

**Avv. Mattia Grassani**

**Analisi delle complessità legali delle  
attività social degli operatori del calcio**

**Milano, 30 agosto 2021  
Sheraton Hotel Milan San Siro Milano**

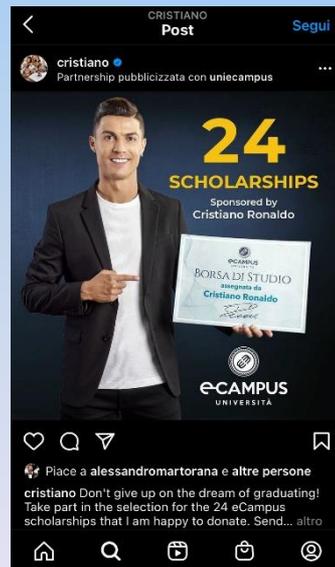
## CALCIATORI: SPORTIVI O 'FENOMENI SOCIAL'?



Condividono la propria quotidianità (Brozovic dal dentista)



Hanno un rapporto diretto con i followers (Chiellini che firma autografi)



Publicizzano prodotti e guadagnano tramite i social network (Ronaldo che sponsorizza Uniecampus)

## CLASSIFICA FOLLOWERS

### 1. Cristiano Ronaldo: 411, 9 milioni

[Re indiscusso dal punto di vista social](#) e del marketing, Ronaldo è stato in grado di trasformare il proprio nome in una delle aziende più di successo del mondo. Unico rappresentante della nostra Serie A in questa top 10, da quando è arrivato ha portato i numeri social della Juventus a quadruplicarsi: una macchina da visualizzazioni e interazioni. Vanta quasi il doppio dei follower di Neymar e Messi, secondo e terzo, ed è ovviamente primatista in tutte e tre le piattaforme prese in esame: **Facebook con 122 milioni, Instagram con 207 e Twitter con 82,9.**

