secolo la partecipazione delle donne alle competizioni sportive era contestata, sebbene le donne avessero da tempo il diritto di partecipare ai Giochi Olimpici. Nell'ambito del movimento olimpico, il nostro Paese assume un ruolo pionieristico portando la prima campionessa dei giochi dell'era moderna con Hélène de Pourtalès che si aggiudica la gara di vela ai giochi del 1900 a Parigi.

Anche se già nel 1923 si ha notizia delle attività di una squadra di calcio femminile a Ginevra, passano ancora 50 anni fino alla fondazione nel 1970 di una lega calcio femminile. A livello nazionale la federazione femminile di ginnastica organizzava nel 1966 per la prima volta gare vere e proprie, mettendo fine al divieto di competizione fino ad allora in vigore per le donne nella ginnastica. In questo campo si rivelarono esemplari invece le federazioni degli sport invernali e già nel 1936 si tennero campionati femminili di sci. Negli ultimi decenni a livello internazionale le atlete svizzere sono riuscite a imporsi soprattutto nello sci alpino, mentre in altri sport i successi internazionali non erano così frequenti ed erano ottenuti sempre dalle stesse atlete, particolarmente dotate.

La parità fra ragazze e ragazzi nella ginnastica scolastica è stata realizzata solo nel 1972 con la legge federale sulla promozione della ginnastica e dello sport. Attualmente la quota di ragazze nei corsi G+S è del 35% circa. Nel campo del sostegno G+S delle giovani leve le donne sono rappresentate con circa un terzo. Per quel che attiene all'attività sportiva della popolazione migrante, le giovani straniere sono decisamente più inattive delle coetanee svizzere. Di conseguenza nello sport di prestazione svizzero le giovani con radici nella migrazione sono piuttosto rare.

Anche se società e federazioni intraprendono sforzi mirati in questo senso, le donne continuano a essere rappresentate nello sport di prestazione in modo non proporzionale alla loro presenza nella popolazione. Le donne sono chiaramente sotto rappresentate soprattutto ai vertici dello sport svizzero. Dopo un temporaneo miglioramento, dal 2007 la quota di donne in posizioni di responsabilità nelle federazioni sportive stagna a bassi livelli.

### **3.3 La dimensione economica dello sport di prestazione**

#### **3.3.1 L'economia dello sport in Svizzera**

L'economia dello sport in Svizzera rappresenta un importante fattore economico. Nel 2011 la cifra d'affari globale ammontava a 20,1 miliardi di franchi, con una creazione di valore lorda di 10,1 miliardi di franchi<sup>3</sup>. Con una quota del 2,5% o l'equivalente di circa 97'000 posti di lavoro a tempo pieno lo sport apporta un importante contributo all'occupazione in generale. Nei settori più importanti economicamente rientrano gli impianti sportivi, le società e le federazioni, i servizi nel campo dello sport e il turismo collegato allo sport, tutti ambiti in cui lo sport di prestazione rappresenta un fattore determinante.

Esaminato nel complesso lo sport apporta un contributo dell'1,7% al prodotto interno lordo in Svizzera. La quota dello sport al prodotto interno lordo corrisponde a circa un terzo di quella del settore edilizio nel suo complesso (7,9 per cento), è più del doppio di quelle di agricoltura e silvicoltura (0,7 per cento) e più di tre volte di quelle di editoria, media audiovisivi e radio (0,5 per cento). Dal punto di vista dell'occupazione lo sport ha un significato economico superiore a quello dell'energia e dell'approvvigionamento idrico (0,6 per cento) o del settore assicurativo (1,3 per cento).

#### **3.3.2 Le manifestazioni sportive come fattore economico**

La Svizzera ha una lunga tradizione come Paese ospite di competizioni internazionali. Nel confronto internazionale in Svizzera si tengono un numero superiore alla media di eventi sportivi internazionali a ricorrenza annuale, importanti e unici. Praticamente nessun altro paese dispone di così tante manifestazioni sportive internazionali di spicco come la Svizzera. Manifestazioni di sport di prestazione significative e importanti per la Svizzera non solo dal punto di vista economico, ma anche sportivo e politico.

In Svizzera si tengono circa 230'00 appuntamenti sportivi l'anno<sup>4</sup>, ovvero 4'440 a settimana. Poco meno della metà sono partite di calcio e gli sport di squadra coprono una quota di circa tre quarti del totale. Nel complesso tali manifestazioni sportive generano una cifra d'affari di

---

<sup>3</sup> Rütter H., Wirtschaftliche Bedeutung des Sports in der Schweiz - 2011, Ufficio federale dello sport, Macolin.

<sup>4</sup> Erni Baumann C. (2008) Wirtschaftliche Bedeutung der Sportveranstaltungen in der Schweiz, Ufficio federale dello sport, Macolin.

1,2 miliardi di franchi e le entrate bastano appena a coprire le spese. Lo svolgimento di manifestazioni sportive per le società e le federazioni sportive in generale non è fonte di guadagno, per cui in molti casi anche gli organizzatori di manifestazioni sportive sia nazionale che internazionali dipendono da un sostegno del settore pubblico.

Le manifestazioni sportive riconducibili allo sport di prestazione sono meno dello 0,5 % del totale, ma fruttano circa il 30% della cifra d'affari globale. Fra gli appuntamenti economicamente più importanti rientrano quelli di sport come calcio, hockey su ghiaccio, tennis, equitazione, atletica leggera, tiro, sci alpino e golf, che godono anche di una buona copertura da parte dei mezzi di comunicazione (settore questo che con 1900 posti a tempo pieno genera un plusvalore lordo di 240 milioni di franchi e copre una quota del 2 per cento del sistema sport Svizzera.). Intervistato in proposito, l'80% della popolazione dice di interessarsi ai resoconti sportivi nei media.

### **3.3.3 La piazza sportiva Svizzera come fattore economico**

Grazie a un'oculata politica di accoglienza attuata da Confederazione e Cantoni la Svizzera è diventata la patria dello sport. Attualmente hanno la loro sede in Svizzera 38 federazioni sportive internazionali (FIFA, UEFA, UCI, FIS, IIHF, etc.) cui si aggiungono altre 23 organizzazioni dello sport, come ad esempio il Comitato olimpico internazionale CIO. Fra gli altri vanno citati in particolare il Tribunale Arbitrale dello Sport (TAS) e la sede europea dell'agenzia mondiale antidoping (WADA). Queste organizzazioni occupano in Svizzera oltre 1'800 persone.

Le federazioni sportive internazionali generano un plusvalore lordo di 660 milioni di franchi e un volume di scambi di 2,4 miliardi di franchi, cui si aggiungono una creazione di plusvalore indiretto tramite attività amministrative e turistiche di circa 800 milioni di franchi e un'occupazione pari a circa 6'200 posti a tempo pieno in altri settori.

La Svizzera come sede ha un'importanza particolare per i vertici dello sport mondiale. Per fare in modo che riesca a mantenere anche in futuro la sua posizione di prestigio devono restare interessanti le condizioni quadro che essa offre, e allo scopo possono dare un importante contributo Confederazione, Cantoni e Comuni.

## Parte II: Le caratteristiche

### 4 Obiettivi e significato dello sport di prestazione in Svizzera

#### 4.1 Obiettivi

In linea di principio determinare gli obiettivi dello sport di prestazione è compito di Swiss Olympic e delle federazioni sportive. Progressi e successi richiedono un rafforzamento mirato dell'iniziativa individuale, oltre a strutture federali sane e professionali. Un punto importante a tale proposito è il rispetto del «Code of Conduct» emanato da Swiss Olympic nel 2012.

Invece è compito di Confederazione, Cantoni e Comuni garantire allo sport di prestazione condizioni quadro ottimali. Con misure adeguate prese ai diversi livelli del settore pubblico e con il sostegno da parte di istituzioni private si vuole assicurare e ampliare la capacità concorrenziale dello sport di prestazione svizzero a livello internazionale. L'obiettivo finale è di arrivare fra le prime otto nazioni ai Giochi olimpici invernali e fra le prime 25 ai giochi estivi<sup>5</sup>.

L'elemento centrale del sostegno alle federazioni sono gli accordi di prestazione fra Swiss Olympic e le federazioni affiliate, in cui si stabiliscono i contributi e le prestazioni che Swiss Olympic deve garantire alle federazioni per i settori della gestione, dell'etica e dello sport di prestazione, nonché i compiti che la federazione deve svolgere come controprestazione.

I programmi dello sport di prestazione, conformemente all'idea centrale dello sport popolare, devono essere accessibili a tutti i bambini e i giovani debitamente motivati. La formazione per le giovani leve dello sport di prestazione non può rifarsi soltanto ai principi del miglioramento dei risultati, ma deve piuttosto diffondere i valori fondamentali quali sanciti nella «Carta etica dello sport» del 18 novembre 2008 e nei dieci principi elaborati per uno sport sano, rispettoso e corretto. Lo sport di prestazione delle giovani leve è un terreno di prova e di apprendimento che sostiene la formazione del carattere dei giovani che praticano sport.

#### 4.2 Significato

I diversi vantaggi dello sport e del movimento sono provati scientificamente e riconosciuti a livello politico. Lo sport apporta un importante contributo a uno stile di vita sano, ad un'attività sensata per il tempo libero all'integrazione nella società e alla formazione globale di bambini e giovani. Pertanto Confederazione, Cantoni e Comuni sostengono in vario modo lo sport popolare per via del suo significato sociale ed economico.

Anche lo sport di prestazione merita però di essere sostenuto dalle competenti istituzioni statali, in virtù della sua importanza sociale ed economica. Gli sportivi di punta sono spesso esempi da seguire - se non idoli – per bambini, ragazzi e giovani adulti e rappresentano valori come forza di volontà, capacità di prestazione e correttezza. I successi sportivi a livello

---

<sup>5</sup> Swiss Olympic (2010), Spitzensport-Konzept Schweiz – Förderkontinuum Nachwuchs-Elite, Swiss Olympic Ittigen b. Bern

internazionale motivano i giovani a provare uno sport e magari a praticarlo regolarmente.

Lo sport giovanile di prestazione consente a molti giovani di migliorare le proprie prestazioni, di concentrarsi su determinati obiettivi, di organizzarsi meglio e di imparare a convivere con successi e insuccessi. Lo sport di prestazione offre inoltre a bambini e giovani la possibilità di acquisire competenze sociali: correttezza, disciplina, capacità di prestazione e affidabilità sono valori che possono essere migliorati tramite lo sport e che godono di notevole importanza nella nostra società. Lo sport di prestazione è una scuola di vita. Anche chi non arriva ai vertici o deve interrompere la carriera sportiva prematuramente, ha comunque fatto esperienze che gli torneranno utili nella vita.

