

120
1898-2018
FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO



2017

Rapporto di attività

FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO

INDICE

PREMESSA	3
SCENARIO DI RIFERIMENTO	4
EXECUTIVE SUMMARY	4
IL MODELLO DI GESTIONE	9
1. CAPITALI GESTITI	9
 Il Capitale Economico	9
 Il Capitale Produttivo e Naturale	14
 Il Capitale Umano	15
 Il Capitale Intellettuale e Organizzativo	17
 Il Capitale Sociale e Relazionale	20
2. VALORIZZAZIONE DEGLI ASSET PRINCIPALI	27
3. LA DIMENSIONE INTERNAZIONALE	33
4. LA FORMAZIONE TECNICA	36
5. ATTIVITA' DEGLI UFFICIALI DI GARA	38
6. IDENTITA' COORDINATA E VALORIZZAZIONE COMMERCIALE	41
7. ATTIVITA' REGOLATORIA	44
APPENDICE	51
 Organigramma FIGC	53
 Bilancio FIGC 2017 - Relazione sulla gestione	57
 Bilancio Federcalcio Servizi Srl 2017	73
 Agenda attività federali	87

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 diciassette “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 diciassette diverse aree federali trimestralmente trasmettono un rapporto di sintesi delle attività svolte che confluisce 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 “trasparenza”:

- il **Bilancio Integrato**: rendiconta con un maggior dettaglio il “valore” creato dalla Federazione e dal calcio italiano, a beneficio dei principali stakeholder. Tale documento, infatti, costituisce sin dalla edizione del 2015 un’evoluzione del Bilancio Sociale (2012, 2013 e 2014) arricchito di una sezione sul Modello di Gestione della Federazione, che propone un’analisi della mission, della governance, dell’assetto organizzativo e delle attività strategiche della FIGC.
- il **bilancio di esercizio**;
- il **bilancio previsionale**;
- il **ReportCalcio**: analizza i numeri relativi alla dimensione dell’attività 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 di un’analisi dei modelli di governance del calcio professionistico e il benchmark internazionale, con i dati dei principali campionati europei e mondiali.



SCENARIO DI RIFERIMENTO

Per la Federazione Italiana Giuoco Calcio, il 2017 è stato un anno di consolidamento strutturale contraddistinto da una forte accelerazione sui programmi di sviluppo nei settori strategici. Il Modello di Gestione ha identificato i propri cinque Capitali, veri pilastri interconnessi, su cui si basa l'attività federale: il Capitale Economico, il Capitale Produttivo e Naturale, il Capitale Umano, il Capitale Intellettuale e Organizzativo e in ultimo il Capitale Sociale e Relazionale.

La dimensione sportiva è rimasta centrale nella strategia generale federale. Nel 2017, nonostante la mancata qualificazione al Mondiale di Russia 2018, si è verificato un aumento dell'attività del Settore Giovanile e Scolastico, di quella del Settore Tecnico e anche di quella delle nostre Nazionali giovanili femminili e maschili che hanno raggiunto tutte le fasi finali europee, grazie agli importanti investimenti economici e di risorse umane effettuati.

Nel marzo 2017 c'è stata l'elezione del Presidente Carlo Tavecchio e del Consiglio federale per il quadriennio olimpico 2016-2020, ma nel novembre a seguito delle dimissioni del Presidente, è decaduto tutto il Consiglio federale arrivando poi a fine gennaio 2018 al commissariamento da parte del CONI.

EXECUTIVE SUMMARY

E' stato portato a regime l'efficiamento organizzativo con una decisa stabilità di bilancio certificata dal risultato di esercizio 2017, positivo per 4,5 milioni di euro nonostante l'ulteriore taglio subito da parte del CONI e la mancata qualificazione al Mondiale di Russia 2018. Tutti i principali indici economici, finanziari e patrimoniali sono risultati in crescita raggiungendo il più alto livello mai conseguito. La FIGC ha potuto investire le risorse necessarie per intraprendere nuove sfide in ottemperanza alla propria mission. Tutte le decisioni intraprese sono state caratterizzate da una visione chiara del futuro, una strategia che ha ispirato sia le innovazioni interne sia i progetti col maggiore impatto verso l'esterno.

Nell'ambito del piano strategico, lo sviluppo dei Capitali gestiti è stato determinante per la crescita. Parlando del Capitale Produttivo e Naturale, il 2017 ha visto operazioni di patrimonializzazione e valorizzazione degli asset sia su Roma, con il riscatto anticipato del leasing della sede di via Campania tramite un finanziamento a tasso zero e altre opere sulle sedi di Via Allegri e via Po, ma anche e soprattutto sul Centro Tecnico Federale Coverciano, dove sono stati eseguiti grandi opere di ristrutturazione impiantistica e architettonica. I lavori hanno riguardato il rifacimento dei cinque campi da gioco, del comparto medico, degli spogliatoi e delle tribune, la messa in sicurezza dell'intero complesso, la completa rivisitazione dello stile e dell'arredamento interno del Centro, con l'aiuto delle più importanti aziende del Made in Italy. Pianificati inoltre gli interventi per la trasformazione della palestra grande in centro convegni (lavori conclusi nel maggio 2018) e del sottopalestra,

che sarà predisposto con nuove aule modulari per la formazione tecnica, insieme al nuovo centro di performance e biomeccanica.

Grande attenzione è stata dedicata al Capitale Umano. Il 2017 ha visto la prosecuzione e l'ampliamento della progettualità relativa alla formazione professionale e alla stesura di un piano di crescita per le risorse meritevoli. È aumentata la somma per la premialità economica a fronte di parametri oggettivi legati ai risultati di area e a quelli complessivi aziendali per il personale dipendente.

Di grande rilevanza anche l'attenzione rivolta al welfare aziendale, con l'introduzione di controlli medici gratuiti di prevenzione presso l'Istituto di Medicina dello Sport del CONI, l'istituzione del compleanno azzurro e l'erogazione di anticipi sulla retribuzione per l'acquisto di libri scolastici.

Anche il Capitale Intellettuale e Organizzativo ha visto implementazioni degne di nota: dalla struttura interna aziendale con l'istituzione dell'Area Business e dell'Area Eventi Speciali, alle innovazioni tecnologiche con l'introduzione di SAP come nuovo modello ERP amministrativo contabile integrato, a cui aggiungere i progetti in fase di finalizzazione quali quelli del lancio del portale @FIGC.it, della piattaforma Big Data Football Management e quello del Portale del dipendente.

Sul fronte del Capitale Sociale e Relazionale, KickOff 2017, terza edizione del più grande serbatoio di pensiero del calcio italiano, ha continuato a produrre risultati tangibili e ha portato anche all'organizzazione del primo Hackathon (spin-off dell'edizione 2016), che ha visto la FIGC quale prima Federazione calcistica al mondo ad averne organizzato uno. Nuove idee e progetti sono partiti anche nell'ambito della valorizzazione del patrimonio culturale e del fan engagement: tra queste "Giocare a Coverciano", "A tavola con i Campioni", "Un Goal per la Salute" e "Calcio Education" hanno centrato gli obiettivi di avvicinare e attrarre i ragazzi al calcio e ai suoi valori tecnici educativi. Il 2017, inoltre, ha visto il raggiungimento dei 100.000 iscritti al canale Vivo Azzurro su YouTube, premiato con il Silver Play Button Award.

La FIGC da numerosi anni è fortemente impegnata sul piano della dimensione sociale. Oltre ad aver continuato e perfezionato il proprio piano di azione, ha realizzato il programma "Il Calcio aiuta" tramite un sostegno economico mirato per le 224 società calcistiche di 134 Comuni e di 4 Regioni delle aree colpite dagli eventi sismici del 2016.

Per quanto riguarda i programmi di inclusione, si segnala il Progetto RETEI, nato nella prima edizione di KickOff, promosso e sviluppato nel 2015 dal Settore Giovanile e Scolastico della FIGC in collaborazione con il Ministero degli Interni e l'ANCI e con il coinvolgimento diretto degli SPRAR (Sistema di Protezione per Richiedenti Asilo e Rifugiati). Il progetto, rivolto ai minori stranieri non accompagnati e neo maggiorenni (16-19 anni) richiedenti protezione internazionale è mirato a favorire l'interazione e i processi di inclusione sociale ed interculturale attraverso il calcio. Nel 2017 il progetto ha visto una crescita nei numeri, con la partecipazione di 30 SPRAR e 397 ragazzi. Nei primi mesi del 2018 la FIGC ha dato continuità all'iniziativa, con l'organizzazione della quarta edizione, che continua a vedere aumentare il numero di ragazzi coinvolti (508 provenienti da 39 SPRAR) e che ha ottenuto il supporto della

UEFA; il Progetto RETE! è stato infatti inserito nell'ambito del programma "Football and Refugees Grant Scheme 2017-2018".

Di grande rilevanza, inoltre, l'attività svolta dalla FIGC in sinergia con il MIUR. Le diverse iniziative sviluppate sono state inquadrate in un unico progetto didattico-sportivo, denominato "Valori in Rete", una progettualità trasversale che interessa i ragazzi in età scolare e che ha visto nel 2016-2017 il coinvolgimento complessivo di quasi 200.000 studenti.

Con riferimento alle politiche che hanno un impatto diretto sull'intero movimento, la FIGC ha posto al centro della sua strategia la valorizzazione di alcuni dei suoi asset strategici: i giovani, le Nazionali, il calcio femminile e la formazione. Per quello che riguarda i giovani, l'implementazione dei programmi di sviluppo, primo fra tutti quello dell'attivazione dei Centri Federali Territoriali e l'organizzazione dei campionati giovanili nazionali, così come quelli dei campionati studenteschi in accordo con il MIUR, confermano l'importante ruolo giocato dal Settore Giovanile e Scolastico nel rilancio tecnico-qualitativo-educativo del nostro calcio. In maniera trasversale si è puntato sulla formazione, sul miglioramento costante della qualità nelle attività svolte e sul rafforzamento dell'aspetto organizzativo.

Un aspetto in particolare dove si è registrata una forte crescita, sia in termini numerici che di qualità nei servizi resi, riguarda l'attività di formazione, svolta attraverso il Settore Tecnico, delle figure professionali previste dai regolamenti federali: tecnici, osservatori, direttori sportivi, match analyst e preparatori atletici. Il grande lavoro di qualificazione intrapreso ha consentito di ampliare lo spettro delle competenze rispetto al passato, rafforzando sia in Italia che all'estero l'immagine di Coverciano quale polo formativo calcistico d'élite.

Il 2017 è stato anche l'anno dell'introduzione del sistema VAR (Video Assistant Referees) nel campionato di Serie A. Grazie alla collaborazione con la Lega Serie A e l'AIA, la Federazione ha presentato a IFAB e FIFA i risultati del primo anno di sperimentazione offline, chiedendo l'autorizzazione ad introdurla online a partire dalla stagione 2017-2018 così da rendere l'Italia leader nel settore. È stata particolarmente apprezzata a livello internazionale l'installazione a Coverciano del primo simulatore VAR per migliorare la tecnica e la confidenza con il protocollo approvato dall'IFAB. Coverciano è stata anche scelta quale sede per il ritiro pre Mondiali degli arbitri FIFA.

Il calcio femminile è stato centrale nelle varie attività federali con focus principali legati all'aumento delle tesserate, alla formazione di allenatori/trici specializzati, alla promozione attraverso campagne di comunicazione, agli investimenti sulle Rappresentative Nazionali e a tutti i punti presenti nel programma approvato dal Consiglio federale nel 2015 e successivo aggiornamento nel 2017.

Per identificare al meglio la profonda trasformazione organizzativa e strategica compiuta dalla FIGC negli ultimi anni, la Federazione ha completato poi un profondo processo di rebranding con la presentazione di un nuovo e moderno logo, con l'utilizzo di un font dedicato e la conseguente l'applicazione di un nuovo manuale di brand identity.

Molto intensa è risultata l'attività regolatoria condotta dall'Area che fa riferimento

alla Segreteria federale, compresa quella degli Organi di Giustizia, nonché l'adempimento della funzione normativa che sovrintende e indirizza l'attività delle altre componenti federali. In questo senso, particolare rilevanza l'hanno avuta le modifiche e l'implementazione delle norme e dei regolamenti federali, tra i quali spicca la firma del "Protocollo d'Intesa sulla Fruizione degli Stadi" con il Ministero dell'Interno che ha aperto una nuova era nella gestione degli eventi calcistici, oltre alla rimodulazione dei criteri e principi del calcio professionistico.

Il controllo gestionale ha avuto una forte spinta. Avendo come obiettivo la trasparenza e l'efficienza, le attività di controllo della gestione economica hanno avuto nel nuovo sistema operativo SAP un grande aiuto tecnico, con valutazioni trimestrali dell'andamento del budget.

Sempre in risposta ad obiettivi di trasparenza ma anche di efficienza, per la prima volta dopo anni la FIGC ha richiesto, attraverso la Federcalcio Servizi Srl, un accurato audit ambientale negli immobili del Centro Tecnico Federale e di Roma allo scopo di definire il quadro delle condizioni e identificare eventuali criticità. Per ognuna di quelle riscontrate e localizzate, sono stati comunque definiti ed intrapresi nel 2017 i programmi di monitoraggio e bonifica, riuscendo già nel corso dell'anno a terminare il 90% delle attività su Coverciano e prevedendo la conclusione dei lavori entro il 2018.

Per il Centro Tecnico Federale di Coverciano è stato, inoltre, predisposto un documento riepilogativo sui lavori attualmente in svolgimento e rivolti in particolare alla messa in sicurezza di alcune aree, insieme all'introduzione dei nuovi impianti termici e di condizionamento.

Per quanto riguarda il D.lgs. 231, l'Organismo di Vigilanza (OdV) ha definito i flussi informativi con le varie aree della Federazione, predisposto una procedura in tal senso e avviato l'attività di revisione del Modello di Organizzazione, gestione e controllo (MOG), parte generale e speciale.

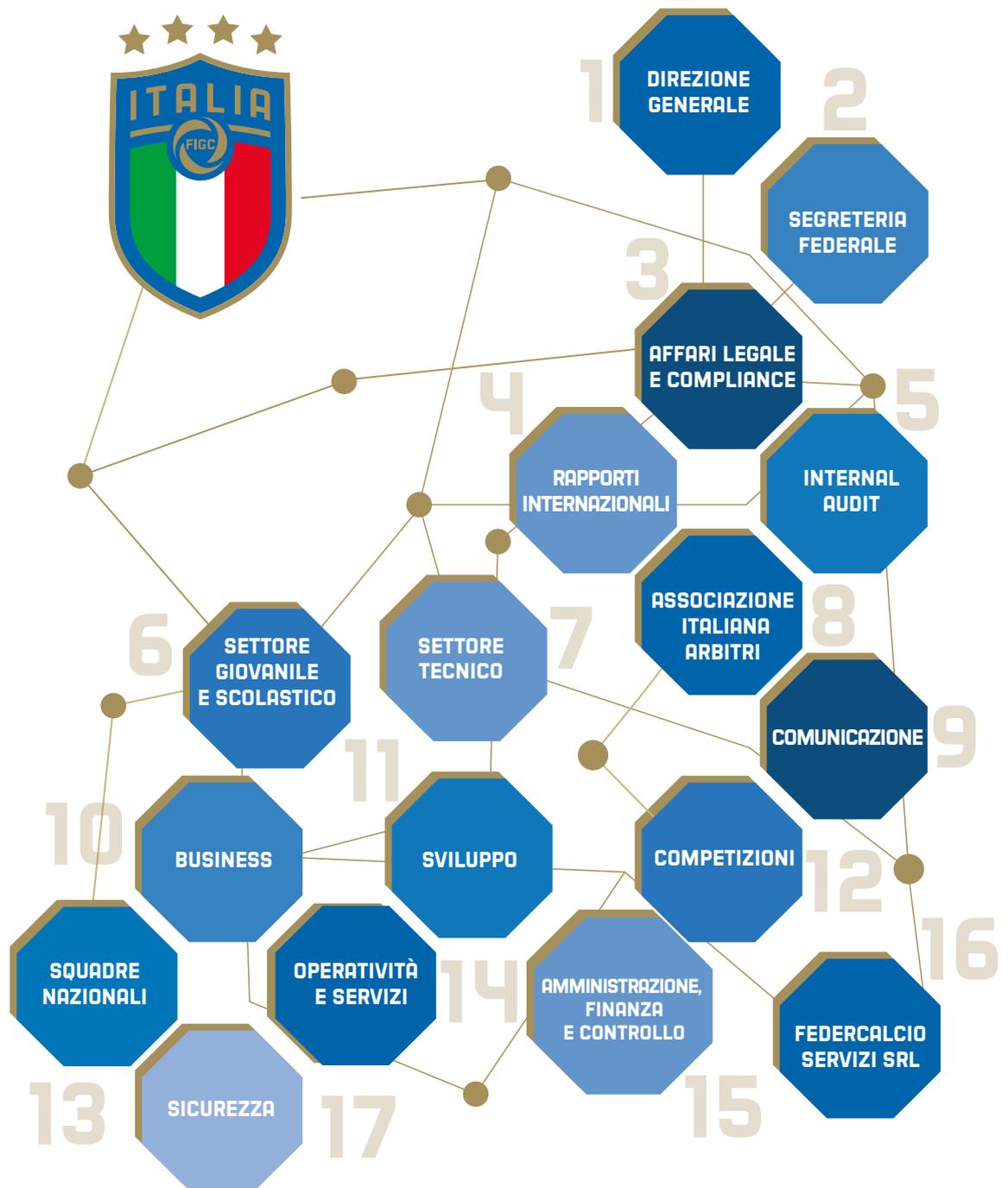
OdV e Internal Audit, inoltre, hanno condotto attività di verifiche, volte al consolidamento del Sistema di controllo interno attraverso osservazioni/rilevazioni, raccomandazioni e suggerimenti diretti delle funzioni di riferimento per la costruzione di percorsi di sviluppo gestionale e operativo. Gli ambiti di interesse sono stati: sicurezza interna, acquisti, organizzazione di eventi AIA e gestione dei flussi monetari e finanziari ai fini del D.lgs. 231.

E' stato inoltre impostato alla fine del 2017 il percorso volto all'aggiornamento del Risk Assessment, finalizzato alla predisposizione di un Piano di Audit in grado di coprire un arco temporale più ampio.

Considerando lo scenario internazionale, sono stati ottenuti grandi risultati e attestati di stima sull'operato della FIGC e dei suoi dirigenti. Grazie all'intensificarsi delle relazioni bilaterali con le altre Federazioni, il Direttore Generale della Federazione Michele Uva è stato eletto nel Comitato Esecutivo della UEFA e nominato Vice Presidente. È stata assegnata alla FIGC l'organizzazione del Campionato Europeo Under 21 del 2019 e la gara inaugurale del Campionato Europeo 2020, tutto frutto di una crescente credibilità.

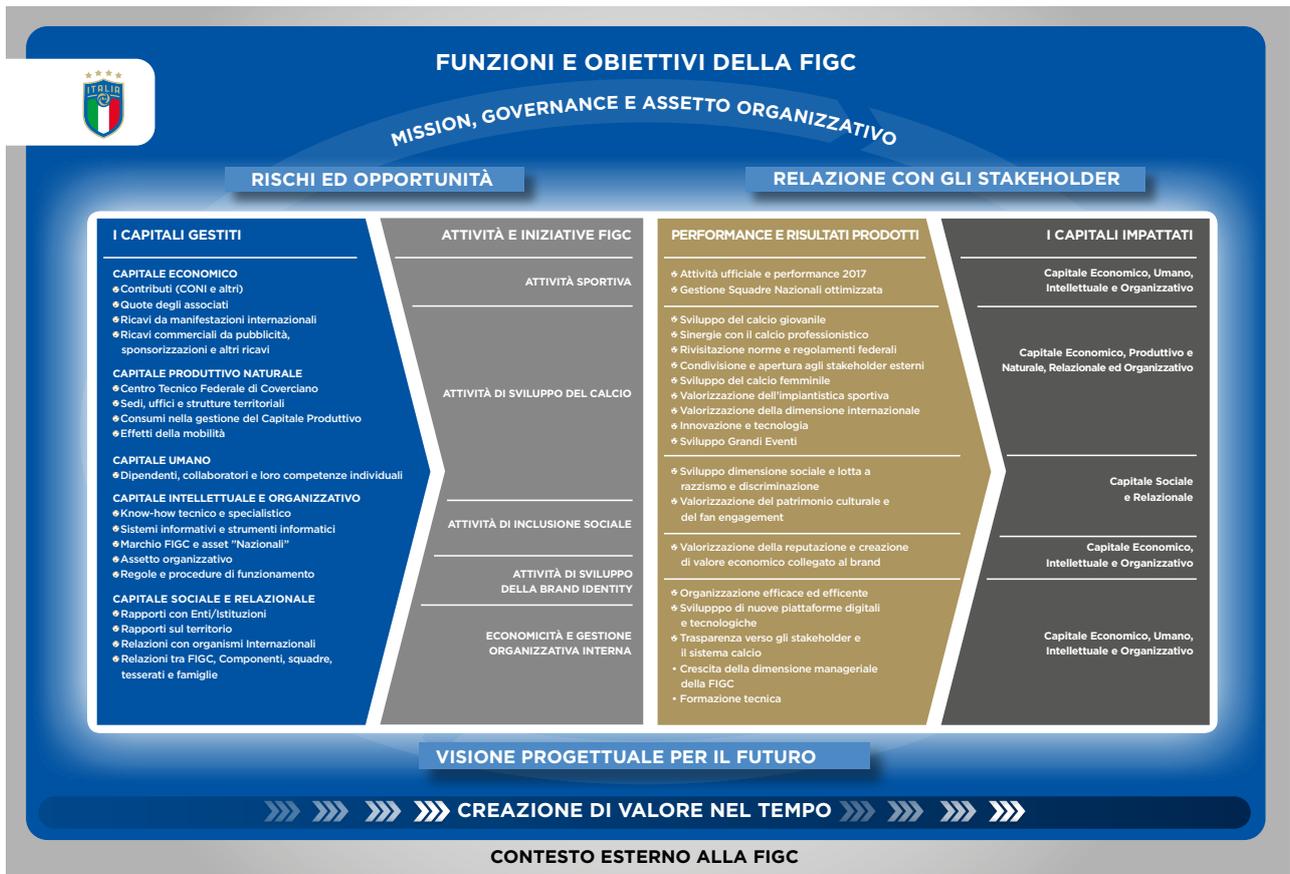
Inoltre sul Campionato Europeo Under 21 2019, il Governo ha stanziato un contributo straordinario di cinque milioni di euro a favore della FIGC, con la finalità di finanziare le opere infrastrutturali (stadi) e il piano promozionale dell'evento.

Tutte le attività sopra delineate e molte altre trovano un maggior dettaglio nel seguito del presente Rapporto di Attività 2017 e nei Management Report redatti dalle diciassette aree di funzione di cui la struttura organizzativa della FIGC è composta.



★★★ LE 17 STRUTTURE COINVOLTE ★★★

IL MODELLO DI GESTIONE



1. I CAPITALI GESTITI

Il Capitale Economico

Il **Capitale Economico** è stato oggetto di particolare interesse da parte della dirigenza federale.

Il Bilancio Consuntivo 2016, approvato nel giugno 2017, ha evidenziato un risultato di esercizio positivo di 5,9 milioni di euro con un Patrimonio Netto di 46,8 milioni di euro ed un incremento dell'Attivo Circolante di circa 17 milioni di euro, a fronte di un decremento dei debiti (al netto degli acconti) di circa 8,5 milioni.

Nell'aprile 2018 è stato approvato il **Bilancio Consuntivo 2017**, che ha registrato un Risultato di Esercizio positivo per 4,5 milioni di euro, nonostante sia stato condizionato da ulteriori tagli del contributo CONI (6,7 milioni di euro in meno rispetto al 2016), che hanno indotto lo studio di percorsi strategici alternativi per la sostenibilità della FIGC. Il trend degli indicatori economici evidenzia un significativo miglioramento dei dati che risultano, in assoluto, i migliori degli ultimi 10 anni.

- MOL (Margine operativo Lordo): 34,1 milioni di euro rispetto ai 15,1 milioni di media decennale
- Risultato Operativo: 18,7 milioni di euro rispetto ai 7,5 milioni di media decennale

In forte crescita anche il rapporto tra il MOL ed il Valore della Produzione, che raggiunge il dato più alto tra quelli registrati dal 2004. L'indicatore negli ultimi 4 anni è passato dal 9% del 2014 al 20,9% del 2017. Da un punto di vista patrimoniale, la Federazione presenta una solida posizione finanziaria con un'eccedenza complessiva tra attivo e passivo a breve termine ed una capacità di gestione effettuata, esclusivamente, attraverso capitale proprio. I principali indici evidenziano una costante crescita del Patrimonio Netto, attestatosi a 51,3 milioni di euro.

Il Valore della Produzione, è stato pari a 162,9 milioni di euro, con una flessione di 11,2 milioni di euro, rispetto al 2016. Tale diminuzione è legata alla riduzione dei contributi CONI (- 6,7 milioni) e all'assenza dei ricavi derivanti dalla partecipazione della Nazionale A al Campionato Europeo 2016 (- 14,0 milioni) compensata, tuttavia, dai maggiori diritti televisivi (+ 13 milioni), relativi alle gare di qualificazione disputate in Italia nel 2017. Le ulteriori voci di ricavo, non strutturali, che hanno influenzato il Valore della Produzione, sono collegate ai minori introiti derivanti dalle sanzioni inflitte dalla Giustizia Sportiva e alle risorse derivanti dai c.d. "ripescaggi", destinate dal Consiglio federale alle rispettive Leghe e al Fondo di solidarietà per calciatori, allenatori e preparatori atletici.

I Costi di Produzione, pari a 144,3 milioni, risultano in diminuzione, rispetto al 2016, di 8,7 milioni, e sono costituiti dai Costi dell'Attività Sportiva e dai Costi di Funzionamento. I Costi dell'attività Sportiva, che hanno assorbito 94 milioni di euro e hanno inciso per circa il 58% sul Valore della Produzione totale, hanno registrato un decremento di 11 milioni di euro, rispetto al 2016, in relazione all'assenza dei costi di partecipazione della Nazionale A ad Euro 2016 (- 5,2 milioni) e alla riduzione dei compensi dello staff tecnico della Nazionale A (- 4,0 milioni). La contrazione riscontrata risulta coerente rispetto al decremento registrato dal Valore della Produzione. I Costi di funzionamento, pari a 34,8 milioni, hanno registrato un valore sostanzialmente invariato rispetto al 2016.

Per quanto concerne il **bilancio di Federcalcio Servizi Srl**, società controllata dalla FIGC, l'esercizio 2017 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 avere 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 2017 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 2017 si registra un totale delle immobilizzazioni pari a 32,4 milioni ed un attivo circolante di quasi 10 milioni, a fronte di un patrimonio netto di 44,2 milioni e debiti per 1,5 milioni. A livello di Conto Economico, l'esercizio al 31 dicembre 2017 si chiude con un risultato positivo d'esercizio pari ad oltre 0,2 milioni. I ricavi delle prestazioni sono pari a 6,2 milioni, con un totale Valore della Produzione pari a 7,2 milioni.

IL CONTO ECONOMICO FIGC 2017



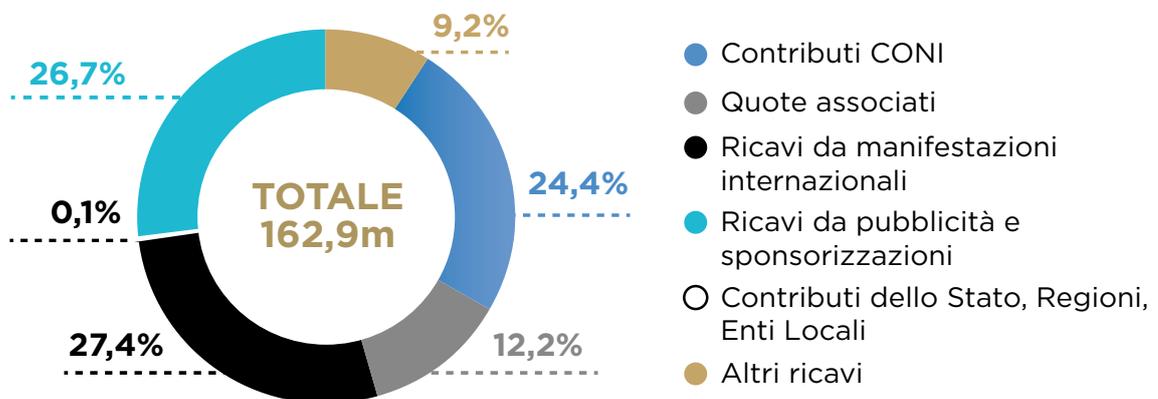
RISULTATI ECONOMICI

- L'esercizio 2017 chiude con un **Risultato Netto** in utile per **€ 4,5 MILIONI DI EURO**
- Il **Risultato Ante Imposte** si attesta a **€ 18,7 milioni**, mentre le **imposte totali** sono pari a **€ 14,2 milioni**.
- Il **Risultato Operativo** è pari a **€ 18,7 milioni**, ed ha assorbito a ammortamenti per 1,8 milioni (+92% rispetto al 2016, principalmente a causa degli interventi infrastrutturali operati sul Centro Tecnico Federale di Coverciano), insieme ad accantonamenti fondi rischi ed oneri futuri per 11 milioni e oneri diversi di gestione per 1,2 milioni.
- Il **Margine Operativo Lordo** si attesta a **€ 34,1 milioni**.



VALORE DELLA PRODUZIONE

- L'esercizio al 31 dicembre 2017 si chiude con un totale del **Valore della produzione** pari a **€ 162,9 milioni di euro**.



COSTO DELLA PRODUZIONE

- Il **Costo della Produzione** nel 2017 ammonta a **€ 144,3 milioni**.
Principali voci di costo:
 - **Sistema arbitrale: € 56,1m** (39% del CdP)
 - **Squadre Nazionali: € 30,0m** (21% del CdP)
- L'investimento complessivo nel **calcio giovanile** ammonta a **€ 24,1 milioni**
- Il **Costo del Lavoro** incide per il 12,1% sul costo della Produzione, mentre le **Spese Generali** pesano per l'11,9%

IL TREND DEI KPI

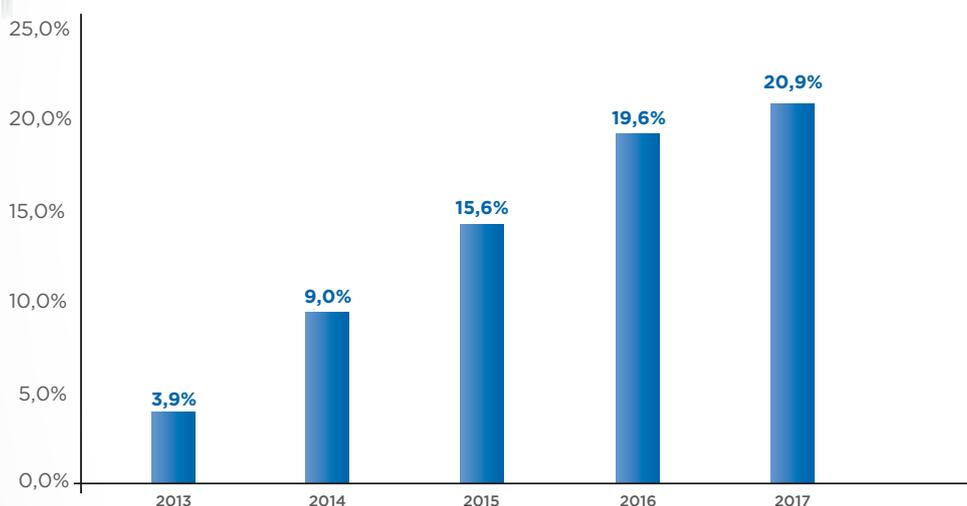


HIGHLIGHTS



Gli indicatori riportati nei bilanci FIGC 2016 e 2017 rappresentano i dati migliori registrati in assoluto dal 2004, **primo anno utile per una comparazione omogenea dei dati.**

IL TREND DEL RAPPORTO TRA IL MARGINE OPERATIVO LORDO E IL VALORE DELLA PRODUZIONE



HIGHLIGHTS



In forte crescita anche il rapporto tra il Margine Operativo Lordo e il Valore della Produzione, che **nel 2017 raggiunge il dato più alto tra quelli registrati dal 2004.**

LA RIDUZIONE DEI CONTRIBUTI EROGATI DAL CONI ALLA FIGC PER LA PARTE SPORTIVA

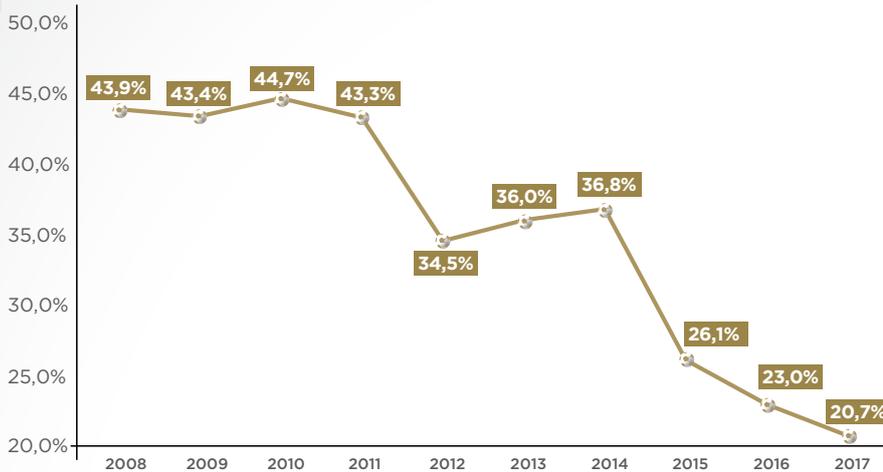


HIGHLIGHTS



La contribuzione risulta attualmente pari a 33,8 milioni di euro, un dato che evidenzia una **riduzione del 58% rispetto ai contributi erogati fino al 2009.**

EVOLUZIONE DELL'INCIDENZA DEI CONTRIBUTI CONI RISPETTO AL VALORE DELLA PRODUZIONE FIGC

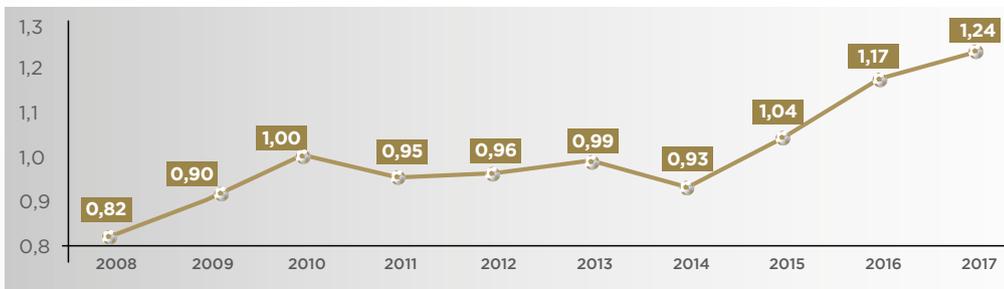


HIGHLIGHTS

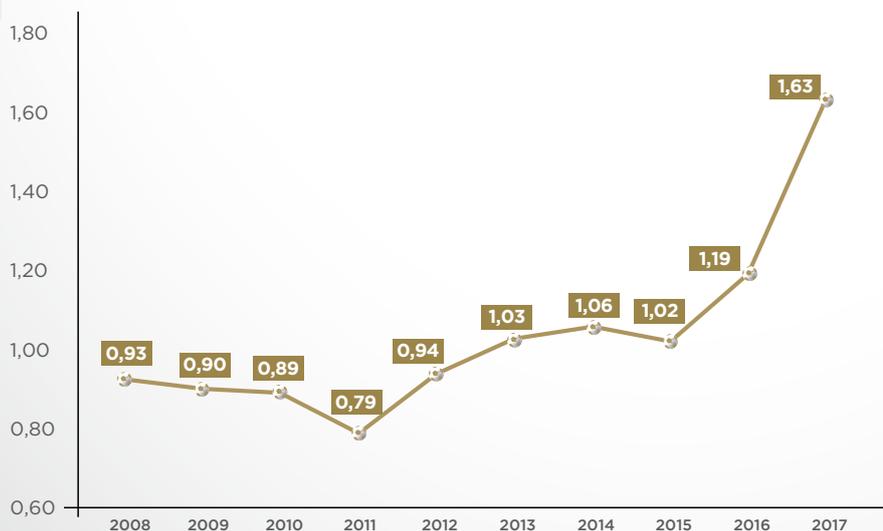


Nonostante il taglio dei contributi CONI, la Federazione ha lavorato cercando comunque di mantenere, se non addirittura di **incrementare, gli standard qualitativi, tecnici, professionali, istituzionali e soprattutto sportivi.**

IL PROFILO PATRIMONIALE: EQUITY E INDICE DI STRUTTURA



PROFILO PATRIMONIALE: INDICE DI LIQUIDITA'



HIGHLIGHTS



Nel corso degli ultimi 3 esercizi, l'**indice è fortemente cresciuto**, passando da 1,02 del 2015 a 1,19 del 2016, fino al dato record di 1,63 del 2017.