### 2. Neymar Jr: 239, 6 milioni

### 3. Lionel Messi: 234, 8 milioni

### 4. James Rodriguez: 94,2 milioni

### 5. Gareth Bale: 88,1 milioni

### 6. Sergio Ramos: 77,6 milioni

### 7. Mesut Özil: 76,8 milioni

### 8. Marcelo: 75,6 milioni

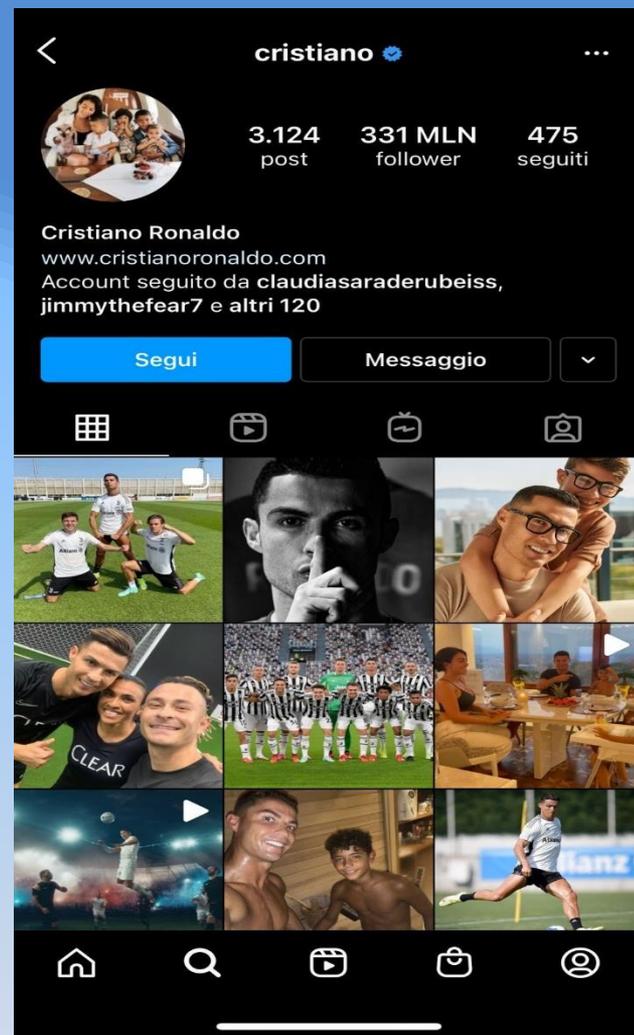
### 9. Luis Suarez: 71,4 milioni

### 10. Karim Benzema: 65,9 milioni

## In alcuni casi i singoli calciatori sono più seguiti dei club stessi a cui appartengono



Un membro del Direttivo del Liverpool, durante un'assemblea aperta, disse che *"in futuro, a parità di condizioni tecniche ed economiche, i club come il Liverpool compiranno calciatori col maggior seguito social e con una comunicazione ben strutturata"*.



Uno studio redatto da *Hopper* dal titolo **Instagram Rich List**, ha stilato una classifica che mette in ordine cento celebrità che hanno un profilo sul popolare social network, sulla base di quanto potrebbero monetizzare attraverso un loro post:

- **Cristiano Ronaldo** che può arrivare ad incassare **889 mila dollari per post**
- **Neymar** 704 mila dollari



In top 10 spiccano anche i nomi di **Gareth Bale** e **Zlatan Ibrahimovic** (per entrambi 200 mila dollari a post) e di Mohamed Salah (180 mila dollari).

# DIRITTI DI IMMAGINE DEI CALCIATORI

GESTITI DIRETTAMENTE

CEDUTI – IN TUTTO O IN  
PARTE - ALLA SOCIETA' DI  
APPARTENENZA

↓

POSSONO ESSERE COSTITUITE  
SOCIETA' AD HOC PER  
GESTIONE IMMAGINE  
ES. CR7.

↓

PERCEPIRE UN COMPENSO  
ULTERIORE RISPETTO ALLA  
RETRIBUZIONE

**Problema del manager: gestione dei conflitti – effettivi e potenziali – tra sponsor individuale e sponsor del club!**

Complesso bilanciamento tra



la libertà di espressione

la salvaguardia dei diritti  
dei terzi



Potenzialità lesiva amplificata dalla illimitata  
dimensione “virtuale” dei social network

**L'uso 'improvvido' dei social determina sempre un danno, a volte di immagine oltre tecnico**



**Il pregiudizio subito non è quantificabile**

Perdita di followers?

Perdita di possibilità commerciali?

Perdita di appetibilità del giocatore per altri club e per sponsor (per le società che gestiscono l'immagine)?

A ciò si aggiunga il pregiudizio 'tecnico' immediato (turbativa rispetto alla normale quotidianità del gruppo di lavoro)



**L'irrogazione di provvedimenti disciplinari da parte dei club, nei limiti previsti dall'Accordo Collettivo, non compensa il danno di immagine**

## ESEMPIO: L'USO DEI 'LIKE'

Un “like” può, a seconda delle circostanze, assumere i contorni:

- i) di un **cordiale messaggio di saluto a terzi** (colleghi o tifosi), ovviamente irrilevante sul piano disciplinare;
- ii) di un **mezzo** – dalla dubbia correttezza – **per la conduzione di una trattativa con il datore di lavoro** (es. un like ad un'altra società, o a una notizia di mercato che riguarda il calciatore);
- iii) di (condivisione e, perciò, di) **adesione personale ad un giudizio critico, se non offensivo, espresso da altri** nei riguardi di un collega, della dirigenza o dell'allenatore.

**FONDAMENTALE L'EDUCAZIONE ALL'UTILIZZO DEI SOCIAL**



**Douglas Costa**, su Instagram, ha messo 'mi piace' al post dell'account ufficiale bianconero che comunicava l'esonero di Sarri. L'annuncio è stato diffuso sul sito del club e sui social con un post che ha raccolto diversi like, tra i quali, appunto, anche quello del brasiliano che ha espresso, così, il proprio gradimento social all'esonero dell'allenatore.