Gran parte della popolazione svizzera sostiene le delegazioni rossocrociate impegnate nelle competizioni internazionali e partecipa con gioia ai loro successi. La gente comune, ma anche il mondo delle sponsorizzazioni e del mecenatismo, vedono dunque l'atleta come ambasciatore di una Svizzera capace di ottenere risultati di prestigio. L'organizzazione di manifestazioni internazionali, infine, concentra sulla Svizzera l'attenzione degli altri paesi e ne promuove l'immagine come destinazione turistica.

### **4.3 Lo sport di prestazione come compito pubblico**

La decisione di praticare sport di prestazione è una questione privata. Nella mentalità svizzera lo sport di prestazione è innanzitutto un settore riservato ad attori e istituzioni privati, mentre lo stato appoggia tali attività a livello sussidiario fintanto che sussiste un interesse pubblico e l'impegno dei privati manca del tutto o si rivela insufficiente.

Man mano che aumentava il valore attribuito allo sport di prestazione nella società ha assunto sempre maggiore significato anche il ruolo sussidiario di sostegno di Confederazione, Cantoni e Comuni. Lo sport di prestazione non è fine a se stesso e non può essere ridotto alla riuscita del singolo individuo. Il suo significato politico gli viene dai valori educativi, sociali, economici e culturali che gli sono propri.

In considerazione di tali attributi il legislatore federale riconosce al sostegno dello sport di prestazione un interesse pubblico (articolo 16 della legge sulla promozione dello sport). Lo stesso vale per i Cantoni, dove il legislatore riconosce implicitamente o esplicitamente che il sostegno nello sport di prestazione è compito del Cantone. Dal punto di vista giuridico considerare l'attività di sostegno dello sport di prestazione come compito pubblico è importante sotto diversi punti di vista, ma non consente di risolvere la questione sull'entità del sostegno dato da Confederazione, Cantoni e Comuni.

## **5 Organizzazione, struttura e finanziamento dello sport di prestazione**

### **5.1 Complementarietà delle strutture di sostegno**

Conformemente alla tradizione federalista, il sistema di sostegno dello sport di prestazione poggia su ampie basi. Swiss Olympic sostiene complessivamente 85 federazioni sportive con contributi di base e di sostegno. Questa filosofia condivisa da Confederazione, Cantoni e Comuni ha ragioni storiche e affonda le proprie radici nella lunga tradizione del sostegno dello sport di massa, iniziato nel XIX secolo con la ginnastica.

A differenza di alcuni modelli usati all'estero lo sport in Svizzera non ha una struttura centralizzata. L'organizzazione federalista del sostegno allo sport di prestazione elvetico corrisponde alle strutture statali e non deve essere messa in discussione. Tuttavia si deve ammettere che è indispensabile migliorare la coordinazione, se la Svizzera non vuole perdere il contatto con i più recenti sviluppi nel settore. A livello nazionale la collaborazione fra i soggetti di diritto pubblico e di diritto privato che agiscono in questo campo è regolata da un accordo di prestazione fra la Confederazione, rappresentata dall'UFSPÖ, e Swiss Olympic.

### **5.2 Gli attori nello sport di prestazione**

#### **5.2.1 Il ruolo della Confederazione**

Compiti e competenze della Confederazione nel campo del sostegno dello sport di prestazione sono descritti nella legge sulla promozione dello sport del 17 giugno 2011. In tale contesto la Confederazione è incaricata di creare condizioni quadro adeguate per promuovere lo sport di prestazione. Di tale mandato previsto dal legislatore si occupa l'Ufficio federale dello sport UFSPÖ, che attribuisce sovvenzioni, offre servizi, mette a disposizione infrastrutture, sostiene la formazione degli allenatori e promuove offerte formative per chi pratica lo sport di prestazione. Infine – nel quadro del servizio militare o di protezione civile – la Confederazione è tenuta a organizzare programmi speciali di sostegno per gli sportivi di punta, ad appoggiare lo svolgimento di manifestazioni sportive internazionali e a promuovere la costruzione di impianti sportivi di importanza nazionale (articoli 1 ss. della Legge sulla promozione dello sport).

Il mandato formulato nell'articolo 68 Cost. per il sostegno dello sport è concepito come competenza parallela, per cui Confederazione e Cantoni nel campo dello sport di prestazione possono essere attivi contemporaneamente e indipendentemente l'una dagli altri. L'esercizio delle competenze federali pertanto non influisce su quelle cantonali nel campo dello sport di prestazione. Questo parallelismo nelle competenze ad agire apre a Confederazione e Cantoni una notevole autonomia nella determinazione delle rispettive misure di sostegno.

D'altro canto questi meccanismi che funzionano in parallelo richiedono una buona coordinazione e una notevole predisposizione a collaborare, perché solo sulla base di coordinazione e collaborazione sistematiche fra le competenti istanze di Confederazione, Cantoni, Comuni, Swiss Olympic e federazioni sportive si possono realizzare efficacemente obiettivi e misure del sostegno dello sport di prestazione in Svizzera.

## 5.2.2 Il ruolo dei Cantoni

Nel quadro della ripartizione delle competenze nello stato federale i Cantoni dispongono nel campo del sostegno dello sport di prestazione di un'ampia libertà d'azione. In via di principio ad esempio è competenza del legislatore costituzionale cantonale decidere se e come il Cantone vuole essere attivo nel sostegno dello sport. Le basi legali dell'attività cantonale di sostegno risultano pertanto notevolmente diverse e sono contenute nelle costituzioni cantonali, a livello di legge, di regolamenti e direttive.

Diversi Cantoni hanno approvato piani direttivi per lo sport con regole specifiche per il sostegno dello sport di prestazione. Un notevole significato è attribuito al fondo sportivo cantonale finanziato con i fondi di Swisslos. I relativi regolamenti descrivono fra le altre cose contenuto e ampiezza del sostegno cantonale dello sport di prestazione.

Come i Cantoni, anche i Comuni (città) dispongono in via di principio di notevole autonomia nel campo del sostegno dello sport di prestazione. Parallelamente ai Cantoni soprattutto i Comuni e le città più grandi hanno elaborato piani direttivi e documenti programmatici per lo sport di prestazione. Accanto a regole sulla promozione dello sport e del movimento, in generale, essi contengono quasi sempre un capitolo sul sostegno comunale dello sport di prestazione.

Nell'azione federalistica combinata ai diversi livelli statali la Conferenza dei direttori cantonali della pubblica educazione (CDPE) svolge il ruolo di «conferenza dei ministri dello sport». La conferenza dei responsabili cantonali dello sport (CRCS), organo specialistico della CDPE, si occupa di diversi compiti relativi alla coordinazione dell'attuazione e allo scambio. A livello intercomunale lo stesso vale per la comunità di interessi degli uffici comunali dello sport (Associazione svizzera dei servizi dello sport ASSS).

## 5.2.3 Il ruolo di Swiss Olympic, delle federazioni sportive e di Antidoping Svizzera

Swiss Olympic Association (Swiss Olympic) è l'associazione mantello delle federazioni sportive svizzere organizzata sulla base del diritto privato, che rappresentano sport olimpici e non olimpici. Nell'associazione mantello sono riunite 85 federazioni nazionali con un totale di 2,7 milioni di affiliati. Nella sua funzione di associazione mantello Swiss Olympic ricopre contemporaneamente il ruolo di comitato olimpico svizzero (COS).

Il compito di Swiss Olympic è di sostenere lo sport di prestazione di livello internazionale, condurre al successo le delegazioni olimpiche, sostenere le federazioni affiliate e impegnarsi per la diffusione dei valori olimpici. Accordi di prestazione pluriennali fra Swiss Olympic e le singole federazioni sportive sono un'importante base per dirigere lo sport di prestazione.

Organizzazione e compiti delle federazioni sportive sono regolati in modo molto diverso. Le strutture federali svizzere sono improntate a una forte presenza di collaboratori a titolo benevolo, anche perché si trovano costantemente confrontate a problemi finanziari che ne minano l'esistenza stessa. Il sostegno dello sport giovanile di prestazione e dello sport d'élite fa parte dei compiti fondamentali delle singole federazioni. Allo scopo molte di esse gestiscono centri di prestazione nazionali e regionali.

La fondazione Antidoping Svizzera è dal 1° luglio 2008 il centro di competenze autonomo per la lotta contro il doping in Svizzera. Antidoping Svizzera è finanziata in modo determinante dalla Confederazione e da Swiss Olympic. Tale sostegno finanziario è regolato in un accordo quadro con la Confederazione e in un contratto di finanziamento con Swiss Olympic.

#### **5.2.4 Il ruolo delle lotterie e della società Sport-Toto**

La società cooperativa Swisslos lotteria intercantonale (Svizzera tedesca e Ticino) e Loterie Romande (Svizzera romanda) sono i principali sostenitori dello sport e della cultura in Svizzera. La loro attività si basa sulla legge federale dell'8 giugno 1923 concernente le lotterie e le scommesse professionalmente organizzate (LLS) e su accordi intercantonali.

Nei limiti in cui le federazioni sportive sono sostenute direttamente dalle lotterie i mezzi confluiscono direttamente dalla società Sport-toto ai beneficiari (Swiss Olympic, Aiuto sport svizzero, Associazione svizzera di football ASF e Swiss Hockey federation). Tale fonte di finanziamento è di importanza fondamentale per l'associazione mantello, dato che i contributi delle lotterie ammontano a più del 50% del preventivo di Swiss Olympic e consentono il versamento di contributi di base e di sostegno alle federazioni.

Parallelamente al sostegno delle federazioni sportive, nel 2013 circa 100 milioni di franchi delle lotterie sono confluiti nel sostegno dello sport di prestazione a livello di Cantoni e Comuni.

### **5.3 Il finanziamento dello sport di prestazione**

#### **5.3.1 Le basi finanziarie dello sport di prestazione**

Nello sport d'élite le sponsorizzazioni private assumono un ruolo fondamentale. Tale forma è diffusa soprattutto negli sport di squadra con una buona presenza televisiva e con gli atleti particolarmente importanti in grado di garantire una grande presenza mediatica. Sport con scarse possibilità di commercializzazione e atleti meno conosciuti dipendono invece dal sostegno pubblico o di qualche mecenate.

La copertura televisiva fa aumentare il valore dei diritti di sponsoring, per cui la già grande importanza di sport come calcio, hockey su ghiaccio o formula uno nei media continua ad aumentare. Sport di grandi tradizioni come atletica leggera, ciclismo, equitazione, canottaggio, ginnastica e nuoto, invece, perdono sempre più significato. Gli sport che non si possono «vendere» sono di regola poveri e devono finanziarsi soprattutto sulla base delle licenze e delle quote associative.