Il Capitale Produttivo e Naturale

Fortemente accresciuta è stata l'attività della FIGC sul **Capitale Produttivo e Naturale** sia a livello di programmazione che a livello di attuazione. Gli interventi della Federcalcio Servizi Srl (società di capitali interamente partecipata dalla FIGC) hanno riguardato le seguenti strutture:

- Il Centro Tecnico Federale
- L'impiantistica sportiva
- Le sedi amministrative centrali
- Le sedi territoriali

Per quanto attiene al **Centro Tecnico Federale di Coverciano** il programma di lavoro impostato nel corso del 2016 per un investimento complessivo pari a 5,5 milioni di euro ha come obiettivo guida quello di rendere il Complesso sempre più funzionale, moderno e in grado di accogliere anche stakeholder esterni. Il concept è quello di valorizzare Coverciano come un luogo di sperimentazione digitale e tecnologica, con una crescente attenzione al tema della sostenibilità ambientale: e proprio su questa linea, già nel 2017 sono stati avviati i primi contatti con alcuni partner della FIGC (es. ENI e TIM) per valutare possibili sinergie.

Nel corso dell'anno i lavori hanno interessato la ristrutturazione impiantistica e architettonica del comparto medico, dei magazzini e degli spogliatoi recuperati sotto la palestra principale, sotto la quale verranno nel prossimo futuro costruiti altri 2 spogliatoi, una palestra più piccola e altre aule da utilizzarsi per i vari corsi tenuti presso il Centro. Sono stati inoltre ristrutturati gli spogliatoi del campo 2, rifatti i campi 4 e 5 ed è stata creata una nuova pista di atletica (in erba artificiale) sul campo 3. Contestualmente ci si è rivolti anche alla tribuna principale, il cui programma di lavoro ha l'obiettivo di ottenere l'agibilità per far giocare le Nazionali giovanili all'interno del Centro Tecnico Federale. Nel febbraio 2017, grazie alla collaborazione instaurata con FederlegnoArredo, sono stati inoltre avviati i lavori di modifica dell'arredamento interno che hanno interessato alcuni spazi presenti all'interno del Centro, quali la reception, la Sala Righetti, il bar e l'area salotto, il ristorante e l'ingresso dell'hotel; altri interventi sono stati effettuati nell'Aula Foresteria e nell'Aula Magna. A ciò si aggiungano i lavori relativi alla pulizia, il riordino e la messa in sicurezza dei cunicoli e l'impermeabilizzazione dei tetti.

Dal punto di vista tecnologico di grande importanza è stata la realizzazione del nuovo datacenter a servizio del CTF, la progettazione (con realizzazione nel corso del 2018) del revamping degli impianti termici del Centro ed il passaggio a LED delle strutture FIGC.

Con riferimento alla gestione dell'attività ricettiva del Centro Tecnico Federale, dopo 17 anni (di cui 10 con proroga), all'esito della procedura di selezione, il servizio è stato affidato ad una nuova società specializzata del settore. Nell'ambito della firma del nuovo accordo, si è ottenuta una riduzione delle tariffe a favore di FIGC (alloggio e ristorazione) e un significativo miglioramento degli aspetti qualitativi ed economici.

Il piano strategico di sviluppo della FIGC si è rivolto anche alla definizione di programmi legati al tema dell'**impiantistica sportiva**. Nel marzo 2017, la FIGC e l'Istituto per il Credito Sportivo hanno definito un'integrazione di 10 milioni di euro della convenzione stipulata

nel 2016 per interventi infrastrutturali sugli stadi di calcio italiani e sugli impianti sportivi, riservando tale integrazione agli interventi nelle infrastrutture che ospiteranno la Fase Finale del Campionato Europeo Under 21, in programma in Italia nel 2019. La convenzione triennale (già operativa dalla scorsa stagione) può ora contare su un plafond totale di 90 milioni di euro a tasso zero, a disposizione di Enti Locali e Club. Dimostrazione del grande interesse che la FIGC e le Istituzioni sportive hanno cominciato a riversare verso l'impiantistica sportiva, è stata anche la realizzazione da parte della FIGC, in collaborazione con il Politecnico di Milano, 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.

Per quanto riguarda le **sedì amministrative centrali della FIGC**, il risultato di principale interesse è stato il riscatto anticipato dell'immobile di Via Campania 47 (tra dicembre 2017 e gennaio 2018), precedentemente gestito in leasing finanziario. L'operazione è stata attuata mediante accensione del mutuo ipotecario di importo pari a 10 milioni di euro in 15 anni concesso dall'Istituto per il Credito Sportivo, che prevede un contributo in conto interessi, che azzerà l'onerosità del mutuo stesso. Il riscatto anticipato comporterà, per la FIGC e per Federcalcio Servizi Srl, una serie di vantaggi, tra i quali un risparmio finanziario ed economico (calcolabile per circa 1,3 milioni di euro, sulla base dei tassi di interesse dell'attuale contratto di leasing, con scadenza 2033).

È stato infine attuato un relamping LED delle tre sedì FIGC di Roma, con minore impatto ambientale e risparmi in termini energetici ed economici stimabili in oltre 30.000 euro annui.

Per quanto riguarda le **sedì territoriali**, l'impegno della FIGC, attraverso la Federcalcio Servizi Srl, si è tradotto in una serie di azioni concrete in vari sedì e impianti. Tra le principali azioni promosse si evidenzia quella sull'impianto di Ancona Vallemiano, che ha portato alla definizione con il Comune di Ancona di un contratto di locazione che prevede un canone annuo da corrisponderci a Federcalcio Servizi e grazie al quale il Comune di Ancona si assume la responsabilità della manutenzione (ordinaria e straordinaria). A ciò si aggiunga: Ancona Via Schiavoni - riqualificazione e messa in sicurezza della sede uffici e dell'attiguo impianto sportivo; Trento - acquisto di nuovi locali destinati al CPA, attigui agli spazi in corso di allestimento già acquisiti; L'Aquila - realizzazione della nuova sede che permetterà lo spostamento degli uffici FIGC attualmente in locazione presso terzi e la successiva cessione di parte dell'immobile a LND; Benevento - Avellola: completamento delle trattative per la cessione dell'impianto sportivo; Foggia: affidamento in locazione dell'impianto sportivo, che ormai da diversi anni era inutilizzato ed abbandonato.

Il Capitale Umano

Il **Capitale Umano** è sempre stato il pilastro centrale di interesse della strategia federale sin dal 2015, con alcuni asset strategici di primaria importanza: aumento dell'inserimento di giovani professionalità, utilizzo di strumenti contrattuali alternativi quali contratti a tempo indeterminato e stages, contratti di somministrazione, sfruttamento e accensione di nuove Convenzioni con Istituti Universitari in grado di proporre risorse giovani, preparate e motivate. I dati del Capitale Umano rilevano

che l'età media della forza lavoro FIGC nel 2017 è stata di 47 anni. In questo ambito, le risorse appartenenti alle quote obbligatorie di cui alla Legge 12 marzo 1999 n. 68 (cd collocamento obbligatorio) al 2017 risultano conformi alle disposizioni di legge. Tutte le figure professionali introdotte all'interno dell'Organizzazione provengono da una selezione effettuata tramite la procedura approvata e attraverso la pagina web dedicata nella sezione "trasparenza/lavora con noi", attiva dal 2015.

Continuando la linea di sviluppo, crescita e cura di questo asset federale, il 2017 ha rivolto i suoi interventi principalmente ai seguenti ambiti:

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

Per la **formazione del personale**, sono stati pianificati corsi specifici sia nell'ambito dei vari sistemi operativi, che in quello legale e linguistico, impegnando 204 risorse interne in 4.656 ore complessive di aggiornamento. Collegata anche al concetto di valorizzazione delle risorse interne, sia come crescita e sviluppo individuale, che sotto il profilo della dimensione internazionale, si inserisce il Certificate in Football Management (CFM). Per le edizioni 2016 e 2017, la UEFA ha assegnato alla FIGC l'organizzazione di questo corso di alta formazione (interamente in lingua inglese), che attraverso moduli di e-learning e seminari dal vivo affronta le tematiche chiave del settore calcistico nazionale ed internazionale. Attraverso un percorso di circa 9 mesi contribuisce ad espandere le conoscenze, le competenze e le professionalità. La II edizione italiana del 2017 ha visto la partecipazione di 20 dipendenti FIGC (che si aggiungono ai 21 dell'edizione precedente), aprendosi anche ai dipendenti delle Federazioni calcistiche di San Marino, Malta e Albania. La UEFA ha assegnato alla FIGC anche l'organizzazione dell'edizione 2018.

Dal punto di vista della **valorizzazione delle risorse interne**, si è avviato un progetto che ha previsto l'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 mission 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.

Il 2017, inoltre, ha visto l'adeguamento del livello retributivo per i dipendenti, in base alle determinazioni previste dall'entrata in vigore del nuovo Contratto Nazionale. La cifra destinata ai premi inoltre è stata aumentata, passando da € 290.000 a € 450.000, (+55,4%), e ulteriormente razionalizzata, essendo stati inseriti, tra i diversi criteri utilizzati per l'assegnazione del premio individuale, quello relativo al rispetto del budget di ufficio e funzione federale e al miglioramento dei parametri economici/funzionali del bilancio generale, insieme a quello inerente al rispetto delle diverse procedure aziendali (in particolare Travel Policy e Acquisti).

Importanti ed incisivi anche gli interventi nell'ambito del **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. In tal senso, la FIGC ha:

- Definito un accordo con la Scuola di Medicina dello Sport del CONI (presso il Centro di Medicina dello Sport), che ha concesso un “check-up gratuito” cardiovascolare, posturale e alimentare ai dipendenti FIGC, estendendo la possibilità di accedere ai familiari con tariffe agevolate.
- Istituito per il 2017 e poi confermato per il 2018 il Compleanno Azzurro, grazie al quale ogni dipendente è stato omaggiato di un giorno di ferie aggiuntivo di cui godere nella giornata del proprio compleanno.
- Consentito l'accesso ad anticipi sulle retribuzioni per l'acquisto dei libri scolastici dei figli dei dipendenti.

Nel maggio 2017 è stato anche organizzato allo Stadio Olimpico di Roma il primo “Family Day”, aperto ai dipendenti FIGC e alle loro famiglie: 339 persone, tra cui 33 bambini nella fascia di età 0-5 anni, 40 nella fascia di età 6-12 anni e 27 ragazzi sopra i 12 riuniti nella cornice dello Stadio Olimpico, tra il campo di gioco dove erano stati 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. Si segnala infine l'introduzione di una nuova regola interna per i dipendenti: l'invito/divieto di inviare email ai colleghi nel week end e più precisamente dalle 18 del venerdì alle 8 del lunedì, ad esclusione dei casi di emergenza.

Il Capitale Intellettuale e Organizzativo

Lo sviluppo e la crescita del **Capitale Intellettuale e Organizzativo** nel 2017 sono stati al centro delle strategie e dell'azione della FIGC. Inteso come l'insieme di quegli asset intangibili, sia acquistati (i vari prodotti IT, piattaforme, sistemi informativi) che 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 al sistema calcio, lo sviluppo dell'asset si è 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 programmi di sviluppo sia endofederali che riferiti al sistema complessivo del calcio italiano.
- Sicurezza sui luoghi di lavoro.

Nello specifico, il programma di **organizzazione aziendale** ha visto un rafforzamento della struttura con l'introduzione di due nuove strutture, studiate e impostate nel corso del 2017 seppure formalizzate nei primi giorni del 2018: l'Area Business e la funzione Eventi Speciali.

L'Area Business racchiude le funzioni federali Commerciale, Marketing e Gestione Partnership. Compito dell'Area è 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 gli obiettivi primari e la sfida di sviluppo del prossimo futuro della FIGC.

La funzione "Eventi Speciali" (a diretto riporto della Direzione Generale) si occupa 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° anno del Centro Tecnico Federale di Coverciano, in programma nel 2018.

Dal punto di vista della efficienza interna e della gestione della struttura federale importante ambito di azione è stato quello impostato sul tema "privacy". In seguito all'introduzione del nuovo Regolamento Europeo, nel corso del 2017 è stato istituito un gruppo di lavoro, coordinato dall'Area Affari Legale e Compliance, per tracciare i processi e le attività sensibili federali, nonché le modalità messe 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, cui sono seguite in una seconda fase nei primi mesi del 2018 interviste mirate ai singoli uffici maggiormente coinvolti.

È stato attivato un percorso di efficientamento anche all'interno delle singole strutture, attraverso l'istituzione di Riunioni di Area a cadenza mensile. Con l'intenzione di far circolare le informazioni aziendali e trasferire obiettivi e traguardi alle risorse interne ai singoli uffici e Aree.

L'attività di aggiornamento e implementazione delle procedure si è direzionata principalmente all'osservazione e all'evoluzione dell'avvio di SAP e dell'adeguamento della Struttura Organizzativa FIGC al sistema SAP. A tal riguardo sono state diffuse Istruzioni Operative per gli acquisti da parte del territorio delle Strutture AIA e SGS e sono state impostate indicazioni operative sulle modalità di gestione delle attività legate al ciclo passivo degli eventi federali.

Per quanto riguarda il D.lgs. 231, l'Organismo di Vigilanza (OdV) nel 2017 ha definito i flussi informativi con le varie aree della Federazione, predisposto una procedura in tal senso e avviato l'attività di revisione del Modello di Organizzazione, gestione e controllo (MOG), parte generale e speciale.

Nel mese di giugno è stata inoltre presentata la relazione sull'attività dell'OdV 2016 e la pianificazione delle attività 2017. Contestualmente anche l'Internal Audit ha presentato la propria relazione 2016, contenente un aggiornamento delle attività

trasversali della funzione e quelle più specificamente tecniche di controllo.

E' stato inoltre impostato alla fine del 2017 il percorso volto all'aggiornamento del Risk Assessment finalizzato alla predisposizione di un Piano di Audit in grado di coprire un arco temporale più ampio.

Un altro ambito strategico per la Federazione è stato quello rivolto ai **programmi di innovazione tecnologica**, che ha visto lo sviluppo di piattaforme informatiche, digitali e tecnologiche finalizzate ad aumentare l'efficienza e l'operatività delle strutture federali.

In tal senso il 2017, dopo quasi 15 anni di operatività del sistema Amministrativo Contabile Dafo-Win, la FIGC si è dotata di un sistema amministrativo contabile, SAP-ERP, che ha realizzato un modello di funzionamento applicativo integrato e avanzato, capace di veicolare l'efficientamento organizzativo interno, 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.

L'utilizzo del programma ha portato, a partire dal 2018, ad un controllo dell'andamento di gestione su base trimestrale (invece che unicamente su base semestrale), aprendo alla possibilità in futuro di 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.

Nel corso dell'anno, con il supporto anche di finanziamenti UEFA (HatTrick) e FIFA (Forward), si sono potuti avviare importanti progetti di sviluppo digitale della Federazione. In particolare, l'attenzione si è direzionata verso due importanti obiettivi da raggiungere nel 2018: l'introduzione di una 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 processi, insieme al lancio del un nuovo e innovativo Portale Unico Multimediale e Multicanale "@FIGC.it" , in grado di diventare il punto di riferimento online dell'intero movimento calcistico italiano, dal settore giovanile alle Squadre Nazionali, dall'attività istituzionale alla formazione tecnica.

Il nuovo sito Internet FIGC centralizzerà in un'unica piattaforma tutte le informazioni dei diversi portali attualmente esistenti, proponendo una gestione migliore dell'informazione, più coerente ed integrata, una più efficace politica di CRM e un maggior livello di fidelizzazione degli utenti. È stato inoltre predisposto il capitolato, sono state attivate le procedure di confronto concorrenziale ed è stato affidato il servizio di realizzazione del nuovo sito.

Nel corso dell'anno, è stato anche portato avanti il Progetto Big Data Football Management: una nuova piattaforma tecnologica a servizio del Club Italia e delle sue aree di riferimento (Tecnica, Performance e Ricerca, Medica, Scouting, Match Analysis).

La piattaforma, raccogliendo i dati specifici, metterà a fattor comune i comportamenti ricorrenti e i dati delle 5 differenti aree, al fine di analizzare, sviluppare e rappresentare

le performance di tutti gli atleti convocati per le Nazionali italiane.

Negli ultimi mesi del 2017, infine, è stato pianificato per il 2018 il lancio 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 carta e di flessibilità gestionale.

Dal punto di vista della **Sicurezza sui luoghi di lavoro**, la FIGC, per la prima volta, attraverso la Federcalcio Servizi Srl, ha incaricato una società specializzata nel settore di 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 riconducibili alla presenza di manufatti contenenti amianto e fibre artificiali vetrose potenzialmente pericolose.

Dalle indagini è emerso che nessuna situazione di potenziale rischio interessava gli ambienti di lavoro a cui accede il personale FIGC. Per ogni criticità riscontrata e localizzata, sono stati comunque definiti ed intrapresi nel 2017 i programmi di monitoraggio e bonifica.

Già nel 2017 si è riusciti a terminare il 90% delle attività su Coverciano. Il completamento delle restanti situazioni, seppure non a rischio, è previsto per il secondo semestre 2018.

Per quanto concerne le attività di bonifica per le sedi di Roma (dove parimenti non sono stati rilevati rischi per i dipendenti) è stata completata la pianificazione del primo step di interventi la cui conclusione è fissata nel secondo semestre del 2018.

Il Capitale Sociale e Relazionale

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

Espressione concreta ed esterna della valorizzazione di questo asset sono stati gli interventi nei seguenti ambiti:

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

Per quanto riguarda il tema della legacy generata dalle **iniziative speciali**, il progetto di riferimento è la terza edizione di KickOff, vero e proprio laboratorio di produzione di idee, contenuti e progetti orientati all'innovazione, finalizzati ad arricchire il patrimonio culturale calcistico attraverso un variegato ventaglio di competenze ed esperienze.

KICKOFF: OUTPUT REALIZZATI

LABORATORIO TECNICO DI ECCELLENZA SULL'IMPIANTISTICA SPORTIVA

IL CALCIO E LE ORE DI LEZIONE: NUOVO FORMAT

CENTRI FEDERALI TERRITORIALI: COINVOLGIMENTO CRESCITA E CONDIVISIONE

IMPLEMENTAZIONE E SVILUPPO DEL PROGETTO RETE!

IL CALCIO COME MODELLO EDUCATIVO

REALIZZAZIONE NUOVO SITO FIGC

CRAZY FOR FOOTBALL: PIANO DI ATTIVITÀ NELLE SCUOLE E PROGRAMMA DI AVVICINAMENTO AI MONDIALI 2018

INVESTIMENTO SULLA FORMAZIONE: I CORSI OBBLIGATORI PER LE FIGURE PREVISTE DALLE LICENZE NAZIONALI

IL TALK "UFFICIALE" DEL CALCIO ITALIANO

CAMPIONATI EUROPEI UNDER 21 2019 E CAMPIONATI EUROPEI 2020: PROMOZIONE E PROGRAMMA DI AVVICINAMENTO



KICKOFF

STAKEHOLDER ENGAGEMENT: L'IMPATTO DELLE STRATEGIE FEDERALI SUI PRINCIPALI STAKEHOLDER

PIATTAFORMA DIGITALE B2B E B2C

MASTER IN PROGETTAZIONE, COSTRUZIONE E GESTIONE DEGLI IMPIANTI SPORTIVI

PIATTAFORMA DIGITALE BEN-ESSERE PER L'EDUCAZIONE ALIMENTARE

IL NUOVO MUSEO DEL CALCIO ITALIANO: PIANO OPERATIVO

ESPORTAZIONE DEL KNOW-HOW "TECNICO" DEL CALCIO ITALIANO: CONVEZIONE FIGC-MAECI E CONVENZIONI INTERNAZIONALI CON ALTRE FEDERAZIONI

ORGANIZZAZIONE DEL PRIMO HACKATHON SUL CALCIO ITALIANO

CELEBRAZIONE PER I 120 ANNI DELLA FIGC E I 60 ANNI DEL CENTRO TECNICO FEDERALE DI COVERCIANO

BILANCIO INTEGRATO FIGC

Con circa 250 partecipanti dal mondo dello sport, delle professioni, della politica, dell'economia, della cultura e della scienza, l'iniziativa, ospitata nel maggio del 2017 a Firenze, presso il Centro Tecnico Federale di Coverciano ha proposto come tema conduttore "Il Futuro è nel gioco di squadra", discusso, sotto varie angolazioni, dai partecipanti suddivisi in 12 "tavoli di lavoro" denominati Play Team.

Molti i programmi innovativi proposti: dal walking football di nascita anglosassone, all'allargamento del progetto "RETE! per la diffusione della pratica calcistica tra i minori stranieri non accompagnati ospiti dei centri SPRAR, sino alla più ampia diffusione del docufilm patrocinato dalla FIGC "Crazy for Football", che racconta la vittoria italiana al Mondiale per disabili mentali.

Accanto a tali programmi anche importanti argomenti oggetto di approfondimento e probabili percorsi del futuro quali: tutela del marchio, formazione di una nuova figura manageriale (Venue Director da inserire nei quadri dirigenziali delle società di calcio professionistiche) e miglioramento delle infrastrutture, accompagnate da proposte per la valorizzazione del brand e per le celebrazioni che vedono la Federcalcio impegnata nel 2018 per celebrare il 120° anniversario della sua nascita e i 60 anni del Centro Tecnico Federale di Coverciano.

Tra le iniziative speciali realizzate, vi è anche il lancio del primo Hackathon sul calcio italiano. La FIGC vanta il successo di essere la prima Federazione calcistica al mondo ad aver organizzato un hackathon sul calcio.

L'iniziativa, realizzata come *spin-off* dell'evento KickOff, ha ottenuto il patrocinio delle più importanti istituzioni comunitarie (Commissione Europea e Parlamento Europeo), del Comitato Olimpico Nazionale Italiano e del Ministro per lo Sport. Organizzata a Trento nell'ottobre del 2017 è stata una vera e propria maratona (*marathon for hackers*) di 24 ore per esperti di informatica, impegnati nel definire progetti di business, prototipi di soluzioni tecnologiche e applicazioni software. In questa prima edizione sono state proposte 2 sfide: la valorizzazione della conoscenza dei quasi 1,4 milioni di tesserati per la FIGC e l'ottimizzazione dei big data nel calcio, con particolare riferimento alla "match analysis".

Nella due giorni trentina, sono stati 158 (149 uomini e 9 donne) gli sfidanti, selezionati tra le oltre 400 domande di iscrizione presentate. L'evento, realizzato in collaborazione con le istituzioni trentine (Università e Provincia) e il supporto di diversi partner, tra cui l'European Institute of Technology (EIT), Google, il Microsoft Global Sports Innovation Centre, ItaliaStartup, SAP e PUMA, ha pienamente realizzato l'obiettivo.

Il 2017 si è, inoltre, caratterizzato per la proposizione di nuove idee rientranti nel **programma di valorizzazione del patrimonio culturale** e della dimensione del fan engagement della FIGC, oltre al consolidamento e alla conferma di quelle avviate negli anni precedenti. Le iniziative hanno coinvolto la 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 queste si ricorda "Giocare a Coverciano", che ha visto ragazzi allenarsi sotto la guida di tecnici federali sugli stessi campi che ospitano la Nazionale italiana.

La Fondazione ha proposto nel corso dell'anno percorsi didattici per i ragazzi e per gli stessi accompagnatori, offrendo l'opportunità di scoprire ed approfondire diverse tematiche legate al mondo del calcio. È stato inaugurato il percorso didattico "A Tavola con i Campioni", curato dallo staff medico della FIGC e da Claudio Silvestri, cuoco della Nazionale, con l'obiettivo di far conoscere i segreti dell'alimentazione dello sportivo nella vita di tutti i giorni. Sempre con lo scopo di accrescere il valore e il potenziale didattico ed educativo del calcio, il percorso "Calcio Education" è stato realizzato e condotto per trasferire i valori del calcio come fondamentali tanto in campo quanto nella vita di tutti i giorni.

Sempre nell'ottica di accrescere il patrimonio culturale del calcio italiano, si sono intensificati i contatti con l'amministrazione comunale e gli altri enti coinvolti nel progetto dello spostamento del Museo del Calcio nel centro di Firenze, in modo da poter sfruttare e rendere ancora più attrattiva e aggregante la "football experience" della maglia azzurra. Nel frattempo, nel marzo 2017, è stato aperto lo store del Museo del Calcio. Tanti gli altri eventi organizzati nel corso dell'anno: dalla mostra sul Grande Torino, con l'esposizione anche di maglie più recenti dei Granata, alla proiezione di documentari e alla presentazione di diversi libri con tema il gioco del calcio.

Nel 2017 la FIGC ha inoltre realizzato e consolidato i format del Pallone Azzurro, della Hall of Fame del Calcio Italiano, del Premio Nazionale Letteratura del Calcio "Antonio Ghirelli", del Premio "Fotografiamo il nostro calcio" e della Panchina d'Oro.

Il Pallone Azzurro nel gennaio 2017 ha premiato i migliori giocatori delle Nazionali italiane. Conferito dai tifosi della web-community di FIGC Vivo Azzurro ai più meritevoli calciatori delle Nazionali maschile, femminile, Futsal e Beach Soccer, il premio annuale è andato a: Gianluigi Buffon, Melania Gabbiadini, Gabriele Gori e Stefano Mammarella. Il sondaggio ha coinvolto quasi 15.000 utenti, che hanno votato i 20 candidati (5 per ogni Nazionale) scelti dai giornalisti della redazione di Rai Sport.

La sesta edizione della Hall of Fame del Calcio Italiano (gennaio 2017) organizzata all'interno della prestigiosa cornice del Salone dei Cinquecento di Palazzo Vecchio a Firenze alla presenza del gotha del calcio italiano, ha visto l'ingresso nella "Hall of Fame" di 9 nuove stelle: Giuseppe Bergomi (Giocatore italiano), Paulo Roberto Falcão (Giocatore straniero), Claudio Ranieri (Allenatore italiano), Silvio Berlusconi (Dirigente italiano), Paolo Rossi (Veterano italiano), Melania Gabbiadini (Calciatrice italiana), Nils Liedholm, Giulio Campanati e Cesare Maldini (Premi alla memoria).

Lo stesso evento ha ospitato anche Diego Armando Maradona, tra i protagonisti della cerimonia di Palazzo Vecchio a due anni di distanza dal suo ingresso nella "Hall of Fame" nella categoria "Giocatore straniero".

Il "Premio Nazionale Letteratura del Calcio", intitolato ad Antonio Ghirelli, ha registrato il record di partecipanti: 130 le opere iscritte alla sesta edizione dell'iniziativa. I libri selezionati dalla giuria sono stati i seguenti: "I duellanti" di Paolo Condò (Categoria Narrativa), "La vita in 90 minuti" di Walter Veltroni (Categoria Saggistica), "Il leader calmo" di Carlo Ancelotti con Chris Brady e Mike Forde (Categoria Economia e Management), "Il senso del gioco" di Francesco D'Arrigo (Categoria Tecnica) e "Il

calcio dei bambini” di Isabella Croce (Categoria Studi Specializzati).

E' stata inoltre assegnata la menzione speciale dedicata a Marco Ansaldo a “Il principe della Zolla” di Gianni Brera a cura di Gianni Mura, e fatta una particolare menzione a tre opere: “L'ultimo rigore di Faruk” di Gigi Riva, “Aveva un volto bianco e tirato” di Guy Chiappaventi e “Dura solo un attimo la gloria” di Dino Zoff.

Il Premio “Fotografiamo il nostro calcio” è stato invece assegnato a Federica Ramundo per la foto intitolata “Negli occhi di un bambino, un gesto da gigante!”. Anche per questa edizione i numeri sono stati espressione di grande consenso: è stato raggiunto il record di candidature, e le foto selezionate per la shortlist hanno raccolto oltre 3.500 voti in appena una settimana sul profilo Facebook ufficiale della FIGC. L'evento di premiazione si è svolto il 6 ottobre 2017 a Torino, presso il Circolo dei Lettori.

La Panchina d'Oro, organizzata dal Settore Tecnico nel marzo 2017 presso Coverciano, ha visto sul podio del miglior allenatore della Serie A della stagione 2016-2017 il tecnico del Napoli Maurizio Sarri. Sono inoltre stati ufficializzati 2 riconoscimenti speciali: quello a Claudio Ranieri per la memorabile impresa alla guida del Leicester, e quello che l'AIAC ha riconosciuto a Sergio Pirozzi in rappresentanza di tutti gli allenatori e dei cittadini dei territori duramente colpiti dal terremoto dell'estate 2016.

La “Panchina d'Argento” è stata assegnata a Ivan Juric, protagonista di una storica promozione alla guida del Crotona durante il precedente campionato di Serie B. Il tecnico della Spal, Leonardo Semplici, si è aggiudicato invece la “Panchina d'Oro di Lega Pro”. Milena Bertolini, allenatrice del Brescia Calcio e Federica D'Astolfo, allenatrice della Reggiana, si sono aggiudicate la “Panchina d'Oro femminile” e la “Panchina d'Argento femminile”.

Nell'ambito dei programmi promozionali, si segnala il perfezionamento del progetto “Città Azzurra”, sviluppato in occasione delle gare delle Nazionali. Iniziata nel maggio 2011 (Italia - Estonia a Modena), ‘Città Azzurra’ ha acquisito 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 2017 ha visto l'organizzazione di 20 eventi tra cui 10 relativi alle Nazionali giovanili maschili e 4 alle Nazionali femminili.

Per quanto attiene allo specifico ambito della crescita della dimensione del fan engagement particolare menzione va fatta alla valorizzazione dei profili digitali della Federazione coronata con un grande successo nel 2017: la premiazione del social media FIGC Vivo Azzurro: YouTube con il “Silver Play Button Award”, per il raggiungimento dei 100.000 iscritti (già nei primi mesi del 2018 si è arrivati a 134.000).