## **PROFILI DI RESPONSABILITA' DISCIPLINARE**

### **ART. 23 DEL CODICE DI GIUSTIZIA SPORTIVA - Dichiarazioni lesive**

1. Ai soggetti dell'ordinamento federale è fatto divieto di esprimere pubblicamente giudizi o rilievi lesivi della reputazione di persone, di società o di organismi operanti nell'ambito del CONI, della FIGC, della UEFA o della FIFA.

2. La dichiarazione è considerata pubblica quando è resa in pubblico ovvero quando per i destinatari, il mezzo o le modalità della comunicazione è destinata ad essere conosciuta o può essere conosciuta da più persone.

**NON DIMENTICHIAMO LA RESPONSABILITA' OGGETTIVA DEL CLUB!!!**

## FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO

00198 ROMA - VIA GREGORIO ALLEGRI, 14  
CASELLA POSTALE 2450

### COMUNICATO UFFICIALE N. 312/AA

- Vista la comunicazione della Procura Federale relativa al provvedimento di conclusione delle indagini di cui al procedimento n. 960 pf 19/20 adottato nei confronti del Sig. Kangyang ZANG e della società F.C. INTERNAZIONALE MILANO SPA, avente ad oggetto la seguente condotta:

ZHANG KANGYANG, Presidente e legale rappresentante pro tempore dotato di poteri di rappresentanza della società F.C. Internazionale Milano S.p.A. all'epoca dei fatti, in violazione all'art. 4, comma 1, e dell'art. 23, comma 1, del Codice di Giustizia Sportiva, per avere lo stesso, a mezzo di una "storia" pubblicata sul social network "instagram" in data 2.3.2020, con riferimento alla rimodulazione del calendario del campionato di Serie A, espresso pubblicamente dichiarazioni lesive della reputazione del dott. Paolo Dal Pino, Presidente della Lega Nazionale Professionisti Serie A;

F.C. INTERNAZIONALE MILANO S.p.A., per responsabilità diretta ai sensi dell'art. 6, comma 1, e dell'art. 23, comma 5, del Codice di Giustizia Sportiva, in relazione alle condotte ascritte al Presidente e legale rappresentante pro-tempore dotato di poteri di rappresentanza;

- vista la richiesta di applicazione della sanzione ex art. 126 del Codice di Giustizia Sportiva, formulata dal Sig. Kangyang ZANG, e dal Sig. Giuseppe Marotta, in qualità di Legale Rappresentante, per conto della società F.C. INTERNAZIONALE MILANO S.p.A.;
- vista l'informazione trasmessa alla Procura Generale dello Sport;
- vista la prestazione del consenso da parte della Procura Federale;
- rilevato che il Presidente Federale non ha formulato osservazioni in ordine all'accordo raggiunto dalle parti relativo all'applicazione della sanzione di € 8000,00 (ottomila/00) di ammenda per il Sig. Kangyang ZANG, e € 5000,00 (cinquemila/00) di ammenda per la società F.C. INTERNAZIONALE MILANO S.p.A.;

si rende noto l'accordo come sopra menzionato.

Sanzione applicata dalla F.I.G.C. nei confronti del Sig. ZHANG KANGYANG, Presidente della società F.C. Internazionale Milano S.p.a., *per avere lo stesso, a mezzo di una 'storia' pubblicata sul social network 'instagram' [...] espresso pubblicamente dichiarazioni lesive della reputazione del dott. Paolo Dal Pino, Presidente della Lega Nazionale Professionisti Serie A*

Home / FEDERAZIONE / News /

In Breve

## Procura Federale: deferito Baronio per dichiarazioni contro Matuzalem

martedì 23 aprile 2013

Facebook Twitter WhatsApp Email

Il Procuratore Federale, esaminate le dichiarazioni rese in data 3 febbraio 2013, ha deferito dinanzi alla Commissione Disciplinare del Settore Tecnico della Figg Roberto Baronio, tesserato in qualità di allenatore di base per la SSd FutbolClub “per avere, al termine della gara svoltasi in data 3 febbraio 2013 tra Genoa e Lazio, con le dichiarazioni rese sul proprio profilo “Twitter”, espresso giudizi e/o rilievi offensivi e lesivi della reputazione del calciatore Matuzalem Francelino da Silva”. A titolo di responsabilità oggettiva anche il Futbolclub è stato deferito dinanzi alla Commissione Disciplinare Territoriale presso il Comitato Regionale Lazio.

