



RAPPORTO DI ATTIVITÀ

Federazione Italiana Giuoco Calcio

2018

INDICE

PREMESSA	3
SCENARIO DI RIFERIMENTO	3
IL MODELLO DI GESTIONE	6
LA GOVERNANCE FEDERALE	7
1. CAPITALI GESTITI	8
🌐 Il Capitale Economico	8
🌐 Il Capitale Produttivo e Naturale	10
🌐 Il Capitale Umano	13
🌐 Il Capitale Intellettuale e Organizzativo	16
🌐 Il Capitale Sociale e Relazionale	21
2. VALORIZZAZIONE DEGLI ASSET PRINCIPALI	38
🌐 L'attività giovanile	38
🌐 Lo sviluppo delle Squadre Nazionali	45
🌐 Il calcio femminile	51
3. LA DIMENSIONE INTERNAZIONALE	56
4. LA FORMAZIONE TECNICA	64
5. ATTIVITÀ DEGLI UFFICIALI DI GARA	69
6. VALORIZZAZIONE COMMERCIALE	72
7. ATTIVITÀ REGOLATORIA	74
CONCLUSIONE: IL PERCORSO DI TRASPARENZA DELLA FIGC	84

PREMESSA

Il Rapporto di Attività è un processo di reporting annuale nato nel 2015. Si sviluppa attraverso la redazione di specifici Management Report da parte delle diverse “aree di funzione” della Federazione. Si inserisce inoltre in un programma orientato al raggiungimento dell’obiettivo di buona *governance*, con particolare focus sulla trasparenza delle attività federali verso tutti gli stakeholder e sulla costruzione di un dialogo interno costante tra aree e funzioni. Le aree federali trasmettono trimestralmente un rapporto di sintesi delle attività svolte riepilogate in questo documento finale, che costituisce uno strumento di verifica, monitoraggio e allineamento dei risultati gestionali e amministrativi rispetto agli indirizzi politici dettati dagli organi federali e alle strategie aziendali.

Sul tema della visibilità operativa, la FIGC rende disponibili, oltre al presente Rapporto di Attività, tutti i principali documenti di riferimento del proprio sistema attraverso altre pubblicazioni redatte, anche in lingua inglese, e inserite sul proprio sito internet nella apposita sezione “Federazione Trasparente”: il Bilancio Sociale e quello Integrato, il budget federale e il bilancio di esercizio, insieme al ReportCalcio e al Conto Economico del Calcio Italiano.

SCENARIO DI RIFERIMENTO

Il 2018 è stato un anno contraddistinto da diversi e profondi cambi di governance in seno alla FIGC e alla Lega di Serie A, entrambe commissariate per lungo tempo. Con le dimissioni del Presidente Carlo Tavecchio (e la conseguente decadenza dell’intero Consiglio federale), seguite nel mese di novembre 2017 alla mancata qualificazione della Nazionale allenata da Gianpiero Ventura ai Campionati Mondiali di Russia, si è aperta una crisi di rappresentanza conclamata nella mancata elezione del Presidente della FIGC nell’Assemblea del 29 gennaio 2018.

Nel periodo di Commissariamento che ne è conseguito, la Federazione ha concentrato la sua attività nel consolidamento strutturale, seguendo il Modello di Gestione che ha come punti di riferimento i 5 Capitali: Economico, Produttivo e Naturale, Umano, Intellettuale e Organizzativo, Sociale e Relazionale.

Sotto il profilo economico, l’esercizio del 2018 si è chiuso con risultato positivo pari a 1,8 milioni di euro, mentre il valore della produzione si è assestato a 160,4 milioni. Per quanto attiene al Capitale Produttivo e Naturale ci si è concentrati sull’ammodernamento dei 3 principali asset federali quali il Centro Tecnico di Coverciano, le sedi amministrative e l’impiantistica sportiva. Il Capitale Umano ha assunto un’importanza strategica ancora maggiore, tenuto conto del complesso processo di gestione che coinvolge circa 500 lavoratori (tra dipendenti e collaboratori), mentre per quel che concerne il Capitale Intellettuale e Organizzativo si è proceduto con processi di sviluppo che hanno interessato la gestione interna, l’innovazione tecnologica e la sicurezza sui luoghi di lavoro.

Grande attenzione è stata riservata, infine, al Capitale Sociale e Relazionale, asset valoriale intangibile rappresentato dall'insieme di relazioni e collaborazioni nel campo della responsabilità sociale, soprattutto per la valorizzazione della diversità e la lotta alla discriminazione nel mondo del calcio.

Con la celebrazione dell'Assemblea Straordinaria Elettiva del 22 ottobre 2018, nella quale è stato eletto Presidente Gabriele Gravina con una percentuale altissima di consenso pari al 97,2%, sono state ristabilite la rappresentanza politica e le funzionalità di tutte le cariche elettive della FIGC.

Il modello d'indirizzo della nuova governance federale è dettato, interessando più dimensioni (economica, sociale, valoriale e sportiva), dal voler ridare credibilità al sistema calcio, riempiendo di contenuto il concetto di sostenibilità.

Rinnovamento, modernizzazione e condivisione sono le parole d'ordine del Presidente Gravina, che ha impresso da subito una decisiva accelerazione per l'attuazione dei punti contenuti nella piattaforma programmatica, istituendo 6 tavoli di riforma con oggetto: lo Statuto federale, le Licenze Nazionali e il sistema dei controlli, la Giustizia Sportiva con la promanazione del nuovo Codice, il Club Italia, l'area business e marketing, oltre all'indirizzo strategico della Federazione nel settore dell'impiantistica sportiva. Queste priorità sono state discusse e approfondite grazie al contributo di personalità indicate dalle componenti federali e di professionisti estranei al mondo del calcio, con l'obiettivo di offrire al Consiglio federale indicazioni il più possibile rispondenti alle attese necessità di modernizzazione del sistema.

È stata intrapresa una decisa azione di contrasto alla violenza fisica e verbale sia verso i direttori di gara, con l'individuazione di norme ancora più affliggenti, sia in caso di cori discriminatori e razzisti negli stadi, con il varo di una nuova procedura per la sospensione delle gare.

Tutti i temi hanno trovato piena realizzazione nel corso dei primi 6 mesi del 2019 e con essi anche la ristrutturazione interna e la pubblicazione del nuovo organigramma, con l'assegnazione dei nuovi ruoli e funzioni a cominciare dall'individuazione del nuovo Direttore Generale Marco Brunelli, il cui incarico è diventato effettivo dal 18 febbraio. In ottemperanza delle recenti disposizioni normative, nel luglio 2019 la FIGC ha provveduto ad adeguare la propria struttura organizzativa, introducendo la figura del Segretario Generale (in sostituzione del Direttore Generale) e abrogando la figura del Segretario Federale.



RAPPORTO DI ATTIVITÀ

Federazione Italiana Giuoco Calcio

2018

**GOVERNANCE FEDERALE, MODELLO DI GESTIONE,
CAPITALI GESTITI E ATTIVITÀ 2018**

IL MODELLO DI GESTIONE



LA GOVERNANCE FEDERALE

Nel marzo 2017 si era tenuta l'Assemblea che aveva portato all'elezione del Presidente Carlo Tavecchio e del Consiglio federale per il quadriennio olimpico 2016-2020, ma nel novembre dello stesso anno, all'indomani della mancata qualificazione della Nazionale ai Campionati Mondiali 2018, il Presidente Tavecchio ha rassegnato le sue dimissioni (e in contemporanea è decaduto l'intero Consiglio federale). Si è quindi proceduto con l'organizzazione dell'Assemblea federale elettiva del 29 gennaio 2018, svoltasi presso l'Hotel Hilton Rome Airport di Fiumicino.

L'Assemblea di fine gennaio si è chiusa con un nulla di fatto; non sono state sufficienti infatti 4 votazioni per eleggere il nuovo presidente federale tra i 3 candidati: Gabriele Gravina, Cosimo Sibilia e Damiano Tommasi, rispettivamente presidenti di Lega Pro, Lega Nazionale Dilettanti (LND) e Associazione Italiana Calciatori (AIC). A seguito dei risultati dell'Assemblea, la Giunta Nazionale del CONI, riunitasi ad inizio febbraio al Foro Italico a Roma, ha preso atto della situazione della FIGC procedendo contestualmente al commissariamento e nominando il Segretario Generale Roberto Fabbicini quale Commissario Straordinario della FIGC per il periodo minimo di 6 mesi, con Alessandro Costacurta e l'avv. Angelo Clarizia nel ruolo di Vice Commissari, indicando altresì - per completare il gruppo di lavoro - le figure del prof. Massimo Proto per la parte legata a statuti e regolamenti e di Alberto De Nigro per la parte amministrativa.

Nel febbraio 2018, il Commissario Straordinario della FIGC Roberto Fabbicini ha poi nominato il Presidente del CONI Giovanni Malagò Commissario Straordinario della Lega Nazionale Professionisti Serie A, conferendogli tutti i poteri necessari per l'espletamento delle funzioni spettanti agli organi della Lega Serie A dichiarati decaduti. Malagò è stato coadiuvato in tale carica da 2 Vice Commissari: Bernardo Corradi per il settore "Tecnico Sportivo" e l'avvocato Paolo Nicoletti per il settore "Giuridico - Norme e Regolamenti". Il mandato commissariale ha avuto termine nel maggio 2018, con la ricostituzione degli organi della Lega Nazionale Professionisti Serie A dopo che nel marzo 2018 era intervenuta l'elezione in qualità di nuovo presidente di Gaetano Miccichè, che è diventato il secondo presidente della Lega di Serie A (dopo Maurizio Beretta) dalla divisione fra A e B avvenuta nel 2010.

Il Commissariamento della FIGC si è poi a sua volta chiuso con la convocazione di una nuova Assemblea federale elettiva, programmata per il 22 ottobre 2018 sempre presso l'Hotel Hilton Rome Airport. Nel corso dell'Assemblea è stato eletto alla carica di Presidente della FIGC il candidato unico Gabriele Gravina; l'ex numero uno della Lega Pro è stato infatti scelto al primo scrutinio con il 97,2% dei voti (2,8% le schede bianche). L'elezione del presidente Gravina ha chiuso un'assemblea che ha visto la partecipazione di tutto il "gotha" del calcio italiano e internazionale, tra cui il presidente della FIFA Gianni Infantino, il vice segretario Zvonimir Boban e il direttore delle competizioni UEFA Giorgio Marchetti. A presiedere l'Assemblea Mario Pescante che, accolto dall'applauso della sala, ha annunciato il congedo dopo 60 anni di militanza da dirigente sportivo.

Nel primo Consiglio federale della nuova gestione, svoltosi il 30 ottobre 2018, sono stati eletti all'unanimità in qualità di vice presidenti FIGC il presidente della LND Cosimo Sibilia (vicario) e il presidente della Lega Serie A Gaetano Micciché. Nelle successive riunioni del Consiglio federale sono stati anche eletti i nuovi membri del Comitato di Presidenza: Claudio Lotito (Lega Serie A), Francesco Ghirelli (Lega Pro) e Mario Beretta (componenti tecniche), che si aggiungono al presidente della FIGC Gabriele Gravina e al vice presidente vicario Cosimo Sibilia (membri di diritto).

Sempre nel corso del Consiglio federale del 30 ottobre, come contenuto nella piattaforma programmatica che ha accompagnato la sua elezione a presidente, il neo presidente Gravina ha proposto l'istituzione di specifici tavoli di lavoro, con oggetto i temi rispetto ai quali la FIGC e tutto il calcio italiano necessitano di una riforma complessiva. I tavoli sono stati coordinati ognuno da una diversa professionalità e sono stati composti da autorevoli esperti delle materie di riferimento. Questi gli argomenti di riferimento dei tavoli di lavoro: governance (controlli e statuto), giustizia sportiva, riforma dei campionati, impiantistica, marketing (sviluppo economico e commerciale) e Club Italia. Il lavoro degli esperti è stato oggetto di sintesi ad opera di un Comitato di gestione, composto dai componenti del Comitato di Presidenza e dai coordinatori dei tavoli, diretto dal presidente federale. I risultati dei lavori sono stati poi sottoposti al Consiglio federale, organo deputato, nella sua collegialità, a valutare ed assumere gli eventuali provvedimenti conseguenti.

Nel novembre 2018, inoltre, a seguito delle dimissioni presentate dall'intero organo di gestione della Federcalcio Servizi srl, è stata convocata l'Assemblea dei Soci, nella quale si è provveduto a rinnovare le cariche nominando il nuovo Consiglio di Amministrazione, composto da Cosimo Sibilia (presidente), Mauro Grimaldi e Luca Perdomi (consiglieri).

Nel Consiglio federale del 30 gennaio 2019, infine, il presidente federale, avvalendosi della relazione dei tecnici, ha informato il Consiglio in merito alle questioni legate all'adeguamento dello Statuto ai principi emanati dal CONI. A tal proposito, è stata data comunicazione della nomina a Commissario ad acta del Prof. Gennaro Terracciano da parte della Giunta del CONI. Il presidente federale ha partecipato inoltre al Consiglio del conferimento dell'incarico di Direttore Generale della FIGC a Marco Brunelli (nel luglio 2019 tale carica si è poi evoluta nella nuova figura del Segretario Generale). Nel corso del medesimo Consiglio federale, Demetrio Albertini è stato nominato nuovo presidente del Settore Tecnico.

1. CAPITALI GESTITI

Il Capitale Economico

Il **Capitale Economico** ha continuato a rappresentare un profilo di grande interesse da parte della dirigenza federale.

Nel Consiglio federale dell'8 gennaio 2018 è stato approvato all'unanimità il budget federale per l'anno 2018. In tale occasione sono anche stati illustrati i principi ispiratori del bilancio

di previsione, caratterizzati da un criterio di prudenza ed efficienza contabile. Il budget è stato infatti redatto con l'obiettivo di mantenere alto il livello qualitativo e quantitativo delle attività svolte dalla Federazione.

Nello specifico, il bilancio di previsione ha risentito dell'ulteriore taglio della contribuzione del CONI, che per il 2018 è stato stimato in 2,7 milioni di euro, ed è stato predisposto considerando i principali elementi che caratterizzano le attività istituzionali e sportive che la Federazione è deputata ad assicurare. Il Margine Operativo Lordo risultava pari a 8,4 milioni di euro, mentre il Margine Operativo Netto si attestava a - 0,4 milioni. Dopo le imposte previste per 8,6 milioni di euro, il risultato d'esercizio del budget 2018 chiudeva con una previsione in perdita per un valore pari a 9 milioni di euro.

Nel corso dell'anno, l'Area Amministrazione e Finanza della FIGC ha anche finalizzato la redazione della relazione economica semestrale al 30 giugno 2018, apportando in contemporanea delle importanti modifiche alle procedure interne relative al controllo di gestione (dal 2018 tale attività viene infatti effettuata su base trimestrale, con l'analisi dell'utilizzo del budget da parte delle diverse funzioni e aree federali e delle eventuali variazioni). Tra le varie attività gestite nell'ambito dell'operatività quotidiana dell'Area Amministrazione, Finanza e Controllo, si segnala anche l'invio di 34.202 certificazioni all'Agenzia delle Entrate.

Nel corso del Consiglio federale del 18 dicembre 2018, è stata ufficializzata la firma dell'accordo con la Direzione regionale dell'Agenzia delle Entrate, che definisce metodi e criteri di calcolo del contributo economico in caso di utilizzo diretto dei beni immateriali ai fini del c.d. "Patent Box", con riferimento agli anni di imposta 2015-2019. Questo accordo ha un'importanza straordinaria perché consente ad un'istituzione come la FIGC di ottenere un beneficio fiscale complessivo netto stimato in 2,1 milioni di euro sul quinquennio, da destinare all'attività giovanile e allo sviluppo del calcio femminile. Tale attestazione, tenuto conto del ruolo che la stessa Federazione svolge in ambito nazionale, consentirà di investire con maggiore impulso sull'attività nel territorio e nei vivai, con una ricaduta positiva sulla funzione sociale della Federcalcio.

Nel Consiglio federale del 30 gennaio 2019, è stato poi approvato all'unanimità il Budget 2019, che è stato predisposto sulla base dello Statuto federale, delle norme organizzative interne e del regolamento di amministrazione e contabilità. Il Margine Operativo Lordo è stimato pari a 5,8 milioni e il risultato ante imposte a - 1,1 milioni. Il risultato finale, in perdita di 9 milioni, risente di una stima delle imposte di 7,9 milioni. Il risultato del budget 2019 risulta allineato al valore del budget 2018, peraltro in considerazione della circostanza che risente di una riduzione dei ricavi dello sponsor tecnico PUMA di circa 2 milioni e dall'impatto negativo di circa 2,2 milioni, connesso alle politiche in tema di addebito alle componenti federali delle spese arbitrali dei campionati dilettantistici.

Nel maggio 2019 è stato infine approvato il Bilancio Consuntivo della FIGC per l'esercizio 2018 (nuovamente certificato da una società di revisione), che presenta un risultato positivo di esercizio pari a 1,8 milioni di euro. L'attività di controllo effettuata dalla Federazione e lo sviluppo di una politica di valorizzazione delle potenzialità commerciali hanno permesso di raggiungere ottimi risultati. Il valore della produzione si attesta a 160,4 milioni di euro ed è legato, in via prevalente, alla valorizzazione dei diritti televisivi, agli introiti delle sanzioni

inflitte dagli organi della giustizia sportiva nonché alle risorse rivenienti dalla mutualità generale di sistema.

Gli impatti dell'attività internazionale, che nel 2018 ha visto impegnate le Nazionali in 188 gare, hanno manifestato i loro effetti anche per quanto riguarda i costi di produzione. Il Bilancio presenta un valore pari a 148,3 milioni con costi per l'attività sportiva pari a 101,6 milioni e costi di funzionamento pari a 36 milioni, determinando il valore del Margine Operativo Lordo in 22,8 milioni. Il Margine Operativo Lordo ed il rapporto MOL/Valore della Produzione (pari nel 2018 al 14,2%), pur se in diminuzione rispetto ai due esercizi precedenti, continuano a permanere ai massimi livelli dal 2004, primo anno utile per una comparazione dei dati. Il risultato operativo e il risultato ante imposte sono pari a 12,3 milioni mentre, come già sottolineato, il risultato di esercizio è pari a 1,8 milioni. Dal punto di vista patrimoniale, si evidenzia un patrimonio netto in crescita, che si attesta a 53,1 milioni, con un incremento dell'attivo circolante di circa 24 milioni rispetto all'esercizio 2017.

Per quanto concerne il bilancio di Federcalcio Servizi Srl, società interamente controllata dalla FIGC, l'esercizio 2018 ha visto il proseguimento dell'attività di assessment sul comparto amministrativo e di gestione del patrimonio immobiliare, con l'obiettivo di portare una maggiore efficienza nella gestione. È stata ulteriormente incrementata l'interazione con la Federazione, consentendo di disporre di una visione complessiva delle problematiche di gestione del patrimonio, nonché di ottenere risparmi, anche tramite la condivisione di alcuni servizi, in un'ottica di efficienza e razionalizzazione a livello di sistema.

Più in generale, nell'ambito del raggiungimento degli obiettivi strategici della Società, nel corso del 2018 è continuata l'analisi del patrimonio immobiliare finalizzata all'individuazione dell'effettivo valore di mercato attribuibile a ciascun asset, nonché l'attività di ottimizzazione dello sfruttamento commerciale del patrimonio immobiliare.

Lo Stato Patrimoniale evidenzia la buona solidità della Società: al 31 dicembre 2018 si registra un totale delle immobilizzazioni pari a 47,9 milioni di euro ed un attivo circolante di circa 9,2 milioni di euro, a fronte di un patrimonio netto di 44,5 milioni e debiti per 10,8 milioni.

A livello di Conto Economico, l'esercizio al 31 dicembre 2018 si chiude con un risultato positivo d'esercizio pari a circa 0,3 milioni di euro, nonostante un accantonamento prudenziale di circa 0,35 milioni di euro per accertamenti IMU. I ricavi delle prestazioni sono pari a 6,6 milioni, con un totale del valore della produzione pari a 7,4 milioni.

Il Capitale Produttivo e Naturale

Di grande rilevanza anche l'attenzione rivolta al **Capitale Produttivo e Naturale**, che ha interessato 3 aree principali:

- Il Centro Tecnico Federale
- Le sedi amministrative della FIGC
- L'impiantistica sportiva

Per quanto attiene al **Centro Tecnico Federale** di Coverciano, nel 2018 è proseguito il programma dei lavori infrastrutturali di ammodernamento del complesso. In particolare l'esercizio ha visto un sostanziale completamento delle attività di adeguamento e messa in sicurezza dell'intero Centro, insieme ad una serie di importanti interventi infrastrutturali che hanno permesso di adeguare Coverciano rispetto ai più alti standard nazionali ed internazionali: il rifacimento del campo n. 1 in erba sintetica, la riqualificazione della tribuna del campo n. 1, il rifacimento del campo n. 4 in erba naturale, il rifacimento del campo n. 5 in erba sintetica, la realizzazione della pista d'atletica in erba sintetica presso il campo n. 3 e la riqualificazione degli spogliatoi del campo n. 2, tramite la realizzazione di una struttura modulare che consente l'utilizzo anche da parte di 4 Rappresentative Nazionali in contemporanea.

Nel marzo 2018 sono inoltre iniziati i lavori di ristrutturazione della Palestra Grande. Al piano inferiore, gli interventi hanno portato a disporre di una nuova palestra, insieme a 3 aule didattiche, 2 spogliatoi e 2 magazzini. Al piano superiore, l'area è stata resa agibile come spazio congressuale per circa 200 persone, destinandone l'uso anche all'organizzazione di eventi "corporate" da parte di aziende esterne. L'area destinata alla palestra è stata completamente rinnovata secondo gli standard dei principali club calcistici italiani e internazionali utilizzando l'ultima generazione delle attrezzature per il miglioramento della performance. È stato curato anche l'impatto motivazionale della struttura, attraverso l'utilizzo di immagini relative alla gloriosa storia della Nazionale.

Nel corso del 2018 è anche stata completata la riqualificazione del Comparto Medico e sono stati impostati gli interventi di ammodernamento della sede degli uffici AIAC, ed è stata inoltre avviata la realizzazione, in collaborazione con il top sponsor FIGC ENI, della prima fase del progetto tecnico finalizzato all'efficientamento energetico, tramite il completo ridisegno della parte impiantistica. La seconda parte prevederà l'utilizzo di nuove soluzioni tecnologiche (telegestione e telecontrollo, led, cogenerazione) che massimizzeranno l'efficientamento e che potranno portare all'ottenimento di Titoli di Efficienza Energetica.

Nel luglio 2018, in occasione del 60° anniversario della sua fondazione, il Centro Tecnico Federale di Coverciano ha poi subito un nuovo e profondo restyling, frutto della collaborazione tra la FIGC e FederlegnoArredo. La partnership ha portato al rifacimento della pavimentazione, delle luci e degli arredi di 5 aree del Centro, a cui hanno partecipato 11 aziende leader del settore. Il progetto riposiziona Coverciano come benchmark internazionale di stile del made in Italy, del comfort e della funzionalità.

Le attività svolte con FederlegnoArredo hanno completato il generale rifacimento del Centro, su cui la FIGC ha investito complessivamente negli ultimi anni 7 milioni di euro. Dei lavori di ristrutturazione sono state interessate in primis le infrastrutture sportive (campi e spogliatoi), ma gli interventi hanno riguardato anche l'innalzamento degli standard della ricettività alberghiera, l'ampliamento degli spazi dedicati all'area medica e di quelli destinati alla didattica.

Per quanto riguarda **le sedi amministrative della FIGC**, tra la fine del 2017 e l'inizio del 2018 si è concluso l'iter di riscatto anticipato dell'immobile di Via Campania 47 (Roma),

precedentemente condotto in leasing finanziario; l'operazione è stata attuata mediante accensione di mutuo ipotecario, di importo pari a 10 milioni di euro e rimborso previsto in 15 anni, concesso dall'Istituto per il Credito Sportivo, che prevede un contributo in conto interessi che azzerava l'onerosità del mutuo stesso. Il riscatto anticipato ha comportato per Federcalcio Servizi Srl un miglioramento finanziario ed economico per circa 1,3 milioni di euro sulla base degli attuali tassi di interesse, fino al 2033, anno di conclusione dell'attuale contratto di leasing, nonché l'ampliamento della capacità di azione della società derivante dall'alleggerimento del conto economico, nei primi 15 anni, per circa 550.000 euro, sulla base dell'ammortamento dell'immobile diluito su 33 anni anziché 18 come nel caso di leasing.

Gli ulteriori importanti interventi infrastrutturali sviluppati nel corso del 2018 hanno riguardato le altre sedi amministrative della FIGC di Roma (Via Allegri e Via Po), nonché diverse sedi sparse su tutto il territorio nazionale (Trento, Napoli, Potenza, Catanzaro, L'Aquila e Palmanova). L'ultimo intervento di Federcalcio Servizi in ordine di tempo nel 2018 ha riguardato lo stadio "Luigi Bozino" di Vercelli, un affidamento in comodato d'uso gratuito dell'impianto sancito formalmente con la consegna delle chiavi del campo al sindaco della città piemontese. La Federazione ha infatti affidato all'Amministrazione Comunale la gestione per i prossimi 25 dell'impianto, che risulta in stato di abbandono dal 2013, ma che grazie ad un'ampia opera di ristrutturazione verrà rimesso a nuovo per essere pronto nella primavera del 2019, anno in cui Vercelli sarà Città Europea dello Sport. La FIGC ha già avviato i lavori di bonifica ambientale, mentre l'Amministrazione Comunale ha stanziato per la riqualificazione circa 100.000 euro. Oltre al terreno di gioco, i lavori di ristrutturazione interessano un edificio che al suo interno ospiterà anche la sede della delegazione provinciale FIGC.

Il piano strategico di sviluppo della FIGC si è infine rivolto anche alla definizione di progetti legati al tema complessivo dello sviluppo dell'**impiantistica sportiva**, a tutti i livelli. La Federazione ha proseguito in particolare nel programma di gestione degli aspetti operativi connessi alla convenzione stipulata con l'Istituto per il Credito Sportivo. Tale accordo ha permesso l'introduzione di un programma di finanziamento che può contare su un plafond totale di 90 milioni di euro a tasso zero, a disposizione di Enti Locali e Club per interventi infrastrutturali sugli stadi di calcio italiani e sugli impianti sportivi.

Dimostrazione del grande interesse che la FIGC e le Istituzioni sportive hanno cominciato a riversare verso l'impiantistica sportiva, è stata anche la realizzazione di un nuovo e specifico Master diretto a formare professionisti di elevato livello nell'ambito dell'ideazione, programmazione, progettazione, costruzione e gestione delle infrastrutture sportive. Il corso è stato istituito dalla FIGC unitamente a Politecnico di Milano, CONI Servizi SpA, CONI Lombardia, Istituto per il Credito Sportivo e Lega Serie A. La qualità del piano didattico e il livello dei relatori coinvolti hanno reso il Master il principale corso esistente in Italia sul tema dell'impiantistica sportiva, nonché una delle iniziative formative più apprezzate nello scenario internazionale, nell'ambito dei programmi di formazione inerenti alle infrastrutture per lo sport. Il programma scientifico del modulo sulla Gestione delle Infrastrutture Sportive (comprendendo sia gli stadi che i centri di allenamento) è stato predisposto dall'Area Sviluppo della FIGC, e ha permesso il coinvolgimento di relatori di primo piano dello scenario italiano ed internazionale (tra

cui UEFA, Federcalcio maltese, Barcellona, Juventus, Benfica, Galatasaray, Arsenal, Ajax, Espanyol, Atalanta, Udinese, Cagliari, Torino, SPAL, Frosinone, Nielsen Sports e KPMG).

Di grande rilevanza strategica anche il tema della sostenibilità ambientale. Nel 2018, in particolare, la Commissione Europea ha approvato una richiesta di finanziamento proveniente dalla Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, assieme ad altri 7 partner internazionali (tra cui la FIGC), finalizzata all'implementazione del progetto "TACKLE", sovvenzionato in partnership con il programma "Life Environment". TACKLE si propone di migliorare la gestione degli eventi calcistici sotto il profilo della tutela dell'ambiente e focalizzare l'attenzione sulle tematiche ambientali in ambito calcistico, coinvolgendo gli stakeholder al massimo livello: Federazioni calcistiche, club, stadium manager e tifosi. In vista di UEFA EURO 2020, competizione che verrà disputata in 12 diverse sedi di gioco in Europa (tra cui la città di Roma), il progetto TACKLE svilupperà un prospetto di Linee Guida per la Gestione dell'Ambiente negli impianti sportivi, che sarà testato in alcuni degli stadi coinvolti nella competizione. Nel quadro dello sviluppo delle proprie strategie di sostenibilità ambientale, la UEFA terrà in considerazione le indicazioni emerse nel quadro del progetto TACKLE, assicurandone la diffusione nell'ambito delle 55 Federazioni calcistiche affiliate.

Il Capitale Umano

Il **Capitale Umano** continua a costituire il pilastro centrale di interesse della strategia federale, e coinvolge i processi di amministrazione e gestione di circa 500 lavoratori (tra dipendenti e collaboratori). Dal 2008, in termini generali, il numero dei dipendenti federali ha registrato un incremento per effetto delle stabilizzazioni relative a contratti atipici, delle nuove assunzioni da mercato e per il passaggio di personale da CONI Servizi a FIGC.

Nel 2018 l'attività è stata orientata all'aumento dell'inserimento di giovani professionalità dal profilo internazionale, all'utilizzo di strumenti contrattuali alternativi quali contratti a tempo indeterminato e stages, insieme a contratti di somministrazione, sfruttamento e accensione di nuove Convenzioni con Istituti Universitari in grado di proporre risorse giovani, preparate e motivate. Nel corso dell'anno la governance federale ha dedicato una particolare attenzione alla valutazione della contrattualistica a tempo determinato, a seguito delle nuove disposizioni di legge. È stato quindi ridefinito un piano di inserimento lavorativo e di stabilizzazioni che conciliasse le esigenze organizzative con le intervenute disposizioni.

Una specifica attenzione è stata riservata anche alla selezione di personale destinato alla copertura delle quote obbligatorie, previste dalla legge 68/99, che è stato inserito funzionalmente nei processi lavorativi attivando le tutele previste dalla normativa anche in tema di sicurezza.

Tutte le figure professionali introdotte negli ultimi anni all'interno dell'Organizzazione provengono da una accurata selezione effettuata tramite i dettami dell'apposita procedura interna federale e attraverso la pagina web dedicata nella sezione "trasparenza/lavora con noi", attiva dal 2015.

Nel corso del 2018, la valorizzazione del Capitale Umano è stata sviluppata ponendo l'attenzione a 3 aree principali:

- Formazione del personale
- Valorizzazione delle risorse interne
- Realizzazione di programmi di welfare aziendali

Sempre attenta al tema della **formazione del personale**, la FIGC nel 2018 ha organizzato la terza edizione italiana del Certificate in Football Management (CFM), corso di alta formazione coordinato a livello internazionale dalla UEFA in cooperazione con l'Università di Losanna e la Swiss Graduate School of Public Administration (IDHEAP). Il corso è rivolto ai manager delle 55 Federazioni calcistiche europee, con l'obiettivo di accrescerne le competenze manageriali.

Già selezionata in passato dalla UEFA per l'organizzazione di 2 sessioni consecutive (2015-2016 e 2016-2017), la FIGC - per questa edizione speciale nell'anno del suo 120° anniversario - ha accolto 14 partecipanti internazionali provenienti dalla stessa UEFA e dalle Federazioni di Grecia, Malta e San Marino. Hanno preso parte al corso anche 15 dipendenti federali, per un totale di 29 studenti. Dopo il seminario iniziale del luglio 2018, dedicato al Football Management, il programma didattico è proseguito il 18 e 19 ottobre al Centro Tecnico di Coverciano con le lezioni sul marketing calcistico e sulla comunicazione. L'ultimo appuntamento con il CFM, in cui si è approfondito il tema della gestione di un evento calcistico, è stato invece organizzato a Roma il 4 e 5 aprile 2019, con lo svolgimento in contemporanea della Graduation Ceremony. Il corso ha compreso anche 6 moduli on-line riguardanti i seguenti temi: organizzazione delle istituzioni calcistiche, management strategico e prestazionale, management operativo, marketing calcistico e sponsorizzazioni, comunicazione, media e pubbliche relazioni, management eventi e gestione volontari.

Oltre al CFM, l'attività di formazione interna gestita direttamente dalla FIGC (quale coda dell'anno precedente) si è anche concretizzata nell'organizzazione di un totale di 448 giornate formative (144 relativamente a corsi di informatica e 304 a corsi di lingua inglese), con la partecipazione di un totale di 170 dipendenti. Sono state in totale 3.150 le ore di formazione interna erogate nel corso del 2018.

Per quanto riguarda il tema della **valorizzazione delle risorse interne**, nel gennaio 2018 è stato confermato il pagamento dei premi per i dipendenti relativi all'anno 2017 contestualmente allo stipendio del mese di gennaio. Sono stati ulteriormente razionalizzati i criteri di concessione del premio stesso, inserendo tra i diversi principi utilizzati anche quello relativo al rispetto del budget di ufficio e funzione federale e al miglioramento dei parametri economici/funzionali del bilancio generale della FIGC, insieme a quello inerente al rispetto delle diverse procedure aziendali (in particolare Travel Policy e Acquisti). Nel 2018 sono stati anche adeguati i livelli retributivi di circa il 29% dei dipendenti. La cifra destinata ai "premi obiettivo" e alle *una tantum* è rimasta invece sostanzialmente invariata.

Nel 2018 sono stati inoltre operati dei riallineamenti; più precisamente si è provveduto al reinquadramento di alcuni dipendenti federali, con l'obiettivo di adeguarne le posizioni contrattuali rispetto alle funzioni effettivamente svolte presso la Federazione. È proseguito il progetto di inserimento di risorse appartenenti ad altri settori e uffici federali all'interno degli staff organizzativi di eventi "core" della FIGC, quali i Campionati Europei o Mondiali. Tali risorse partecipano ad attività specifiche con missioni studiate in funzione delle professionalità individuali, portando quindi da un lato la loro esperienza specifica in altri ambiti e dall'altro abilità e conoscenze nell'organizzazione di eventi di dimensione internazionale.

Un altro profilo di grande interesse ha riguardato il monitoraggio sullo smaltimento delle ferie degli anni precedenti e dei riposi compensativi dei dipendenti. Nel 2018 sono state usufruite circa 2.800 giornate di ferie relative agli esercizi precedenti; i giorni residui a fine 2018 sono così scesi ad appena 197.

Per quanto concerne infine il **welfare aziendale**, punto fondamentale di ogni realtà lavorativa indipendentemente dal settore di riferimento e tema sempre più di interesse generale nel mondo del lavoro, che include tutte le iniziative volte ad incrementare il benessere e la salute dei lavoratori e delle loro famiglie, la FIGC ha attuato le seguenti iniziative:

- Nel gennaio 2018, la Federazione Italiana Giuoco Calcio e l'Istituto di Medicina e Scienza dello Sport del CONI hanno siglato un accordo quadro per favorire l'assistenza medica delle 19 Nazionali di Calcio a 11, Calcio a 5 e Beach Soccer: i calciatori e le calciatrici di tutte le squadre Azzurre possono così beneficiare di "check-up" gratuiti di tipo cardiovascolare, posturale e alimentare e dei servizi dell'IMSS, che negli anni ha sviluppato un'esperienza d'eccellenza nella preparazione olimpica. In base ai termini dell'accordo, anche i dipendenti della FIGC e i loro familiari possono beneficiare con tariffe agevolate di una serie di servizi dell'Istituto di Medicina e Scienza dello Sport del CONI.
- La Federazione ha istituito per il 2017 e poi confermato per il 2018 l'Azzurro Day, grazie al quale ogni dipendente è stato omaggiato di un giorno di ferie aggiuntivo di cui godere nella giornata del proprio compleanno.
- È stato inoltre consentito l'accesso ad anticipi sulle retribuzioni per l'acquisto dei libri scolastici dei figli dei dipendenti, insieme all'introduzione di numerose agevolazioni per l'acquisto di prodotti ufficiali degli sponsor FIGC.
- Nel settembre 2018 è stato infine organizzato allo Stadio Olimpico di Roma il secondo "Family Day", aperto ai dipendenti FIGC e alle loro famiglie, con la partecipazione di 231 persone, tra cui 40 bambini nella fascia di età 0-5 anni, 56 bambini nella fascia di età 6-12 anni e 27 ragazzi sopra i 12, riuniti nella splendida cornice dello Stadio Olimpico, tra il campo di gioco dove erano state allestite varie attività di intrattenimento coordinate da staff tecnico a disposizione dei più piccoli e l'interno dell'Area Ospitalità, dove si è potuto interagire al di fuori del normale ambiente di lavoro.