Le attività di Swiss Olympic sono finanziate in larga misura con i contributi delle società delle lotterie. Al preventivo 2015, che prevede 45 milioni di franchi, la società Sport-toto contribuisce con 25 milioni e la Confederazione con 11 milioni di franchi. Nell'aprile 2016 Swisslos ha deciso di aumentare il contributo a Swiss Olympic per i prossimi 3 anni portandolo a circa 15 milioni di franchi l'anno. La continuazione di tale ulteriore sostegno è subordinata all'aumento dei contributi della Confederazione per un pari importo. Swiss Olympic rinuncia per lo più a presentarsi sul mercato pubblicitario come concorrente delle federazioni affiliate, per cui le sue entrate pubblicitarie risultano piuttosto ridotte.

L'impegno della Confederazione a favore dello sport di prestazione ammonta a circa 47 milioni di franchi l'anno, somma che si compone di sovvenzioni (a federazioni e programmi),

spese per il personale, servizi e infrastrutture (Macolin e Tenero). Il contributo federale alle federazioni sportive ammonta da oltre dieci anni a 4 milioni di franchi. Unito ai mezzi di sostegno delle lotterie il sostegno della Confederazione costituisce quindi l'ossatura finanziaria dello sport di prestazione nella maggior parte delle federazioni.

Le lotterie nazionali Swisslos e Loterie Romande nel 2016 otterranno un utile di 565 milioni di franchi. Di tale importo lo sport di massa e di prestazione riceverà 140 milioni di franchi (25%) e un quarto circa di tale somma (36 milioni) finisce nello sport di prestazione per il sostegno di federazioni e atleti.

Il sostegno cantonale dello sport di prestazione avviene da un lato tramite il bilancio generale dello stato e dell'altro tramite il fondo delle lotterie, alimentato dalle due società delle lotterie. Dei 140 milioni di franchi che le lotterie mettono a disposizione dello sport, oltre 100 milioni di franchi vanno al fondo per lo sport dei Cantoni. Quando negli anni scorsi le lotterie hanno aumentato i contributi allo sport, tali aumenti sono andati per circa tre quarti ai fondi cantonali per lo sport e per un quarto a Swiss Olympic e alle federazioni sportive nazionali.

L'ampiezza del sostegno varia notevolmente da Cantone a Cantone e si hanno solo in parte cifre affidabili sulla spesa totale dei Cantoni a favore dello sport di prestazione. Ricerche svolte nell'ambito dello studio scientifico SPLISS evidenziano che i Cantoni impiegano circa il 18% dei contributi allo sport per lo sport giovanile di prestazione e per lo sport d'élite (inclusa la parte destinata alle infrastrutture sportive).

Notevoli differenze sull'ampiezza del sostegno sussistono anche a livello comunale. Di regola i Comuni si accollano gran parte degli investimenti e dei costi di gestione delle infrastrutture sportive e normalmente aiutano direttamente o indirettamente le società sportive. Soprattutto i Comuni e le città più grandi possono assumere un ruolo importante nel campo dello sport di prestazione. Non esistono cifre consolidate sul complesso del sostegno comunale allo sport di prestazione.

### **5.3.2 Situazione finanziaria dei destinatari del sostegno**

I destinatari del sostegno della Confederazione nel campo dello sport di prestazione sono oltre a Swiss Olympic, federazioni sportive, organizzatori di manifestazioni sportive internazionali e gestori di impianti, circa 15'000 giovani leve e atleti di punta e 2'000 allenatori. Circa la metà dei contributi federali sono impiegati per prestazioni di servizio, ricerca e sviluppo, come pure per programmi di formazione (circa 23 milioni di franchi). L'altra metà (circa 21 milioni di franchi) consiste in versamenti a uso vincolato a Swiss Olympic, federazioni e organizzatori del sostegno G+S delle giovani leve (società sportive, federazioni regionali). I mezzi delle lotterie destinati allo sport di prestazione sono inoltrati da Swiss Olympic alle federazioni sportive con vincoli in merito alla loro utilizzazione, rispettivamente per le delegazioni svizzere che partecipano ai Giochi Olimpici.

In generale la situazione finanziaria delle federazioni sportive è precaria e soltanto poche possono contare su basi solide, mentre molte sopravvivono come meglio possono. Di conseguenza non riescono a offrire ai propri atleti un sostegno finanziario adeguato per consentir loro di concentrarsi sui soli risultati. Nel 2011 la Svizzera contava circa 1'500 sportivi d'élite. Soltanto un terzo dei migliori sportivi d'élite svizzeri intervistati nel quadro della ricerca SPLISS si concentrano al 100% sullo sport e sono professionisti. Nonostante gli ingaggi elevati di pochi, la metà degli sportivi professionisti svizzeri guadagna in media meno di 23'000

franchi l'anno e per assicurarsi l'esistenza deve avere altre fonti di reddito o contare sull'appoggio della famiglia.

I rimanenti due terzi degli atleti praticano sport di prestazione part time accanto al lavoro o allo studio, oppure lavorano a tempo pieno e si allenano soltanto nel tempo libero. I risultati dello studio citato evidenziano che solo il 25% degli atleti d'élite intervistati hanno un reddito annuo superiore a 50'000 franchi derivante dalla loro attività sportiva e professionale. Circa la metà degli sportivi intervistati guadagna meno di 14.000 franchi l'anno. Molti atleti pertanto non sono in grado di finanziare la propria previdenza professionale.

I circa 450 soldati sport che possono utilizzare scuola reclute, corsi di ripetizione e giorni straordinari di servizio per lo sport di massimo livello approfittano non solo di condizioni ideali per gli allenamenti, ma anche di un piccolo sostegno finanziario sotto forma di versamenti per PG, che ammontano a un totale di circa 2 milioni di franchi l'anno (cifre per il 2014).

Per evidenziare il rapporto fra reddito e successi basta rilevare ad esempio che tutti i medagliati ai Giochi olimpici estivi 2012 a Londra fanno parte di settori con un buon sostegno economico. Tali atleti però, dal punto di vista finanziario restano l'eccezione nel sistema di sostegno elvetico.

Anche per gli allenatori la situazione si presenta analoga; solo il 47% dei 400 migliori allenatori di atleti di punta e di selezioni giovanili che hanno partecipato allo studio SPLISS lavora a tempo pieno come allenatore. Il reddito annuo di un allenatore a tempo pieno, con orari di lavoro generalmente onerosi ammonta in media a Fr. 65'000. Si tratta di una cifra inferiore alla retribuzione media in Svizzera per situazioni analoghe, che ammonta a Fr. 77'000 l'anno (formazione professionale e quadri inferiori). Particolarmente insoddisfacenti sono le condizioni di lavoro e le retribuzioni degli allenatori dei settori giovanili, con conseguenti difficoltà nel reperire persone qualificate.

## 6 Gli attuali strumenti di sostegno

### 6.1 Sostegno degli atleti

#### 6.1.1 Sport di prestazione come professione

Lo sport di prestazione si basa sulla responsabilità personale dell'atleta; a seconda del talento che gli viene riconosciuto lo sportivo può far capo a diverse prestazioni di sostegno del sistema privato e pubblico, limitate dai punti di vista quantitativo e qualitativo. L'offerta si presenta diversa a seconda delle federazioni sportive e delle località. Una carriera nello sport di prestazione pertanto presuppone non solo una notevole dose di iniziativa da parte del singolo, ma anche notevoli investimenti finanziari della famiglia.

Il sistema di sostegno di Swiss Olympic ha una struttura piramidale; in base al livello di prestazione e ai quadri di appartenenza l'associazione mantello concede le cosiddette carte talento (talent card), che definiscono l'ampiezza del sostegno garantito all'atleta da parte della federazione. Per migliorare l'efficienza del sostegno sarebbe opportuno che anche le prestazioni di sostegno del settore pubblico soprattutto a livello cantonale si rifacessero a questo standard nazionale.

Considerate le scarse opportunità di guadagno viste in precedenza, in Svizzera solo un terzo degli atleti d'élite possono praticare il proprio sport come professione. Il sostegno finanziario da parte di sponsor, federazioni e Swiss Olympic non basta agli altri due terzi per dedicarsi a tempo pieno agli allenamenti.

Soprattutto per chi fa il passo dal mondo delle giovani leve alla categoria élite la situazione si presenta problematica e per molti la mancanza di un sostegno da parte degli sponsor si risolve nell'abbandono dell'attività agonistica. Anche un lavoro a metà tempo risulta difficilmente conciliabile con le esigenze dello sport di prestazione, visto che a questi livelli un atleta dedica oltre 40 ore a settimana ad allenamenti, gare e rigenerazione. Molti degli atleti inseriti nel sistema di sostegno svizzero inoltre non hanno un accesso ottimale ai servizi di medicina dello sport, fisioterapia e diagnostica delle prestazioni.

La situazione sul mercato del lavoro in Svizzera, buona nel confronto internazionale, potrebbe essere un ulteriore incentivo ad abbandonare i sacrifici della carriera sportiva per dedicarsi a un'attività lavorativa normale con reddito assicurato. A ciò si aggiunge il fatto che la maggiore parte degli atleti non dispone di una copertura previdenziale sufficiente. Nel campo dello sport non esistono soluzioni sull'esempio di quelle proposte nella legge sulla promozione della cultura, per la quale la Confederazione e la fondazione Pro Helvetia versano il 12 per cento degli aiuti finanziari da loro assegnati alla cassa pensioni o a un'altra forma previdenziale degli operatori culturali che ricevono l'aiuto finanziario (articolo 9 della legge sulla promozione della cultura e articolo 2a dell'ordinanza sulla promozione della cultura).

Notevolmente migliore è la situazione negli sport di facile commercializzazione (in particolare calcio e hockey su ghiaccio), dove grazie ai contributi degli sponsor un terzo circa degli atleti possono dedicarsi all'attività sportiva a tempo pieno. Anche la Confederazione apporta un contributo per migliorare la situazione professionale dei talenti dello sport. L'Esercito occupa 18 atleti come militari a contratto temporaneo (posto al 50%) e il Corpo delle guardie di confine altri 12 atleti.

Nelle manifestazioni internazionali gli atleti svizzeri si confrontano con concorrenti stranieri sostenuti dallo stato con un impiego al 100%. In Germania le forze armate riservano agli sportivi oltre 800 posti di lavoro; se si aggiungono altri impieghi offerti dai corpi di polizia, dogana e pompieri dei vari Länder, sono oltre mille gli atleti con un impiego pubblico. Anche in Austria l'esercito con 170 posti di lavoro per gli sportivi rappresenta un'istituzione importante e di successo per il sostegno dello sport di prestazione. Il sostegno statale dello sport di prestazione assume un'importanza ancora maggiore in altri paesi come ad esempio l'Italia, dove oltre 2000 atleti sono stipendiati da esercito, polizia, vigili del fuoco e altri corpi dello stato.