### ALTRE NOTIZIE

 **CFR: Lotito eleggibile come Consigliere federale per la Lega Serie A**  
17 ottobre 2018

**Coppa Italia Femminile, i risultati del primo turno. A Roma Cf e Inter Milano i primi derby**  
16 settembre 2018

**TFN: 3 punti di penalizzazione al Chievo Verona, tre mesi di inibizione a Luca Campedelli**  
13 settembre 2018

**A Monaco la UEFA fa il punto su prevenzione e sicurezza nelle manifestazioni calcistiche**  
13 settembre 2018

Il Procuratore Federale ha deferito dinanzi alla Commissione Disciplinare del Settore Tecnico della F.I.G.C. Roberto Baronio, allenatore della SSd FutbolClub **“per avere, al termine della gara [...] Genoa – Lazio, con le dichiarazioni rese sul proprio profilo “Twitter”, espresso giudizi e/o rilievi offensivi e lesivi della reputazione del calciatore Matuzalem Francelino da Silva”**.

## RESPONSABILITA' CONTRATTUALE

### **VIOLAZIONE CLAUSOLE GENERALI DI CORRETTEZZA E BUONA FEDE (ARTT. 1175 E 1375 C.C.) E NORME DELL'ACCORDO COLLETTIVO**

- **tutela dell'organizzazione aziendale ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 2105 c.c.:** difendere la sacralità dello spogliatoio
- **divieto di interferire nelle scelte tecniche e gestionali della società (art. 10.6 A.C. LNPA):** le eventuali critiche rivolte all'allenatore, alla dirigenza o ai compagni debbano essere al più espresse a porte chiuse e non sui mezzi di comunicazione o, tanto meno, sui social!
- **Divieto di tenere comportamenti che possano arrecare pregiudizio all'immagine della società (art. 10.3 A.C. LNPA):** dov'è il confine tra vita privata e obblighi del dipendente in quanto personaggio pubblico?

# LIMITAZIONE DELLA LIBERTA' DI MANIFESTAZIONE DEL PENSIERO

Limitazioni ai comportamenti dei lavoratori sui social network



Difficoltà di determinare il confine dell'art. 10.4 dell'Accordo Collettivo LNPA  
*(‘Le prescrizioni attinenti al comportamento di vita del Calciatore sono legittime e vincolanti, previa accettazione delle stesse da parte del calciatore, accettazione che non potrà essere irragionevolmente rifiutata, soltanto se giustificate da esigenze proprie dell’attività professionistica da svolgere, salvo in ogni caso il rispetto della dignità umana’)*



**Mirko Antonucci**, calciatore della Roma in prestito al Vitoria Setubal, e la fidanzata si sono scatenati in una coreografia sulle note di un brano rap, con tanto di filtri a tema, postato su Tik Tok. Questo comportamento è stato però **ritenuto irrispettoso nei confronti del resto della squadra**, perché arrivato a poche ore da un brutto risultato dei *Sadinos*, che occupava il dodicesimo posto in classifica e con la zona europea piuttosto lontana. **Il Club portoghese ha immediatamente interrotto il prestito.**

**Marko Livaja** ebbe un battibecco con alcuni tifosi della tribuna, in seguito alla sostituzione durante Atalanta-Verona, che finì per avere una coda sui social network. Il profilo Facebook del calciatore fu preso d'assalto da supporters nerazzurri che, infuriati per quella reazione, lo invitavano a tornare in Croazia.