Il Capitale Intellettuale e Organizzativo

Il **Capitale Intellettuale e Organizzativo** rappresenta l'insieme di quegli asset intangibili, sia acquistati (i vari prodotti IT, piattaforme, sistemi informativi) sia riferiti a percorsi di riorganizzazione interna, come l'aggiornamento dell'assetto organizzativo, il know-how a disposizione, l'insieme delle regole interne per il funzionamento dell'organizzazione, nonché l'insieme delle norme e regole destinate a favorire la crescita del sistema calcio.

Lo sviluppo dell'asset nel 2018 è stato realizzato attraverso l'ampliamento organizzativo, progettuale e operativo in diversi ambiti interni:

- Organizzazione aziendale, intesa sotto l'aspetto del rafforzamento della struttura aziendale ma anche dal punto di vista dello sviluppo di processi, flussi e sistemi adottati per una maggiore efficienza e gestione interna.
- Innovazione tecnologica, con l'implementazione di programmi di sviluppo sia endofederali sia riferiti al sistema complessivo del calcio italiano.
- Sicurezza sui luoghi di lavoro.

Nello specifico, il programma di gestione dell'**organizzazione aziendale** ha visto un rafforzamento della struttura e dell'organigramma con l'introduzione di 2 nuove strutture, studiate nel corso del 2017 e formalizzate nel gennaio 2018: l'Area Business e la funzione Eventi Speciali.

L'Area "Business" ha raccolto le funzioni federali Commerciale, Marketing e Gestione Partnership. Compito dell'Area è stato quello di definire, nel rispetto degli scopi istituzionali, le strategie per lo sviluppo del business federale ed i processi di valorizzazione del brand, in un'ottica di massimizzazione dei ricavi commerciali. Valorizzazione del marchio e dei segni distintivi della FIGC, sviluppo di nuove opportunità commerciali, processi di analisi e supporto decisionale in riferimento alla valutazione economica dei contratti commerciali e monitoraggio dello scenario competitivo, gestione degli aspetti commerciali degli eventi sportivi delle Nazionali e sviluppo del licensing costituiscono infatti gli obiettivi primari e la sfida di sviluppo del prossimo futuro della FIGC. Il processo di rinnovamento è ulteriormente proseguito nel maggio 2019, con la presentazione del nuovo organigramma funzionale della Federazione, che ha previsto nell'immediato un potenziamento dell'Area Commerciale/Sviluppo: l'Area è stata strutturata su 2 diverse unità con l'obiettivo di gestire direttamente all'interno della Federazione attività strategiche prima delegate ad un advisor esterno. Nel dettaglio, la prima unità (di nuova introduzione) si occupa delle attività di Sales, Accounting e Allestimenti, per la prima volta gestite direttamente dalla Federazione. La nuova unità affianca quella già esistente e dedicata al marketing strategico e ai contenuti digitali. Le 2 strutture fanno capo direttamente alla Direzione Generale FIGC.

La funzione "Eventi Speciali" si occupa invece della pianificazione, dell'organizzazione, del coordinamento e della gestione degli eventi speciali e/o straordinari di natura istituzionale, organizzati dalla Federazione, assicurando l'ottimizzazione delle attività logistiche, operative e promozionali, a cominciare dall'organizzazione del programma

di celebrazioni per il 120° anniversario della FIGC e per il 60° anniversario del Centro Tecnico Federale di Coverciano, svoltosi nel corso del 2018.

Dal punto di vista più generale dell'efficienza interna e della gestione della struttura federale, un importante ambito di azione è stato quello relativo al tema della "privacy". In seguito all'introduzione del nuovo Regolamento Europeo, nel corso del 2018 è proseguita l'attività di uno specifico gruppo di lavoro, coordinato dall'Area Affari Legale e Compliance, per tracciare i processi e le attività sensibili federali, nonché le modalità da mettere in atto per il trattamento dei dati e della loro riservatezza. Attraverso un questionario compilato da tutte le strutture sono state recepite e censite, in una prima fase, tutte le informazioni riguardo i processi di raccolta e di utilizzo di dati personali, a cui sono seguite interviste mirate ai singoli uffici maggiormente coinvolti. È stata anche pubblicata una nuova Istruzione Operativa relativa alla Violazione dei Dati Personali, e sono stati pianificati i relativi corsi di formazione.

Per quanto concerne lo sviluppo delle Procedure ed Istruzioni interne federali, sono state elaborate le "Linee guida per la gestione delle procedure federali" che descrivono le modalità con cui la FIGC definisce e regola la propria organizzazione e i propri processi aziendali. Nel corso del 2018, inoltre, la Federazione ha approvato le istruzioni riguardanti gli acquisti di beni e servizi del territorio sia per l'AIA che per il SGS, nonché un'istruzione operativa riguardante la gestione dei minori negli eventi delle Nazionali; ha inoltre definito e diffuso indicazioni/linee guida riguardo la gestione degli acquisti (beni, servizi, viaggi) per gli eventi federali che potranno confluire in un'istruzione specifica; ha infine avviato un tavolo di lavoro per la gestione degli account federali (requisiti e modalità di assegnazione, abilitazione, modifica, cancellazione di un account federale, gestione delle firme, etc.).

Nei primi 6 mesi del 2018 l'Internal Audit ha aggiornato il Control Self Risk Assessment 2015 e predisposto il Piano di Audit 2018-2019. L'obiettivo primario è stato quello di identificare e valutare i rischi federali, al fine di definire e razionalizzare le attività previste nel Piano di Audit. La premessa di fondo infatti è che la rilevazione dei rischi aziendali è alla base della pianificazione delle azioni che consentono il monitoraggio del sistema di controllo interno aziendale e l'abbassamento del livello del rischio. La metodologia utilizzata (CRSA) riconduce allo stesso management (Responsabili di Strutture/Aree/funzioni) il processo di autovalutazione, l'individuazione delle specifiche attività di riferimento, nonché l'identificazione e valutazione dei rischi ad esse associate e dei controlli/fattori di mitigazione esistenti e da implementare.

Il Piano di Audit 2018-2019, è stato predisposto, pertanto, considerando i seguenti fattori: risultati emersi dal Control Risk Self-Assessment; segnalazioni o indicazioni del management, del Top Management, dell'Organismo di Vigilanza e degli Organi di Controllo e risultati di audit condotti. Presentato ufficialmente il 20 luglio 2018, rappresenta sostanzialmente una programmazione di intervento e azione dell'Audit che intende supportare il management nella costruzione di un percorso virtuoso, volto alla crescita e all'efficientamento dei vari ambiti aziendali.

In adempimento al Piano di Audit sono stati, quindi: i) chiusi due audit 2017; ii) condotto il follow-up di un audit svolto nel 2016; iii) avviati i primi 2 audit del Piano 2018-2019, sia come

definizione di dettaglio sia come esecuzione verifiche. Nel primo semestre 2019 si è poi proceduto al completamento delle attività, alla chiusura e alla formalizzazione dell'Audit.

Considerando il D.lgs. 231, nel corso del 2018, l'Organismo di Vigilanza si è riunito 5 volte e ha condotto 2 verifiche. In data 13 aprile 2018 i vertici federali, su proposta dell'OdV della FIGC, hanno condiviso l'aggiornamento della Parte Generale del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ex. D.lgs.231/01, mentre la Parte Speciale è stata definita dall'OdV nel dicembre 2018. Nel giugno 2018, inoltre, il Commissario Straordinario ha proceduto alla nomina dei componenti dell'OdV per i successivi 3 anni. Con la collaborazione dell'Area Affari Legali e Compliance e dell'Internal Audit l'OdV ha, infine, definito i flussi informativi di interesse D.lgs. 231/2001, che si rivolgono in maniera specifica alle aree della Federazione maggiormente sensibili e coinvolte.

Per quanto riguarda le altre iniziative di valorizzazione dell'operatività interna della FIGC, nel corso del 2018 è stato attivato un percorso di efficientamento anche all'interno delle singole strutture federali, attraverso l'istituzione di Riunioni di Area a cadenza mensile, con l'intenzione di far circolare più agevolmente le informazioni aziendali e trasferire obiettivi e traguardi alle risorse interne ai singoli uffici e aree. Tra i diversi processi interni di efficientamento, si segnala anche la finalizzazione della postalizzazione delle certificazioni uniche, che rappresenta un'importante evoluzione del processo, in grado di generare delle importanti efficienze in termini economici e di dematerializzazione. Nel 2018 è stata anche configurata la nuova struttura della firma della mail dei dipendenti e collaboratori FIGC, in modo tale da realizzare uno standard unico e riconoscibile, e nel corso dell'anno è stato anche avviato il servizio di invio online delle raccomandate, con la movimentazione di 20.900 prodotti postali.

Oltre all'organizzazione aziendale, il 2018 ha visto anche importanti implementazioni per quanto concerne le **innovazioni tecnologiche**, un profilo che ha portato allo sviluppo di piattaforme informatiche e digitali finalizzate ad aumentare l'efficienza e l'operatività delle strutture federali.

Nel mese di ottobre, in particolare, la FIGC ha lanciato online la nuova piattaforma web *figc.it*. Il nuovo portale multimediale e multicanale, il più importante progetto della FIGC sulla comunicazione digitale interamente finanziato grazie al programma FIFA Forward, ha riunito le proprietà digitali della Federazione facendo nascere un vero e proprio hub del calcio italiano, nel quale sono confluiti i diversi contenuti finora disponibili su diverse piattaforme (archivio di 18 anni dei diversi siti, oltre 50.000 news, comunicati e pagine di approfondimento, circa 1.700 fotogallery e 400 video). In un unico accesso, sono stati riallineati i precedenti siti della FIGC (istituzionale), del Settore Giovanile e Scolastico, del Calcio femminile (già presenti su *figc.it*), del Settore Tecnico (*settoretecnico.figc.it*), del Museo del Calcio (*museodelcalcio.it*), di Vivo Azzurro (*vivoazzurro.it*) e il servizio di Calcio e-library (*biblioteca.figc.it*), arricchiti da funzionalità e servizi dedicati e da contenuti esclusivi.

La nuova piattaforma web della FIGC ha prodotto un impatto innovativo per tutti i target, con l'obiettivo di accrescere la partecipazione, il coinvolgimento e il traffico sul portale. Il superamento della precedente frammentazione sul web ha permesso inoltre alla FIGC di garantire un'unica ed uniforme linea di comunicazione visuale, riorganizzare meglio

i tanti contenuti prodotti, facilitandone la fruizione su tutti i *device* grazie alla visualizzazione “responsive”. Grande attenzione è stata riservata alla creatività, all’usabilità e all’accessibilità, al fine di veicolare e rafforzare l’identità della Federazione, supportare gli utenti nella fruizione delle informazioni, accrescere la percezione dei valori e favorire la comunicazione destinata ai diversi target. Lo stile comunicativo è stato finalizzato a coniugare 2 aspetti del sito: un luogo istituzionale e l’ambiente di una “community” che si vuole rendere sempre più interconnessa e interattiva.

Nel corso del 2018 la FIGC ha inoltre ulteriormente finalizzato l’implementazione e la gestione interna del nuovo sistema amministrativo-contabile SAP-ERP, che ha permesso di introdurre all’interno della realtà federale un nuovo modello di funzionamento integrato e avanzato. Il nuovo sistema ha portato a massimizzare l’efficientamento organizzativo interno e a favorire la tempestività delle informazioni e la coerenza delle stesse, essendo in grado di attuare una gestione integrata dei processi di business aziendali e un’analisi complessiva e sistematica dei dati e delle informazioni. Come già accennato nella sezione relativa al Capitale Economico, l’implementazione del nuovo sistema amministrativo-contabile ha permesso la definizione di un controllo dell’andamento di gestione su base trimestrale (invece che unicamente su base semestrale), aprendo alla possibilità in futuro di operare verifiche anche mensili sui budget dei diversi centri di costo, al fine di consentire lo sfruttamento di qualsiasi margine operativo e gestionale e accrescere la politica di sviluppo e di valorizzazione delle potenzialità commerciali della FIGC.

A partire dal 1 gennaio 2018, la struttura operativa federale è passata alla “fase di produzione” (con il completo abbandono del precedente sistema contabile DafoWin). I referenti delle diverse Aree e funzioni federali sono stati quindi chiamati a caricare in modo autonomo le Richieste di Acquisto e l’Entrata Merci direttamente sul sistema SAP. Sono inoltre state svolte delle riunioni con i buyer al fine di definire un *vademecum* in grado di agevolare l’utilizzo in maniera indipendente da parte di ogni ufficio del sistema SAP. Anche per quanto riguarda la parte di Entrata Merci, l’Area Amministrazione, Finanza e Controllo ha predisposto un documento informativo di supporto. Sono stati infine completati i corsi di formazione interna per tutte le figure coinvolte nei processi di riferimento di SAP.

Nei primi mesi del 2018, in seguito alla completa implementazione del sistema integrato, è stato anche portato avanti un lavoro congiunto con l’Associazione Italiana Arbitri ed il Settore Giovanile e Scolastico, per quanto riguarda la gestione ed il controllo della contabilità sul territorio. Una novità importante ha riguardato in particolare la decisione di accentrare la tenuta della contabilità, che non rimane più in capo agli uffici regionali, ma viene delegata all’amministrazione centrale dell’AIA e del Settore Giovanile e Scolastico (al fine di supportare l’intero processo è stata finalizzata una specifica istruzione operativa). Ciò ha permesso di passare dalla contabilità finanziaria a quella economico-patrimoniale anche per i CRA dell’AIA.

Il processo di digitalizzazione della Federazione è proseguito con altri importanti progetti. Nell’ottobre 2018, in particolare, la FIGC ha presentato la creazione di una nuova piattaforma, avveniristica e unica al mondo. Partendo dal patrimonio del Club Italia - che nel solo 2018 ha visto 1.010 giorni di ritiro complessivi delle 19 squadre Nazionali, oltre

a circa 600 giocatori e giocatrici convocati e 188 partite ufficiali disputate - la FIGC ha sentito infatti l'esigenza di effettuare un investimento in innovazione tecnologica, nella raccolta ed elaborazione dei dati e nel potenziamento della relazione tra i club e le nazionali: il frutto di questa visione è "Football Data Integration 360", progetto atto a favorire l'integrazione e l'interscambio di dati tra Nazionali e società calcistica, a migliorare la comunicazione interna ed esterna al Club Italia e a realizzare una piattaforma tecnologica a servizio della FIGC e delle stesse società italiane.

Si tratta, nello specifico, di un piattaforma basata sulla raccolta, condivisione e analisi dei dati sui singoli atleti convocati nelle Nazionali italiane, volta a ottimizzare le performance di gioco e che permette di seguire longitudinalmente i calciatori e le diverse Squadre Nazionali, consentendo correlazioni statistiche con una possibilità di valutazione e predizione. Ogni area di cui si compone il Club Italia contribuisce ad integrare i dati e le informazioni presenti all'interno della piattaforma, con l'obiettivo finale di migliorare le performance del singolo giocatore e delle diverse Squadre Nazionali. Con l'introduzione di "Football Data Integration 360", i dati vengono anche messi a servizio dei club di appartenenza dei singoli giocatori. Grazie infatti a un account dedicato, ogni club può disporre di accesso ai dati - live - di tutti i calciatori convocati nelle Squadre Nazionali, visualizzando i parametri fisici e tecnico-tattici riscontrati nelle partite disputate, tutte le attività effettuate durante l'allenamento del giorno precedente e quelle previste per il giorno successivo. L'innovatività di "FDI 360" permette non solo ai club, ma anche ai singoli giocatori di avere accesso ai propri dati, oltre alla possibilità di disporre di un benchmark di riferimento per valutare le prestazioni dei calciatori e delle calciatrici. Una visione sinergica tra le varie aree, e tra Nazionali e club: un prodotto unico al mondo per visualizzare la specifica prestazione del giocatore - su diversi aspetti - per ogni singola gara e per seguire le performance dell'atleta nel tempo.

Nel corso dell'anno, con il supporto dei programmi internazionali di finanziamento a livello UEFA (HatTrick) e FIFA (Forward), è continuata anche la pianificazione di un altro importante progetto di sviluppo digitale della Federazione: l'introduzione di una nuova "Piattaforma Extranet" per la gestione digitalizzata di vari processi di interesse delle società sportive, quali tesseramento, Licenze Nazionali e Licenze UEFA, affiliazione di società, rapporti con i procuratori e altre tipologie di attività. Nel 2018, infine, è proseguita la pianificazione del nuovo "Portale del Dipendente", che agevolerà la consultazione di documenti (buste paga, certificazioni uniche, comunicazioni Risorse Umane) nonché la gestione delle movimentazioni giornaliere (straordinari, ferie, altro), con notevole ottimizzazione in termini di utilizzo della carta e di flessibilità gestionale.

La gestione del Capitale Intellettuale e Organizzativo ha investito anche l'importante tema della **sicurezza sui luoghi di lavoro**. Tra la fine del 2017 e l'inizio del 2018 la FIGC per la prima volta, attraverso la Federcalcio Servizi srl, ha incaricato una società specializzata nel settore per effettuare un accurato audit ambientale negli immobili del Centro Tecnico Federale e di Roma, allo scopo di definire il quadro delle condizioni in termini ambientali ed identificare eventuali criticità rispetto a passività riconducibili alla presenza di manufatti contenenti amianto e fibre artificiali vetrose potenzialmente pericolose per esposizione di operatori, personale dipendente e non, ed ospiti in genere. Dalle indagini è emerso

che nessuna situazione di potenziale rischio interessa gli ambienti di lavoro a cui accede il personale FIGC. Per ogni criticità riscontrata e localizzata, sono stati in ogni caso definiti ed intrapresi i programmi di monitoraggio e bonifica calendarizzati ed in corso di esecuzione.

Per quanto riguarda le altre attività condotte nel corso dell'anno sul tema della sicurezza, nel 2018 si è proceduto alla nomina dei nuovi Rappresentanti Lavoratori Sicurezza e dei nuovi Preposti, insieme all'implementazione di numerosi programmi di formazione ed informazione destinati a tutti i dipendenti e ai collaboratori della FIGC, estendendo il raggio di azione anche ai Centri Federali Territoriali e a tutti i volontari che frequentano le sedi regionali AIA e Settore Giovanile e Scolastico (ai quali è stato consegnato un breve manuale sul tema della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro). I referenti della FIGC hanno anche provveduto a svolgere numerosi sopralluoghi tecnici presso le diverse sedi federali, insieme ai rilevamenti ambientali di competenza, alla gestione della sorveglianza sanitaria dei dipendenti FIGC, nonché alla finalizzazione dei piani di emergenza e delle prove di evacuazione.

Il Capitale Sociale e Relazionale

Il **Capitale Sociale e Relazionale**, quale asset valoriale intangibile, rappresenta l'insieme delle relazioni di scambio e di collaborazione con gli stakeholder della FIGC, intesi come soggetti singoli, enti e organizzazioni complesse, quali altre Federazioni, ministeri, società di calcio, fornitori, sponsor o addirittura sistemi generali quali i media, la scuola o il mondo dei tifosi in generale.

Nel corso del 2018, la FIGC ha valorizzato questa importante dimensione nei seguenti ambiti:

- Progettazione e organizzazione di iniziative speciali
- Crescita nella dimensione sociale
- Valorizzazione delle diversità e lotta alla discriminazione
- Investimento nel patrimonio culturale del calcio italiano

Per quanto concerne il tema della legacy generata dalle **iniziative speciali**, nel maggio 2018 la FIGC ha dato seguito all'iniziativa KickOff, organizzandone la quarta edizione. KickOff rappresenta l'evento promosso dalla Federazione per lanciare nuove idee - e sviluppare quelle lanciate negli scorsi anni - a beneficio dello sviluppo del calcio italiano, grazie al contributo di personalità provenienti da diversi settori della società, come economia, cultura, scienza, professioni, politica, sport e giornalismo.

L'evento si è aperto nel nuovo auditorium di Coverciano, con l'intervista del direttore di AGI, Riccardo Luna, all'Amministratore Delegato di ENI, Claudio Descalzi. La 2 giorni di KickOff 2018 è proseguita con l'implementazione di un vero laboratorio di idee orientato a favorire la crescita della FIGC e dell'intero calcio italiano. Numerose le adesioni, con quasi 300 partecipanti provenienti da diversi settori della società italiana che si sono riuniti a Firenze per discutere di calcio in maniera non convenzionale. Il tema di questa edizione di KickOff è stato "Le istituzioni camminano sulle gambe delle persone", perché l'apertura

del mondo del calcio a ciò che lo circonda necessita di nuove proposte, ma soprattutto di donne e uomini di qualità in grado di attuarle. Da questo titolo sono nate le attività degli 11 tavoli di lavoro, denominati “Play Team”. Tavoli che hanno prodotto programmi a medio e lungo termine, presentati in pillole prima del talk conclusivo.

Tra gli altri, il Play Team sullo “Stakeholder Engagement” ha affrontato il tema della declinazione delle diverse forme di valore che la FIGC crea a beneficio di alcune categorie di stakeholder, con riferimento in particolare alla stampa sportiva specializzata. I principali punti emersi hanno riguardato lo sviluppo della dimensione sportiva, la condivisione/trasparenza, la dimensione sociale e la lotta al razzismo, insieme ai Grandi Eventi e alla tutela della credibilità del sistema. Il Play Team sulla “Reputazione” - al fine di rendere la FIGC il più possibile immune da crisi reputazionali sempre possibili, e non sempre strettamente connesse alla sua attività - si è concentrato nel delineare assunti (come il rafforzamento identitario federale e una strategia di lungo periodo) e processi (impostazione di strumenti di misurazione e monitoraggio permanente sul percepito per tutti i target), in grado di costruire una base valoriale solida, condivisa tra tutti i pubblici di riferimento. La chiave per lavorare su un argomento ancora poco esplorato in Federcalcio, quindi, è risultata essere una strategia in grado di insistere su 4 parole chiave: identità, alleanze, territorio e utilità sociale. Nel corso dei lavori è stato sottolineato quanto convenga puntare in comunicazione soprattutto sul valore etico, educativo e sociale del calcio, inteso quale strumento di inclusione e integrazione, e non solo finalizzato al risultato sportivo.

Per quanto riguarda il Play Team relativo ai “Grandi Eventi”, ci si è invece interrogati su come rendere più partecipato il Campionato Europeo Under 21 del 2019, in programma a giugno in Italia, aumentando il coinvolgimento del pubblico allo stadio e lavorando sulla qualità, i valori e la cultura sportiva, cercando di creare una *football experience* davvero affascinante. Le priorità - secondo il tavolo di lavoro - riguardano i programmi sviluppati nelle scuole delle città ospitanti, per far conoscere agli studenti anche la storia e gli inni delle altre Nazionali partecipanti, per poi focalizzarsi sul coinvolgimento delle istituzioni locali, trasformando alcuni parchi cittadini in veri e propri “parchi dello sport”. Per quanto concerne i Campionati Europei 2020, che prevederanno il coinvolgimento diretto della città di Roma, la proposta da sottoporre alla UEFA è invece quella di realizzare non una fan zone nella città, ma piuttosto di rendere tutta la città una grande fan zone, focalizzandosi anche sull’interattività, con la realizzazione quindi di app che consentano a tifosi e appassionati di legare la loro esperienza a Roma, in maniera trasversale, con percorsi turistici ed enogastronomici.

L’evento KickOff 2018 si è chiuso nel rinnovato auditorium del Centro Tecnico Federale, con l’affascinante dibattito dal titolo “La storia siamo noi”, a cui era presente anche il neo Ct azzurro, Roberto Mancini. Insieme a Mancini, nel talk moderato da Andrea Vianello, hanno ricordato la storia del calcio italiano negli ultimi 60 anni anche Alessandro Costacurta, Gabriele Orriali, Nicola Rizzoli, il Presidente della Fondazione Museo del Calcio Fino Fini e Giancarlo De Sisti, in un excursus che ha ripercorso i momenti più intensi, dalle sconfitte ai grandi successi, concedendosi alcune fughe per raccontare anche come il calcio si intrecci con la storia del nostro Paese.

Nel corso del 2018, oltre a KickOff, la FIGC ha realizzato numerose altre iniziative di coinvolgimento dei propri stakeholder interni ed esterni. Nel febbraio 2018, ad esempio, è stata rinnovata la collaborazione tra Federcalcio e ANCI, finalizzata a promuovere e sostenere eventi sportivi con finalità benefiche, attraverso la firma di uno specifico protocollo d'intesa che ha rafforzato il legame tra la FIGC e l'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani, che da ormai 15 anni opera attraverso la Nazionale Italiana Sindaci (NIS) nel campo della promozione sportiva e della beneficenza.

Si segnala inoltre l'importante attività formativa e informativa rivolta a favore dei media sportivi: nel 2018 la FIGC ha organizzato insieme all'Unione Stampa Sportiva Italiana la X e l'XI edizione del seminario di aggiornamento tecnico-formativo per giornalisti sportivi, denominato "Il calcio e chi lo racconta". La X edizione si è svolta nel mese di gennaio presso il Centro di Preparazione Olimpica "Giulio Onesti" dell'Acqua Acetosa a Roma, prevedendo interventi sul VAR e sull'organizzazione del Campionato Europeo Under 21 2019, insieme a lezioni di natura tattica tenute dal tecnico della Roma Eusebio Di Francesco e all'intervento del Vice Direttore di Sky Sport Matteo Marani, che ha raccontato la storia di Arpad Weisz, tecnico ungherese di origine ebraica che dopo aver vinto tre scudetti alla guida dell'Ambrosiana di Milano e del Bologna, fu deportato al campo di concentramento di Auschwitz, dove morì nel gennaio 1944.

L'XI edizione del seminario si è invece svolta nel dicembre 2018 presso il Centro Tecnico Federale di Coverciano. Hanno partecipato tra gli altri anche i Ct della Nazionale maschile, Roberto Mancini, e della Nazionale femminile, Milena Bertolini. Nel corso dell'anno, Coverciano ha ospitato inoltre altri interessanti e importanti eventi: dall'incontro promosso da Confindustria Firenze dal titolo "Sport e impresa, l'evento sportivo come modello di business", fino al primo seminario sulla Nutrizione organizzato dalla FIGC, dal titolo "L'evoluzione nutrizionale nel calcio: fasi evolutive e diversità per genere". Un evento fortemente voluto dalla Federazione e che ha coinvolto anche medici, preparatori atletici e nutrizionisti dei club di Serie A, Serie B e Serie C maschile, nonché di Serie A e Serie B femminile, nell'ottica di una collaborazione sempre più stretta tra il Club Italia e le società.

Per quanto attiene alle attività di valorizzazione della **dimensione sociale**, la Federazione ha dimostrato il suo impegno nell'appoggiare numerose campagne di grande interesse e rilevanza.

Nel corso del 2018, in particolare, è stato completato il programma federale "Il Calcio aiuta", attraverso l'erogazione di un contributo complessivo pari a 1,1 milioni di euro, a beneficio di 224 società suddivise in 134 comuni appartenenti alle 4 regioni interessate dal sisma che ha sconvolto il centro Italia nell'estate 2016. Nato con l'obiettivo di dare sostegno alle società di calcio operanti nelle aree colpite per favorirne il ritorno alla normalità e il ripristino delle attività sportive, il piano di intervento, realizzato in collaborazione con il Commissario Straordinario del Governo per la ricostruzione e con il patrocinio del Ministro per lo Sport, è arrivato al termine di un lungo percorso che insieme alla Federcalcio, affiancata dalla UEFA, ha visto scendere in campo la Lega Serie B, la Lega Nazionale Dilettanti, la Federazione calcistica di San Marino (FSGC) e del Giappone (JFA). A ciò si sono poi aggiunti i contributi delle aziende partner del programma, PUMA, FIAT, Sixtus Italia, Liski - Sport Equipment, nonché le donazioni

raccolte tramite il numero solidale attivato in occasione dell'amichevole tra la Nazionale italiana e San Marino disputata il 31 maggio 2017 allo stadio "Carlo Castellani" di Empoli.

Oltre alla finalizzazione del programma "Il Calcio aiuta", nel corso dell'anno la FIGC ha ridefinito numerosi processi interni attinenti al tema della Responsabilità Sociale. In particolare, sono stati riallineati gli obiettivi di riferimento e le modalità di concessione dei patrocini istituzionali della Federazione, attraverso l'istituzione di una procedura ad hoc che ha permesso di gestire con maggior efficienza e flessibilità le oltre 120 richieste di patrocinio pervenute alla Federcalcio nel corso del 2018. A livello più generale, la FIGC ha finalizzato l'elaborazione di un nuovo piano di solidarietà, che prevede ogni anno la scelta di un tema portante, su cui orientare in modo più razionale i programmi di responsabilità sociale della Federazione. Per il 2018, in particolare, è stato proposto di concentrarsi sul tema della lotta al cancro e della prevenzione dei tumori, attraverso l'implementazione di numerose collaborazioni e iniziative di grande rilevanza e portata.

Lungo l'intero arco del 2018, in particolare, la FIGC si è schierata al fianco della "Fondazione Insieme Contro il Cancro", portando avanti la collaborazione avviata nell'ambito delle celebrazioni dell'anniversario per i 120 anni della Federazione e i 60 del Centro Tecnico Federale di Coverciano. Tra le diverse attività, nel settembre 2018 in occasione del match d'esordio della UEFA Nations League tra Italia e Polonia in programma allo stadio 'Renato Dall'Ara' di Bologna, la Federcalcio ha sostenuto la Fondazione attraverso la donazione di 15 pass VIP, messi all'asta sulla piattaforma online Charity Stars. I pass hanno permesso di visitare l'Area Media, la Media Working Area e la Mixed Zone nonché di entrare negli spogliatoi a pochi minuti dal calcio di inizio. In occasione della partita lo stadio "Renato Dall'Ara" ha anche ospitato anche gli stand della Fondazione e, a fronte di una donazione minima, è stato possibile ricevere un "Pallone della Salute" con cui segnare un altro gol a favore della ricerca.

Nel giugno 2018, rinnovando la collaborazione avviata 4 anni fa, la FIGC si è schierata ancora una volta al fianco della "Fondazione Piemontese per la Ricerca sul Cancro". In occasione dell'amichevole tra la Nazionale italiana e quella olandese in programma allo "Juventus Stadium" di Torino, la Federcalcio ha offerto il suo contributo alla ricerca mettendo all'asta sulla piattaforma online Charity Stars 20 pass VIP per effettuare un walkabout all'interno dello Juventus Stadium. Le maglie autografate di 2 giocatori della Nazionale, Mario Balotelli e Leonardo Bonucci, sono state inoltre messe all'asta per sostenere la battaglia contro il cancro.

Nel novembre 2018, in occasione della gara tra Italia e Portogallo valida per la UEFA Nations League in programma allo stadio "Meazza" di Milano, la FIGC ha poi rinnovato il suo sostegno all'AIRC (Associazione Italiana per la Ricerca sul Cancro) nell'ambito della campagna "I Giorni della Ricerca 2018", programma che la Federcalcio supporta ormai dal 2011. La FIGC ha contribuito alle attività di raccolta fondi mettendo all'asta 15 esperienze VIP e uno Skybox per la gara del "Meazza", nonché la maglia di Giorgio Chiellini, autografata dal capitano azzurro in occasione della sua 100ª presenza in Nazionale. Tra gli ambasciatori del messaggio dell'AIRC anche Alessandro Del Piero e 2 campioni della Nazionale come Leonardo Bonucci e Stephan El Shaarawy, schierati con la FIGC al fianco dei ricercatori, in

prima linea nella lotta al cancro. Il ricavato totale ottenuto grazie al supporto di FIGC, Lega Serie A ed AIA è stato pari a 127.000 euro, che hanno permesso di finanziare 2 borse di studio triennali per formare giovani ricercatori. Se FIGC e mondo del calcio hanno realizzato un gol molto importante, anche AIRC ha vinto la sua partita: attraverso la campagna “I Giorni della Ricerca” sono stati infatti raccolti complessivamente circa 6,7 milioni di euro.

Sempre con riferimento ai programmi sviluppati dalla FIGC per supportare la lotta al cancro e la prevenzione dei tumori, nel corso del 2018 si è anche svolta con grande successo l’asta benefica promossa dalla FIGC a sostegno del “Programma Internazionale per l’Oncologia Pediatrica” (PIOP) della Fondazione Soleterre. In palio per i vincitori una giornata a Coverciano, da trascorrere insieme alla Nazionale Italiana.

Nel corso dell’anno, la FIGC si è anche confermata al fianco della Fondazione Umberto Veronesi, promuovendo nuovamente la campagna di raccolta fondi a sostegno della ricerca scientifica per garantire cure mediche più efficaci contro le leucemie infantili.

Per quanto concerne le altre iniziative di responsabilità sociale, nell’ottobre 2018 la FIGC si è schierata al fianco di Genova, colpita il 14 agosto dal tragico crollo del Ponte Morandi. Prima della partita amichevole disputata proprio nel capoluogo ligure contro l’Ucraina, all’arrivo a Genova gli Azzurri hanno raggiunto il luogo della tragedia, depositando una corona di fiori e osservando un minuto di raccoglimento in memoria delle 43 vittime del dramma che ha colpito al cuore la città. E la visita nel luogo del crollo, preceduta da quella di una delegazione dell’Ucraina, è stata solo la prima di una serie di iniziative decise dalla Federcalcio di concerto con l’amministrazione comunale e la Regione. Durante il “walk around” allo stadio “Luigi Ferraris” i giocatori e il Ct Roberto Mancini hanno infatti incontrato un centinaio tra bambini e ragazzi provenienti dalla Zona Rossa della città e gli 11 orfani della tragedia, ai quali è stata destinata dalla FIGC una borsa di studio per i prossimi 3 anni. La Federcalcio ha inoltre invitato ad assistere all’amichevole disputata contro l’Ucraina i cittadini costretti a lasciare la propria abitazione in seguito al crollo del ponte. Le squadre sono entrate in campo accompagnate dai player escort, che hanno indossato le maglie con la scritta “Genova nel cuore” e lo stesso messaggio è stato riportato sulle maglia della Nazionale italiana, personalizzata per questa occasione così particolare. Nel corso della partita, trasmessa in diretta da RAI 1, sono state fornite tutte le indicazioni per favorire le donazioni da parte dei telespettatori, mentre al 43’ del primo tempo sono state ricordate in modo toccante tutte le vittime della tragedia, con il coinvolgimento del pubblico presente allo stadio.

Oltre all’attività svolta a contorno della gara, sono state numerose le altre iniziative di supporto alla città di Genova. L’asta di “Stelle Nello Sport” per “Genova nel cuore”, ad esempio, ha messo in palio su “CharityStars” la maglia azzurra indossata dai calciatori che hanno sfidato l’Ucraina il 10 ottobre al Ferraris. Il cimelio, donato dalla Federcalcio, è stato autografato da protagonisti del calibro di Lorenzo Insigne, Gianluigi Donnarumma, Leonardo Bonucci, Giorgio Chiellini, Roberto Gagliardini, Marco Verratti e tanti altri. L’intero ricavato della maglia dell’Italia e dei tanti cimeli messi all’asta da “Stelle Nello Sport” è stato devoluto alle realtà colpite dal crollo di Ponte Morandi. La consegna dei fondi (arrivati a oltre quota 40.000 euro) è stata ufficializzata nel dicembre 2018.

Per quanto concerne le altre iniziative di carattere sociale, nel 2018 la FIGC ha nuovamente sostenuto in partnership con la UEFA e con altre Federazioni calcistiche europee il “World Heart Day”, la Giornata Mondiale per il Cuore istituita dalla “World Heart Federation” con l’obiettivo di aumentare la consapevolezza sulle malattie cardiovascolari ed educare ai benefici di uno stile di vita sano e attivo. La Serie A, in particolare, ha dedicato la 6^a giornata di campionato all’iniziativa e la FIGC ha contribuito a diffondere la campagna attraverso i suoi canali social e sulla piattaforma digitale Ben-essere. Nel dicembre 2018, nel report di feedback e sintesi trasmesso alle Federazioni calcistiche affiliate, la UEFA ha rimarcato l’importante contributo della FIGC nel sostenere tale iniziativa.

Nel corso dell’anno, oltre alle campagne di responsabilità sociale appena descritte, la Federazione ha dato grande risalto allo sviluppo di iniziative e attività finalizzate a valorizzare la dimensione dell’inclusione sociale. Anche nel 2018, in particolare, la FIGC ha fatto da padrona di casa alla presentazione della Special Olympics European Football Week, la settimana europea interamente dedicata al calcio unificato giunta alla sua XVIII edizione, ospitando la conferenza stampa di lancio del progetto all’interno della Sala del Consiglio federale. Con il supporto della UEFA, la manifestazione si è svolta dal 19 al 27 maggio 2018 in contemporanea in 50 Paesi europei, coinvolgendo più di 45.000 atleti con e senza disabilità intellettiva.