### **6.1.2 Sviluppo dei talenti e carriera**

Ricerca, selezione e sostegno dei talenti sono fattori critici del successo nello sport di prestazione. La capacità concorrenziale di una nazione a livello internazionale è determinata sostanzialmente dagli standard qualitativi usati. Finita l'era dello sport di stato di ispirazione totalitaria è aumentata l'accettazione sociale di un sostegno mirato dei giovani nello sport. Nella maggiore parte delle federazioni sportive in Svizzera manca però un documento programmatico per la pianificazione dell'iter professionale dei giovani talenti. A causa della carenza di risorse in questo ambito molte federazioni lasciano inutilizzato un notevole potenziale.

Strumenti efficaci per la selezione dei talenti che si rifanno al potenziale dei giovani atleti, in Svizzera sono utilizzati solo da qualche anno. Gli sport più popolari hanno chiari vantaggi in termini di reclutamento e questa sorta di monopolio dei talenti porta a una ripartizione non ottimale delle risorse, anche perché non si ha un passaggio di giovani dotati da uno sport all'altro.

Gli sforzi delle federazioni sportive svizzere tendono a migliorare la trasparenza nella selezione dei talenti ricorrendo a test standard o specifici per i singoli sport. L'obiettivo è procedere alla selezione dei talenti in base a criteri globali e prognostici, che considerano non solo le prestazioni ma anche gli aspetti sociali e motivazionali.

### **6.1.3 Sport di prestazione e formazione**

Nella concezione svizzera la formazione scolastico professionale e lo sport vanno di pari passo. Di conseguenza esse sono complementari e devono essere svolte parallelamente. In diversi sport l'allenamento quotidiano è parte integrante del quotidiano scolastico già alla scuola primaria. Nella maggior parte degli sport già a partire dai 12 anni l'impegno di tempo per gli allenamenti è tale che si rende necessaria un'attenta coordinazione fra sport di prestazione e scuola/professione.

A livello secondario I e II la rete di collegamenti fra la scuola pubblica e gli istituti privati che si concentrano sullo sport è generalmente buona. Le scuole interessate ricevono una label da Swiss Olympic. La necessità di intervento si ravvisa soprattutto nella compensazione intercantonale delle tasse di studio e nei singoli Cantoni nel campo della formazione professionale e del settore della formazione terziaria. Se un giovane deve spostarsi in un'altra località per svolgere al meglio la formazione scolastica o professionale e la pratica dello sport, spesso la mancanza di un accordo che regola la compensazione finanziaria delle tasse di studio rappresenta un ostacolo insormontabile al trasferimento in un centro di prestazioni federale situato in un Cantone diverso da quello in cui risiedono i genitori. L'«Accordo intercantonale sulle scuole che offrono delle formazioni specifiche per allievi superdotati» entrato in vigore nell'anno scolastico 2004/2005 è stato firmato finora solo da 16 Cantoni (e tra l'altro non è obbligatorio in alcuni importanti punti).

Nel campo della formazione professionale, nel 2000 è stato introdotto l'apprendistato professionale come sportivo di punta, ma – a causa delle difficoltà sorte a livello di attuazione e della scarsa accettazione riscossa dal progetto - l'offerta non è riuscita ad affermarsi. Da allora Swiss Olympic preferisce curare i contatti con una serie di imprese che formano apprendisti sensibili ai bisogni delle giovani leve dello sport di prestazione. Soprattutto nelle professioni artigianali chi pratica sport al massimo livello dipende in larga misura dalla comprensione dell'azienda di tirocinio. Sulla base delle esperienze fatte si può dire che per le professioni d'ufficio la situazione si presenta meno problematica. Su iniziativa di Swiss Olympic 13 Cantoni hanno istituito un centro di coordinamento per far incontrare le giovani leve dello sport e le imprese alla ricerca di apprendisti. Non esiste un riconoscimento formale dello sport d'élite come professione e il transfer in altri campi professionali delle competenze che gli atleti acquisiscono durante la carriera sportiva avviene attualmente a livello informale.

Nella formazione di terzo livello, come comprovato da diversi studi, manca l'accettazione per il sostegno degli sportivi di punta e gli atleti di massimo livello sono piuttosto rari nelle università. Gli atleti dipendono dalla condiscendenza del titolare della cattedra per poter svolgere il normale piano di allenamento e le varie competizioni previste. Finora non esistono ancora sistemi di regole unitari nelle Università che consentano cicli di formazione compatibili con la pratica dello sport di massimo livello. Più del 60% degli sportivi d'élite che studiano si ritengono poco o affatto sostenuti dai rispettivi atenei. Nonostante le difficili prospettive però, la metà degli atleti vuole intraprendere in futuro una formazione a livello di scuola universitaria o di università. La necessità di agire è quindi notevole.

#### **6.1.4 Sostegno dell'Esercito, del Corpo guardie di confine, della protezione civile e del servizio civile per lo sport di prestazione**

Se nella prima metà del XX secolo gli ambienti militari vedevano lo sport come mezzo per promuovere l'idoneità fisica dei giovani, a partire dagli anni '60 del secolo scorso lo sport di prestazione viene esplicitamente sostenuto tramite l'Esercito.

La Svizzera fa parte dal 1968 del Conseil International du Sport Militaire (CISM), organizzazione che raggruppa 131 paesi e organizza ogni anno campionati mondiali di sport militare in diversi sport. La Svizzera partecipa regolarmente alle competizioni del CISM e organizza di tanto in tanto campionati mondiali militari delle singole discipline.

A partire dal 1999 il sostegno dell'Esercito allo sport di prestazione è stato ampliato continuamente. Lo scopo di questo modello di sostegno è combinare al meglio lo sport di punta e gli obblighi militari. L'Esercito sostiene gli sportivi di alto livello con ambizioni internazionali nel quadro di tre pool: scuola reclute per gli sportivi di punta, corsi di ripetizione e posti per militari a contratto temporaneo destinati a sportivi di punta.

Il sostegno dello sport di prestazione nell'ambito del servizio militare obbligatorio ha assunto sempre maggiore importanza e ogni anno fra 60 e 80 atleti assolvono la SR per sportivi di punta, circa 300 i corsi di ripetizione in vista delle olimpiadi o dei campionati mondiali. Nel quadro di questo tipo di sostegno gli atleti possono prestare massimo 30 giorni di servizio l'anno con computo, cui dal 1° ottobre 2013 - nel quadro dell'articolo 27b dell'ordinanza sullo sport militare (RS512.38) – si aggiungono 100 giorni di servizio militare con diritto al soldo, per prepararsi in condizioni ottimali ai Giochi Olimpici o a campionati internazionali. Lo stesso sostegno è accessibile anche agli allenatori e ad alcuni funzionari. Oltre a ciò l'Eser-

cito ha assunto a metà tempo come militari a contratto temporaneo 18 atleti considerati particolarmente degni di sostegno. Di regola questi atleti sono inoltre sostenuti dalle rispettive federazioni e da sponsor privati.

Parallelamente il Corpo delle guardie di confine (Cgcf) ha creato da anni un numero variabile di posti per sportivi di punta nelle discipline dello sci nordico e dello sci alpino. Gli atleti reclutati in questo ambito assolvono innanzitutto il corso di un anno per guardie di confine, con attestato professionale federale, e poi un periodo di formazione di due anni, che sfocia nella nomina a guardia di confine.

I mezzi di sostegno impiegati negli anni scorsi da Esercito e Corpo delle guardie di confine hanno avuto una notevole importanza per lo sviluppo dello sport di prestazione e i relativi programmi di formazione sono molto apprezzati dagli atleti. Nel confronto internazionale resta però molto da fare, perché altri paesi paragonabili alla Svizzera intraprendono sforzi notevolmente maggiori a livello di servizi pubblici. Per questo motivo i modelli di sostegno e di impiego devono essere continuamente adattati alle esigenze dello sport di massimo livello. Comunque al centro degli sforzi si trova l'Esercito e non il Corpo delle guardie di confine, già molto sollecitato con lo svolgimento delle proprie incombenze quotidiane.

Oltre a ciò nel quadro del presente piano programmatico per lo sport di prestazione si deve prevedere un ampliamento del sostegno dello sport di prestazione a chi presta servizio nella protezione civile o svolge il servizio civile (decisione del Consiglio federale del 3 settembre 2014). Mentre per gli inquadrati nella protezione civile la base legale esiste già con l'articolo 16 cpv. 2 della legge sulla promozione dello sport, per poter ampliare l'accesso al sostegno per lo sport di prestazione anche a chi presta servizio civile, le relative basi legali dovrebbero ancora essere elaborate.

## **6.2 Formazione e sostegno degli allenatori**

### **6.2.1 Professione allenatore**

Un fattore centrale del successo nello sport di prestazione sono gli allenatori. La loro importanza viene attualmente sottovalutata, soprattutto nei settori giovanili, dove si utilizzano spesso allenatori alle prime armi, inesperti e mal pagati. I motivi sono vari ma tutti riconducibili alle precarie finanze di molte federazioni sportive, visto che la situazione è di massima migliore in sport con solide sponsorizzazioni, come il calcio o l'hockey su ghiaccio.

Nei settori giovanile ed élite lavorano attualmente in totale circa 2000 allenatori fra cui nelle federazioni sportive 250 nel settore élite, 250 come allenatori delle giovani leve a livello nazionale e, sempre per le giovani leve, 700 a livello regionale. Le condizioni d'impiego sono molto diverse e in ogni federazione gli allenatori a tempo parziale o benevoli svolgono una funzione importante, anche se riescono a coprire regolarmente soltanto una parte del lavoro necessario. Solo poche federazioni hanno costituito un servizio del personale di stampo professionale ed elaborato strategie per reclutamento e sviluppo del personale. Anche laddove esistono, le raccomandazioni di Swiss Olympic in questo settore spesso non possono essere attuate per motivi finanziari, per cui nel settore degli allenatori si ha un elevato ricambio (circa il 35% in cinque anni). Gli allenatori spesso lasciano il posto ancor prima di aver acquisito le necessarie conoscenze specialistiche e l'esperienza sul campo.

Dei circa duemila allenatori attivi nello sport di prestazione un 10% scarso ha un impiego a tempo pieno e anche in questo caso il reddito medio annuo attuale è di Fr. 65'000. --, chiaramente inferiore a quello di professioni equiparabili, come gli insegnanti di educazione fisica. Ridotte anche le retribuzioni per gli allenatori a tempo parziale (in media inferiori a Fr. 10'000.-). Una situazione insoddisfacente, soprattutto se si pensa all'impegno personale e professionale che l'attività richiede.