La piattaforma video della FIGC per le Nazionali ha raggiunto nell'ultimo anno oltre 16 milioni di visualizzazioni, con una crescita pari al 158% rispetto al 2010, con più di

320 mila tra like, commenti e condivisioni. Con oltre 85 milioni di minuti visualizzati, il canale YouTube FIGC Vivo Azzurro è diventato popolare anche per l'originalità dei propri format editoriali.

Il 2017 ha visto inoltre il lancio di nuovi progetti di grande impatto, come l'illuminazione con il tricolore italiano e con il logo FIGC di edifici e conici delle città ospitanti le partite delle Nazionali italiane (es. Palazzo delle Aquile e Piazza Pretoria a Palermo, Mole Antonelliana a Torino, Piazza Farinata degli Uberti ad Empoli, Fontana di Piazza dei Martiri a Reggio Emilia).

Grande successo ha riscosso il Fan Match tra i tifosi della Nazionale italiana e i fan della squadra avversaria (Italia-Albania, Olanda-Italia, Italia-San Marino e Italia-Svezia), oltre all'organizzazione di mostre fotografiche e di esposizioni itineranti del Museo del Calcio Italiano, alla continuazione dei progetti "Vetrina Azzurra", "Azzurre per un giorno", all'esposizione dei Trofei Azzurri e alla pianificazione di alcune delle fasi regionali del progetto RETE!.

Collegati alla promozione culturale sono anche l'organizzazione di workshop e cliniche sul calcio femminile, di corsi di formazione dedicati a diverse figure (tra cui allenatori di calcio giovanile, ordine dei giornalisti/USSI, steward).

A Udine è stato organizzato nel giugno 2017 un nuovo corso, con un focus specifico sui Grandi Eventi internazionali e sui Campionati Europei Under 21 2019. Nel settembre 2017, infine, la FIGC ha partecipato con il CT della Nazionale al seminario promosso dall'Ordine dei Giornalisti presso l'Università del Foro Italico.

Il percorso avviato per la **valorizzazione della dimensione sociale** della FIGC e dell'intera famiglia del calcio italiano si è sviluppato nei seguenti ambiti:

- Sostenendo organizzazioni no-profit impegnate in progetti e campagne di interesse sociale (AIL, Comitato Heysel, Parent Project Onlus, Special Olympics)
- Attivando partnership in occasione delle gare delle Nazionali (AIRC, Fondazione Piemontese per la Ricerca sul Cancro, Io Posso contro la SLA, UNHCR, UNITALSI)
- Promuovendo campagne di sensibilizzazione internazionali (Healthy Stadia-World Heart Day, UNHCR #WithRefugees)
- Proponendo aste online finalizzate alle attività di fundraising ad iniziative con finalità sociali (Special Olympics, Fondazione Piemontese per la Ricerca sul Cancro, Io Posso contro la SLA)

Sul tema della Responsabilità Sociale, la FIGC ha avviato un nuovo piano strategico che prevede ogni anno la scelta di un tema portante, su cui orientare in modo più razionale i programmi di responsabilità sociale.

Il 2017 poi ha visto la realizzazione del programma "Il Calcio aiuta" a sostegno delle società calcistiche operanti nelle aree del Centro Italia colpite dagli eventi sismici del 2016 (Abruzzo, Lazio, Marche ed Umbria). Presentato il 18 maggio dalla Sala Polifunzionale della Presidenza del Consiglio, l'iniziativa è stata patrocinata dal Ministro per lo Sport e ha dimostrato la forza del calcio come elemento fondamentale per il recupero della normalità, soprattutto in riferimento ai ragazzi e ai bambini.

Il progetto è stato realizzato attraverso un'intensa attività di fundraising, l'organizzazione della serata "Un Goal per l'Italia" in diretta televisiva su RAI 1 da Norcia, l'attivazione di un'asta online con le maglie donate dalle società della Lega Serie A e la diffusione della numerazione solidale in occasione della gara Italia-San Marino. Il piano di intervento ha coinvolto 224 società in 134 comuni, distribuendo 1,1 milioni di euro grazie al fondo federale dedicato e al supporto della UEFA (programma Natural Disaster Grant) e di Lega Nazionale Dilettanti, Lega Serie B e delle Federazioni di Giappone e San Marino insieme a PUMA, Sixtus Italia, Liski Sport Equipment e a numerosi donatori privati che hanno partecipato alle attività di raccolta fondi.

Fortemente legato alla crescita del Capitale Sociale e Relazionale è il tema della **valorizzazione della diversità e alla lotta alla discriminazione**. La FIGC ha patrocinato il progetto "Crazy For Football": vincitore del "David di Donatello" nella categoria documentari, il film affronta il tema del calcio come fattore di inclusione sociale e racconta l'avventura della prima Nazionale italiana composta interamente da persone con disabilità intellettiva. Dopo la presentazione (febbraio 2017) al Senato, il film è stato proiettato in circa 50 sale italiane del circuito del Consorzio Unici, ha condotto alla redazione di un libro, Crazy For Football, presentato a ottobre, sino ad ottenere nel mese di novembre, il "UEFA Foundation For Children Awards 2017".

Nel 2018 l'iniziativa vedrà il coinvolgimento di 60 scuole in 9 città italiane, con lo svolgimento di decine di proiezioni e la partecipazione di oltre 3.000 ragazzi.

La terza edizione del progetto "RETE!" ha visto la partecipazione di 397 ragazzi, a fronte dei 275 dell'edizione 2016, provenienti da 30 strutture del territorio con lo svolgimento di 150 incontri di carattere tecnico-sportivo.

L'iniziativa ideata nel 2015 e sviluppata dal Settore Giovanile e Scolastico della FIGC in collaborazione con lo SPRAR (Sistema di Protezione per Richiedenti Asilo e Rifugiati) del Ministero dell'Interno è rivolta ai minori stranieri non accompagnati e neo-maggioresani (16-19 anni) richiedenti protezione internazionale e residenti presso centri di accoglienza SPRAR.

La fase conclusiva del Torneo, svoltasi a Coverciano durante KickOff (18-20 maggio), ha condotto alla finale del 5 giugno, presso il Centro Tecnico Federale di Coverciano, dove la squadra vincitrice (Vizzini, Sicilia) è stata premiata da una rappresentanza dei giocatori della Nazionale alla presenza di rappresentanti della UEFA, del Ministero degli Esteri e dell'Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati.

Lo studio scientifico impostato come follow-up delle precedenti edizioni ha evidenziato come l'attività calcistica rappresenti un fondamentale veicolo di integrazione e influenzi il livello di benessere nei giovani coinvolti. Sempre con riferimento al Progetto RETE!, nel 2017 è stato anche formalizzato il Protocollo d'Intesa tra il Ministero dell'Interno, ANCI e FIGC per favorire, attraverso il gioco del calcio, l'inclusione sociale dei minori e dei neo-maggioresani stranieri ospiti del sistema di accoglienza nazionale.

Nel 2017 il progetto della FIGC è stato poi identificato dalla UEFA, nell'ambito della nuova campagna Equal Game, quale best practice per il tema dell'inclusione e antidiscriminazione. La FIGC è la prima Federazione calcistica europea ad essere presente sulla piattaforma web 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, dello SPRAR di Milazzo partecipante al progetto RETE!

Come ogni anno dal 2011, la FIGC 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.

Si deve ricordare, infine, il convegno "Europa, Calcio e Rifugiati", organizzato a Roma da FARE Network (Football Against Racism in Europe, partner UEFA nella lotta alla discriminazione), che ha visto la partecipazione di Fiona May, quale Responsabile della Commissione FIGC per l'Integrazione.

2. VALORIZZAZIONE DEGLI ASSET PRINCIPALI

Le **tre principali aeree** di sviluppo della Federazione, caratterizzate da grandi investimenti strategici per il futuro del calcio italiano nel 2017, sono state:

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

Nel corso del 2017, la FIGC ha implementato i rispettivi programmi di crescita confermandoli quali settori funzionali al rilancio tecnico-qualitativo del nostro calcio.

In maniera trasversale si è puntato sulla formazione, sul miglioramento costante della qualità nelle attività svolte e sul rafforzamento dei flussi di gestione che impattano in maniera positiva sotto l'aspetto organizzativo.

La valorizzazione dell'**attività giovanile** investe uno straordinario bacino di utenza diretto: sono oltre 800.000 infatti le ragazze e i ragazzi tesserati per la Federazione.

Per questo, nell'anno che ha festeggiato il 70° anniversario del Settore Giovanile e Scolastico, si è puntato principalmente a rafforzare il programma di attivazione dei Centri Federali Territoriali, introdotti nel 2015 quali poli di eccellenza per la valorizzazione, l'educazione e la formazione tecnico-sportiva di giovani calciatori e calciatrici tra i 12 ed i 15 anni.

Il progetto, partito nel 2015, prevede l'attivazione a regime di 200 centri che copriranno capillarmente l'intero territorio nazionale. Al 31 dicembre, il numero totale di centri attivi (in linea con il cronoprogramma definito) era pari a 37. I dati emersi nel corso del 2017 confermano la bontà della strada intrapresa e hanno consentito di avere informazioni preziose per una rivisitazione in positivo del programma iniziale: 3.700 ragazzi e ragazze sono stati selezionati e allenati nei Centri Federali, 577 sono gli allenamenti svolti e ben 200 gli incontri formativi organizzati. Tutto questo lavoro contribuisce in maniera decisiva ad un'ampia serie di riforme destinate nel medio periodo a incidere sullo sviluppo del calcio italiano. Dopo la conclusione dell'attività sportiva 2016-2017, nel giugno 2017 si sono svolti gli Open Day, presso i CFT attivi in quel momento. L'iniziativa si è sviluppata in circa 100 giornate di attività, con 3.000 ragazzi e ragazze coinvolti, provenienti da 438 società differenti, insieme a 2.241 genitori e 336 tecnici.

L'attività del campo e il miglioramento tecnico delle nuove generazioni non è l'unico ambito su cui si è lavorato. La FIGC, per il tramite del Settore Giovanile e Scolastico ha continuato infatti ad investire in cultura, educazione e promozione con riferimento ad altri progetti, destinati ad incidere sull'attività scolastica. Le diverse progettualità sviluppate in sinergia con il MIUR possono essere inquadrare in un unico impianto didattico-sportivo attraverso il quale si promuovono corretti stili di vita grazie all'insegnamento della disciplina calcistica e dei suoi valori positivi. L'attività messa in campo è trasversale e interessa bambine e bambini, ragazze e ragazzi su tutto il territorio nazionale e ha visto nel 2016-2017 il coinvolgimento complessivo di quasi 200.000 studenti. Di grande rilevanza, in particolare, il progetto "Giococalciando", dedicato alle Scuole Primarie, che ha coinvolto nell'ultima edizione 1.622 classi, 32.440 studenti e 2.433 docenti. Tutto ciò ha portato ad un importante riconoscimento internazionale da parte della UEFA, che in occasione della finale di Champions League 2016-2017 a Cardiff, ha assegnato alla FIGC il best Grassroots projects nell'ambito dei Grassroots Week Awards 2017.

Giunto alla sua nona edizione, nel giugno 2017 si è svolto inoltre il Grassroots Festival presso il Centro Tecnico Federale di Coverciano: circa 60 le società e gli istituti scolastici che, grazie al riconosciuto valore dell'attività svolta nel corso della stagione sportiva, hanno preso parte alle numerose iniziative previste nel week end. In quella che è ormai considerata una vera e propria festa del calcio giovanile, sono diverse le attività svolte, con un coinvolgimento complessivo di circa 2.000 persone. Tra queste, una menzione particolare la merita il progetto del "Calcio Integrato", sviluppato per l'incentivazione e la sensibilizzazione verso attività che diano l'opportunità di includere bambini diversamente abili attraverso il calcio.

Ponendo l'accento sulla promozione dei valori, un ruolo centrale l'ha svolto il 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. L'attività nel corso del 2017 ha visto l'organizzazione di 4 tappe nazionali, con il coinvolgimento di 1.100 giovani ragazzi e ragazze, la distribuzione di 8.500 opuscoli ed una giornata finale di Coverciano, patrocinata dal MIUR, che ha visto la partecipazione di 95 allievi delle classi vincitrici del progetto.

Si è poi proseguito con il significativo programma di valorizzazione dell'**attività delle Nazionali** che, nel 2017 hanno disputato 201 partite. È stato completato il programma di strutturazione degli organici di tutte le squadre, dotandole a qualsiasi livello, senza distinzione di genere e disciplina, di un'organizzazione omogenea che ha anche favorito alcuni interscambi tra le diverse figure professionali impiegate. L'attività delle Nazionali nel corso dell'anno ha visto l'organizzazione di 991 giorni di ritiro, con il coinvolgimento di 374 risorse FIGC. Nel corso dell'anno sono state 5 le rappresentative Nazionali che hanno partecipato alle fasi finali Europei e Mondiali.

Le Nazionali giovanili maschili di Calcio a 11 hanno disputato ben 91 incontri (43 vittorie, 18 pareggi e 30 sconfitte). L'Under 21 ha chiuso l'Europeo a Cracovia uscendo in semifinale contro la Spagna. L'Under 20 ha conquistato la medaglia di bronzo ai Mondiali in Corea del Sud (mai si era classificata nella storia nei primi tre posti in questa competizione). In autunno hanno vinto, imbattute, il primo girone di qualificazione europeo sia l'Under 19 che l'Under 17 (entrambe con tre vittorie a testa). L'Under 18 ha disputato 10 gare; l'Under 16 un totale di 15 e l'Under 15, che ha come principale attività la selezione per la formazione del primo gradino azzurro, ha trovato nel consueto Torneo di Natale (dal quale nasce la nuova Nazionale) il suo momento centrale e ha disputato, nell'arco dell'anno, 9 partite. Le Nazionali femminili di Calcio a 11 hanno disputato 49 gare (21 vittorie, 12 pareggi e 16 sconfitte). La Nazionale A è uscita al termine del primo girone agli Europei olandesi. Nelle qualificazioni mondiali, invece, con il nuovo C.T. Milena Bertolini ha totalizzato con 4 vittorie in altrettante partite, gettando basi solide per la storica qualificazione al Mondiale di Francia 2019, conquistata nel giugno 2018. L'Under 19, uscita al primo girone della finale europea di Belfast (sconfitte con Inghilterra e Francia, pari con l'Olanda) e l'Under 17 uscita nell'Elite Round di marzo 2017 in Inghilterra, si sono poi qualificate entrambe, insieme e per la prima volta, alle fasi finali dei rispettivi Campionati Europei, dopo aver superato il primo turno di qualificazione nel 2017 e l'Elite Round nella primavera del 2018. Nel Calcio a 5 la Nazionale A maschile si è qualificata per gli Europei di Febbraio 2018 in Slovenia; hanno mosso anche i primi passi in partite e tornei amichevoli i due nuovi gruppi: la Nazionale Under 19 maschile e quella Under 17 Femminile, che ha trionfato nel Torneo di Sviluppo UEFA disputato a Campobasso, superando Kazakistan, Romania e Russia, non riuscendo però a qualificarsi successivamente ai Giochi Olimpici Giovanili di Buenos Aires 2018.

Gli Azzurri del Beach Soccer hanno preso parte alla FIFA World Cup alle Bahamas con buoni risultati nel girone (tre vittorie in altrettante partite con Messico, Nigeria ed Iran) e nei quarti di finale dove hanno superato il Senegal, per poi interrompere la corsa in semifinale dove sono stati battuti dal Brasile, poi laureatosi Campione del Mondo.

A supporto dell'attività sul campo, la Federazione ha garantito, in virtù della collaborazione con l'Università degli Studi di Roma "Foro Italico", anche il necessario supporto allo studio dei ragazzi e delle ragazze che vestono la maglia azzurra. L'attività di tutor ha da tre 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 fasi di studio durante i ritiri.

Il 2017 è stato un anno fondamentale per lo sviluppo del **calcio femminile** in Italia. La Federazione ha riservato grande attenzione a questo settore, implementando il programma presentato nel 2015 e facilitando, da un lato, l'ingresso di società maschili, dall'altro completando il quadro normativo di riferimento che prevede l'obbligatorietà del tesseramento delle ragazze nei settori giovanili delle società professionistiche, nonché il miglioramento della formazione tecnica e l'innalzamento dei generali criteri organizzativi. Il percorso è caratterizzato da un trend di crescita in termini di investimenti, di attenzione dei media e di incremento delle tesserate ed ha già prodotto significativi risultati: lo sviluppo del calcio femminile e l'adozione delle modifiche del sistema delle Licenze Nazionali ha determinato un aumento del numero di squadre, una crescita della qualità delle competizioni, un incremento di oltre 1.000 nuovi tesseramenti di calciatrici, nonché l'iscrizione nella Serie A femminile di diverse squadre, emanazione dei club professionistici maschili.

Nei primi mesi dell'anno, è stato presentato ufficialmente il programma di sviluppo per l'Under 15 femminile, con gli obiettivi principali della crescita tecnica, tattica, culturale, psicologica, relazionale, e un incremento del 250% delle calciatrici monitorate, un vero e proprio osservatorio privilegiato sul calcio femminile giovanile. Lo sviluppo di una tale progettualità è supportata dal programma di finanziamento UEFA HatTrick. Per determinare la formazione delle Selezioni territoriali, la superficie nazionale è stata 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 2017, ed un torneo a carattere nazionale tra le 16 Selezioni territoriali coinvolte. Le migliori 36 calciatrici del torneo sono state invitate allo stage finale del luglio 2017, svoltosi a Coverciano.

A livello politico, il Consiglio federale del maggio 2017 ha rivisto la composizione della Commissione per la promozione e sviluppo del calcio femminile (composta da un consigliere federale per ogni componente) e ha nominato Sara Gama, attuale capitano della Nazionale, quale Presidente della Commissione. L'attività di sviluppo del calcio femminile giovanile ha riguardato anche l'organizzazione della "Danone Nations Cup", competizione che rappresenta il più grande torneo di calcio Under 12 al mondo con 2,5 milioni di atleti tra i 10 e i 12 anni provenienti da oltre 40 Paesi. È stata creata una competizione parallela finalizzata alla partecipazione delle ragazze, che si affianca al tradizionale torneo, dedicato a 8 nazioni tra le più forti al mondo. Il successo della seconda edizione della 'Danone Nations Cup' è innanzitutto nei numeri: 62 le squadre che hanno preso parte al torneo (per un totale di 190 partite), con un aumento di 24 formazioni rispetto alla prima edizione, insieme ad una componente sempre più ampia di club professionistici maschili (23 con 30 squadre rappresentate), che hanno allestito una formazione Under 12 Femminile in base a quanto previsto dal sistema delle Licenze Nazionali.

La FIGC ha inoltre rilanciato gli Women's Open Days in occasione della Settimana Europea dello Sport (dal 23 settembre al 30 ottobre 2017). Circa 4.000 le ragazze coinvolte nel corso di 45 appuntamenti programmati in tutto il territorio nazionale.

I RISULTATI DEL PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL CALCIO FEMMINILE ITALIANO (2015-2017)



GOVERNANCE

- Creazione dell'Area di Sviluppo del Calcio Femminile
- Organizzazione di incontri con i responsabili regionali di calcio femminile
- Creazione della figura territoriale del delegato calcio femminile di Settore Giovanile e Scolastico

DIMENSIONE SPORTIVA

- Valorizzazione dell'attività femminile o mista tra i requisiti di riconoscimento delle scuole calcio
- Istituzione di una sezione di Calcio Femminile per ogni società di calcio maschile professionistica
- Introduzione della possibilità di cessione del titolo sportivo
- Rivisitazione del format dei campionati nazionali
- Rivisitazione dei campionati giovanili

SQUADRE NAZIONALI

- Completamento degli staff tecnici e di rappresentanza delle Squadre Nazionali femminili
- Programma di visionature delle calciatrici italiane
- Acquisto di apparecchiature di studio e ricerca per il monitoraggio delle prestazioni delle atlete
- Riunioni tra gli staff tecnici delle Squadre Nazionali femminili e i rappresentanti delle società
- Creazione delle Rappresentative Nazionali di Calcio a 11 (Under 23 e Under 16) e Calcio a 5 (A e Under 17)
- Introduzione delle diarie per le calciatrici delle Nazionali Under 19 e Under 17

MARKETING E COMUNICAZIONE

- Realizzazione di un'Area dedicata sul sito istituzionale FIGC
- Utilizzo di testimonial
- Valorizzazione delle Nazionali femminili tramite il programma VivoAzzurro e Città Azzurra
- Definizione ed attuazione di un piano di promozione associato ai grandi eventi

ATTIVITÀ GIOVANILE

- Incremento degli eventi promozionali a carattere regionale, interregionale e nazionale
- Promozione delle Nazionali azzurre tramite il progetto "Azzurre per un giorno"
- Sviluppo di nuove opportunità di gioco e competizione a carattere nazionale ed internazionale (Under 12 - Danone Nations Cup)
- Implementazione del programma di sviluppo "Calcio +15" per Selezioni Territoriali Under 15 femminili

RISULTATI OTTENUTI

	2014-2015	2016-2017	DIFFERENZA
Calciatrici totali	22.564	23.903	+1.339
U12 tesserate in LNP A e B	0	1.173	+1.173
Club con calcio femminile	604	709	+105
Allenatrici classificate UEFA	298	432	+134
Gare Nazionali femminili	40	53	+13
Squadre Nazionali femminili	4	7	+3
Staff Nazionali femminili	29	41	+12



OBIETTIVI RAGGIUNTI

- Creazione di una progettualità maggiormente condivisa dagli stakeholder
- Aggiornamento del format dei campionati di Serie A e Serie B femminile
- Rivisitazione dei campionati giovanili Primavera e Juniores
- Creazione di nuove Rappresentative Nazionali (Calcio a 11 e Calcio a 5)
- Professionalizzazione delle Squadre Nazionali femminili
- Creazione di interesse di Squadre Professionistiche nel calcio femminile
- Organizzazione della finale di UEFA Women's Champion League 2016
- Completamento della filiera di sviluppo del talento

3. LA DIMENSIONE INTERNAZIONALE

Il rafforzamento del ruolo della FIGC all'interno degli organismi internazionali è conseguenza di una strategia che muove su quattro principali linee direttrici:

- Valorizzazione delle attività della FIGC
- Convenzioni con Federazioni estere
- Rappresentatività FIGC negli organismi internazionali
- Organizzazione di Grandi Eventi in Italia

L'attività di valorizzazione dell'immagine a livello internazionale risponde ad una chiara strategia volta alla promozione delle **attività e dei programmi federali all'estero** con una partecipazione attiva in tutti i consessi. In un'ottica di continuo confronto come premessa necessaria dello sviluppo e della crescita del settore, la FIGC ha avviato l'apertura di tavoli di lavoro e discussione tra Federazioni per studiare, approfondire e proporre progetti per la crescita del calcio europeo e per lo sviluppo del calcio femminile. In questo contesto è stata data l'opportunità a diversi dipendenti di confrontarsi e apprendere le modalità di lavoro dei loro colleghi in dipartimenti corrispondenti di altre Federazioni: decisione che ha favorito l'interscambio di esperienze utili per affrontare le sfide del calcio moderno. Negli ultimi mesi del 2017, è stato confermato il crescente livello di collaborazione e interesse a sviluppare iniziative congiunte da parte di numerose Federazioni europee e asiatiche e concretamente impostato il progetto di incontri periodici e di interscambio su alcune tematiche tra il top management della FIGC e quello di altre importanti realtà calcistiche internazionali (tra cui Russia, Portogallo, Austria, Slovenia, Olanda, Francia e Iran).

La FIGC è stata molto attiva anche nelle intese di collaborazione con altre Federazioni per trasferire il know how italiano in diversi settori. Attualmente sono diciannove le **Convenzioni bilaterali con Federazioni estere** esistenti: ultima in ordine cronologico è quella con la Federazione calcistica della Libia, in cui la FIGC, contando su elementi concreti come le radici storiche comuni, la passione e il consenso che il calcio italiano riscuote nel Paese nordafricano, si è impegnata a supportare la preparazione dei formatori libici, fornendo un ausilio fondamentale ad un Paese costretto a ripartire a seguito della guerra civile. L'iniziativa, che si inserisce in un quadro di cooperazione e sostegno nel percorso di normalizzazione attraverso lo sport, ha ricevuto il consenso del Ministero degli Affari Esteri e della UEFA (nell'ambito del programma di finanziamento UEFA Assist). Anche la collaborazione con la Federcalcio albanese è stata di grande rilevanza e ha permesso di organizzare un'esposizione temporanea delle quattro Coppe del Mondo vinte dall'Italia presso il comune albanese di Scutari (sede della partita Albania-Italia, disputata nell'ottobre 2017), in occasione della prima gara ufficiale nella storia della Nazionale italiana in Albania.

Per quanto riguarda il profilo della **rappresentatività della FIGC nei più importanti organismi internazionali** nell'aprile 2017, il Direttore Generale della FIGC Michele Uva è stato eletto nell'Exco UEFA, per poi assumere la carica di Vice Presidente nel

me di settembre. L'elezione è giunta al culmine di un percorso di rafforzamento del ruolo dell'Italia nel processo di cambiamento nelle organizzazioni calcistiche internazionali. Nel corso del Congresso Straordinario della UEFA, che ha preceduto l'Esecutivo, è stata anche ratificata la nomina di Andrea Agnelli quale membro del Comitato Esecutivo per un mandato di quattro anni, a cui è poi seguita quella a Presidente dell'ECA (European Club Association). Inoltre Evelina Christillin, eletta nel Consiglio FIFA nel gennaio 2017, è stata nominata Vice Presidente della Commissione FIFA "Football Stakeholders", tra i cui membri è presente anche un altro italiano, Umberto Gandini, Amministratore Delegato dell'AS Roma. Sempre nel gennaio 2017 Pierluigi Collina, già responsabile degli arbitri UEFA, è stato nominato Presidente della Commissione Arbitri della FIFA. Complessivamente nel 2017 i rappresentanti italiani nei Comitati e Panel UEFA sono diciassette, mentre negli analoghi consessi FIFA sono cinque.

Il lavoro della FIGC in ambito UEFA è stato confermato dall'assegnazione dell'organizzazione in Italia del prossimo Congresso Elettivo UEFA, in programma il 7 febbraio 2019. L'organizzazione di questo evento in Italia manca dal 2002.

Nel 2017 gli organismi internazionali preposti, in particolare la UEFA hanno confermato l'importanza e la bontà dell'investimento che la FIGC ha compiuto per **l'organizzazione di Grandi Eventi.**

A seguito dell'assegnazione (dicembre 2016) dell'organizzazione dei Campionati Europei Under 21 del 2019 da parte della UEFA, la FIGC ha attivato la macchina



organizzativa federale attraverso una serie di incontri con i Sindaci dei Comuni che ospiteranno la manifestazione e i dirigenti dei club coinvolti. Il torneo, che prevede la partecipazione di 12 Nazionali e determinerà l'accesso ai Giochi Olimpici di Tokyo del 2020, si svolgerà in 5 città italiane (Bologna, Cesena, Reggio Emilia, Trieste e Udine) e a San Marino, che ospiterà così per la prima volta la Fase Finale di un'importante manifestazione internazionale. Nel corso dell'anno è stata anche confermata la composizione del Comitato Organizzatore, presieduto

da Alessandro Costacurta e composto dalla FIGC, dal CONI e dal Governo Italiano. Sono stati inoltre costituiti i Comitati Organizzativi Locali deputati alla gestione operativa delle attività nelle sedi ospitanti.

Gli Europei Under 21 del 2019 rappresentano un investimento sul futuro del sistema calcistico, e l'obiettivo della FIGC è quello di organizzare il miglior Europeo di sempre e lasciare al territorio un'eredità culturale e sportiva. Il torneo, infatti, garantirà benefici dal punto di vista economico con indubbie e significative ricadute anche da un punto di vista sociale: l'indotto economico stimabile è di quasi 35 milioni di euro. A ciò si aggiungono sicuri miglioramenti delle condizioni delle infrastrutture, del sistema dei trasporti e dell'accoglienza turistica grazie all'impegno di ENIT (Agenzia Nazionale Italiano del Turismo), insieme allo sviluppo urbano e alla valorizzazione del "Made in Italy".

In vista della competizione, inoltre, sono stati attivati due progetti destinati agli studenti. Nelle scuole primarie e secondarie sarà intrapreso un percorso culturale per far conoscere la storia dei Paesi finalisti dell'Europeo, studiare il loro inno e fare in modo che in futuro i giovani possano acquisire una cultura sportiva rispettosa degli avversari e delle loro tradizioni. Parallelamente, il Comitato Organizzatore selezionerà nei principali master universitari a tema sportivo un gruppo di studenti da coinvolgere direttamente nell'organizzazione del torneo.

La FIGC ha rafforzato inoltre la collaborazione con il "Master Internazionale in Strategia e Pianificazione degli Eventi e degli Impianti Sportivi", promosso e realizzato dalle Università di Parma e San Marino, in vista dell'Europeo Under 21. L'intesa raggiunta tra il corso per aspiranti manager sportivi e la Federcalcio prevede un ampliamento della partnership sulla didattica. Nella nuova versione il programma delle lezioni darà modo ai partecipanti della 22ª 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. In questo modo e con questo programma, gli studenti apprenderanno nuovi modelli e strumenti operativi attraverso il confronto con professionisti della FIGC, della UEFA, delle comunità locali e delle società professionistiche del territorio coinvolte nell'ambito degli Europei Under 21, acquisendo esperienze dal vivo, valorizzate anche dal coinvolgimento diretto e attivo alla pianificazione e all'organizzazione dei Campionati Europei Under 21 del 2019.

Nel 2017 la FIGC ha impresso un'importante accelerata in merito anche all'organizzazione di UEFA EURO 2020. Il torneo, voluto per celebrare il 60°



anniversario dei Campionati Europei con un format a 24 squadre, le cui gare saranno distribuite in 12 diverse sedi ospitanti, tra cui appunto Roma, rappresenta una straordinaria opportunità per la Capitale e l'Italia intera. 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. Da

questo punto di vista, un risultato di assoluto prestigio per la FIGC e per l'intero Sistema Paese, è stata 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: 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.

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 e recepiti gli indirizzi del Consiglio federale, il Settore Tecnico ha così consentito il tesseramento di oltre 24.000 tecnici (4.000 in più rispetto all'anno precedente). Nel 2017 sono stati organizzati: 1 corso per Osservatori, con consegna di 25 diplomi, 2 corsi per Direttori Sportivi ad indirizzo tecnico, che hanno visto la qualificazione di 84 persone, 7 corsi Calcio a 5 (214 partecipanti), 54 corsi UEFA B (2.129), 16 corsi portieri dilettanti (544), 23 corsi UEFA C (880), 2 corsi Preparatore Atletico (89), 2 corsi UEFA A (99), 1 corso Calcio A 5 (22), 1 corso UEFA Pro (25), 1 corso Match Analyst (40), 1 corso Preparatore Portieri (43) e un corso Speciale B/A (9). Per un totale di 4.203 abilitati, con in più l'inserimento nei ruoli di 62 Preparatori Atletici di Settore Giovanile che hanno svolto Master convenzionati con la FIGC. Tutte le tesi del corso di UEFA Pro e dei direttori sportivi sono state inserite nella piattaforma federale disponibile al pubblico denominata Calcio e-library.

Nel complessivo quadro formativo di pertinenza del Settore Tecnico, una parte rilevante è quella relativa all'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 - le prime squadre fino alla Lega Pro e possono essere tesserati come allenatori in seconda nei due massimi campionati, in Serie A e in Serie B.

Il corso per Direttore Sportivo 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. Rispetto al corso per Direttore Sportivo ad indirizzo sportivo, quello amministrativo punta a formare la figura professionale del segretario sportivo. Nel settembre 2017 ha poi preso il via il corso per Direttore Sportivo ad indirizzo tecnico, sviluppato anch'esso in un programma didattico di 144 ore, con l'obiettivo di formare professionalmente le figure che opereranno nel calciomercato.

Nel 2017 Coverciano ha anche inaugurato il corso per allenatori riservato ad ex calciatori professionisti. Il programma formativo - della durata di 210 ore di lezione - è riservato a giocatori che abbiano disputato almeno sette stagioni in Serie A con un minimo di 180 presenze. Per quanto concerne gli allenatori di base, sono stati indetti dal Settore Tecnico della FIGC 54 nuovi bandi per poter partecipare ad altrettanti corsi per Allenatore di Base - UEFA e B.

Con specifico riferimento al Futsal, nel 2017 sono stati organizzati dal Settore Tecnico 10 corsi territoriali per Allenatore di Calcio a 5: 124 ore di lezioni specifiche dedicate ai futuri tecnici di questa disciplina. Tali corsi rappresentano il primo step per chi voglia intraprendere la carriera e consente di poter guidare tutte le squadre

fino alla Serie B inclusa - oltre a poter essere tesserati come allenatori in seconda nei due massimi campionati. Il corso per 'Allenatore di calcio a 5 di primo livello', che si tiene centralmente ogni anno a Coverciano, invece, abilita a poter ricoprire il ruolo di tecnici responsabili delle prime squadre iscritte ai campionati di Serie A e A2.

Per quanto riguarda la formazione tecnica riferita al calcio femminile, nel luglio 2017 la FIGC ha supportato l'organizzazione di un corso di aggiornamento AIAC per allenatori operanti nei campionati femminili, e impostato il percorso di introduzione di uno specifico corso allenatori UEFA A riservato a tecnici di calcio femminile.