**La replica del calciatore non è stata delle più diplomatiche: “Venite con me in Croazia, italiani bastardi”.** Il commento è stato subito cancellato. Il calciatore ha poi pubblicato un messaggio di scuse, giustificando le espressioni utilizzate con alcune offese razziste ricevute. Troppo poco, il danno era già fatto: **Livaja è stato multato e messo fuori rosa.**



**Pietro Aradori**, giocatore di pallacanestro, negazionista sul Covid: *‘Il sistema sta gonfiando artificialmente una emergenza sanitaria che non esiste’*  
Questo il pensiero del giocatore della Fortitudo affidato ad un post Facebook che ha scatenato la rivolta di molti utenti. **La Società ha imposto la rimozione del post ed il cestista si è scusato pubblicamente sulla piattaforma social.**

## COME ARGINARE QUESTO FENOMENO?

*“Non possiamo arginare Instagram e Twitter.....  
I social sono strumenti che non possiamo fermare  
perché fanno parte della sfera privata dei  
giocatori o dei loro parenti...Non ci sono gli  
strumenti adatti per porre un freno”*

*Giuseppe Marotta  
13 giugno 2019*

## POSSIBILI SOLUZIONI

- **codice etico** del club sull'uso dei social;
- **corsi di formazione** predisposti da club e leghe ai sensi dell'art. 6.1 dell'Accordo Collettivo (*'La Società deve promuovere e sostenere, in armonia con le aspirazioni dei Calciatori con cui è legata da rapporto contrattuale, iniziative o istituzioni per il miglioramento ed incremento della cultura'*);
- **clausole** contrattuali;
- **sistema di sanzioni.**

## LA SOCIAL MEDIA POLICY

- Strumento di integrazione del contratto di lavoro che serve a specificare il contenuto degli obblighi previsti dall'Accordo Collettivo;
- Previsione di una disciplina dell'uso dei social, di programmi di formazione dei tesserati e di sanzioni predeterminate in caso di violazioni.

### **Problema:**

*Quid iuris* rispetto a una policy che, pur non vietando in toto l'uso dei social, preveda l'autorizzazione della società quale condizione per il caricamento di un contenuto da parte dell'atleta, al pari di quanto avviene, sulla scorta dell'art. 8 del contratto collettivo dei calciatori di Serie A, per lo svolgimento di attività extra-lavorativa?

# Social Media Guidelines della Football Association



## 3. Responsible use of social networking sites

### Guidance for Clubs and Leagues

The following guidance is provided not as an obstacle but to support clubs and leagues to manage their safeguarding responsibilities effectively. It aims to ensure children, young people, coaches, referees and adults in a position of trust are not subjected to improper online behaviour or improper allegations.

If a club decides that the most effective way of communicating to young people is via a social networking site then the club is **strongly advised to set up an account in the name of the club** and explicitly for use by named club members, parents and carers solely about football matters e.g. fixtures, cancellations and team selection.

Coaches, referee mentors, club officials and others in a position of trust in football need to act responsibly both on and off the field and this includes the use of electronic communications.

Therefore The FA would suggest that as a general principle coaches, managers etc should avoid using social networking sites as the primary way of communicating with players. Children and young people should be advised by their coaches, parents/carers and CWO to always tell an adult they trust about communications that make them feel uncomfortable or where they've been asked not to tell their parent/carer about the communication.

The following is best practice in relation to social networking.

- Do**
- ensure all the privacy settings are locked so that that the page(s) are used explicitly for club or league matters and are not used as a place to meet, share personal details or have private conversations
  - nominate a club/league official to monitor the club/league social networking page regularly and remove access for anyone behaving inappropriately
  - make sure everyone within your club knows who is responsible for monitoring the content of the social networking areas and how to contact them
  - provide all users with The FAs best practice guidance on using social networking sites

- gain written parent/carer permission before access is given to U18s
- inform the CWO if you have received inappropriate communications online, keeping a record of any inappropriate, threatening or offensive material as this may be needed as evidence.

#### Don't

Unless a child/young person is a direct relation, the coaches, managers, referees, medics and club officials should not:

- accept as a friend, players or referees U18 on social networking sites they are members of or share their own personal social networking sites with children or young people involved in youth football
- make contact with children or young people known through football outside of the football context on social networking sites
- use internet or web based communications to send personal messages of a non football nature to a child or young person
- engage in any personal communications, "banter" or comments.