## **6.2.2 Formazione degli allenatori**

La Formazione degli allenatori Svizzera è un progetto comune di Swiss Olympic, federazioni sportive e UFSPO. Il centro di formazione per allenatori con sede a Macolin elabora cicli di formazione, coordina le esigenze dei diversi interlocutori in Svizzera e all'estero e si adopera per migliorare le condizioni di lavoro e il quadro professionale dell'allenatore. La formazione dei monitori nel quadro del programma di sostegno «Gioventù+Sport» funge da base e insieme punto di partenza per la formazione come allenatore ai massimi livelli. Con il riconoscimento da parte della SEFRI delle qualifiche professionali ottenute in tale ambito, nel 2003 si è raggiunto un primo traguardo sulla strada del pieno riconoscimento nella società civile della professione di allenatore.

Nel 2008 è stata creata un'offerta di livello terziario con il ciclo di studi di master sport di punta della Scuola universitaria dello sport di Macolin SUFSM, che apre agli allenatori ulteriori prospettive di formazione e perfezionamento. Ciononostante per molti allenatori le prospettive restano insoddisfacenti e ciò si riflette in un alto tasso di fluttuazione di ricambio e nella conseguente perdita di conoscenze ed esperienze all'interno delle rispettive federazioni.

## **6.3 Infrastrutture e manifestazioni sportive**

### **6.3.1 Impianti di allenamento e di gara**

Nel confronto internazionale la Svizzera dispone di un'offerta di infrastrutture per lo sport di massa e l'educazione fisica scolastica di elevata qualità e nella maggior parte dei Comuni le società e i singoli hanno a disposizione ottimi impianti. Costruzione e gestione di impianti sportivi sono finanziate con fondi pubblici da Cantoni e Comuni. I progetti considerano pertanto gli interessi dei gruppi di utenti e degli sport più diversi e le soluzioni (di compromesso) attuate di regola soddisfano in larga misura le esigenze dello sport di massa, ma solo limitatamente i bisogni dello sport di prestazione.

La Confederazione sovvenziona la costruzione di impianti sportivi di importanza nazionale sulla base della concezione degli impianti sportivi di importanza nazionale (CISIN), documento programmatico con il quale si vogliono creare infrastrutture adeguate che offrono i presupposti ideali per le attività di formazione, di allenamento e di gara delle federazioni sportive nazionali. Gli aiuti finanziari della Confederazione ammontano di regola a un importo fra il 5 e il 15 per cento delle spese computabili per l'investimento.

Pianificazione e realizzazione di infrastrutture per i bisogni di sport di prestazione altamente specialistici (ad es. piste per sci a rotelle, trampolini per il salto con gli sci, vasche coperte, etc.) sono particolarmente delicate. Per gli investimenti privati gli impianti sportivi sono di interesse solo se registrano un elevato afflusso di utenti e di pubblico, risultato che si ottiene solo consentendo un uso «misto» degli impianti. La Confederazione non sovvenziona le spese di gestione. Per gli investimenti privati un impegno risulta pertanto interessante solo se si verificano determinate condizioni.

Come varie installazioni nazionale o regionali, anche gli impianti sportivi dell'UFSPPO a Macolin e a Tenero sono destinati a un uso misto, ovvero sono a disposizione di diversi gruppi di utenti, dallo sport di massa a quello di prestazione. Risultano inevitabili dei conflitti, anche perché gli impianti sono aperti anche al pubblico e alle società sportive del posto. Gli impianti sportivi dovrebbero invece essere sempre accessibili per lo sport di prestazione sulla base dei bisogni.

Fino a quando la Svizzera continua ad ospitare regolarmente importanti manifestazioni sportive internazionali gli stadi saranno adeguati alle esigenze delle competizioni internazionali, come dimostrano gli esempi di UEFA EURO 2008 o dei campionati mondiali di sci alpino 2003 e 2007 a St Moritz. Nel quadro della CISIN la Confederazione ha sostenuto con contributi finanziari la costruzione e l'ampliamento di diversi impianti di gara. In questo ambito anche in futuro la Confederazione avrà un ruolo importante.

### **6.3.2 Grandi manifestazioni sportive in Svizzera**

In Svizzera si tengono ogni anno manifestazioni sportive internazionali seguite da milioni di persone in tutto il mondo. Si tratta quindi di importanti piattaforme di comunicazione, in grado di influenzare l'immagine della Svizzera all'estero. Fra queste manifestazioni rientrano ad esempio le gare di sci alpino del Lauberhorn e di Adelboden, la «Weltklasse Zürich» e la «Athletissima Lausanne» di atletica leggera, gli «Swiss Indoors» di tennis a Basilea, tornei internazionali come la «Spenglercup Davos» (hockey su ghiaccio) ma anche i numerosi campionati europei o mondiali di vari sport che si tengono ogni anno in Svizzera.

Nel confronto internazionale in Svizzera si tengono un numero superiore alla media di eventi sportivi. Lo svolgimento di appuntamenti internazionali ha una notevole importanza per il sostegno dello sport in quanto essi fungono da motore per lo sviluppo dello sport a livello di massa o di prestazione. Contemporaneamente essi riescono a motivare migliaia di volontari e collaboratori a titolo benevolo, senza il cui apporto non sarebbe affatto possibile svolgere manifestazioni sportive di tale livello. Secondo una prassi pluriennale Confederazione, Cantoni e Comuni a sostengono congiuntamente questo tipo di appuntamenti.

La realizzazione di campionati europei o mondiali in Svizzera costituisce anche un'opportunità per gli atleti elvetici, e da qualche anno ci si adopera per offrire loro un sostegno mirato per la partecipazione a questi appuntamenti. L'accento viene messo in questo ambito sul sostegno dei giovani talenti.

Il sostegno di Esercito e protezione civile è indispensabile per l'organizzazione di grandi manifestazioni sportive. Contenuti e portata dello stesso sono regolati per legge federale e nel 2015 l'Esercito ha prestato in totale 17'000 giorni di servizio a favore di manifestazioni sportive (sport di massa e di prestazione).

## **6.4 Ricerca e innovazione**

Come avviene in ogni settore fortemente concorrenziale, ricerca e innovazione rappresentano anche nello sport di prestazione un fattore essenziale del successo. Se un tempo erano l'esperienza, l'attenta osservazione e i tentativi a portare a innovazioni nello sport, per migliorare le prestazioni di massimo livello ora acquista sempre maggiore importanza un'attività sistematica e orientata su principi scientifici.

Le federazioni però non hanno fondi e competenze per esaminare le questioni rilevanti in collaborazione con istituti di ricerca. I requisiti da soddisfare per inoltrare una richiesta di ricerca sono tali che quasi mai le federazioni sono in grado di presentarne una in prima persona. Lo stesso ostacolo lo incontrano poi anche presso altre istanze di promozione della ricerca scientifica, come la Commissione per la tecnologia e l'innovazione (CTI) o il Fondo nazionale svizzero per la ricerca scientifica (FNS), che solo raramente sostengono progetti nel campo dello sport di prestazione.

A un primo sguardo una valida soluzione parrebbe l'inoltro di una richiesta di ricerca congiunta da parte di una federazione sportiva e di un istituto di ricerca. In una siffatta collaborazione però si vengono a contrapporre interessi a volte contrastanti. Infatti, mentre l'istituzione di ricerca tende a sfruttare i dati raccolti divulgandoli tramite una pubblicazione scientifica, la federazione con i risultati dello studio vorrebbe garantirsi - almeno a breve termine - un certo vantaggio nei confronti della concorrenza internazionale e non ha affatto interesse a renderli pubblici.

Oltre alla scarsità di risorse e di competenze nelle federazioni un problema è costituito da tutta una serie di fattori determinanti della prestazione specifici di un determinato sport. Ricerca e innovazione nello sport di prestazione devono quindi partire da un approccio multidisciplinare. I mezzi a disposizione dell'UFSPPO nell'ambito della ricerca settoriale non bastano a sostenere in modo adeguato le federazioni nell'analisi di problematiche essenziali nello sport di prestazione. Nel confronto internazionale la scienza dello sport in Svizzera non ha la stessa importanza che ad essa viene attribuita in altri paesi, che hanno successo nello sport di prestazione.

## Parte III: Le sfide

### 7 Lacune e campi d'azione: determinazione degli obiettivi

#### 7.1 Stagnazione come perdita di capacità concorrenziale

Parallelamente alla internazionalizzazione e alla professionalizzazione dello sport di prestazione sono notevolmente cresciute le pretese in termini di organizzazione federale, allenatori, atleti, infrastrutture e assistenza. Per gli allenamenti e le gare gli atleti hanno bisogno di un'efficiente gestione delle prestazioni nelle federazioni, di infrastrutture adatte, di una buona assistenza e di servizi completi e di elevata qualità.

A livello internazionale nello sport di prestazione l'impegno statale è aumentato più di quello privato; un'evoluzione che ha comportato una chiara perdita di capacità concorrenziale. Anche se negli anni scorsi si sono intrapresi a tutti i livelli sforzi per il sostegno, è pur sempre evidente che lo sport di prestazione elvetico con l'attuale sistema di sostegno si è a malapena evoluto e non regge il confronto a livello internazionale.

Come misura della concorrenzialità dello sport di prestazione svizzero si possono citare i risultati ottenuti ai Giochi Olimpici o ai Campionati del mondo, che danno il seguente quadro della situazione.

- Numerosi atleti raggiungono un livello internazionale e soddisfano i criteri per le qualificazioni previsti dalle federazioni internazionali, ma non reggono poi il confronto internazionale fino a raggiungere i vertici.
- Medaglie e diplomi sono in diminuzione nonostante il maggiore numero di gare disputate nelle discipline estive e stagnano negli sport invernali.
- Nelle grandi competizioni internazionali a squadre - eccezion fatta per l'ancora giovane unihockey - si segnalano regolarmente risultati positivi solo negli sport interessanti per la pubblicità e lo sponsoring come calcio e hockey su ghiaccio. In tutti gli altri sport di squadra non si ottengono praticamente risultati internazionali degni di nota.
- I successi ottenuti ai Campionati mondiali e alle Olimpiadi sono riconducibili ai risultati di atleti di eccezione che nella maggior parte dei casi non dipendono più dalle strutture di sostegno federali, anche se spesso erano in precedenza integrati nelle strutture di sostegno delle federazioni.
- Nel quadro delle strutture di sostegno le federazioni dispongono solo in parte delle capacità per portare ai livelli internazionali di spicco i giovani atleti emergenti.