Molto intensa anche l'attività relativa alla formazione dei Preparatori Atletici che ha visto, nel febbraio 2017, l'inaugurazione del nuovo corso, con un programma didattico di 160 ore. Un mese dopo, il Settore Tecnico della FIGC ha indetto 3 nuovi bandi: uno per partecipare al prossimo corso di Specializzazione per Allenatore di Portieri di prima squadra e settore giovanile, della durata complessiva di 80 ore di lezione e rivolto a coloro che intendono specializzarsi come tecnici del ruolo dell'estremo difensore; due per poter partecipare ad altrettanti corsi per diventare Allenatore di Portieri per Dilettanti e Settore Giovanile (48 ore di lezione).

Nel 2017 è stato introdotto inoltre il nuovo corso specifico per gli osservatori; 72 ore di lezione riguardanti l'osservazione, l'analisi, la valutazione e lo scouting di calciatori e squadre, nonché il primo storico corso per Match analyst. Fortemente voluto dalla FIGC, una delle poche Federazioni al mondo a prevedere la formazione per questa figura professionale, si articola in 72 ore di lezione che hanno 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 prevede tre materie principali: una di teoria tattica, una di pratica di videoanalisi e una sui big data.

Il Settore Tecnico si è inoltre fortemente contraddistinto per la valorizzazione del proprio profilo scientifico. Il Laboratorio di Metodologia e Biomeccanica Applicata al Calcio ha sviluppato uno specifico test, con l'obiettivo di testimoniare quanto l'abilità di ripetere sprint rappresenti una componente fisiologica basilare della prestazione calcistica. Lo studio, che dimostra sperimentalmente le importanti caratteristiche del 5x30m, è stato accettato il 15 maggio per la pubblicazione dalla prestigiosa rivista "Journal of Strength and Conditioning Research" ed è il frutto di una ricerca condotta dal laboratorio del Settore Tecnico FIGC in collaborazione con la Southern Denmark University (Odense, Danimarca), l'Università di Santa Catarina (Florianopolis, Brasile), lo ISMAI (Maia, Portogallo) e l'Università di Roma Tor Vergata. Altro studio importante condotto nel 2017 è quello rivolto agli infortuni nel calcio femminile giovanile.

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 2017 sono state 616.037 le designazioni effettuate (433.301 Arbitri Effettivi, 97.891 Assistenti Arbitrali e 84.845 Osservatori Arbitrali) per le oltre 433.000 partite ufficiali.

L'attività dell'AIA nel 2017: designazioni ufficiali

	Arbitri effettivi	Assistenti Arbitrali	Osservatori Arbitrali	Totale designazioni
ATTIVITÀ REGIONALE	413.803	84.778	78.047	576.628
ATTIVITÀ NAZIONALE	19.498	13.113	6.798	39.409
TOTALE	433.301	97.891	84.845	616.037

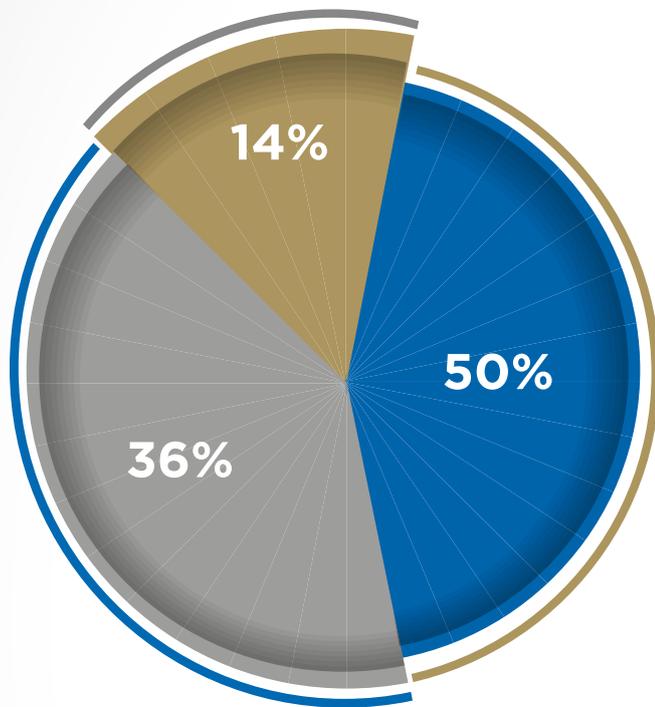
Questa grande mole di attività è stata supportata dalla FIGC con un investimento ingente e con l'accelerazione sui programmi di innovazione tecnologica, a supporto degli arbitri nelle manifestazioni di vertice. È il caso della conferma della tecnologia dell'Hawk Eye (Goal Line Technology) e dell'introduzione a regime del **sistema di Video Assistenza per gli arbitri (VAR - Video Assistant Referee)** online nel campionato di Serie A 2017-2018. 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.

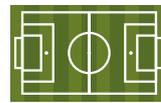
Dopo i test del 2016, da gennaio 2017, grazie alla stretta collaborazione FIGC-Lega Serie A, è stata avviata la sperimentazione della fase "online" nelle amichevoli delle Nazionali giovanili italiane a partire dalla gara dell'Under 19, Italia-Spagna disputata ad Udine il 18 gennaio 2017. A seguito di questa fase si è proceduto con la firma del protocollo con l'IFAB e la conseguente introduzione nelle partite ufficiali.

Nel dicembre 2017, è stata poi ufficializzata la nascita a Coverciano di un Centro permanente, il primo nel mondo, per la formazione e l'allenamento degli arbitri sulla 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 TIM e TIM Cup. 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.

L'utilizzo del VAR in Serie A e in Coppa Italia nel 2017-2018: highlights



● CARTELLINI ROSSI ● RIGORI ● GOAL



397 PARTITE



2.023 CHECK
(UNO OGNI 5,1 PARTITE)



117 CORREZIONI ARBITRALI
(UN INTERVENTO OGNI 3,39 PARTITE)



PERCENTUALE DI ERRORI ARBITRALI SENZA VAR: 5,78%



PERCENTUALE DI ERRORI ARBITRALI CON VAR: 0,89%

	2016-2017	2017-2018	VARIAZIONE	VAR. %
GIALLI TOTALI	1.719	1.508	-211	-12,3%
PROTESTE	137	113	-24	-17,5%
SIMULAZIONE	34	22	-12	-35,3%
COMP.ANTISP	114	107	-7	-6,1%
ROSSI TOTALI	97 (11 protes.)	91 (1 protes.)	-6	-7,1%
CONDOTTA VIOLENTA	28	33	+5	+17,8%

Nel dicembre 2017 è stata ufficializzata la nascita presso il Centro Tecnico Federale di Coverciano di un centro permanente, il primo nel mondo, per la formazione e l'allenamento degli arbitri sulla VAR.

Grazie ad un lavoro capillare sul territorio e alla fondamentale funzione delle CAN, una particolare attenzione è stata riservata alla **formazione degli ufficiali di gara**: le 209 Sezioni dell'AIA hanno organizzato corsi (uno per Sezione) per 4.798 aspiranti ufficiali di gara, 3.349 dei quali sono diventati arbitri effettivi. Al termine della stagione 2016-2017 il numero totale degli associati all'AIA è risultato pari a 32.290.

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, 14 riunioni degli Organi direttivi centrali e 211 riunioni del Settore Tecnico Arbitrale (tra le quali 200 visite formative "Mentor").

Nel giugno 2017, nel corso della presentazione degli Organi Tecnici Nazionali per la stagione 2017-2018, i vertici dell'AIA hanno confermato tra le altre la nomina di Nicola Rizzoli quale nuovo designatore della CAN A.

Importante anche l'attività relativa alla dimensione internazionale degli arbitri: oltre alla nomina del fischierto italiano Gianluca Rocchi per la direzione della finale della Supercoppa Europea, disputata tra Real Madrid e Manchester United a Skopje nell'agosto 2017, ad aprile è stata organizzato, presso il Centro Tecnico Federale di Coverciano, il Seminario FIFA per gli arbitri preselezionati per il Mondiale di Russia 2018.

A 27 anni di distanza dall'ultimo seminario arbitrale FIFA ospitato in Italia (Tirrenia nel 1990), la FIFA ha voluto puntare sull'organizzazione italiana e sulle rinnovate strutture di Coverciano: sotto la direzione del Presidente del Comitato Arbitrale FIFA Pierluigi Collina e di Massimo Busacca, Capo del Dipartimento, il seminario ha programmato anche una formazione sul VAR (Video Assistant Referees).

I lavori hanno coinvolto 62 arbitri, di cui 9 VAR, e 9 istruttori provenienti dai cinque continenti. Nel gennaio 2018 è stato inoltre confermato che la FIFA ha scelto nuovamente il Centro Tecnico Federale di Coverciano quale sede per il raduno arbitrale di preparazione al Mondiale 2018, in programma nell'aprile 2018.

Per quanto riguarda il contrasto alla violenza verso i direttori di gara, l'introduzione dell'obbligo del pagamento delle spese arbitrali per quelle società i cui tesserati incorrano in condotte violente ai danni degli ufficiali di gara ha prodotto anche nel 2017 significativi risultati: i casi di violenza denunciati nel corso del 2017 sono stati 239, in netto calo rispetto al passato, per i quali sono state comminate sanzioni economiche per un valore di 141.225 euro.

Grazie a questi introiti confluenti in un apposito fondo AIA che nel corso del 2017 è stato finalizzato il processo di acquisto di oltre 200 defibrillatori semi-automatici, inviati alle strutture periferiche presenti sul territorio.

6. IDENTITÀ COORDINATA E VALORIZZAZIONE COMMERCIALE

Per entrare in una nuova dimensione commerciale, culminata all'inizio del 2018 con la ridefinizione dell'intero comparto e con la creazione dell'Area Business, nel 2017 la FIGC ha compiuto un profondo **processo di rebranding** che ha investito non solo il logo ma anche l'intera immagine coordinata della Federazione.

Per meglio identificare visivamente la stagione di riforme interne ed esterne in corso d'opera e per posizionarsi con maggiore efficacia all'interno del mercato delle sponsorship, si è provveduto prima di tutto ad interrogarsi sui valori, sui fattori motivazionali e sull'identificazione della categoria di riferimento dando vita ad un nuovo brand che potesse rappresentare al meglio il senso di appartenenza di milioni di appassionati.

Orgoglio della tradizione e fiducia nel futuro sono alla base di questa scelta: il nuovo logo racconta, infatti, con linee moderne in fatto di stile ed eleganza tipicamente italiana, l'azzurro della maglia e il tricolore della bandiera, rendendo più evidenti le quattro stelle, simboli delle Coppe del Mondo vinte nel 1934, 1938, 1982 e 2006, segno distintivo del calcio italiano nel mondo.

Il nuovo logo commerciale è stato presentato all'inizio del mese di ottobre nella suggestiva sede del MAXXI, Museo Nazionale delle arti del XXI secolo di Roma, alla presenza di rappresentanti delle istituzioni politiche e sportive. La nuova versione del logo federale sostituisce quello in vigore dal 2007 anche sulle maglie della Nazionale. In seguito al lancio del nuovo logo, è stato inoltre avviato un intenso programma di brand identity, che sta permettendo di inserire il nuovo logo su tutti i materiali di riferimento della FIGC in parallelo all'introduzione del nuovo font "ufficiale" FIGC.

L'attività di **valorizzazione della dimensione commerciale** ha interessato tutte le aziende sponsor della FIGC, a partire da un partner strategico come PUMA, sponsor tecnico di tutte le Nazionali. Al centro di questa strategia la condivisione dei principi che caratterizzano la maglia azzurra, che poi si sono declinate in tante iniziative speciali, dal valore sociale molto importante.

Il cuore della partnership con PUMA è stato il lancio della nuova divisa ufficiale "home" della Nazionale. La maglia è stata disegnata per rinvigorire le linee del passato, con riferimenti al tricolore sui bordi delle maniche e dietro al colletto. La presentazione della nuova maglia ha coinvolto un testimonial d'eccezione come Gianluigi Buffon, che ha vestito per la prima e unica volta la maglia azzurra in occasione della gara casalinga contro la Macedonia, mentre gli altri compagni quella bianca "away".

IL LOGO DELLA FIGC: EVOLUZIONE STORICA



La partnership con Poste Italiane, ufficializzata nel 2017, ha permesso di definire un programma congiunto di sviluppo di progetti, con particolare riguardo alla presenza territoriale, alle attività culturali e sportive capaci di promuovere, soprattutto tra i giovani, i valori dell'integrazione, lo spirito di squadra e la lealtà nella competizione.

A pochi giorni dall'esordio nel Campionato Europeo 2017, inoltre, la Nazionale Femminile ha posato a Coverciano per gli scatti ufficiali con la tenuta da gioco PUMA e con la divisa formale "Ermanno Scervino". È la prima volta in assoluto che un partner, oltre alla Nazionale maggiore e all'Under 21, veste anche la Nazionale Femminile. Alle Azzurre è stata fornita una divisa su misura che riprende quella creata per la Nazionale maggiore e per gli Azzurrini e rispecchia i valori di stile e sartorialità di Ermanno Scervino.

Nell'ambito della collaborazione con ENI, invece, è stata finalizzata la pubblicazione di 2 pagine al mese sulle Nazionali Giovanili su Corriere dello Sport e Tuttosport, nonché la definizione di uno speciale sul periodico Undici. Sono state intraprese diverse iniziative in ambito digital e social, con l'obiettivo di valorizzare il ruolo di partner della FIGC e creare ulteriori contenuti a disposizione della Federazione. ENI ha poi supportato la FIGC nello sviluppo del programma di attivazione dei Centri Federali Territoriali, identificando nei giovani la vera "energia per l'Italia" (dal claim della campagna pubblicitaria di ENI).

Per quanto riguarda Diadora, sponsor tecnico dell'Associazione Italiana Arbitri, nell'agosto 2017 sono state presentate le nuove divise degli ufficiali di gara italiani a Coverciano, in occasione della classica conferenza stampa dell'AIA di inizio anno.

Tra le iniziative speciali, si segnala anche il progetto sviluppato in sinergia con l'Agenzia Spaziale Europea (ESA): l'astronauta italiano Paolo Nespoli ha indossato la maglia ufficiale della Nazionale italiana nello spazio, nel corso della sua missione come membro dell'equipaggio dell'Expedition 52/53.

Nel giugno 2017, presso il Centro Tecnico Federale di Coverciano, è stato inoltre organizzato l'annuale incontro tra la Nazionale italiana e i partner FIGC, che hanno potuto trascorrere alcune ore in compagnia del CT della Nazionale, del capitano Gigi Buffon e degli altri Azzurri impegnati a preparare le gare con Uruguay e Liechtenstein.

In occasione dell'evento denominato "La Federazione si racconta", un apposito workshop ha permesso di approfondire alcuni importanti progetti di sviluppo della FIGC, tra cui il VAR, il Campionato Europeo Under 21 del 2019, i Campionati Europei 2020, il Progetto RETE! e il valore prodotto dai profili social ufficiali della FIGC a beneficio degli sponsor.

Nel settembre 2017, infine, si è svolta la prima edizione dell'Azzurri Partner Cup: torneo dedicato agli sponsor della Nazionale, disputato a Coverciano e che ha visto la squadra di FIAT dominare, trionfando in finale sulla formazione di PUMA dopo un cammino inarrestabile per tutta la durata della manifestazione.

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 le seguenti:

- 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

Il processo di **rivisitazione delle norme e dei regolamenti federali** ha interessato tutte le materie attinenti al complesso sistema federale, teso ad avviare un percorso di ammodernamento dell'impianto normativo. Il più grande risultato, raggiunto nell'agosto 2017, è stata sicuramente la firma 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.

La ratio del Protocollo, partendo dal miglioramento complessivo dei dati sulla sicurezza in occasione di eventi calcistici, si fonda sull'adozione di una disciplina che responsabilizza e professionalizza figure centrali come lo steward e il Supporter Liaison Officer (SLO), e sull'adeguamento agli standard europei dei criteri infrastrutturali nei campionati professionistici. Si guarda avanti, pianificando nei prossimi tre anni modalità dirette e più snelle per favorire l'accesso e la partecipazione alle gare, semplificando anche procedure di acquisto dei biglietti e degli abbonamenti. Si tratta di un processo di "normalizzazione" nel quale comunque è riservata la facoltà, per determinate partite valutate a rischio dall'Osservatorio Nazionale sulle Manifestazioni Sportive, di far valere alcune cautele già sperimentate negli ultimi anni. Il provvedimento si articola su tre aree: l'impiantistica sportiva, l'organizzazione e la fruibilità.

Per quanto riguarda il ticketing, è stata prevista un'evoluzione della tessera del tifoso, con l'acquisto libero dei biglietti delle partite non a rischio e dell'abbonamento nonché l'introduzione del meccanismo del gradimento: la società sarà libera di revocare l'abbonamento ai tifosi ritenuti non graditi. La tessera del tifoso diventerà, nell'arco di tre anni, una carta di fidelizzazione quale strumento esclusivamente di marketing per le società.

Il nuovo pacchetto di norme permette di proseguire nel percorso virtuoso introdotto 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) e degli steward.

Un programma che ha portato al 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. Il progetto, inserito nell'ambito del programma UEFA "Captains of Change", ha visto nella stagione sportiva 2016-2017 lo svolgimento di più di 8.160 ore di lezione e il coinvolgimento di oltre 72.976 studenti di età compresa tra i 6 e i 18 anni, per un totale di 2.385 classi e 199 progetti implementati.

Considerando il contrasto al match-fixing, nel febbraio 2017 è stata organizzata a Roma la 4ª sessione dello "UEFA Working Group on match fixing", panel di esperti composto da funzionari di polizia, rappresentanti del mondo del betting, dirigenti di Sport Radar, membri UEFA, rappresentanti EUROPOL e del Consiglio d'Europa, che si occupa di individuare strategie per il contrasto alla corruzione nel calcio e alla manipolazione delle partite.

Nel corso del workshop è stato anche analizzato lo stato della Convenzione sulla gestione delle Competizioni sportive. A tal proposito è interessante rilevare che il Consiglio dei Ministri, su proposta del Ministro degli Affari Esteri e del Ministro per lo Sport, ha approvato un disegno di legge 2017 per l'adesione dell'Italia alla suddetta Convenzione, che prevede, tra l'altro, che le organizzazioni sportive e gli organizzatori delle competizioni adottino e implementino regole più rigide finalizzate al contrasto della corruzione.

La FIGC ha inoltre organizzato nel 2017 costanti incontri formativi sul tema per sostenere la cooperazione con tutti i soggetti istituzionali e sportivi impegnati ad attuare la tolleranza zero contro il fenomeno. Nel maggio 2017, ad esempio, è stato organizzato un seminario sul match-fixing alla Scuola dello Sport del CONI, con la partecipazione di rappresentanti degli Organi di Giustizia sportiva della FIGC, che hanno analizzato le nuove metodologie investigative nell'ambito della giustizia federale.

Nel corso del 2017, l'attività della FIGC si è concentrata sulla prosecuzione del programma di introduzione di **nuovi principi e criteri per il 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 questa ottica, il Consiglio federale del gennaio 2017 ha approvato all'unanimità il Manuale del Sistema delle Licenze Nazionali 2017-2018, secondo le linee guida già deliberate dal Consiglio del 30 novembre 2016.

In merito ai criteri legali ed economico finanziari, è stata confermata l'implementazione di nuovi indicatori di controllo finalizzati al raggiungimento del pareggio di bilancio, in conformità con le norme programmatiche sul Fair Play Finanziario; riguardo ai criteri infrastrutturali, è stato imposto un innalzamento graduale degli standard qualitativi per raggiungere a regime la conformità con i parametri indicati dalla UEFA, mentre per quanto concerne i criteri sportivi ed organizzativi è stata prevista l'ulteriore attuazione delle norme programmatiche sullo sviluppo del calcio femminile giovanile, che prevedono la graduale costruzione di una filiera di calcio femminile giovanile da parte di tutti i club iscritti ai campionati professionistici maschili.

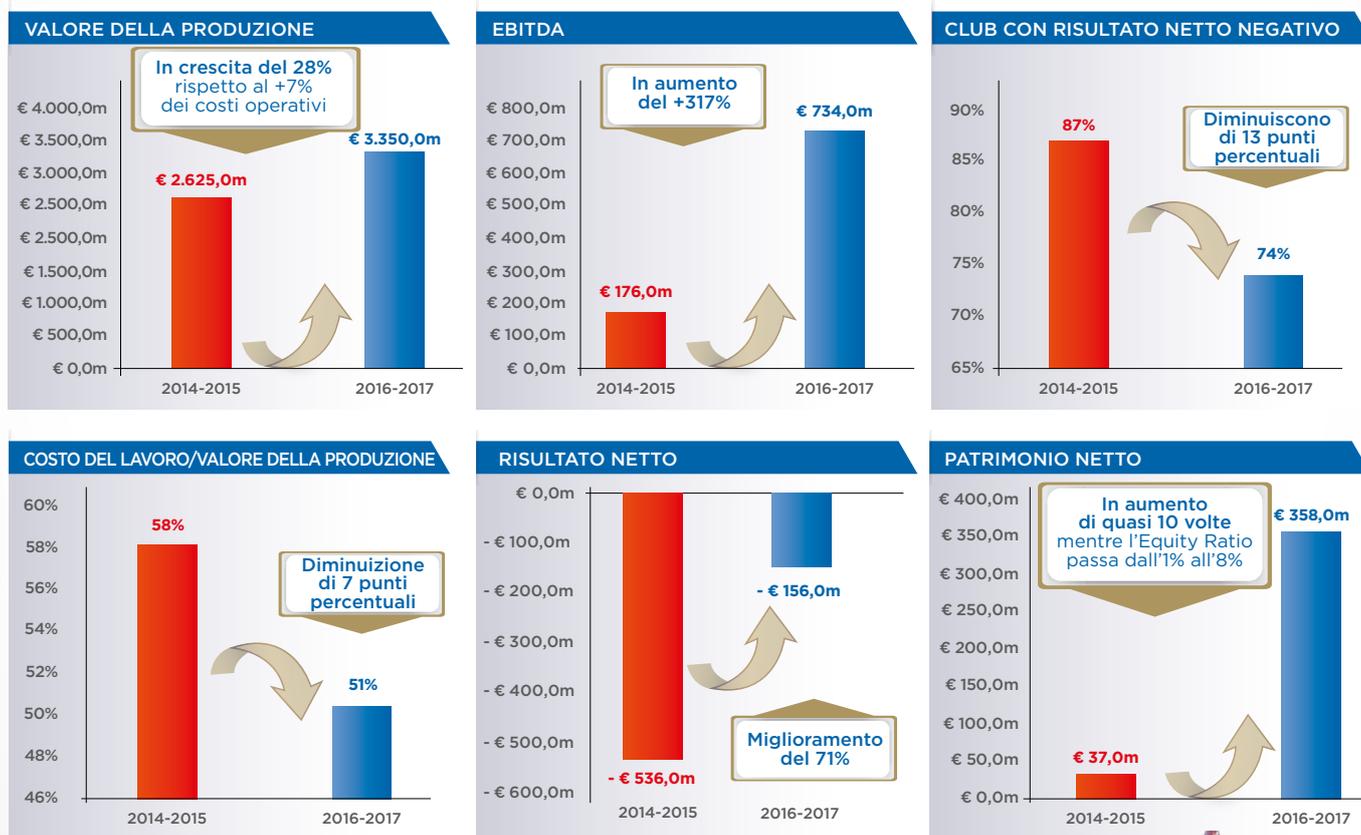
Anche nel 2016-2017 è stato possibile apprezzare gli **importanti risultati prodotti dalle riforme riguardanti le Licenze Nazionali**.



MIGLIORAMENTO DEL PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

Nel corso delle ultime 2 stagioni sportive (2015-2016 e 2016-2017) si è assistito ad un positivo **miglioramento del livello di sostenibilità economico-finanziaria del sistema professionistico**.

HIGHLIGHTS: INDICATORI ECONOMICO-FINANZIARI DEL CALCIO PROFESSIONISTICO



INVESTIMENTO NEL CALCIO GIOVANILE

- +4,6% incremento medio annuo:** minutaggio giocatori italiani Under 21 nelle ultime 4 stagioni sportive
- 141,7 milioni di euro:** budget messo a disposizione dai club professionistici nel 2016-2017 per lo sviluppo del settore giovanile



BUDGET PER LO SVILUPPO DEI SETTORI GIOVANILI
+ 7,1%
rispetto al 2015-2016



Nel Consiglio federale del settembre 2017, sono stati inoltre approvati all'unanimità i principi informativi degli Statuti e Regolamenti delle Leghe ex art. 27 comma 2 dello Statuto federale. Nello specifico, i nuovi principi prevedono che le Leghe professionistiche si dotino di una governance moderna e più efficiente che contempli una maggiore indipendenza dei suoi organi e vertici (Presidente, Vice Presidente e amministratore/consigliere delegato), insieme alla redistribuzione dei poteri in capo agli organi direttivi.

È stato anche deciso l'inasprimento delle sanzioni da 1 a 2 punti di penalizzazione in classifica nei campionati professionistici a partire dalla stagione 2017-2018 in caso di mancato o ritardato pagamento da parte dei club degli emolumenti dovuti ai tesserati, delle relative ritenute fiscali e dei contributi previdenziali.

Il Consiglio federale, inoltre, ha approvato l'anticipazione del pagamento del quarto bimestre con penalizzazioni da scontare nella stagione in corso, insieme al contributo straordinario al Fondo di Solidarietà, all'anticipazione del pagamento nello stipendio di giugno del mese di agosto e all'equiparazione del regime fideiussorio per l'iscrizione ai campionati a quello previsto per il calciomercato. È stata approvata anche l'estensione delle sanzioni introdotte con il Comunicato Ufficiale n.104 del 2014 sul contrasto agli atti di violenza verso i direttori di gara anche ai campionati professionistici giovanili (Primavera e Berretti), prima esclusi.

Novità di rilievo è stata l'introduzione dei nuovi programmi di formazione specificatamente indirizzati alle figure manageriali dei club professionistici, condotti dalla Commissione Dirigenti e Collaboratori Sportivi, la cui attività è finalizzata all'organizzazione dell'attività di formazione 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.

Nel dicembre 2017 sono iniziati i corsi di formazione e aggiornamento per le figure amministrative-professionali previste dal Sistema delle Licenze Nazionali, organizzati direttamente dalla FIGC, che si aggiungono a quelli coordinati dalle Leghe professionistiche e che rappresentano un'importante occasione di confronto e crescita per gli addetti ai lavori e non solo.

Nel dicembre 2017, in particolare, sono stati organizzati i corsi per i Segretari Generali/Sportivi dei club di Serie A, B e Lega Pro, mentre nei primi mesi del 2018 sono stati organizzati 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 Lega Pro, insieme ai Responsabili del settore giovanile dei club di Serie A e B e ai Direttori Sportivi dei club di Serie A, B, e Lega Pro.

Nel 2017 è stata sperimentata, per i soli campionati di Lega Pro, la possibilità per le società di usufruire di un numero massimo di 5 sostituzioni in luogo di 3, in un massimo di 3 interruzioni di gioco per squadra.

Per quanto attiene **l'attività gestionale operativa afferente all'Area Segreteria federale**, sono state organizzate 14 riunioni di Consiglio federale e 3 di Comitato di Presidenza, oltre alla gestione delle diverse commissioni federali. Sono stati redatti

384 comunicati ufficiali, di cui 190 relativi a comunicazioni di ratifica di patteggiamenti ex art. 32 sexies del C.G.S. La nuova norma, che prevede la fissazione del termine di 30 giorni per i pagamenti, ha continuato a produrre effetti economici rilevandosi la riscossione di ammende per un totale di 219.211 euro.

Molto intensa è stata l'attività sui controlli degli uffici Licenze Nazionali e Licenze UEFA, tramite la Co.Vi.So.C. (con 260 verifiche ispettive) e la Commissione Criteri Infrastrutturali e Sportivi-Organizzativi che intende garantire il regolare svolgimento dei campionati professionistici e l'adeguatezza dei criteri per le iscrizioni. Il processo di rilascio delle Licenze Nazionali per la stagione 2017-2018 ha visto il ripristino del Campionato di Lega Pro a 57 squadre (a fronte delle 60 della stagione 2016-2017).

Oltre alla gestione dei già accennati percorsi di formazione, la Commissione Dirigenti e Collaboratori Sportivi, nominata nel mese di marzo 2016, ha deliberato anche l'iscrizione di 150 soggetti nell'Elenco Speciale dei Direttori Sportivi (Sezione Direttori Sportivi e 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 attraverso il già citato progetto "Un Goal per la Salute". I controlli in gara sono stati 2.079 urinari e 94 ematici disposti da FIGC in competizione (TDP aggiuntivo) e 653 controlli urinari e 65 ematici in competizione, disposti da CONI-Nado Italia.

A questi si aggiungono i controlli fuori competizione: 495 controlli urinari e 66 ematici disposti sempre da CONI-Nado Italia (TDP NADO). Il totale del numero dei controlli pianificati nei due TDP ammonta a 3.227 controlli urinari e 225 controlli ematici. Nelle 683 gare analizzate nel corso del 2017, i casi di positività riscontrati sono stati 5, di cui uno archiviato.

L'Ufficio Tesseramento ha registrato circa 767 trasferimenti internazionali in entrata e in uscita da/per Federazioni straniere, mentre per quanto riguarda i trasferimenti internazionali e quelli di calciatori dilettanti maggiorenni sono state evase oltre 7.500 pratiche e 2.800 richieste di primo tesseramento di minori stranieri, esaminate dalla Commissione Minori. Infine, circa 300 sono stati i trasferimenti internazionali di Giovani di Serie.

La Commissione Procuratori ha effettuato, sulla base del nuovo Regolamento, la registrazione di 616 procuratori per un introito di circa 308.000 euro derivanti da tasse di iscrizioni; ha, inoltre, gestito 2.029 contratti di rappresentanza, per introiti pari a circa 612.350 euro a titolo di tasse di deposito.

La Commissione Premi ha esaminato 962 ricorsi di cui 727 accolti; i premi certificati e deliberati dalla FIGC nel 2017 ammontano complessivamente a oltre 1,4 milioni di euro, mentre le quote incassate a titolo di penali sono state pari a circa 420.000 euro.

L'Anagrafe federale ha affiliato 951 nuove società con 484 cambi di denominazione, 130 fusioni e 14 scissioni.

L'attività degli uffici di diretto riporto della Segreteria federale è completata con 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 svoltosi durante l'anno.

A completare il quadro dell'attività regolatoria rimane tutta la parte del lavoro di garanzia che svolgono gli **Organi di Giustizia**.

La Procura federale è stata impegnata nell'instaurazione di 1.311 procedimenti, in 44 accertamenti richiesti dagli Organi giudicanti, nella definizione di 90 "non luogo a procedere", nell'effettuazione di 2.052 controlli gara (Serie A, B, C, Coppa Italia e Campionati dilettantistici) con conseguenti 3.166 designazioni, oltre all'effettuazione di 1.005 controlli gara di prova tv e nella discussione in udienza, dinanzi agli Organi giudicanti nazionali e territoriali, di 1.177 procedimenti.

Il Tribunale federale nazionale dal 10 settembre 2015 ha riunificato le tre sezioni (Disciplinare, Tesseramenti e Vertenze economiche) in un'unica struttura amministrativa. A livello aggregato, nel 2017 sono state effettuate 79 riunioni, nelle quali sono stati trattati 576 procedimenti, con altrettante decisioni pubblicate su 142 Comunicati Ufficiali.

La Corte federale di appello ha effettuato 62 riunioni suddivise fra le diverse sezioni nelle quali sono stati emesse 243 decisioni comprensive di ordinanze istruttorie e/o procedurali. La Corte Sportiva di Appello Nazionale ha effettuato infine 80 riunioni, suddivise fra le diverse sezioni, nelle quali sono stati emesse 402 decisioni.