#### Further FA guidance is available on the following areas:

- Social networking, websites, mobile phones, and email communications
- Running a website - Do's and Don'ts
- Responsible use of Social Networking sites
- Communicating responsibly with Young Leaders, Coaches and Referees Under 18
- Using Texts and Emails with U18s - Do's and Don'ts
- Guidance for parents/carers - Responsible use of text, email and social networking sites
- Guidance for U18s using: Club WebPages, Social Networks, Email and Texts

#### Acknowledgements

The FA would like to acknowledge that the development of this guidance has been assisted by guidance written by the Amateur Swimming Association, England and Wales Cricket Board, Child Protection in Sport Unit and Child Exploitation Online Protection centre.

A conferma della delicatezza della questione nonché della necessità di bilanciamento tra la libertà di manifestazione del pensiero e la tutela dei diritti dei terzi, la Football Association inglese ha pubblicato una guida di condotta che le società e le leghe possono adottare per limitare gli episodi spiacevoli causati dall'imprudente utilizzo dei social da parte dei propri tesserati.

# ESEMPI DI CLAUSOLE CONTRATTUALI

i) consentire, che la Società realizzi ogni iniziativa ritenuta opportuna ai fini dello sfruttamento dell'immagine collettiva della squadra (almeno tre calciatori ed eventualmente l'Allenatore, a scelta della Società) ed individuale dei singoli tesserati.

9.4 \_\_\_\_\_ è tenuto all'assoluto dovere di riservatezza, ed in particolare:

a) si impegna e obbliga a condividere e redigere, d'intesa con la Società, ogni comunicato e/o espressione del proprio pensiero diffusa su qualsivoglia mass media, ivi compresi i social network ed il proprio sito web personale, ove esistente, in Italia e all'estero, obbligandosi, altresì, a non rilasciare interviste non autorizzate dalla Società e a non esprimere, al di fuori delle riunioni tecniche o, comunque degli incontri di natura tecnica con i dirigenti della Società, giudizi sulla qualità dei calciatori nonché valutazioni inerenti alla struttura dirigenziale, organizzativa e logistica della Società. A titolo esemplificativo, ma non esaustivo, riguardanti uffici, *facilities* e *utilities*;

b) si impegna e si obbliga a rispettare le strategie di comunicazione della Società e mantengano la massima riservatezza in ordine alle informazioni apprese in ragione del conferimento dell'incarico di cui al presente contratto. In particolare, sarà vietato, \_\_\_\_\_ rilasciare alcuna dichiarazione o esternazione riguardanti la Società o propri tesserati, l'Allenatore e/o strategie o politiche aziendali della Società, sotto qualsiasi forma e mezzo, mediante utilizzo di social network o qualsivoglia altro mezzo di comunicazione, e, pubblicamente o privatamente, nei confronti di qualunque soggetto, con ciò intendendosi sia organi di informazione sia soggetti diversi \_\_\_\_\_ o dalla Società, che non sia previamente condivisa con la Società;

c) si impegna e si obbliga a non assumere comportamenti che possano compromettere e/o danneggiare l'immagine della Società, del suo Presidente, dei suoi amministratori, dirigenti e collaboratori;

- g) comunicare alla Società i propri account ufficiali esistenti sui social network (quali, ad esempio Facebook, Twitter, ecc.) e l'apertura di nuovi account;
- h) sottoporre alla Società le dichiarazioni e i contenuti (immagini, video, fotografie, ecc.) relativi o comunque connessi alle attività, sportive e non, della Società – ma non comprendenti dichiarazioni e contenuti strettamente correlati alla prestazione personale del Calciatore come sportivo, alla sua vita privata o legata a uno sponsor personale – che il Calciatore intende pubblicare sui social media attraverso i suoi account ufficiali, al fine di ottenere un'autorizzazione preventiva, che la Società non può negare senza giustificato motivo;

restando il rispetto dell'obbligo di fedeltà di cui all'art. 9.1 del presente Accordo.