Tali dati di fatto sono l'espressione di un apprezzamento opinabile del valore dello sport di prestazione nella società in Svizzera e in particolare della questione sul ruolo dello Stato in questo ambito. Con l'approvazione della nuova legge sulla promozione dello sport nel 2011 l'Assemblea federale si è detta chiaramente a favore del sostegno dello sport di prestazione svizzero e in tal modo si è indicata la strada da seguire per continuare l'attività in questo ambito.

Sulla stessa linea si pone l'obiettivo di avviare allo sport di prestazione i giovani motivati e di garantire la capacità concorrenziale dello sport di prestazione svizzero nonché di migliorarlo con misure mirate. La Svizzera come nazione sportiva deve essere presa sul serio a livello internazionale e posizionarsi a livello globale. Ciò presuppone che gli atleti svizzeri nelle competizioni internazionali non solo si fanno notare, ma ottengono regolarmente buoni risultati.

Su questa base vanno elaborati strategie e accenti nei seguenti tre ambiti: atleti e allenatori, infrastrutture, condizioni quadro e finanziamento.

## **7.2 Sostegno di atleti e allenatori**

Fino a quando una buona parte dell'opinione pubblica ripone speranze e aspettative nello sport di prestazione svizzero le strutture e le capacità dello stesso devono soddisfare standard internazionali. Gli atleti di punta svizzeri devono trovare condizioni quadro che consentano loro una carriera di successo nel quadro delle strutture dello sport di prestazione svizzero. Fra esse rientra anche una pianificazione tempestiva della carriera successiva allo sport. Atleti di successo a livello internazionale devono trovare nello sport di prestazione le condizioni ottimali per ottenere le migliori prestazioni possibili, come ad esempio la coordinazione fra sport e formazione scolastica o professionale e un reddito minimo (Postulato CSEC n° 14.3381, Sicurezza del finanziamento nella carriera di atleti di punta), o ancora possibilità di migliorare il loro quadro previdenziale. Di conseguenza sono chiamati ad agire in prima persona federazioni sportive e sponsor privati. Con l'ulteriore ampliamento dei sistemi di sostegno attuali anche l'Esercito può apportare un contributo per la professionalizzazione dell'ambiente che circonda gli sportivi.

Miglioramenti vanno pertanto ricercati in particolare nei settori della formazione professionale, del riconoscimento professionale (nel senso del riconoscimento dello sport di alto livello nella società) e dell'università. Il modello svizzero della conciliabilità di formazione scolastica e professionale e sport di prestazione è incontestato, ma viene attuato solo parzialmente nella pratica. Ad esempio è importante che i locali dove si svolge la formazione e i centri di prestazione siano geograficamente vicini. Dopo la formazione di base deve essere possibile praticare sport di prestazione nella categoria élite e la carriera non deve interrompersi sono perché mancano le condizioni quadro.

Gli allenatori hanno una grande responsabilità nei confronti degli atleti e delle federazioni e il loro influsso sull'evoluzione delle prestazioni e della personalità di un atleta è decisivo. Allenatori ben preparati contribuiscono inoltre in maniera sostanziale a mantenere basso il rischio di incidenti e di danni da sovraccarico per i loro atleti. Riconoscimento sociale e riuscita soddisfano solo raramente le aspettative. Anche qui ci si deve orientare sugli standard internazionali, per quel che riguarda da un lato gli interventi nella formazione degli allenatori e dall'altro gli sforzi per arrivare ad una professionalizzazione.

Le accresciute esigenze cui gli allenatori sono confrontati nel campo delle giovani leve non possono essere soddisfatte nel quadro di un'attività meramente benevola e soprattutto a livello di giovani leve la necessità di agire è particolarmente evidente. Se le federazioni cercano di adattare di conseguenza le strategie di sostegno, regolarmente si vedono confrontate con la scarsità dei mezzi finanziari a disposizione, che non consente di impiegare allenatori di elevata qualità. A ciò si aggiunge il fatto che chi pratica sport di prestazione già durante il periodo attivo viene coinvolto in cicli di formazione per allenatori per prepararlo a una futura carriera come allenatore o funzionario.

## 7.3 Infrastruttura

Gli impianti per lo sport di prestazione devono esaudire in particolare tre presupposti. Innanzitutto devono soddisfare le esigenze tecniche del relativo sport e disporre di buoni collegamenti con i mezzi pubblici. Devono essere disponibili – nel caso ideale con priorità assoluta – per lo sport di prestazione e infine devono poter ospitare un adeguato numero di spettatori se sono impianti destinati anche alle gare.

La base per la pianificazione delle infrastrutture sono i programmi di sostegno delle federazioni sportive nazionali. In questo contesto è di centrale importanza che le federazioni inseriscano i centri di prestazione locali, regionali e nazionali in una pianificazione a lungo termine che consenta di enucleare per tempo le esigenze. In effetti nella realizzazione e nella gestione di centri di prestazione regionali i Cantoni possono mostrare spirito d'iniziativa e apportare pertanto contributi essenziali al sostegno dello sport di prestazione svizzero.

Nell'attività quotidiana l'uso conforme alle esigenze dello sport di prestazione di un impianto pone continui problemi perché l'accesso è limitato e le spese sono sostenute. Molte federazioni sportive regionali e nazionali continuano ad avere notevoli difficoltà nello stipulare accordi per l'uso di impianti soddisfacenti e sopportabili dal punto di vista finanziario. In questo ambito c'è ancora molto da fare.

## 7.4 Condizioni quadro nei settori pubblico e privato

Assicurare la concorrenzialità dello sport di prestazione elvetico a livello internazionale richiede sforzi ulteriori a tutti i livelli. Le prime a essere chiamate in causa sono le federazioni sportive, per quel che riguarda l'ampliamento della sponsorizzazione privata. D'altra parte in questo ambito le attività sono limitate, perché la sponsorizzazione classica tendenzialmente stagna o è in calo. Le grandi imprese si orientano a livello internazionale e non hanno praticamente interesse a sponsorizzare soltanto una federazione nazionale.

Nel quadro della ripartizione delle competenze Confederazione, Cantoni e Comuni sono tenuti ad aumentare gli sforzi a favore dello sport di prestazione. Lo scopo è quello di migliorare le condizioni quadro per lo sport di prestazione svizzero con un'azione concertata fra ambito privato e settore pubblico. In particolare si tratta qui di ampliare le attività di sostegno pubbliche e private e nel contempo di meglio coordinarle.

Per raggiungere tale obiettivo sarebbe opportuno che tutte le istanze che si occupano dello sport di prestazione, i partner e le istituzioni elaborassero documenti programmatici per i propri interventi ispirati al presente piano della Confederazione. Le indicazioni in esso contenute non sono naturalmente da considerarsi obbligatorie, ma vanno intese come raccomandazioni a tutti i soggetti coinvolti. Se i diversi programmi nella loro diversità si completassero a vicenda e ricercassero una concordanza a livello di contenuti, si inserirebbero come tessere di un mosaico in un piano più grande: il documento programmatico per lo sport di prestazione Svizzera.

## 8 Raccomandazioni e misure

L'analisi della situazione attuale evidenzia che per quel che riguarda lo sport di prestazione sussiste necessità di agire sia nel settore pubblico che in quello privato. Qui di seguito sono riportate raccomandazioni sulle possibili misure da prendere.

Al capito 8.1 si illustra come potrebbe sostanzarsi l'impegno della Confederazione sulla base della legge sulla promozione dello sport e nel rispetto del principio della sussidiarietà. Allo scopo sono necessari mezzi finanziari ulteriori. L'importo di tali ulteriori contributi verrà stabilito in futuro dal Consiglio federale in considerazione della situazione finanziaria della Confederazione, nel quadro di piani d'azione per la promozione dello sport.

La portata degli effetti delle misure attuate dalla Confederazione dipende anche da se e come gli altri soggetti sia pubblici che privati sostengono gli sforzi della Confederazione. Al capitolo 8.2 sono pertanto formulate raccomandazioni all'intenzione di Cantoni, Comuni e attori privati, che potrebbero contribuire a un maggiore sostegno dello sport di prestazione, delle giovani leve e di massimo livello.

### 8.1 Misure dalla Confederazione

#### 8.1.1 Formazione e professione

##### Scuole per sportivi

Posti di apprendistato e istituzioni formative che favoriscono gli atleti sono uno strumento importante del sostegno delle giovani leve. Il sostegno della Confederazione alle scuole per sportivi che assicurano gli allenamenti e l'accoglienza si è rivelato pagante e deve pertanto essere mantenuto.

##### Previdenza professionale per gli atleti d'élite

Rafforzare a lungo termine la sicurezza della previdenza degli atleti di talento costituisce un importante strumento per limitare i rischi finanziari di una carriera di sportivo di élite.

La Confederazione

- esaminerà pertanto misure adeguate per migliorare la sicurezza della previdenza degli atleti di massimo livello (postulato CSEC n°14.3381 Sicurezza del finanziamento nella carriera di atleti di punta).

##### Offerte formative per atleti d'élite e allenatori

In Svizzera i collegamenti fra lo sport d'élite e gli studi di livello universitario non sono istituzionalizzati. Bisogna migliorare nel settore universitario l'offerta di cicli di formazione e perfezionamento adeguati alle esigenze dello sportivo. Un ruolo importante a tal fine viene assunto dalla Scuola universitaria federale dello sport di Macolin SUFSM.

L'UFSPPO esamina

- il perfezionamento della formazione degli allenatori delle giovani leve (passaggio dalla formazione di moniteur G+S ad un'effettiva formazione professionale);
- soluzioni più flessibili negli studi di bachelor e di master;
- la realizzazione presso il centro dello sport di prestazione dell'UFSPPO di un modello di studi a distanza assistiti;
- offerte formative per preparare gli atleti ad un'eventuale carriera di allenatore;
- un sostegno per adattare gli iter formativi allo scopo di ottenere il riconoscimento di allenatore (iter professionale e accademico).

## **Prestazioni dell'Esercito e del Corpo delle guardie di confine Cgcf**

I tipi di prestazioni e di impieghi offerti da Esercito e Corpo delle guardie di confine possono essere migliorati in base alle esigenze dello sport di prestazione.

L'Esercito esamina

- la creazione di ulteriori 60 posti nel quadro del sostegno allo sport;
- come sfruttare le opportunità previste nell'ordinanza sullo sport militare per sostenere in modo ottimale i soldati sport, gli allenatori e le persone che stanno intorno all'atleta;
- come offrire possibilità di carriera come ufficiali e sottufficiali per gli atleti che ne abbiano le capacità;

Il Corpo delle guardie di confine verifica

- la possibilità di perfezionare il proprio modello per il sostegno dello sport d'élite;

## **Sostegno dello sport d'élite nella protezione civile e nel servizio civile**

Attualmente il sostegno dello sport di alto livello si limita ai militari e al corpo delle guardie di confine.