APPENDICE

2017

Rapporto di attività

FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO

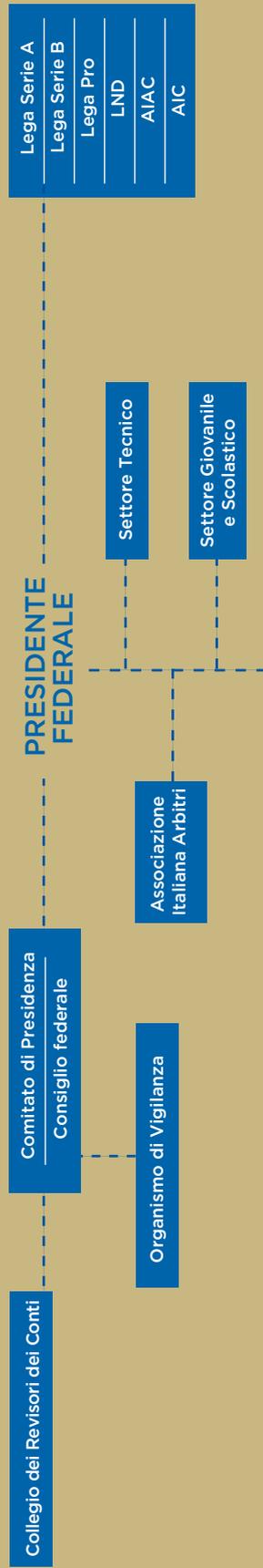


ORGANIGRAMMA FIGC

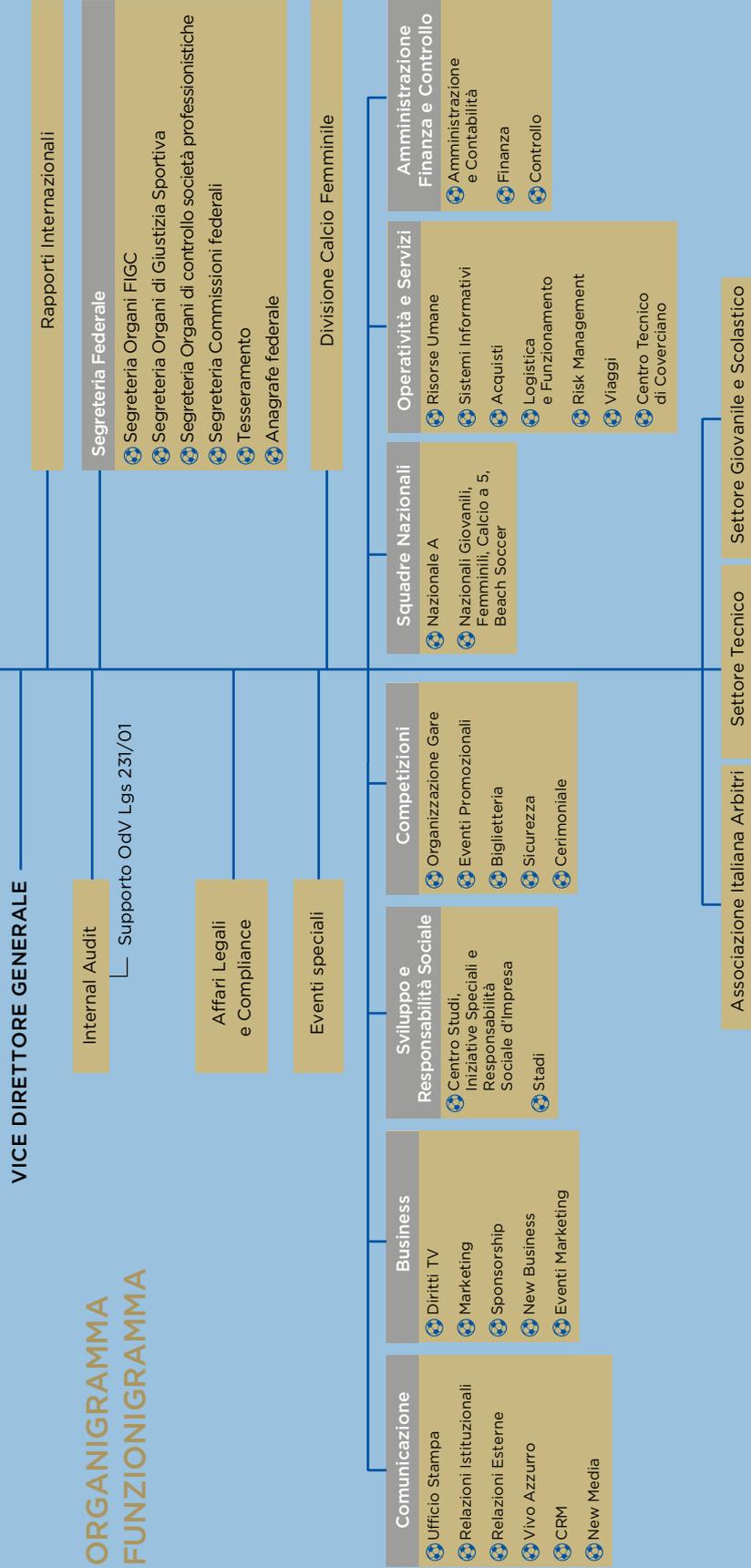
2017

Rapporto di attività
FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO

Organigramma



DIRETTORE GENERALE





BILANCIO FIGC 2017
RELAZIONE SULLA GESTIONE

2017

Rapporto di attività
FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO

RELAZIONE SULLA GESTIONE DEL BILANCIO 2017

La presente relazione è a corredo del progetto di Bilancio della Federazione al 31 dicembre 2017, che presenta un Risultato di Esercizio pari a 4.506.355 euro.

Il bilancio 2017 è stato predisposto sulla base delle modifiche apportate ai principi contabili nazionali dal D.Lgs 139/2015; è conforme alle indicazioni dello Statuto federale, delle NOIF e del Regolamento di Amministrazione e Contabilità e recepisce tutte le delibere assunte dal Presidente e dal Consiglio federale, nel periodo di competenza. Comprende le risultanze della struttura amministrativa centrale e di quella territoriale nonché quelle della controllata Federcalcio Servizi Srl.

La struttura del progetto di bilancio 2017, così come avvenuto per la predisposizione del Budget di riferimento, è stata caratterizzata da una rivisitazione di alcune voci di costo e di ricavo in relazione all'introduzione del nuovo sistema gestionale integrato SAP ERP.

La presente relazione contiene specifici approfondimenti per alcune "posizioni raggruppate" di costi e ricavi al fine di fornire un maggior livello di dettaglio.

Il Direttore Generale, ai sensi dell'art. 18 dello Statuto federale, in collaborazione con l'Area Amministrazione Finanza e Controllo ha predisposto il presente progetto di bilancio da sottoporre all'esame preventivo del Commissario Straordinario.

ATTIVITÀ GESTIONALE DELLA FEDERAZIONE

La gestione operativa ha lavorato, seguendo il piano strategico, sulla struttura dei ricavi e dei costi determinando un effetto positivo sui parametri economici e finanziari della Federazione, nonostante nel corso dell'anno 2017 siano intervenute delibere extra budget di Consiglio federale, che hanno gravato sui costi per circa 1,5 milioni di euro, un nuovo taglio dei contributi CONI per 6,7 milioni di euro, l'assenza di introiti per la mancata qualificazione ai Mondiali FIFA 2018.

La Federazione ha continuato a operare per il perseguimento degli obiettivi statuari, garantendo sempre un alto livello di servizi strettamente connessi al proprio scopo istituzionale legato a promuovere e disciplinare l'attività del giuoco del calcio e gli aspetti sociali ad essa connessi.

Tramite il nuovo sistema SAP ERP, la gestione delle informazioni rilevanti e caratterizzanti delle attività della Federazione nei suoi processi integrati, modulari e scalabili è stata resa conforme a tutte le nuove procedure introdotte negli ultimi due anni portando i benefici economici e gestionali evidenziati di seguito.

La Federazione ha provveduto ad adeguare alcune logiche gestionali razionalizzando e rivisitando il proprio piano dei conti per permettere l'allineamento delle procedure e migliorare il controllo di gestione.

Le attività strategiche e gestionali intraprese nel 2015, hanno permesso il raggiungimento

di importanti risultati aziendali, che consentono il sostegno economico degli investimenti sui programmi di valorizzazione soprattutto delle attività sportive di alto livello, di quelle giovanili, oltre a quelle gestionali e sociali, del proprio patrimonio immobiliare a partire dal Centro Federale di Coverciano e dal progetto di un nuovo centro che possa accogliere tutte le crescenti attività delle diciannove nazionali italiane, degli arbitri e delle attività internazionali. Nel corso del 2017, purtroppo la Nazionale A non ha raggiunto l'obiettivo minimo di disputa della fase finale del Mondiale di calcio 2018. Questo avvenimento ha avuto un impatto negativo nel bilancio 2017, dovuto a minor introiti da FIFA (premio di qualificazione) e da sponsorizzazioni (in quei casi dove era previsto un malus).

Nonostante questo risultato sportivo negativo, la Federazione ha continuato a lavorare sui programmi a medio-lungo termine legati al potenziamento della struttura tecnica e scientifica del Club Italia, al concetto di trasparenza (Rapporto annuale di attività, Management Report, e-procurement, Risk Assesment, Internal Audit, Bilancio Integrato, ReportCalcio, Certificazione dei bilanci, pubblicazione sul sito di Budget e Bilanci), al VAR, di cui l'Italia vanta una leadership mondiale, al nuovo logo federale di natura commerciale, al progetto del nuovo centro sportivo, alla valorizzazione di Coverciano, all'incremento dei percorsi di formazione per allenatori, medici e dirigenti sportivi, alla promozione del calcio femminile, movimento in grande crescita, e del calcio giovanile grazie alla straordinaria attività del Settore Giovanile e Scolastico che ha, nel 2017, vinto il prestigioso UEFA Awards con il programma "Giococalciando".

Confermata la crescita della dimensione internazionale che ha riguardato, in particolare, l'ambito dei Grandi Eventi, tema di rilevanza strategica per la Federazione. L'organizzazione nel 2019 del Congresso UEFA a Roma, dei Campionati Europei Under 21 e di quattro gare di EURO 2020 compresa la gara inaugurale assegnata all'Italia a novembre 2017, sono eventi che determinano un grande sforzo organizzativo interno alla FIGC, ma potranno produrre una forte legacy e nuovi ricavi oltre che consolidare l'immagine della Federazione anche in prospettiva futura.

Dal punto di vista dell'innovazione tecnologica, è proseguito l'impulso allo sviluppo di nuove piattaforme informatiche e digitali (Piattaforma Extranet, Big Data, Sito internet integrato) con l'obiettivo di aumentare l'efficienza e l'operatività delle strutture federali e l'immagine coordinata esterna della FIGC con l'impostazione di un piano di CRM innovativo.

Questi progetti hanno ricevuto il completo supporto economico-finanziario da parte di UEFA e FIFA.

SINTESI DEI RISULTATI E DELL'ANDAMENTO DELLA GESTIONE

La Federazione ha operato nel rispetto del Budget approvato dal CONI, ottenendo miglioramenti che sono spiegati dettagliatamente nel proseguo della relazione.

Nell'analisi comparativa con il bilancio del 2016, si deve tener conto che tale esercizio presentava un maggior contributo CONI per complessivi 6,7 milioni di euro e comprendeva l'effetto positivo di oltre + 9,3 milioni di euro della fase finale del Campionato Europeo in

Francia. Per un'analisi di natura gestionale, la comparazione con i dati di bilancio 2016 deve essere effettuata al netto dei macrofattori sopra evidenziati.

L'esercizio al 31 dicembre 2017 si chiude con un totale del Valore della Produzione pari a 163 milioni di euro, Costi per l'Attività Sportiva pari a 94,0 milioni, Costi di Funzionamento pari a 34,8 milioni determinando il valore del Margine Operativo Lordo in 34,1 milioni di euro.

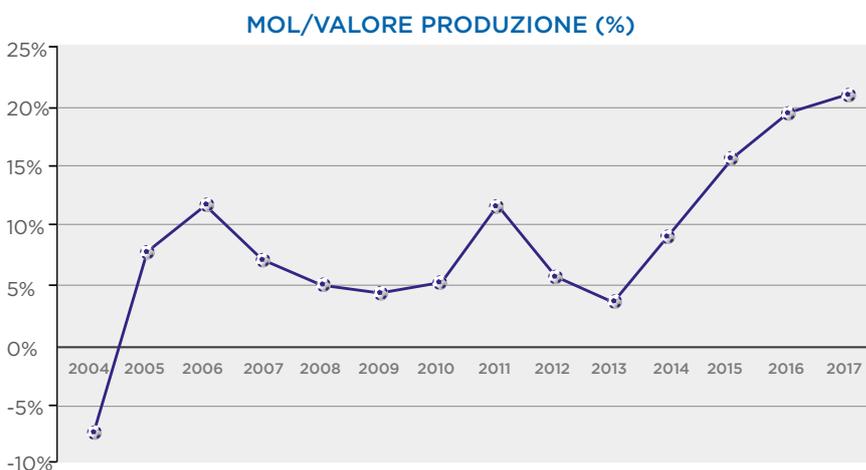
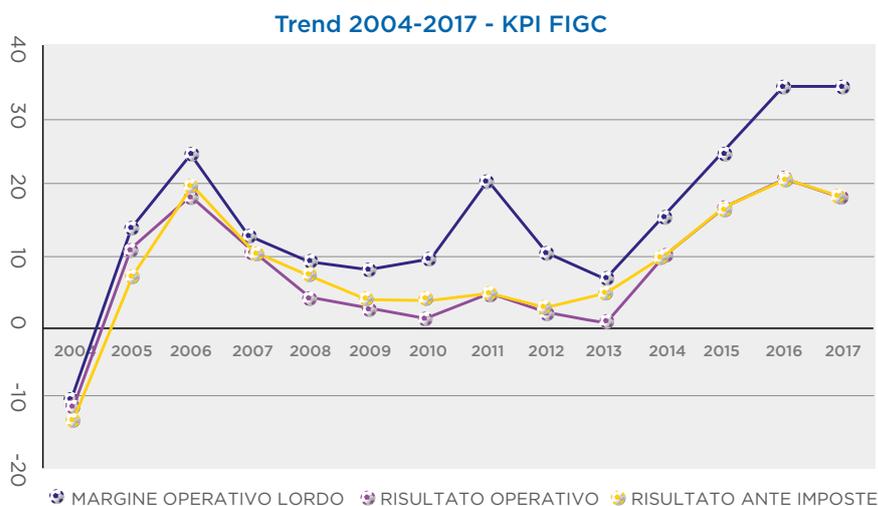
Il Risultato Operativo, pari 18,7 milioni ha assorbito ammortamenti per 1,8 milioni di euro, accantonamenti fondi rischi e oneri futuri per circa 11 milioni e oneri diversi di gestione per 1,2 milioni.

Il Risultato Ante Imposte è pari a 18,7 milioni.

Le imposte di periodo sono pari a 14,2 milioni di euro e recepiscono l'effetto positivo dello stanziamento della fiscalità differita attiva (1,0 milione) a fronte dello stanziamento di taluni fondi rischi assoggettati a tassazione.

Gli indicatori sopra esposti sono fra i dati migliori registrati dal 2004 (primo anno utile per una comparazione omogenea dei dati) e segnano il record per quanto attiene il rapporto MOL/VdP che ha raggiunto il valore del 21% nel 2017 (-7% nel 2004, 5% nel 2008 e 4% nel 2013).

Il Risultato di Esercizio 2017 è pari a 4,5 milioni di euro .



ANALISI DEI VALORI DELLA PRODUZIONE

Le principali voci relative al Valore della Produzione sono rappresentate dalle seguenti tipologie di ricavo, di cui si rappresenta la composizione:

	Consuntivo 2017	Consuntivo 2016	Delta
Contributi CONI - 50101	39.817.065	46.479.400	(6.662.335)
Quote degli associati - 50102	19.885.245	23.505.159	(3.619.913)
Ricavi da manifestazioni internazionali - 50103	44.656.658	44.998.465	(341.807)
Contributo dello Stato, Regioni, Enti Locali - 50104	169.339	530.946	(361.607)
Ricavi da pubblicità e sponsorizzazioni - 50105	43.486.782	43.246.735	240.048
Altri ricavi - 50106	14.937.283	15.362.979	(425.697)
Valore della Produzione	162.952.373	174.123.684	(11.171.312)

Il Valore della Produzione registra, rispetto al 2016, un decremento di 11,2 milioni di euro attribuibile prevalentemente al decremento dei contributi CONI (- 6,7 milioni) e delle Quote degli Associati (- 3,6 milioni). I ricavi propri, pari a 123,1 milioni di euro, sono legati principalmente alle attività che, a mero titolo esemplificativo e non esaustivo, di seguito si evidenziano:

- la valorizzazione degli eventi amichevoli svolti dalla Nazionale A nel corso del 2017;
- la maggiore attività commerciale legata anche ai diritti televisivi;
- la realizzazione dei progetti infrastrutturali su Coverciano presentati alla Fondazione per la Mutualità degli Sport Professionistici a Squadre la cui realizzazione ha permesso l'ottenimento dei finanziamenti previsti;
- la realizzazione dei progetti legati alle risorse rivenienti dalla Mutualità generale di sistema (ex art. 22.3 decreto legge 22 ottobre 2016 convertito in legge 1 dicembre 2016 n.225);
- l'attività di formazione organizzata dal Settore Tecnico;
- i progetti sviluppati dal Settore Giovanile e Scolastico, anche in collaborazione con il MIUR;
- gli introiti delle sanzioni inflitte dagli Organi di Giustizia nel corso dell'esercizio.

Contributi CONI € 39.817.065

Il valore 2017 è in diminuzione rispetto al 2016 di 6,7 milioni di euro

L'importo complessivo riferito al periodo di competenza è pari a 39,8 milioni ed è comprensivo di 5,9 milioni relativi alla copertura dei costi del personale ex CONI di cui, transitato in Federazione nel corso del 2008 (4,3 milioni), presso la LND (1,5) e presso la Lega Pro (0,1).

La quota di contributo relativa al personale transitato presso le Leghe, è neutralizzata dal valore iscritto tra i costi, nel mastro "Trasferimenti per l'attività sportiva".

Il valore dei contributi 2017 è, altresì, comprensivo del compenso destinato al Presidente federale e dei contributi integrativi assegnati per l'attività di controllo antidoping, per l'attuazione di progetti di sviluppo PO/AL, per l'organizzazione del Torneo di Gradisca e per l'attività di certificazione del bilancio federale. Il valore del contributo CONI, afferente l'attività sportiva ed il funzionamento è stato pari a 33,7 milioni.

Quote degli associati € 19.885.245

Il valore 2017 è in diminuzione rispetto al 2016 di 3,6 milioni di euro

Tale voce è rappresentata dalle quote di tesseramento federale nel suo complesso e comprende, nello specifico, le quote di tesseramento e iscrizione ai campionati, le quote di iscrizione a corsi e le tasse di gare e multe. Il decremento è riferito principalmente ai minori introiti derivanti dalle sanzioni inflitte dagli Organi di Giustizia Sportiva (- 3,0 milioni).

Si segnalano, infine, minori ricavi (- 1,0 milioni) con riferimento alla voce "Tasse e Contributi iscrizione Campionati" avendo il Consiglio federale deciso di destinare le risorse derivanti dai c.d. "ripescaggi" alle rispettive Leghe e al Fondo di solidarietà per calciatori, allenatori e preparatori atletici, escludendo la FIGC come destinataria di 1/3 di tali risorse.

Ricavi da manifestazioni internazionali € 44.656.658

Il valore 2017 è in diminuzione rispetto al 2016 di 0,3 milioni di euro

I proventi iscritti nella voce in esame sono rappresentati nella tabella seguente:

	Consuntivo 2017	Consuntivo 2016	Delta
 Contributi da Federazioni Internazionali - 5010301	2.849.840	15.268.849	(12.419.009)
Diritti televisivi - 5010303	38.812.056	25.850.000	12.962.0560
Vendita di biglietti - 5010304	2.443.692	3.322.340	(878.648)
Altri proventi da Manifestazioni Internazionali - 5010399	551.071	557.276	(6.205)
Ricavi da manifestazioni internazionali - 50103	44.656.658	44.998.465	(341.807)

1. Contributi da Federazioni Internazionali € 2.849.840

In tale voce di ricavo sono stati iscritti i contributi provenienti dalla UEFA e dalla FIFA in relazione alle attività e ai progetti legati a manifestazioni nazionali ed internazionali. Il valore registra un decremento (- 12,4 milioni di euro) per l'effetto del contributo UEFA del 2016, assegnato alla Federazione per i risultati sportivi raggiunti dalla Nazionale A al Campionato Europeo in Francia (14,0 milioni).

2. Diritti televisivi € 38.812.056

Il valore dei ricavi derivanti dai diritti televisivi è subordinato al numero di gare svolte, alla loro natura (amichevole o qualificazione), al territorio, al ranking delle squadre con cui la Nazionale maggiore disputa i relativi incontri. I corrispettivi sono valorizzati in relazione agli eventi delle diverse Squadre Nazionali svoltisi nel corso dell'esercizio 2017, sulla base dei parametri stabiliti dal contratto RAI (quadriennio

2015/2018) e dell'accordo UEFA, sottoscritto dalla Federazione nel dicembre 2010. L'incremento registrato rispetto al 2016, (+ 13,0 milioni di euro) è collegato prevalentemente al maggior numero di gare di qualificazione (+ 3 milioni) disputate in Italia dalla Nazionale A nel 2017, rispetto all'esercizio precedente.

3. Vendita di biglietti € 2.443.692

I ricavi derivanti dalla vendita di biglietteria sono riferiti alle partite di tutte le Nazionali con chiara prevalenza della Nazionale A.

4. Altri proventi da manifestazioni internazionali € 551.071

Tali proventi sono riferiti, prevalentemente, ai corrispettivi ottenuti per la partecipazione alle gare amichevoli delle Nazionali.

Contributi dallo Stato, Regioni ed Enti Locali € 169.339

Il valore 2017 è in diminuzione rispetto al 2016 di 0,4 milioni di euro

Il valore iscritto in tale mastro è riferito, prevalentemente, al corrispettivo derivante dalla sottoscrizione della nuova convenzione con il Ministero dell'istruzione, dell'Università e Ricerca (MIUR), e relativa all'organizzazione delle finali nazionali dei Campionati Studenteschi di Calcio a 5, svoltisi a Montecatini nel periodo 31 maggio - 4 giugno 2017.

Ricavi da pubblicità e sponsorizzazioni € 43.486.782

Il valore 2017 è in aumento rispetto al 2016 di 0,2 milioni di euro

I proventi iscritti nel mastro in esame sono rappresentati nella tabella seguente.

	Consuntivo 2017	Consuntivo 2016	Delta
Proventi da corrispettivi - 5010501	17.080.314	15.760.600	1.319.714
Proventi da operazioni permutative - 5010502	5.967.019	5.546.651	420.369
Proventi da Royalties - 5010503	85.538	253.372	(167.834)
Sponsor tecnico da corrispettivi - 5010504	18.926.000	18.750.000	176.000
Sponsor tecnico da royalties - 5010505	627.911	1.574.112	(946.201)
Altri proventi da pubblicità e sponsor - 5010599	800.000	1.362.000	(562.000)
Ricavi da pubblicità e sponsorizzazioni - 50105	43.486.782	43.246.735	240.048

In tale voce, vengono iscritti i proventi derivanti dagli accordi commerciali riferiti al rapporto con i Partner commerciali, nonché quelli con lo sponsor tecnico PUMA.

Nel corso del 2017, oltre alla definizione di nuovi accordi di sponsorizzazione, che ha visto l'ingresso di Poste Italiane in qualità di Top Sponsor della Federazione, è stata ulteriormente valorizzata la partnership strategica con lo Sponsor Tecnico PUMA. L'impegno congiunto e gli investimenti condivisi, a favore di iniziative e campagne di marketing innovative, hanno aiutato ad elevare e diffondere l'immagine della Nazionale Italiana sia in Italia che all'estero.

La voce proventi da operazioni permutative registra un incremento di 0,4 milioni di

euro, con impatto neutro sul bilancio federale in virtù del medesimo valore iscritto tra i costi di produzione. La valorizzazione delle royalties 2017 presenta un decremento fisiologico (- 1,1 milioni di euro) collegato al mancato svolgimento, negli anni dispari, delle fasi finali di Campionati Europei e Mondiali.

Altri Ricavi € 14.937.283

Il valore 2017 è in diminuzione rispetto al 2016 di 0,4 milioni di euro

La voce accoglie i ricavi collegati alla realizzazione dei progetti presentati alla Fondazione per la Mutualità Generale degli Sport Professionistici a Squadre che ha consentito l'iscrizione, per competenza, di contributi complessivi pari a 1,3 milioni. Trattasi di proventi di natura non strutturale che non ritroveremo nei prossimi esercizi, mentre sono da ritenersi strutturali quelli derivanti dalla Legge n. 225 del 1 dicembre 2016 che determina le percentuali, i criteri e le modalità di erogazione del 10% degli introiti derivanti dalla vendita dei diritti televisivi della Lega Serie A per tramite della FIGC destinati alla Lega Serie B (6%), alla Lega Pro (2%), alla Lega Nazionale Dilettanti (1%) e alla FIGC stessa (1%). Entrata in vigore il 1 luglio 2017, l'importo iscritto a bilancio è pari a 5,9 milioni di euro.

ANALISI DEI COSTI DELLA PRODUZIONE

I Costi di Produzione (144,3 milioni di euro) rappresentano il totale delle voci Costi per l'Attività Sportiva, Costi di Funzionamento, Ammortamenti, Accantonamenti e Oneri Diversi di Gestione.

Di seguito il dettaglio delle suddette voci:

	Consuntivo 2017	Consuntivo 2016	Delta
<i>Costi Attività Sportiva</i>	94.008.434	105.080.192	(11.071.758)
<i>Costi di Funzionamento</i>	34.836.561	34.851.079	(14.518)
<i>Ammortamenti</i>	1.822.020	949.539	872.481
<i>Accantonamento f.di rischi e oneri</i>	10.975.458	9.063.580	1.911.878
<i>Accantonamento f.di Destinazione Vincolate</i>	1.464.540	909.325	555.214
<i>Oneri Diversi di Gestione</i>	1.918.553	2.152.655	(954.103)
Costi Produzione	144.305.566	153.006.372	(8.700.806)

Analizzando i Costi di Produzione gli stessi risultano in diminuzione di 8,7 milioni di euro rispetto al 2016 (dato influenzato dai costi dell'Europeo in Francia per 5,2 milioni e dai compensi dello staff tecnico della Nazionale A per 4 milioni).

COSTI PER ATTIVITA' SPORTIVA € 94.008.434

Il valore 2017 è in diminuzione rispetto al 2016 di 11,1 milioni di euro

I Costi per Attività Sportiva sono riferiti, in via prevalente, ai costi sostenuti per le manifestazioni sportive delle Squadre Nazionali Maschili e Femminili, per gli

Ufficiali di gara, oltre che per la gestione ordinaria centrale e territoriale dell'AIA e dei due Settori federali.

	Consuntivo 2017	Consuntivo 2016	Delta
Preparazione olimpica/Rappresentative Nazionali	30.052.626	37.966.506	(7.913.880)
Ufficiali di Gara - 40104	44.190.468	43.727.019	463.449
Organizz. Manifestaz. Sportive Internazionali - 40110	43.159	4.110.233	(4.067.074)
Organizz. Manifestaz. Sportive Nazionali (Escluso sq. Nazionali) - 40111	3.295.134	3.221.461	73.673
Organismi Internazionali - 40112	713	200	513
Formazione - Ricerca e Documentazione	6.380.196	6.277.384	102.813
Promozione sportiva - 40117	5.487.626	5.225.758	261.868
Trasferimenti per l'attività sportiva - 40118	4.463.856	4.553.710	(69.854)
Gestione impianti sportivi - 40119	94.655	17.922	76.733
Costi Attività Sportiva	94.008.434	105.080.192	(11.071.758)

Preparazione olimpica/Rappresentative Nazionali € 30.052.626

Il valore 2017 è in diminuzione rispetto al 2016 di 7,9 milioni di euro

Nel report sottostante vengono riepilogati i quattro raggruppamenti di cui, a seguire, si fornisce analitico dettaglio.

	Consuntivo 2017	Consuntivo 2016	Delta
Partec. a Manifest. Sportive Internazionali (sq. Nazionali) - 40105	18.065.100	22.339.207	(4.247.107)
Interventi per gli atleti - 40107	768.673	687.382	81.292
Compensi per prestazioni contrattuali - 40108	8.027.797	12.131.430	(4.103.633)
Controlli Commissioni su attività sportiva - 40109	3.191.056	2.808.487	382.568
Preparazione olimpica/Rappresentative Nazionali	30.052.626	37.966.506	(7.913.880)

1. Partecipazione a Manifestazioni Sportive Internazionali € 18.065.100

La voce presenta un decremento di circa 4,3 milioni di euro rispetto al 2016, anno influenzato dai costi di partecipazione della Nazionale A al Campionato Europeo in Francia.

Nel 2017 si sono disputate 201 partite (nel 2016 sono state 206).

Sono cinque le fasi finali (tra Europei e Mondiali) alle quali le nostre Nazionali hanno partecipato. Da segnalare la conquista della medaglia di bronzo da parte della Nazionale Under 20.

L'attività della Nazionale A si è incentrata sulla fase di qualificazione al Mondiale 2018. Giunta seconda dietro la Spagna, l'Italia a novembre è stata sconfitta dalla Svezia nello spareggio per la partecipazione al Mondiale. A seguito della mancata qualificazione, il Consiglio federale ha deciso di esonerare Ventura e il suo staff che hanno un contratto in scadenza al 15 luglio 2018.

Per le altre Nazionali si tratta di un anno davvero importante che ha come apici il Mondiale di Beach Soccer alle Bahamas in aprile, l'Europeo Under 17 maschile in Croazia

a maggio, il Mondiale Under 20 in Corea a maggio, l'Europeo Under 21 maschile a giugno in Polonia, l'Europeo A femminile in Olanda a luglio e, ad agosto, l'Europeo Under 19 femminile in Irlanda del Nord.

Nel Calcio a 5 la Nazionale A maschile si è qualificata per gli Europei di Febbraio 2018 in Slovenia.

2. Interventi per gli atleti € 768.673

Il valore 2017 è in aumento rispetto al 2016 di 0,1 milioni di euro

La voce accoglie le quote assicurative dei tesserati e dirigenti dell'Associazione Italiana Arbitri, dei partecipanti ai corsi di allenatore e preparatore atletico organizzati dal Settore Tecnico Federale di Coverciano oltre che la sola responsabilità civile dei tesserati SGS.

3. Compensi per prestazioni contrattuali € 8.027.797

Il valore 2017 è in diminuzione rispetto al 2016 di 4,1 milioni di euro

In tale voce trovano allocazione prevalentemente i compensi destinati allo staff tecnico e medico di tutte le Squadre Nazionali maschili e femminili, di Calcio a 5 e di Beach Soccer.

Il decremento rispetto al 2016 riguarda il differenziale fra gli stipendi dei diversi staff della Nazionale A con riferimento al primo semestre 2016. In questa voce è anche ricompreso l'adeguamento contrattuale stabilito dal Consiglio federale nell'agosto 2017 al Commissario Tecnico Ventura.

4. Controlli Commissioni su attività sportiva € 3.191.056

Il valore 2017 è in aumento rispetto al 2016 di 0,4 milioni di euro

In tale voce di costo vengono allocate le risorse necessarie alla gestione delle attività svolte da tutti gli Organi di Giustizia Sportiva, dagli Organi delle Licenze Nazionali, dagli Organi delle Licenze UEFA e dagli Organismi Antidoping. Il parziale aumento è dovuto a una richiesta della NADO Italia di aumentare i controlli antidoping nell'anno pre-mondiale. Tale costo è stato coperto da un contributo straordinario del CONI.

Ufficiali di Gara € 44.190.468

Il valore 2017 è in aumento rispetto al 2016 di 0,5 milioni di euro

In tale mastro affluiscono i rimborsi spese di tutte le categorie arbitrali, impegnate nella direzione dei campionati professionistici e dilettantistici della Federazione Italiana Giuoco Calcio.

Nel corso del 2017, il Consiglio federale ha deliberato nuove misure che modificano l'impatto sul conto economico della Federazione per alcune categorie di campionati.

Nello specifico:

- con delibera del 26 giugno 2017, è stato disposto che gli assistenti arbitrali di Promozione e Coppa Italia Dilettanti, per la stagione sportiva 2017-2018, siano a carico della Federazione con un aggravio di costi di 1,0 milioni di euro;

- nella riunione del Comitato di Presidenza del 4 agosto 2017, è stata disposta l'abolizione dell'impiego degli assistenti addizionali nelle gare di Serie A e Coppa Italia, a valere dalla stagione sportiva 2017-2018;
- dalla stagione sportiva 2017-2018, i costi relativi alla tecnologia VAR saranno a totale carico della Lega Nazionale di Serie A. Tali costi risultano, tuttavia, presenti nel Conto Economico della Federazione, in quanto neutralizzati dalla corrispondente voce di ricavo, presente nella posizione finanziaria Recupero da Leghe.

Organizzazione Manifestazioni Sportive Internazionali € 43.159

Il valore 2017 è in diminuzione rispetto al 2016 di 4,1 milioni di euro

In tale voce vengono iscritti i costi, coperti da ricavi UEFA e riferiti all'organizzazione, in Italia, di eventi internazionali.

Nel 2017 ha avuto luogo esclusivamente il Torneo UEFA Under 17 Femminile di Calcio a 5, svoltosi a Campobasso nel mese di giugno. Il delta, rispetto al 2016, è riferito all'effetto dei costi legati all'organizzazione delle due finali di UEFA Champions League maschile e femminile, svoltesi rispettivamente a Milano ed a Reggio Emilia.

Organizzazione Manifestazioni Sportive Nazionali € 3.295.134

Il valore 2017 è in linea con il dato 2016

Il mastro contempla, prevalentemente, i costi delle manifestazioni nazionali organizzate dal Settore Giovanile e Scolastico su tutto il territorio nazionale.

Fra i principali progetti legati all'attività sportiva si segnalano le Final Four dei campionati Under 15, Under 16 e Under 17 disputate a Cesena e che hanno assegnato i titoli nazionali dei campionati giovanili per la A-B e la C, oltre che le due Supercoppe. L'intero percorso ha visto la disputa di oltre 3.000 gare.

Formazione Ricerca e Documentazione € 6.380.196

Il valore 2017 è in aumento rispetto al 2016 di 0,1 milioni di euro

Le attività di cui alla voce di costo indicata rientrano tra le funzioni e gli obiettivi che la Federazione è chiamata a svolgere nell'ordinamento sportivo.

La politica federale, legata alla formazione ed alla promozione della scuola tecnica nazionale e dei vivaisti giovanili, si concretizza anche attraverso la determinazione degli obiettivi programmatici del Settore Tecnico, del Settore Giovanile e Scolastico e dell'Associazione Italiana Arbitri.