La FIGC ha inoltre proseguito il suo supporto all’iniziativa “Crazy for Football”. Il documentario, patrocinato dalla Federazione, vincitore del “David di Donatello” e del Nastro di Argento e prodotto da Skydancers con Rai Cinema, nasce con l’intenzione di combattere i pregiudizi che circondano chi soffre di disagio mentale e ripercorre le vicende della Nazionale italiana di Calcio a 5 per pazienti psichiatrici, protagonista della prima edizione dei Mondiali disputata in Giappone. Il progetto ha anche ottenuto nel novembre 2018 il prestigioso “UEFA Foundation For Children Award”. L’iniziativa collegata al riconoscimento UEFA è stata denominata “Crazy for Football at School”; nell’ambito del progetto, il docufilm di Volfango De Biasi è stato proiettato in 12 sale in tutta Italia, arrivando a coinvolgere circa 3.800 studenti. In concomitanza con le proiezioni, sui social media è stato attivato un piano editoriale dedicato con un “viral content” che ha invitato gli studenti a postare contenuti, per poi dare vita a un contest che ha premiato la classe “più pazza per il calcio”. Nel novembre 2018 si è poi svolta l’iniziativa “Crazy for Football a Coverciano”. Nel primo giorno di raduno della Nazionale in vista delle sfide con Portogallo e Stati Uniti, il presidente federale Gabriele Gravina, il Ct Roberto Mancini e i calciatori Azzurri hanno incontrato le classi 5B e 5C del Liceo Scientifico Enrico Fermi di Sulmona, la scuola che si è aggiudicata il contest ideato nell’ambito del progetto.

Nel maggio 2018, la FIGC ha anche supportato l’organizzazione a Roma della “Dream World Cup 2018”, il Campionato Mondiale di Calcio a 5 per pazienti psichiatrici, ospitato al PalaTiziano. Oltre 140 pazienti psichiatrici provenienti da 10 Paesi si sono affrontati nel torneo. La seconda edizione del Mondiale, che fa seguito a quella organizzata nel 2016 in Giappone e che è stata ospitata dall’Italia nel quarantesimo anniversario della Legge Basaglia, ha visto coinvolte oltre 200 organizzazioni tra associazioni sportive, strutture sanitarie e centri di salute mentale di tutto il mondo. A trionfare è stata proprio la Nazionale italiana, che ha battuto in finale il Cile 17-4. L’Italia, che è scesa in campo con le divise ufficiali

di gioco della Nazionale fornite dalla FIGC, ha affrontato prima della finale Ungheria, Cile, Perù e Ucraina, in un torneo che ha generato un ottimo richiamo mediatico (le gare del Mondiale sono state trasmesse in diretta sui canali RAI).

La FIGC tra la fine del 2018 e l'inizio del 2019 ha infine proseguito nel supporto offerto a Quarta Categoria, il primo torneo nazionale di calcio a 7 rivolto esclusivamente ad atleti con disabilità cognitivo-relazionale promosso dalla Federcalcio con il sostegno del CSI, grazie alla collaborazione di tutte le componenti del mondo del calcio. Nel giugno 2019, in particolare, si è provveduto ad organizzare a Coverciano la prima edizione della "Special Cup 2019 sponsored by Olmedo", con la partecipazione di 12 squadre di Quarta Categoria provenienti da tutta Italia, che si sono affrontate al Centro Tecnico Federale in una manifestazione di calcio a 7, per decretare il team campione d'Italia. Parallelamente al torneo, c'è stato spazio anche per la formazione: 3 giorni di insegnamento specifico per gli allenatori di tutte le associazioni impegnati nell'attività di istruttori di calcio con i ragazzi disabili. Sempre nel giugno 2019, la FIGC ha anche supportato l'organizzazione della cerimonia di premiazione della competizione, svoltasi nella prestigiosa location dell'Aula dei Gruppi Parlamentari della Camera dei Deputati. In tale occasione, i vertici federali hanno ufficializzato l'intenzione da parte della FIGC (in piena condivisione con il Comitato Italiano Paralimpico) di creare un'apposita divisione all'interno della Federazione, dedicata al calcio per disabili.

Per quanto concerne infine le altre iniziative sviluppate nel corso dell'anno, nel mese di marzo la FIGC si è stretta attorno alla Fiorentina e alla famiglia del calciatore della Fiorentina e della Nazionale Davide Astori, tragicamente scomparso durante il ritiro dei viola prima della gara di campionato contro l'Udinese. Tutte le squadre azzurre impegnate nei giorni successivi al tragico evento sono scese in campo con il lutto al braccio e hanno osservato un minuto di raccoglimento. Anche negli oltre 30 Centri Federali Territoriali attivi in quel momento in tutto il territorio italiano è stato osservato un minuto di silenzio. I ragazzi e le ragazze convocati sono stati inoltre coinvolti in un incontro di riflessione sull'accaduto per ricordare il calciatore azzurro e il suo percorso di crescita dalle giovanili del Milan fino alla maglia della Nazionale, con la quale ha esordito il 29 marzo 2011 nell'amichevole Ucraina-Italia e collezionato 14 presenze. È stata inoltre allestita la camera ardente all'interno del Centro Tecnico Federale; sono state oltre 15.000 le persone ad essersi recate a Coverciano per porgere l'ultimo saluto all'indimenticato capitano della Fiorentina. Una folla commossa di gente comune e tifosi, ma anche tanti addetti ai lavori, la squadra viola al completo con il presidente Della Valle, molti compagni di Nazionale, alcuni componenti dello staff azzurro e numerosi giocatori di altri club.

Oltre allo sviluppo della propria dimensione sociale, la FIGC nel 2018 si è nuovamente dimostrata in prima linea nell'implementazione di progetti e iniziative finalizzate alla **valorizzazione delle diversità e della lotta alla discriminazione**.

Il principale programma di sviluppo della FIGC, ovvero il progetto RETE!, è giunto nel 2017-2018 alla quarta edizione. Il progetto è stato promosso dalla Federazione insieme allo sponsor tecnico PUMA e al top sponsor ENI, con l'obiettivo di avviare un programma di inclusione e sensibilizzazione a favore dei minori stranieri non accompagnati e neo

maggioreschi richiedenti protezione internazionale, residenti presso i centri di accoglienza della rete SPRAR di tutta Italia.

L'iniziativa nel 2017-2018 ha coinvolto 39 strutture e 508 giovani atleti distribuiti su tutto il territorio italiano. Il numero degli SPRAR partecipanti e dei relativi ospiti ha fatto riscontrare un notevole incremento anno dopo anno: 237 nel 2015, 275 nel 2016, 397 nel 2017, fino appunto agli oltre 500 del 2017-2018. Una base di giovani atleti che hanno partecipato ai 585 allenamenti organizzati dai tecnici federali presso le strutture aderenti o, in caso di necessità, presso una sede individuata dai referenti regionali SGS. Numeri che attestano i progressi e la continuità di un progetto che va oltre gli aspetti puramente sportivi. Lo scopo di questo programma è infatti quello di favorire i processi di inclusione utilizzando il calcio come strumento educativo, formativo e di integrazione, diffondendo in parallelo elementi di educazione alla salute, fra cui il corretto stile di vita.

RETE! 2017-2018 ha visto come per le edizioni precedenti l'implementazione di attività tecnico-sportive e formative, insieme all'organizzazione di un torneo che ha previsto delle fasi regionali, svoltesi a partire dal dicembre 2017 presso i 39 Centri SPRAR che hanno aderito all'attività, nonché (nell'aprile 2018) delle 5 fasi interregionali, ospitate presso i Centri Tecnici Federali di Gatteo a Mare, Palermo, Gela, Ruvo di Puglia e Formello. Il progetto si è quindi chiuso con l'organizzazione della fase finale, disputata nel maggio 2018, presso il Centro Tecnico Federale di Coverciano, che ha decretato la formazione di Lodi quale vincitrice del torneo.

Assieme agli ospiti dei centri d'accoglienza, proprio nell'ottica della valorizzazione dell'inclusione, hanno partecipato alla manifestazione anche diversi giovani di nazionalità italiana tesserati delle società dilettantistiche dei rispettivi territori. A corredo del progetto, come nelle precedenti edizioni, è stato realizzato lo studio scientifico sugli effetti dell'iniziativa, portato avanti con la collaborazione dell'Università Cattolica del Sacro Cuore. La ricerca si è sviluppata attraverso la somministrazione di specifici questionari ai ragazzi partecipanti, con l'obiettivo di comprendere quanto l'attività calcistica possa rappresentare un veicolo di integrazione e influenzare il livello di benessere e felicità nei giovani coinvolti. Nel 2018 si è inoltre svolto il percorso didattico delle 5 psicologhe che, grazie all'erogazione delle rispettive borse di studio da parte della FIGC, hanno potuto conseguire il diploma del Master Universitario di I Livello in "Wellbeing and Mental Health management and communication", attivato presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Roma in relazione alla terza edizione del Progetto RETE! e all'apposito studio scientifico realizzato in occasione di tale iniziativa.

Il progetto RETE! ha ottenuto nel corso degli anni numerosi feedback positivi, sia in Italia che a livello internazionale. È stato ad esempio più volte segnalato dalla UEFA come un caso di successo e un punto di riferimento per le altre Federazioni calcistiche europee; la progettualità ha anche ottenuto un importante supporto finanziario connesso al programma "UEFA Football and Refugees Grant Scheme", e nel corso del 2018 è stato ulteriormente valorizzato come best practice sul tema dell'integrazione e della lotta al razzismo all'interno della "UEFA Football and Refugees Good Practice Guide", documento che illustra le migliori pratiche sul tema dell'inclusione dei rifugiati attraverso il calcio. La FIGC nel 2018 ha anche rappresentato la prima Federazione calcistica europea ad essere presente sulla piattaforma web UEFA Equal Game sul tema della lotta al razzismo, attraverso un web documentary

realizzato in Sicilia presso lo SPRAR di Pace del Mela (Milazzo, Catania). Il video, che ha come focus il progetto RETE!, è stato presentato come modello di integrazione ed inclusione e racconta l'esperienza di integrazione in Italia vissuta da un ragazzo, Abubacarr Konta, emigrato in Sicilia dal Gambia e appartenente appunto allo SPRAR di Milazzo, partecipante al progetto RETE!. Il documentario ha ottenuto anche l'endorsement del Presidente UEFA Aleksander Čeferin e, tra gli altri, di Francesco Totti.

Dal punto di vista delle attività e delle relazioni istituzionali, nel 2018 è stato inoltre firmato un Protocollo d'Intesa tra FIGC, Ministero dell'Interno (Dipartimento per le Libertà civili e l'Immigrazione) e ANCI. L'obiettivo del protocollo è quello di favorire, attraverso il gioco del calcio, l'inclusione sociale dei minori e dei neo-maggiorenni stranieri ospiti del sistema di accoglienza nazionale. L'iniziativa, che va ad ampliare e valorizzare lo stesso progetto RETE!, mira a contribuire ad una formazione completa dei ragazzi accolti nel sistema nazionale, accompagnandoli nella fase di transizione alla maggiore età, al fine di pervenire ad una armoniosa socializzazione attraverso il coinvolgimento nello sport di giovani italiani e stranieri.

Con riferimento al tema della lotta al razzismo, la FIGC oltre al progetto RETE! ha impostato numerose altre campagne di sensibilizzazione; come ogni anno dal 2011, anche nel 2018 ad esempio la Federazione ha continuato a sostenere le settimane d'azione contro la discriminazione "Football People Weeks" promosse in tutta Europa da FARE (Football Against Racism in Europe) attraverso la presenza e la partecipazione alla campagna sui canali media e social media di testimonial delle Nazionali maschili e femminili. Sempre con riferimento al tema della valorizzazione del calcio quale veicolo di integrazione e inclusione, si segnalano infine le importanti modifiche adottate recentemente nei regolamenti FIGC, finalizzate ad agevolare il tesseramento di calciatori stranieri. La Federcalcio negli ultimi anni ha infatti profondamente variato il proprio impianto normativo al fine di facilitare e favorire il processo di tesseramento per i giovani calciatori stranieri, nelle seguenti direzioni:

- Ogni calciatore dilettante minorenni straniero che risulti regolarmente residente in Italia da un periodo antecedente al decimo anno di età (ivi compreso il giorno del decimo compleanno) può essere tesserato con le stesse procedure previste per gli italiani.
- Ogni calciatore minorenni straniero che risulti regolarmente iscritto da almeno un anno a una qualsiasi classe dell'ordinamento scolastico italiano, può essere tesserato con le stesse procedure previste per gli italiani.
- Facilitazione all'accesso delle procedure di tesseramento per i calciatori dilettanti maggiorenni extracomunitari, richiedenti asilo in Italia per protezione umanitaria.

Oltre alle iniziative speciali, alle attività di sviluppo della dimensione sociale e alla lotta a razzismo e discriminazione, nel corso del 2018 una componente importante del programma di sviluppo del Capitale Sociale e Relazionale della FIGC ha riguardato il **progetto di valorizzazione del patrimonio culturale del calcio italiano**, insieme alla crescita della dimensione del fan engagement.

Il 2018, come già accennato in precedenza, ha segnato il 120° anniversario della FIGC e il 60° del Centro Tecnico Federale di Coverciano. La FIGC ha deciso di avviare un importante e intenso programma di celebrazioni, che si sono svolte attraverso una serie di eventi in programma nell'arco di 8 mesi, tra il 15 marzo e il 12 novembre, con l'obiettivo di celebrare una storia lunga 120 anni, iniziata il 15 marzo 1898, giorno in cui fu costituito il Comitato che il 26 marzo a Torino ha dato vita alla Federazione Italiana Giuoco Calcio.

“Siamo il pallone che rotola. Siamo le luci della vittoria e l'ombra della sconfitta. Siamo il calcio d'inizio e il fischio che segna la fine. Siamo le regole che fanno tutti uguali. Siamo i giocatori che fanno la squadra. Siamo i 90 minuti che finiscono troppo presto, o non finiscono mai. Siamo il calcio che unisce, quello vero, quello che si gioca. SiAMO il Calcio, da 120 anni”. Così recita la campagna di comunicazione sviluppata dalla Federcalcio, voluta per rappresentare nella sua totalità l'ampio spettro di competenze e responsabilità che fanno capo alla FIGC. A contorno delle celebrazioni e dei relativi eventi, sono anche stati realizzati il logo del programma e alcune clip video promozionali che declinano il significato dello slogan “SiAMO il Calcio” in 2 racconti distinti. Con il primo video, in particolare, si è voluto enfatizzare il perimetro in cui si riconosce il calcio (pallone, vittoria, sconfitta, regole, stadi, prati, rispetto, unione), mentre con la seconda clip si è posto l'accento sui protagonisti di questo splendido gioco: i calciatori e le calciatrici, i tifosi, gli allenatori, i giovani. Tutti accomunati dalla stessa emozione, quella, ad esempio, che si prova prima di disputare o di assistere ad una partita di calcio. Consci del fatto che sia la passione ad animare le proprie azioni, ma anche la capacità di gioire accettando le regole, attraverso lo slogan *“Chi vive tutto questo è parte della grande famiglia del calcio: è uno di noi”*.

Il ricco palinsesto di celebrazioni promosse dalla FIGC ha coinvolto tutto il Paese: istituzioni ed enti locali, la grande famiglia del calcio italiano, rappresentata da Leghe e componenti tecniche, i partner commerciali e i media, fino a raggiungere capillarmente sul territorio i praticanti, gli appassionati e i tifosi. Si è partiti il 15 marzo con la giornata tematica sull'anniversario della FIGC, programmata sui principali programmi RAI (canali Tv e Radio), che hanno ospitato alcuni testimonial della Federcalcio per raccontare gli episodi più affascinanti della storia del calcio azzurro, dai 4 trionfi Mondiali all'Europeo, ed approfondirne il ruolo sportivo e sociale svolto ininterrottamente per 12 decenni. Nella stessa giornata è stato inoltre reso disponibile all'interno dei principali quotidiani sportivi nazionali e del Sole 24 Ore un inserto di 16 pagine sulla storia della Federazione.

Nel successivo week end, la FIGC è scesa in piazza con “Calcio per tutti”, evento che ha consentito ai bambini di giocare a calcio nelle piazze delle principali città italiane, all'interno di un programma di attività che hanno permesso anche il coinvolgimento delle famiglie. I giorni successivi sono stati caratterizzati dagli “Open day” dei Centri Federali Territoriali operativi in tutta Italia per la formazione dei giovani talenti del calcio italiano (con bis a giugno). Il 19 marzo, in particolare, nei 37 poli di eccellenza attivi in quel momento ha avuto luogo un addestramento tematico sviluppato prendendo spunto dalle più importanti partite della storia Azzurra. Dieci diverse stazioni per trasmettere ai circa 3.500 atleti impegnati nell'attività i principali principi tecnici e formativi del programma dei CFT, che hanno preso spunto dalle più importanti partite della storia Azzurra: da Italia-Cecoslovacchia del 1934 al match del secolo Italia-Germania 4-3 del 1970: dall'attivazione tecnica al coordinamento fisico, sino a

una partita che ancora deve iniziare, la finale del Mondiale del 2030, con ampio spazio lasciato alla fantasia di ogni ragazzo. Al termine dell'allenamento è andato in scena il terzo tempo con gli staff, i ragazzi e i genitori che hanno preso parte a una giornata di lavoro e festeggiamenti.

Complessivamente, considerando l'attività nelle piazze e nei Centri Federali Territoriali, sono stati organizzati un totale di 21 eventi in tutta Italia, da domenica 18 marzo a domenica 15 aprile, con l'obiettivo di celebrare i 120 anni della FIGC nelle principali città del nostro Paese, attraverso l'organizzazione del format "Stradacalcando", l'attività ludico-sportiva nata per favorire la pratica sportiva secondo i principi del rispetto e del Fair Play, coinvolgendo migliaia di giovani. Un'iniziativa sviluppata direttamente dal Settore Giovanile e Scolastico e dai propri Coordinamenti Regionali in tutti i capoluoghi di provincia con l'aggiunta di Ferrara, che è rientrata nelle attività del mese azzurro in occasione della gara della Nazionale femminile giocata contro il Belgio, che ha coinvolto giovani atleti e atlete delle società dei rispettivi territori.

A fine marzo 2018, un altro evento classico del panorama calcistico stagionale ha assunto una rilevanza particolare nel calendario delle celebrazioni: la "Panchina d'oro", il riconoscimento ai migliori allenatori di Serie A, Serie B, Lega Pro e Calcio Femminile, premiati in base ai voti espressi dagli stessi tecnici. L'evento, ospitato a Coverciano, ha portato alla nomina dell'ex tecnico della Juventus Massimiliano Allegri quale vincitore della Panchina d'oro 2016-2017. L'allenatore è stato votato dai colleghi quale miglior tecnico della precedente stagione di Serie A. Un anno che ha visto la Juventus di Allegri trionfare in campionato, in Coppa Italia e arrivare in finale di Champions League. Dopo il successo di un anno prima alla "Panchina d'oro Lega Pro", nel 2018 Leonardo Semplici si è ripetuto ottenendo la "Panchina d'argento" come miglior allenatore della Serie B 2016-2017 per la sua stagione alla guida della Spal. Primo successo personale invece per l'ex allenatore del Foggia, Giovanni Stroppa, che ha guidato i rossoneri alla promozione in Serie B. Numerosi gli altri riconoscimenti ufficializzati nel corso della cerimonia ufficiale; il Settore Tecnico della FIGC ha anche dedicato 5 "Panchine d'oro speciali", per celebrare i trionfi dei tecnici italiani al di fuori dei confini nazionali.

Il 2016-2017 è stata infatti una stagione trionfale per gli allenatori italiani all'estero, capaci di vincere 5 campionati in Europa: Carlo Ancelotti (Bayern Monaco, Germania), Roberto Bordin (Sheriff, Moldavia), Massimo Carrera (Spartak Mosca, Russia), Antonio Conte (Chelsea, Inghilterra) e Marco Rossi (Honved, Ungheria). Già votati dai colleghi durante il corso di aggiornamento organizzato dall'AIAC, hanno poi ricevuto la Panchina d'oro e d'argento del calcio femminile Sauro Fattori (Fiorentina Women's) e Federica D'Astolfo (Reggiana). Nel corso dell'evento per la prima volta sono stati anche assegnati i riconoscimenti per quel che riguarda i 2 massimi campionati di Calcio a 5: David Marin Ortega ha ricevuto la "Panchina d'oro Calcio a 5" per la sua stagione alla guida della Luparense, mentre la "Panchina d'argento Calcio a 5" è stata consegnata a Daniele D'Orto, tecnico dell'Olimpus Roma.

Nell'aprile 2018, nell'ambito delle iniziative speciali che hanno accompagnato il programma di celebrazioni, la FIGC ha poi legato il suo nome alla comunità San Patrignano, attraverso la creazione di un vino che testimonia l'incontro di 2 eccellenze italiane in un'etichetta originale e in un'esperienza di solidarietà straordinaria. È l'incontro di storie parallele di grande partecipazione che ha dato vita ad un vino unico, nato dalla sapiente cura degli enologi Riccardo

e Renzo Cotarella, con un'etichetta d'eccezione e con un packaging azzurro da collezione. La FIGC ha voluto contribuire così all'attività di San Patrignano sostenendo economicamente l'operato della Comunità attraverso l'acquisto del vino, che ha accompagnato tutte le iniziative nel palinsesto dei 120 anni fino al novembre 2018. Per presentare questa creazione e le motivazioni che sostengono il progetto "Un sorso di storia", è stata scelta Vinitaly, la fiera più rinomata del settore, dove è stato allestito un corner per celebrare i 120 anni della FIGC.

Il mese di maggio si è aperto invece con una settimana dedicata alle donne, la "Women's football week", che ha visto svolgersi numerose attività per la promozione del calcio femminile. Il 6 maggio poi, in occasione dell'anniversario del primo campionato italiano promosso dalla FIGC e disputato in una sola giornata a Torino in Piazza d'Armi con la vittoria del Genoa, tutti i club, dalla Serie A maschile fino ai Dilettanti, arbitri compresi, sono scesi in campo con il logo celebrativo dei 120 anni sulle maglie. Una patch che ha reso uniche le divise di gioco di tutte le squadre in una domenica storica. Diverse sezioni tematiche relative ai 120 anni della FIGC sono state anche inserite all'interno dell'album di figurine Panini e della rivista specializzata Undici.

Nel mese di giugno, la FIGC ha poi presentato a Torino il libro celebrativo dei 120 anni, edito da Giunti e scritto da Alessandra Giardini e Giorgio Burreddu. L'opera, denominata "120 anni di passione. 1898-2018 Federazione Italiana Giuoco Calcio", analizza nei suoi 10 capitoli oltre un secolo di partite, aneddoti ed emozioni. Filo conduttore del volume è la passione degli italiani per il calcio, una passione che trova nella maglia azzurra la sua massima espressione, ma che è anche e soprattutto organizzazione, programmazione e responsabilità, 3 elementi fondamentali che sintetizzano il ruolo della Federazione nel complesso mondo del calcio italiano.

Una storia, quella della FIGC, che attraversa quella del nostro Paese, accompagnando l'evoluzione del gioco più amato dagli italiani, dai suoi albori alla dimensione globale che caratterizza l'età contemporanea. Un continuo intersecarsi di esperienze di donne e di uomini, di testimonianze e di avvenimenti, più o meno celebri, che hanno formato un senso diffuso di unità in un'Italia troppo spesso lacerata dalle divisioni. Un contributo concreto allo sviluppo e un messaggio di forte aggregazione sociale intorno alla maglia azzurra, e più in generale al gioco del calcio, che è parte fondamentale del vissuto di diverse generazioni di italiani. Una narrazione, in parole e in immagini fortemente evocative, che parte da come il primigenio football sia diventato calcio, aiutando a capire il perché rappresenti molto più di uno sport. Il libro descrive anche la nascita della Nazionale, i suoi eroi e i suoi successi più belli, nonché i suoi luoghi iconici, come la sede di via Allegri a Roma e il Centro Tecnico Federale di Coverciano a Firenze. Sullo sfondo, ma non troppo, la modernizzazione della struttura federale, che ha portato in varie epoche ad ampliare le sue competenze e le sue responsabilità. Il libro è stato presentato a poche ore dall'inizio dell'amichevole tra la Nazionale italiana e quella olandese, in occasione del convegno "Dove tutto ebbe inizio".

Nel luglio 2018, i primi 120 anni di vita della FIGC sono stati anche impressi in un francobollo, emesso dal Ministero dello Sviluppo Economico e distribuito da Poste Italiane, top sponsor delle Nazionali maschili e femminili di calcio. Stampato dall'Istituto Poligrafico

e Zecca dello Stato per la serie tematica “Lo Sport”, il francobollo è stato presentato nell’area ospitalità della Tribuna autorità dello Stadio Olimpico di Roma. Il senso di questa emissione si inquadra in un preciso percorso culturale, perché la grande responsabilità che lega la FIGC al Paese e a tutti gli italiani va coltivata giorno dopo giorno, in tutti i luoghi e con tutti i mezzi in grado di dare valore a questo rapporto speciale. La vignetta del francobollo, delimitata da due bande orizzontali, riproduce il logo del 120° anniversario della fondazione della FIGC: completano l’immagine la scritta “ITALIA” e l’indicazione della relativa tariffa.

Nell’ottobre 2018 è stato poi organizzato un altro evento che resterà nella storia della FIGC; il presidente della Repubblica Sergio Mattarella ha infatti accolto la delegazione della Federcalcio al Quirinale nell’ambito delle celebrazioni per i 120 anni della Federazione. Una delegazione composta dai giocatori della Nazionale A maschile e dalle ragazze della Nazionale femminile, insieme ai vertici federali, ai rappresentanti delle altre Squadre Nazionali di Calcio a 5 e Beach Soccer e a molti dei protagonisti delle pagine più belle scritte dal calcio italiano (da Dino Zoff a Gigi Buffon, da Gianni Rivera ad Andrea Pirlo). Nel corso del suo intervento, alla presenza anche del sottosegretario di Stato alla Presidenza del Consiglio dei Ministri Giancarlo Giorgetti e del presidente UEFA Aleksander Čeferin, il presidente della Repubblica ha esortato a ricercare un punto di equilibrio tra gli interessi economici e l’aspetto sportivo, soffermandosi sul progresso del calcio femminile (“i sacrifici fatti resteranno, ma la sottovalutazione è scomparsa e questo è un grande risultato”) e sull’importanza di investire sui giovani: “i vivai non siano ambiti per guadagni futuri, ma luoghi dove far emergere i giovani talenti e diffondere lo sport tra tutti i ragazzi”. Molto applauditi anche gli interventi dei capitani delle 2 Nazionali maggiori, Giorgio Chiellini e Sara Gama.

Nel novembre 2018, poche settimane dopo la visita al Quirinale, è stato quindi avviato anche il programma di celebrazioni per i 60 anni del Centro Tecnico Federale di Coverciano, inaugurato il 6 novembre 1958. Sei decenni durante i quali il CTF è stato la Casa delle Nazionali italiane di calcio e l’Università del calcio, lo scrigno del sapere calcistico in quanto sede del Settore Tecnico FIGC.

Per celebrare la ricorrenza, proprio martedì 6 novembre si è svolto nel rinnovato auditorium di Coverciano un convegno - organizzato dalla Fondazione Museo del Calcio in collaborazione con il Museo Fiorentina - dal titolo “Luigi Ridolfi e Ottavio Baccani: alle origini del Centro Tecnico Federale di Santa Maria a Coverciano”. Un evento per ricordare, a distanza di 60 anni, 2 personaggi fondamentali nella nascita del Centro: il primo, il Marchese allora vice presidente della FIGC, ebbe l’idea di costruire una struttura polivalente destinata all’attività calcistica; il secondo fu il primo direttore del CTF.

L’idea originale del Marchese Luigi Ridolfi, di fatto, introdusse il calcio italiano nell’epoca moderna: il Centro Tecnico Federale rappresentava una straordinaria novità nel panorama internazionale, un’eccezionale avanguardia che contemplava, sotto l’egida federale, la preparazione atletica e tecnica, la prevenzione medica e la promozione della cultura sportiva. Un progetto architettonico ispirato alla funzionalità del villaggio olimpico di Berlino e curato da Francesco Tiezzi e Arnaldo Degli Innocenti, ricreando lo stile sobrio delle eleganti ville medicee che ricoprono le colline circostanti, tra il verde dei campi e

delle file di cipressi, e il giallo delle strutture in muratura. Coverciano richiama la storia e la tradizione: un luogo non scelto casualmente, dove Palazzeschi ha ambientato il romanzo “Sorelle Materassi”, dove Gabriele D’Annunzio ha scelto di dimorare per un periodo della sua vita e dove Boccaccio ha collocato il raduno delle novellatrici e dei novellatori del “Decamerone”. Un Centro che affonda le proprie radici nel passato, ma con uno sguardo attento al futuro e alle innovazioni: luogo simbolo anche dell’allenamento arbitrale, italiano e mondiale, è la sede della preparazione al VAR, dove gli arbitri FIFA si sono radunati in vista dei Mondiali di Russia 2018.

Nel novembre 2018 è stato poi ufficializzato un nuovo omaggio filatelico per festeggiare i 60 anni del Centro Tecnico Federale di Coverciano. Il francobollo, emesso dal Ministero dello Sviluppo Economico e distribuito da Poste Italiane, top sponsor delle Nazionali maschili e femminili di calcio, riproduce la statua dello scultore Mario Moschi collocata all’ingresso del Centro Tecnico federale.

Il programma di celebrazioni si è infine chiuso il 12 novembre 2018, con l’organizzazione di un simposio tecnico internazionale a Coverciano.

A contorno delle celebrazioni per i 120 anni della FIGC, sono state organizzate nel corso del 2018 una serie di mostre itineranti in tutta Italia; sono stati oltre 30.000 gli appassionati che hanno avuto modo di visitare l’esposizione nel tour di circa 4.000 chilometri che ha interessato gran parte del territorio nazionale:

1. Matera (Museo Ridola - dal 19 giugno al 5 luglio)
2. Cosenza (Complesso Monumentale di San Domenico - dal 7 all’11 luglio)
3. Benevento (Palazzo Paolo V - dal 19 al 23 luglio)
4. Latina (Museo Cambellotti - dal 25 al 29 luglio)
5. Livorno (Museo della Città Bottini dell’Olio - dal 1° al 5 agosto)
6. Bari (Palazzo della Città Metropolitana - dal 5 al 9 settembre)
7. Assemblea Annuale ANCI, Rimini (Fiera - dal 23 al 25 ottobre)
8. Belluno (Palazzo Crepadona - dal 27 ottobre al 1° novembre)
9. Rovigo (Teatro Sociale - dal 3 al 7 novembre)
10. Parma (Fondazione Monte Parma - dal 9 al 13 novembre)
11. Genova (Palazzo Tursi - dal 27 novembre al 1° dicembre)
12. Novara (Castello di Novara - dal 3 dicembre all’8 dicembre)
13. Mantova (Chiesa Santa Maria della Vittoria - dal 10 al 15 dicembre)
14. Trieste (Salone degli Incanti - dal 19 dicembre al 28 dicembre)

Le mostre, promosse e organizzate dalla FIGC, dalla Fondazione Museo del Calcio e dagli enti locali di riferimento, hanno permesso di rivivere i momenti più esaltanti della storia della Federazione: tra i cimeli esposti le Coppe del Mondo del 1934, 1938, 1982 e dell’ultimo trionfo del 2006, la Coppa Europa del 1968 e alcune maglie storiche come quelle di Giovanni Ferrari (1934), Giacinto Facchetti (1968) e Paolo Rossi (1982), insieme ad altri affascinanti cimeli.

Oltre all'organizzazione dell'intero programma di celebrazioni per i 120 anni della FIGC e i 60 del Centro Tecnico Federale di Coverciano, che hanno attraversato tutta Italia, la FIGC come accennato precedentemente ha anche dato spazio alla dimensione sociale, sostenendo la Fondazione Insieme Contro il Cancro, che ha promosso l'iniziativa "I Palloni della Salute". Oltre alla vendita dei palloni con scopo benefico a contorno delle partite delle Nazionali italiane e degli altri principali eventi organizzati dalla FIGC (15.000 i palloni venduti, per un incasso complessivo di oltre 140.000 euro), la Fondazione nel corso di alcuni eventi organizzati dalla FIGC ha messo a disposizione un oncologo che ha fornito informazioni e consigli sulla prevenzione primaria dei tumori nei diversi luoghi di interesse (piazze, Centri Federali Territoriali, ecc...).

Oltre all'appena analizzato e ricco palinsesto di celebrazioni, la FIGC nel corso dell'anno ha organizzato numerosi altri eventi speciali, finalizzati a valorizzare il proprio patrimonio culturale e il coinvolgimento dei tifosi nelle Nazionali.

Nel febbraio 2018, in particolare, Coverciano ha aperto per la prima volta i cancelli a tifosi, appassionati o semplici curiosi provenienti da tutta Italia, per una giornata che rimarrà a lungo nella memoria di chi era presente: il primo storico Open Day del Centro Tecnico Federale ha infatti portato quasi 2.000 persone a scoprire dal vivo i campi dove si allenano le 19 Nazionali italiane di calcio e le aule dove vengono formate tutte le figure professionali in ambito calcistico, oltre alla possibilità di visitare il Museo del Calcio, per ripercorrere la storia degli Azzurri attraverso i cimeli che raccontano i 120 anni della Federazione. I visitatori hanno potuto osservare da vicino gli spogliatoi e tutti quei locali che rendono il Centro Tecnico un luogo unico nel panorama calcistico, non solo italiano, ma anche mondiale, tanto da essere definito la Casa delle Nazionali e l'Università del calcio. L'Open Day ha rappresentato un'occasione non solo per visitare i campi e le aule di Coverciano, ma anche per capire cosa lo renda così speciale. I presenti hanno potuto infatti seguire, in aula e sul campo, lezioni di tattica e tecnica calcistica, oltre ad avere la possibilità di tirare un calcio di rigore sullo stesso campo dove si allenano gli Azzurri. Nel corso dell'evento, sono anche stati ufficialmente intitolati a 3 grandi personaggi che hanno fatto la storia del calcio italiano, alcuni campi da gioco: Fabio Bresci, ex vice presidente della Lega Nazionale Dilettanti; Enzo Bearzot, Ct della Nazionale campione del mondo nel 1982; e Vittorio Pozzo, il Commissario Tecnico che ha portato gli Azzurri sul tetto del mondo nel 1934 e nel 1938, oltre ad aver vinto l'oro olimpico a Berlino nel 1936. L'occasione è stata anche utile per intitolare una sala corsi ad Azeglio Vicini, Commissario tecnico azzurro a Italia '90.

Per quanto riguarda gli altri principali eventi organizzati dalla FIGC, nell'aprile 2018 si è svolta un'edizione speciale della "Hall of Fame del calcio italiano". Una vera e propria parata di stelle, ospitata nuovamente nella splendida cornice del Salone dei Cinquecento a Palazzo Vecchio a Firenze, per celebrare la cerimonia di premiazione della VII edizione del riconoscimento istituito nel 2011 dalla FIGC e dalla Fondazione Museo del Calcio per premiare giocatori, allenatori, arbitri e dirigenti capaci di lasciare un segno indelebile nella storia del nostro calcio. Altre 11 figure leggendarie sono entrate a far parte della "Hall of Fame", andando ad arricchire una straordinaria rosa di 77 nomi in cui compaiono anche grandi campioni del passato ormai scomparsi: Alessandro Del Piero (Giocatore italiano), Ruud Gullit (Giocatore straniero), Osvaldo Bagnoli (Allenatore italiano), Sergio Campana (Dirigente italiano), Bruno Conti (Veterano italiano), Elisabetta Vignotto (Calciatrice

italiana), Stefano Farina, Italo Allodi, Renato Dall'Ara, Arpad Weisz e Azeglio Vicini (Premi alla memoria). A fare gli onori di casa il Sindaco di Firenze Dario Nardella, con Ilaria d'Amico a presentare una cerimonia ricca di sorprese, prima tra tutte l'annuncio di un premio "Fair Play", istituito per commemorare Davide Astori.

Nel 2018 è proseguita anche l'organizzazione del Premio Nazionale Letteratura del Calcio intitolato ad Antonio Ghirelli. Istituita nel 2012 e giunta alla settima edizione, l'iniziativa promossa dalla FIGC in collaborazione con la Fondazione Museo del Calcio è finalizzata alla valorizzazione delle opere letterarie sui temi collegati alla disciplina sportiva del calcio che possono contribuire, con i loro contenuti, a promuovere e diffondere la cultura dello sport fondata su valori sani e su principi costruttivi. A comporre la giuria, rappresentata da autorevoli esperti nel campo della cultura, della comunicazione e della tecnica connessa al gioco del calcio, sono stati Massimo Corcione, Riccardo Cucchi, Luigi Di Biagio, Matteo Marani, Renzo Ulivieri, Walter Veltroni e Maurizio Viscidi.