La Confederazione esamina la possibilità di

- allargare il sostegno dello sport di prestazione ai membri della protezione civile e del servizio civile sostitutivo creando le basi legali nell'ambito del servizio civile sostitutivo.

### **8.1.2 Ampliamento del centro nazionale per lo sport di prestazione UFSP0**

Con l'istituzione di un centro nazionale per lo sport di prestazione presso l'UFSP0 si possono moltiplicare gli sforzi nei campi della prestazione di servizio, della ricerca e dello sviluppo nel settore dello sport di prestazione.

L'UFSP0 esamina

- l'ampliamento qualitativo e quantitativo delle prestazioni di servizio nel campo della scienza dello sport a favore di atleti, allenatori e federazioni sportive;
- il rafforzamento della ricerca applicata per situare stabilmente lo sport di prestazione come campo di ricerca, sostenendo in tal modo a lungo termine la pratica dello sport d'élite;
- come rafforzare la promozione dell'innovazione allo scopo di consentire sviluppi e tecnologie specifici per lo sport di prestazione;
- come istituzionalizzare la cooperazione e lo scambio di conoscenze fra le università e le federazioni sportive e costituire una rete di contatti per il trapasso delle conoscenze e delle tecnologie (progetti CTI).

### **8.1.3 Sostegno delle federazioni sportive**

#### **Rafforzamento delle competenze organizzative e gestionali**

Dal punto di vista della politica dello sport il rafforzamento delle competenze organizzative e gestionali delle federazioni e delle società sportive è assolutamente sostenibile. I relativi sviluppi e gli standard da raggiungere allo scopo devono essere previsti nelle strategie delle singole federazioni.

La Confederazione

- esamina un aumento dei contributi alle federazioni per rafforzare la capacità dirigenziali e organizzative nel campo dello sport di prestazione;
- nel quadro dell'accordo di prestazione con Swiss Olympic assicura che le federazioni realizzino i rispettivi documenti programmatici e le strategie nei campi giovani leve ed élite, formazione degli allenatori e pianificazione degli impianti.

### **Allenatore come professione**

Le federazioni sportive ricercano la professionalizzazione degli allenatori, soprattutto nei settori giovanili, e garantiscono ai propri tecnici qualifiche e condizioni di ingaggio adeguate.

La Confederazione

- esamina la possibilità di sostenere le federazioni nell'ingaggio di allenatori nazionali professionisti nei settori delle giovani leve ed élite;
- sostiene gli sforzi per parificare la professione dell'allenatore ad altre professioni nel settore pedagogico.

### **Strutture federali di allenamento decentrate**

I quadri nazionali di tutte le federazioni dovrebbero avere accesso a impianti di allenamento adeguati. Anche ampliando infrastrutture e servizi, l'UFSPÖ non sarà certo in grado di soddisfare la domanda basandosi sugli impianti di proprietà della Confederazione.

La Confederazione

- esamina a favore di alcuni sport selezionati il versamento di ulteriori contributi alle federazioni per la copertura delle spese di utilizzazione di impianti non di proprietà della Confederazione;
- continua a gestire la CISIN e i contributi finanziari da essa previsti per la costruzione e la manutenzione di impianti sportivi di importanza nazionale.

## **8.1.4 Lotta contro il doping**

Il doping resta uno dei grandi problemi nello sport di prestazione. Nell'interesse della credibilità dello sport intero si deve rafforzare la lotta contro il doping.

La Confederazione

- esamina l'aumento del contributo annuo a Antidoping Svizzera (2016: 2.7 milioni di franchi).

## **8.2 Raccomandazioni a federazioni sportive e Swiss Olympic**

### **8.2.1 Federazioni sportive**

I contributi federali alle federazioni sportive servono fra l'altro a professionalizzare le loro strutture di sostegno nello sport di prestazione. Nel sostegno degli atleti le federazioni sportive si rifanno a standard internazionali e alla Carta etica di Swiss Olympic. Gli obiettivi concreti sono stabiliti di concerto con Swiss Olympic e si tiene un rendiconto sull'uso dei contributi federali.

Si consigliano le seguenti misure:

Le federazioni sportive

- creano strutture e programmi professionali per lo sport di prestazione (incluse giovani leve e formazione) orientati su standard internazionali;
- ingaggiano allenatori qualificati e tengono in considerazione i minimi raccomandati dall'associazione di categoria «swiss coach» (giovani leve ed élite);
- sostengono gli atleti con servizi, contributi finanziari e con la gestione di centri di prestazione che danno accesso alla formazione scolastica.

## 8.2.2 Swiss Olympic

### Sostegno delle federazioni

Swiss Olympic esamina misure per rafforzare l'iniziativa delle singole federazioni in tutti gli ambiti dello sport di prestazione. In questo modo si creano le condizioni quadro per consentire agli atleti di imporsi nelle competizioni di livello internazionale.

Si consigliano le seguenti misure:

Swiss Olympic

- stipula con le federazioni mandati di prestazione e le sostiene sulla base di un sistema a più livelli, differenziati a seconda degli sport;
- stimola le federazioni ad elaborare un piano di sostegno, a rispettare la Carta etica e a guidare in modo centralizzato lo sport di prestazione (finanze e controlling);
- appoggia le federazioni nell'organizzazione di strutture per il sostegno sistematico dei talenti (iter per gli atleti).

### Sostegno degli atleti

Gli atleti con una carta talento devono avere accesso ad una rete di consulenza ben funzionante per la pianificazione della carriera e se necessario ricevere un sostegno finanziario.

Si consigliano le seguenti misure:

Swiss Olympic

- elabora strumenti per sostenere i genitori di giovani talenti (accompagnamento nella carriera);
- appoggia tramite progetti con partner competenti il transfer e il riconoscimento di competenze acquisite dagli atleti nel corso della loro carriera in altri ambiti professionali;

La fondazione Aiuto sport svizzero

- migliora il sostegno finanziario agli atleti;
- offre consulenza agli atleti per quel che riguarda la loro integrazione nel sistema previdenziale svizzero (AVS/AI, previdenza professionale, terzo pilastro).

### Talent Card, carte élite ed etichette di qualità (label)

Swiss Olympic stabilisce i criteri per identificare gli atleti da sostenere e scuole/aziende di tirocinio e datori di lavoro che sostengono lo sport.

Si consigliano le seguenti misure:

Swiss Olympic

- ottimizza il sistema basato sulle carte talento / carte élite (atleta) e le etichette di qualità (per scuole, aziende, datori di lavoro);
- crea una rete con università e centri cantonali di coordinamento per la formazione professionale (compresa consulenza professionale e relativa alla pianificazione della carriera;
- sviluppa un sistema di passaggio dei talenti da uno sport all'altro e stipula con le federazioni sportive i relativi accordi.

### **Sostegno degli allenatori**

Nel sistema di sostegno nazionale e regionale degli allenatori i talenti devono essere scoperti tempestivamente e sostenuti in modo particolare.

Si consiglia la misura seguente:

Swiss Olympic

- costituisce piattaforme di scambio interdisciplinari per allenatori particolarmente meritevoli di sostegno.

### **Manifestazioni sportive internazionali in Svizzera**

Per sostenere lo svolgimento di manifestazioni sportive importanti in Svizzera viene elaborato un documento programmatico ad hoc.

Si consiglia la seguente misura:

Swiss Olympic

- elabora un piano direttivo per le manifestazioni sportive con la collaborazione delle competenti istanze federali (UFSPPO) e di altre cerchie interessate.

## 8.3 Raccomandazioni a Cantoni e Comuni

### 8.3.1 Misure che richiedono una coordinazione intercantonale

Offerte formative per sportivi di punta

Ogni atleta dovrebbe avere la possibilità di svolgere parallelamente la formazione scolastica e la carriera sportiva a prescindere dal luogo di domicilio.

Si consigliano le seguenti misure:

#### 1. Scuola dell'obbligo e livello secondario I e II, i Cantoni

- partecipano alla rete per il sostegno dello sport di prestazione e la formazione e riconoscono le carte talento e le etichette attribuite da Swiss Olympic;
- coordinano con Swiss Olympic la ripartizione nella regione di offerte formative che favoriscono la pratica sportiva;
- formulano criteri unici per l'ammissione delle giovani leve nelle scuole per sportivi.

#### 2. Formazione professionale, i Cantoni

- organizzano un centro di coordinazione per gestire le aziende che vogliono sostenere lo sport di prestazione;
- sostengono gli sforzi delle loro unità amministrative volti ad ottenere l'etichetta di azienda che favorisce lo sport attribuita da Swiss Olympic.

#### 3. Livello terziario, le università

- migliorano in collaborazione con i Cantoni le condizioni quadro per gli studenti universitari che praticano sport di prestazione,
  - offrendo una certa flessibilità nella durata degli studi e una struttura modulare della materia e
  - organizzando cicli di studio a distanza.

### Tasse di studio

L'ingresso di un giovane talento in un centro di prestazione regionale o nazionale presuppone un sistema funzionante di perequazione intercantonale e intercomunale delle tasse di studio.

Si consigliano le seguenti misure:

#### I Cantoni

- nel quadro della revisione dell' «Accordo intercantonale sulle scuole che offrono delle formazioni specifiche per allievi superdotati» lo rendono più vincolante;
- cercano di farvi aderire tutti i Cantoni.

### **8.3.2 Misure nell'ambito di competenza dei Cantoni**

#### **Impianti sportivi**

Parallelamente agli impianti sportivi della Confederazione anche impianti regionali adatti allo sport di massimo livello sono importanti tasselli per lo sviluppo dello sport di prestazione.

Si consigliano le seguenti misure:

Cantoni e Comuni

- rifacendosi alla Concezione degli impianti sportivi di importanza nazionale (CISIN) elaborano propri strumenti di programmazione per la costruzione degli impianti sportivi;
- sostengono con misure adeguate costruzione e gestione di impianti sportivi e il loro uso conforme da parte dello sport di prestazione;
- garantiscono la compatibilità degli impianti sportivi agli standard internazionali e alle esigenze dello sport handicap di competizione.

#### **Centri regionali di prestazione**

I centri di prestazione regionali in grado di offrire un'assistenza professionale sono importanti elementi di un sostegno coordinato delle giovani leve.

Si consigliano le seguenti misure:

Cantoni e Comuni

- sostengono la costruzione e la gestione dei centri di prestazione regionali sulla base delle rispettive capacità finanziarie;
- esaminano modelli della compensazione interregionale delle spese per la costruzione e la gestione di centri di prestazione regionali e nazionali.