L'incremento dei costi è da attribuirsi alla maggiore attività di formazione del Settore Tecnico, ampiamente compensato dall'incremento dei ricavi collegati a tale attività.

Rispetto al budget 2017 approvato, sono presenti maggiori costi per 0,37 milioni di euro da attribuirsi all'attività di organizzazione dei raduni arbitrali.

Promozione sportiva € 5.487.626

Il valore 2017 è in aumento rispetto al 2016 di 0,3 milioni di euro

I costi riferiti a tale categoria riguardano, prevalentemente, l'investimento sulle attività svolte sul calcio giovanile.

Il 2017, ha sancito la conclusione della quinta fase di avanzamento del programma dei "Centri Federali Territoriali" della FIGC, i poli territoriali di eccellenza per la formazione tecnico-sportiva di giovani calciatori e calciatrici di età compresa tra i 12 e i 15 anni.

Particolarmente intensa l'attività promozionale del calcio femminile.

Da segnalare lo specifico Programma di sviluppo giovanile, condotto con il supporto della UEFA e rivolto alle Scuole Calcio Élite, che ha portato ad incrementare nella stagione le riunioni tecniche ed informative.

Trasferimenti per l'attività sportiva € 4.463.856

Il valore 2017 è in linea con il dato 2016

I dati presenti in tale voce, sono riferiti prevalentemente alle risorse destinate alle 209 Sezioni AIA, quale supporto per l'attività sportiva svolta, e alla rifusione dei contributi CONI, in favore della Lega Pro e della Lega Nazionale Dilettanti, per il personale transitato rispettivamente nel 2012 e nel 2011.

COSTI DI FUNZIONAMENTO

In tale raggruppamento trovano collocazione le seguenti voci:

	Consuntivo 2017	Consuntivo 2016	Delta
 Spese Generali	17.266.392	17.367.754	(101.362)
Costi del Personale	17.570.169	17.483.326	86.844
Costi di Funzionamento	34.836.561	34.851.079	(14.518)

Spese Generali € 17.266.392

Il valore 2017 è in linea con i dati 2016

Nella macrovoce in esame rientrano i costi federali volti a supportare la gestione e le attività della Federazione. La riorganizzazione della struttura operativa e l'efficienza interna, legate alla applicazione di nuove regole e procedure, hanno permesso di consolidare l'effetto positivo anche per i costi in esame, che risultano in linea con l'esercizio 2016.

Costi del Personale € 17.570.169

Il valore 2017 è in linea con i dati 2016

Nel 2017 è proseguita una politica del personale tesa a rispondere in maniera funzionale e flessibile alle esigenze organizzative e gestionali della Federazione.

E' continuata l'operazione mirata allo smaltimento delle ferie degli anni precedenti ed all'utilizzo corretto dei riposi compensativi. Nel corso del 2017 si conferma il trend

di smaltimento di circa 3.000 giornate di ferie relative agli anni precedenti (fino al 2016). A partire dal luglio 2017 è stata avviata l'adesione al fondo di previdenza complementare Sirio-Perseo cui hanno aderito 30 dipendenti. Nel corso del 2017 si sono inoltre svolte attività di formazione specifica nell'ambito dei sistemi informativi e dell'area legale unitamente a sessioni formative sul pacchetto Office. Si è conclusa con successo la partecipazione di 20 dipendenti federali alla seconda edizione italiana del UEFA Certificate in Football Management.

AMMORTAMENTI € 1.822.020

L'incremento, rispetto allo stesso periodo del 2016, è riferito alla voce "manutenzione beni di terzi" in relazione alle opere di riqualificazione eseguite presso il Centro Tecnico Federale di Coverciano ed all'entrata in esercizio del nuovo sistema integrato SAP ERP.

ACCANTONAMENTI FONDI RISCHI E ONERI € 10.975.458

Di seguito le principali voci:

- Svalutazione crediti effettuata sulla base delle indicazioni ricevute dall'Ufficio Affari Legali e Compliance della Federazione.
- Accantonamento a Fondo Rischi contenzioso rischi legali effettuato sulla base delle valutazioni dall'Ufficio Affari Legali e Compliance della Federazione.
- Accantonamento per oneri inerenti il contratto del Commissario Tecnico a seguito esonero.
- Accantonamento per il potenziamento della struttura tecnico-gestionale a supporto delle Squadre Nazionali.
- Accantonamento per gli investimenti in infrastrutture legate a Coverciano e al nuovo Centro Sportivo.
- Accantonamenti per l'implementazione delle infrastrutture di Lega Pro e Lega Serie B.

ONERI DIVERSI DI GESTIONE € 1.198.553

Il mastro accoglie la riclassificazione delle poste straordinarie e/o, non allocabili per natura fra le altre classi del Conto Economico nell'attività corrente della Federazione.

TASSE E IMPOSTE € 14.160.662

Il valore 2017 è in diminuzione rispetto al 2016 di circa 1,0 milione di euro

Il carico impositivo delle imposte correnti 2017, pari a complessivi 15.178.857 euro (di cui 11.598.617 euro a titolo di IRES e 3.580.240 euro a titolo di IRAP), risulta sostanzialmente in linea con l'onere della fiscalità dell'anno precedente pari a 15.199.025 euro (di cui 11.616.723 euro a titolo di IRES e 3.582.302 euro a titolo di IRAP). Pur attestandosi in linea l'onere fiscale nel suo complesso, occorre fornire talune indicazioni ulteriori a commento di tali

risultanze anche in considerazione del fatto che, nell'anno 2017, l'aliquota IRES è diminuita al 24% rispetto all'aliquota previgente del 27,5%.

Nonostante l'intervenuta riduzione di aliquota, l'onere impositivo IRES è rimasto nella sostanza immutato in ragione di un maggior reddito imponibile di circa 6 milioni di euro rispetto al reddito del precedente esercizio. L'incremento del reddito imponibile è essenzialmente da imputarsi per circa 4,9 milioni quale incremento dell'utile ante imposte della sfera commerciale. Nonostante una flessione di ricavi per circa 6 milioni di euro, il miglioramento del risultato di periodo della sfera commerciale è stato influenzato positivamente da una significativa riduzione di costi per circa 11,0 milioni di euro. L'onere fiscale complessivo riferito all'anno 2017 (14.160.662 euro) tiene conto dell'effetto positivo dello stanziamento della fiscalità differita attiva. In particolare, nel 2017 risultano stanziate imposte anticipate per complessivi 1.018.195 euro (di cui 960.586 euro per IRES e 57.610 euro per IRAP) relative a differenze temporanee, deducibili in futuro, a fronte dello stanziamento di taluni fondi rischi assoggettati a tassazione. Per completezza, si rileva che, con riferimento al periodo d'imposta precedente, non si era proceduto alla rilevazione della fiscalità anticipata attesa la non significatività dell'effetto economico della fiscalità differita 2016.

EVOLUZIONE PREVEDIBILE NELLA GESTIONE

Il processo di ottimizzazione dei costi ha trovato il suo equilibrio finale e non si intravedono altre aree di miglioramento. La gestione economica della Federazione rimane altresì legata all'andamento delle Squadre Nazionali, con particolare riferimento alla Nazionale A maschile.

È in fase di chiusura il piano economico finanziario su base triennale che godrà della stabilizzazione sia dei costi/ricavi di natura strutturale che dei proventi derivanti dai diritti televisivi che, dal 1 luglio 2018, sono completamente accentrati presso la UEFA.

Si auspica che la Federazione non debba essere oggetto di ulteriori tagli da parte del CONI, essendo le nostre due nazionali olimpiche in corsa per la qualificazione a Tokyo 2020, essendo l'attività promozionale e di base rappresentativa di oltre un quarto dell'intera forza sportiva italiana ed essendo decisamente la più grande forza economica dello sport italiano.

I Grandi Eventi internazionali previsti nel nostro Paese daranno una grande spinta all'immagine dell'Italia, del suo calcio e della sua Federazione. La sfida comporterà investimenti in idee, in qualità, in risorse umane che sicuramente porteranno una forte eredità in dote.

Da ultimo, sarà necessario mantenere altissimo il livello di trasparenza nell'utilizzo delle risorse destinate agli investimenti di lungo termine di cui la Federazione necessita sui tre pilastri vitali: i giovani, le infrastrutture e le Nazionali.

Tali investimenti di medio lungo termine sono da considerarsi indispensabili per potenziare la crescita del nostro movimento, aprendo ad una nuova progettualità che intercetti le esigenze sportive e sociali del sistema calcio.

Quanto alla destinazione del Risultato di Esercizio, pari a 4,5 milioni di euro, si propone che lo stesso venga destinato a riserva disponibile.



BILANCIO
FEDERCALCIO SERVIZI SRL 2017

2017

Rapporto di attività

FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO

BILANCIO FEDERCALCIO SERVIZI SRL 2017

Relazione sulla gestione del bilancio al 31/12/2017

Ai Soci.

Iniziamo questa relazione con un doveroso ringraziamento a tutti i collaboratori che con professionalità e disponibilità hanno sostenuto l'azienda nel corso di questo esercizio.

Ricordiamo che la società ha affidato l'incarico di certificazione volontaria del bilancio alla società di revisione Deloitte & Touche S.p.A..

La presente relazione è a corredo del bilancio relativo all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2017 e include informazioni ed indicatori utili a fornire un quadro completo ed esaustivo della formazione del risultato di esercizio e dell'evolversi della situazione aziendale. Sono, pertanto, riportate le informazioni più significative relative al contesto in cui opera l'azienda e da cui è direttamente influenzata, le azioni poste in essere dalla direzione aziendale durante l'esercizio 2017, i rischi ed incertezze a cui la società è esposta e le misure che si sono adottate per farvi fronte.

Nel rinviare alla Nota Integrativa per ciò che concerne il commento alle singole voci risultanti dallo Stato Patrimoniale e dal Conto Economico, in questa sede Vi relazioniamo sulla gestione della Società, in conformità a quanto statuito dall'articolo 2428 del Codice Civile.

L'esercizio chiuso al 31/12/2017 riporta un risultato positivo pari a 202 euro/000.

Condizioni operative e sviluppo dell'attività

La Società svolge la propria attività principale tramite l'acquisto e la gestione di immobili destinati a sede degli uffici centrali e periferici della Federazione Italiana Giuoco Calcio, dei suoi organi ed enti dipendenti, nonché alla pratica del giuoco del calcio.

Federcalcio Servizi, inoltre, provvede alla fornitura di servizi di differente natura, strumentali alle finalità proprie della FIGC, dei suoi Settori, delle sue Strutture e di ogni altro soggetto ad esso collegato, quali:

- *servizio di stampa e vidimazione delle tessere federali;*
- *servizio di stampa e fotocopiatura;*
- *attività di supporto e facility presso il CTF di Coverciano;*
- *servizio di portierato e facility presso le sedi di Roma.*

Andamento della gestione

Anche nel 2017 è proseguita l'attività di assessment sul comparto amministrativo e di gestione del patrimonio immobiliare con l'obiettivo di portare una maggiore efficienza nella gestione. L'interazione con la Federazione è stata ulteriormente incrementata, consentendo da una parte di avere una visione complessiva delle problematiche relative alla gestione del patrimonio, dall'altra di poter ricercare economie gestionali 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 2017:

- è continuata l'analisi del patrimonio immobiliare finalizzata all'individuazione dell'effettivo valore di mercato attribuibile a ciascun asset;
- è continuata l'attività di ottimizzazione dello sfruttamento commerciale del patrimonio immobiliare, che consente di garantire una redditività congrua rispetto sia al relativo valore di mercato che allo stato del bene, ovvero di procedere alla sua dismissione.

L'attività della Società si è anche focalizzata sui seguenti punti:

- *Centro Tecnico Federale di Coverciano: Federcalcio Servizi è stata molto attiva sul Centro garantendo un presidio operativo finalizzato a realizzare interventi strutturali (su mandato FIGC all'interno del progetto "Fondazione Mutualità"), finalizzati a rendere le strutture del Centro rispondenti agli standard nazionali ed internazionali. Tali interventi, per quanto completato all'interno dell'esercizio, hanno riguardato:*
- *la riqualificazione e la messa in sicurezza dei cunicoli e delle coperture del Centro;*
- *l'ammodernamento della struttura ricettiva;*
- *il rifacimento in erba sintetica del manto del campo n. 5 e della pista d'atletica del campo n.3;*
- *il rifacimento in erba naturale del campo n. 4*

Sedi Uffici FIGC: Federcalcio Servizi è stata attiva su molte sedi, tra le quali:

- *Ancona: sono stati avviati e conclusi importanti lavori di ristrutturazione dell'intero complesso sia per quanto riguarda la zona uffici sia quella riguardante l'impianto sportivo;*
- *Trento: si è provveduto all'acquisto di un'ulteriore porzione immobiliare ubicata a Trento in Via Trener;*
- *Palmanova (UD): proseguimento, in condivisione con la LND, del piano di intervento per la ristrutturazione interna dei nuovi locali destinati ad accogliere gli uffici FIGC;*
- *L'Aquila: sono proseguiti i lavori di realizzazione della nuova sede FIGC e LND che sarà conclusa nei primi mesi del 2018;*
- *Roma: relamping LED delle tre sedi di Via Allegri, Via Po e Via Campania*

Impianti sportivi: Federcalcio Servizi è stata attiva anche sul fronte degli impianti sportivi ed in particolare:

- *Benevento - Località Avellola: completamento delle trattative per la cessione dell'impianto sportivo;*
- *Foggia: è stato sottoscritto, con decorrenza 16/02/2017 per una durata di 25 anni, un contratto di locazione con società sportiva locale.*

- *Ancona Vallemiano: è stato sottoscritto, con decorrenza 01/07/2017 per una durata di 13 anni, contratto di locazione con il Comune di Ancona.*

Rinnovamento organizzativo:

- *completamento del processo di revisione delle procedure aziendali e del codice etico e definizione del nuovo organigramma aziendale;*
- *implementazione del nuovo sistema contabile SAP, che consente un monitoraggio in tempo reale delle operazioni di "vendita" ed approvvigionamento*

A livello di conto economico, l'esercizio al 31 dicembre 2017 si chiude con ricavi delle prestazioni per 6.160 euro/000 e con un totale Valore della Produzione pari a 7.242 euro/000. Il risultato operativo della gestione caratteristica, che assorbe costi per ammortamenti e svalutazioni per 1.757 euro/000, nonché accantonamenti per 282 euro/000, risulta positivo per 674 euro/000. Su tale risultato incide anche la plusvalenza per 231 euro/000 derivante dalla cessione dell'impianto sportivo di Benevento.

Sul risultato prima delle imposte, positivo per 678 euro/000, incidono i proventi finanziari per 4 euro/000.

Sul risultato positivo d'esercizio, pari a 202 euro/000, si riflettono, infine, le imposte correnti per 476 euro/000.

In termini di risultati economici della gestione, si evidenzia come il risultato sia positivo, nonostante sull'esercizio gravino i seguenti maggiori costi non prevedibili inizialmente ad inizio anno:

- *accantonamento per rischi per 282 euro/000 a fronte all'accertamento IMU da parte del Comune di Firenze sul Centro Tecnico Federale di Coverciano per gli anni 2012 e 2013;*

Modello di governance

Non vi sono da segnalare mutamenti nella governance societaria rispetto all'esercizio precedente, ovvero un modello caratterizzato dalla presenza del Consiglio di Amministrazione e dell'organo di controllo rappresentato dal Collegio Sindacale. Come anticipato, la società ha attribuito alla società di revisione Deloitte & Touche S.p.A. l'incarico di effettuare la certificazione volontaria del bilancio.

Gli amministratori si riuniscono periodicamente per discutere l'andamento della gestione e per l'espletamento di ogni altra attività necessaria per la prosecuzione dell'attività societaria e di business, facendo sempre riferimento al socio unico FIGC che esercita l'attività di direzione e coordinamento ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 2497 c.c.

Sede legale ed eventuali sedi secondarie

Ai sensi dell'art. 2428 si segnala che l'attività viene svolta nella sede di Roma di Via Campania 47.

Principali dati economici

Il conto economico riclassificato della società confrontato con quello dell'esercizio precedente è il seguente (in migliaia di euro):

	31/12/17	31/12/16	Variazione
Ricavi netti	6.993	6.840	153
Costi esterni	3.904	3.789	114
Valore Aggiunto	3.089	3.050	39
Costo del lavoro	626	630	(4)
Margine Operativo Lordo	2.463	2.420	43
Ammortamenti, svalutazioni ed altri accantonamenti	2.039	2.250	(212)
Risultato Operativo	424	170	255
Proventi diversi	250	95	154
Proventi e oneri finanziari	4	13	(9)
Risultato Ordinario	678	278	400
Componenti straordinarie nette	-	-	-
Risultato prima delle imposte	678	278	400
Imposte sul reddito	476	270	206
Risultato netto	202	8	193

Di seguito vi illustriamo in modo analitico i ricavi e i costi della produzione confrontati con i risultati dell'esercizio precedente:

Tabella ricavi della produzione (€/000) :

Totale dei ricavi delle vendite e delle prestazioni	al 31/12/17	al 31/12/16	Variazione	Variazione in %
Ricavi per locazione di beni propri	3.913	3.845	67	1,72%
Ricavi per sublocazione di beni di terzi	1.192	1.153	39	3,31%
Ricavi per prestazione di servizi	1.056	1.013	43	4,04%
Recupero spese gestione immobiliare	832	828	3	0,40%
Arrotondamenti	0	0	0	0,00%
Totale ricavi	6.993	6.840	153	2,19%
Proventi straordinari	250	95	154	61,85%
Totale generale ricavi	7.242	6.935	307	4,24%

Tabella costi della produzione (€/000) :

Costi della produzione	al 31/12/17	al 31/12/16	Variazione	Variazione in %
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	29	36	(7)	-24,34%
7) per servizi	1.932	1.864	68	3,50%
8) per godimento di beni di terzi	1.305	1.277	27	2,10%
9) per il personale	626	630	(4)	-0,70%
10) ammortamenti e svalutazioni	1.757	2.103	(345)	-19,65%
11) variazioni delle materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	-	-	-	0,00%
12) accantonamenti per rischi	-	-	-	0,00%
13) altri accantonamenti	282	148	134	47,49%
14) oneri diversi di gestione	638	612	26	4,08%
Totale costi della produzione	6.568	6.670	(102)	-1,55%

Principali dati patrimoniali

Lo stato patrimoniale riclassificato della società confrontato con quello dell'esercizio precedente è il seguente (in migliaia di euro):

	al 31/12/17	al 31/12/16	Variazione
Immobilizzazioni immateriali nette	1.396	1.500	-104
Immobilizzazioni materiali nette	31.013	31.995	-981
Partecipazioni ed altre immobilizzazioni finanziarie	0	0	0
Capitale immobilizzato	32.409	33.495	-1.086
Rimanenze di magazzino	0	0	0
Crediti verso Clienti	194	104	89
Altri crediti	3.295	2.156	1.139
Ratei e risconti attivi	4.732	5.047	-315
Attività d'esercizio a breve termine	8.221	7.307	914
Debiti verso fornitori	749	1.091	-342
Acconti	0	0	0
Debiti tributari e previdenziali	380	105	275
Altri debiti	338	166	172
Ratei e risconti passivi	0	1	-1
Passività d'esercizio a breve termine	1.467	1.363	104
Capitale d'esercizio netto	6.754	5.945	809
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	255	223	32
Debiti tributari e previdenziali (oltre 12 mesi)	0	1	-1
Altre passività a medio e lungo termine	1.221	1.015	207
Passività a medio lungo termine	1.476	1.239	238
Capitale investito	37.687	38.201	-514

Dallo stato patrimoniale riclassificato emerge la solidità patrimoniale della Società.

A migliore descrizione della solidità patrimoniale della Società si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di bilancio attinenti sia alle modalità di finanziamento degli impieghi a medio/lungo termine che alla composizione delle fonti di finanziamento, confrontati con gli stessi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti.

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Margine primario di struttura (euro/000)	11.757	10.465	9.881
Quoziente primario di struttura	1,31	1,29	1,29
Margine secondario di struttura (euro/000)	13.233	11.703	10.998
Quoziente secondario di struttura	1,35	1,32	1,32

Principali dati finanziari

La posizione finanziaria netta al 31/12/2017, era la seguente:

	31/12/17	31/12/16	Variazione
Depositi bancari	6.478	5.745	733
Denaro e altri valori in cassa	1	1	-0
Disponibilità liquide	6.479	5.746	733
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	0	0	0
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (entro 12 mesi)	0	0	0
Debiti verso soci per finanziamento (entro 12 mesi)	0	0	0
Debiti verso banche (entro 12 mesi)	0	0	0
Debiti verso altri finanziatori (entro 12 mesi)	0	0	0
Anticipazioni per pagamenti esteri	0	0	0
Quota a breve di finanziamenti	0	0	
Crediti finanziari	0	0	
Debiti finanziari a breve termine	0	0	0
Posizione finanziaria netta a breve termine	6.479	5.746	733
Obbligazioni e obbligazioni convertibili (oltre 12 mesi)	0	0	0
Debiti verso soci per finanziamento (oltre 12 mesi)	0	0	0
Debiti verso banche (oltre 12 mesi)	0	0	0
Debiti verso altri finanziatori (oltre 12 mesi)	0	0	0
Anticipazioni per pagamenti esteri	0	0	0
Quota a lungo di finanziamenti	0	0	0
Crediti finanziari	40	44	-4
Posizione finanziaria netta a medio e lungo termine	40	44	-4
Posizione finanziaria netta	6.519	5.790	728

La posizione finanziaria netta della società al 31 dicembre 2017 è migliorativa rispetto all'esercizio precedente. A migliore descrizione della situazione finanziaria si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di bilancio, che, confrontati con gli stessi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti, evidenziano il trend positivo della Società.

	31/12/2017	31/12/2016	31/12/2015
Liquidità primaria	10,72	9,59	7,96
Liquidità secondaria	10,72	9,59	7,96
Indebitamento	0,04	0,04	0,04
Tasso di copertura degli immobilizzi	1,37	1,32	1,30

Informazioni attinenti all'ambiente e al personale

Sulla base del documento sulla relazione sulla gestione del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, si ritiene opportuno fornire le seguenti informazioni attinenti al personale e all'ambiente.

Personale

Nel corso dell'esercizio:

- *non si sono verificati decessi sul lavoro del personale iscritto al libro matricola;*
- *non si sono verificati infortuni gravi sul lavoro che hanno comportato lesioni gravi o gravissime al personale iscritto al libro matricola;*
- *non si sono registrati addebiti in ordine a malattie professionali su dipendenti o ex dipendenti e cause di mobbing, per cui la Società è stata dichiarata responsabile.*

La Società fa riferimento al Documento di Valutazione dei Rischi previsto dalla legislazione in materia di sicurezza sul lavoro, che comporta l'individuazione dei pericoli e la valutazione dei rischi residui presenti in azienda, nonché la successiva definizione delle misure e delle tempistiche necessarie alla loro minimizzazione ed al mantenimento di un adeguato livello di sicurezza. Le valutazioni condotte - aggiornate periodicamente ed in funzione di variazioni e cambiamenti - non hanno evidenziato situazioni di rischio specificamente riconducibili alle modalità di organizzazione dell'attività lavorativa, confermando i livelli di rischio bassi, senza particolari criticità.

Ambiente

Nel corso dell'esercizio non si sono verificati danni causati all'ambiente per cui la Società è stata dichiarata colpevole in via definitiva.

Etica e aderenza della Normativa

Qualunque attività operativa e commerciale della Società viene svolta nel rispetto delle norme e dei regolamenti applicabili nei territori in cui opera, incluse le normative e gli standard tecnici nazionali ed internazionali applicabili al settore merceologico di riferimento, a disciplina delle attività di produzione dei servizi.

La Società, ha approvato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo avente la funzione di contrastare i reati previsti dal Decreto 231/2001 ed ha nominato un Organismo di vigilanza per sovrintendere al funzionamento ed all'osservanza del predetto Modello. Il citato documento riporta le modalità con le quali la società provvede all'applicazione del Modello, le attività di informazione e formazione da intraprendere, le conseguenze di eventuali violazioni del Modello stesso.

Completa la descrizione, l'individuazione dell'Organo di Vigilanza interno cui viene attribuito il compito di vigilare sul funzionamento e sull'efficacia del Modello e la determinazione delle modalità con le quali questo opera.

Con riferimento alle "esigenze" individuate dal legislatore nel D. Lgs.231/01 e sviluppate dalle associazioni di categoria, le attività fondamentali messe in atto da Urban Vision e sviluppate nella definizione del Modello possono essere così brevemente riassunte:

- *mappatura delle attività aziendali "critiche" ovvero di quelle nel cui ambito, per loro natura, possono essere commessi i reati di cui al D. Lgs. 231/01 e pertanto da sottoporre ad analisi e monitoraggio;*
- *analisi dei protocolli in essere e definizione delle eventuali implementazioni finalizzate, con riferimento alle attività aziendali "critiche", a garantire i principi di controllo;*

- *definizione di principi etici in relazione ai comportamenti che possono integrare le fattispecie di reato previste dal D. Lgs. 231/01, volti a definire la necessità di:*
 - *osservare le leggi ed i regolamenti vigenti;*
 - *improntare su principi di correttezza e trasparenza i rapporti con la Pubblica Amministrazione;*
 - *richiedere ai principali fornitori, appaltatori e subappaltatori una condotta in linea con i principi generali del Codice Etico.*
- *identificazione delle modalità di gestione delle risorse finanziarie idonee ad impedire la commissione dei reati;*
- *identificazione dell'Organismo di Vigilanza e attribuzione di specifici compiti di vigilanza sull'efficace e corretto funzionamento dei Modelli;*
- *definizione dei flussi informativi nei confronti dell'Organismo di Vigilanza;*
- *attività di informazione, sensibilizzazione e diffusione a tutti i livelli aziendali delle regole comportamentali e delle procedure istituite;*
- *definizione delle responsabilità nell'approvazione, nel recepimento, nell'integrazione e nell'implementazione del Modello, oltre che nella verifica del funzionamento dei medesimi e dei comportamenti aziendali con relativo aggiornamento periodico (controllo ex post).*

La Società si impegna a rispettare le leggi e a segnalare eventuali comportamenti impropri ed è impegnata, inoltre, a prevenire e scoprire violazioni delle leggi e delle normative, adottando se necessario le opportune azioni correttive.

Altre informazioni

La società recepisce, nei processi interni, le misure previste dal Garante per la protezione dei dati personali e specificate nel decreto legislativo 30 giugno 2003 n. 196, recante il "Codice in materia di protezione dei dati personali". La Società inoltre si impegna ad adottare le misure tecniche ed organizzative idonee a proteggere le informazioni attinenti ai dipendenti, ai collaboratori e ai soggetti terzi, acquisite all'interno dello svolgimento della propria attività e ad evitare ogni uso improprio.

Investimenti

Nel corso dell'esercizio sono stati effettuati investimenti nelle seguenti aree (dati in euro) :

Immobilizzazioni	Acquisizioni dell'esercizio
Terreni e fabbricati	113.057
Impianti e macchinari	57.183
Attrezzature industriali e commerciali	2.600
Altri beni	279.092

Attività di ricerca e sviluppo

Ai sensi dell'articolo 2428 comma 2 numero 1 si dà atto che non sono state svolte attività di ricerca e sviluppo.

Rapporti con imprese controllate, collegate, controllanti e consorelle

I rapporti che la Società intrattiene con il Socio Unico Federazione Italiana Giuoco Calcio si concretizzano in rapporti di tipo contrattuale a suo tempo conclusi nel rispetto della correttezza sostanziale e procedurale e a normali condizioni di mercato. In particolare, trattasi di contratti di locazione e sublocazione di immobili che la FIGC ha destinato a sede propria e dei suoi organi periferici, nonché da contratti di prestazione di servizi resi nel settore logistico e amministrativo e presso il CTF di Coverciano.

Azioni proprie e azioni/quote di società controllanti

La Società non detiene azioni proprie e azioni/quote di società controllanti.

Informazioni relative ai rischi e alle incertezze ai sensi dell'art. 2428, comma 2, al punto 6-bis, del Codice Civile

Ai sensi dell'art. 2428, comma 2, al punto 6-bis, del Codice Civile di seguito si forniscono le informazioni in merito all'utilizzo di strumenti finanziari, in quanto rilevanti ai fini della valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria e le informazioni quantitative volte a dare indicazioni circa la dimensione dell'esposizione ai rischi da parte dell'impresa.

Rischio di credito

Si deve ritenere che le attività finanziarie della società abbiano una buona qualità creditizia. L'ammontare delle attività finanziarie sono da ritenersi non di dubbia recuperabilità, ed ammontano a quanto esposto in bilancio. In merito al rischio di credito occorre segnalare che non si sono mai verificate insolvenze significative. Il rischio in oggetto è stato comunque analizzato sia con riferimento all'attuale situazione che con riferimento alla sua prevedibile evoluzione ed i rischi meritevoli di rilievo sono stati opportunamente affrontati e prudenzialmente quantificati.

Più in particolare, l'esposizione al rischio di credito della Società è riferibile ai crediti commerciali. La Società, per il settore nei quali opera, non presenta aree di rischio di credito commerciale di particolare rilevanza.

Rischio di liquidità

Le scadenze relative alle attività e passività finanziarie rientrano interamente entro i successivi 12 mesi.

Inoltre si segnala che:

- *la Società non possiede attività finanziarie per le quali esiste un mercato liquido e che sono prontamente vendibili per soddisfare le necessità di liquidità;*
- *non esistono strumenti di indebitamento o altre linee di credito per far fronte alle esigenze di liquidità;*
- *la Società non possiede attività finanziarie per le quali non esiste un mercato liquido ma dalle quali sono attesi flussi finanziari (capitale o interesse) che saranno disponibili per soddisfare le necessità di liquidità;*
- *la Società possiede depositi presso Istituti di Credito per soddisfare le necessità di liquidità;*
- *non esistono differenti fonti di finanziamento;*

- *non esistono significative concentrazioni di rischio di liquidità sia dal lato delle attività finanziarie che da quello delle fonti di finanziamento.*

Rischio di mercato

In relazione alla natura dell'attività svolta dalla Società, non sussistono significativi rischi di mercato.

Rischi legali, di compliance e di regolamentazione del settore

Non si ritiene che la Società possa essere tenuta a far fronte a passività conseguenti a vertenze giuridiche - ad oggi non ancora incardinate - di varia natura connesse all'attività commerciale svolta.

Ad oggi, non si sono verificate eventi o circostanze tali da prevedere accantonamenti in appositi fondi rischi ed oneri da iscrivere tra le passività di bilancio. I fondi appostati in bilancio, riguardano i contenziosi eventualmente già in essere e risultano stimati con criteri di massima prudenzialità.

La Società si è dotata di un insieme di regole etico-comportamentali oggetto di continua divulgazione a tutto il personale aziendale e continuamente sottoposte a verifica per garantirne la corretta applicazione. Con riferimento al D. Lgs. 231/2001 sulla responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, come anticipato, la Società ha elaborato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ed ha nominato un Organismo di Vigilanza.

Infine, la Società non è soggetta a potenziali rischi derivanti dall'evoluzione del contesto normativo e regolatorio di riferimento che potrebbero influenzare gli adempimenti tecnico-operativi tipici dell'attività svolta.

Continuità aziendale

Le recenti congiunture economiche sfavorevoli che hanno caratterizzato i mercati esteri e nazionale, hanno richiamato l'attenzione dei principali organi di vigilanza sulla verifica della corretta adozione del principio della continuità aziendale di cui all'art. 2423 bis c.c.

L'analisi condotta sulla base dell'andamento dell'esercizio corrente, nonché dei programmi di sviluppo, porta a escludere l'esistenza di significative incertezze sulla gestione e, quindi, consente di confermare la corretta adozione del principio della continuità aziendale (c.d. going concern) nella valutazione delle poste di bilancio.

Sulla base dei risultati economici e della generazione di cassa conseguiti nel corso degli ultimi anni, oltreché delle disponibilità finanziarie risultanti al 31 dicembre 2017, la Società ritiene che non sussistano incertezze tali da far sorgere dubbi circa la capacità di proseguire la propria attività in continuità aziendale.

Evoluzione prevedibile della gestione

Per quanto attiene all'evoluzione della gestione al momento non sono previste operazioni che possono portare dei disallineamenti rispetto a quanto registrato nell'ultimo esercizio.

Pertanto riteniamo di poter continuare ad operare seguendo le medesime linee guida che ci hanno portato ai risultati odierni.

Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Federcalcio Servizi Srl ha avviato diverse iniziative finalizzate all'ottimizzazione del patrimonio, tra le quali si segnala l'operazione di riscatto anticipato del contratto di leasing immobiliare relativo alla sede di Roma di Via Campania 47 conclusasi a gennaio 2018. 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 comporterà, per Federcalcio Servizi Srl, i seguenti vantaggi:

- *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;*
- *ampliamento della capacità di azione della Società derivante dall'alleggerimento del conto economico, nei primi 15 anni, per ca. 600 €/000, sulla base dell'ammortamento dell'immobile diluito su 33 anni anziché 18 come nel caso di leasing.*

Rivalutazione dei beni dell'impresa ai sensi del decreto legge n. 185/2008

La Vostra Società non si è avvalsa della rivalutazione facoltativa dei beni d'impresa.

Destinazione risultato d'esercizio

Signori Soci,

l'esercizio chiude con un risultato economico positivo pari a 201.830 euro.

Vi invitiamo pertanto ad approvare il bilancio al 31 dicembre 2017 che Vi è stato sottoposto nella composizione dello Stato Patrimoniale, del Conto Economico e della Nota Integrativa.

In riferimento al risultato d'esercizio, si propone all'Assemblea la seguente destinazione:

Risultato d'esercizio al 31/12/2017	€ 201.830
10% a riserva legale	€ 20.183
Utili portati a nuovo	€ 181.647



AGENDA
ATTIVITÀ FEDERALI

2017

Rapporto di attività
FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO

AGENDA EVENTI FIGC

PERIODO: GENNAIO 2017

DATA	EVENTO	TIPO EVENTO	SEDE	Riferimento
9/11	NAZIONALE UNDER 18 M.	Torneo dei Gironi	Roma	Squadre Nazionali
9/11	UEFA	Uefa Study Group Scheme	Coverciano	International
11/1	NAZIONALE UNDER 19 F.	Amichevole ALBANIA - ITALIA	Elbasan	Squadre Nazionali
13/1	TRIBUNALE FEDERALE NAZIONALE	Procedimenti vari	Roma	Segreteria Federale
13/1	NAZIONALE UNDER 16 F.	Amichevole ITALIA - NORVEGIA	Coverciano	Ufficio Competizioni
13/1	NAZIONALE UNDER 17 F.	Amichevole ITALIA - NORVEGIA	Coverciano	Ufficio Competizioni
14/1	UNDER 15 F.	Presentazione Programma di Sviluppo	Coverciano	SGS
15/1	NAZIONALE UNDER 17 F.	Amichevole ITALIA - NORVEGIA	Coverciano	Ufficio Competizioni
15/1	NAZIONALE UNDER 16 F.	Amichevole ITALIA - NORVEGIA	Coverciano	Ufficio Competizioni
15-19/1	NAZIONALE UNDER 21 CALCIO A 5	Raduno		Squadre Nazionali
17/1	HALL OF FAME DEL CALCIO ITALIANO	6ª edizione della cerimonia di premiazione	Firenze	Centro Studi
18/1	"QUARTA CATEGORIA"	Presentazione del torneo dedicato ai ragazzi con ritardi cognitivi	Roma	Segreteria di Presidenza
18/1	NAZIONALE UNDER 19 M.	Amichevole ITALIA - SPAGNA	Udine	Ufficio Competizioni
18/1	NAZIONALE UNDER 17 M.	Amichevole SPAGNA - ITALIA	Menorca	Squadre Nazionali
20/1	TRIBUNALE FEDERALE NAZIONALE	Procedimenti vari	Roma	Segreteria Federale
24-26/1	NAZIONALE UNDER 15 M.	Stage	Coverciano	Squadre Nazionali
26/1	NAZIONALE CALCIO A 5	Amichevole CROAZIA - ITALIA	Zara	Squadre Nazionali
27/1	NAZIONALE CALCIO A 5	Amichevole CROAZIA - ITALIA	Zara	Squadre Nazionali
27/1	CONSIGLIO FEDERALE	Riunione	Roma	Segreteria Federale
27-29/1	NAZIONALE UNDER 16 M.	Torneo dei Gironi	Coverciano	Squadre Nazionali
28/1	LND	Assemblea elettiva	Roma	LND
30/1	AIC	Cerimonia Gran Galà del Calcio Italiano	Milano	AIC
30/1	NAZIONALE CALCIO A 5	Amichevole SERBIA-ITALIA	Arzignano	Squadre Nazionali
31/1	NAZIONALE CALCIO A 5	Amichevole SERBIA-ITALIA	Villorba	Squadre Nazionali

PERIODO: FEBBRAIO 2017

DATA	EVENTO	TIPO EVENTO	SEDE	Riferimento
1-2/2	UEFA	Round Table Uefa	Ginevra	International
1/2	LEGA SERIE B	Assemblea Ordinaria elettiva	Milano	Lega Serie B
1/2	PIATTAFORMA BENESSERE	Attivazione portale destinato ad atleti e istruttori	Roma	SGS
1/2	TORNEO UNDER 12 Fair Play Elite	Svolgimento fasi provinciali	Varie sedi	SGS
4/2	GRASSROOTS	Attività di base	Urbino	SGS
6/8/2	UEFA	Workshop su Euro 2020	Nyon	Ufficio Competizioni
6/2	ATTIVITA' CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Attività di base	10 Sedi	SGS
6/2	GRASSROOTS	Lezione corso Livello E	Modena	SGS
6/2	CALCIO FEMMINILE	Riunione delle società di Serie A e B con Club Italia/SGS/Sviluppo	Roma	Area Sviluppo
7/8/2	UEFA	Corso Uefa Pro	Milano	Settore Tecnico
8/2	NAZIONALE UNDER 18 M.	Amichevole FRANCIA - ITALIA	Clairefontaine	Squadre Nazionali
8/2	MASTER UNIVERSITARIO	Corso di Primo livello Strategia per il Business dello Sport Di Treviso	Coverciano	Centro Studi
8/2	MIUR	Conferenza stampa "Studenti Atleti" MIUR	Roma	Ufficio Stampa - SGS
9-10/2	UEFA	UEFA Exco Meeting	Nyon	International
9-10/2	UEFA	Seminario 2 Corso UEFA CFM	Coverciano	Centro Studi
11/2	GRASSROOTS	Lezione corso Grassroots Livello E	Bari	SGS
12-15/2	NAZIONALE A F.	Stage	Coverciano	Squadre Nazionali
13-17/2	FIFA REFEREE ASSISTANCE PROGRAMME	Seminario per Referee & Fitness Instructors	Algarve	International
13/2	CORSO DIRETTORE SPORTIVO	Inaugurazione del Corso da DS	Coverciano	Settore Tecnico
13/2	NAZIONALE UNDER 16 F.	Torneo d'Inghilterra : INGHILTERRA - ITALIA	Loughborough	Squadre Nazionali
13/2	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Attività di base	Varie sedi	SGS
13/2	GRASSROOTS	Lezione corso Grassroots Livello E	Capurso	SGS
13/2	FARE	Tavola rotonda su Europe and refugees	Roma	Centro Studi

14/2	NAZIONALE BEACH SOCCER	Persian Cup : ITALIA - UCRAINA	Iran	Squadre Nazionali
14/2	UNDER 15 M. e F.	Presentazione della 14ª edizione del Torneo delle Nazioni	Roma	SGS
14/2	AIAC	Assemblea elettiva	Coverciano	AIAC
14/2	NAZIONALE UNDER 20 M.	Amichevole con rappresentativa Italia Lega B	Perugia	Squadre Nazionali
14/2	NAZIONALE UNDER 15 M.	Amichevole ROMANIA - ITALIA	Bufta	Squadre Nazionali
14-16/2	UEFA	Site Visit negli stadi scelti per "EURO U21 2019"	Varie sedi	Ufficio Competizioni
15/2	NAZIONALE BEACH SOCCER	Persian Cup : ITALIA - POLONIA	Iran	Squadre Nazionali
15/2	NAZIONALE UNDER 16 F.	Torneo d'Inghilterra : ITALIA - SPAGNA	Loughborough	Squadre Nazionali
15/2	NAZIONALE UNDER 16 M.	Torneo d'Inghilterra : ITALIA - SPAGNA	St. James Park	Squadre Nazionali
16/2	NAZIONALE BEACH SOCCER	Persian Cup : IRAN - ITALIA	Iran	Squadre Nazionali
16/2	NAZIONALE UNDER 15 M.	Amichevole ROMANIA - ITALIA	Bufta	Squadre Nazionali
16/2	NAZIONALE UNDER 21 CALCIO A 5	Raduno	Montecatini	Squadre Nazionali
16/2	LEGA PRO	Assemblea	Firenze	Lega Pro
17/2	NAZIONALE UNDER 16 F.	Torneo d'Inghilterra : ITALIA - FINLANDIA	Loughborough	Squadre Nazionali
17/2	NAZIONALE UNDER 16 M.	Torneo d'Inghilterra : ITALIA - FINLANDIA	Burton Upton Trent	Squadre Nazionali
19-24/2	NAZIONALE "CAMP" CALCIO A 5	Raduno	Napoli	Squadre Nazionali
20/2	NAZIONALE UNDER 16 M.	Torneo d'Inghilterra : INGHILTERRA - ITALIA	St. James Park	Squadre Nazionali
20-22/2	NAZIONALE A M.	Stage	Coverciano	Squadre Nazionali
20/2	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Inaugurazione e attività di base	Varie sedi	SGS
20/2	GRASSROOTS	Lezione corso Grassroots Livello E	Modena	SGS
20/2	LEGA SERIE A	Assemblea	Milano	Lega A
21/2	NAZIONALE UNDER 17 M.	Amichevole ITALIA - AUSTRIA	Sesto Fiorentino	Ufficio Competizioni
22/2	NAZIONALE UNDER 19 M.	Amichevole ITALIA - FRANCIA	Bologna	Ufficio Competizioni
23/2	NAZIONALE UNDER 17 M.	Amichevole ITALIA - AUSTRIA	Coverciano	Ufficio Competizioni
23/2	NAZIONALE UNDER 19 F.	Raduno in vista del Torneo La Manga	Roma	Squadre Nazionali
23/2	UEFA WORKING GROUP	Working group sul Match Fixing	Roma	Procura Federale
23/2	UEFA	Visita del Presidente Uefa Ceferin in sede FIGC	Roma	Presidenza
25/2	MUSEO DEL CALCIO	Proiezione di un mediometraggio sul Grande Torino	Coverciano	Fondazione Museo del Calcio
25/2	TORNEO UNDER 12 Fair Play Elite	Finale regionale	Liguria	SGS
25/2	AZZURRE PER UN GIORNO	Evento di promozione per prossime gare U17F	Bitetto	Area Sviluppo/SGS
25/2	GIRL'S FOOTBALL OPEN DAY REGIONALE	Evento	Isernia	SGS
25/2	GRASSROOTS	Lezione corso Grassroots Livello E	Corticella	SGS
26/2	NAZIONALE A F.	Raduno in vista del Torneo di Cipro	Coverciano	Squadre Nazionali
26/2	NAZIONALE UNDER 17 F.	Amichevole ITALIA - REP.CECA	Bitetto	Ufficio Competizioni
27/2	CORSO PREPARATORE ATLETICO	Inaugurazione Corso Preparatore Atletico	Coverciano	Settore Tecnico
27/2	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Attività di base	Varie sedi	SGS
27/2	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Inaugurazione	Varie sedi	SGS
27/2	SGS - ATTIVITA' SCOLASTICA	Girl's Football Open Day Regionale	Termoli	SGS
28/2	NAZIONALE UNDER 17 F.	Amichevole ITALIA - REP.CECA	Bitetto	Ufficio Competizioni
28/2	UEFA	National Team Competitions Committee	Nyon	International

PERIODO: MARZO 2017

DATA	EVENTO	TIPO EVENTO	SEDE	Riferimento
1/3	NAZIONALE A F.	Cyprus Cup ITALIA - COREA DEL NORD	Cipro	Squadre Nazionali
1/3	DIRETTORI SPORTIVI	Corso di Formazione	Coverciano	SGS
1-2/3	FIFA	General Secretaries And Development Officers Seminar	Zurigo	International
1/3	UEFA	Conferenza stampa di presentazione di UEFA Euro U21 2019	Roma	Ufficio Competizioni
2/3	LEGA SERIE A	Assemblea	Milano	Lega A
2/3	LEGA SERIE B	Riunione	Milano	Lega B
3/3	TRIBUNALE FEDERALE NAZIONALE	Discussione per caso di Illecito Sportivo	Roma	TFN
3/3	NAZIONALE A F.	Cyprus Cup ITALIA - BELGIO	Cipro	Squadre Nazionali
3/3	NAZIONALE UNDER 19 F.	Torneo La Manga ITALIA - SCOZIA	La Manga	Squadre Nazionali
4/3	ESORDIENTI 9 C 9	Torneo Pre Campionato	Varie sedi	SGS
4/3	DANONE NATIONS CUP	Inizio fase regionale	Varie sedi	SGS

4/3	TORNEO U12 FAIR PLAY ELITE	Inizio fase regionale	Varie sedi	SGS
5/3	NAZIONALE UNDER 19 F.	Torneo La Manga ITALIA - DANIMARCA	La Manga	Squadre Nazionali
6/3	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Attività di base	20 sedi	SGS
6/3	UEFA	Riunione dell' Union Club	Parigi	International
6/3	ASSEMBLEA ELETTIVA FIGC	Assemblea per l'elezione del Presidente Federale	Roma	Segreteria Federale
6/3	NAZIONALE A F.	Cyprus Cup ITALIA - SVIZZERA	Cipro	Squadre Nazionali
6/3	FIFA	Conference For Equality And Inclusion 2017	Zurigo	International
7/3	NAZIONALE UNDER 19 F.	Torneo La Manga ITALIA - INGHILTERRA	La Manga	Squadre Nazionali
7-8/3	FIFA	Riunione del Football Summit	Londra	International
7/3	SGS	Riunione del Consiglio di Presidenza	Roma	SGS
8/3	NAZIONALE UNDER 18 M.	Amichevole ITALIA - DANIMARCA	Empoli	Ufficio Competizioni
8/3	NAZIONALE A F.	Cyprus Cup ITALIA - REP. CECA	Cipro	Squadre Nazionali
11/3	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Workshop sul corretto stile di vita	Istrana	SGS
11/3	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Attività di base	20 centri	SGS
14/3	NAZIONALE UNDER 17 M.	Elite Round ITALIA - BIELORUSSIA	Groesbeek	Squadre Nazionali
14/3	NAZIONALE UNDER 15 M.	Amichevole ITALIA - REP. CECA	Catanzaro	Ufficio Competizioni
14/3	FIGC E THE FA	Incontro tra i vertici della FIGC e della Federazione Inglese	Roma	International
15/3	UNDER 20 M.	Sorteggio del Mondiale U20 in Repubblica di Corea	Suwon Artrium	Squadre Nazionali
15/3	LEGA SERIE A	Assemblea	Milano	Lega A
16/3	UN GOL PER LA SALUTE	Convegno sul tema della salute	Roma	Commissione Federale Antidoping
16/3	NAZIONALE UNDER 15 M.	Amichevole ITALIA - REP. CECA	Catanzaro	Ufficio Competizioni
16/3	NAZIONALE UNDER 17 M.	Elite Round ITALIA - BELGIO	Groesbeek	Squadre Nazionali
16/3	SGS	Pres.del Panel "Studiare È Un Gioco (Serio)"	Roma	SGS
17/3	LEGA SERIE B	Sede	Milano	Lega B
17/3	TRIBUNALE FEDERALE NAZIONALE	Processi "Dirty Soccer 3"	Roma	TFN
18-19/3	AIA	Corso di Formazione Arbitri Donna	Coverciano	AIA
19/3	NAZIONALE UNDER 17 M.	Elite Round OLANDA - ITALIA	Groesbeek	Squadre Nazionali
20/3	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Attività di base	20 centri	SGS
21/3	ATTIVITA' SCOLASTICA	Conferenza convenzione Licei Sportivi	Roma	SGS
22/3	NAZIONALE UNDER 16 M.	Amichevole ITALIA - GERMANIA	Verona	Ufficio Competizioni
23/3	UEFA	Riunione sul Fair Play e la Social Responsibility	Zurigo	International
23/3	FIFA	Riunione sul Football Stakeholders	Zurigo	International
23/3	NAZIONALE UNDER 21	Amichevole POLONIA - ITALIA	Cracovia	Squadre Nazionali
23/3	NAZIONALE UNDER 20 M.	Amichevole POLONIA - ITALIA	Pila	Squadre Nazionali
23/3	NAZIONALE UNDER 19 M.	Elite Round ITALIA - REP. D'IRLANDA	Hamme	Squadre Nazionali
24/3	PROGETTO RETE	Presentazione attività di Palermo Città Azzurra	Palermo	SGS
24/3	NAZIONALE UNDER 16 M.	Amichevole ITALIA - GERMANIA	Caldiero Terme	Ufficio Competizioni
24/3	NAZIONALE A M.	Qual. WC2018: ITALIA - ALBANIA	Palermo	Ufficio Competizioni
24/3	FIFA	Programme Football and other talks	Lisbona	International
25/3	NAZIONALE UNDER 17 F.	Elite Round GERMANIA - ITALIA	Inghilterra	Squadre Nazionali
25/3	NAZIONALE UNDER 19 M.	Elite Round ITALIA - BELGIO	Hamme	Squadre Nazionali
25/3	LEGA SERIE B	Assemblea elettiva	Milano	Lega Serie B
27/3	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Attività di base	20 centri	SGS
27/3	NAZIONALE UNDER 21	Amichevole ITALIA - SPAGNA	Roma	Ufficio Competizioni
27/3	NAZIONALE UNDER 17 F.	Elite Round POLONIA - ITALIA	Inghilterra	Squadre Nazionali
27/3	PROGRAMMA DI FORMAZIONE CONTRO IL RAZZISMO	Incontro con le Società di Serie A B e Lega Pro	Roma	Area Sviluppo/SGS
27/3	PANCHINA D'ORO	Cerimonia di premiazione dei migliori allenatori della scorsa stagione	Coverciano	Settore tecnico
27/3	CONSIGLIO FEDERALE	Riunione	Coverciano	Segreteria Federale
28/3	LICENZE NAZIONALI	Incontro con i medici delle Società di Serie A-B-Lega Pro	Coverciano	Commissione Federale Antidoping
28/3	NAZIONALE UNDER 19 M.	Elite Round SVEZIA - ITALIA	Hamme	Squadre Nazionali
28/3	NAZIONALE A M.	Amichevole OLANDA - ITALIA	Amsterdam	Ufficio Competizioni
29/3	LEGA SERIE A	Assemblea	Milano	Lega A

29/3	NAZIONALE UNDER 19 F.	Conferenza stampa e presentazione Azzurre per un Giorno	Formia	Ufficio Stampa
29/3	VIAREGGIO CUP	Finale	Viareggio	Loc
29-30/3	UEFA	Primo Workshop istituzionale per le città ospitanti EURO 2020	Nyon	International
30/3	NAZIONALE UNDER 17 F.	Elite Round INGHILTERRA - ITALIA	Inghilterra	Squadre Nazionali

PERIODO: APRILE 2017

DATA	EVENTO	TIPO EVENTO	SEDE	Riferimento
3-6 /4	NAZIONALE BEACH SOCCER	Stage	Terracina	Squadre Nazionali
3-7 /4	FIFA	Seminario per i 53 arbitri candidati per Russia 2018	Coverciano	International
5/4	UEFA	41° Congresso Uefa	Helsinki	International
5/4	LEGA PRO	Pres.Protocollo d'Intesa Contrasto Match Fixing	Roma	Lega Pro
5/4	LEGA SERIE B	Consiglio di Lega	Milano	Lega Serie B
5/4	NAZIONALE UNDER 19 F.	Fase Elite - SERBIA - ITALIA	Sarpsborg	Squadre Nazionali
7/4	NAZIONALE UNDER 19 F.	Fase Elite - SVEZIA - ITALIA	Fredrikstad	Squadre Nazionali
7/4	NAZIONALE A F.	Amichevole INGHILTERRA - ITALIA	Stoke-on-Trent	Squadre Nazionali
8/4	NAZIONALE A M. CALCIO A 5	Qualificazione C. Europeo ITALIA - BIELORUSSIA	Tblisi	Squadre Nazionali
9/4	NAZIONALE A M. CALCIO A 5	Qualificazione C. Europeo OLANDA- ITALIA	Tblisi	Squadre Nazionali
9/4	NAZIONALE A M.	Raduno per calciatori emergenti	Coverciano	Squadre Nazionali
10/4	NAZIONALE UNDER 19 F.	Fase Elite - ITALIA - NORVEGIA	Sarpsborg	Squadre Nazionali
10/4	LEGA PRO	Assemblea Lega Pro	Firenze	Lega Pro
10-13 /4	UEFA 2020	Prima visita tecnica da parte della UEFA	Stadio Olimpico Roma	International
11/4	INSIEME CONTRO IL CANCRO	Firma protocollo d'intesa tra Figc e Fondazione	Roma	Direzione generale
11/4	NAZIONALE UNDER 16 M.	Amichevole UNGHERIA - ITALIA	Telki	Squadre Nazionali
11/4	NAZIONALE A M. CALCIO A 5	Qualificazione C. Europeo ITALIA - GEORGIA	Tblisi	Squadre Nazionali
12/4	NAZIONALE UNDER 20 M.	Amichevole DANIMARCA - ITALIA	Copenaghen	Squadre Nazionali
12/4	NAZIONALE UNDER 18 M.	Amichevole UCRAINA - ITALIA	Kiev	Squadre Nazionali
12/4	DANONE NATIONS CUP	Presentazione edizione 2017	Coverciano	SGS
12/4	UN GOAL PER LA SALUTE	Progetto Figc - Unicef	Legnano	SGS
13/4	NAZIONALE UNDER 16 M.	Ungheria - Italia	Telki	Squadre Nazionali
20/4	UN GOAL PER LA SALUTE	Progetto Figc - Unicef	Salerno	SGS
21/4	CONSIGLIO FEDERALE	Riunione	Roma	Segreteria Federale
21/4	TRIBUNALE FEDERALE NAZIONALE	Deferimenti per violazioni COVISOC	Roma	TFN
23/4	DANONE CUP	Fasi interregionali	Torino	SGS
23/4	NAZIONALE UNDER 15 M.	Raduno in vista del Torneo delle Nazioni	Gradisca d'Isonzo	Squadre Nazionali
24/4	NAZIONALE UNDER 16 F.	Amichevole ITALIA - FRANCIA (Torneo delle Nazioni)	Gradisca d'Isonzo	Ufficio Competizioni
24/4	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Attività di base	10 sedi	SGS
24-26/4	UEFA	UEFA Football Doctor Education Programme	Barcellona	International
25/4	UEFA	Uefa Club Licensing Committee	Nyon	International
25/4	NAZIONALE UNDER 15 M.	Amichevole ITALIA - PORTOGALLO	Gradisca d'Isonzo	Ufficio Competizioni
26/4	UEFA NTCC MEETING	UEFA NTCC Working Group Meeting	Nyon	International
26/4	NAZIONALE UNDER 16 F.	Torneo delle Nazioni: ITALIA - GERMANIA	Gradisca d'Isonzo	Ufficio Competizioni
26/4	NAZIONALE UNDER 15 M.	Torneo delle Nazioni: ITALIA-GIAPPONE	Gorizia	Squadre Nazionali
26/4	PREMIO ENZO BEARZOT	Conferenza stampa premiazione	Sede FIGC	Centro Studi
27/4	NAZIONALE UNDER 15 M.	Torneo delle Nazioni: ITALIA-EMIRATI ARABI	Gradisca d'Isonzo	Ufficio Competizioni
28/4	NAZIONALE UNDER 16 F.	Torneo delle Nazioni: ITALIA - BELGIO	Gradisca d'Isonzo	Ufficio Competizioni
28/4	TRIBUNALE FEDERALE NAZIONALE	Deferimenti per violazioni COVISOC	Roma	TFN
28/4	NAZIONALE BEACH SOCCER	Coppa del Mondo: ITALIA - NIGERIA	Bahamas	Squadre Nazionali
29/4	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Attività di 10 centri	Varie sedi	SGS
29/4	NAZIONALE UNDER 15 M.	Torneo delle Nazioni: ITALIA - CROAZIA	San Giorgio di Nogaro	Ufficio Competizioni
29/4	NAZIONALE UNDER 16 F.	Torneo delle Nazioni: ITALIA - USA (Finale)	Gradisca d'Isonzo	Ufficio Competizioni
29/4	NAZIONALE BEACH SOCCER	Coppa del Mondo: ITALIA - IRAN	Bahamas	Squadre Nazionali
29-30/4	TORNEO UNDER 12 FAIRPLAY ELITE	Fasi interregionali e Danone Cup	Imola	SGS

PERIODO: MAGGIO 2017

DATA	EVENTO	TIPO EVENTO	SEDE	Riferimento
1/5	NAZIONALE UNDER 15 M.	Torneo delle Nazioni: ITALIA - GIAPPONE	Fiumicello	Ufficio Competizioni
1/5	NAZIONALE BEACH SOCCER	Coppa del Mondo: ITALIA - MESSICO	Bahamas	Squadre Nazionali
3/5	NAZIONALE UNDER 17 M.	Euro U17 CROAZIA - ITALIA	Rijeka	Squadre Nazionali
3/5	TRIBUNALE FEDERALE NAZIONALE	Deferimenti Violazioni Covisoc	Roma	TFN
4/5	NAZIONALE BEACH SOCCER	Coppa del Mondo: ITALIA - SENEGAL	Bahamas	Squadre Nazionali
5/5	TRIBUNALE FEDERALE NAZIONALE	Deferimenti Violazioni Covisoc	Roma	TFN
6/5	NAZIONALE UNDER 17 M.	Euro U17 SPAGNA - ITALIA	Rijeka	Squadre Nazionali
6-7/5	DANONE CUP	Fasi interregionali	Verona	SGS
6-7/5	UNDER 12 FAIR PLAY ELITE	Fasi interregionali	Catanzaro	SGS
6/5	NAZIONALE BEACH SOCCER.	Coppa del Mondo: ITALIA- BRASILE (semifinale)	Bahamas	Squadre Nazionali
7/5	CAMPIONATO UNDER 17 SERIE A e B	Play Off 1° turno	Varie sedi	SGS
7/5	CAMPIONATO UNDER 15 SERIE A e B	Play Off 1° turno	Varie sedi	SGS
7/5	CAMPIONATO UNDER 17 e UNDER 15 LEGA PRO	Ottavi di finale	Varie sedi	SGS
7-10/5	NAZIONALE UNDER 20 M.	Raduno per Campionato del Mondo U20	Coverciano	Squadre Nazionali
7/5	NAZIONALE BEACH SOCCER	Finale 3/4 posto: ITALIA - IRAN	Bahamas	Squadre Nazionali
8/5	TORNEO DOSSENA E PREMIO GIAVAZZI	Presentazione	Crema	Loc
8-12/5	UEFA	"Women in Football Leadership Programme"	Nyon	International
9/5	UEFA	Women's Mkt Conference	Nyon	International
9/5	NAZIONALE UNDER 17 M.	Euro U17 ITALIA - TURCHIA	Rijeka	Squadre Nazionali
10- 11/5	UEFA	Workshop Integrity Officer	Lisbona	International
10/5	NAZIONALE UNDER 20 M.	Amichevole ITALIA - VENEZUELA	Coverciano	Squadre Nazionali
11/5	FIFA CONGRESS	67° Congresso Ordinario Fifa	Manama	International
13/5	UNDER 12 FAIR PLAY ELITE	Fasi interregionali	Roma	SGS
13-14/5	DANONE CUP	Fasi interregionali	Roma	SGS
14/5	UNDER 12 FAIR PLAY ELITE	Fasi interregionali	Roma	SGS
14/5	CAMPIONATO UNDER 17 SERIE A e B	Play Off	Varie sedi	SGS
14/5	CAMPIONATO UNDER 16 SERIE A e B	Play Off	Varie sedi	SGS
14/5	CAMPIONATO UNDER 15 SERIE A e B	Play Off	Varie sedi	SGS
14/5	CAMPIONATO UNDER 17 e UNDER 15 LEGA PRO	Ottavi di Finale	Varie sedi	SGS
14/17	NAZIONALE UNDER 23 F.	Stage	Novarello	Squadre Nazionali
14/17	NAZIONALE A F.	Raduno	Novarello	Squadre Nazionali
15/5	UEFA	Seminario sul fenomeno delle scommesse per Youth League	Napoli	SGS
15/5	PREMIO NAZIONALE LETTERATURA DEL CALCIO	Riunione commissione	Roma	Centro Studi
15-18/5	UEFA	Study groups Scheme 22 - Italy- Women's football - Youth National team	Roma	Centro Studi
17/5	NAZIONALE UNDER 18 M.	Amichevole GERMANIA-ITALIA	Grossaspach	Squadre Nazionali
17/5	SPECIAL OLYMPICS	Conferenza Stampa di presentazione	Roma	Centro Studi
18/5	UEFA	Riunione su Stadium and Security Committee	Nyon	International
18/5	IL CALCIO AIUTA	Presentazione del programma in collaborazioen con RAI	Roma	Direzione Generale
20/5	PROGETTO RETE	Semifinali	Coverciano	SGS
20-21/5	KICKOFF	3^ edizione KickOff e Progetto Rete	Coverciano	Direzione Generale
20-21/5	DANONE CUP	Fase Interregionale	Roma	SGS
21/5	NAZIONALE UNDER 20 M.	Coppa del Mondo: ITALIA - URUGUAY	Suwon	Squadre Nazionali
21/5	CAMPIONATO UNDER 16 SERIE A e B	Play Off	Varie sedi	SGS
21/5	CAMPIONATO UNDER 15 SERIE A e B	Quarti di Finale	Varie sedi	SGS
21/5	CAMPIONATO UNDER 17 E UNDER 15 LEGA PRO	Quarti di Finale	Varie sedi	SGS
22/5	UN GOAL PER L'ITALIA	Charity Show - in diretta RAI1 da Norcia	Norcia	Centro Studi
24/5	NAZIONALE UNDER 20 M.	Coppa del Mondo: ITALIA - SUDAFRICA	Suwon	Squadre Nazionali
25/5	ASSEMBLEA LEGA PRO	Assemblea	Firenze	Lega Pro
25/5	ASSEMBLEA LEGA A	Assemblea	Milano	Lega A
25/5	ASSEMBLEA LEGA B	Assemblea	Milano	Lega B

26/5	TRIBUNALE FEDERALE NAZIONALE	Deferimento Juventus "rapporti con ultras"	Roma	TFN
26/5	CONSIGLIO FEDERALE	Riunione	Roma	Segreteria Federale
26/5	FAMILY DAY FIGC	Giornata dedicata ai dipendenti e famiglie	Roma	Direzione Generale
27/5	NAZIONALE UNDER 20 M.	Coppa del Mondo: ITALIA - GIAPPONE	Cheonan	Squadre Nazionali
28/5	CAMPIONATO UNDER 16 SERIE A e B	Quarti di Finale	Varie sedi	SGS
28/5	CAMPIONATO UNDER 15 SERIE A e B	Quarti di Finale	Varie sedi	SGS
28/5	CAMPIONATO UNDER 17 E UNDER 15 LEGA PRO	Quarti di Finale	Varie sedi	SGS
27-28/5	UNDER 12 FAIR PLAY ELITE	Fase Finale	Coverciano	SGS
28-31/5	NAZIONALE A M.	Stage per i Calciatori emergenti	Coverciano	Squadre Nazionali
29-31/5	NAZIONALE UNDER 21	Raduno pre Europeo	Roma	Squadre Nazionali
30/5	REPORT CALCIO	Presentazione dell'edizione 2017	Roma	Centro Studi
30-31	CALCIO a 5 SGS	Prima Fase	Montecatini	SGS
31/5	NAZIONALE A CALCIATORI EMERGENTI	Amichevole ITALIA - SAN MARINO	Empoli	Ufficio Competizioni
31/5	CAMPIONATI STUDENTESCHI	Prima fase	Montecatini	SGS
31/5	PREMIO FAIR PLAY FINANZIARIO	Premio al miglior bilancio serie A e B	Roma	CONI

PERIODO: GIUGNO 2017

DATA	EVENTO	TIPO EVENTO	SEDE	Riferimento
1-3/6	UEFA	Uefa Exco Finance Committee	Cardiff	International
1/6	NAZIONALE UNDER 20 M.	Coppa del Mondo : FRANCIA - ITALIA (ottavi di finale)	Suwon	Squadre Nazionali
4/6	CAMPIONATO UNDER 16 SERIE A e B	Quarti di Finale	Varie sedi	SGS
5/6	PROGETTO RETE	Finale Progetto Rete 2017	Coverciano	Centro Studi
1/6	NAZIONALE UNDER 20 M.	Coppa del Mondo : ZAMBIA - ITALIA (quarti di finale)	Suwon	Squadre Nazionali
6-8/6	NAZIONALE UNDER 15 M.	Stage	Coverciano	Squadre Nazionali
7/6	NAZIONALE A M.	Amichevole ITALIA - URUGUAY	Nizza	Ufficio Competizioni
7/6	NAZIONALE UNDER 16	Amichevole SERBIA - ITALIA	Belgrado	Squadre Nazionali
7/6	BIG 5 CIO MEETING	Gruppo di lavoro Responsabili Sistemi Informativi	Berlino	International
8/6	NAZIONALE UNDER 20 M.	Semifinale Coppa del Mondo ITALIA - INGHILTERRA	Suwon	Squadre Nazionali
10/6	LEGA A	Assemblea Ordinaria	Milano	LEGA A
10/6	LND	Cerimonia delle Benemerenze	Roma	SGS
11/6	NAZIONALE UNDER 20 M.	Finale 3/4 posto Coppa del Mondo URUGUAY - ITALIA	Suwon	Squadre Nazionali
11/6	CAMPIONATO UNDER 17 SERIE A e B	Quarti di Finale	Varie sedi	SGS
11/6	NAZIONALE A M.	Qualif. WC2018: ITALIA - LIECHTENSTEIN	Udine	Ufficio Competizioni
11-15/6	NAZIONALE UNDER 19 F.	Raduno	Roma	Squadre Nazionali
11-15/6	NAZIONALE UNDER 17 F.	Stage	Roma	Squadre Nazionali
13/6	UEFA	National Teams Competition Committee	Nyon	International
13/6	CAMPIONATO UNDER 15 SGS	Semifinali	Ravenna	SGS
14/6	CAMPIONATO UNDER 15 LEGA PRO	Semifinali	Ravenna	SGS
14/6	NAZIONALE UNDER 21	Foto Ufficiale Scervino per Uefa Euro 2017	Roma	Ufficio Stampa
16/6	CAMPIONATO UNDER 15 SERIE A e B	Finale	Cesena	SGS
17/6	CAMPIONATO UNDER 15 LEGA PRO	Finale	Cesena	SGS
17-18/6	DANONE CUP	Fase Finale	Coverciano	SGS
17-18/6	GRASSROOTS FESTIVAL	9° Grassroots Festival	Coverciano	SGS
18/6	NAZIONALE UNDER 21	Europeo ITALIA - DANIMARCA	Cracovia	Squadre Nazionali
19-23/6	NAZIONALE A F.	Raduno per Fase Finale CE	Coverciano	Squadre Nazionali
18/6	CAMPIONATO UNDER 17 SERIE A e B	Semifinali	Ravenna	SGS
18/6	CAMPIONATO UNDER 15 SERIE A e B	Vinc.Serie A/B Vinc.Lega Pro	Savignano sul Rubico	SGS
19/6	CAMPIONATO UNDER 17 LEGA PRO	Semifinali	San Mauro Pascoli	SGS
20/6	UEFA	Riunione Union Club Meeting	Londra	International
20/6	CAMPIONATO UNDER 16 SERIE A e B	Semifinali	Ravenna	SGS
21/6	CAMPIONATO UNDER 17 SERIE A e B	Finale	Cesena	SGS
21/6	NAZIONALE UNDER 21	Europeo ITALIA - REP. CECA	Tychy	Squadre Nazionali

22/6	CAMPIONATO UNDER 17 LEGA PRO	Finale	Cesena	SGS
22/6	NAZIONALE UNDER 19 F.	Sorteggio Campionato Europeo	Belfast	Squadre Nazionali
22-23/6	UEFA CFM	Graduation Ceremony del 3° seminario	Roma	Centro Studi
22-25/6	NAZIONALE UNDER 17 F. CALCIO A5	Torneo Internazionale ITALIA - KAZAKISTAN	Campobasso	Squadre Nazionali
23/6	NAZIONALE UNDER 17 F. CALCIO A5	Torneo Internazionale ITALIA - ROMANIA	Campobasso	Squadre Nazionali
23/6	CAMPIONATO UNDER 16 SERIE A e B	Finale	Cesena	SGS
24/6	NAZIONALE UNDER 21	Europeo GERMANIA - ITALIA	Cracovia	Squadre Nazionali
25/6	NAZIONALE UNDER 17 F. CALCIO A5	Torneo Internazionale ITALIA - RUSSIA	Campobasso	Squadre Nazionali
26-30/6	NAZIONALE A F.	Raduno	Coverciano	Squadre Nazionali
27/6	NAZIONALE UNDER 21	Semifinale Europeo SPAGNA- ITALIA	Cracovia	Squadre Nazionali
28/6	SGS	Finali Giovanissimi dilettanti e Allievi dilettanti	Forlì	SGS
29/6	NAZIONALE UNDER 19 M. CALCIO a 5	Torneo Uefa: PORTOGALLO - ITALIA	Villarreal	Squadre Nazionali
30/6	NAZIONALE UNDER 19 M. CALCIO a 5	Torneo Uefa: SPAGNA - ITALIA	Villarreal	Squadre Nazionali

PERIODO: LUGLIO 2017

DATA	EVENTO	TIPO EVENTO	SEDE	Riferimento
1/7	AIA	Definizione dei nuovi organici arbitrali stagione 2017/2018	Roma	AIA
1/7	SGS UNDER 15 F.	Finali del Torneo per Selezioni Territoriali Under 15 Femminile	Cesena	SGS
2/7	NAZIONALE UNDER 19 M. CALCIO A 5	Torneo Uefa: ITALIA - OLANDA	Villarreal	Squadre Nazionali
3-6/7	CORSO UEFA A	Corso allenatori	Coverciano	Settore Tecnico
4/7	LEGA SERIE B	Assemblea	Milano	Lega B
4/7	AIA	Conferenza stampa per annunciare i nuovi Organi Tecnici Nazionali	Roma	AIA
4/7	CALCIO A 5	Inizio del corso allenatori e inaugurazione stagione 2017/2018	Coverciano	Settore Tecnico e Museo del Calcio
5/7	AIA	Incontro Presidenza AIA e Settore Tecnico AIA con i responsabili O.T.N.	Roma	AIA
5/7	NAZIONALE A F.	Riunione su disposizioni arbitrali	Coverciano	Squadre Nazionali
5/7	LICENZE NAZIONALI	Riunione della Commissione per l'ammissione ai campionati professionistici	Roma	Segreteria Federale
6/7	UEFA	European Qualifiers' Workshop	Londra	International
7/7	BEACH SOCCER	Euroleague gara ITALIA - SVIZZERA	Nazaré	Squadre Nazionali
8/7	BEACH SOCCER	Euroleague gara ITALIA - FRANCIA	Nazaré	Squadre Nazionali
9/7	AIA	Riunione del Comitato Nazionale AIA	Roma	AIA
9/7	BEACH SOCCER	Euroleague gara ITALIA - PORTOGALLO	Nazaré	Squadre Nazionali
9/7	NAZIONALE A F.	Incontro tra allenatori di calcio femminile per aggiornamento	Coverciano	AIA
10-13/7	CORSO UEFA A	Corso di preparazione	Coverciano	Settore Tecnico
10-11/7	COVISOC	Riunioni Covisoc	Roma	Segreteria Federale
13/7	NAZIONALE A F.	Foto ufficiale Puma - Scervino	Coverciano	Ufficio stampa
14/7	TRIBUNALE FEDERALE NAZIONALE	Deferimenti per violazioni COVISOC	Roma	TFN
14/7	LEGA A	Assemblea Ordinaria	Milano	Lega A
15-16/7	UEFA	Riunione Women In Football Leadership	Amsterdam	International
16-20/7	AIA	Raduno pre-campionato Can pro	Sportilia	AIA
17/7	CORSO UEFA A	Corso allenatori	Coverciano	Settore Tecnico
17/7	NAZIONALE A F.	Fase Finale Europeo: ITALIA - RUSSIA	Rotterdam	Squadre Nazionali
17/7	LEGA B	Assemblea Ordinaria	Milano	Lega B
19/7	MIUR - FIGC	Presentazione dei progetti "Scuola e calcio un'alleanza educativa"	Roma	Direzione Generale
20/7	CONSIGLIO FEDERALE	Riunione	Roma	Segreteria Federale
20/7 6/8	AIC	Periodo di preparazione per giocatori senza contratto	Coverciano	AIC e Settore Tecnico
21/7	NAZIONALE A F.	Fase Finale Europeo: GERMANIA - ITALIA	Tilburg	Squadre Nazionali
23-27/7	AIA	Raduno pre-campionato Can Pro	Sportilia	AIA
25/7	NAZIONALE A F.	Fase Finale Europeo: SVEZIA - ITALIA	Doetinchem	Squadre Nazionali
27/7 1/8	AIA	Raduno pre-campionato Can A	Sportilia	AIA
31/7	LEGA B	Assemblea	Milano	Lega B

PERIODO: AGOSTO 2017

DATA	EVENTO	TIPO EVENTO	SEDE	Riferimento
1-6/8	AIA	Raduno pre-campionato Can B	Sportilia	AIA
3/8	LEGA B	Calendari della nuova stagione	Bari	Lega B
4/8	CONSIGLIO FEDERALE	Riunione del CF presso la sede FIGC	Roma	Segreteria Federale
4/8	PROTOCOLLO INTESA STADI	Firma del nuovo modello di gestione	Roma	Ufficio Competizioni
6-10/8	NAZIONALE UNDER 20 M.	STAGE	Bagni di Romagna	Squadre Nazionali
8/8	NAZIONALE UNDER 19 F.	Fase Finale Europeo: ITALIA - INGHILTERRA	Lurgan	Squadre Nazionali
9/8	UNIVERSITARIA	Inizio Raduno - Universiadi Taipei 2017	Roma	Squadre Nazionali
9/8	NAZIONALE UNDER 19 M.	Amichevole CROAZIA - ITALIA	Zara	Squadre Nazionali
9/8	NAZIONALE UNDER 18 M.	Amichevole SLOVENIA - ITALIA	Ajdovscina	Squadre Nazionali
10/8	NAZIONALE UNIVERSITARIA	Amichevole con Sel B Italia	Roma	Squadre Nazionali
11/8	NAZIONALE UNDER 19 F.	Fase Finale Europeo: ITALIA - FRANCIA	Belfast	Squadre Nazionali
12/8	NAZIONALE UNIVERSITARIA	Amichevole con ASD Audace	Roma	Squadre Nazionali
14/8	NAZIONALE UNDER 19 F.	Fase Finale Europeo: OLANDA - ITALIA	Portadown	Squadre Nazionali
18/8	AIA	Presentazione della nuova stagione sportiva	Coverciano	AIA
18/8	NAZIONALE UNDER 17 M.	Torneo d'Inghilterra SCOZIA - ITALIA	Burton Upon Trent	Squadre Nazionali
18/8	NAZIONALE UNIVERSITARIA	Universiadi: ITALIA - USA	Taipei	Squadre Nazionali
19-25/8	AIA	Raduno pre-campionato Can D	Sportilia	Segreteria AIA
20/8	NAZIONALE UNDER 17 M.	Torneo d'Inghilterra TURCHIA - ITALIA	Burton Upon Trent	Squadre Nazionali
21/8	NAZIONALE UNIVERSITARIA	Universiadi: ITALIA - RUSSIA	Taipei	Squadre Nazionali
22/8	NAZIONALE UNDER 17 M.	Torneo d'Inghilterra - INGHILTERRA - ITALIA	Kidderminster	Squadre Nazionali
23/8	NAZIONALE UNIVERSITARIA	Universiadi: ITALIA - BRASILE	Taipei	Squadre Nazionali
24/8	LEGA PRO	Assemblea delle Società	Firenze	Lega Pro
23-25/8	UEFA	Board of Administration meeting & Club Competition	Monaco	International
26/8	NAZIONALE UNIVERSITARIA	Universiadi: ITALIA - GIAPPONE	Taipei	Squadre Nazionali
25/8	NAZIONALE BEACH SOCCER	Qualificazioni CE ITALIA - UCRAINA	Warnemunde	Squadre Nazionali
26/8	NAZIONALE BEACH SOCCER	Qualificazioni CE ITALIA - AZERBAIJAN	Warnemunde	Squadre Nazionali
26-29/8	AIA	Raduno pre-campionato C.A.I.	Sportilia	AIA
27/8	NAZIONALE BEACH SOCCER	Qualificazioni CE ITALIA - GERMANIA	Warnemunde	Squadre Nazionali
27/8	NAZIONALE UNIVERSITARIA	Universiadi: ITALIA - UCRAINA	Taipei	Squadre Nazionali
28-31/8	NAZIONALE UNDER 16 M.	Stage	Bagno di Romagna	Squadre Nazionali
29/8	NAZIONALE UNIVERSITARIA	Universiadi: ITALIA - RUSSIA	Taipei	Squadre Nazionali
31/8	NAZIONALE U.17 F.	Amichevole ITALIA - GRECIA	Norcia	Ufficio Competizioni

PERIODO: SETTEMBRE 2017

DATA	EVENTO	TIPO EVENTO	SEDE	Riferimento
1/9	NAZIONALE UNDER 21	Amichevole SPAGNA - ITALIA	Toledo	Ufficio Competizioni
1/9	NAZIONALE UNDER 19 M.	Amichevole ITALIA - TURCHIA	Noceto	Ufficio Competizioni
2/9	NAZIONALE A M.	Qual. WC2018 : SPAGNA - ITALIA	Madrid	Ufficio Competizioni
2/9	NAZIONALE UNDER 17 F.	Amichevole ITALIA - GRECIA	Norcia	Ufficio Competizioni
2/9	NAZIONALE UNDER 18 M.	Amichevole SERBIA - ITALIA	Zemun	Squadre Nazionali
2-7/9	AIA	Raduno pre-campionato Can 5	Sportilia	AIA
4/9	CONSIGLIO FEDERALE	Riunione	Roma	Segreteria Federale
4/9	NAZIONALI FEMMINILI	Riunione Staff Squadre Nazionali Femminili e Società di Serie A e B	Roma	Area Sviluppo
4/9	NAZIONALE UNDER 21	Amichevole ITALIA - SLOVENIA	Cittadella	Ufficio Competizioni
5/9	NAZIONALE A M.	Qual. WC2018: ITALIA - ISRAELE	Reggio Emilia	Ufficio Competizioni
5/9	NAZIONALE UNDER 19 M.	Amichevole ITALIA - RUSSIA	Reggio Emilia	Ufficio Competizioni
5/9	NAZIONALE UNDER 20 M.	Amichevole ITALIA - POLONIA	Imola	Squadre Nazionali
6/9	LEGA A	Assemblea Elettiva	Milano	Lega A
6/9	UEFA	National Team Competitions Committee	Nyon	International
6-8/9	UEFA	EU Stadium & Security Conference	Monaco	Ufficio Competizioni

7/9	FIGC E LIBYAN FA	Incontro bilaterale tra le 2 Federazioni	Roma	International
7/9	LND	Presentazione calendari Femminili	Roma	LND
8/9	NAZIONALE UNDER 17 M.	Torneo 4 Nazioni: GERMANIA - ITALIA	Deggendorf	Squadre Nazionali
10-13/9	NAZIONALE A M. CALCIO A 5	Stage	Roma	Squadre Nazionali
10/9	NAZIONALE UNDER 17 M.	Torneo 4 Nazioni: ITALIA - OLANDA	Passau	Squadre Nazionali
12/9	NAZIONALE UNDER 17 M.	Torneo 4 Nazioni: ISRAELE - ITALIA	Burghausen	Squadre Nazionali
12/9	NAZIONALE UNDER 19 F.	Amichevole ITALIA - SPAGNA	Coverciano	Squadre Nazionali
13/9	SEMINARIO SUL GIORNALISMO SPORTIVO	Seminario organizzato con il Corriere dello Sport	Roma	Ufficio Stampa
13/9	CONSIGLIO FEDERALE	Riunione	Roma	Segreteria Federale
13/9	LEGA B	Assemblea	Milano	Lega B
14/9	NAZIONALE UNDER 19 F.	Amichevole ITALIA - SPAGNA	Coverciano	Squadre Nazionali
14/9	NAZIONALI A F.	Conferenza Stampa presentazione gara Italia - Moldavia	La Spezia	Ufficio Stampa
14/9	NAZIONALE BEACH SOCCER	Superfinal Euro League: ITALIA - UCRAINA	Terracina	Squadre Nazionali
15/9	TRIBUNALE FEDERALE NAZIONALE	Deferimento a carico della Juventus per rapporti non consentiti con tifoseria	Roma	TFN
15/9	NAZIONALE A F.	Qualif. WC019: ITALIA - MOLDAVIA	La Spezia	Ufficio Competizioni
15/9	BEST GRASSROOTS PROJECTS	Delegazione UEFA per riprese filmato promozionale	Roma	SGS
15/9	NAZIONALE BEACH SOCCER	Superfinal Euro League: ITALIA - BIELORUSSIA	Terracina	Squadre Nazionali
15/9	SETTORE GIOVANILE E SCOLASTICO	70° Anniversario SGS	Roma	SGS
16/9	NAZIONALE BEACH SOCCER	Superfinal Euro League: ITALIA - RUSSIA	Terracina	Squadre Nazionali
16-17/9	AIA	Riunione organizzativa e tecnica Presidenti di Sezione	Ascoli Piceno	AIA
17-19/9	NAZIONALE UNDER 19 M.	Stage	Coverciano	Squadre Nazionali
17/9	NAZIONALE BEACH SOCCER	Superfinal Euro League: ITALIA - SPAGNA (finale 3/4 posto)	Terracina	Squadre Nazionali
17-21/9	NAZIONALE M. CALCIO A 5	Stage	Novarello	Squadre Nazionali
18/9	CONI	Presentazione Settimana Europea dello Sport	Roma	CONI
19/9	UEFA	Uefa Top Executive Programme Stregic Meeting	Nyon	UEFA
19/9	NAZIONALE A F.	Qualif. WC2019: ROMANIA - ITALIA	Cluj	Squadre Nazionali
19/9	NAZIONALE UNDER 16 M.	Amichevole SVIZZERA - ITALIA	Zurigo	Squadre Nazionali
20-25/9	DANONE NATIONS CUP	Fase Finale	New York	SGS
20/9	UEFA	13°Congress and Executive Committee	Nyon	International
21/9	NAZIONALE UNDER 16 M.	Amichevole SVIZZERA - ITALIA	Zurigo	Squadre Nazionali
21/9	UEFA	Exco meeting	Nyon	International
22/9	LEGA A	Assemblea straordinaria sui diritti audiovisivi	Milano	Lega A
22/9	TRIBUNALE FEDERALE NAZIONALE	Procedimento per tesseramenti irregolari nel C.R.Campania	Roma	TFN
23/9	AZZURRI PARTNER CUP	1° Edizione del Torneo di Calcio a 7 con gli sponsor della FIGC	Coverciano	Marketing
23/9	TROFEO CONI 2017	Torneo finale di calcio misto coinvolte 20 regioni	Senigallia	SGS
23-30/9	WOMEN OPEN DAYS	Iniziativa finalizzata allo sviluppo del calcio femminile	Varie Sedi	SGS
25/9	PROGETTO RETE	Presentazione consuntivo 2017 e premiazione	Bari, Perugia e Milano	SGS
25-27/9	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Open day	Varie Sedi	SGS
25/9	CALCIO FEMMINILE	Tavola rotonda sul calcio femminile organizzata con il Corriere dello Sport	Roma	Area Sviluppo
26/9	NAZIONALE A M. CALCIO A 5	Amichevole SPAGNA - ITALIA	Bratislava	Squadre Nazionali
26/9	LEGA SERIE B	Assemblea Ordinaria	Coverciano	Lega B
27/9	NAZIONALE A M. CALCIO A 5	Amichevole SLOVACCHIA - ITALIA	Trnava	Squadre Nazionali
27/9	LEGA B	Incontro di inizio campionato tra arbitri dirigenti, capitani e allenatori delle società	Coverciano	Lega B
27/9	NAZIONALE UNDER 17 F.	Amichevole SVIZZERA - ITALIA	Chiasso	Squadre Nazionali

PERIODO: OTTOBRE 2017

DATA	EVENTO	TIPO EVENTO	SEDE	Riferimento
2/10	NUOVO LOGO FIGC	Presentazione	Roma	Direzione Generale
4/10	NAZIONALE UNDER 18 M.	Amichevole ITALIA - RUSSIA	Castel di Sangro	Ufficio Competizioni
4/10	NAZIONALE UNDER 19 M.	Qualif. Campionato Europeo : ITALIA - MOLDAVIA	Huskvarna	Squadre Nazionali
4/10	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Inaugurazione	Gela	SGS
5/10	NAZIONALE A M.	Presentazione nuova maglia	Torino	Marketing
5/10	NAZIONALE UNDER 21	Amichevole UNGHERIA - ITALIA	Budapest	Ufficio Competizioni
5/10	NAZIONALE UNDER 20 M.	Torneo 8 Nazioni ITALIA - INGHILTERRA	Gorgonzola	Ufficio Competizioni
6/10	BILANCIO INTEGRATO e PREMIO GHIRELLI	Presentazione Bilancio Integrato e 6ª edizione del premio Ghirelli	Torino	Centro Studi
6/10	NAZIONALE A M.	Qual. WC2018: ITALIA - MACEDONIA	Torino	Ufficio Competizioni
7/10	NAZIONALE UNDER 18 M.	Amichevole ITALIA - REP. CECA	Castel di Sangro	Ufficio Competizioni
7/10	NAZIONALE UNDER 19 M.	Qualif. Campionato Europeo : ITALIA - ESTONIA	Jonkoping	Squadre Nazionali
9/10	NAZIONALE A M.	Qual. WC2018 : ALBANIA - ITALIA	Shkoder	Squadre Nazionali
9-11/10	NAZIONALE UNDER 17 F. CALCIO A 5	Stage	Napoli	Squadre Nazionali
10/10	NAZIONALE UNDER 21	Amichevole ITALIA - MAROCCO	Ferrara	Ufficio Competizioni
10/10	NAZIONALE UNDER 20 M.	Torneo 8 Nazioni PORTOGALLO - ITALIA	Portinao	Squadre Nazionali
10/10	NAZIONALE UNDER 19 M.	Qualif. Campionato Europeo : ITALIA - SVEZIA	Jonkoping	Squadre Nazionali
9-12/10	UEFA	UEFA Study Group Scheme Diversity and Inclusion	Bruxelles	International
11-13/10	UEFA	Licensing & Financial Play Annual Workshop	Montenegro	International
13-14/10	ACTION TRAINING	Corso per Top Manager	Coverciano	FIGC
13/10	SPECIAL OLYMPICS	Giornata dedicata alla solidarietà con gare di Calcio a 5 Unificato	Roma	CONI-FIGC
14-15/10	HACKATHON	Primo Hackathon sul Calcio italiano	Trento	Centro Studi
16-19/10	UEFA	12th UEFA Coach Education Conference	Belfast	International
16/10	NAZIONALE UNDER 19 F.	Campionato Europeo : MOLDAVIA - ITALIA	Chisinau	Squadre Nazionali
16/10	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Inaugurazione	Alba - Cuneo	SGS
17/10	NAZIONALE A M.	Sorteggio dei play off per il Mondiale 2018	Zurigo	International
17/10	CONSIGLIO FEDERALE	Riunione	Roma	Segreteria Federale
17/10	NAZIONALE UNDER 16 M.	Amichevole UCRAINA - ITALIA	Bucha	Squadre Nazionali
17-18/10	NAZIONALE UNDER 17 CALCIO A 5	Doppia amichevole SLOVENIA - ITALIA	Skofije	Squadre Nazionali
18/10	LEGA B SOLIDALE	Inaugurazione nuovo campo di Lampedusa	Lampedusa	Lega B
19/10	NAZIONALE UNDER 15 M.	Raduno del Centro Nord	Coverciano	Squadre Nazionali
19/10	ITALIAN VALUES AWARD	Elena Linari ritira il riconoscimento Italian Values Award	Roma	Ufficio Stampa
19/10	NAZIONALE UNDER 19 F.	Campionato Europeo : ITALIA - FAR OER	Orhei	Squadre Nazionali
19/10	NAZIONALE UNDER 16 M.	Amichevole UCRAINA - ITALIA	Bucha	Squadre Nazionali
19/10	FIFA	FIFA Stakeholder Committee	Zurigo	International
20/10	WORKSHOP INFRASTRUTTURE	Dibattito su impiantistica sportiva e futuro del calcio italiano	Milano	Licenze Nazionali
22/10	NAZIONALE UNDER 19 F.	Qualif. Campionato Europeo : ITALIA - FRANCIA	Orhei	Squadre Nazionali
22/10	NAZIONALE A F.	Azzurre per un Giorno	Castel di Sangro	Area Sviluppo
23/10	NAZIONALE UNDER 17 F.	Campionato Europeo : ITALIA - MALTA	Kranj	Squadre Nazionali
23/10	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Inaugurazione	Varie sedi	SGS
23/10	NAZIONALE A F.	Conferenza stampa di presentazione della gara con la Romania	Castel di Sangro	Ufficio Stampa
24/10	NAZIONALI UNDER 17 M.	Campionato Europeo : ITALIA - MONTENEGRO	Tblisi	Squadre Nazionali
24/10	NAZIONALE A F.	Qualif. WC2019 : ITALIA - ROMANIA	Castel di Sangro	Ufficio Competizioni
24-27/10	UEFA EURO UNDER 21 - 2019	UEFA Official Site Visit (6 città ospitanti)	Varie sedi	Ufficio Competizioni

24-27/10	UEFA EURO 2020	Workshop Local Organizing Committee Host City, Safety & Security	Nyon	Ufficio Competizioni
26/10	CONSIGLIO FEDERALE	Riunione	Roma	Segreteria Federale
26/10	NAZIONALE UNDER 17 F.	Qualif. Campionato Europeo : ITALIA - SLOVENIA	Kranj	Squadre Nazionali
26/10	CRAZY FOR FOOTBALL	Presentazione documentario e libro	Roma	Centro Studi
27-28/10	FIFA	Council Meeting	Calcutta	International
27/10	NAZIONALE UNDER 17 M.	Qualif. Campionato Europeo : ITALIA - LETTONIA	Tbilisi	Squadre Nazionali
27/10	UN GOAL PER LA SALUTE	2° Edizione "Un goal per la salute"	Coverciano	FIGC/Unicef
29/10	NAZIONALE UNDER 17 F.	Qualif. Campionato Europeo : ITALIA - FINLANDIA	Kranj	Squadre Nazionali
30/10	UEFA	National Association Exchange Session	Francoforte	International
30/10	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Inaugurazione di alcuni CFT	Varie sedi	SGS
30/10	NAZIONALE UNDER 17 M.	Qualif. Campionato Europeo : ITALIA - GEORGIA	Tbilisi	Squadre Nazionali
30/10	NAZIONALE FUTSAL U17 M e F	Raduno pre-Torneo qualificazione Olimpica	Roma	Squadre Nazionali

PERIODO: NOVEMBRE 2017

DATA	EVENTO	TIPO EVENTO	SEDE	Riferimento
1/11	NAZIONALE UNDER 17 M. CALCIO A 5	Qualif. Giochi Olimpici Giovanili : ITALIA - ROMANIA	Podcetrtek	Squadre Nazionali
1/11	NAZIONALE UNDER 17 F. CALCIO A 5	Qualif. Giochi Olimpici Giovanili : ITALIA - AZERBAIJAN	Kaminha	Squadre Nazionali
2/11	NAZIONALE UNDER 17 M. CALCIO A 5	Qualif. Giochi Olimpici Giovanili : ITALIA - REP. CECA	Podcetrtek	Squadre Nazionali
2/11	NAZIONALE UNDER 17 F. CALCIO A 5	Qualif. Giochi Olimpici Giovanili : ITALIA - UCRAINA	Kaminha	Squadre Nazionali
2/11	NAZIONALE UNDER 15 M.	Raduno selezione Centro Italia	Roma	Squadre Nazionali
4/11	NAZIONALE UNDER 17 M. CALCIO A 5	Qualif. Giochi Olimpici Giovanili : ITALIA - SLOVENIA	Podcetrtek	Squadre Nazionali
2/11	NAZIONALE UNDER 17 F. CALCIO A 5	Qualif. Giochi Olimpici Giovanili : ITALIA - PORTOGALLO	Kaminha	Squadre Nazionali
5-7/11	UEFA	Women's National Team Coaches Conference	Amsterdam	International
8/11	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Inaugurazione	Recanati	SGS
9/11	NAZIONALE UNDER 21	Amichevole ITALIA - PESCARA CALCIO	Pescara	Ufficio Competizioni
9/11	NAZIONALE UNDER 19 M.	Amichevole OLANDA - ITALIA	Zeist	Squadre Nazionali
9/11	NAZIONALE UNDER 20 M.	Torneo 8 Nazioni GERMANIA - ITALIA	Chemnitz	Squadre Nazionali
10/11	NAZIONALE A M.	Play Off WC2018: SVEZIA - ITALIA	Solna	Squadre Nazionali
12-17/11	NAZIONALE UNDER 16 F.	Raduno	Roma	Squadre Nazionali
12/11	NAZIONALE UNDER 18 M.	Amichevole GERMANIA - ITALIA	Cipro	Squadre Nazionali
13/11	NAZIONALE UNDER 19 M.	Amichevole ITALIA - UNGHERIA	Padova	Ufficio Competizioni
13/11	NAZIONALE A M.	Play Off WC2018: ITALIA - SVEZIA	Milano	Ufficio Competizioni
14/11	UEFA	Hattrick Committee Meeting	Nyon	International
14/11	NAZIONALE UNDER 21	Amichevole ITALIA - RUSSIA	Frosinone	Ufficio Competizioni
14/11	NAZIONALE UNDER 20 M.	Torneo 8 Nazioni ITALIA - OLANDA	Lignano Sabbiadoro	Ufficio Competizioni
16/11	UEFA	Club Licensing Committee	Nyon	International
20/11	CONSIGLIO FEDERALE	Riunione	Roma	Segreteria Federale
21/11	NAZIONALE UNDER 16 M.	Amichevole UNGHERIA - ITALIA	Telki	Squadre Nazionali
22-24/11	UEFA	Finance & National Team Competitions Committee	Nyon	International
23/11	NAZIONALE UNDER 16 M.	Amichevole UNGHERIA - ITALIA	Telki	Squadre Nazionali
23/11	NAZIONALE A F. CALCIO A 5	Amichevole IRAN - ITALIA	Teheran	Squadre Nazionali
23/11	LEGA B	Assemblea	Milano	Lega B
24-26/11	NAZIONALE UNDER 17 M.	Torneo dei Gironi	Coverciano	Squadre Nazionali
24/11	NAZIONALE A F. CALCIO A 5	Amichevole IRAN - ITALIA	Teheran	Squadre Nazionali
24/11	UEFA	Sorteggi qualifying round per U17F e U19F	Nyon	International

27/11	AIC	7ª edizione del Gran Gala del Calcio	Milano	AIC
28/11	NAZIONALE A F.	Qual. WC2019: PORTOGALLO - ITALIA	Estoril	Squadre Nazionali
28/11	PROGETTO RETE	Prima tappa siciliana	Gela	SGS
29-30/11	UEFA	2° Supporter Liaison Officer Workshop	Vienna	International
30/11	FIGC E OFB	Incontro bilaterale con la Federazione Austriaca	Roma	International
30/11	LEGA PRO	Assemblea	Tivoli Terme	Lega Pro

PERIODO: DICEMBRE 2017

DATA	EVENTO	TIPO EVENTO	SEDE	Riferimento
1/12	FIFA	Sorteggio per i gironi dei prossimi campionati del Mondo in Russia	Mosca	FIFA
1/12	SGS	Consiglio direttivo	Roma	SGS
1/12	CONSIGLIO FEDERALE	Riunione	Roma	Segreteria Federale
2/12	SGS RIUNIONE COORDINATORI FEDERALI REGIONALI	Riunione coordinatori federali regionali	Roma	SGS
4-20/12	MATCH ANALYST	Primo corso dedicato alla formazione del match analyst	Coverciano	Settore Tecnico
4/12	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Attività di base	Varie sedi	SGS
5/12	UEFA	Club Licensing Development Working Group	Nyon	International
5/12	HALL OF FAME DEL CALCIO ITALIANO	Riunione della commissione aggiudicatrice	Roma	Centro studi
5/12	NAZIONALE A M. CALCIO A 5	Amichevole UCRAINA - ITALIA	Kharkiv	Squadre Nazionali
6/12	NAZIONALE A M. CALCIO A 5	Amichevole UCRAINA - ITALIA	Kharkiv	Squadre Nazionali
6/12	UEFA	Sorteggi qualifying round per U17M e U19M	Nyon	International
6/12	UEFA	Finance Committee	Nyon	International
6-7/12	FIFA/ CONMEBOL	Meeting of CL Managers	Rio de Janeiro	International
6-9/12	NAZIONALE UNDER 17 F.	Stage	Roma	Squadre Nazionali
7/12	NAZIONALE UNDER 17 F.	Incontro tecnici Regione Lazio	Roma	Area Sviluppo Calcio Femminile
7/12	UEFA	EXCO Meeting	Nyon	International
7/12	LEGA A	Assemblea	Milano	Lega A
7-10/12	NAZIONALE UNDER 15 M.	Torneo di Natale	Coverciano	Squadre Nazionali
8/12	NAZIONALE A M. CALCIO A 5	Amichevole UCRAINA - ITALIA	Kharkiv	Squadre Nazionali
8/12	NAZIONALE A F. CALCIO A 5	International Tournament: PORTOGALLO - ITALIA	Guadalajara	Squadre Nazionali
9/12	NAZIONALE A F. CALCIO A 5	International Tournament: SPAGNA - ITALIA	Guadalajara	Squadre Nazionali
9/12	CONSIGLIO FEDERALE	Riunione	Roma	Segreteria Federale
10/12	NAZIONALE A F. CALCIO A 5	International Tournament RUSSIA - ITALIA	Guadalajara	Squadre Nazionali
11/12	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Attività di base	Varie sedi	SGS
13/12	NAZIONALE UNDER 19 M.	Amichevole ITALIA - FINLANDIA	Brescia	Ufficio Competizioni
13/12	NAZIONALE UNDER 18 M.	Amichevole ITALIA - ROMANIA	Viterbo	Ufficio Competizioni
13/12	NAZIONALE UNDER 17 M.	Amichevole FRANCIA - ITALIA	Clairefontaine	Squadre Nazionali
13/12	NAZIONALE UNDER 16 M.	Amichevole TURCHIA - ITALIA	Istanbul	Squadre Nazionali
15/12	TRIBUNALE FEDERALE NAZIONALE	Processo Catanzaro-Avellino per "presunta combine"	Roma	TFN
17-21/12	NAZIONALE A F. e UNDER 23 F.	Stage congiunto	Novarello	Squadre Nazionali
18/12	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Attività di base	Varie sedi	SGS
18-19/12	FIGC	Corso di formazione per dirigenti e segretari	Roma	Commissione Dirigenti Sportivi
27-29/12	CENTRI FEDERALI TERRITORIALI	Chiusura delle attività	Tutte le sedi	SGS