Nel 2018 il Premio Nazionale Letteratura del Calcio "Antonio Ghirelli" ha riscosso un forte successo in termini di partecipazione; al bando del concorso hanno partecipato 123 opere di cui 4 per la categoria Economia e Management, 45 per Narrativa, 47 per Saggistica, 10 per Studi Specializzati e 17 per Tecnica. Nel dicembre 2018 è stato poi organizzato l'evento di premiazione, presso Sala Polifunzionale della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Queste le opere scelte dalla giuria, in un'edizione che ha confermato l'ottimo livello qualitativo raggiunto dal concorso: "Lo stretto necessario" di Pierluigi Pardo (Categoria Narrativa), "Storia della Coppa del Mondo di calcio" di Riccardo Brizzi e Nicola Sbeti (Categoria Saggistica), "New Media & Digital Football" di Daniele Chieffi, Cristiano Habetswallner e Marcel Vulpis (Categoria Economia e Management), "Organizzazione liquida" di Massimo Lucchesi (Categoria Tecnica), "La Cultural Intelligence nel calcio" di Guglielmo De Feis (Categoria Studi Specializzati), "Non so parlare sottovoce" di Aldo Agropi (Categoria Storie di Calcio). La giuria ha assegnato la Menzione Speciale dedicata a Marco Ansaldo, compianto giornalista de "La Stampa" scomparso 5 anni fa, a "Demoni" di Alessandro Alciato, riservando un'altra menzione a "La tecnica calcistica" di Attilio Sorbi e a "Ma il cielo è sempre rossoblù" di Maria Barresi. Nel corso della presentazione, alla presenza del nipote Piervittorio, è stato anche presentato il francobollo appartenente alla serie tematica "Lo Sport" dedicato a Vittorio Pozzo ed emesso dal Ministero dello Sviluppo Economico, e contestualmente sono stati premiati i vincitori del concorso "Fotografiamo il nostro calcio", contest istituito dalla FIGC per promuovere i valori dello sport. Giunto nel 2018 alla quarta edizione, anche il premio fotografico fa fatto registrare un nuovo record di opere candidate. Le 3 foto scelte dalla giuria sono state "Il calcio è dei bambini", di Gabriele Borrini, "Nel cuore un pallone e un amico", di Lavinia Quagliotti e "Calcio e amicizia", di Maria Gatti.

Il 2018 si è contraddistinto inoltre come un anno di grande importanza, per quanto riguarda le attività di engagement e coinvolgimento dei tifosi delle Nazionali sviluppate dalla FIGC e connesse al programma Vivo Azzurro. Grande successo, in particolare, ha riscosso il format del Fan Match tra i tifosi della Nazionale italiana e quelli della Rappresentativa nazionale avversaria, a contorno delle partite disputate dagli Azzurri nel corso dell'anno. Dopo le 4 iniziative sviluppate nel 2017 (Italia-Albania, Olanda-Italia, Italia-San Marino e Italia-Svezia), il progetto è stato replicato nel

2018: i possessori di una Card Vivo Azzurro Stadium hanno infatti avuto la possibilità di disputare delle partite amichevoli contro i tifosi della Nazionale inglese (nel marzo 2018 a Londra presso il Paddington Recreation Ground), di quella francese (nel giugno 2018 al Parc des Sports Charles Ehrmann di Nizza) e di quella ucraina (nell'ottobre 2018 al Genoa Sportcity). Sono stati in tutto 49 i membri del fan club della Nazionale a partecipare ai 3 incontri, disputati all'insegna del fair play e del tifo corretto.

Nel corso dell'anno, l'Ufficio Vivo Azzurro ha anche organizzato la prima edizione della "Vivo Azzurro Cup", torneo di calcio a 7 destinato ai possessori di Card Vivo Azzurro della Nazionale Italiana di Calcio e agli iscritti alla newsletter di FIGC Vivo Azzurro, terminata con la vittoria dell'*Italia 1968*. L'iniziativa si è svolta direttamente sui campi del Centro Tecnico Federale di Coverciano, dove si allenano gli Azzurri. In un clima di festa, che ha coinvolto tutti i partecipanti, si sono affrontate 8 squadre; sono stati in tutto 96 i partecipanti che hanno preso parte al torneo: padri, figli, gruppi di amici e partecipanti singoli provenienti da tutta Italia, ma anche da Germania e Francia. Tutti accomunati dalla passione azzurra e dalla voglia di vivere un'esperienza unica.

Anche nel 2018, nell'ambito dei programmi promozionali, si segnala inoltre la prosecuzione del progetto "Città Azzurra", sviluppato in occasione delle gare delle Nazionali. Iniziata nel maggio 2011 (Italia - Estonia a Modena), "Città Azzurra" ha acquisito nel corso degli anni un'identità sempre più rilevante, conquistando il favore dei tifosi grazie alla consistenza delle attività proposte nel quadro di un ricco calendario di eventi volti a promuovere i valori fondanti della cultura calcistica, l'identità, la passione e la pratica sportiva, la responsabilità sociale.

Il nuovo format impostato dalla governance federale ha previsto l'organizzazione di eventi promozionali a contorno non solo delle gare della Nazionale A maschile, ma anche di numerose partite giocate in Italia dalle altre Rappresentative Nazionali. Il 2018 ha visto l'organizzazione di 27 eventi tra cui 17 relativi alle Nazionali giovanili maschili e 5 alle Rappresentative femminili.

Nel corso del 2018, la FIGC ha poi proseguito l'importante programma di valorizzazione del proprio patrimonio culturale, attraverso la definizione di numerosi progetti di sviluppo della Fondazione Museo del Calcio, che ha continuato ad offrire ad istituti scolastici e società di calcio giovanile la possibilità di vivere esperienze uniche nel luogo in cui sono custoditi i cimeli che hanno fatto la storia del calcio italiano. Tra le diverse iniziative sviluppate nel corso dell'anno, oltre alle mostre itineranti già descritte nell'ambito del piano di celebrazioni per i 120 anni della FIGC, la Fondazione ha anche supportato nel maggio 2018 l'organizzazione della mostra "Dreamers 1968: come eravamo, come saremo", presso il museo di Roma in Trastevere, fornendo alcuni cimeli della Nazionale italiana che ha trionfato nelle fasi finali del Campionato d'Europa 1968.

Ha avuto invece luogo il 6 giugno 2018 presso il Museo del calcio di Coverciano l'attesissima festa finale della IX edizione del Progetto "Calcio Cultura", il percorso psicoeducativo di valorizzazione della cultura sportiva promosso e supportato dal dalla Fondazione Museo del Calcio, in collaborazione con la Lega Nazionale Dilettanti. "Calcio Cultura" nel 2018 ha

coinvolto 61 classi delle scuole secondarie di 1° grado e V delle scuole primarie di Firenze e Provincia; dal 2009 il progetto ha visto la partecipazione di un totale di circa 10.000 ragazzi, che hanno riflettuto sui valori dello sport e sul doping insieme agli psicologi che hanno coordinato il progetto. Durante l'anno scolastico, a seguito degli incontri effettuati al Museo del Calcio, i ragazzi stessi hanno realizzato temi, cartelloni, video, poesie e disegni sul significato che ha per loro lo sport. I temi sono stati rilegati in 4 volumi che rimarranno nella memoria del Museo come contributo all'accrescimento della cultura sportiva. Inoltre, come ogni anno, sono state raccolte in un piccolo libro le frasi più significative estrapolate da tutti i temi dei partecipanti.

Considerando gli altri eventi organizzati dalla Fondazione Museo del Calcio, nel dicembre 2018 presso la Sala conferenze "Mario Valitutti" del Museo si è tenuta la presentazione del nuovo libro di Francesco D'Arrigo, "Il primato del gioco". A fine 2018, inoltre, un nuovo, prezioso cimelio è andato ad arricchire il Museo del Calcio di Firenze. Il calciatore Gianfranco Angelini ha portato, nella teca dedicata alla storia della Nazionale italiana di Calcio a 5, i guanti con cui nel 2003 si laureò campione d'Europa, al Palamaggiò di Caserta. Una teca dove già hanno trovato posto 5 maglie appartenute ad altrettanti giocatori che hanno fatto la storia del Calcio a 5 azzurro.

Per quanto riguarda infine le diverse iniziative di carattere istituzionale connesse al patrimonio storico e culturale del calcio italiano, nel Consiglio federale del 30 gennaio 2019 il Presidente federale Gravina ha illustrato una proposta relativa all'istituzione di una Commissione che analizzi, con un approccio storico/scientifico, le diverse richieste pervenute alla FIGC riguardo l'assegnazione di scudetti di stagioni sportive dell'inizio del secolo scorso, partendo dal presupposto che la storia rappresenta la matrice comune che ci tiene uniti, nella vita di tutti i giorni e così deve essere anche nel calcio. A tal proposito il Presidente federale ha chiesto ed ottenuto delega per dare incarico al vice presidente della Fondazione Museo del Calcio Matteo Marani di coordinare una autorevole commissione composta da ricercatori e professori universitari.

2. VALORIZZAZIONE DEGLI ASSET PRINCIPALI

Anche nel 2018, le **3 principali aree** di sviluppo della Federazione, caratterizzate da grandi investimenti strategici per il futuro del calcio italiano, sono state:

- L'attività giovanile
- Lo sviluppo delle Squadre Nazionali
- Il calcio femminile

L'**attività giovanile**, che comprende gli oltre 800.000 ragazzi e ragazze tesserati per la FIGC, ha continuato anche nel 2018 a rappresentare un asset di rilevanza strategica.

Nel corso dell'anno si è puntato tra i diversi aspetti a rafforzare il programma di attivazione e valorizzazione dei Centri Federali Territoriali, progettualità federale introdotta nel 2015 e

finalizzata alla realizzazione in tutto il territorio italiano di poli di eccellenza per la crescita, l'educazione e la formazione tecnico-sportiva di giovani calciatori e calciatrici tra i 13 ed i 15 anni. Il progetto rappresenta uno dei principali programmi federali di sviluppo giovanile, ed è stato implementato dalla FIGC con il supporto dei partner ENI, FIAT, PUMA e Ferrero, attraverso il progetto di responsabilità sociale Kinder +Sport Joy of Moving. Nel corso del 2018 sono state inaugurate 20 nuove strutture in tutta Italia, portando al numero complessivo di 50 Centri Federali Territoriali distribuiti in tutto il territorio nazionale.

Il programma tecnico, nello specifico, è distinto in base alla fasce di età coinvolte e prevede un'attività settimanale (il lunedì) nel corso della quale è prevista la formazione di un gruppo di 50 calciatori Under 13, 25 calciatori Under 14 e di un gruppo di 25 calciatrici Under 15. L'attività prevede complessivamente il coinvolgimento di 5.000 giovani calciatori, di cui 3.750 tesserati Under 14 e Under 13 e 1.250 tesserate Under 15, appartenenti a 1.500 società. Oltre 1.600 sono state le sedute di allenamento condotte nel corso dell'anno, con 5.000 ore di lavoro complessivo che hanno permesso di definire e costituire una base piramidale qualitativa del calcio giovanile italiano. A quest'attività si aggiunge il lavoro svolto con bambine e bambini dai 5 ai 10 anni, anche attraverso stage itineranti sul territorio. Il 2018 ha visto infatti l'inserimento di un nuovo modulo sviluppato il sabato mattina e rivolto alle fasce di base dei Piccoli Amici, Primi Calci e Pulcini. L'attività in questo caso si è sviluppata attraverso raggruppamenti di squadre delle categorie interessate e specifici incontri di formazione dedicati all'educazione tecnica dei calciatori. Alla base del Programma Tecnico, è stata definita e condivisa una metodologia fondata su 10 presupposti che definiscono le linee guida da seguire e condividere nell'ottica di un approccio di facile comprensione, applicabile a tutte le categorie dell'attività di base, adatto a società professionistiche e dilettantistiche e utile ai tecnici di tutti i livelli.

Una parte integrante del programma di sviluppo riguarda l'intensa attività formativa sviluppata a contorno degli allenamenti, che con 200 incontri, 150 workshop, 2 laboratori per ogni singolo CFT, è risultata essere funzionale agli aspetti educativi di carattere regolamentare, comportamentale e psicologico. Tra i diversi temi trattati nell'ambito del percorso didattico ed educativo dei Centri Federali Territoriali, si segnala quello relativo alla nutrizione. Nel novembre 2018, in particolare, il Settore Giovanile e Scolastico si è schierato al fianco della Società Italiana di Nutrizione Umana (SINU) e del Ferrero Nutrition & Sustainability Department per promuovere un percorso dedicato alla corretta alimentazione e rivolto ai giovani del territorio. Base del format, i Centri Federali Territoriali di Casalnuovo di Napoli, Verano Brianza e Bologna Corticella, nei quali secondo quanto stabilito per la stagione sportiva 2018-2019 il Settore Giovanile e Scolastico ha pianificato un'intensa agenda di interventi di carattere formativo, workshop multidisciplinari, laboratori dedicati e incontri formativi, che si affiancano al progetto di sviluppo tecnico partito nel 2015 in collaborazione con Kinder +Sport. Il programma si inserisce nell'attività di sviluppo educativo territoriale avviata dalla FIGC negli ultimi anni ed è consultabile sulla Piattaforma Ben-Essere, strumento digitale presente nel portale FIGC.

Dal punto di vista logistico, la struttura organizzativa interna dei 50 poli d'eccellenza attivi in tutto il territorio nazionale è risultata essere di fondamentale importanza, e ha contribuito a garantire il successo e l'efficacia del modello tecnico-formativo adeguato

agli investimenti e alle esigenze della FIGC. Tale struttura ha curato la parte organizzativa, tecnica, medica e formativa attraverso diverse figure, quali 20 Responsabili Tecnici Interregionali, 50 Responsabili Organizzativi, 50 Collaboratori Organizzativi, 4 Responsabili Tecnici Interregionali, 50 Responsabili Tecnici Locali, 200 Tecnici, 50 Preparatori Atletici, 50 Preparatori dei Portieri, 60 Medici, 60 Fisioterapisti e 65 Psicologi.

Ogni singolo CFT, in particolare, è diretto da un coordinatore tecnico e da un responsabile organizzativo, che guidano uno staff composto da allenatori abilitati con lo scopo di monitorare i calciatori più promettenti della zona (atleti tesserati per società non professionistiche) e dedicarsi poi alla loro crescita tecnica nel corso degli allenamenti settimanali, in modo da fornire un'ulteriore attività formativa di eccellenza parallela a quella svolta con i rispettivi club.

Il programma prevede anche la formazione degli allenatori delle società coinvolte e il loro supporto didattico attraverso la figura di un "tutor" dedicato nonché la partecipazione diretta delle famiglie nel percorso sportivo-educativo rivolto ai ragazzi attraverso incontri periodici, workshop e laboratori coordinati dallo staff di psicologi presenti in ogni presidio. Non manca, ai fini dello sviluppo di quanto elaborato nei Centri Federali Territoriali, una profonda attività di promozione e monitoraggio del territorio attraverso oltre 1.700 progetti presso le Scuole Calcio, 2.200 ore di formazione per i tecnici locali e 1.500 verifiche delle gare effettuate dai tecnici CFT presso le società del territorio.

Nel corso del 2018, la FIGC ha anche introdotto il nuovo format del Torneo Nazionale dei Centri Federali Territoriali. Una manifestazione che solo nella prima giornata ha coinvolto 420 giovani calciatori di tutta Italia, con l'obiettivo di favorire il confronto tra i ragazzi attraverso la competizione, coinvolgere in un unico evento i diversi CFT attivi, diffondere la nuova metodologia di allenamento e motivare calciatori e staff, sviluppando un importante senso di appartenenza. Nel giugno 2018, la rappresentativa del Centro Federale Territoriale di Crescenzago (Milano) si è aggiudicata la prima edizione del torneo, la cui fase finale è stata organizzata all'interno del Centro Tecnico Federale di Coverciano.

Tra i diversi importanti risultati ottenuti dal programma dei Centri Federali Territoriali, si può citare a titolo esemplificativo il tema della trafila dei giovani calciatori passati per i CFT e convocati successivamente per le Rappresentative Nazionali italiane. Nel dicembre 2017 al Torneo di Natale della Nazionale Under 15 solo uno degli 80 convocati proveniva dai CFT: l'apripista è stato infatti Daniele Montevago, attaccante classe 2003 in forza al Palermo. Un anno dopo al Torneo di Natale 2018 i ragazzi cresciuti nei CFT sono diventati 6, che anche grazie agli allenamenti nei Centri Federali Territoriali hanno conquistato l'attenzione di società come Milan e Juventus e la chiamata del tecnico dell'Under 15 Patrizia Panico. Numeri che assumono contorni ancora più significativi in campo femminile, basti considerare le prime convocazioni del 2019: sono cresciute calcisticamente nei CFT 14 delle 20 ragazze convocate nella Nazionale Under 16 e hanno un passato nei Centri Federali Territoriali 7 delle 20 convocate nell'Under 17.

Considerando gli altri programmi di sviluppo giovanile della FIGC, ponendo l'accento sulla promozione dei valori, un ruolo centrale è stato sicuramente svolto dal progetto

integrativo specialistico “Un Goal per la Salute”, sviluppato in partnership con il Comitato Italiano per l’UNICEF, rivolto alle prime classi degli Istituti Superiori Secondari di Secondo Grado e finalizzato alla sensibilizzazione degli adolescenti sul tema del doping e della tutela della salute. Il progetto si è sviluppato attraverso una serie di incontri, che tra ottobre 2017 e marzo 2018 hanno coinvolto i primi 30 Centri Federali Territoriali dislocati in tutta Italia, affrontando una serie di tematiche relative al doping, all’educazione alimentare e all’approccio all’agonismo sportivo. In generale si conta che abbiano partecipato ai vari workshop 500 allievi, 600 genitori e 200 tecnici.

Un altro importante ambito strategico di riferimento ha riguardato il supporto offerto dal Settore Giovanile e Scolastico per la “Settimana Europea dello Sport”, uno degli appuntamenti più prestigiosi dell’anno per tutto il territorio. Nell’ambito della convenzione siglata con la Presidenza del Consiglio dei Ministri, la Federazione, oltre ad aderire pienamente all’iniziativa, attraverso il Settore Giovanile e Scolastico ha sviluppato un ricco calendario di attività che dal 23 al 30 settembre ha coinvolto migliaia di giovani atleti e atlete attraversando tutto il Paese, da Nord a Sud, e promuovendo la campagna della Commissione Europea “#BeActive”. A dare il via alla kermesse, la Fase Nazionale del Trofeo CONI “Kinder+Sport”, che ha previsto la partecipazione delle rappresentative di tutte le regioni. Nel fine settimana, spazio agli Open Day Femminili e agli Open Day dei Centri Federali Territoriali: complessivamente 71 appuntamenti in tutto il territorio per favorire la promozione della pratica sportiva. Nell’ambito delle attività sociali è stato presentato (in un doppio appuntamento a Milano e Palermo) il già accennato Progetto RETE! con un focus sui risultati dell’edizione 2017-2018 e il lancio delle attività previste per il 2019. Ha integrato il ricco programma di iniziative la “Notte Bianca dello Sport”, ospitata nei CFT della Federazione presenti in tutto il territorio nazionale, che ha coinvolto ragazzi e adulti, con i secondi impegnati nell’esperienza del cosiddetto Walking Football. Dal 25 settembre, invece, ha preso il via a Senigallia e dintorni la Fase Nazionale dei Campionati Studenteschi, manifestazione inserita nel progetto quadro FIGC-MIUR denominato “Valori in Rete”. Il torneo ha coinvolto 556 ragazzi e ragazze provenienti da 20 formazioni maschili e 19 femminili arrivate da tutte le regioni italiane. Sono state disputate un totale di 73 gare, con lo svolgimento in parallelo di attività didattiche ed educative all’interno delle scuole del territorio.

Oltre ai Campionati Studenteschi, sono state numerose le altre iniziative sviluppate dal Settore Giovanile e Scolastico, nell’ambito dell’accordo quadro siglato tra la FIGC e il MIUR. Un percorso sviluppato in un’ottica di servizio per studenti, insegnanti e genitori e finalizzato alla promozione della pratica sportiva a tutti i livelli del mondo dell’istruzione. Il progetto, nello specifico, è stato rivolto alle scuole primarie e secondarie di I e II grado, e nel solo nel 2017-2018 ha coinvolto complessivamente quasi 200.000 studenti e 4.292 insegnanti di 4.140 istituti scolastici di tutto il Paese. Numeri che pongono la FIGC tra le primarie organizzazioni sportive del Paese anche per quanto concerne il coinvolgimento dei giovani in ambito scolastico.

“Valori in Rete”, in particolare, si è sviluppato attraverso l’attivazione di 4 progetti che negli ultimi anni hanno fatto riscontrare una grande partecipazione in tutto il territorio nazionale. Si segnala in particolare il programma “Giococalciando”, rivolto alla scuola primaria (premiato nel 2017 dalla UEFA quale “Best Grassroots project” nell’ambito dei “Grassroots Week Awards

2017” e inserito nel 2018 dalla UEFA stessa nella nuova piattaforma “UEFA Play”, per essere condiviso come “best practice” dalle altre federazioni europee). Il progetto ha coinvolto 50.261 studenti appartenenti a 779 scuole elementari, evidenziando un incremento del 54% degli istituti partecipanti rispetto alla stagione precedente. I già ricordati “Campionati Studenteschi”, considerando anche la fase preliminare, hanno visto invece la partecipazione in totale di 43.710 studenti e 2.732 scuole secondarie di primo e secondo grado, registrando un incremento del 28% degli istituti coinvolti. Ma è la partecipazione femminile ad aver segnato i risultati più importanti, con 6.265 ragazze delle scuole medie ed un aumento del 116% delle studentesse partecipanti al progetto “Ragazze in Gioco”, rivolto alla scuola secondaria di primo grado con l’obiettivo di favorire lo sviluppo del calcio femminile. Infine, il programma “Il Calcio e Le Ore di Lezione”, che grazie al supporto di tutte le leghe e le componenti ha invece coinvolto 83.891 studenti appartenenti alla scuola primaria e secondaria di primo e secondo grado. Gli altri progetti sviluppati nell’ambito dell’accordo quadro con il MIUR hanno riguardato il Progetto “Sport per tutti”, le Convenzioni con i Licei Scientifici ad indirizzo sportivo per *“l’Attività di Didattica Integrata”*, le Convenzioni con Istituzioni Scolastiche Secondarie di II grado per *“l’alternanza scuola lavoro”*, i Corsi per arbitro scolastico e le Convenzioni con i Corsi di Scienze Motorie.

Nel 2018 il Settore Giovanile e Scolastico ha anche proseguito il suo impegno nella valorizzazione dell’attività di base; nel giugno 2018 più di 900 giovani calciatrici e calciatori, provenienti da tutte le regioni d’Italia e da oltre 50 tra società e istituti scolastici, hanno colorato per 2 giorni Coverciano, in quella che è stata la grande festa di fine stagione del calcio giovanile italiano: il “Grassroots Festival”, giunto alla sua decima edizione e che ha visto in totale la presenza di oltre 2.000 persone, considerando anche accompagnatori e addetti ai lavori. Tra le varie attività sul campo, sono stati disputati anche alcuni incontri di “calcio integrato”. Sfide che hanno coinvolto ragazzi normodotati e diversamente abili, in un progetto fortemente voluto dal Settore Giovanile e Scolastico e che ha sottolineato alcuni dei valori fondamentali del festival: integrazione e divertimento. Nell’aula magna di Coverciano si è inoltre svolto un workshop dal titolo “Football for life”, che ha offerto ai presenti anche uno spazio educativo e formativo, per promuovere il coinvolgimento e l’inclusione in tutte le sue forme nel mondo del calcio. Durante il seminario, sono stati consegnati i premi ai vincitori dei “Grassroots Awards” come best practice sul territorio italiano. I progetti premiati concorreranno prossimamente anche ai Grassroots Awards a livello UEFA.

Per quanto concerne l’attività di sviluppo della dimensione giovanile a livello internazionale, nel febbraio 2018, è stato organizzato a Coverciano il “Grassroots-Football in schools”, il seminario UEFA sul calcio nelle scuole supportato dalla FIGC. Tre giorni di interventi e dibattiti per analizzare la diffusione dell’attività calcistica nelle scuole, visionando anche sul campo le metodologie e le tecniche di allenamento che vengono utilizzate in una scuola primaria, con la partecipazione delle Federazioni calcistiche di Finlandia, Germania, Scozia e Spagna.

Il 2018 si è anche contraddistinto per l’attività relativa all’organizzazione dei campionati di vertice. Per quanto concerne in particolare i Campionati Nazionali Giovanili Under 17, Under 16 e Under 15 delle società di Serie A e B, di Serie C e Dilettanti, ad inizio 2018 è stato definito il planning delle finali nazionali, con la pianificazione di 39 gare da svolgere

in 17 giorni nel giugno 2018. Sono stati assegnati 7 scudetti, più il titolo del Campionato Sperimentale, insieme all'organizzazione dei Tornei Under 15 e Under 17 Femminili. Per il terzo anno consecutivo la più prestigiosa kermesse giovanile del Paese ha avuto luogo in Emilia Romagna, nelle località di Cesenatico, Ravenna, Forlì, San Mauro Pascoli, San Vittore, Savignano, San Zaccaria, San Pietro in Vincoli e Misano Adriatico. Le partite relative alle competizioni delle società professionistiche sono state prodotte dalla FIGC e trasmesse in live streaming sul canale YouTube Vivo Azzurro. Hanno seguito le 13 gare un totale di quasi 80.000 utenti (78.811), per un totale di oltre 543.000 minuti di visualizzazioni (oltre 9.000 ore).

Nel corso del 2018, inoltre, sono state oltre 500 le squadre partecipanti alla seconda edizione del Torneo Under 13 Fair Play Elite, la manifestazione rivolta ai giovani calciatori delle Categorie Esordienti (10-12 anni) delle società professionistiche (Serie A, B e C) e delle Scuole di Calcio Élite. Il progetto mira a valorizzare il percorso educativo delle singole società, permette di promuovere ulteriormente il valore del Fair Play e, contestualmente, promuove una importante opportunità di verifica del percorso tecnico-didattico realizzato dalle società nella categoria di riferimento. Un'iniziativa riconosciuta dalla UEFA come una delle best practice a livello internazionale nell'ambito dell'attività Grassroots e che ha riscosso un notevole successo nelle 12 regioni coinvolte con le proprie compagini. La manifestazione nelle sue prime 2 edizioni ha coinvolto complessivamente circa 1.000 squadre e diverse migliaia di giovani tesserati e tesserate di tutte le società del territorio nazionale, sia professionistiche che dilettantistiche.

Nel corso del 2018, la FIGC ha anche inaugurato il Torneo Under 13 Fair Play Pro, lanciato ufficialmente nella stagione sportiva 2018-2019 e rivolto esclusivamente alle formazioni Esordienti delle società professionistiche (per un totale di 60 squadre). Contestualmente è proseguito il percorso di sviluppo dell'attività femminile, con l'organizzazione dei già accennati campionati Under 15 e Under 17, aperti a tutte le società del Paese. Due competizioni, già disputate nel 2017-2018, che nella stagione in corso si sono ulteriormente strutturate, ampliando in modo sensibile il numero dei partecipanti. Sono infatti 84 le squadre femminili impegnate nel torneo Under 15, e 28 quelle iscritte all'Under 17.

Di grande rilevanza anche l'attività relativa alla promozione del Calcio a 5 giovanile. Tra le diverse iniziative, si segnala il programma "I Love Futsal": da Bolzano a Palermo, sono stati 19 gli appuntamenti organizzati in tutta Italia dal Settore Giovanile e Scolastico, dalla Divisione Calcio a 5 della LND e dai Comitati Regionali LND per la promozione del Calcio a 5 giovanile. Eventi che hanno complessivamente coinvolto circa un migliaio di giovani tesserati e tesserate per le società e le Scuole di Calcio a 5 e di Calcio a 11 del territorio.

Oltre alla gestione dell'attività sportiva, nel corso del 2018 il Settore Giovanile e Scolastico ha provveduto anche ad organizzare numerosi momenti di incontro con i propri stakeholder più rilevanti; ad inizio anno, ad esempio, è proseguito il percorso di formazione e aggiornamento avviato presso la sede dell'Università Luiss Guido Carli di Roma e indirizzato ai responsabili dei settori giovanili delle società di Serie A, Serie B e Serie C. Un appuntamento importante, che ha permesso ai rappresentanti dei club coinvolti nelle principali manifestazioni agonistiche di confrontarsi su temi di interesse

comune. Dai campionati giovanili, alle norme relative ai tesseramenti e alla tutela dei giovani tesserati, fino all'attività del Club Italia, dei Centri Federali Territoriali e al calcio femminile. Significativa la presenza, per alcuni momenti del corso, di Des Ryan, Head of sports medicine and athletic development dell'Arsenal FC, che ha portato il suo prezioso contributo nell'ambito delle best practices internazionali.

Nel 2018 il Settore Giovanile e Scolastico ha anche provveduto ad avviare e rendere disponibili per tutti gli stakeholder della FIGC all'interno del sito federale una serie di approfondimenti di livello scientifico relativi ad alcuni temi chiave, connessi allo sviluppo del calcio giovanile: l'abbandono della pratica sportiva in età adolescenziale, l'analisi del concetto di "autoefficacia", lo studio sul combinato di sedentarietà-sovrappeso, l'analisi delle "Life Skills" e l'approfondimento sugli infortuni e sui fattori che devono essere conosciuti ai fini della prevenzione e affrontati per un corretto recupero sia da un punto di vista fisico che psicologico, insieme all'analisi sul ruolo dello sport quale potente strumento educativo.

Sempre dal punto di vista della ricerca e dell'approfondimento scientifico, nel febbraio 2018 il Settore Giovanile e Scolastico attraverso il sistema Extranet ha anche avviato un programma di "Censimento On Line" sull'attività giovanile, con l'obiettivo di raccogliere informazioni e dati delle società per il riconoscimento delle scuole calcio da parte della FIGC e fornire ai club e ai loro dirigenti uno strumento di sintesi utile per verificare l'effettiva situazione delle società.

Nel luglio 2018, nell'ottica della programmazione della stagione sportiva 2018-2019, il Settore Giovanile e Scolastico ha anche pubblicato il Comunicato Ufficiale N. 1, il documento che regola e dispone le direttive da seguire nell'ambito delle diverse attività. Molte le novità introdotte, che investono i vari ambiti di competenza, funzionali a un progressivo sviluppo di quanto pianificato in ogni area: dall'Attività di Base a quella Agonistica alle modalità di gioco, al censimento online per le società, fino al calcio femminile.

Tra le principali novità introdotte, si segnala la necessità nell'ambito dell'attività di base per le società che svolgono attività di Settore Giovanile e Scolastico in almeno una delle categorie (Piccoli Amici, Primi Calci, Pulcini ed Esordienti) di tesserare un Responsabile Tecnico dell'Attività di Base, con qualifica federale UEFA (UEFA Pro, UEFA A, UEFA B, UEFA Grassroots C) o Istruttore Giovani Calciatori (ante 1998) o in alternativa Allenatore di III Categoria (ante 1998) rilasciata dal Settore Tecnico.

A partire dalla stagione sportiva 2020-2021 le Società che svolgono attività nelle categorie Piccoli Amici, Primi Calci, Pulcini ed Esordienti dovranno inoltre tesserare per ogni categoria di base almeno un allenatore con qualifica federale UEFA (UEFA Pro, UEFA A, UEFA B, UEFA Grassroots C) o Istruttore Giovani Calciatori - ante 1998 o Allenatore di III Categoria - ante 1998) rilasciata dal Settore Tecnico; le squadre delle categorie Piccoli Amici e Primi Calci potranno essere allenate anche dai Preparatori Atletici qualificati dal Settore Tecnico o Laureati in Scienze Motorie o Diplomi ISEF. La conduzione tecnica di tutte le squadre dell'attività agonistica del Settore Giovanile e Scolastico deve inoltre essere affidata ad un allenatore abilitato dal Settore Tecnico. Tale disposizione entrerà in vigore dalla stagione sportiva 2019-2020 per la categoria Giovanissimi Provinciali. Per quanto concerne infine il

calcio femminile, è stato introdotto il Torneo Under 17 Femminile, organizzato dai Comitati Regionali e dalle Delegazioni della LND territorialmente competenti.

Per quanto riguarda l'**attività delle Squadre Nazionali**, nel corso del 2018 le Rappresentative azzurre hanno disputato un totale di 190 partite (con 92 vittorie, 43 pareggi e 55 sconfitte), partecipando a ben 6 fasi finali europee. In particolare, tutte e 4 le Nazionali Under 19 e Under 17 maschili e femminili hanno disputato la fase finale europea nello stesso anno, un risultato mai centrato prima da alcuna Federazione calcistica europea. L'attività delle Nazionali nel corso dell'anno ha visto anche l'organizzazione di oltre 1.000 giorni di ritiro, con il coinvolgimento di circa 200 risorse FIGC. Uno sforzo operativo, nell'ambito di competenza, ben assorbito dalla struttura federale.

A livello organizzativo, nell'agosto 2018 sono stati rinnovati i quadri tecnici del Club Italia. Tante le conferme nei ranghi tecnici delle Nazionali giovanili maschili e femminili, ma anche qualche novità, per quanto riguarda ad esempio l'ingresso di 2 nuovi osservatori nell'Area Scouting, con il preciso compito di monitorare i Paesi esteri, in particolare Svizzera e Germania, Paesi nei quali sono presenti molti giovani calciatori di cittadinanza italiana. Forte dei risultati conseguiti negli ultimi anni, la FIGC ha deciso inoltre di rafforzare ulteriormente l'interazione tra le diverse aree di riferimento che lavorano per gli Azzurri, attraverso la pianificazione di un programma di riunioni tecniche della durata di 3 giorni ciascuna, con cadenza bimensile, per un totale di 16 appuntamenti programmati nel corso della stagione. In questi incontri, ai quali prendono parte tutti i componenti degli staff delle Nazionali maschili e femminili, i tecnici ed i responsabili delle Aree del Club Italia possono così lavorare fianco a fianco, in aula e sul campo, condividere uno scambio di esperienze, programmare gli eventi e valutare le performance delle squadre. In vista di questa ulteriore novità, a Coverciano è stata completata la ristrutturazione della "Villetta Valcareggi", nell'ambito dei lavori che hanno ridato un nuovo look alla "Casa delle Nazionali": la struttura è diventata così il punto di riferimento dei tecnici Azzurri, un luogo di incontro e di lavoro allestito in modo da ospitare circa 40 postazioni.

Nel maggio 2019, il Consiglio federale ha poi approvato delle nuove e importanti modifiche degli assetti organizzativi del Club Italia, approvando il nuovo Organigramma/Funzionigramma e il relativo Regolamento, con l'obiettivo di definire in maniera più efficiente la struttura tecnica e quella operativa a supporto delle Squadre Azzurre. Alla guida della nuova struttura è il presidente federale Gabriele Gravina, che è anche presidente del Club Italia e guida le Delegazioni delle Nazionali A Maschile e Femminile; nelle sue funzioni viene supportato dal vice presidente vicario Cosimo Sibilia, dal presidente della Lega Serie A Gaetano Miccichè e da un Board, organo consultivo composto dalle eccellenze del calcio italiano che hanno dato lustro alla storia della Nazionale. Da un punto di vista operativo, le attività sono coordinate dalla figura del segretario organizzativo, al quale fanno capo sia l'Area Tecnica (gli staff delle Nazionali e le unità tecniche di supporto) che l'Area Operativa (Organizzazione attività, gare e biglietteria), oltre alla Sezione delle Leggende Azzurre, altra grande novità del nuovo Club Italia. Al fianco del segretario organizzativo è previsto un coordinatore delle Relazioni Istituzionali, al quale è affidato il compito delle relazioni con le componenti tecniche della FIGC. Entrambi si coordinano con il Direttore Generale della FIGC, che svolge in questo ambito funzioni di collegamento con il presidente del Club Italia.

Per quanto riguarda la dimensione sportiva, e in particolare la Nazionale A maschile, ad inizio 2018 la governance federale ha deciso di affidare la panchina inizialmente *ad interim* al tecnico dell'Under 21 Luigi Di Biagio, che ha gestito la squadra nei 2 impegni internazionali del mese di marzo, in programma contro l'Argentina a Manchester e l'Inghilterra a Wembley. Nel febbraio 2018 è stato anche organizzato nuovamente il raduno dedicato ai giovani talenti più interessanti del campionato, il primo del 2018 e il quinto del biennio in corso dopo quelli svolti a novembre 2016, febbraio, aprile e maggio 2017.