10.3. \_\_\_\_\_ si obbliga altresì, all'atto della stipula del presente contratto, ad informare il Direttore

Comunicazione *pro-tempore* se titolare di:

10.3.a) Profilo twitter e/o instagram ufficiali e/o di altri social network;

10.3.b) Profilo facebook

10.3.c) Sito internet personale.

10.4. In caso di titolarità di profili e/o sito internet personale di cui all'art. 10.3 che precede, \_\_\_\_\_ si impegna a non divulgare notizie, curiosità e/o informazioni che esulano dalla sfera privata e che possano riguardare e/o dare informazione – direttamente o indirettamente – sulla Prima Squadra e/o su \_\_\_\_\_ e/o rappresentanti della stessa.

10.5. In caso di titolarità di profili e/o sito internet personale di cui all'art. 10.3 che precede, \_\_\_\_\_ si impegna a comunicare altresì se gli stessi sono gestiti autonomamente o dati in gestione ad un terzo al quale è stata demandata la cura della propria immagine. In quest'ultimo caso, \_\_\_\_\_ si impegna – anche ai sensi e per gli effetti dell'art. 1381 cc – affinché il terzo rispetti il presente contratto ed in particolare il presente art. 11.

- 3.10** Per effetto della cessione quivi contemplata, il **CLUB** avrà inoltre il diritto di creare siti internet e domini e di registrare marchi aventi ad oggetto e/o comunque connessi all'immagine, al nome, alla voce e/o al volto del **Calciatore**, ed a sfruttare i predetti siti, domini e marchi a propria insindacabile discrezione, acquisendo altresì la titolarità, in via esclusiva ed assoluta, dei proventi eventualmente derivanti da ciascuno di tali sfruttamenti; al riguardo le Parti convengono che il **CLUB** ha tra l'altro il diritto di accedere al sito internet e/o alla/e piattaforma/e "social" (e/o alle relative pagine e/o account) del **Calciatore**, inserendo espresse comunicazioni anche a nome del **Calciatore**, il quale con la sottoscrizione del presente Contratto da espresso mandato al **CLUB**, ad effettuare tali inserimenti, con conferma di rato e valido, e rinunciando il **Calciatore** a qualsiasi eccezione al riguardo ed impegnandosi a fornire al **CLUB** le chiavi di accesso a detti sito internet e/o piattaforme "social" (e/o alle relative pagine e/o account); nel caso in cui il **Calciatore** non dovesse ancora avere un sito internet e/o una o più piattaforme "social" (e/o le relative pagine e/o account), il suddetto mandato si estende anche, con conferma di rato e valido, e rinunciando il **Calciatore** a qualsiasi eccezione al riguardo, al diritto di aprire nel nome del **Calciatore**, i suddetti sito internet e/o piattaforme "social" (e/o le relative pagine e/o account).
- 3.11** Il **CLUB** avrà pieno diritto di negoziare con terzi qualsiasi contratto e corrispettivo relativo allo sfruttamento ed utilizzazione delle **Produzioni** e dei *Diritti Immagine* (ivi compresi eventuali inserimenti o citazioni di natura pubblicitaria o promozionale da inserire nelle piattaforme social del **Calciatore** e di cui all'art. 3.10) che precede ed eventuali abbinamenti dell'*immagine*, il *nome*, il *volto*, la *firma* e la *voce* del **Calciatore**, come "Testimonial", con prodotti e servizi di terzi; pertanto qualsiasi provento e/o incasso derivante dallo sfruttamento delle **Produzioni** e dei *Diritti Immagine*, diretto o indiretto e da qualunque altro contratto (ivi compresi i proventi derivanti da eventuali inserimenti o citazioni di natura pubblicitaria o promozionale da inserire nelle piattaforme social del **Calciatore** e di cui all'art. 3.10) che precede ed i proventi derivanti dall'abbinamento dell'*immagine*, il *nome*, il *volto*, la *firma* e la *voce* del **Calciatore** come "Testimonial" con prodotti e servizi di terzi, concluso dal **CLUB**, spetta e spetterà esclusivamente al **CLUB**.

**GRAZIE PER  
L'ATTENZIONE**