#### **Manifestazioni sportive**

Lo svolgimento di manifestazioni sportive regionali, nazionali e internazionali richiede non solo allo sport ma a tutte le comunità interessate notevoli sforzi a livello di coordinazione.

Si consigliano le seguenti misure:

Cantoni e Comuni

- se ospitano un numero elevato di manifestazioni sportive elaborano di concerto con la Confederazione documenti programmatici per lo svolgimento di manifestazioni sportive internazionali;
- appoggiano lo svolgimento di manifestazioni sportive internazionali in Svizzera sulla base del modello usuale (un terzo ciascuno per collettività).

#### **Fondi delle lotterie e sport di prestazione**

I fondi cantonali delle lotterie sono importanti voci del sostegno dello sport, sia nel settore di massa sia nelle giovani leve dello sport di punta.

Si consigliano le seguenti misure:

I Cantoni

- ricercano una soluzione che consenta di far confluire nello sport almeno un quarto dei mezzi finanziari delle lotterie;
- fanno in modo che di questo quarto almeno un terzo venga poi utilizzato per le giovani leve dello sport di prestazione.

### **Sostegno degli atleti e degli allenatori**

Le prestazioni di sostegno garantite da un Cantone devono continuare anche dopo che un atleta è stato selezionato per un centro di prestazione nazionale. Si deve promuovere l'assunzione di allenatori qualificati nei centri di prestazione regionali.

Si consigliano le seguenti misure:

I Cantoni

- considerano nelle loro misure di sostegno gli interessi delle federazioni sportive nazionali e coordinano le loro attività di sostegno con quelle della Confederazione e di Swiss Olympic;
- sostengono con misure adeguate l'assunzione di allenatori qualificati per le giovani leve nei centri di prestazione regionali.

## **8.4 Raccomandazioni ai partner di diritto privato**

### **8.4.1 Sponsorizzazione e mecenatismo**

Sponsorizzazioni e mecenatismo sono elementi irrinunciabili dello sport di prestazione. Ci si deve in particolare adoperare affinché:

- le sponsorizzazioni private - oltre ad atleti e manifestazioni - tornino a sostenere in misura maggiore singole federazioni sportive in qualità di partner;
- il mecenatismo privato continui ad impegnarsi nello sport di prestazione, apportando un fondamentale contributo per garantire la sopravvivenza di molti sport diversi.

### **8.4.2 Posti di apprendistato e di lavoro**

La compatibilità di sport e professione è una caratteristica precipua del sistema svizzero di sostegno dello sport di punta. Ci si deve sforzare affinché le imprese dell'economia privata:

- offrano più posti di formazione alle giovani leve dello sport;
- continuino ad offrire un posto di lavoro con orari flessibili agli atleti al termine dell'apprendistato professionale apportando un contributo importante alla Corporate Social Responsibility (datori di lavoro che favoriscono lo sport di prestazione).

## **9 Fattori del successo e attuazione delle misure**

### **9.1 Coordinazione e collegamenti stabili fra partner**

Riuscire a garantire la capacità concorrenziale a livello internazionale dello sport di prestazione svizzero presuppone che i partner interessati, pubblici e privati, coordinino dal punto di vista dei contenuti le rispettive attività di sostegno e le realizzino nel quadro di strutture flessibili ma obbligate. Conformemente ai principi di base del federalismo queste reti di collegamenti devono essere rette principalmente non da norme giuridiche, ma innanzitutto dalla volontà politica di collaborare.

In vista del collegamento dei soggetti attivi a livello politico di Confederazione e Cantoni è opportuno creare una piattaforma informale per lo sport in cui sono chiamati a partecipare i responsabili dello sport degli esecutivi di Confederazione e Cantoni. Lo scopo di una tale piattaforma è quello di esaminare dal punto di vista dell'esecutivo le questioni di fondo dello sport elvetico e di elaborare proposte di soluzione all'intenzione degli organi competenti di Confederazione e Cantoni. In particolare si tratta di coordinare le attività di tale piattaforma con l'agenda politica della Conferenza svizzera dei direttori cantonali della pubblica educazione (CDPE) e di elaborare forme di cooperazione efficaci con la stessa.

Per fare in modo che il piano programmatico della Confederazione per lo sport di prestazione abbia effetti sull'attività quotidiana deve essere condiviso da Cantoni e mondo dello sport e completato con altre misure. Un obiettivo che si può raggiungere se Cantoni, Swiss Olympic e federazioni sportive elaborano ciascuno un documento programmatico (o rielaborano quello eventualmente esistente) coordinandolo con quello della Confederazione. In tal modo oltre a soddisfare le esigenze di politica dello sport si creerebbero i presupposti per un efficace uso dei mezzi a tutti i livelli d'intervento.

Come a livello federale questi piani direttivi e le relative misure di accompagnamento verrebbero decisi dalle istanze responsabili a livello di Cantoni, Swiss Olympic e federazioni. Rispettando tali presupposti si può raggiungere l'obiettivo di un sostegno coerente dello sport di prestazione svizzero. In questo contesto va precisato che l'attuale sistema di sostegno pertanto non è considerato come parte integrante del progetto, ma viene attuato nel quadro della normale ripartizione delle competenze e di procedure collaudate dalle diverse istituzioni.

### **9.2 Attuazione coordinata da un'organizzazione ad hoc**

Le misure decise nel quadro del piano direttivo della Confederazione dovrebbero essere realizzate ricorrendo ad un'organizzazione ad hoc per l'attuazione del progetto che riunisca tutti gli attori principali, guidata da un comitato direttivo. Dell'organizzazione per l'attuazione del progetto fanno parte rappresentanti di Swiss Olympic (presidenza), Confederazione, Cantoni, Comuni e federazioni sportive. Dal punto di vista odierno sembra adeguato suddividere il progetto in quattro ambiti o progetti settoriali: atleti, allenatori, infrastrutture ricerca e innovazione.

La coordinazione di questi progetti settoriali va affidata ad un rappresentante dell'istituzione maggiormente coinvolta; per i settori atleti e allenatori Swiss Olympic, per quelli infrastruttura e ricerca e innovazione la Confederazione (UFSPPO).

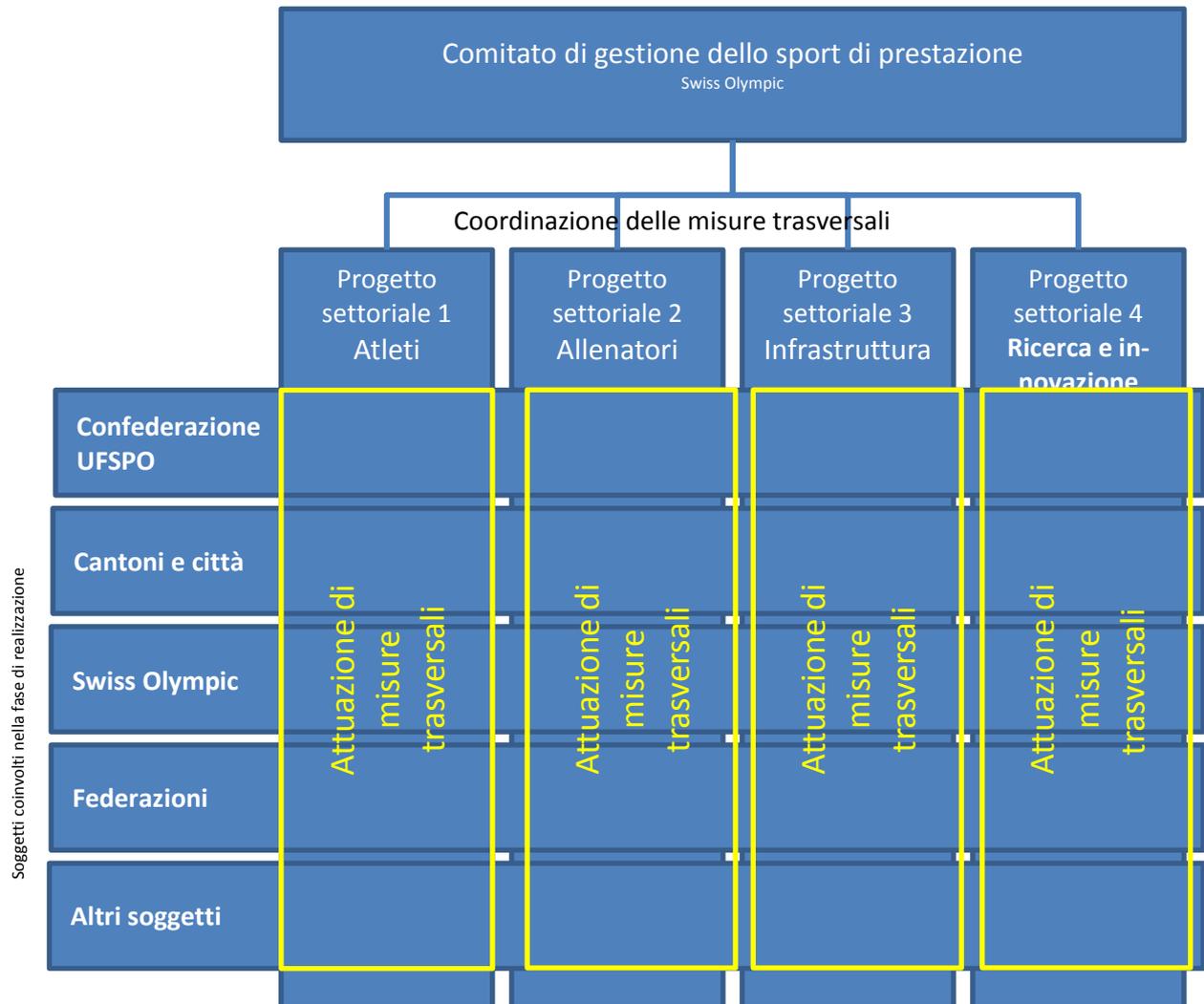


Figura 1: il modello di gestione dello sport di prestazione in Svizzera

### 9.3 Valutazione del sostegno allo sport di prestazione

Nell'ambito dell'accordo di prestazione con Swiss Olympic l'UFSPPO sostiene diverse attività dell'associazione mantello con contributi finanziari. La realizzazione degli obiettivi e delle misure contenuti nell'accordo di prestazione è verificata a scadenze regolari nel quadro di un processo di reporting. Per giudicare l'efficacia delle misure di intervento a sostegno dello sport di prestazione da una prospettiva globale vanno verificati con regolarità gli indicatori principali tipici dello sport di prestazione.