Nel maggio 2018, è stata poi ufficializzata la nomina di Roberto Mancini in qualità di nuovo Commissario Tecnico della Nazionale italiana. Il neo Ct Mancini, 52° allenatore di una storia lunga 108 anni, ha fatto il suo debutto sulla panchina dell'Italia il 28 maggio a San Gallo in occasione dell'amichevole disputata contro l'Arabia Saudita, primo di 3 test che hanno visto la Nazionale opposta a Francia (1 giugno a Nizza) e Olanda (4 giugno a Torino). A partire dal settembre 2018, la Nazionale è stata poi impegnata nella UEFA Nations League, competizione nel corso della quale l'Italia si è classificata al secondo posto nel gruppo 3 della Serie A, dietro al Portogallo e davanti alla Polonia, non riuscendo quindi a qualificarsi per la Final Four ma mantenendo comunque la prima fascia per la prossima edizione della competizione. A conferma della volontà di impostare un percorso tecnico basato sulla crescita dei giovani talenti italiani, nel corso della UEFA Nations League l'età media dei calciatori impiegati dal Ct Mancini ha visto un forte decremento rispetto al passato (si è passati dagli oltre 29 anni delle qualificazioni per i Mondiali 2018 ai 27 della UEFA Nations League 2018). Nel marzo 2019 è stato poi inaugurato il percorso di qualificazioni per l'Europeo itinerante del 2020, che si aprirà proprio in Italia, a Roma. Complessivamente, nel 2018 la Nazionale A maschile ha disputato un totale di 11 partite, ottenendo 3 vittorie, 5 pareggi e 3 sconfitte.

Per quanto concerne gli aspetti relativi ai diritti media della Nazionale A, nel gennaio 2018 la Rai ha raggiunto un accordo con la UEFA per l'esclusiva assoluta (*free e pay*) di tutti gli incontri della Nazionale Italiana di calcio per i prossimi 2 cicli di qualificazioni per gli Europei 2020 e i Mondiali 2022, della UEFA Nations League e di tutte le amichevoli internazionali. Fino ai Mondiali del Qatar, la Nazionale italiana sarà dunque ancora visibile in chiaro, a dimostrazione di un rapporto esclusivo tra gli azzurri e il Servizio pubblico che prosegue costante nel tempo. Con riferimento ai Campionati Europei del 2020, la Rai si è inoltre già assicurata l'esclusiva in chiaro delle migliori 27 partite, oltre agli highlights di tutte le altre partite non selezionate. Anche Sky trasmetterà UEFA EURO 2020: grazie a un accordo con la UEFA, la Pay TV ha acquisito infatti i diritti di tutti i match della competizione, in programma dal 12 giugno al 12 luglio 2020. Dopo UEFA EURO 2016 in Francia, Sky Sport trasmetterà per la seconda volta consecutiva gli Europei di calcio: tutti i 51 match del torneo saranno in diretta sui canali del broadcaster, di cui 24 in esclusiva.

Tornando alla dimensione sportiva, e con particolare riferimento alle altre Rappresentative Azzurre, il 2018 si è contraddistinto come un anno di importanti risultati e traguardi raggiunti. A cominciare dalle Nazionali giovanili maschili di Calcio a 11, che nel corso del 2018 hanno disputato in totale 97 incontri (49 vittorie, 19 pareggi e 29 sconfitte). Nello specifico, la Nazionale Under 21 ha proseguito nel percorso di avvicinamento ai Campionati

Europei in programma in Italia nel giugno 2019, disputando 10 partite amichevoli (3 vittorie, 5 sconfitte e 2 pareggi), mentre la Nazionale Under 20 ha giocato un totale di 9 gare tra amichevoli e tornei, ottenendo 3 vittorie, 5 sconfitte e un pareggio.

La Nazionale Under 19 ha superato la prima fase di qualificazione agli Europei con un percorso netto, conquistando 3 vittorie contro Moldavia, Estonia e Svezia, e ha successivamente affrontato la Fase Elite di qualificazione per il Campionato Europeo di categoria, organizzata a marzo in Italia nelle location di Udine, Lignano Sabbiadoro e San Giorgio di Nogaro, classificandosi al primo posto davanti a Repubblica Ceca, Polonia e Grecia (tutte le partite sono state trasmesse in differita o in diretta su Rai Sport). Nel corso della Fase Finale dei Campionati Europei Under 19, svoltasi in Finlandia nel mese di luglio, l'Italia ha poi superato il girone eliminatorio (nel quale erano presenti Norvegia, Finlandia e Portogallo) e ha sconfitto in semifinale la Francia; la Nazionale si è poi arresa solo in finale al Portogallo (sconfitta per 4 a 3 nel corso dei tempi supplementari), riuscendo comunque a qualificarsi per il Mondiale Under 20, in programma in Polonia nel 2019. Una qualificazione ottenuta per la seconda volta consecutiva - un fatto mai accaduto nella storia delle giovanili Azzurre. Un risultato che assume ancora più valore se si considera che è stato raggiunto con la squadra più giovane del Torneo Continentale. Il portiere Alessandro Plizzari, i difensori Raoul Bellanova, Davide Bettella, e il centrocampista Sandro Tonali sono stati inoltre inseriti nella Top 11 ideale della competizione, selezionato dai tecnici Jarmo Maitikainen (Finlandia) e László Szalai (Ungheria). Tra i calciatori considerati per la panchina figurano inoltre il centrocampista Nicolò Zaniolo e l'attaccante Moise Kean, secondo marcatore del torneo con 4 reti alle spalle dei portoghesi Joao Filipe e Trincao (5), che vanno a completare il riconoscimento tributato alla squadra azzurra vice-campione d'Europa.

La splendida cavalcata della Nazionale Under 19 al Campionato Europeo di categoria ha scaldato i cuori di milioni di italiani, che hanno fatto il tifo per gli Azzurrini seguendo sui canali Rai le 5 partite disputate in Finlandia dalla squadra di Paolo Nicolato. Un entusiasmo crescente confermato dal boom di ascolti per la finalissima con il Portogallo. La partita, trasmessa in diretta su Rai 2 alle 18.30, ha tenuto incollati davanti al televisore oltre 1,5 milioni di spettatori medi (11% di share), con picchi nei tempi supplementari di oltre 2,2 milioni di spettatori (13,8%).

Per quanto riguarda la Nazionale Under 18, nel giugno 2018 è stata selezionata per rappresentare l'Italia del calcio ai Giochi del Mediterraneo, in programma a Tarragona (Spagna). La Nazionale si è classificata al secondo posto della competizione, sconfitta solo dai padroni di casa della Spagna in finale per 3 a 2. L'Italia continua comunque a rappresentare la nazione con il maggior numero di successi nel torneo di calcio: 4 le medaglie d'oro, vinte nel 1959, 1963, 1967 e 1997.

La Nazionale Under 17 ha invece partecipato ai Campionati Europei in Inghilterra, arrendendosi anche in questo caso solo in finale (ai calci di rigore) contro l'Olanda. Un titolo mancato di un soffio, colpa di 2 rigori sbagliati dopo che i tempi regolamentari si erano chiusi 2-2 con la giovane Italia in rimonta. Proprio come 5 anni prima quando l'Under 17 guidata da Daniele Zoratto fu battuta in finale dalla Russia dopo i tiri dagli undici metri.

Le partite disputate nel torneo dalla Nazionale italiana sono state trasmesse sul canale YouTube della UEFA, mentre la finale giocata contro l'Olanda è stata anche trasmessa su Rai 4, canale 21 del digitale terrestre. La partita ha generato un'audience televisiva pari a 181.674 spettatori, con uno share dello 0,91%. La partecipazione degli azzurrini si è anche contraddistinta per l'impegno sociale; prima della semifinale contro il Belgio, alcuni calciatori della squadra insieme al tecnico Carmine Nunziata hanno visitato il "Queen's Hospital", l'ospedale pediatrico di Burton upon Trent. Gli Azzurrini hanno donato maglie e cappellini della Nazionale ai giovani pazienti, posando per alcune foto ricordo e giocando con alcuni di loro a pallone nel cortile dell'ospedale.

La Nazionale Under 17 nel corso dell'anno ha anche trionfato nel prestigioso "Torneo 4 Nazioni", ottenendo il punto decisivo nel pareggio conquistato nell'ultimo match contro i padroni di casa della Germania. Una partita ricca di colpi di scena, che gli Azzurrini sono riusciti a pareggiare all'ultimo minuto di gioco conquistando il punto decisivo per evitare il sorpasso dei pari età tedeschi al primo posto della classifica. Grazie ai risultati sportivi ottenuti nelle competizioni europee, i ranking UEFA delle principali Nazionali giovanili (U19 e U17) hanno conosciuto una importante e positiva crescita; la Nazionale Under 19 è passata dal 20° posto del 2015-2016 al 4° del 2019-2020 (miglior risultato di sempre), mentre l'Under 17 è salita dal 15° posto del 2012-2013 al 6° del 2019-2020. Negli ultimi 10 anni solo la Spagna nel 2010 e l'Inghilterra nel 2017 sono riuscite a portare entrambe le Under nella finale dei Campionati Europei delle rispettive categorie.

Completano il quadro relativo alle Nazionali giovanili maschili l'Under 16 (ben 16 partite nel 2018, con 8 vittorie, una sconfitta e 7 pareggi) e l'Under 15 (9 partite, con 4 vittorie, 4 sconfitte ed un pareggio). Negli ultimi mesi del 2018 sono infine proseguiti gli step per la formazione della nuova Nazionale Under 15, con l'organizzazione dei diversi raduni di selezione.

Le Nazionali femminili di Calcio a 11 nel 2018 hanno invece disputato 47 incontri (24 vittorie, 10 pareggi e 13 sconfitte). Per quanto riguarda la Nazionale A, le Azzurre hanno partecipato nel febbraio 2018 alla Cyprus Cup. Dopo un percorso brillante iniziato con la netta vittoria contro la Svizzera (3-0), proseguito con il successo contro il Galles (3-0) e il pareggio contro la Finlandia (2-2), la Nazionale Femminile ha perso il confronto con la Spagna (2-0) nella finale della competizione (la prima mai conquistata dall'Italia). Le 4 partite disputate dalla Nazionale sono state trasmesse sui canali digitali della FIGC, ottenendo ottimi ascolti: quasi 60.000 le visualizzazioni totali.

Un ottimo cammino quello delle Azzurre di Milena Bertolini, che hanno poi proseguito con il percorso di crescita intrapreso da quando l'ex allenatrice del Brescia siede sulla panchina azzurra, arrivando ad ottenere un risultato storico: nel giugno 2018, la Nazionale Femminile è riuscita infatti a qualificarsi al Mondiale di Francia 2019, a 20 anni dall'ultima partecipazione. Tornandoci da splendida protagonista del girone di qualificazione con 7 successi in 8 partite, 19 gol fatti e solo 4 subiti. Numeri che parlano chiaro, come parla chiaro la netta vittoria nella partita decisiva giocata allo stadio "Artemio Franchi" di Firenze contro il Portogallo (3-0), davanti ad una importante e bellissima cornice di pubblico (6.500 spettatori). È stata la vittoria di un gruppo che il CT Bertolini ha sapientemente

“ricostruito” dopo la negativa esperienza dell’Europeo, della determinazione, del cuore e del carattere che ha accompagnato tutto il cammino delle Azzurre.

Considerando le altre Rappresentative femminili, nel luglio 2018 la Nazionale femminile Under 19 ha partecipato ai Campionati Europei di categoria svoltisi in Svizzera (uscendo nel girone eliminatorio). Medesima sorte è toccata alla Nazionale femminile Under 17, nel corso dei Campionati Europei disputati in Lituania. Completa il quadro la Nazionale Under 16, che nel 2018 ha disputato un totale di 9 partite (5 vittorie, 3 pareggi e una sconfitta). Le Azzurriche hanno chiuso al secondo posto il torneo UEFA di categoria disputato in Portogallo, a quota 5 punti in classifica in compagnia della Germania e ad una sola lunghezza dall’Olanda. Nel corso del Torneo delle Nazioni, la Nazionale Under 16 si è invece classificata al 4° posto.

Per quanto riguarda le Nazionali di Futsal, nel 2018 hanno disputato 25 incontri (10 vittorie, 7 pareggi e 8 sconfitte). La Nazionale maschile ha preso parte ai Campionati Europei disputati in Slovenia, uscendo nella fase a gironi, in un torneo che ha generato un importante richiamo mediatico (la competizione è stata trasmessa in Italia in esclusiva su Fox Sports, che ha prodotto tutte le 20 partite in esclusiva, garantendo più di 30 ore live di programmazione tra match in diretta e studi pre e post partita). Per quanto concerne i quadri tecnici, nel dicembre 2018 la FIGC ha raggiunto un accordo di collaborazione con Alessio Musti come nuovo CT della Nazionale A maschile di Futsal, insieme alla nomina di Gianfranco Angelini in qualità di collaboratore tecnico, e di Riccardo Manno, con incarico di match analyst per l’intera filiera delle Nazionali di Futsal. Roberto Menichelli dopo 9 anni ha così lasciato la guida della Nazionale A per assumere un altro importante incarico di coordinamento tecnico e formazione. La Nazionale femminile di futsal nel corso del 2018 ha invece partecipato senza fortuna alla qualificazione per la prima edizione dei Campionati Europei, ben figurando con 2 nette vittorie contro Polonia e Romania, ma perdendo la sfida decisiva contro la Spagna. Per quanto riguarda le Rappresentative giovanili di Calcio a 5, si segnala in particolare l’Italfutsal Under 19 maschile, che nel corso dell’anno ha conquistato il 3° posto nella XV edizione del Torneo delle Nazioni.

Il risultato più prestigioso dell’anno è stato conquistato dalla Nazionale di Beach Soccer, che ha disputato 10 incontri (6 vittorie, 2 pareggi e 2 sconfitte). Un cammino partito a giugno 2018, con la Nazionale in grado di chiudere la prima tappa azera di Euro Beach Soccer League al terzo posto, alle spalle di Ucraina e Svizzera. Nel mese di agosto gli Azzurri nella successiva tappa di Minsk si sono invece classificati al secondo posto (dietro solo ai padroni di casa), ottenendo la qualificazione alla “Superfinal” della competizione, in programma a settembre ad Alghero, competizione nella quale la Nazionale italiana si è laureata Campione d’Europa.

Dopo 8 anni, l’Italia è riuscita infatti a conquistare la finale della competizione al termine di un percorso netto. Tre gare, altrettanti successi, mettendo in fila i campioni d’Europa in carica della Russia e 2 nazionali ai primi posti del ranking continentale come Bielorussia e Ucraina, per poi arrivare alla finalissima contro la Spagna, vinta per 9 a 8 dopo i calci di rigore. Tantissime le emozioni di un match dal finale “thrilling”, con gli ultimi minuti vissuti in apnea dai 1.500 tifosi che hanno gremito gli spalti del “Beach Stadium” di Alghero e a migliaia di italiani che hanno seguito in Tv la finalissima (partita trasmessa in diretta

su beachsoccer.com e differita su RaiSport HD). L'Italia ha così centrato l'obiettivo di conquistare il secondo titolo continentale della sua storia a 13 anni di distanza dall'unico trionfo europeo, ottenendo contemporaneamente il pass per i Giochi Europei di Minsk 2019. Quando Simone Del Mestre ha parato l'ultimo penalty di una serie infinita di rigori, gli Azzurri hanno potuto finalmente esplodere di gioia, abbracciandosi sulla sabbia di Alghero mentre il pubblico che gremiva il Beach Stadium applaudiva l'impresa della squadra guidata dal Ct Emiliano Del Duca. Ancora una volta l'attaccante Gabriele Gori ha confermato inoltre di essere tra i giocatori più forti del Beach Soccer Mondiale, con i 7 gol realizzati nel corso dell'Europeo che lo hanno portato a quota 199 in maglia azzurra. Una delle sue reti realizzate in rovesciata contro l'Ucraina è stata selezionata dalla "Beach Soccer Worldwide" come uno dei 10 gol più belli del 2018.

A contorno dell'attività sportiva, la Federazione ha continuato a dare grande importanza anche agli aspetti educativi e didattici. La FIGC, in particolare, ha garantito anche nel 2018 in virtù della collaborazione con l'Università degli Studi di Roma "Foro Italico" il necessario supporto allo studio dei ragazzi e delle ragazze che vestono la maglia azzurra. L'attività di tutor ha da 4 anni l'obiettivo di sostenere la preparazione scolastica e culturale dei giovani calciatori/calciatrici di interesse Nazionale nei periodi delle convocazioni con le rispettive selezioni, attraverso sessioni di studio durante i ritiri. Nel corso dell'anno, diversi atleti delle Nazionali di calcio italiane hanno inoltre ottenuto degli importanti riconoscimenti. Nell'aprile 2018, ad esempio, il capitano della Nazionale Femminile Sara Gama e Simone Marinai, da anni uno dei perni della Nazionale di Beach Soccer, sono stati tra i vincitori del bando CONI "Atleta Eccellente, Eccellente Studente", progetto rivolto agli atleti in attività che hanno brillantemente conseguito la Laurea Magistrale o Triennale.

Considerando infine il profilo mediatico e l'interesse generato, anche nel 2018 l'attività delle Rappresentative Nazionali ha rappresentato un asset fondamentale nel mercato televisivo italiano; l'ascolto totale per le 48 partite delle Nazionali trasmesse ha superato gli 84,6 milioni di telespettatori (tra cui 1,3 milioni in streaming), mentre il numero aggregato di fan e follower sui profili social FIGC ha superato gli 8,3 milioni, in crescita del 7,5% rispetto al 2017 e del 56,2% in confronto al 2015. Di grande rilevanza anche la crescita del profilo mediatico delle Nazionali femminili: il numero di visualizzazioni sul canale YouTube FIGC Vivo Azzurro è passato dalle 6.085 del 2013 alle 561.603 del 2018.

I dati confermano anche il sempre più rilevante profilo internazionale, a livello mediatico e commerciale, delle Nazionali italiane. L'audience cumulata mondiale della Nazionale A maschile è stata pari nel 2018 a 751,2 milioni di telespettatori, per una durata totale delle trasmissioni pari ad oltre 3.071 ore. Le nazioni estere in cui è stato generato il livello più alto di audience sono Francia (11,2 milioni), Polonia (11,1) e Regno Unito (5,9). La percentuale di fan e follower sui profili social provenienti dall'estero ha raggiunto il 67% (circa 2 su 3). A livello commerciale, l'81% del numero complessivo di articoli ufficiali FIGC-PUMA nel 2018 è stato venduto all'estero, principalmente negli Stati Uniti, in Germania, in Francia e in Cina. L'esposizione televisiva degli sponsor FIGC ha superato le 157 ore, mentre la visibilità su internet ha raggiunto gli 1,7 milioni di contatti, il secondo miglior dato tra quelli registrati dal 2011.

Oltre all'attività giovanile e allo sviluppo delle Squadre Nazionali, la FIGC nel corso del 2018 ha ulteriormente rafforzato il programma di **sviluppo e crescita del calcio femminile**. La Federazione ha continuato a riservare grande attenzione a questo settore, finalizzando il programma presentato già nel 2015, con l'obiettivo di facilitare l'investimento di società maschili nel movimento calcistico femminile e di completare il quadro normativo di riferimento, che prevede l'obbligatorietà del tesseramento delle ragazze nei settori giovanili delle società professionistiche. Gli altri principali elementi del programma di sviluppo riguardano il miglioramento della formazione tecnica e l'innalzamento dei criteri organizzativi.

Il percorso è stato caratterizzato da un trend di crescita in termini di investimenti, attenzione dei media e incremento delle tesserate, ed ha prodotto significativi risultati: lo sviluppo del calcio femminile e l'adozione delle modifiche del sistema delle Licenze Nazionali hanno determinato un aumento del numero di squadre, una crescita della qualità delle competizioni, un incremento di 1.993 nuovi tesseramenti di calciatrici nel 2017-2018 (in termini più complessivi, negli ultimi 10 anni l'aumento è stato del 39,3%), nonché l'iscrizione nei campionati di vertice di diverse squadre emanazione dei club professionistici maschili; solo nel 2018-2019 rientrano in tale casistica 8 società su 12 in Serie A (Juventus, Fiorentina, Milan, Roma, Sassuolo, Verona, Chievo Verona e Atalanta) e numerose altre società in Serie B (tra cui Empoli, Inter e Lazio). Al fine di supportare ulteriormente questo importante percorso, nel marzo 2018, come deliberato nei mesi precedenti dal Consiglio federale, sono stati erogati i contributi destinati alle società di Serie B e Serie C di calcio maschile che hanno aperto una sezione dedicata al calcio femminile. Rispetto alle 57 società di Serie C sono stati erogati 36 contributi, mentre per i club di Serie B il dato risultava pari al momento dell'erogazione a 12 club su 22.

Anche in considerazione di queste importanti evoluzioni, nel corso del 2018 la FIGC ha deciso di avviare un nuovo e importante percorso nell'ambito dell'attività di vertice, con l'ufficializzazione dell'inquadramento della Divisione Calcio Femminile, per le attività del Dipartimento Calcio Femminile, direttamente all'interno della stessa Federazione Italiana Giuoco Calcio (con la creazione di una nuova e dedicata struttura federale), a partire dall'inizio della stagione 2018-2019. L'organizzazione dei campionati nazionali di vertice è passata quindi direttamente alla Federazione, mentre alla Lega Nazionale Dilettanti è rimasta l'organizzazione dei campionati di Serie C a livello nazionale, di "Eccellenza" a livello regionale e di "Promozione" a livello provinciale.

Con riferimento all'organizzazione dei campionati, nel luglio 2018 la Federazione ha quindi emanato, con il Comunicato Ufficiale n. 8, le disposizioni riguardanti le competizioni organizzate dalla Divisione Calcio Femminile della FIGC per la stagione sportiva 2018-2019: il Campionato di Serie A (1 Girone da 12 squadre) e il Campionato di Serie B (con medesimo format). Sono state anche definite inoltre le modalità di svolgimento del Campionato Primavera, della Coppa Italia e della Supercoppa Italiana, anche in questo caso gestite e organizzate direttamente dalla Divisione Calcio Femminile della FIGC.

Nelle settimane successive, oltre ad ufficializzare il calendario delle diverse competizioni organizzate, la Federcalcio ha anche lanciato il bando per l'acquisizione dei diritti audiovisivi

delle competizioni di vertice. Il percorso ha portato all'assegnazione dei diritti a Sky, che nel settembre 2018 ha siglato un accordo pluriennale con la FIGC, con l'obiettivo di sostenere e sviluppare ulteriormente il calcio femminile in Italia e garantirne la visibilità attraverso la trasmissione in diretta di una partita a settimana del campionato di Serie A, insieme al lancio di una programmazione dedicata per approfondire la conoscenza di un movimento in costante crescita negli ultimi anni. In ogni week-end di campionato, in particolare, l'avvicinamento alla partita della domenica, trasmessa alle 12.30 su Sky Sport Serie A (canale 202), è partito fin dal venerdì con spazi dedicati su Sky Sport 24 e sui social ufficiali Sky Sport. Il tutto è stato anche fruibile sulle piattaforme digital, sul sito skysport.it, l'App Sky Sport e i canali social. Il calcio femminile è stato protagonista anche fuori dal campo: ogni lunedì, all'interno di "Pomeriggio Sky Sport 24" è stato infatti inserito uno spazio di approfondimento sul calcio femminile con interviste, storie, reportage, inchieste, con la presenza delle stesse atlete protagoniste del campionato. Dai commenti della giornata appena trascorsa alla Nazionale attesa dal Mondiale 2019, fino all'attività giovanile. Sky ha arricchito così la propria offerta di calcio, con l'acquisizione dei diritti della Serie A Femminile, oltre che quelli delle semifinali e della finale di Coppa Italia e della Supercoppa Italiana.

La FIGC ha poi deciso di ospitare allo Stadio comunale "Alberto Picco" di La Spezia nell'ottobre 2018 la Supercoppa italiana. La gara, che ha visto le campionesse in carica della Juventus FC affrontare la Fiorentina Women's, vincitrice della Coppa Italia, ha inaugurato la nuova stagione 2018-2019 del calcio femminile. L'attesa gara di Supercoppa italiana è anche stata l'occasione per lanciare un'importante novità editoriale, nata dalla collaborazione tra *Alley Oop - L'altra metà del Sole* e la Federazione Italiana Giuoco Calcio, realizzata con il contributo dall'Istituto per il Credito Sportivo: si tratta di "Donne di Calcio", un progetto editoriale che riporta 13 interviste a donne impegnate nel mondo del pallone coinvolgendo calciatrici, allenatrici, manager, imprenditrici e giornaliste, con un'appendice dedicata alle 12 squadre del campionato di Serie A femminile.

Oltre alla dimensione organizzativa, nel corso del 2018 è risultata molto importante anche l'attività relativa alla comunicazione. Nel settembre 2018, con l'inizio del Campionato di Serie A, ha fatto il suo esordio online il nuovo profilo web della FIGC dedicato al Calcio Femminile, che ha offerto progressivamente un'ampia gamma di servizi sui Campionati di Serie A, B, Coppa Italia e Primavera e gli aggiornamenti sulle competizioni e sulle iniziative organizzate dal Settore Giovanile e Scolastico della FIGC per la componente femminile e sugli impegni delle 5 Nazionali Femminili (A, U23, U19, U17, U16 senza dimenticare le 2 del Futsal, la A e l'U19). La sezione "Femminile" fa parte del più ampio e già analizzato progetto avviato dalla FIGC per la realizzazione del Portale Multimediale e Multicanale in grado di riunire le proprietà digitali della Federazione finora disponibili su diverse piattaforme. Il nuovo sito dedicato al Calcio Femminile offre, in particolare, una serie di servizi che prevedono tra i diversi contenuti il live match dai campi di Serie A con le informazioni e le statistiche in tempo reale e l'aggiornamento di tutti i dati sul profilo di ogni singola squadra.

Oltre ai risultati e agli aggiornamenti dai campi, il sito offre una facile navigazione tra i menu principali, dalla sezione istituzionale relativa alla Divisione Calcio Femminile al riepilogo delle competizioni organizzate dalla FIGC con la scheda di ogni club ed il dettaglio della relativa rosa, dal riepilogo di tutte le news alle comunicazioni ufficiali (Circolari e Comunicati),

alla Mediagallery e alla struttura periferica dove è possibile trovare tutti i club attivi nel calcio femminile sul territorio italiano, fino al Social Wall. La FIGC nel dicembre 2018 ha anche lanciato il nuovo profilo dedicato ai Campionati di Serie A e Serie B sui principali social media, così da completare le attività di comunicazione diretta tra la Federazione e gli appassionati. Sono stati infatti creati online i profili social della Divisione Calcio Femminile su Facebook, Twitter, Instagram e YouTube, con l'obiettivo di raccontare alla community del calcio femminile tutta l'attività e le iniziative promosse dalla FIGC, gli aggiornamenti sui campionati, il live match dai campi di Serie A e le dirette streaming. I tifosi e gli appassionati possono anche seguire le avventure sportive delle loro squadre preferite attraverso gli hashtag ufficiali.

Nell'ottobre 2018, la FIGC ha poi proseguito ulteriormente nel processo di implementazione del calcio femminile, dotando la Divisione di una propria identità visiva con un logo fortemente innovativo. Si tratta di un brand moderno, dove le linee sinuose rievocano la C e la F delle parole calcio femminile, enfatizzando il richiamo al gesto sportivo riscontrabile nel cerchio che si staglia in alto, quasi a voler rappresentare un colpo di testa di una calciatrice. Anche la scelta della colorazione non è casuale, nella versione istituzionale l'oro e l'argento sono predominanti, poi nelle 5 declinazioni si abbina un colore diverso per ognuna delle competizioni organizzate dalla DCF: rosso per la Serie A, giallo per la Serie B, azzurro per la Coppa Italia, rosa per la Supercoppa e verde per il campionato Primavera. Il logo, creato con i principi costruttivi tecnici del design moderno, esprime un concetto di bellezza classica, pur mantenendo una linea dinamica, suggerendo un meraviglioso volo d'angelo. In questa creazione grafica la FIGC riconosce tutti i valori del brand dell'attuale calcio femminile italiano: bellezza, dinamicità, passione e modernità rappresentano il minimo comun denominatore che ha consentito al movimento di crescere e di imporsi anche a livello mediatico. A completamento del processo di identificazione visiva è stato realizzato un look and feel, caratterizzato dall'elemento grafico delle "bubbles", da utilizzarsi nella campagne grafiche per le competizioni e premiazioni organizzate dalla Divisione.

Molto intensa anche l'attività relativa allo sviluppo della dimensione sociale del calcio femminile, che si è concretizzata attraverso numerose iniziative. Nel novembre 2018, ad esempio, in occasione dell'ottava giornata di Campionato di Serie A e in particolare nel match Fiorentina - Juventus, i Capitani delle due squadre, Alia Guagni e Sara Gama, hanno fatto il loro ingresso in campo tenendo nella mano un palloncino rosso che hanno lasciato volare in cielo, per ricordare tutte le vittime innocenti e dire basta ad ogni forma di violenza contro le donne.

Oltre all'attività sportiva di vertice, nel corso del 2018 è stato dato impulso anche alla valorizzazione del calcio femminile giovanile. Nel gennaio 2018, in particolare, si è svolto un primo stage di formazione, organizzato dalla FIGC e dal Settore Giovanile e Scolastico nell'ambito del progetto di sviluppo "Calcio+15", presso il Centro Tecnico Federale di Coverciano. Al centro del raduno, rivolto alle giovani calciatrici Under 15 e ai rispettivi selezionatori, parte integrante e fondamentale per la crescita dell'intero movimento femminile, diversi appuntamenti di carattere tecnico ed educativo, alla presenza di uno staff federale composto da allenatori (compresi gli staff delle Rappresentative Nazionali), operatori e specialisti del settore.

Il programma di sviluppo per l'Under 15 femminile è poi proseguito anche nei successivi mesi del 2018, con l'obiettivo di supportare la crescita tecnica, tattica, culturale, psicologica e relazionale del movimento, insieme al raggiungimento della crescita del 250% delle calciatrici monitorate in tutto il territorio italiano. Un progetto che cerca sempre più di rappresentare un vero e proprio osservatorio privilegiato sul calcio femminile giovanile, supportato dal programma di finanziamento UEFA HatTrick. Per determinare la formazione delle Selezioni territoriali, la superficie nazionale è stata nuovamente suddivisa in 16 Aree in congiunzione con i Centri Federali Territoriali. Per la parte tecnica, ad ogni Selezione è stato assegnato uno staff (Allenatore, Team Manager, Medico, Fisioterapista, Preparatore Atletico, Psicologo e eventuali ulteriori collaboratori tecnici oltre al supporto di Allenatori dei Portieri), che ha organizzato raduni/stage di allenamento, da febbraio fino a tutto maggio 2018, ed una competizione a carattere nazionale tra le 16 Selezioni territoriali coinvolte, fino al torneo finale in programma a fine giugno a San Zaccaria, in provincia di Ravenna. Oltre all'attività sportiva, le ragazze partecipanti alla competizione sono state coinvolte in diverse iniziative di carattere ludico e formativo.

Le migliori 36 calciatrici del torneo sono state poi invitate alla nuova edizione dello stage "Calcio+" nel luglio 2018, organizzato a Bagno di Romagna in collaborazione con il Club Italia e in particolare con le Squadre Nazionali Femminili. Oltre alla parte tecnica, sono stati previsti incontri con il medico della nazionale per affrontare temi quali la tutela della salute e l'alimentazione, e con lo staff di fisioterapiste, per ricevere suggerimenti utili per la prevenzione e la cura degli infortuni. Nell'arco della settimana, inoltre, uno specifico team di psicologi ha lavorato insieme allo staff ed alle ragazze in diversi ambiti di formazione e di osservazione, raccogliendo utili informazioni per contribuire allo sviluppo del programma e non sono mancati confronti con addetti ai lavori del mondo del calcio e dello sport, in particolare con l'Associazione Italiana Arbitri, per approfondire il regolamento e il corretto comportamento da tenere in campo.

Un'iniziativa, quella dello stage finale Calcio+, che negli ultimi anni ha contribuito alla formazione di numerose calciatrici che oggi vestono la maglia azzurra. Un percorso che guarda all'attività delle giovani calciatrici in maniera globale, contribuendo alla formazione delle giocatrici che nel prossimo futuro potranno vestire la maglia della Nazionale Under 16 e seguire la filiera fino ad arrivare alla Nazionale maggiore: un cammino iniziato nel 2007 e che ha già dato i propri frutti, come possono testimoniare le calciatrici della Nazionale maggiore che hanno conquistato la qualificazione ai campionati del mondo 2019. Il Programma Calcio+ ha infatti valorizzato atlete come Elena Linari, Manuela Giugliano, Valentina Bergamaschi, Eleonora Goldoni, Lisa Boattin, Lisa Alborghetti, Aurora Galli, Greta Adami, Francesca Durante, Valentina Giacinti, Emma Guidi, oltre a Federica Di Criscio, Alice Tortelli, Valery Vigilucci e Flaminia Simonetti, convocate nel percorso di qualificazione mondiale della Nazionale italiana. Sara Gama, Cecilia Salvai, Martina Rosucci, altre protagoniste della squadra azzurra, hanno invece preso parte alle Selezioni Territoriali, collaborando sempre allo sviluppo del progetto.

Per quanto riguarda le altre competizioni giovanili, nell'ottobre 2018 è stata anche lanciata la seconda edizione del Campionato Under 15 Femminile, la manifestazione a

carattere nazionale organizzata dal Settore Giovanile e Scolastico e rivolta alle giovani calciatrici nate dal 1 gennaio 2004 al 31 dicembre 2005. Il Campionato, che si disputa nella formula 9vs9, è aperto a tutte le società del territorio e prevede fasi locali, regionali e interregionali e una fase finale nazionale.

Dopo il successo del 2016 e del 2017, FIGC e Danone hanno inoltre rinnovato anche nel 2018 la loro collaborazione per la terza edizione della “Danone Nations Cup”, competizione che rappresenta ogni anno il campionato più grande al mondo di calcio giovanile Under 12 (con 2,5 milioni di atleti tra i 10 e i 12 anni coinvolti dal 2000 ad oggi, provenienti da oltre 40 Paesi). Un evento che si pone l'obiettivo di promuovere valori importanti quali il rispetto dell'avversario, il fair play, l'integrazione tra culture diverse, la socializzazione, lo spirito di gruppo e uno stile di vita sano. In Italia la partecipazione è riservata esclusivamente alle formazioni femminili.

Sono state ben 68 le squadre in campo nel corso della terza edizione della competizione, 6 in più dell'anno precedente e ben 30 in più rispetto alla prima edizione, tra le quali spiccano 34 squadre di società professionistiche di Serie A, B e Serie C, che dalla stagione 2015-2016 hanno allestito una formazione Under 12 Femminile in base a quanto previsto dal sistema delle Licenze Nazionali. Le altre formazioni partecipanti rappresentano le selezioni giovanili delle società di Serie A e di Serie B Femminile e delle Scuole di Calcio Élite che hanno attivato il Progetto relativo allo sviluppo dell'attività femminile, insieme alle società femminili riconosciute come “Scuole di Calcio”. Iniziata nel mese di marzo con le Fasi Regionali, la Danone Nations Cup si è sviluppata, come per le precedenti edizioni, attraverso le successive 4 Fasi Interregionali. Le ragazze delle 4 squadre rimaste in corsa si sono poi affrontate durante la Finale Nazionale nel giugno 2018 sui campi del Centro Tecnico Federale di Coverciano, in occasione del 10° Grassroots Festival, la cornice ideale per un'attività che mira allo sviluppo e alla valorizzazione del calcio femminile e che va ben oltre la semplice competizione calcistica. La vincitrice del torneo italiano, ovvero l'Inter, si è qualificata alla Fase Mondiale prevista nel 2019 in Spagna.

Di grande rilevanza, infine, anche la dimensione scientifica, finalizzata a definire e supportare programmi di ricerca sul calcio femminile. Nell'agosto 2018, in particolare, per la prima volta la FIGC ha ottenuto l'assegnazione dell'UEFA Research Grant Programme, programma di finanziamento per la realizzazione di ricerche in varie discipline accademiche (Economia, Storia, Giurisprudenza, Management o Medicina) istituito nel 2010 con l'obiettivo di supportare le 55 Federazioni affiliate alla UEFA nell'attuazione di progetti di sviluppo per il calcio europeo. La Federcalcio ha deciso di sostenere la ricerca presentata da Maurizio Valenti, dottorando in Sports Studies presso l'Università di Stirling (Scozia): si tratta di uno studio volto a rilevare, dal punto di vista strategico e manageriale, quali siano i vantaggi per una società professionistica maschile nel creare una sezione femminile, un tema centrale nell'ambito del programma di sviluppo del calcio femminile portato avanti dalla Federazione. Per questa edizione sono state presentate 55 candidature da parte di 26 federazioni calcistiche europee, e la giuria ha deciso di premiare e sovvenzionare 7 progetti, presentati (oltre che dalla FIGC) anche dalle federazioni di Inghilterra (2), Irlanda del Nord, Scozia, Spagna e Svizzera. I risultati della ricerca saranno presentati presso la sede UEFA nell'estate del 2019.

3. LA DIMENSIONE INTERNAZIONALE

La FIGC ha proseguito anche nel 2018 nel suo importante percorso di valorizzazione della **dimensione internazionale**, a testimonianza di una strategia che si muove su 6 principali linee direttrici:

- Organizzazione di seminari e workshop di livello internazionale
- Attività svolte in collaborazione con Federazioni calcistiche estere
- Ottenimento di riconoscimenti internazionali
- Rappresentatività FIGC negli organismi internazionali
- Politica sportiva internazionale
- Organizzazione di Grandi Eventi calcistici in Italia

Per quanto concerne **l'organizzazione di seminari e workshop di livello internazionale**, si segnala, in primo luogo, la programmazione nel gennaio 2018 presso l'Hotel De La Minerve di Roma del Workshop regionale UEFA su Club Licensing & Financial Fair Play, un appuntamento che ha fatto seguito all'Annual Licensing Workshop organizzato nell'ottobre 2017 in Montenegro e che ha visto la partecipazione dei Licensing Manager delle federazioni calcistiche di 18 diverse nazioni europee. Nel febbraio 2018 è stata anche organizzata una edizione dell'UEFA Study Group Scheme sull'attività scolastica, svoltasi presso il Centro tecnico Federale di Coverciano. Durante il seminario sono state avanzate diverse richieste di collaborazione alla FIGC da parte della federazione spagnola e tedesca, a testimonianza della bontà del lavoro svolto e dei risultati ottenuti dalla Federazione. Nel maggio 2018, si è poi svolto a Coverciano un nuovo UEFA Study Group Scheme, dal titolo "Fitness in Football": un seminario di 3 giorni sulla preparazione fisica nel calcio che, da lunedì a mercoledì, ha coinvolto al Centro Tecnico federale i rappresentanti di 8 Federazioni calcistiche europee. Oltre a quelli italiani, hanno preso parte al seminario i delegati di Croazia, Grecia, Inghilterra, Olanda, Polonia, Slovacchia e Svezia, che hanno messo a confronto esperienze e teorie delle diverse scuole di provenienza nelle lezioni tenute in aula e sul campo.

Nell'ottobre 2018, si è svolto invece a Roma, presso la sede della FIGC, il meeting del UEFA Grassroots Panel, l'occasione per un importante confronto a livello internazionale sullo sviluppo dell'Attività di Base, ospitato per la prima volta nella Capitale. Nel corso dell'incontro, che ha affrontato diverse tematiche legate al calcio giovanile, è stato anche approfondito il tema delle iniziative attuate nel mondo scolastico, ambito in cui la Federazione Italiana Giuoco Calcio, come attesta il premio UEFA ricevuto lo scorso anno per Giococalciando (con il titolo di "Best Grassroots Project"), costituisce una best practice a livello europeo. A rappresentare l'Italia al tavolo dei lavori i vertici del Settore Giovanile e Scolastico, che assieme ai rappresentanti delle altre Federazioni hanno vissuto un'intensa giornata dedicata alla crescita di un'attività che rappresenta il futuro del calcio europeo.

Per quanto riguarda le **attività svolte in collaborazione con Federazioni calcistiche estere**, nel febbraio 2018 è stato impostato un progetto finalizzato all'organizzazione di incontri

periodici di interscambio su alcune tematiche tra il top management della FIGC e quello di altre federazioni calcistiche internazionali (tra cui Russia, Portogallo, Kirghizistan, Austria, Slovenia, Olanda e Francia). Questi incontri si sono svolti in base ad un'agenda predefinita di 5-6 argomenti specifici con cadenza bimestrale, incoraggiando confronti 1-to-1 con i responsabili di funzione corrispondenti nell'organigramma delle altre federazioni, al fine di condividere idee future ed individuare sinergie. È stato rimarcato in termini positivi quanto la FIGC rappresenti oggi un importante punto di riferimento per le Federazioni estere, considerando ad esempio il caso della Federcalcio tedesca, che ha impostato il proprio programma di ristrutturazione organizzativa sulla base di quanto già sviluppato dalla FIGC negli scorsi anni. È stato inoltre confermato il crescente livello di interesse a sviluppare iniziative congiunte da parte di numerose Federazioni europee e asiatiche; nel marzo 2018, ad esempio, nell'ambito della convenzione internazionale sottoscritta tra la FIGC e la Federazione calcistica dell'Iran (FFIRI), alcuni rappresentanti dell'Iran Football League, dei club e delle strutture periferiche della Federazione iraniana sono stati ricevuti dai vertici FIGC. Alla base dell'incontro l'approfondimento di una serie di tematiche legate all'organizzazione interna della FIGC e in particolar modo alla struttura del Club Italia.

Nel novembre 2018, è stato poi rinnovato l'accordo che disciplina la reciproca cooperazione e coordinazione delle attività tecniche e sportive su entrambi i territori tra la FIGC e la Federazione Calcistica Sammarinese. Un atto che sancisce la collaborazione fattiva nella quale i 2 enti si impegnano al fine di promuovere lo sviluppo tecnico e la pratica del calcio, ma concernente anche l'interscambio di documentazione, materiale ed informazioni utili alla disciplina sportiva del calcio, alla costruzione e gestione di impiantistica e macchinari, alla formazione di dirigenti tecnici ed organizzativi e al progresso della medicina sportiva.

Per quanto riguarda i programmi internazionali orientati alla cooperazione tecnica, nel luglio 2018 il presidente dell'AIAC e Direttore della Scuola Allenatori di Coverciano Renzo Ulivieri si è recato a Tashkent, capitale dell'Uzbekistan, per condurre un seminario sulle metodologie di allenamento con lezioni in aula e sul campo. Per i primi 3 giorni la formazione si è rivolta ai direttori tecnici delle scuole calcio, mentre i successivi sono stati dedicati agli allenatori dei settori giovanili provenienti da ogni angolo del Paese. Alla base dell'iniziativa, la richiesta della Federazione uzbeka, che ha domandato assistenza alla FIGC per lo sviluppo dei propri formatori.

La crescita dello sviluppo della dimensione internazionale della FIGC e dell'intero calcio italiano è ulteriormente attestata dai numerosi **riconoscimenti internazionali** ottenuti dalla Federazione e da rappresentanti e testimonial del calcio italiano nel corso del 2018.

Nel mese di novembre, la FIGC in particolare ha vinto il premio "UEFA GROW Award". Nel corso di un evento che si è svolto a Riga, volto a valorizzare i migliori progetti in termini di sviluppo realizzati dalle federazioni calcistiche europee, la UEFA ha assegnato alla Federcalcio il "Creativity and Innovation Award" nella categoria "Engagement" per l'organizzazione del primo hackathon del calcio italiano. Il progetto è stato premiato per il suo carattere distintivo e d'avanguardia nel coniugare sport e tecnologia, riconoscendo la forte rilevanza dell'iniziativa in ambito internazionale. La FIGC è stata la prima federazione

sportiva a livello mondiale ad organizzare un evento di questo tipo, dimostrando ancora una volta l'importanza e il rilievo strategico di investire nell'innovazione tecnologica.

L'hackathon, organizzato a Trento il 14 e 15 ottobre 2017 in collaborazione con l'Università locale, la Provincia Autonoma di Trento, Trentino Sviluppo, numerosi partner e con il patrocinio di enti istituzionali italiani e europei, ha rappresentato un evento residenziale di 24-48 ore dove esperti ed appassionati di tecnologia si sono confrontati per apportare idee e soluzioni digitali per il mondo del calcio. I partecipanti hanno fornito concrete proposte su 2 temi di grande rilievo per la Federazione, vale a dire il miglioramento dello strumento della Match Analysis e la valorizzazione della comunità dei tesserati FIGC. Parallelamente alla competizione, è stato organizzato un workshop in cui sono stati analizzati diversi argomenti riguardanti il rapporto tra sport e tecnologia, un'occasione di confronto che ha coinvolto un gran numero di esperti di rilievo internazionale provenienti dal mondo sportivo e tecnologico. L'evento ha riscosso un grande successo sia in termini di partecipazione (oltre 400 domande di ammissione dalle quali sono stati selezionati 158 partecipanti), ma anche di soddisfazione di tutti gli stakeholder coinvolti durante l'iniziativa, aprendo alla possibilità di organizzare in futuro iniziative simili.

Considerando gli altri riconoscimenti internazionali ottenuti da rappresentanti italiani anche a livello sportivo, nel gennaio 2018 Gianluigi Buffon e Giorgio Chiellini sono stati nominati tra i migliori 11 della Champions League 2017, in seguito all'annuncio della Squadra dell'Anno 2017 votata dai lettori di UEFA.com; un sondaggio che ha coinvolto quasi 8,8 milioni di tifosi di tutto il mondo. Nel dicembre 2018, Giorgio Chiellini è stato anche inserito fra i 50 giocatori candidati per un posto nella squadra dell'anno 2018 della UEFA. A livello femminile, nel febbraio 2018 3 calciatrici della Nazionale, Barbara Bonansea, Alice Parisi ed Elena Linari sono state nominate tra le 55 migliori del 2017 e sono state inserite in lizza per il miglior 11 mondiale scelto da FIFPRO, l'Associazione mondiale dei Calciatori. Il sondaggio ha raccolto i voti di oltre 4.000 top player chiamate a scegliere un portiere, 4 difensori, 3 centrocampiste e 3 attaccanti.

Per quanto concerne la **rappresentatività della FIGC nei più importanti organismi internazionali**, nell'agosto 2018 si è verificato un importante cambio al vertice degli arbitri europei: l'italiano Roberto Rosetti, ex arbitro internazionale, responsabile italiano della VAR e VAR Project leader della FIFA nelle competizioni mondiali, è stato infatti nominato nuovo designatore della UEFA e Presidente del Referee Committee. Lo ha annunciato con una nota lo stesso organismo internazionale, a seguito delle dimissioni di Pierluigi Collina, in carica dal 2010, per ragioni personali. L'avvicendamento tutto italiano tra Collina e Rosetti conferma la grande considerazione in cui è tenuta la classe arbitrale italiana e il ruolo che ricopre la FIGC a livello internazionale. Pierluigi Collina continua infatti a dare il suo contributo nel ruolo determinante di Presidente della Commissione FIFA.

Dal punto di vista della **politica sportiva internazionale**, nell'agosto 2018 la FIGC, in continuità con la gestione attuata negli ultimi anni, ha poi formalizzato il proprio sostegno alla candidatura del Presidente della UEFA Aleksander Čeferin, in vista del Congresso Elettivo in programma a Roma il 7 febbraio 2019, chiamato a rinnovare il vertice della Confederazione calcistica continentale. Rimane infine molto importante

il numero di rappresentanti del nostro Paese nei più importanti consessi internazionali: complessivamente nel 2018 i componenti italiani nei Comitati e Panel UEFA sono stati 22, mentre negli analoghi consessi FIFA 6.

Nel 2018, gli organismi internazionali preposti, e in particolare la UEFA, hanno inoltre confermato l'importanza e la bontà dell'investimento che la FIGC ha compiuto per l'organizzazione di **Grandi Eventi**.

Nel corso dell'anno, in particolare, la FIGC ha impresso un'importante accelerata in merito all'organizzazione dei Campionati Europei UEFA 2020. Il torneo è stato voluto dalla Confederazione Calcistica Europea per celebrare il 60° anniversario dei Campionati Europei con un format a 24 squadre, le cui gare saranno distribuite in 12 diverse sedi ospitanti (Roma, Amsterdam, Baku, Bilbao, Bucarest, Budapest, Copenhagen, Dublino, Glasgow, Londra, Monaco e S. Pietroburgo), tra le quali 8 capitali europee e 11 stadi con una capienza superiore a 50.000 posti. Un torneo itinerante, un ponte simbolico che unirà e attraverserà l'Europa per rendere partecipi a questo evento il maggior numero possibile di tifosi e appassionati in tutto il continente.

I Campionati Europei 2020 costituiscono la terza competizione sportiva più importante nel panorama mondiale, con un'audience stimata a livello mondiale di 5 miliardi di telespettatori e 3 milioni di biglietti a disposizione dei tifosi (il 20% in più rispetto ai UEFA EURO 2016). Il torneo rappresenta una straordinaria opportunità per la Capitale e l'Italia intera. Da questo punto di vista, un risultato di assoluto prestigio per la FIGC e per l'intero Sistema Paese ha riguardato l'assegnazione a Roma da parte del Comitato Esecutivo UEFA della gara inaugurale dell'evento. Con questa indicazione, Roma e l'Italia raggiungeranno ancora di più gli obiettivi prefissati dalla candidatura presentata alla UEFA nel 2014: favorire investimenti economici per la città in termini di occupazione, infrastrutture, sistema dei trasporti, accoglienza, attrazione di investimenti privati, valorizzazione del patrimonio artistico e incremento del senso di appartenenza.

Un successo per la Federazione, che dà seguito all'organizzazione delle Finali di Champions League maschile e femminile nel 2016 e all'assegnazione dell'Europeo Under 21 e del Congresso Elettivo UEFA nel 2019. A coordinare la cabina di regia del Comitato Organizzatore locale di UEFA EURO 2020 è proprio la FIGC, che sta valorizzando i Grandi Eventi internazionali come volano di crescita e sviluppo, insieme a Comune di Roma e CONI in qualità di proprietario dello stadio Olimpico, impianto che subirà a breve un restyling per rispondere alle esigenze del torneo. Ogni soggetto sta portando un grande valore all'organizzazione di un evento così complesso, grazie anche al sostegno del Governo e di stakeholder locali, tra i quali Aeroporti di Roma.

Considerando il percorso di avvicinamento a UEFA EURO 2020, nel marzo 2018 si è concluso con il workshop sulle operazioni di mobilità e sicurezza il secondo sopralluogo programmato dai responsabili di UEFA e FIGC presso lo Stadio Olimpico di Roma. In occasione della visita, della durata complessiva di 3 giorni e condotta insieme a tecnici ed esperti del CONI, proprietario dello Stadio Olimpico, sono state visionate le infrastrutture e analizzate le tematiche inerenti l'accoglienza di tifosi e media, allo scopo

di rispettare i requisiti stabiliti dalla UEFA nell'organizzazione di una manifestazione di primissimo piano a livello internazionale. Sono stati inoltre valutati i possibili scenari di accoglienza di turisti e tifosi, in coordinamento con i piani che saranno predisposti in termini di mobilità e sicurezza.

Nel settembre 2018, si è inoltre tenuta a Roma, presso la sede della FIGC, la prima riunione organizzativa sul tema della protezione dei diritti di proprietà intellettuale e industriale di UEFA EURO 2020. Rappresentanti della UEFA sono intervenuti per illustrare alle autorità italiane incaricate delle attività di prevenzione e contrasto alla contraffazione, lotta all'Ambush Marketing, tutela e registrazione dei marchi il proprio programma di protezione dei diritti (Rights Protection Programme EURO 2020) e condividere con i soggetti rilevanti la propria strategia e le aspettative per l'edizione itinerante dei Campionati Europei. Al tavolo del confronto, la UEFA ha portato i dati e le esperienze degli eventi organizzati negli ultimi anni (Finali di Champions League e Europe League), nonché dei Campionati Europei disputati in Francia nel 2016, insistendo in particolare sull'importanza del coordinamento tra tutti gli stakeholder e sulla necessità di adottare strumenti efficaci a tutela della manifestazione, delle squadre, dei tifosi, dei partner.

Nel corso del 2018, la FIGC e il Comune di Roma hanno anche finalizzato la presentazione alla UEFA dell'Host City Concept. Tra i diversi punti all'ordine del giorno, il tema della fan zone, che è stata ripensata in 2 aree distinte: il "Football Village", uno spazio aperto tutti i giorni della competizione e dedicato alle attività calcistiche e alle iniziative degli sponsor, in aggiunta alla "Public Viewing Area", il classico spazio destinato alla visione in massa delle partite su maxischermi, aperta i giorni di gara di ogni città e per le gare della rispettiva Nazionale.

A Roma, in particolare, il concept vuole presentare il centro città come una grande e scenografica area per i tifosi e i turisti dell'Europeo: il "Football Village", allestito con attività per i bambini e le famiglie, disponibile anche per consentire ai tifosi un facile raggiungimento dello Stadio Olimpico; la "Public Viewing Area" - stessa area che ospiterà anche il Concerto inaugurale - in luoghi caratteristici che possano offrire la migliore cartolina di Roma nel mondo. Altre attivazioni di alto impatto spettacolare saranno previste in altre zone della città.

Per quanto riguarda l'organizzazione del Campionato Europeo Under 21, assegnato dalla UEFA alla FIGC nel dicembre 2016 e in programma nell'estate 2019, il terzo evento calcistico più seguito al mondo (con un'audience a livello mondiale stimabile in quasi 130 milioni di telespettatori), la FIGC nel 2018 ha proseguito con l'attivazione e la gestione della macchina organizzativa federale, attraverso l'organizzazione di una serie di incontri con i Sindaci dei Comuni ospitanti la manifestazione e i dirigenti dei club coinvolti. Il torneo, che prevede la partecipazione di 12 Nazionali e determina l'accesso ai Giochi Olimpici di Tokyo del 2020, si svolge in 5 città italiane (Bologna, Cesena, Reggio Emilia, Trieste e Udine) e a San Marino, che ospita così per la prima volta la Fase Finale di un'importante manifestazione internazionale. Tra i più importanti aggiornamenti del 2018, si segnala l'ufficializzazione da parte del Governo italiano dell'erogazione di un contributo di 5 milioni di euro, destinato a supportare l'organizzazione dell'evento.

Gli Europei Under 21 del 2019 rappresentano un investimento sul futuro del sistema calcistico, e l'obiettivo della FIGC è stato quello di organizzare il miglior Europeo di sempre e lasciare al territorio un'eredità culturale e sportiva. Il torneo, infatti, garantisce benefici dal punto di vista economico con indubbie e significative ricadute anche da quello sociale: l'indotto economico stimabile è di quasi 35 milioni di euro, e investe anche il sistema dei trasporti e dell'accoglienza turistica, insieme allo sviluppo urbano e alla valorizzazione del "Made in Italy". A ciò si aggiungano gli importanti miglioramenti delle condizioni delle infrastrutture sportive; un esempio dell'importante legacy che lascerà il torneo è rappresentata dallo stadio di Trieste, il "Nereo Rocco", che in seguito ai lavori di ammodernamento è diventato un valido e funzionale impianto in grado di ospitare partite di livello internazionale, passando da una capienza di 26.000 posti ad una molto più comoda, adeguata e funzionale di poco superiore ai 21.000 (con circa 7.000 posti per le due curve e 14.000 per le 2 tribune). Di grande importanza anche gli interventi effettuati sullo stadio di Cesena; nel maggio 2018 il fallimento del club calcistico cittadino, che avrebbe dovuto occuparsi del rifacimento del manto erboso, aveva messo in serio rischio non solo la tempistica dei lavori, ma la stessa candidatura di Cesena come sede degli Europei Under 21. La decisione dell'Amministrazione comunale di farsi carico anche di questo intervento (oltre che delle opere di adeguamento dell'impianto, già di sua competenza) e la vera propria gara contro il tempo per concludere tutto entro l'estate, come stabilito, hanno permesso di scongiurare questa eventualità.

Il percorso di avvicinamento all'evento ha previsto inoltre, nel mese di febbraio, la partecipazione da parte dei vertici federali presso il dipartimento di Economia dell'Università di Parma alla lezione di apertura del "masterSport 2018", il Master Internazionale in Strategia e Pianificazione degli Eventi e degli Impianti Sportivi' promosso e realizzato dalle Università di Parma e San Marino che, fin dalla prima edizione del 1996, vede la FIGC nel ruolo di partner fondatore.

La Federcalcio, in particolare, ha rafforzato la storica collaborazione con masterSport, un legame che prevede il coinvolgimento diretto dei corsisti nell'ambito della pianificazione e dell'organizzazione dello stesso Campionato Europeo Under 21. L'intesa raggiunta tra il corso per aspiranti manager sportivi e la FIGC ha comportato anche un ampliamento della storica collaborazione sulla didattica; nella nuova versione il programma delle lezioni proposto al master ha dato infatti modo ai partecipanti della 22^a edizione di specializzarsi attraverso incontri mirati sul tema della progettazione e della gestione degli eventi sportivi di rilevanza internazionale, con un focus sulle manifestazioni giovanili, sulla gestione del ticketing e dell'hospitality e sui progetti di promozione e interazione con le comunità e il territorio. Grazie a questo programma arricchito, gli studenti del master hanno potuto apprendere nuovi modelli e strumenti operativi attraverso il confronto con i professionisti della FIGC, della UEFA, delle comunità locali e delle società professionistiche del territorio coinvolte nell'ambito degli Europei Under 21, insieme ad una serie di esperienze dal vivo.

Sempre con riferimento ai Campionati Europei Under 21 2019, nel marzo 2018 si è svolta la seconda site visit della UEFA nelle 6 sedi di gara (Udine, Trieste, Cesena, Bologna, Reggio Emilia e San Marino). Il gruppo di lavoro, formato da circa 30 rappresentanti di UEFA e FIGC, ha svolto un dettagliato sopralluogo allo stadio per approfondire gli aspetti organizzativi

della competizione e monitorare l'avanzamento dei lavori di ammodernamento degli impianti. In parallelo, i project leader di UEFA e FIGC hanno incontrato i rappresentanti delle amministrazioni locali per condividere le strategie di promozione dell'evento, che ha l'obiettivo di coinvolgere le comunità in un progetto che, muovendo dall'aspetto sportivo, vuole riaffermare l'Europa quale portatrice di valori di accoglienza ed uguaglianza. La terza site visit della UEFA in Italia e San Marino ha avuto invece luogo nell'autunno 2018, a soli 8 mesi dalla partita inaugurale.

Nel settembre 2018 la FIGC e il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca hanno poi lanciato il programma *#tifiamoEuropa*, indirizzato agli istituti scolastici e nato con l'obiettivo di cambiare la cultura sportiva giovanile del nostro Paese, affermando il rispetto degli inni nazionali come principio irrinunciabile. Gli hashtag *#tifiamoEuropa* e *#weareyourope* hanno rappresentato le strade su cui camminare per i prossimi mesi. Il programma per le scuole di tutto il territorio nazionale - primarie e secondarie di primo e secondo grado - ha impegnato gli studenti italiani per tutto l'anno: le classi che hanno aderito al programma hanno adottato infatti una delle 12 nazionali finaliste della competizione e, in pratica, il suo Paese. Hanno approfondito la cultura delle nazioni partecipanti, con particolare attenzione al significato della bandiera e dell'inno. Il momento clou è stato previsto negli stadi durante l'Europeo Under 21, dove i nostri ragazzi, con le loro famiglie, hanno avuto la possibilità di abbattere una barriera culturale accompagnando, secondo le coreografie preparate a scuola, l'inno di ogni nazione partecipante. Il progetto è sviluppato in collaborazione con il Settore Giovanile e Scolastico della FIGC, e ha costituito un percorso mirato ad incoraggiare la conoscenza e la cultura dei Paesi partecipanti alla competizione nell'ottica di un confronto costruttivo e di una partecipazione che permetta ai ragazzi di diventare portatori verso gli adulti di valori positivi quali il tifo corretto e l'inclusione. Sono state organizzate gare e classifiche, e naturalmente premi. Hanno potuto aderire anche altri soggetti e gruppi (familiari, amici, società sportive, associazioni culturali) che in questo modo hanno completato il percorso degli studenti unendosi loro nell'accoglienza degli inni allo stadio.

Per quanto riguarda gli altri eventi di avvicinamento alla competizione, nell'ottobre 2018, prima dell'amichevole tra le Nazionali Under 21 di Italia e Belgio, lo stadio "Friuli" ha ospitato un incontro fra il Comitato organizzatore degli Europei e la stampa nazionale e locale. Si è parlato in modo approfondito della manifestazione, la prima per nazionali organizzata nel nostro Paese da "Italia '90". Nell'ottobre 2018, a meno di un mese dal sorteggio, si è inoltre parlato di sport ad altissimo livello in 2 delle città sedi dell'Europeo Under 21. Nel Salone di Rappresentanza del Palazzo della Regione, in Piazza Unità d'Italia a Trieste, si è tenuto un incontro dal tema "Giovani, cultura e sport nell'Europa del 2019", alla presenza anche dei vertici della regione e dei rappresentanti della UEFA e della Commissione Europea. A Cesena invece tutto esaurito al Carisport, dove è andato in scena il terzo Forum Romagna Iniziative, dal titolo "Valori in gioco, emozioni in campo". L'edizione del 2018 ha voluto promuovere i valori dello sport, inteso come straordinario veicolo d'integrazione, rispetto e crescita per i più giovani. Per un'intera mattinata grandi protagonisti dello sport italiano sono intervenuti sul palco assieme al Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca Marco Bussetti e al Presidente del CONI Giovanni Malagò. Il dialogo ha coinvolto gli oltre 2.000 studenti presenti al Carisport.

Nel novembre 2018, nella splendida cornice della Lamborghini Factory di Sant'Agata Bolognese, si è poi tenuto il sorteggio della fase finale dei Campionati Europei Under 21, condotto dall'ambasciatore del torneo Andrea Pirlo, che ha coinvolto le 12 nazionali qualificate al torneo.

Nel dicembre 2018, si è svolto infine l'ultimo evento dell'anno, per quanto riguarda il percorso di avvicinamento ai Campionati Europei Under 21. Gli alunni di Edilmaster, la scuola edile di Trieste iscritta al programma della FIGC e del MIUR #tifiamoEuropa, hanno infatti dimostrato il loro attaccamento all'evento creando un'opera artistica, consistente in un murale realizzato allo stadio Nereo Rocco. Gli allievi della scuola edile hanno immaginato un'unica bandiera formata dalle 4 bandiere delle nazionali che giocheranno a Trieste il prossimo giugno - Germania, Austria, Serbia, Danimarca - e poi hanno scritto le parole "benvenuti, rispetto, integrazione e solidarietà" in tutte le lingue dei 4 Paesi. L'opera, che misura 6 metri per 2, decorerà in modo permanente lo stadio di Trieste nell'ambito del progetto Chromopolis.

Per quanto riguarda gli altri Grandi Eventi ospitati in Italia, come già visto precedentemente nel settembre 2018 il comune sardo di Alghero ha ospitato la Superfinal di Euroleague di Beach Soccer, competizione nella quale la Nazionale italiana si è laureata Campione d'Europa a 13 anni di distanza dall'unico successo datato 2005. Da segnalare il grande successo di pubblico per tutta la durata della manifestazione e l'ottima organizzazione a cura della Lega Nazionale Dilettanti. Il torneo ha rappresentato anche l'occasione per celebrare i 15 anni di attività del Beach Soccer griffato FIGC-LND, con una serata di gala che si è tenuta nel suggestivo scenario de "Lo Quarter", nel centro di Alghero. La storia della disciplina sul territorio nazionale, con riconoscimenti per atleti e dirigenti italiani e internazionali, è stata inoltre rivissuta nella prima edizione dei "Beach Soccer Awards". Grazie all'evento di Alghero l'Italia si è confermata la capitale europea della disciplina, essendo giunta al terzo anno consecutivo di organizzazione della competizione (dopo Catania 2016 e Terracina 2017), promossa dalla Beach Soccer Worldwide (BSWW), organismo che sovrintende, in sinergia con la FIFA, l'organizzazione delle competizioni internazionali.

Nell'ottobre 2018, dopo aver già respirato l'aria d'Europa in 2 occasioni (la prima in Bulgaria nel 2004, successivamente in Polonia nel 2006), la Toscana del calcio dilettantistico ha avuto invece la possibilità per la prima volta di giocare in casa la fase di qualificazione della UEFA Regions' Cup, la massima competizione continentale dedicata ai non professionisti. Dal 9 al 15 ottobre i Comuni di Montecatini Terme, San Giuliano Terme e Agliana hanno infatti ospitato le gare del gruppo 8, composto - oltre alla formazione del CR Toscana della Lega Nazionale Dilettanti, organizzatore dell'evento - dalle selezioni regionali di Polonia, Moldavia e Svizzera.

Nel corso del 2018, sono state inoltre ufficializzate ulteriori assegnazioni di Grandi Eventi calcistici al nostro Paese; l'Italia è stata scelta in primo luogo per ospitare dal 22 al 27 ottobre 2019 il girone di qualificazione alla Coppa del Mondo di Futsal. L'Italfutsal è stata inserita direttamente nel Main Round, che sarà formato dalle 16 squadre provenienti dal Preliminary Round (in programma dal 29 gennaio al 3 marzo 2019) più le 16 già

inserite di diritto per la posizione occupata nel ranking. In totale 8 gironi da quattro, da cui usciranno le prime 2 classificate che prenderanno parte alla Fase élite, ultimo step insieme ai play off per arrivare alle 6 squadre europee che nel 2020 con la Lituania (Paese ospitante) parteciperanno al torneo iridato. L'assegnazione dell'organizzazione all'Italia del girone di qualificazione al Mondiale 2020 di Futsal rappresenta una tappa importante del programma di sviluppo della disciplina, che la FIGC intende portare avanti in accordo con la LND e la Divisione Calcio a 5.

Nel 2018, inoltre, l'Italia è stata selezionata per ospitare la Fase Élite del Campionato Europeo Under 19 maschile, in programma in Veneto dal 20 al 26 marzo 2019, nonché la Fase Élite del Campionato Europeo Under 17 femminile, che si terrà sempre nel marzo 2019 in Toscana.

Nel febbraio 2018, infine, la UEFA ha confermato la scelta della città di Roma per ospitare il 7 febbraio 2019 il Congresso UEFA. L'annuncio è arrivato da Bratislava (Slovacchia), teatro del Comitato Esecutivo e del 42° Congresso Ordinario UEFA. L'organizzazione del Congresso, che rappresenta il principale evento di politica sportiva del 2019, in Italia manca dal 2002.

4. LA FORMAZIONE TECNICA

Una delle attività peculiari della Federazione, svolta attraverso il Settore Tecnico di Coverciano, investe **la formazione delle figure professionali** previste dai regolamenti federali: tecnici, osservatori, direttori sportivi, match analyst e preparatori atletici.

Conformemente alla sua mission, il Settore Tecnico nel 2018 ha gestito il tesseramento di circa 25.000 tecnici (1.000 in più rispetto all'anno precedente). Nel 2018 sono stati organizzati: 1 corso per Osservatori, con consegna di 31 diplomi, 2 corsi per Direttori Sportivi, che hanno visto la qualificazione di 44 persone, 9 corsi periferici Calcio a 5 (259 partecipanti), 50 corsi UEFA B (2.055), 10 corsi portieri dilettanti (322), 33 corsi UEFA C (1.287), 2 corsi Preparatore Atletico (89), 3 corsi UEFA A (136), 1 corso centrale Calcio A 5 (31), 1 corso UEFA Pro (25), 1 corso Match Analyst (42), e un corso Speciale B/A (10). Per un totale di 4.331 abilitati, con in più l'inserimento nei ruoli dei Preparatori Atletici di Settore Giovanile che hanno svolto Master convenzionati con la FIGC. Tutte le tesi del corso UEFA Pro e di quello relativo ai direttori sportivi sono state inserite nella piattaforma federale disponibile al pubblico denominata "Calcio e-library".

Nello specifico, nel corso del 2018 il Settore Tecnico ha dato seguito all'organizzazione del livello più alto della formazione tecnica, ovvero il corso per "Allenatore professionista di prima categoria", il cosiddetto "Master". L'UEFA Pro, della durata di un anno, rappresenta infatti il massimo livello di formazione per tecnici del calcio riconosciuto dalla FIGC e abilita a poter guidare qualsiasi squadra, comprese quelle dei campionati maschili professionistici di Serie A e Serie B. Tra i 25 allievi sono stati molti i nomi noti del calcio italiano e internazionale. Tra i corsisti erano presenti anche il tecnico della Nazionale

Under 19, Federico Guidi, e l'allenatrice dell'Under 15, Patrizia Panico, la prima donna nella storia federale a guidare una Nazionale maschile. Tra i banchi anche vecchie conoscenze del nostro massimo campionato, come il Campione del mondo nel 2006, Mauro German Camoranesi, Alessandro Amantino "Mancini", Morgan De Sanctis, Roberto Muzzi, Enzo Maresca, "Toninho" Cerezo e "Sylvinho". Durante le prove finali, gli allievi sono stati chiamati a sostenere degli esami orali su tutte le materie studiate durante il corso, oltre alla discussione della propria tesi. Gli allievi del corso UEFA Pro sono stati anche ospiti della Juventus e del West Ham, per cercare di carpire direttamente dai rispettivi staff tecnici le teorie e metodologie di allenamento più avanzate.

Nel complessivo quadro formativo di pertinenza del Settore Tecnico, una parte rilevante riguarda anche l'organizzazione del corso speciale per "Allenatore Professionista di Seconda Categoria - UEFA A" (192 ore di lezione). Con questa qualifica, gli allenatori abilitati possono guidare tutte le squadre giovanili - comprese le formazioni Primavera - e le prime squadre fino alla Serie C inclusa, e possono inoltre essere tesserati come allenatori in seconda nei due massimi campionati, ovvero sia in Serie B sia in Serie A. Le prove finali si sono svolte nelle aule del Centro Tecnico Federale di Coverciano e tra gli abilitati non mancano i nomi noti del calcio italiano che hanno deciso di intraprendere la carriera di allenatore, tra cui l'ex difensore di Inter e Roma, Walter Samuel, e l'ex attaccante di Reggina, Lecce e Udinese, David Di Michele, insieme allo stesso Gianni Rivera, Pallone d'Oro nel 1969 ed ex Presidente del Settore Tecnico FIGC, che dopo aver frequentato il corso territoriale UEFA B a Roma, ha ottenuto la qualifica di allenatore professionista (che gli ha permesso di iscriversi successivamente anche al già analizzato corso UEFA Pro).

Nel febbraio 2018, il Settore Tecnico ha inoltre lanciato un corso allenatori UEFA A riservato specificatamente ai tecnici di calcio femminile. Un nuovo percorso formativo a cui hanno potuto quindi partecipare, in maniera privilegiata, i tecnici tesserati per società militanti nella Serie A e nella Serie B "in rosa". Gli allievi e le allieve hanno seguito un programma didattico di 192 ore, suddiviso in 9 settimane. Il programma didattico, oltre alle ore di insegnamento dedicate alla tecnica e alla tattica calcistica, ha previsto anche lezioni di metodologia dell'allenamento, medicina, psicologia, comunicazione, scouting e match analysis.

Nel corso del 2018 si è anche svolto, nelle aule del Centro Tecnico Federale di Coverciano, il corso speciale per allenatore riservato ad ex calciatori professionisti. Il corso è consistito in un programma didattico di 210 ore di lezioni, e ha combinato i due titoli "UEFA B" e "UEFA A", abilitando a poter guidare tutte le formazioni giovanili - comprese le Primavera e la Beretti - e le prime squadre fino alla Serie C inclusa. Con la qualifica UEFA A, come già visto, è anche possibile essere tesserati come allenatori in seconda nei due massimi campionati, ovvero sia in Serie B sia in Serie A, ed è possibile guidare le squadre partecipanti ai due massimi campionati femminili, ovvero Serie B e Serie A. Gli allievi ammessi a seguire le lezioni sono stati in tutto 10, tutti grandi conoscenze del calcio italiano, tra cui i due campioni del mondo nel 2006, Alberto Gilardino e Andrea Pirlo. Tra i nomi dei partecipanti spicca anche quello dell'ex attaccante argentino di Fiorentina e Roma, Gabriel Omar Batistuta.

Nel 2018 sono stati anche promossi dal Settore Tecnico numerosi corsi per “Allenatore di base - UEFA B”, il primo step obbligatorio per chi vuole intraprendere la carriera di tecnico. Il corso abilita - in caso di esito positivo degli esami finali - a guidare tutte le squadre dilettantistiche, fino alla Serie D inclusa, e tutte le giovanili, con la sola esclusione delle formazioni Primavera. Inoltre, gli allenatori UEFA B possono guidare tutte le squadre femminili ad eccezione di quelle militanti nei campionati di Serie A e Serie B. I corsi hanno avuto una durata di 7 settimane e le lezioni si sono svolte a settimane alterne in diverse città italiane.

Nel luglio 2018 Coverciano ha anche ospitato il raduno (della durata di 3 settimane) per i “calciatori in attesa di collocazione”. Il ritiro è stato organizzato dall’AIC con il supporto del Settore Tecnico della Federazione. Anche nel 2018, grazie all’accordo con la FIGC, i giocatori - oltre agli allenamenti sul campo - hanno avuto l’occasione di frequentare in aula il corso per allenatori UEFA B. A seguire i quasi 60 calciatori presenti a Coverciano - a cui vanno aggiunti la calciatrice Diana Bellucci, e Daniele Piana e Giovanni Sasso della Nazionale Italiana Amputati - uno staff composto, tra gli altri, da 3 allenatori che sono anche docenti di tecnica e tattica calcistica del Settore Tecnico federale.

La FIGC nel corso dell’anno ha anche dato seguito all’organizzazione di numerosi nuovi corsi per “Allenatore di giovani calciatori - UEFA C”. Si tratta di percorsi formativi, svolti in tutta Italia, dedicati a formare i futuri tecnici che opereranno nelle categorie di calcio giovanile: in caso di esito positivo degli esami finale, infatti, gli allievi hanno ottenuto l’abilitazione per poter guidare tutte le squadre giovanili, ad esclusione delle Primavera.

Con riferimento specifico al Calcio a 5, il Settore Tecnico della FIGC nel 2018 ha indetto diversi bandi per poter partecipare ai corsi territoriali per “Allenatore di Calcio a 5”, svoltisi in diverse città italiane. Dedicato in maniera specifica a formare i tecnici del futsal, il corso (della durata di 124 ore) rappresenta il primo step obbligatorio per chi voglia intraprendere questa carriera e ha una durata di 6 settimane. Al termine delle lezioni, in caso di esito positivo dei successivi esami finali, gli allievi hanno ottenuto l’abilitazione per poter guidare tutte le squadre, con la sola eccezione dei campionati di Serie A e Serie A2 maschile.

Il Settore Tecnico ha anche curato centralmente l’organizzazione del corso per “Allenatore di Calcio a 5 di 1° livello”. Sono stati 31 i tecnici abilitati con la qualifica più elevata a livello futsal e che permette loro di poter guidare qualsiasi squadra, comprese quelle partecipanti ai campionati di Serie A e Serie A2 maschile. Gli allievi hanno seguito nelle aule e sui campi del Centro Tecnico Federale le 64 ore di lezione e poi sono stati chiamati a sostenere gli esami, consistenti nell’esposizione anche di una propria tesi.

A conferma della continua crescita del movimento femminile, sono state ben 2 le corsiste che hanno ottenuto il massimo dei voti (30/30): Araceli Gayardo e Leticia Martin Cortes, due calciatrici ancora in attività e passate proprio durante la sessione di calciomercato estiva alla formazione abruzzese del Montesilvano, che gioca nel massimo campionato italiano. Due calciatrici di grande spessore, con una militanza nelle rispettive nazionali, brasiliana e spagnola: nel suo palmarès personale, Gayardo può vantare anche un

titolo mondiale ottenuto nel 2011 con la selezione verdeoro. Il risultato nello studio di Araceli Gayardo e Leticia Martin Cortes merita una sottolineatura ancora più evidente considerando che nella storia, fino all'edizione di quest'anno, erano state solo 4 le donne ad abilitarsi a Coverciano come "allenatrici di Calcio a 5 di 1° livello" e che mai nessuna prima di loro - da quando nel 2008 sono stati introdotte le votazioni in trentesimi - aveva ottenuto il massimo punteggio.

Un'altra iniziativa formativa di grande importanza riguarda il corso per Direttore Sportivo, che ha fornito, attraverso un percorso di 144 ore di lezione, i necessari presupposti formativi e culturali per le attività concernenti l'assetto organizzativo e amministrativo delle società. Il team manager della Roma, Morgan De Sanctis - già allievo in questa stagione al Master per allenatori UEFA Pro - si è diplomato ottenendo la lode; il voto massimo, 110 su 110, è stato ottenuto dal responsabile del settore giovanile della Fiorentina, Vincenzo Vergine, e da Giuseppe Agostini. Brillanti prove finali sono inoltre state fatte registrare dal direttore generale dell'area tecnico-sportiva del Milan, Leonardo, dal team manager del Cagliari, Roberto Colombo, e da Rolando Bianchi.

Nel corso dell'anno il Settore Tecnico ha anche dato continuità al nuovo corso per osservatore calcistico. Sono stati 31 gli allievi che hanno seguito nelle aule del Centro Tecnico Federale le 72 ore di lezione (suddivise in 3 settimane). Come sottolineato nel comunicato ufficiale con cui è stato indetto il corso, le lezioni, rivolte esclusivamente a coloro che sono già in possesso di almeno una qualifica da allenatore, si propongono "di fornire i necessari supporti formativi e culturali a soggetti che potranno essere chiamati a svolgere le attività concernenti l'osservazione, l'analisi, la valutazione e lo *scouting* di calciatori e squadre".

Nel 2018 è proseguita anche l'organizzazione del corso per Match Analyst. Fortemente voluto dalla FIGC, una delle poche Federazioni al mondo a prevedere la formazione per questa specifica figura professionale, il corso si è articolato in 72 ore di lezione che hanno avuto l'obiettivo di formare coloro che andranno poi a svolgere attività di analisi tecnico-tattiche, archiviazione video-digitale e raccolta di dati statistici di calciatori e squadre. Il programma ha previsto 3 materie principali: una di teoria tattica, una di pratica di videoanalisi e una sui big data. Durante gli esami finali, gli allievi sono stati chiamati a svolgere una prova pratica e una teorica: in quella pratica, hanno dovuto produrre un'analisi video di una squadra dopo averne visionato alcune partite (nel caso specifico, 2 gare disputate dalla formazione tedesca dello Schalke 04); in quella teorica, invece, hanno presentato un lavoro tecnico-tattico partendo dai dati statistici.

Molto intensa anche l'attività relativa alla formazione dei Preparatori Atletici. Nel febbraio 2018 è stato inaugurato nell'Aula Magna del Centro Tecnico Federale di Coverciano il nuovo corso dedicato, a cui hanno partecipato 40 allievi. Volto in maniera specifica a formare questa figura professionale in ambito calcistico, il corso ha avuto un programma didattico di 160 ore, suddivise in 5 settimane. Dopo l'ultimo giorno di lezione gli allievi sono stati chiamati a sostenere gli esami finali; gli abilitati hanno ottenuto la qualifica che permette loro di essere tesserati nel ruolo di preparatore atletico da qualsiasi squadra, comprese quelle partecipanti ai campionati professionistici di Serie A, Serie B e Serie C.

Oltre all'attività formativa, il Settore Tecnico nel 2018 si è inoltre fortemente contraddistinto per la valorizzazione del proprio profilo scientifico, con la pubblicazione sul portale dei corsi di aggiornamento "vcorsi.it" di diversi numeri del "Notiziario del Settore Tecnico". Tra i contenuti più significativi presentati nel corso dell'anno, l'analisi del modulo 4-3-1-2, dalle caratteristiche generali fino a quelle di reparto e dei singoli interpreti, lo studio sulla densità difensiva, con analisi statistiche per comprendere al meglio determinati atteggiamenti visti all'ultimo mondiale di Russia e alcune scelte tattiche in Serie A e Serie B degli ultimi 2 anni, lo studio sui disturbi alimentari nello sport e su come questi, erroneamente, siano stati spesso associati a problematiche del mondo femminile, insieme a diversi appuntamenti con il tema della "Cultural intelligence", per continuare nel viaggio attraverso le dimensioni culturali legate alla sfera calcistica; indicazioni utili per riuscire ad amalgamare lo spogliatoio nel rispetto delle differenze dei vari giocatori. Si segnala inoltre un interessante articolo di approfondimento sul tema degli "small sided games" in età adolescenziale, tra letteratura esistente e indicazioni metodologiche.

Sempre dal punto di vista della ricerca scientifica, anche nel corso del 2018 il Settore Tecnico ha consolidato la propria posizione e la propria reputazione a livello internazionale. Nel mese di ottobre, in particolare, sul "*British Journal of Sports Medicine*", una delle riviste tematiche più prestigiose al mondo, è stato pubblicato un articolo che ha analizzato quali siano i 50 articoli più citati di medicina e scienza applicate al calcio. Citando gli obiettivi dello stesso articolo, "per creare una mappa che possa far comprendere dove si indirizzi la letteratura scientifica relativa al calcio e per identificare, in questa maniera, le aree di maggiore interesse e che possano dare luogo a studi successivi". Nella ricerca vengono elencati gli autori che abbiano collaborato alla stesura del maggior numero di articoli tra i 50 più citati. Alle spalle di Bangsbo e Krstrup, al terzo posto in questa speciale classifica, figura il responsabile del "Laboratorio di metodologia dell'allenamento e biomeccanica applicata al calcio" del Settore Tecnico, Carlo Castagna. Sempre nell'ottobre 2018, è stato anche pubblicato sul portale di ricerche scientifiche PubMed un articolo a firma dello stesso Carlo Castagna, insieme ad altri rinomati colleghi come Peter Krstrup, che ha analizzato gli studi realizzati recentemente sugli effetti positivi degli sport di squadra in età avanzata, con particolare riferimento al calcio nelle sue varie sfaccettature (quindi non solo nella classica versione 11 vs 11, ma anche nei cosiddetti "small sided games", con meno interpreti sul terreno di gioco). Nel novembre 2018, infine, la rivista scientifica "*Journal of Strength and Conditioning Research*" ha pubblicato un articolo di una ricerca nata dalla collaborazione tra il "Laboratorio di Metodologia dell'allenamento e Biomeccanica applicata al calcio" del Settore Tecnico della FIGC, l'Università Federale di Santa Caterina (Florianopolis, Brasile) e l'ISMAI di Maia (Portogallo). L'articolo ha analizzato nei giovani calciatori (60 giocatori di 15 anni della regione Toscana), la relazione tra l'abilità di ripetere sprint (misurata con il test 5x30m) e la prestazione di gara, ovvero le fasi condotte ad alta intensità rilevate con l'ausilio dei GPS.

Il Settore Tecnico nel corso del 2018 ha dedicato anche grande attenzione alla valorizzazione della propria dimensione internazionale; nel corso dell'anno è stato infatti avviato il programma di creazione di una "task force" di allenatori italiani con

completa padronanza della lingua inglese, da impiegare per soddisfare le richieste di collaborazione in ambito tecnico che continuano a pervenire da numerose federazioni estere. Il Settore Tecnico ha ricevuto e valutato oltre 1.000 CV ed ha selezionato circa 100 profili spendibili, con un'ulteriore fase per l'individuazione delle 10 figure finali da selezionare.

Per quanto riguarda infine la parte normativa, nel giugno 2018, con il Comunicato Ufficiale n. 69, la Federazione Italiana Giuoco Calcio ha apportato una riforma storica al Regolamento del Settore Tecnico, introducendo gradualmente molte novità: obbligo di allenatori abilitati in tutte le categorie giovanili, introduzione di un allenatore dei portieri per prima squadra e giovanili, abilitazione UEFA A per la Serie A femminile, così come tra 2 anni in Serie B. Sono state anche istituite le figure dell'Allenatore dei Dilettanti Regionali e dell'Allenatore dei Portieri Dilettanti e di Settore Giovanile.

Il principio che ha ispirato questa riforma è quello di prendersi cura della formazione dei giovani e affidarla ad allenatori preparati e abilitati. Qualificazioni sempre più adeguate alla crescita - non solo tecnica - e allo sviluppo del calcio italiano. Le novità introdotte dalla nuova formulazione del Regolamento del Settore Tecnico sono entrate in vigore a partire dalla stagione sportiva 2018-2019 attraverso un percorso graduale per arrivare a regime nella stagione agonistica 2020-2021.

5. ATTIVITÀ DEGLI UFFICIALI DI GARA

All'interno della Federazione i **direttori di gara** svolgono un ruolo cruciale perché con il loro impegno giornaliero garantiscono la regolarità dell'attività ufficiale. Nel solo 2018 sono state 583.155 le designazioni effettuate (411.256 Arbitri Effettivi, 85.993 Assistenti Arbitrali e 85.906 Osservatori Arbitrali) per le 403.088 partite ufficiali disputate con ufficiale di gara.

Grazie ad un lavoro capillare sul territorio e alla fondamentale funzione delle CAN, una particolare attenzione è stata anche riservata alla formazione: le 209 Sezioni dell'AIA hanno organizzato corsi (uno per Sezione) per 4.807 aspiranti ufficiali di gara, 3.939 dei quali sono diventati arbitri effettivi. Al termine della stagione 2017-2018 il numero degli associati all'AIA è risultato pari in totale a 31.812.

Durante l'anno sono state svolte molteplici attività, connesse a funzioni decisionali, progettuali, formative e di verifica dei risultati conseguiti per garantire la qualità del servizio arbitrale. Nello specifico sono stati organizzati 64 raduni degli Organi Tecnici Nazionali e 459 degli Organi Tecnici Regionali e Sezionali/Provinciali, 13 riunioni degli Organi direttivi centrali e 219 riunioni del Settore Tecnico Arbitrale (tra le quali 200 visite formative "Mentor", di grande efficacia per la crescita tecnica dell'intero settore arbitrale). Dal punto di vista organizzativo e di governance, nel luglio 2018 il Comitato Nazionale dell'Associazione Italiana Arbitri ha anche confermato per la stagione 2018-2019 tutti i responsabili degli Organi Tecnici.

A questa grande mole di attività si è accompagnato un investimento ingente da parte della FIGC sui programmi di innovazione tecnologica, a supporto degli arbitri nelle manifestazioni di vertice. È il caso della conferma della tecnologia dell'Hawk Eye (Goal Line Technology) e dell'introduzione a regime del sistema di Video Assistenza per gli arbitri (VAR - Video Assistant Referee) online nel campionato di Serie A. In tale caso, la FIGC si è fatta capofila di un programma innovativo recependo i primi intendimenti di FIFA e IFAB, ma anche recitando un ruolo propositivo grazie all'alto livello raggiunto della sperimentazione offline.

Dopo la finalizzazione del processo di implementazione della Goal Line Technology in Serie A (a partire dal 2015-2016), la FIGC è stata infatti selezionata dall'IFAB per testare il VAR, diventando così il settimo Paese autorizzato a partecipare al programma di sperimentazione affiancando Australia, Brasile, Germania, Olanda, Portogallo e Stati Uniti. Nel 2016 e 2017, grazie alla stretta collaborazione FIGC-Lega Serie A, sono stati svolti numerosi test "offline" nel corso della Serie A e di numerose amichevoli delle Nazionali italiane, che hanno portato al successivo avvio della sperimentazione della fase "online" nelle amichevoli delle Nazionali italiane, a partire dalla gara dell'Under 19 maschile Italia-Spagna, disputata ad Udine il 18 gennaio 2017. A seguito dell'esito positivo di questa fase si è proceduto con la firma del protocollo con l'IFAB e la conseguente introduzione del VAR nelle gare ufficiali, a partire dalla Serie A 2017-2018. Nel giugno 2018 sono anche stati ufficializzati i risultati del primo anno di introduzione sperimentale nel campionato italiano. Il VAR ha ottenuto risultati soddisfacenti: la percentuale di errori arbitrali è stata dello 0,89% rispetto al 5,78% che si sarebbe verificato senza l'ausilio della moviola in campo. In totale il VAR è stato utilizzato in 397 incontri tra Serie A e Coppa Italia, con 2.023 check effettuati e 117 decisioni arbitrali cambiate (in media 1 intervento ogni 3,39 gare).

La FIGC si è inoltre confermata apripista anche nel corso 2018: in occasione della gara amichevole che l'Italia ha giocato a Genk contro gli Stati Uniti il 20 novembre, la UEFA ha infatti sperimentato per la prima volta il VAR in preparazione delle competizioni internazionali. La decisione di introdurre il VAR nelle competizioni di livello internazionale UEFA è stata infatti presa nel settembre 2018 dal Comitato Esecutivo che, oltre alla UEFA Champions League, ha deciso che tale tecnologia sarà utilizzata anche per la Supercoppa UEFA del 2019. A conferma dell'alta affidabilità riconosciuta alla FIGC da parte degli organismi internazionali, nel corso dei Mondiali di Russia 2018 la FIFA ha inoltre inserito nella lista dei "VAR Specialist" 3 arbitri italiani sui 12 complessivi (Irrati, che ha ricoperto anche la carica di VAR 1 nel corso della finale della competizione, in aggiunta a Orsato e Valeri), oltre a Rocchi che poteva essere anche utilizzato nel doppio ruolo.

Dal punto di vista della valorizzazione della dimensione internazionale del settore arbitrale, nell'aprile 2018 si è svolto all'interno Centro Tecnico Federale di Coverciano il raduno dei 36 arbitri e dei 63 assistenti selezionati dalla FIFA per la Coppa del Mondo Russia 2018, evento che ha fatto seguito ai numerosi seminari svolti negli ultimi 3 anni, compresa una sessione proprio a Coverciano nell'aprile 2017 (a 27 anni di distanza dall'ultimo seminario arbitrale FIFA ospitato in Italia), all'epoca con 61 arbitri. Gli ufficiali di gara FIFA selezionati per il Mondiale sono rimasti in Italia per 14 giorni: la prima

settimana è toccato al gruppo composto dai rappresentanti di UEFA e CAF (Africa), tra i quali anche gli italiani Gianluca Rocchi, Elenito Di Liberatore e Mauro Tonolini, oltre a rappresentanti di altre 45 Federazioni mondiali; la seconda settimana a quello composto dai rappresentanti di AFC (Asia), CONCACAF (Nord e Centro America), CONMEBOL (Sud America) e OFC (Oceania).

La scelta di Coverciano da parte della FIFA non è stata casuale; il CTF rappresenta infatti il primo centro permanente al mondo per la formazione e l'allenamento degli arbitri sul VAR: all'interno del Centro Tecnico Federale è stato infatti allestito un "simulatore" che permette agli arbitri/VAR italiani di perfezionarsi nell'utilizzo della tecnologia applicata nelle gare di Serie A e Coppa Italia. A conferma della qualità del lavoro svolto in Italia, il Centro è anche a disposizione delle altre Federazioni o organizzazioni internazionali: a Coverciano gli arbitri di tutto il mondo possono quindi usufruire di una struttura tecnologica all'avanguardia, di un modello formativo coerente con le indicazioni di IFAB e FIFA, oltre che della qualità del Centro Tecnico Federale.

Nel corso del raduno FIFA, il Centro Tecnico Federale ha visto all'opera anche i candidati per ricoprire il ruolo di Video Assistant Referee ai Campionati Mondiali 2018. I candidati per il ruolo di VAR sono stati poi scelti dalla Commissione Arbitrale FIFA al termine della preparazione a Coverciano, in base all'esperienza nei campionati di provenienza, nelle precedenti competizioni internazionali e alla partecipazione nei seminari svolti dall'inizio del progetto nel 2016.

Considerando infine le principali iniziative svolte dall'AIA in termini di valorizzazione della propria dimensione sociale, nel giugno 2018 Porto San Giorgio è stato il palcoscenico dell'ultima tappa della RefereeRUN, il Campionato Italiano di corsa per arbitri sui 10 km organizzato proprio dall'Associazione Italiana Arbitri. Sei le tappe di questa terza edizione: Lodi, Roma, Bari, Salerno, Acireale e infine Fermo, dove gli arbitri/atleti si sono affrontati per conquistare il titolo di campione sfidando il cronometro. Un evento che nelle sue 3 edizioni è cresciuto molto arricchendosi della collaborazione di tanti associati e soprattutto della partnership con la FIDAL (Federazione Italiana Atletica Leggera) e di RunCard. Inoltre quest'anno ad affiancare l'AIA anche un charity sponsor, ovvero l'AIL (Associazione Italiana Lotta alle Leucemie), per la quale tutti gli associati partecipando alle gare hanno raccolto fondi. Di grande rilevanza anche il tema della tutela della salute; nel 2018 sono stati acquistati 229 apparati per la defibrillazione cardiaca, che sono stati assegnati alle 209 Sezioni ed ai 20 Comitati Regionali AIA, da utilizzare in occasione di eventi sanitari idonei durante le sessioni di allenamento infrasettimanali presso i rispettivi poli atletici. Nel corso dell'anno sono stati anche effettuati dei corsi in convenzione con la Croce Rossa Italiana per formare e abilitare i soggetti individuati all'utilizzo degli apparati. A tali spese si è fatto fronte attingendo al fondo federale in cui confluiscono gli introiti derivanti dalle sanzioni pecuniarie ex 104A/2014 (violenza ai danni degli ufficiali di gara).

6. VALORIZZAZIONE COMMERCIALE

Nel 2018 la FIGC ha continuato nell'importante programma di valorizzazione della propria **dimensione commerciale**. A testimonianza di una forte condivisione dei valori, delle attività e dei progetti posti in essere dalla Federazione, nel 2018 quasi tutti gli sponsor e i partner hanno deciso di rimanere comunque legati contrattualmente alla Federazione, nonostante la mancata qualificazione della Nazionale A maschile ai Campionati Mondiali 2018.

Nel corso dell'anno sono stati attivati numerosi progetti sviluppati in sinergia tra la FIGC e i propri sponsor e partner; si segnala, ad esempio, la collaborazione con il Top Sponsor ENI, che in occasione dell'apertura del Centro Federale Territoriale di Gela ha organizzato il bootcamp *#energiaperlanazionale*, in cui giovani videomakers si sono sfidati nella realizzazione di video educational della durata di 90 secondi per raccontare l'energia attraverso il tema calcistico; un'iniziativa che si è inserita nel programma di attività avviate da ENI in qualità sponsor ufficiale dei Centri Federali Territoriali. 43 ragazzi, divisi in 11 gruppi, hanno partecipato all'iniziativa cimentandosi in sceneggiature, riprese e montaggi. Il team vincitore ha avuto l'opportunità di viaggiare sullo stesso volo della Nazionale nel marzo 2018 per assistere all'amichevole Inghilterra-Italia.

Nel giugno 2018, inoltre, con uno spot lanciato in occasione dell'inizio della Coppa del Mondo di Russia 2018, ENI ha celebrato tra ricordi ed emozioni la maglia azzurra e l'importanza di sostenere l'Italia sempre, dentro e fuori dal campo. Un racconto fatto di passione ed entusiasmo, quelle stesse emozioni che sono racchiuse in 150 grammi, il peso di una maglietta della Nazionale.

Sempre in sinergia con ENI, nel luglio 2018 è stato sviluppato un nuovo progetto finalizzato alla crescita e alla diffusione della pratica e della cultura sportiva, con finalità di integrazione sociale, tutela della salute, educazione e formazione dei giovani. Il programma territoriale "Il nostro calcio con ENI" è stato indirizzato al calcio dilettantistico giovanile strutturato dal Comitato Regionale LND della Basilicata. L'intervento si articola su vari ambiti educativi contigui quali l'associazionismo sportivo, le istituzioni, il mondo della scuola e la famiglia, per veicolare e facilitare contatti e sinergie attraverso manifestazioni sportive e interventi di carattere formativo. Il progetto rivolge particolare attenzione all'attività del settore giovanile e, soprattutto, all'attività di base oggetto di un corposo calendario di iniziative che si aggiungono all'attività calcistica ufficiale, ovvero i vari campionati provinciali e regionali, nonché le attività delle rappresentative di categoria. Tra gli obiettivi previsti vanno evidenziate tematiche rilevanti sotto il profilo educativo come la promozione della pratica motoria, fisica e sportiva, il turismo sportivo, culturale e naturalistico, ma anche tematiche legate allo sviluppo dell'impiantistica sportiva anche sotto il profilo della sicurezza, temi che saranno oggetto di convegni e incontri con i diversi interlocutori coinvolti. Nell'ambito della prevenzione, ai collaboratori e tesserati del Comitato Regionale della LND Basilicata sono stati indirizzati percorsi formativi che vanno dall'uso del defibrillatore agli interventi di primo soccorso durante l'attività sportiva, all'informatizzazione dei servizi, ai corsi di formazione tecnica previsti per allenatori dei portieri, UEFA B e UEFA C.

Un'altra iniziativa sviluppata in collaborazione con ENI si è svolta a Gela nel novembre 2018,

presso la scuola Solito di via Berchet; si è trattato di una tappa del progetto promosso da ENI denominato “Insieme Funziona”, un programma rivolto alle scuole primarie del territorio, con lo scopo di affrontare, grazie a testimonianze concrete, temi sociali e di attualità per stimolare nelle giovanissime generazioni una riflessione sulle tematiche dell’inclusione e dell’accettazione. L’appuntamento è stato poi replicato in altri istituti scolastici presenti in tutto il territorio italiano, con la presenza e la partecipazione di numerosi testimonial provenienti dalla realtà della FIGC. Il progetto ha coinvolto complessivamente circa 150 bambini di quarta elementare di 6 scuole d’Italia, prevedendo la collaborazione a distanza tra le classi nella scrittura di un romanzo collettivo, nella costruzione di un prototipo meccanico e nella realizzazione di un’animazione digitale. Con questa iniziativa ENI conferma e consolida il proprio impegno per i giovani, nonché la sua vicinanza allo sport e alle tematiche sociali.

Per quanto riguarda invece le attività organizzate direttamente dalla FIGC, nel settembre 2018, dopo il successo della prima edizione è poi tornata la “Azzurri Partner Cup”, in programma sui campi del Centro Tecnico Federale di Coverciano. Sono state 12 le squadre di sponsor FIGC che si sono iscritte al torneo di calcio 7 contro 7, dove sono state divise in 3 gironi da 4 ciascuna. A trionfare nel torneo la squadra di Poste Italiane, che è stata poi premiata nell’ottobre 2018 presso la Sala Conferenze dell’ufficio postale di Piazza San Silvestro. I giocatori della squadra di Poste Italiane, che hanno battuto in finale i campioni uscenti della FIAT ai calci di rigore, provengono da diverse parti d’Italia e da differenti realtà aziendali e sono stati selezionati per l’occasione attraverso un reclutamento interno sulla intranet aziendale. Tutte le fasi della competizione, dalla preparazione alla finale sullo storico campo di Coverciano fino alla premiazione, sono state seguite con grande entusiasmo dai dipendenti di Poste Italiane attraverso intranet e i canali social. Oltre alla coppa, Poste ha portato a casa anche il premio per il miglior portiere assegnato a Luca Fava. A premiare tutti i “campioni gialloblu” è stato il Commissario Tecnico degli azzurri Roberto Mancini, che ha consegnato ai giocatori il pallone ufficiale della Nazionale autografato.

Nell’ottobre 2018, inoltre, la FIGC ha organizzato una nuova edizione dell’Azzurri Partner Day. Una giornata speciale per i rappresentanti delle aziende partner della Federazione, immersi a Coverciano nell’atmosfera del raduno della Nazionale. Uno splendido sole ha accompagnato l’iniziativa, tra sfide a calcio balilla e la possibilità di pranzare insieme a Mancini e ai suoi giocatori nella Casa delle Nazionali italiane di calcio. Nella mattinata i presenti si sono sfidati in un torneo di “Biliardino special”, sullo sfondo del campo intitolato a “Vittorio Pozzo”: la coppia vincente Stefanelli-Ballerini della TIM ha avuto anche l’onore di affrontare i calciatori della Nazionale Mattia Perin e Alessandro Florenzi. E dopo il pranzo, con il menù proposto dai cuochi della Nazionale, i rappresentanti delle aziende partner hanno potuto assistere nell’Aula Magna di Coverciano alla conferenza stampa del Ct Mancini e alla presentazione del nuovo sito federale. Quindi la visita alla rinnovata palestra di Coverciano e la visione del primo allenamento del raduno.

Per quanto riguarda il profilo commerciale dell’Associazione Italiana Arbitri, tra la fine del 2018 e l’inizio del 2019 FIGC e LEGEA hanno raggiunto l’accordo per la sponsorizzazione tecnica e la fornitura ufficiale dell’abbigliamento sportivo dell’AIA a partire dalla stagione sportiva 2019-2020 e con una durata triennale. LEGEA, brand storico italiano di

abbigliamento sportivo, grifferà i kit gara, lo sportswear di allenamento e di rappresentanza e anche le calzature con una collezione innovativa e dedicata all'AIA. Alla base della partnership c'è la volontà comune di garantire prodotti di qualità con prezzi accessibili e dalla facile reperibilità sul mercato grazie alla capillare rete distributiva di LEGEA, favorendo l'uniformità dell'abbigliamento della classe arbitrale FIGC, dalla Serie A alle Sezioni locali.

7. ATTIVITÀ REGOLATORIA

L'**attività regolatoria** della FIGC racchiude il lavoro svolto dalla Segreteria federale, incluso l'adempimento della funzione normativa che sovrintende e indirizza l'attività delle altre componenti federali. Nello specifico, tali attività sono riconducibili ai seguenti ambiti:

- Modifica e implementazione delle norme e dei regolamenti federali
- Rimodulazione dei criteri e principi del calcio professionistico
- Attività operativa di Segreteria federale
- Attività degli Organi di Giustizia Sportiva

Considerando il delicato processo di **rivisitazione delle norme e dei regolamenti federali**, tale programma ha interessato tutte le materie attinenti al complesso sistema federale, con l'obiettivo di avviare un percorso di ammodernamento dell'impianto normativo.

Più nello specifico, anche nel 2018 la FIGC ha proseguito nel suo impegno per la tutela dell'integrità delle competizioni. Dal punto di vista regolamentare, nel corso dell'anno sono state inserite all'interno del Codice di Giustizia Sportiva le nuove norme relative al contrasto al match-fixing (insieme a quelle inerenti alla salvaguardia della sicurezza delle competizioni). Nel 2018 sono stati organizzati anche numerosi incontri di informazione e sensibilizzazione. Nel marzo 2018, in concomitanza con l'organizzazione dell'Élite Round della Nazionale maschile Under 19 (svoltosi in Friuli Venezia Giulia), la FIGC ad esempio ha organizzato diversi momenti formativi ed educativi; nello specifico, i 100 ragazzi delle 4 Rappresentative Nazionali impegnate nel torneo (Italia, Grecia, Repubblica Ceca e Polonia) hanno preso parte al seminario formativo sul tema della lotta al match fixing e alla corruzione nel calcio. La sessione, prevista nei programmi UEFA dei tornei giovanili, è stata organizzata dall'Ufficio Integrity della FIGC: sono stati illustrati ai giocatori, tecnici e dirigenti i rischi collegati alla manipolazione delle partite e alle scommesse illegali. La lotta al match fixing è una priorità che la UEFA e la FIGC hanno nei loro programmi e la salvaguardia dell'integrità del gioco e la tutela dei giovani calciatori sono al centro del lavoro e dei regolamenti delle competizioni, specie quelle giovanili. Una medesima iniziativa è stata svolta con Nazionale Under 17 maschile impegnata nella fase élite di qualificazione ai Campionati Europei di categoria.

Di grande rilevanza anche il delicato e centrale tema della fruibilità degli stadi. Le norme introdotte nel corso degli ultimi anni hanno permesso di proseguire nel percorso virtuoso avviato nel 2015, condiviso con il Ministero dell'Interno e riguardante le sanzioni verso i

tesserati nei casi di comprovati rapporti, non autorizzati, con i gruppi ultras, la valorizzazione delle figure degli addetti ai rapporti con la tifoseria (Supporter Liaison Officer - SLO) e degli steward, insieme alla firma avvenuta nell'agosto 2017 del "Protocollo d'Intesa sulla Fruizione degli Stadi" tra FIGC, CONI, Ministro dell'Interno, Ministro per lo Sport, Lega Serie A, Lega B, Lega Pro, LND, AIC, AIAC e AIA, che ha consentito l'introduzione del nuovo modello di gestione della sicurezza e dello stadio stesso, rafforzando la cornice di legalità.

Il pacchetto di norme concernenti la rivisitazione della normativa sulla fruibilità degli stadi ha prodotto tra i diversi effetti anche il lancio del progetto "Il Calcio e Le Ore di Lezione" (coordinato da FIGC, Leghe professionistiche e altre componenti), per sensibilizzare in maniera coordinata gli studenti sui temi sociali riconducibili alla non violenza, al rispetto, al fair play e al tifo positivo. Approvato dal Consiglio federale della FIGC del 22 ottobre 2015, il progetto, già supportato in passato dalla UEFA nell'ambito del programma "Captains of Change", si pone come obiettivo quello di valorizzare le attività che la FIGC, le Leghe e le Componenti Tecniche propongono sul territorio, con lo scopo di censire le iniziative che il calcio mette a disposizione della scuola, monitorare le attività realizzate fino ad oggi e coordinare le eventuali ulteriori opportunità di sviluppo della relazione scuola-calcio sul territorio. Giunto alla sua terza edizione, il programma si conferma come la miglior rappresentazione dell'interazione tra il mondo del calcio e gli educatori scolastici che, quotidianamente, danno vita ad un'importante sinergia educativa a testimonianza di una collaborazione in grado di generare un considerevole patrimonio di iniziative ed attività, sinonimo dell'incontro tra educazione e cultura sportiva. Anche per la stagione 2017-2018 il legame tra il mondo della scuola e quello del calcio ha registrato un notevole incremento, sia in termini qualitativi che quantitativi. Il progetto ha registrato infatti degli importanti miglioramenti rispetto alle edizioni precedenti: nella stagione in oggetto sono state effettuate un totale di 8.991 ore di lezione tenute da rappresentanti dei club di Serie A, B e C, della LND, dell'AIA e dell'AIAC, con un incremento pari al 10,2% rispetto alla stagione 2016-2017 e del 46,4% rispetto alla stagione 2015-2016. "Il Calcio e Le Ore di Lezione" nel 2017-2018 ha coinvolto 83.891 studenti, per un totale di 3.901 classi e 214 progetti realizzati, con in parallelo la partecipazione alle attività di 4.550 genitori.

Per quanto concerne il più ampio scenario relativo alla tutela dell'ordine pubblico, nei primi giorni del 2019 si è svolta una importante riunione dell'Osservatorio Nazionale delle Manifestazioni Sportive, dedicata alla violenza e al razzismo negli stadi. Durante il vertice, convocato dal Ministro dell'Interno Matteo Salvini d'intesa con il sottosegretario alla presidenza del Consiglio con delega allo Sport Giancarlo Giorgetti, il presidente federale Gravina ha tracciato la linea e gli argomenti su cui la FIGC intende accelerare: verificare la puntuale applicazione del gradimento e del codice etico da parte dei club; potenziare e rafforzare il ruolo sia degli steward che degli SLO; concorrere nel creare le condizioni per il definitivo miglioramento degli impianti (abbattimento delle barriere architettoniche e dei divisorii); realizzare un servizio di Crowd Monitoring con l'intento di coinvolgere diversi ambassador (sentinelle del tifo) che presidino la rete attraverso attività che coinvolgano tutti i tifosi; realizzare Fan Zone nelle immediate vicinanze degli stadi; rendere più efficace l'istituto del Daspo (prevedendo obbligo di firma o servizi sociali in prossimità e durante le gare); inasprire le sanzioni sportive, civili e penali per chi commette illeciti e reati; accorciare e semplificare la procedura per la sospensione di una partita in caso di cori discriminatori,

incentivando comportamenti virtuosi da parte dei veri tifosi. Il tavolo tecnico, fissato da Salvini all'indomani degli incidenti e dei cori razzisti che hanno caratterizzato la gara di Serie A tra Inter e Napoli dello scorso 26 dicembre, è stato preceduto da una riunione nella sede della FIGC tra le componenti federali sul tema della violenza e della discriminazione nel calcio.

Facendo seguito alle principali indicazioni emerse nel corso di tale meeting, nel Consiglio federale del 30 gennaio 2019, con riferimento alla "Tutela dell'ordine pubblico in occasione delle gare", è stata approvata all'unanimità la modifica dell'art. 62 delle NOIF. Nello specifico, su segnalazione del responsabile dell'ordine pubblico in servizio allo stadio o dei collaboratori della Procura Federale in caso di cori o striscioni razzisti e discriminatori, è stata introdotta l'interruzione temporanea della gara ad opera dell'arbitro ed è stato disposto che l'annuncio al pubblico venga dato a gioco fermo (con i giocatori al centro del campo). Resta la competenza del responsabile dell'ordine pubblico a non dare inizio, o a sospendere, anche definitivamente, la gara. Parimenti, con la modifica del Codice di Giustizia Sportiva, sono state reintrodotte le esimenti e le attenuanti per i casi di razzismo e discriminazione con l'obiettivo di riconoscere alle società e ai tifosi per bene la possibilità di dare segnali molto importanti.

Altro tema al quale la FIGC ha prestato grande attenzione è stato quello della formazione e preparazione degli steward. In occasione della gara disputata dalla Nazionale Under 19 maschile contro la Repubblica Ceca e svoltasi nel marzo 2018 allo Stadio Friuli di Udine, la FIGC in particolare ha ospitato un seminario di aggiornamento dell'ANDeS, Associazione Nazionale Delegati alla Sicurezza. Per l'occasione, la Federazione ha messo a disposizione un evento internazionale per definire un confronto sulle modalità di accoglienza degli spettatori e la fruibilità degli impianti. La FIGC si è fatta promotrice dell'incontro per fornire aggiornamenti sui modelli organizzativi associati alla gestione della sicurezza.

Un altro tema di grande rilevanza riguarda il contrasto alla violenza verso i direttori di gara. Nel febbraio 2018, in particolare, è stato confermato l'avvio di un tavolo di verifica e controllo con la Lega Nazionale Dilettanti, al fine di valutare l'effettivo livello delle sanzioni amministrative connesse agli atti di violenza commessi ai danni degli ufficiali di gara, a fronte della normativa di riferimento.

Nel novembre 2018, il presidente della FIGC Gabriele Gravina ha poi partecipato al Viminale ad un nuovo vertice con il ministro Salvini, insieme al sottosegretario Giorgetti e al presidente dell'Associazione Italiana Arbitri Nicchi. Tema dell'incontro l'aggressione subita nei giorni precedenti a Roma da un giovane arbitro in occasione di un match valido per il campionato di Promozione, ennesimo episodio di violenza nei confronti di un direttore di gara. Il Governo e il mondo del calcio hanno deciso di intervenire in maniera ferma e intransigente di fronte a quella che, nonostante i dati siano in calo di circa il 50% nelle ultime stagioni, continua a rappresentare una seria emergenza, come attestano i 450 casi di violenza dell'ultima stagione sportiva, di cui 161 gravi.

Nel Consiglio federale del 26 novembre 2018, il Consiglio stesso ha delegato il presidente della FIGC, d'intesa con i vice presidenti federali e il presidente dell'AIA, al fine di scrivere un nuovo comma dell'art. 19 del Codice di Giustizia Sportiva che preveda una sanzione edittale di un minimo di 1 anno di squalifica per i responsabili di episodi di "condotta

violenta” nei confronti dei direttori di gara. Tale introduzione tiene anche conto dell’opera di raffronto con le norme sulla stessa materia in vigore negli organismi internazionali (FIFA e UEFA) e nelle altre federazioni. Nel dicembre 2018, la FIGC ha quindi pubblicato con il Comunicato Ufficiale 19/A, il nuovo impianto sanzionatorio per gli illeciti disciplinari riguardanti la violenza sugli arbitri. Per la prima volta si è provveduto a disciplinare nel dettaglio, attraverso l’introduzione di un apposito articolo del Codice di Giustizia, la casistica delle condotte violente, aumentando in maniera significativa i minimi edittali di squalifica ed inibizione (minimo 1 anno per violenza senza referto medico e minimo 2 anni per i casi di violenza con referto medico). Nel contempo, è stata colmata una lacuna presente nel Codice, fissando i minimi edittali anche per tecnici e dirigenti (non solo per i calciatori), prima non espressamente richiamati dalla normativa.

Nel corso del 2018, la governance federale ha dato seguito anche alla gestione di tutti gli altri principali temi di riferimento connessi al proprio impianto normativo. Nel gennaio 2018, il Consiglio federale in particolare ha approvato all’unanimità le modifiche allo Statuto della Lega Pro così come da richieste della stessa Lega. Nell’agosto 2018, i vertici della FIGC, preso atto delle esigenze rappresentate dalla Lega Italiana Calcio Professionistico e dall’Associazione Italiana Calciatori (AIC) in ordine alla proroga dei termini di tesseramento per le società di Serie C, ha concesso ai club di estendere la possibilità di effettuare acquisti e cessioni di calciatori non provenienti da federazioni estere fino alle ore 20 di venerdì 31 agosto.

Nel corso del Consiglio federale del 18 dicembre 2018, è stato infine affrontato l’argomento del prolungamento della finestra di mercato per il mese di gennaio (l’Italia rappresentava l’unico Paese ad avere come data ultima per i trasferimenti il 18 gennaio, mentre i principali campionati hanno la scadenza al 31 gennaio). Riconosciuto l’interesse generale, in attesa che l’Assemblea di Lega A del 20 dicembre ne affrontasse l’opportunità in maniera collegiale, il Consiglio ha dato delega al presidente federale di formulare apposita richiesta motivata alla FIFA. Successivamente, a fine dicembre 2018, il presidente federale ha deliberato di posticipare dal 18 al 31 gennaio 2019 il termine di chiusura del periodo di campagna trasferimenti per le società di Serie A, Serie B, Serie C e per i calciatori dilettanti in ambito professionistico.

Nel corso del 2018, la FIGC ha dedicato anche grande attenzione alla **rimodulazione dei criteri e principi del calcio professionistico**, con l’obiettivo principale di valorizzarne la dimensione della sostenibilità economico-finanziaria, della competitività internazionale (attraverso l’incentivazione degli investimenti “virtuosi” a medio lungo termine, principalmente in infrastrutture sportive, settori giovanili e attività sociali), nonché della trasparenza negli assetti proprietari.

In particolare, nel maggio 2018 con l’obiettivo di valorizzare l’impiego e lo sviluppo del potenziale tecnico dei giovani calciatori selezionabili per le Nazionali giovanili, contribuendo alla crescita complessiva del movimento calcistico italiano, la FIGC ha ufficializzato l’introduzione delle Seconde squadre dei club di Serie A in Serie C, a partire dalla stagione 2018-2019. Dopo un’attenta analisi del contesto europeo di riferimento, dal quale si evince come nei principali campionati europei la maturazione di un calciatore avvenga più velocemente grazie al suo utilizzo nelle Seconde squadre, anche l’Italia ha adottato questo modello di sviluppo, che ha preso il via attraverso l’integrazione di

Seconde squadre dei club di Serie A in caso di eventuale vacanza di organico in Serie C. In seguito all'analisi delle domande presentate dalle società di Serie A in relazione ai criteri di selezione determinati dalla FIGC (che tenevano conto principalmente del piazzamento in campionato, dell'affluenza allo stadio e del numero di calciatori convocati nelle Nazionali italiane), è stata quindi ufficializzata l'iscrizione della seconda squadra della Juventus nel campionato di Serie C 2018-2019.

Sempre con riferimento allo sviluppo del calcio giovanile di alto livello, nel dicembre 2018 si è svolto presso Palazzo Chigi un positivo incontro tra il Sottosegretario alla Presidenza del Consiglio Giancarlo Giorgetti, il Sottosegretario ai rapporti con il Parlamento Simone Valente e i vertici di FIGC e Lega Serie A, con oggetto la volontà comune di adottare misure tese alla promozione dei vivai e dei settori giovanili, nell'interesse dell'intero movimento calcistico. In virtù di questa piena condivisione, Governo e FIGC hanno convenuto di adottare una serie di provvedimenti a riguardo. La Federazione ha confermato la volontà di avviare una riflessione sull'introduzione di una norma che preveda di destinare una percentuale del corrispettivo pattuito per i trasferimenti a titolo definitivo dei calciatori in favore delle società che li hanno valorizzati (come già previsto in ambito internazionale).

Facendo seguito a tale incontro, il Consiglio federale del 18 dicembre 2018 ha convenuto all'unanimità sull'opportunità di istituire una norma (modificando l'art.102 delle Noif al comma 7) con la quale fissare una quota fino al 5% del corrispettivo per la cessione definitiva di contratto di società associate alle Leghe professionistiche a titolo di contributo di solidarietà per le società dalle quali il calciatore è stato cresciuto. È stato pianificato di stabilire il dettaglio relativo ai criteri in occasione delle successive riunioni del Consiglio federale, tenendo conto delle normative internazionali in merito.

Per quanto concerne l'importante tema della sostenibilità del calcio professionistico, nell'aprile 2018, la FIGC ha pubblicato il Manuale del Sistema per le Licenze Nazionali, che fissa i criteri economico-finanziari, infrastrutturali e sportivi-organizzativi per l'iscrizione ai rispettivi campionati, nel rispetto della programmazione pluriennale già avviata negli anni scorsi.

Successivamente, nel corso del Consiglio federale del 26 novembre 2018, sono state illustrate le nuove linee guida per il Sistema delle Licenze Nazionali per la stagione 2019-2020, al fine di sottoporre per l'approvazione il testo definitivo nella riunione fissata il successivo 18 dicembre. L'obiettivo è stato quello di garantire il tempestivo avvio dei campionati professionistici, anticipando i termini perentori di presentazione e valutazione degli adempimenti previsti: presentazione delle domande di iscrizione e della documentazione necessaria per completarla non più al 30 giugno ma al 24 dello stesso mese; il 4 luglio comunicazione dell'esito dell'istruttoria da parte delle commissioni; entro l'8 luglio possibilità di fare ricorso (con divieto di integrare la documentazione presentata); il 12 luglio la decisione del Consiglio federale sulle ammissioni. Sotto il profilo economico-finanziario, la proposta è stata quella di innalzare i valori richiesti per gli indicatori di liquidità e quello di patrimonializzazione, ipotizzando anche l'esclusione dal campionato di quelle società recidive nel mancato pagamento degli emolumenti.

Il Consiglio Federale del 18 dicembre ha ratificato il nuovo sistema delle Licenze Nazionali, introducendo anche la revisione del Titolo VI delle NOIF al fine di armonizzare e razionalizzare le disposizioni in materia di controlli economico-finanziari. Tra le novità: la possibilità per la Co.Vi.So.C. di apportare rettifiche al valore degli aggregati degli indicatori al fine di neutralizzare eventuali effetti di operazioni che alterino il valore degli indicatori stessi; l'introduzione di un nuovo indicatore di patrimonializzazione per le società di Serie B e Serie C, in misura minima pari al valore di 0,15, finalizzato a far emergere il patrimonio tangibile delle società non considerando gli asset immateriali, diversi dai diritti alle prestazioni dei calciatori e dai lavori per la ristrutturazione degli impianti sportivi (es: marchi, library).

In relazione ai criteri legali ed economico-finanziari, in particolare, si è stabilito di aumentare la misura minima dell'indicatore di Liquidità, determinato sulla base delle risultanze della situazione patrimoniale intermedia al 31 marzo 2019, da 0,6 a 0,7 per la Lega Serie B e la Lega Pro (resta invariato quella della Lega Serie A). Inoltre si è fissato sin d'ora un graduale innalzamento a 0,8 per le stagioni sportive 2019-2020 e 2020-2021 per tutte le Leghe professionistiche. Il Consiglio ha anche recepito le modifiche contenute nel nuovo regolamento UEFA Club Licensing and Financial Fair Play. Nella nuova versione sono presenti le licenze anche per le competizioni europee di livello femminile, a partire dalla UEFA Women's Champions League del 2020-2021.

Nel Consiglio federale del 30 gennaio 2019, tenuto conto della particolare sofferenza di alcuni casi di società di Lega Pro, il presidente Gravina ha poi chiesto ed ottenuto delega per avviare l'iter (ex art. 16 delle NOIF) per la contestazione dell'affiliazione di Matera e Pro Piacenza. La discussione è proseguita approvando (a decorrere dall'1 febbraio) la modifica dell'art. 8 del Codice di Giustizia Sportiva, con l'introduzione, in casi particolarmente gravi o di recidiva, della sanzione della retrocessione, dell'esclusione dal campionato o della non assegnazione del titolo di ammissione al campionato per il mancato pagamento delle ammende e di somme decise dai collegi arbitrali. Sono state approvate inoltre: la modifica dell'art. 10 del Codice di Giustizia Sportiva, che introduce, a partire dalla prossima stagione sportiva, in caso di mancato pagamento degli emolumenti, ritenute Irpef e contributi Inps di alcune mensilità sino a quella di dicembre, la sanzione dell'esclusione dal Campionato di competenza della società inadempiente; la modifica all'art. 90 delle Noif che prevede dalla prossima stagione sportiva il divieto di tesseramento di calciatori per le società inadempienti, alle scadenze federali, nei pagamenti degli emolumenti, ritenute e contributi. Il blocco sarà disposto dalla Co.Vi.So.C. e sarà revocato dalla stessa in caso di avvenuto pagamento; la modifica dell'art. 53 delle Noif che prevede dall'1 luglio, in caso di esclusione dal campionato di competenza, che tutte le gare già disputate non avranno valore di classifica. Relativamente all'ordinamento dei campionati professionistici, il Consiglio ha approvato la modifica dell'art. 49 delle Noif stabilendo che dalla stagione 2019-2020 il numero delle squadre partecipanti ai campionati di Serie A, B e C può essere ridotto in maniera non inferiore rispettivamente a 18, 18 e 40. Ciò premesso, ciascuna Lega potrà deliberare, dandone comunicazione alla FIGC entro il 31 dicembre di ciascun anno, il numero di squadre partecipanti al proprio campionato e la relativa modifica entrerà in vigore a decorrere dalla stagione successiva a quella della sua adozione. Affinché la

delibera della Lega possa avere efficacia è necessario che venga ratificata con delibera del Consiglio federale d'intesa con le altre Leghe interessate, esclusivamente laddove la modifica dell'ordinamento del Campionato abbia conseguenze sui meccanismi di retrocessione e promozione.

In caso di vacanza di organico nei campionati professionistici rispetto al numero che ogni Lega ha individuato all'esito delle procedure di rilascio delle Licenze Nazionali, per revoca o decadenza dalla affiliazione o per mancanza di requisiti per la partecipazione al campionato, gli organici si integreranno esclusivamente attraverso la riammissione delle migliori classificate tra le società retrocesse della stessa Lega. La presente disposizione non si applica tra la Lega Nazionale Professionisti Serie C e la Lega Nazionale Dilettanti. Solo nel caso in cui non vi sia un numero di squadre da riammettere sufficiente a colmare le vacanze di organico, si procederà attraverso la procedura di ripescaggio secondo i criteri deliberati dal Consiglio federale.

Per la stagione 2019-2020 la Norma transitoria approvata prevede che il campionato di Serie B venga articolato in un girone unico a 20 squadre, con la promozione dal campionato di Lega Pro di una quinta società. Laddove l'organico del campionato di Serie B per la stagione sportiva 2019-2020 dovesse risultare inferiore a 20 squadre, l'integrazione dell'organico verrà effettuata attraverso la riammissione delle migliori classificate delle società retrocesse dalla Serie B nella stagione 2018-2019. Il Consiglio, infine, ha approvato la modifica dell'art. 50 delle NOIF stabilendo che i cambiamenti di format entrino in vigore a partire dalla stagione successiva e non più dalla seconda stagione successiva.

Sempre con riferimento al calcio professionistico, oltre alla modifica dei criteri relativi al Sistema delle Licenze Nazionali e all'introduzione dei nuovi indicatori di controllo, anche nel 2018 la FIGC si è impegnata nell'organizzazione di numerosi momenti di formazione e sensibilizzazione. Nel marzo 2018 si è svolto in particolare il secondo programma di formazione FIGC dedicato ai temi dell'integrity, dell'antirazzismo e dell'inclusione. L'appuntamento, che rientra tra gli incontri obbligatori previsti dal Sistema delle Licenze Nazionali per la stagione sportiva 2017-2018, è stato organizzato allo Stadio Olimpico di Roma e ha coinvolto i rappresentanti di tutte le società professionistiche. L'evento ha visto anche la partecipazione del responsabile della comunicazione UEFA, Peter Klomp, che ha presentato la campagna di sensibilizzazione #EqualGame e le strategie per favorire l'inclusione nel calcio e negli stadi europei. Di inclusione ha parlato anche Jochen Kemmer, Project Manager del CAFE - Centre for Access to Football in Europe - partner della UEFA che gestisce e coordina il progetto del Disability Access Officer, una figura obbligatoria ai fini del rilascio della Licenza UEFA. Il programma è poi ripreso con la presentazione del rapporto AIC "Calciatori sotto tiro", che ha portato alla luce i principali casi di violenza verbale (e non solo) nei confronti di giocatori professionisti e dilettanti. La giornata si è chiusa con un focus sull'integrity da parte dei rappresentanti della società di consulenza specializzata "Sportradar", azienda leader nel monitoraggio dei flussi di scommesse, che hanno illustrato rischi e conseguenze del fenomeno del match-fixing.

Tra le diverse iniziative sviluppate nel corso dell'anno si segnala anche l'incontro organizzato nel marzo 2018 presso il Centro Tecnico Federale di Coverciano dalla Commissione Antidoping e Tutela della Salute della FIGC, nell'ambito del percorso delle Licenze Nazionali per l'ammissione ai campionati professionistici. Un seminario obbligatorio che si tiene annualmente e alle cui 2 sessioni hanno partecipato i medici delle società dei campionati di Serie A, Serie B e Serie C.

Nel 2018 la FIGC ha inoltre dato seguito ai corsi di formazione per le figure manageriali presenti nel calcio professionistico, finalizzando il piano di attività impostato dalla Commissione Dirigenti e Collaboratori Sportivi, la cui attività è orientata all'organizzazione dei percorsi di training e aggiornamento obbligatorio, oltre che per la figura del Direttore Sportivo, anche per tutte le altre posizioni manageriali previste dal Sistema delle Licenze Nazionali, con l'obiettivo di accompagnare il sistema professionistico nella crescita delle competenze e del profilo manageriale. Questi appuntamenti, organizzati direttamente dalla FIGC, si aggiungono a quelli coordinati dalle Leghe professionistiche e rappresentano, a livello manageriale, un'importante occasione di confronto e crescita per gli addetti ai lavori e non solo. Dal 2018, infatti, chiunque ha potuto prendere parte agli incontri: la FIGC ha deciso in particolare di riservare 15 posti per ogni giornata a partecipanti esterni che, versando una quota di iscrizione, hanno avuto la possibilità di assistere agli interventi dei relatori italiani e stranieri che si sono avvicendati sul palco. Agli iscritti è stato garantito l'accesso per una giornata, dei posti privilegiati, il materiale didattico sia in formato digitale che cartaceo e un attestato di partecipazione FIGC.

Nel gennaio 2018, in particolare, i corsi di formazione e aggiornamento organizzati direttamente dalla FIGC per le figure amministrative-professionali previste dal Sistema delle Licenze Nazionali sono proseguiti - dopo l'esordio del dicembre 2017 che aveva coinvolto i Segretari Generali/Sportivi dei club professionistici - con gli incontri dedicati ai Delegati ai rapporti con la tifoseria (SLO) e ai Delegati/Vice Delegati per la sicurezza dei club di Serie A, B e Serie C, per un totale di più di 300 persone. Anche in questa edizione i corsi si sono svolti in 2 giornate, presso la Sala Stampa dello stadio Olimpico di Roma. Si è parlato di sicurezza negli stadi e del nuovo protocollo d'intesa basato sulla semplificazione del sistema di ticketing, sull'evoluzione della normativa sull'impiantistica sportiva e sulla revisione dei servizi di accoglienza secondo logiche improntate a una maggiore fruibilità degli impianti. Sempre nel gennaio 2018, è stato organizzato il terzo incontro stagionale dedicato alle figure amministrative-professionali delle società professionistiche, che in questo caso ha coinvolto i Responsabili del settore giovanile dei club di Serie A, B e C, che sono stati ospiti dell'Università LUISS. Il calendario dei corsi formativi previsti dal Sistema delle Licenze Nazionali si è concluso con l'appuntamento del 30 gennaio, dedicato ai Direttori Sportivi dei club di Serie A, B, e Serie C, che si sono riuniti all'Hotel Melià di Milano, sede ufficiale del calciomercato: si è discusso di Video Assistant Referee, del regolamento FIFA sul trasferimento di minori e del ruolo del Direttore Sportivo. Nell'aprile 2018, presso la sala stampa dello Stadio Olimpico di Roma, si è infine tenuto l'ultimo corso di formazione e aggiornamento della stagione sportiva 2017-2018 per le figure amministrative delle società professionistiche. L'incontro, previsto dal Sistema delle Licenze Nazionali, è stato dedicato ai Responsabili Amministrazione, Finanza e Controllo. Nel corso della prima giornata, ai rappresentanti dei club di Serie A e B

sono state illustrate le novità normative in ambito economico-finanziario che sono entrate in vigore per l'ammissione ai prossimi campionati professionistici. Oltre ad esaminare gli indicatori di controllo, il cui rispetto è necessario per ottenere la Licenza Nazionale 2018-2019, si è anche parlato della normativa e delle evoluzioni giurisprudenziali in tema di contributi di solidarietà e indennità di formazione.

Nel dicembre 2018 la FIGC, in accordo con le Leghe professionistiche, ha poi ufficializzato il calendario per la stagione 2018-2019 dei corsi di formazione e aggiornamento per le figure amministrative-professionali previsti dal Sistema delle Licenze Nazionali. Gli incontri, programmati a Roma, Milano e Reggio Emilia, hanno previsto (come già visto per l'edizione 2017-2018) il coinvolgimento dei Segretari Generali/Sportivi, dei Delegati ai rapporti con la tifoseria (SLO), dei Delegati e Vice Delegati per la sicurezza, dei Responsabili del Settore Giovanile, dei Direttori Sportivi e dei Responsabili Amministrazione, Finanza e Controllo dei club di Serie A, B e Serie C. Tra le tematiche trattate, oltre ai principali aspetti regolamentari, sono state approfondite questioni di carattere operativo e gestionale, grazie alle testimonianze degli addetti ai lavori, italiani e stranieri.

Per quanto attiene l'**attività gestionale operativa afferente alla Segreteria federale**, nel 2018 sono state organizzate 4 riunioni di Consiglio federale e 2 di Comitato di Presidenza, oltre alla gestione delle diverse commissioni federali. Sono stati redatti 484 comunicati ufficiali, di cui 274 relativi a comunicazioni di ratifica di patteggiamenti ex art. 32 sexies del Codice di Giustizia Sportiva. La norma, che prevede la fissazione del termine di 30 giorni per i pagamenti, ha continuato a produrre importanti effetti economici rilevandosi la riscossione di ammende per un totale di 171.690 euro (a fronte di 195 sanzioni pecuniarie comminate nel corso del 2018).

Molto intensa è stata l'attività di controllo degli uffici Licenze Nazionali e Licenze UEFA, tramite la Co.Vi.So.C. (con 194 verifiche ispettive) e la Commissione Criteri Infrastrutturali e Sportivi-Organizzativi volte a garantire il regolare svolgimento dei campionati e l'adeguatezza dei criteri per le iscrizioni. Il processo di rilascio delle Licenze Nazionali per la stagione sportiva 2018-2019 si è concluso con il seguente esito: 95 società ammesse e 6 società non ammesse in Lega Pro, con il ripescaggio di 3 club, portando il format del campionato di Serie C a 59 squadre. Nel mese di maggio, inoltre, la Commissione Licenze UEFA di Primo Grado ha deliberato il rilascio della Licenza UEFA a 14 club (non sono stati presentati ricorsi alla Commissione di Secondo Grado).

Oltre alla gestione dei già accennati percorsi di formazione, la Commissione Dirigenti e Collaboratori Sportivi ha deliberato anche l'iscrizione di 183 soggetti nell'Elenco Speciale dei Direttori Sportivi e nel registro dei Collaboratori della gestione sportiva).

La Commissione Antidoping e Tutela della Salute ha continuato il suo percorso di divulgazione e formazione sul doping e sulla tutela sanitaria, sia attraverso incontri con le Nazionali giovanili che mediante il già citato progetto "Un Goal per la Salute". I controlli in gara sono stati 2.141 urinari e 84 ematici disposti da FIGC in competizione (TDP aggiuntivo) e 12 ematici in competizione, disposti da CONI-Nado Italia. A questi

si aggiungono i controlli fuori competizione: 362 urinari e 240 ematici disposti sempre da CONI-Nado Italia (TDP NADO). Il totale del numero dei controlli pianificati nei due TDP ammonta a 2.840 controlli urinari e 336 controlli ematici. Nelle 672 gare analizzate nel corso del 2018, i casi di esiti avversi riscontrati sono stati 8, di cui 4 archiviati per presenza di TUE o perché l'assunzione è avvenuta per via consentita dalla normativa.

L'Ufficio Tesseramento nel corso del 2018 ha effettuato circa 470 tesseramenti relativi al trasferimento internazionale di calciatori professionisti in favore di società italiane e circa 534 in favore di società affiliate a federazioni estere. Per quanto riguarda i trasferimenti internazionali e i tesseramenti in entrata/uscita di calciatori dilettanti maggiorenni sono state evase 9.613 pratiche. La Commissione Minori ha esaminato circa 1.572 richieste di primo tesseramento di minori stranieri per società dilettantistiche.

Per quanto riguarda la Commissione Procuratori Sportivi, al 31 dicembre 2018 risultano iscritti all'apposito Registro 254 Procuratori, mentre dal 26 giugno al 31 dicembre si è istituito il Registro federale provvisorio Agenti Sportivi con 770 iscrizioni; sono stati registrati inoltre 2.453 contratti.

La Commissione Premi ha esaminato 888 ricorsi di cui 607 accolti: i premi certificati e deliberati dalla FIGC nel 2018 ammontano complessivamente a circa 1,8 milioni di euro, mentre le quote incassate dalla FIGC a titolo di penali sono state pari a quasi 352.000 euro. L'Anagrafe federale ha invece affiliato 965 nuove società con 426 cambi di denominazione, 118 fusioni e 15 scissioni. L'attività degli Uffici di diretto riporto alla Segreteria federale riguarda anche il lavoro svolto dalla Commissione Carte Federali, dalla Commissione Autorizzazione ad adire le vie legali e dalla Commissione di Garanzia che hanno aggiornato le proprie materie di competenza nel corso delle riunioni svoltesi durante l'anno.

Il quadro dell'attività regolatoria è completato dal lavoro svolto dagli **organi di Giustizia Sportiva**. La Procura federale è stata impegnata nell'instaurazione di 1.409 procedimenti, in 44 accertamenti richiesti dagli Organi giudicanti, nella definizione di 85 "non luogo a procedere", nell'effettuazione di 1.949 controlli gara (Serie A, B, C, Coppa Italia e Campionati dilettantistici) con conseguenti 3.241 designazioni, oltre all'effettuazione di 1.022 controlli gara di prova tv e nella discussione in udienza, dinanzi agli Organi giudicanti nazionali e territoriali, di 1.232 procedimenti. Il Tribunale federale nazionale dal 10 settembre 2015 ha riunificato le tre sezioni (Disciplinare, Tesseramenti e Vertenze economiche) in unica struttura amministrativa. A livello aggregato, nel 2018 sono state effettuate 80 riunioni, nelle quali sono stati trattati 619 procedimenti, con altrettante decisioni pubblicate su 133 Comunicati Ufficiali. La Corte federale di appello ha effettuato invece 53 riunioni suddivise fra le diverse sezioni nelle quali sono state emesse 233 decisioni comprensive di ordinanze istruttorie e/o procedurali. La Corte Sportiva di Appello Nazionale ha effettuato infine 82 riunioni, suddivise fra le diverse sezioni, nelle quali sono state emesse 382 decisioni.

CONCLUSIONE: IL PERCORSO DI TRASPARENZA DELLA FIGC

Il calcio in Italia è lo sport più rappresentativo, un asset di fondamentale importanza all'interno del Sistema Paese.

Coinvolge 4,6 milioni di praticanti, con circa 1,4 milioni di tesserati per la FIGC, di cui 833.000 calciatori tesserati nell'ambito dell'attività giovanile. Ogni anno in Italia si disputano circa 570.000 partite ufficiali, ovvero 1.600 partite al giorno (una gara ufficiale ogni 55 secondi). 32 milioni di italiani si dichiarano interessati al calcio, con 175 milioni di fan e follower sui social network e oltre 670 milioni di video visualizzati su YouTube.

Nella classifica dei 50 programmi televisivi più visti nella storia della televisione italiana compaiono ben 49 partite di calcio, mentre nella top 50 degli eventi sportivi con maggior raccolta nella storia delle scommesse sportive figurano unicamente partite di calcio.

Significativo anche il livello di internazionalizzazione: il calcio italiano produce infatti un'audience mondiale di quasi 2 miliardi di telespettatori (considerando le Nazionali e la Serie A maschile).

Non sorprende, quindi, che il sistema sia in grado di conseguenza di generare degli importanti riflessi anche dal punto di vista economico: il fatturato diretto generato dal settore è di 4,7 miliardi di euro, il 12% del PIL del calcio mondiale. L'indotto è stimabile in oltre 18 miliardi di euro, un dato che posiziona il football business tra le 10 principali industrie italiane. Il settore calcio coinvolge inoltre 235.000 volontari e oltre 40.000 risorse retribuite.

A livello contributivo, negli ultimi 11 anni l'ammontare complessivo del gettito fiscale e previdenziale del calcio italiano (considerando unicamente il sistema professionistico) ammonta a oltre 11 miliardi di euro. Nel medesimo periodo il livello complessivo dei contributi erogati dal CONI alla FIGC è stato pari a circa 749 milioni di euro. In sintesi, per ogni euro "investito" nel calcio dallo Stato Italiano, quest'ultimo ha ottenuto un ritorno in termini fiscali e previdenziali pari a 15,2 euro.

Si tratta di numeri di grande e crescente rilevanza, che testimoniano quanto il calcio rappresenti il principale sistema sportivo italiano, un settore in grado di incidere profondamente sul Sistema Paese a livello economico, fiscale, ovviamente sportivo, ma anche sociale. E che richiedono, al contempo, di essere accompagnati da un importante percorso improntato alla trasparenza, basato sulla redazione di report, studi, ricerche e rendicontazioni, con l'obiettivo di rappresentare il profilo strategico e il crescente valore creato dalla Federcalcio e dal calcio italiano nel suo complesso.

Come anticipato nelle premesse, sul tema della visibilità operativa, la FIGC rende disponibili, oltre al presente Rapporto di Attività, tutti gli altri principali documenti di riferimento del proprio sistema attraverso altre pubblicazioni redatte, anche in lingua inglese, e inserite sul proprio sito internet nella apposita sezione “Federazione Trasparente”:

 Il bilancio di esercizio.

 Il bilancio previsionale.

 Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. 231/2001: sistema finalizzato a prevenire la possibilità di commissione di illeciti cui sia connessa la responsabilità amministrativa della Federazione. Il Modello, pubblicato sul sito FIGC, rappresenta un insieme di principi generali, regole di condotta, strumenti di controllo, procedure organizzative, sistemi disciplinari e attività formative ed informative, finalizzato ad assicurare, nel continuo, la prevenzione della commissione dei reati previsti dal D.lgs. 231/2001.

 Il Bilancio Integrato 2017: documento che rendiconta con un maggior dettaglio il “valore” creato dalla Federazione e dal calcio italiano, a beneficio dei principali stakeholder. Con il Bilancio Integrato 2017 la FIGC è giunta al settimo anno consecutivo di rendicontazione, con la pubblicazione di 3 edizioni del Bilancio Sociale (testimonianza di 4 anni di rendicontazione) e 3 edizioni di Bilancio Integrato. Il documento, arricchito di una sezione sul Modello di Gestione della Federazione, propone un’analisi della mission, della governance e dell’assetto organizzativo della FIGC. All’interno del Bilancio Integrato è possibile anche studiare i principali programmi strategici di sviluppo implementati dalla Federazione nel corso degli ultimi anni, nelle più importanti declinazioni: la valorizzazione delle Squadre Nazionali, il potenziamento dell’attività giovanile, lo sviluppo del calcio femminile, la formazione dei tecnici e degli ufficiali di gara, l’incentivazione della sostenibilità del Sistema Calcio, l’organizzazione dei Grandi Eventi, la valorizzazione della dimensione internazionale e la crescita dell’impegno sociale. Vengono anche approfonditi i principali programmi orientati all’investimento nel patrimonio culturale del calcio italiano, all’aumento delle relazioni con gli stakeholder e al fan engagement, alla valorizzazione dell’efficienza operativa interna della Federazione, fino al miglioramento dell’impiantistica sportiva e all’investimento nella tecnologia. Il Bilancio Integrato 2017 è stato presentato a Milano nell’ottobre 2018 all’interno del Corso di formazione professionale organizzato dall’Ordine dei Giornalisti della Lombardia e dall’Associazione Walter Tobagi, prevedendo anche un momento per approfondire i temi delle Licenze e delle regole economico-finanziarie del calcio italiano ed europeo con una platea di 100 giornalisti. Nell’ottobre 2018 la FIGC ha anche reso disponibile sul proprio sito il video del Bilancio Integrato 2017. La clip analizza il percorso di trasparenza della Federazione e i principali argomenti presenti all’interno della pubblicazione, a cominciare dai numeri del calcio italiano, che testimoniano quanto il calcio rappresenti oggi il principale sistema sportivo italiano, in termini di interesse, pratica, dimensione economico-finanziaria e impatto sociale. Il filmato riassume i diversi elementi che contraddistinguono il modello di

gestione della Federazione: gli obiettivi, il piano strategico, i capitali gestiti, le attività svolte e, soprattutto, i risultati raggiunti. Il tutto con l'obiettivo di rappresentare il crescente valore creato dalla FIGC e dal calcio italiano all'interno del Sistema Paese.

-  Il ReportCalcio 2018: giunto alla sua ottava edizione, il Report, prodotto dal Centro Studi FIGC con il supporto di tutte le componenti e di tutti gli uffici della Federazione, analizza i numeri relativi alla dimensione dell'attività calcistica a livello professionistico, dilettantistico e giovanile, mettendo in risalto i progressi registrati dalle Nazionali azzurre a livello economico, mediatico e commerciale e la contribuzione fiscale e previdenziale del calcio italiano. Il documento contiene anche un'analisi del profilo infrastrutturale e dei modelli di governance del calcio professionistico, insieme ad un benchmark internazionale con i dati dei principali campionati europei e mondiali. Alla presentazione del volume, svoltasi a Milano nel maggio 2018 presso la Sala Collina del Sole 24 Ore, è intervenuto in qualità di ospite anche Andrea Traverso, UEFA Managing Director Financial Sustainability & Research, che ha approfondito il capitolo sul benchmark internazionale presente nel rapporto, con un focus specifico relativo all'impatto del Financial Fair Play sul calcio europeo negli ultimi anni, illustrando le nuove regole sul Licensing e sul FFP 2.0.

-  Dal 2016 la FIGC si è anche fatta promotrice di uno studio innovativo sul mondo del calcio, che presenta i dati economici diretti generati dall'attività calcistica, dalla base al vertice della piramide di un movimento che coinvolge quasi 1 milione e mezzo di persone. Il report "Il Conto Economico del calcio italiano" non è solo un'analisi dei dati sul calcio professionistico, bensì una fotografia molto più approfondita che comprende anche il volume generato dal calcio dilettantistico e da quello di base, nonché le informazioni economiche relative alla FIGC e alle leghe calcistiche.

-  Nell'aprile 2018 la FIGC ha inoltre pubblicato sul proprio sito i dati relativi all'attività dei Procuratori Sportivi nel corso dell'anno 2017, in adempimento a quanto previsto dalla normativa FIFA "Regulations on Working with Intermediaries" nonché dal Regolamento per i Servizi di Procuratore Sportivo FIGC. Per ciascuna delle 3 categorie professionistiche, sono riportati il dato economico aggregato per calciatori e società e il riepilogo delle transazioni poste in essere dalle società con l'assistenza di Procuratori Sportivi per il periodo indicato.

Il percorso intrapreso dalla FIGC ha permesso alla Federazione di rappresentare, dal punto di vista della rendicontazione e della trasparenza, una delle best practice a livello mondiale nel settore delle organizzazioni sportive. Un attestato confermato recentemente anche dalla FIFA, dalla UEFA e da numerose Federazioni internazionali, nonché dai principali istituti di ricerca nel campo della trasparenza a livello europeo e mondiale, come peraltro testimoniato dalla recente relazione di *Transparency International*, che ha inserito la Federcalcio italiana tra le sole 14 (rispetto alle 211 affiliate alla FIFA) che rendono disponibili in modo trasparente tutti i principali documenti di riferimento relativi alla propria attività e al proprio profilo. Recentemente anche Richard Howitt, CEO dell'*International Integrated Reporting Council* (IIRC), il massimo organismo mondiale sugli standard di rendicontazione integrata e creazione di valore, ha espresso

un vivo apprezzamento per il percorso di trasparenza intrapreso dalla FIGC, individuata come “best practice” nel settore della rendicontazione tra le organizzazioni in ambito sportivo. È stato anche condiviso per il futuro un percorso finalizzato all’ingresso della FIGC nell’ambito dell’IIRC come prima esperienza compiuta in ambito sportivo ad avere intrapreso un approccio strategico alla rendicontazione integrata.

Il percorso di trasparenza intrapreso dalla FIGC ha permesso anche di introdurre un modello di rendicontazione che rappresenta la base e la linea guida per tutte le altre organizzazioni sportive che vorranno impostare un percorso di trasparenza simile a quello della Federcalcio. Questo aspetto rappresenta sicuramente un risultato di prestigio e di assoluta importanza, soprattutto nel rapporto con gli stakeholder nazionali e internazionali, interni ed esterni. Ma anche un nuovo punto di partenza, con l’obiettivo di valorizzare ancora di più il percorso di trasparenza anche in futuro, sempre alla ricerca di elementi di miglioramento e di innovazione.



120

1898-2018

FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO