



FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO
SETTORE TECNICO

Corso per Direttore Sportivo ad indirizzo tecnico-sportivo

IL CORTOCIRCUITO DEL CALCIO CHE VERRA'

Relatori:

Armando Antonio Calveri

Prof. Felice Accame

Candidata:

Maria Antonietta Pia Foti

CENTRO TECNICO FEDERALE DI COVERCIANO
STAGIONE SPORTIVA 2021/2022

«Del calcio, che oggi è proprio giuoco nostro Fiorentino, cui niuno, ch'io sappia insino à hora ha trattato, mi volgerò a ragionare; à fine, che le la malvagità del tempo unqua facesse, che egli si perdesse, come è dell'arte Istrionica, de i cori, de i Mimmi, de i Rithmi, della musica antica, della Magia, e della Cabalà, e di molte altre arti, e scienze è avvenuto, almeno ne rimanga questo mio libretto come un picciolo monumento à coloro, che dopo noi verranno».

G. BARDI, *Discorso sopra il giuoco del calcio fiorentino*, Firenze, 1580

INDICE

Introduzione	1
CAPITOLO I – La genesi del calcio e la sua evoluzione antropologica e regolamentare	3
1. Dal calcio fiorentino al calcio moderno	3
2. Dalla <i>deregulation</i> al “Regolamento del gioco del calcio”	6
2.1 Il viaggio spazio-temporale all'interno del quartiere Holborn.....	8
3. La nascita delle Federazioni nazionali ed internazionali.....	11
3.1 Statuti e principi regolamentari.....	13
3.2 Contesto storico-culturale dell'operatività dei sistemi sovraordinati.....	17
CAPITOLO II - Le criticità delle prossime fasi evolutive e lo scontro con la domanda economico-sociale	20
1. Le resistenze antropologiche della c.d. <i>fanbase</i>	20
1.1 Il modello inglese.....	22
2. La domanda del mercato internazionale e i nuovi asset economici	24
3. Il disequilibrio sociale tra radici storiche ed esigenze evolutive	28
CAPITOLO III - Atto Primo o Atto Finale? Il progetto <i>Superlega</i>	31
1. Lo scisma del calcio internazionale.....	31
1.1 Le fasi di sviluppo.....	33
1.2 L' <i>humus</i> fertile del calcio d'élite.....	36
2. La configurazione del progetto e la sua presentazione.....	40
3. Le criticità del modello tra diseguglianze e lesione del principio della competitività sportiva	44
CAPITOLO IV - Format per il nuovo calcio: proposta per l'attuale <i>business model</i> delle società calcistiche	47
1. Profili giuridici e fattibilità del modello nel rispetto dei principi internazionali.....	47
1.1 Le modalità di accesso.....	49
2. I vantaggi per il Fair Play finanziario.....	51
3. Il <i>focus</i> d'intenti su un calcio globalizzato	53
Conclusioni	55
Ringraziamenti	56
Bibliografia	57
Sitografia	58

Introduzione

«Il cortocircuito è l'impedenza di un circuito con conseguente aumento dell'intensità della corrente. Esso può provocare effetti dannosi a causa del circolo di una corrente di intensità superiore a quella per cui il circuito stesso è stato dimensionato»¹. È questa la definizione contenuta all'interno dell'Enciclopedia Treccani e, a rigor di logica, è la spiegazione letterale e fisica più adeguata se si volesse provare a dare una spiegazione a ciò che spiegabile tuttora non è. Quello che il "circuito calcio" sta generando è un circolo e ricircolo di corsi e ricorsi storici che collimano con la necessità di evolversi, di spingersi oltre l'idea, ormai utopistica, dell'"importante è partecipare", del giocare per divertirsi, dell'essere totalmente estranei o perlomeno lontani dal voler creare una rete di profitto perché distratti dal legame verso la maglia che si indossa ogni qualvolta ci si guardi allo specchio. Viviamo il fenomeno di una vera e propria trasmigrazione da baricentro di attività strettamente finalizzate al divertimento comune a cabina di regia di un c.d. *business affaire* che coinvolge sempre di più soggetti estranei al mondo del pallone di cuoio. «A mio parere, la grande popolarità che ha il calcio nel mondo non è dovuta alle farmacie o agli uffici finanziari, bensì al fatto che in ogni piazza in ogni angolo del mondo c'è un bambino che gioca e si diverte con un pallone tra i piedi. Ma il calcio, oggi, è sempre più un'industria e sempre meno un gioco», per dirla con parole di Mister Zeman. Il bianco inizia a diventar nero. Tutto diventa il contrario di tutto.

Se anche si volesse tralasciare per un momento il contesto particolare in cui versa il nostro Paese e la restante parte del mondo, andando a ritroso di qualche anno, quando era consentito vivere all'ombra di una normalità oggi ormai desueta, ci si renderebbe conto che il processo evolutivo è stato, è e sarà un'ovvia conseguenza a quelle che sono le esigenze legate a quello che è, senza presa di parte alcuna, uno degli sport più belli al mondo. Uno sport che si incardina sempre di più negli ingranaggi di un business lontano da ogni retorica, da qualsiasi *favor* nei confronti di quelle che probabilmente sono le realtà meno progressiste, da ogni contesto sociale che non sia

¹ Rif. Enciclopedia Treccani.

ritenuto all'altezza di competere con le c.d. "grandi". Ma grandi o piccole che siano, le società di calcio sono il motore di un sistema che negli anni non sempre si è rivelato vincente, che ha conosciuto le complessità dei contesti storici in cui si è trovato ad operare, delle crisi finanziarie e dei boom economici, dei moti e degli stati di quiete e di tutto quello che potesse essere il contrario di tutto. Eppure, l'uomo è da sempre affascinato dal contorto, dall'incerto, da tutto ciò che non è ovvio e lineare e, probabilmente, sarà proprio questo polo opposto ad essere fatale legge di attrazione per tutti gli amanti di questo sport. L'uscire fuoristrada, l'andare fuoripista, probabilmente, in questo caso, è cosa buona e giusta. Un calcio che oggi fuoripista lo è abbastanza, che la strada giusta ancora la sta cercando ma che ieri, nella fase pre-pandemica e della sua naturale espansione, era in grado di generare ricavi per 28,9 miliardi di euro².

Inizio perciò questo lungo viaggio fatto di tante aspettative, di punti di partenza non così scontati e punti d'arrivo da delineare, cercando di trasmettere, in queste poche righe lontane da qualsiasi meccanismo di presunzione, tutto quello che più mi lega a questo sport. Se si possedesse un misuratore immaginario di quanto cuore ci sia e di quanto se ne possa investire, questa, che a parer mio rimane l'attività più bella al mondo, verrebbe vista con gli occhi di un bambino, lo stesso che si avvicina per la prima volta al pallone nelle attività del Settore giovanile, lo stesso che sogna di diventare il migliore, ma sogna di divertirsi domani sempre di più di quanto possa essersi divertito oggi. In un mondo in cui tutto è diventato misurabile, in cui la fisica quantistica fa i conti con strategie di comunicazione oltremisura, sarà necessario mettere a punto un sistema in grado di dare risposte e soluzioni efficaci, continuando a guardare un terreno di gioco con gli occhi e la passione del bambino di ieri.

² Fonte: *Annual Review of Football Finance*, Sport Business Group Deloitte. Il riferimento è espressamente alla stagione sportiva 2018/2019, anno antecedente al propagarsi della pandemia da Covid-19.

CAPITOLO I

LA GENESI DEL CALCIO E LA SUA EVOLUZIONE ANTROPOLOGICA E REGOLAMENTARE

SOMMARIO: 1. Dal calcio fiorentino al calcio moderno – 2. Dalla *deregulation* al “Regolamento del gioco del calcio” – 3. La nascita delle Federazioni nazionali ed internazionali

1. Dal calcio fiorentino al calcio moderno

«Del calcio, che oggi è proprio giuoco nostro Fiorentino, cui niuno, ch'io sappia insino à hora ha trattato, mi volgerò a ragionare»³, che se solo ci si fermasse a pensare quanti cambiamenti ha subito negli ultimi anni, probabilmente non sarebbero sufficienti intere argomentazioni a riguardo per poter descrivere la portata e la complessità di quanto accaduto e di quanto, a rigor di logica, continuerà ad accadere. Dai suoi albori, infatti, il mondo del pallone è stato continuamente oggetto dei più disparati mutamenti, delle più vaste introduzioni normative e regolamentari, di cambiamenti che oggi, verosimilmente, lo rendono pianeta distante anni luce e culturalmente distaccato da tutto ciò che ha rappresentato ieri per i suoi fedeli sostenitori. Il processo evolutivo che è convogliato in una vera e propria mutazione genetica ha fatto sì che il calcio compisse i suoi naturali passaggi verso la propria naturale trasformazione faticosamente e senza non poche difficoltà che hanno senz'altro contribuito a rendere ancora più farraginoso la produzione normativa che da anni cerca di dare un equilibrio *tout court* al sistema e a tutte le intercapedini direttamente o indirettamente collegate ad esso.

³ G. BARDI, *Discorso sopra il giuoco del calcio fiorentino*, Firenze, 1580.

È una città assediata e provata dalla supremazia spagnola quella di Firenze del 1500 e, la ben nota piazza Santa Croce fa da cornice, il 17 febbraio 1530, a quella che viene etichettata come la nascita del calcio fiorentino. Un gruppo di persone che si ritrovano in una piazza a rincorrere una palla. Da tale aneddoto, connotato da estrema semplicità di forme, contesto ed intenti, la tradizione che diede il via ad uno degli sport più antichi del mondo. È un calcio storico quello di Firenze, noto anche come “calcio in costume”, per l’utilizzo di divise dall’impronta rinascimentale, che sicuramente non hanno alcunché in comune con i contratti di sponsorizzazione tecnica di oggi. Lontani dallo sfruttamento di nome e immagine a fronte di un corrispettivo, gli atleti di allora vivevano il proprio gioco in assoluta libertà, perché sponsor e *sponsee*, ai limiti dell’immaginazione, potevano rappresentare tutt’al più il senso di appartenenza ad un luogo fisico⁴, come adesso viene vissuta la connessione tra l’idea di Club in senso stretto e la città che lo stesso è chiamato a rappresentare.

Il successore del ben più antico latino *harpastum*⁵ che, volendo rimanere in epoca di romana memoria, fu così in voga tra i legionari a tal punto da rendere possibile la sua rapida espansione in tutte le province dell’Impero, ne ammaliò perfino i suoi imperatori, così come testimonia lo storico Svetonio nel suo *Divus Augustus*⁶: «Al termine delle guerre civili rinunciò agli esercizi militari dell’equitazione e delle armi e inizialmente si diede al gioco di palla e pallone». Un calcio che nella seconda metà del Quattrocento era talmente diffuso da essere praticato in tutte le zone delle città di Firenze, non trovandosene tuttavia traccia nelle opere di un illustre cittadino fiorentino, Dante Alighieri. Poche regole e tanto coinvolgimento, connubio dal quale, solitamente, sorgono non pochi problemi, come quelli legati all’ordine pubblico di allora, che non potendo contare in un GOS al passo con i tempi, richiese una maggior attenzione del comparto organizzativo. Dalle strade si passò rapidamente alle piazze più importanti della città, con calciatori di età compresa tra i 18 e i 45 anni, lunghi da

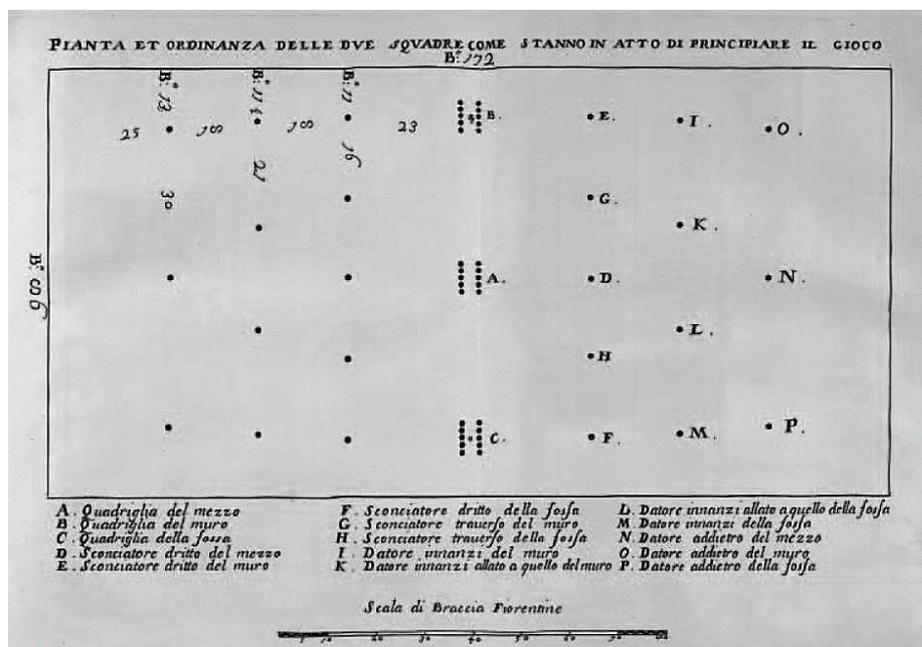
⁴ Le squadre della versione “moderna” del “Campionato fiorentino” sono infatti collegate ai rioni storici di Firenze: gli “Azzurri di Santa Croce”, che prendono il nome dalla ben più nota Basilica; i “Bianchi di Santo Spirito”, che rievocano il nome dell’omonima piazza; i “Verdi di San Giovanni”, in omaggio al Battistero del Duomo fiorentino; infine, i “Rossi di Santa Maria Novella”, dall’omonima Basilica.

⁵ Tipico gioco praticato dagli antichi romani, che nella sua traduzione letterale corrisponde a “strappato, portato via con la forza”, consisteva in scontri corpo a corpo (9 vs. 9 o 30 vs. 30) durante i quali bisognava oltrepassare una linea con la palla. Esso era parte integrante dell’allenamento dei gladiatori e, secondo quanto riportato dalle fonti storiche, non vi è testimonianza ad oggi di alcun preciso regolamento da seguire.

⁶ SVETONIO, *De vita Caesarum* (Liber II *Divus Augustus*), par. 83, 119-122 d.C.

ogni forma di *training compensation* o *solidarity contribution*, a volte con vesti sociali non di poco conto, come il caso di Papa Leone XI e, all'occorrenza, con partite disputate nei terreni di gioco più disparati: dall'Arno ghiacciato a "campi di gioco" all'estero.

Per il primo e vero "Regolamento" dell'epoca bisognerà aspettare i 33 articoli⁷ di Giovanni de' Bardi, per un Campionato le cui partite vanno giocate tutte le sere, in barba ai diritti televisivi, dal mese di gennaio alle festività celebrate per il Carnevale incluse, con unico stadio in regime di concessione individuato nella piazza di Santa Croce. Mano ai "giudici" di gara e può aver inizio la gara 27 vs. 27, prestando sempre attenzione ai falli di mano che alzino la palla "oltre l'ordinaria statura di un uomo".



1. P. BINI, *Memorie del calcio fiorentino*, Firenze

«[...] Sei arbitri controllavano e dirigevano il gioco da una tribunetta laterale: il pallone poteva essere colpito con i piedi o afferrato con le mani, con le quali non era però consentito lanciarlo. L'obiettivo di entrambe le squadre era di collocare il pallone in una porta custodita da uno dei difensori, il solo che potesse utilizzare le mani, come

⁷ Le regole del calcio fiorentino, che sono tuttora alla base del regolamento del calcio moderno, sono state fissate per iscritto da Giovanni de' Bardi in 33 articoli, c.d. *Capitoli*.

l'attuale portiere; il gol era chiamato 'caccia'. Si trattava di autentiche battaglie, di grande violenza, che si protraevano per una giornata intera»⁸.

Un periodo storico che si rese tuttavia complice di un inverosimile paradosso: nonostante la rapida diffusione del gioco del pallone, presto i sostenitori dell'epoca dovettero assistere inermi al suo lento declino. L'ultima partita, secondo le fonti storiche, viene datata nel 1739, per un calcio che, da lì a poco, vide la sua brusca e definitiva interruzione. Si ha un vuoto di ben duecento anni di quello che è il calcio organizzato nella sua più moderna accezione del termine, il cui spirito vitale non si spense mai definitivamente, rimanendo vivo negli angoli più disparati della città. Il non volersi arrendere alla parola fine fece sì che proprio quella fiammella riuscisse a tenere vivo quanto di più puro fosse insito in questo sport, contribuendo così alla sua rinascita nel 1900 e, nella fattispecie, nella prima partita ufficiale finita con il modestissimo risultato di 9 a 8 ½, disputatasi nel maggio del 1930. Come la più bella finale di Champions League.

Aneddoti dal sapore romantico di un calcio vissuto in una delle città d'arte d'Italia, con il proprio Campionato e con un numero esiguo di quattro squadre, ma con lo scopo comune di sempre: contendersi il primato. Storie, luoghi e tradizioni, modi di vivere la gara che sembrano essere un mondo del tutto a sé da quello vissuto dai contemporanei, protagonisti di excursus storici che ci insegnano come a volte, il tornare indietro, possa in realtà insegnarci ad andare avanti.

2. Dalla *deregulation* al “Regolamento del gioco del calcio”

L'IFAB, acronimo dell'*International Football Association Board*, fu sicuramente la promotrice, nel lontano 1863, della produzione di regole del gioco del calcio. Per un lungo periodo, infatti, esso venne considerato esente da qualsivoglia riferimento formale scritto, finendo con l'essere preda di consuetudini ben distanti da ogni forma di regolamentazione. Nonostante il calcio d'inizio su calcio piazzato, così

⁸ D. S. AMATO, *Nel calcio come nella vita* (Parte I), 2014, p. 176.

come indicato dalle c.d. *Sheffield Rules*⁹ che, seppur molto distanti dalla legislazione odierna hanno comunque contribuito a dare un'importante configurazione della materia, si dovrà aspettare la nascita della FA¹⁰, meglio nota come *Football Association*, per gettare le vere basi ad un sistema fatto di regole ed enunciati strettamente tecnico-sportivi.

L'attuale impianto regolamentare ha come solide radici i tredici articoli formulati attraverso il lavoro di Ebenezer Cobb Morley, padre della FA e del calcio nella sua più moderna accezione in termini di struttura e regolamenti. Negli anni successivi, tra la metà e la fine del 1800, verranno introdotti tempi supplementari e calcio d'angolo, arrivando a definire il portiere quale unico calciatore in grado di poter prendere il pallone con le mani. Nel caso in cui ci si trovasse a distanza dalla porta avversaria un numero inferiore a tre calciatori dell'altra squadra, non potrebbe che configurarsi la posizione di fuorigioco. Ed è solo il 1887¹¹. Dieci anni dopo, se per Giovanni de' Bardi le partite avrebbero dovuto contare ben 54 calciatori in campo divisi equamente tra le due squadre, si arriverà a ridurne drasticamente il numero a 22 complessivi, per una gara dalla durata di novanta minuti. Configurazioni moderne, attuali, in periodi storici che sembrano raccontare una storia totalmente a sé.

Il regolamento in vigore è, come ogni testo a carattere normativo che si rispetti, variato negli anni, mantenendo tuttavia intatto il proprio spirito e la propria filosofia, per cui: «le Regole del Gioco sono le stesse per il calcio giocato in tutto il mondo, dal Mondiale FIFA, passando alla partita tra ragazzi in un villaggio sperduto [...]. Il calcio deve avere delle Regole che ne mantengano sempre intatta la sua lealtà¹²».

Nonostante il formato suddiviso in 17 regole dal sapore squisitamente tecnico, ad iniziare dal terreno di gioco, per finire con il calcio d'angolo, ciò che non può non risaltare ad un'attenta osservazione è l'enunciato secondo cui «le migliori partite sono quelle in cui si ha bisogno raramente dell'arbitro», frase che potrebbe stridere in una certa logica con l'intero assetto legislativo. Come una legge ha bisogno dei propri

⁹ Si tratta delle regole che ebbero la maggior influenza sui regolamenti del calcio moderno, avendo introdotto il calcio di punizione, la rimessa laterale ed il calcio d'angolo. Furono ideate da Nathaniel Creswick e William Prest e vennero applicate per un ventennio, ovvero tra il 1857 e il 1877.

¹⁰ Cfr. sottoparagrafo dedicato 2.1 *Il viaggio spazio-temporale all'interno del quartiere Holborn*.

¹¹ La configurazione attuale della regola del fuorigioco arriverà nei tempi più recenti, dopo aver subito numerosi emendamenti negli anni Novanta.

¹² Cfr. About Laws - Philosophy and Spirit, sito web: <https://www.theifab.com>.

giudici, anche le regole del calcio hanno bisogno dei propri. Certo è che tali regole non possono far fronte alle esigenze di quelle situazioni poco chiare che nell'eventualità possano presentarsi, essendo il tutto comunque rimesso alla discrezionalità di ciascuno. L'interpretazione soggettiva delle regole, associata al singolo evento calcio, potrebbe rappresentare una criticità del sistema regolamentare, discostandosi dai principi di "fair" su cui si cerca di improntare tutta l'attività. Regole che per essere oggetto di emendamenti devono affrontare complessi processi decisionali da parte degli organi preposti; cambiamenti che, a volte, necessitano di essere testati, al fine di misurarne l'adattabilità a principi di equità, integrità, rispetto, sicurezza e aspetti meramente ludici non solo dei soggetti direttamente coinvolti, ma anche di tutti coloro che vogliono partecipare all'evento calcio. Così in Inghilterra, così in Italia, così nei paesi delle restanti *top five* e in tutte le altre parti del mondo.

La domanda che l'IFAB si pone perciò è la seguente: cosa si aspetta il calcio? Attraverso i regolamenti si dovrà senz'altro contribuire al benessere dei calciatori, alla loro salute fisica e mentale, messe a dura prova dai ritmi forzati cui sono costretti a sottostare. Regole ed emendamenti che cedono il passo all'attuale contesto storico in cui ci si trova ad operare, avendo subito un totale mutamento o, che dir si voglia, ammutinamento, non solo delle classiche forme prescritte, ma anche del clima sociale che varia al pari della velocità della luce. La domanda iniziale così subisce un'inversione della sua più stretta visione, ribaltandola, per così dire, alla rovescia: cosa ci si aspetta dal calcio?

2.1 Il viaggio spazio-temporale all'interno del quartiere Holborn

«Quel giorno, alla Freemason's Tavern di Great Queen Street, nel rione di Holborn, si riunirono 12 club dell'area di Londra per uniformare i loro regolamenti. Due erano le tendenze dominanti: la prima intendeva consentire l'uso delle mani e dei piedi, mantenendo al gioco le sue caratteristiche originarie di scontro anche fisico; la seconda era favorevole, invece, al solo uso dei piedi e a un'impostazione nettamente

meno violenta. I fautori di quest'ultimo orientamento confluirono nella FA (Football Association), che fu la prima federazione calcistica nazionale [...]. È il 1863 e, più precisamente, è il lunedì sera del 26 ottobre. «Il calcio organizzato o come lo conosciamo inizia da quel giorno¹³», così tuona perentorio il messaggio lanciato dalla FA in merito alle proprie origini. I rappresentanti di club della città di Londra e dintorni delineano così la propria versione di un calcio che possa uniformarsi, quanto più possibile, ad un codice ben definito di regole. Il principio cardine e motore dell'idea era che, sicuramente, non sarebbe potuta esistere autorevolezza per tale sport in assenza di legge, di regolamenti, di solide fondamenta che riuscissero a tenere in piedi l'intero sistema calcio. L'annuncio della nascita di un nuovo assetto organizzativo veniva lanciato attraverso poche parole, ma, al contempo, intendeva associare la possibilità di contendersi un titolo: tutti i Club aderenti all'associazione avrebbero potuto gareggiare e concorrere per la vittoria di un Campionato, la c.d. *Challenge Cup*. Nonostante l'iniziale partenza deludente, vista la poca sostenibilità del progetto che vide prendere parte soltanto 12 club su un totale di 50 membri affiliati, con il tempo si ebbe un risultato oltre ogni alta forma di ambizione. La possibilità di pagare un atleta per le proprie prestazioni sportive non risultò essere lontana da ogni forma logica, considerazione che toccò piuttosto da vicino il concetto di dilettantismo, costringendo, così, la FA a legalizzare il prima possibile il professionismo. Il contributo apportato da un calcio considerato professionistico ha portato notevoli benefici alla popolarità e allo sviluppo del gioco, soprattutto con le direttive provenienti dalla FA di affiliare a sé esclusivamente i club professionistici, provocando una vera e propria scissione con i club considerati *amateur*.

Quando William McGregor, allora dirigente dell'Aston Villa, riconobbe la necessità di un nuovo format identificabile come Lega di calcio, i cui partecipanti sarebbero stati i 12 club espressamente invitati a prendervi parte, si ebbe la prima affermazione del c.d. *calcio delle big*. Tale nuova tipologia avrebbe rappresentato un organismo autonomo all'interno di un sistema più grande, la FA, che avrebbe continuato a godere della propria autorità suprema. Il potere della Lega avrebbe senz'altro rafforzato l'autorità dell'Associazione, che, a sua volta, avrebbe continuato a contribuire alla salvaguardia del campionato. Allo stesso tempo, richieste in zona

¹³ The History of the FA, www.thefa.com.

Parigi si spingevano verso l'idea di una Federazione "europea", al fine di modellare un sistema che avesse degli scopi comuni e perseguisse azioni corali, un input della così tanto desiderata comunità di intenti. E, vista l'evoluzione del contesto storico ed economico, con la nascita della FIFA, la FA non poté far altro che prenderne atto, così da approvarne formalmente la sua esistenza.

Il vero successo dietro cambiamenti così radicali, ma inevitabili, potrebbe essere rintracciato in quegli sviluppi dell'assetto organizzativo che sono stati ben più attenti a seguire in maniera ravvicinata gli eventi, piuttosto che a «plasmarli»¹⁴ a proprio piacimento, a tal punto da rendere il processo evolutivo *condicio sine qua non* per la radicalizzazione stessa del fenomeno. La prima legge della dinamica ci insegna che un corpo tende a mantenere il proprio stato di quiete o di moto uniforme a seconda dell'intervento o meno di cause esterne che intendano sollecitarlo. Giocoforza, lo stesso si potrebbe dire per un sistema soggetto a continue evoluzioni ed involuzioni, soprattutto nel caso in cui lo stesso sia in movimento ed intervenga una forza esterna che ne modifichi la velocità.

«La prima influenza della FA sul gioco in generale non è stata drammatica e nemmeno diffusa. La sua membership era limitata e la sua autorità e le sue leggi venivano spesso contestate e talvolta ignorate. Ma le sue motivazioni e le sue ambizioni erano così onorevolmente solide che, come le increspature che nascono in uno stagno calmo, la sua posizione crebbe notevolmente. Fu un periodo di alti ideali e di pronto compromesso¹⁵». Un calcio, quello inglese, che se dapprima vide nascere entusiasmi e fervori d'intenti, a ridosso del Novecento versava nel baratro del caos. Il caos dei pochi, di un calcio che iniziava a non essere più lo sport accessibile a tutti, ma un sistema organizzato in grado di coinvolgere soltanto i *top club*.

¹⁴ Cfr. Stanley Rous utilizzò tale termine per parlare del rapporto tra l'evoluzione del calcio in relazione ad i singoli eventi.

¹⁵ B. BUTLER, *The Official History of the Football Association*, 1991.

3. La nascita delle Federazioni nazionali ed internazionali

Con il trascorrere degli anni e con le esigenze evolutive con cui il mercato di oggi è chiamato a confrontarsi, ci si chiede come le federazioni di matrice sia nazionale che internazionale riescano a tenere il passo al particolare tipo di processo darwiniano di legiferazione e rimodulazione dei sistemi economici. Ciò che può vantare un'importante storia alle spalle, però, non sempre è immune dagli imprevisti che può riservare il futuro, potendo il presente, a volte, rendere deboli strutture basate sul concetto di solidità su cui sono state fondate. Quando si pensa al calcio e alla sua forma organizzativa più alta, non può non pensarsi agli organismi che sovrintendono e fanno da reggente a tutto il sistema e a tutto quello che direttamente ed indirettamente gravita attorno ad esso: non è un caso che FIGC, UEFA e FIFA nascano in quei cinquant'anni di stravolgimenti del calcio. È un periodo in cui si ravvisa l'esigenza di una struttura su cui poter basare l'intero sistema, una struttura fatta di regole e di organismi regolatori, di leggi e di organi giudicanti, senza mai dimenticare il labile confine che divide l'ordinamento sportivo dall'ordinamento statale.

Con la nascita della Federazione Italiana Giuoco Calcio, nel marzo del 1898, il calcio italiano veste i panni di moto propulsore dell'economia di un intero paese, diventando così il fenomeno sportivo nazionale per eccellenza: 1.400.000 tesserati per ben 83.000 squadre¹⁶ schierate all'interno dei campionati organizzati dalle diverse Leghe. Il primo campionato italiano di calcio venne disputato nel maggio del 1898 con, a prendervi parte, soltanto quattro squadre¹⁷ e le condizioni dell'epoca nulla facevano presagire che le squadre, nella rimodulazione attuale, sarebbero diventate ben venti solo nel campionato di Serie A.

Si dovrà attendere qualche anno e, precisamente, il maggio 1904, per avere la c.d. *Federazione delle federazioni*, un organismo capace di regolare e di delineare i confini della sovranità nazionale, la FIFA, fondata a Parigi e a cui fanno capo le sei diverse confederazioni con il compito di supervisionare l'attività nei vari continenti. Dal suo primo Presidente, Robert Guérin, all'attuale, Gianni Infantino, la storia della

¹⁶ Dati estrapolati dal sito ufficiale della Federazione Italiana Giuoco Calcio.

¹⁷ A partecipare, la F.C. Torinese, il Genoa, la Ginnastica Torino e l'Internazionale Torino. Il torneo verrà aggiudicato dalla squadra del Genoa.

FIFA è stata sempre costellata da continue dispute in materia sociologica, tecnica, economica, legale e tutte quelle materie che, seppur di linguaggio profondamente diverso, hanno avuto lo stesso minimo comune denominatore: il multiplo calcio. Federazione delle federazioni perché la FIFA ha il ruolo supremo di far da collante a tutte le varie articolazioni di un sistema complesso, quello di istituzione tra le istituzioni, che nonostante stia attraversando non poche difficoltà a causa del periodo storico in cui versano le organizzazioni a carattere economico e sanitario, dall'inizio dello stato di emergenza, si è prefissata lo scopo di individuare le priorità su cui basare il proprio raggio d'azione.

«Già mezzo secolo fa, apparve chiaro come una serie di organismi continentali fossero più utili, rispetto ad una singola autorità mondiale, per gestire la crescita costante del movimento calcistico. Dopo una lunga serie di discussioni informali e proposte, finalmente si arrivò ad un incontro ufficiale e alla fondazione della UEFA, avvenuta il 15 giugno 1954 a Basilea. [...] Da allora, la UEFA è stata promotrice di tutte le iniziative volte al miglioramento del calcio europeo, dentro e fuori dal campo¹⁸». A contribuire al consolidamento dei principi guida perseguiti sia a livello nazionale che internazionale, la UEFA continua tutt'oggi il proprio lavoro di promozione e sviluppo della solidarietà all'interno della comunità calcistica di tutta Europa. Sembra, a dir poco surreale, riuscire a credere che, nel 1960, un'istituzione di tale importanza economico-sociale potesse contare un organico di sole tre persone; oggi, frutto dell'esigenza dei mutamenti e degli scambi interculturali intervenuti nel corso degli anni, essa vanta un parterre di personalità provenienti da diverse nazioni. Il passaggio da organismo di natura amministrativa ad organizzazione dinamica, ha fatto sì che la UEFA sia in grado di poter operare ad ampi margini all'interno della gestione del calcio moderno.

¹⁸ Cfr. 1954-1962: *La nascita della UEFA*, dal sito web: <https://it.uefa.com>.

3.1 Statuti e principi regolamentari

Ogni istituzione sovraordinata che si rispetti necessita, come già analizzato in precedenza, dei propri statuti e regolamenti. La necessità di legiferare in materia calcio è stato l'input che da subito ha consentito la vasta riorganizzazione normativa di cui avevano bisogno gli operatori coinvolti nelle attività di cui si discute. L'esistenza di principi regolatori sovraordinati a cui devono necessariamente rispondere tutti i club che intendano svolgere attività sportiva è garanzia necessaria ed imprescindibile per il principio della salvaguardia della competitività sportiva. Volendo fare un'analisi di matrice gerarchica, lo Statuto della Federazione Italiana Giuoco Calcio, al Titolo I, rubricato "La Federazione", ne disciplina i c.d. *principi fondamentali* e, in particolar modo, come incipit dell'art. 1, enuncia «La FIGC è affiliata alla FIFA e all'UEFA. Pertanto, la FIGC, le Leghe, le società, gli atleti, i tecnici, gli ufficiali di gara i dirigenti e ogni altro soggetto dell'ordinamento federale sono tenuti a:

- a) osservare i principi di lealtà, probità e sportività secondo i canoni della correttezza;
- b) conformarsi alle Regole del giuoco del calcio adottate dall'International Football Association Board (IFAB) [...];
- c) rispettare in ogni momento gli Statuti, i regolamenti, le direttive e le decisioni della FIFA e dell'UEFA;
- d) riconoscere nei rapporti con la FIFA e l'UEFA la giurisdizione del Tribunale Arbitrale dello Sport di Losanna ai sensi e nei limiti di quanto previsto nelle rilevanti disposizioni degli Statuti della FIFA e dell'UEFA¹⁹».

Da tale enunciato si evince come tutte le società affiliate alla Federazione Italiana Giuoco Calcio e, i suoi tesserati, abbiano un vincolo di leale collaborazione sportiva nei riguardi delle istituzioni sovraordinate, quali FIFA e UEFA, dovendo, nella fattispecie concreta, rispettarne le direttive e, all'insorgere di eventuali controversie, doversi rimettere alla loro giurisdizione. Qualsiasi moto "rivoluzionario" dovrebbe pertanto essere condannato a livello sovraordinato, soprattutto in virtù della

¹⁹ Art 1. "Definizione e natura", Titolo I rubricato "La Federazione" dello Statuto della Federazione Italiana Giuoco Calcio, approvato dal CONI in data 2 dicembre 2020, con deliberazione n. 404 della Giunta Nazionale.

sussistenza di un vincolo giuridico che lega gerarchicamente tali istituzioni. Qualsiasi “atto ribelle” potrebbe essere sanzionato proprio in virtù della lesione di quel principio di leale collaborazione sopramenzionato, potendo, a rigor di logica, configurarsi la fattispecie di inosservanza di quegli stessi principi tutelati dal regime statutario, così, come sancito dal comma 1 dell’art. 3 dello Statuto: «l’emanazione di principi informativi per i regolamenti delle Leghe e dell’Associazione italiana arbitri (AIA), in armonia con le norme dello Statuto federale, con gli indirizzi del CONI, della FIFA, della UEFA, e con la normazione vigente, e il controllo sul loro rispetto».

Lo svolgimento delle funzioni a livello federale fa sì che la FIGC debba necessariamente uniformarsi agli indirizzi della FIFA, dell’UEFA, del CIO e del CONI, tuttavia potendo mantenere piena autonomia tecnica, organizzativa e di gestione. Ciò che sorge spontaneo chiedersi è fino a che punto tale autonomia possa manifestarsi senza andare in contrasto con le norme sovraordinate e, nell’eventualità, come andrebbe gestito il singolo caso che non sia stato già oggetto di legiferazione. L’adozione di modelli finalizzati al corretto svolgimento dell’attività sportiva dovrà necessariamente prevedere misure che siano sempre in linea con quelle adottate non solo dall’ordinamento sportivo, ma anche con quelle dall’ordinamento statale – prestando sempre notevole attenzione ai labili confini delineati dalla separazione delle competenze -, in particolar modo riguardo la gestione di eventuali situazioni di rischio e, nel caso, di irrogazione delle eventuali sanzioni.

Le funzioni della Federazione sono pertanto quelle di gestione, *in primis*, delle relazioni calcistiche internazionali, dell’adozione di un sistema che possa essere in costante armonia con i dettami UEFA in ambito di competizioni europee²⁰, al fine di delineare un regime di *do ut des*, in base al quale il controllo operato dalle commissioni all’uopo preposte per quel che riguarda la verifica dei requisiti organizzativi, funzionali, economico-gestionali e finanziari, possa garantire non solo assoluta trasparenza e rapidità, ma sia, al contempo, *condicio sine qua non* per la partecipazione formale alle competizioni professionistiche. Al fine di facilitare tale scopo, le linee guida annualmente emanate dal Consiglio federale, indirizzate alle società che partecipino al campionato nazionale e alle competizioni europee, devono essere necessariamente idonee «a prevenire il compimento di atti contrari ai principi di lealtà,

²⁰ Ci si riferisce, nella fattispecie, al sistema delle Licenze UEFA.

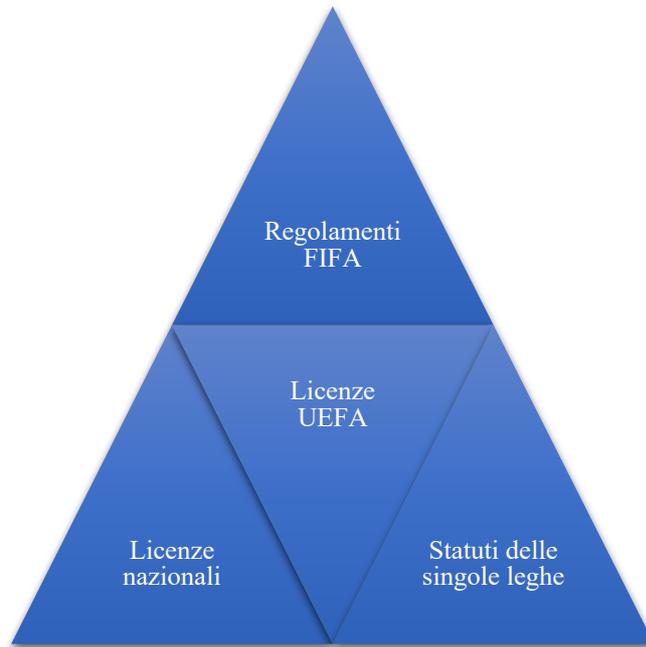
correttezza e probità in ogni rapporto²¹». I requisiti stabiliti dal Consiglio federale per indirizzare la compagine sportiva verso lo «sviluppo progressivo e qualitativo nazionale²²», adotta un sistema di licenze che siano in armonia con i principi dell'UEFA in materia di competizioni europee, configurandosi così non solo una piramide gerarchica della gestione socioeconomica del calcio ma, al contempo, una commistione normativa che fonda le proprie radici su principi di matrice europea.

Gli obblighi che scaturiscono dal rispetto delle norme di origine statutaria, suddivise in norme di carattere generale e norme di carattere particolare, attraverso l'espresso rimando alla legislazione internazionale, sottolineano come il principio di leale cooperazione tra club e leghe sia direttamente riconducibile alla dipendenza disciplinare nei riguardi degli organismi sovraordinati, per cui «i soggetti, in ragione della loro appartenenza all'ordinamento settoriale sportivo o dei vincoli assunti con la costituzione del rapporto associativo, accettano la piena e definitiva efficacia di qualsiasi provvedimento adottato dalla FIGC, dalla FIFA, dalla UEFA, dai suoi organi o soggetti delegati, nelle materie comunque riconducibili allo svolgimento dell'attività federale nonché nelle relative vertenze di carattere tecnico, disciplinare ed economico²³». Dal generale al particolare e viceversa.

²¹ Art. 7 dello Statuto della Federazione Italiana Giuoco Calcio, rubricato “Le Società”.

²² Art. 8 dello Statuto della Federazione Italiana Giuoco Calcio, rubricato “Ammissione ai campionati organizzati dalle Leghe professionistiche.

²³ Art. 30 dello Statuto della Federazione Italiana Giuoco Calcio, rubricato “Efficacia dei provvedimenti federali, vincolo di giustizia e clausola compromissoria”.



2. Piramide gerarchica delle fonti nazionali e sovranazionali

Pertanto, chiunque svolga attività rilevanti per l'ordinamento federale, che siano di natura prettamente agonistica, tecnica, organizzativa o decisionale, avrà l'obbligo di osservare qualsiasi altra norma che provenga da organismi internazionali a cui la FIGC sia legata da un vincolo di affiliazione.

Il rimando espressamente operato nei riguardi delle Leghe, fa sì che le stesse svolgano funzioni di rappresentanza delle società associate, anche e soprattutto per quel che riguarda una questione particolarmente dibattuta, quale la cessione dei diritti di immagine. A tal proposito, come si vedrà nel corso della trattazione, la diffusione, attraverso i principali canali di comunicazione dello spettacolo calcio e di tutti i fenomeni a cui lo stesso sia in grado di dar vita, è ancora oggi arma a doppio taglio nelle mani di un sistema tuttora non definito ma in rapida espansione.

3.2 Contesto storico-culturale dell'operatività dei sistemi sovraordinati

Il contesto storico in cui FIFA e UEFA si trovano ad operare è quello di un calcio in cui «il cambiamento può essere pianificato o in cui può esserti imposto²⁴». L'organo di governo del calcio mondiale, così come quello del calcio europeo, nonostante gli obiettivi già prefissati per il prossimo quadriennio, sono stati costretti a dover garantire un regime di sostenibilità che fosse in grado di fronteggiare la situazione attuale e globalizzata che viene vissuta ormai dal 2020, continuando a fornire risposte rapide e decise con lo scopo di tutelare lo sviluppo del calcio internazionale. Nella fattispecie, l'istituzione di fondi ad hoc ha rappresentato il segnale principale per cui la FIFA ha assunto la piena responsabilità del benessere del calcio e della comunità calcistica. Attraverso il supporto finanziario fornito e la cooperazione con organizzazioni extracalcistiche, si mira ad eliminare gli abusi e la corruzione nel mondo del calcio nell'attuale panorama socioculturale in cui l'organismo sovraordinato si trova ad operare. Sono arrivate le prove di quanto tale sport possa portare ad un cambiamento sociale che sia realmente tangibile, attraverso accordi che siano in grado di coniugare realtà culturali totalmente differenti, spingendo il confine oltre le barriere che la società è portata ad imporre.

Di recente, l'iniziativa *The Vision 2020-2023*, parte del *FIFA Talent Development Program* mira ad analizzare l'intero ecosistema calcistico in ciascuna delle sue federazioni, assistendole nel tracciare una strategia che si basi sui singoli punti di forza. Tale iniziativa nasce dall'esigenza di muovere dei passi verso la sopraelevazione degli standard del calcio a livello globale, di modo da coinvolgere, *tout court*, tutti gli aspetti direttamente collegati alle strategie di sviluppo. La missione è quella di globalizzare, rendere popolare e democratizzare il fenomeno calcio: il documento traccia un piano che sia in grado di renderlo sempre più inclusivo e aprire la strada verso il «giorno in cui avremo almeno cinquanta nazionali e cinquanta club di tutti i continenti ai massimi livelli competitivi²⁵». Per poter rendere il calcio davvero globale, sarà necessario perseguire l'obiettivo in un mondo in costante evoluzione: e,

²⁴ Estratto di un più ampio discorso del Presidente FIFA Gianni Infantino in merito al cambiamento subito dal calcio nel corso della stagione sportiva 2020/2021.

²⁵ Cfr. discorso del Presidente FIFA Gianni Infantino.

nella fattispecie, l'obiettivo non è uno, bensì undici, ciascuno dei quali vanno ad interfacciarsi con gli aspetti più diversificati:

1. Modernizzare il quadro normativo del calcio, affinché la trasparenza delle regole chiamate a proteggere il gioco sia sempre salvaguardata su scala globale;
2. Incrementare i ricavi, al fine di favorire il reinvestimento nel calcio. Sarà necessario ottenere nuovi flussi di entrate sostenibili per garantire il flusso costante degli investimenti;
3. Aumentare efficienza ed efficacia dell'organizzazione: si tratta di un approccio orientato ai servizi e al miglioramento delle capacità organizzative;
4. Garantire il successo e la sostenibilità delle competizioni "simbolo";
5. Globalizzare le competizioni, affinché tali eventi siano realmente globali in termini di inclusività, posizione, pubblico ed impatto;
6. Aumentare la competitività globale, con l'adozione di nuove misure che progressivamente eliminino il divario creatosi tra i vari paesi negli anni;
7. Massimizzare l'impatto sullo sviluppo globale del calcio, in quanto, come da obiettivo statutario FIFA, lo scopo è quello di migliorare costantemente il gioco e la sua promozione.
8. Contribuire alla crescita del calcio femminile;
9. Sfruttamento della tecnologia, che ha consentito l'apertura di una vasta gamma di possibilità. L'utilizzo del suo potenziale può garantire il miglioramento della qualità dell'esperienza calcistica dentro e fuori dal campo;
10. Protezione dei valori in ambito calcistico: «i valori fondamentali del calcio sono il motivo per cui è più di un gioco²⁶»;

²⁶ Cfr. The Vision 2020-2023.

11. Impatto sociale: trattandosi di una valida ragione in grado di unire le persone, ispira le generazioni e promuove lo spirito di squadra. Attraverso il calcio, si è in grado di affrontare le sfide globali che siano la concreta realizzazione degli obiettivi di sviluppo mondiale.

«Ci siamo presentati come un'unica squadra forte e unita e continueremo a dimostrare che la solidarietà e la resilienza resistono alla prova del tempo e nonostante le circostanze difficili²⁷».

²⁷ Estratto dal discorso di Fatma Samoura, Segretario Generale della FIFA.

CAPITOLO II

LE CRITICITA' DELLE PROSSIME FASI EVOLUTIVE E LO SCONTRO CON LA DOMANDA ECONOMICO-SOCIALE

SOMMARIO: 1. Le resistenze antropologiche della c.d. *fanbase* – 2. La domanda del mercato internazionale e i nuovi asset economici – 3. Il disequilibrio sociale tra radici storiche ed esigenze evolutive

1. Le resistenze antropologiche della c.d. *fanbase*

Quando si è bambini, alla domanda “cosa ti piacerebbe diventare da grande?”, si è soliti rispondere “il calciatore”. Tuttavia, soltanto in pochi riusciranno a raggiungere il sogno di una vita e, molto spesso, dovranno “accontentarsi” di palcoscenici molto meno blasonati delle massime competizioni. Il calcio, però, è di chi lo ama. È dei suoi tifosi, è dei suoi presidenti, dei suoi dirigenti, è di tutti coloro che abbiano la voglia di credere nella bellezza di questo sport. Tutto ciò che ruota attorno all’evento partita, ovvero dall’organizzazione, dal *recruiting* delle risorse, per finire con quello che è l’epicentro dello spettacolo sportivo, ha come attore principale il tifoso. Tutti, nessuno escluso, sono tifosi. Chi più, chi meno, ritiene che quella sia la partita decisiva, che il risultato sia stato giusto, che il rigore andasse dato. L’essere umano, di natura, nasce per dare le proprie opinioni. Giuste o sbagliate che siano, sentirà sempre l’esigenza di doverlo fare. Ciò che alimenta la c.d. *cultura fan-centrica* si basa su un’efficace strategia di comunicazione, dettaglio ben noto ai club. Il rapporto tra le compagini europee e il loro segmento di tifoseria, al pari di qualsiasi altro aspetto meramente calcistico o extra calcistico, sta subendo notevoli evoluzioni. Il tifoso in ogni occasione, il tifoso al centro delle *vision* societarie. Proporre un prodotto valido ai propri sostenitori significa rientrare nella c.d. *customer satisfaction*. Il c.d. *fan engagement*, tuttavia, non rappresenta una realtà così scontata, in quanto un Club di

medio-alta classifica deve e dovrà sempre fare i conti con le necessità che viaggiano a velocità sostenute all'interno dei canali della propria *fanbase*. Le equazioni matematiche sono state da sempre avvezze a regolare e saper descrivere, secondo un ordine logico, i rapporti umani. E così, anche in questo caso, più è elevato il prestigio di un Club, più elevate saranno le richieste dei suoi tifosi. Mancanze di risultati, mancanza di tifo. Maggiore la gloria, maggiore il tormento. Il medesimo meccanismo, seppur in maniera attutita, si presenta sui rettangoli di periferia, dove il campo, la domenica vedrà la presenza della comunità locale. Più si va su e più, paradossalmente, la passione rischia di essere centellinata a fronte del turbinio di esigenze proprie del calcio *business*. I tifosi costruiscono le proprie aspettative attorno alla squadra, a prescindere dal legame che inevitabilmente possa rivestire il loro cuore di quei colori. Il senso di appartenenza non è purtroppo sempre garanzia di fedeltà. Una visione drammatica e ben lontana dal calcio romantico delle porte fai-da-te e dal pallone finito contro la finestra del vicino.

Nonostante lo scenario appena descritto sembri in grado di lasciar cadere via il velo dell'illusione, non dovrebbe mai dimenticarsi la partecipata lotta di gruppi di tifoserie nei riguardi del progetto di un calcio globalizzato, per un calcio c.d. *per pochi*. Nel momento in cui sono state avanzate proposte di riforma verso cerchie ristrette, verso quella tendenza che pian piano sembra naturalmente destinata a prendere piede, quale il calcio delle *big*, i tifosi hanno dimostrato apertamente di non sposarne la causa. A costo di andar contro la propria dirigenza, a costo di minacciare “scioperi della domenica”. Il dodicesimo uomo in campo si è mostrato solidale verso quei campi di periferia della domenica affinché, sempre, sia il merito sportivo a prevalere. Le proteste stanno a zero nel calcio della gente, perché si sa, il calcio è di chi lo ama. In un mondo che va estremamente veloce, a volte è necessario premere il tasto pausa. E così è successo. Ma quanto potrà durare questa fase di *stand-by*? È realmente tutto fermo o si tratta di mera apparenza? Certo è, che i tifosi, nel momento in cui sono stati chiamati, seppur indirettamente, ad esprimere una preferenza, non hanno avuto alcun dubbio tra format classico e multi-fotocopie de *El Clásico*. Giochi di parole a parte, ci si chiede se le partite tra le “grandi” siano così realmente di preminente interesse. Ma, probabilmente, è questo il vero paradosso: il sold out è per una finale di Champions League tra due *big* delle *top 5* o per una partita che di certo non rientra tra quelle di

cartello? Al tavolo delle decisioni popolari, le finali, a quanto pare, non allettano più. Paradossi. Il calcio è di tutti, è di chi lo pratica a qualsiasi livello, è dello stadio da 60.000 posti così come di quello da 5.000. Sold out a parte.

1.1 Il modello inglese

Parlare di calcio britannico nella sua accezione più pura non può esimere dal richiamare la tradizione che, a seconda delle diverse epoche storiche, ne ha connotato la nascita e la sua evoluzione. Il c.d. *gioco del popolo* prende vita nel momento in cui si viene a configurare una base sociale sempre più ampia, che assume, di lì a poco, caratteristiche quantomai vicine a quelle proprie di un calcio modernizzato. La tipologia è quella di un tifo passionale ma disorganizzato, con la “febbre da weekend calcistico” già esplosa e confermata soprattutto dai numeri delle fasi finali della FA Cup o della First Division. Tale configurazione non può che andare di pari passo con il ben noto tema dell’impiantistica, perché gli stadi costruiti sul modello inglese sono senz’altro, per antonomasia, il *passe-partout* verso il sentirsi parte integrante di un progetto, l’essere realtà di una partecipazione diretta e non partecipata. Tutto ruota attorno all’evento partita e il tifoso è riconosciuto soggetto attivo. Il modello pilota inglese, che affonda le proprie radici nel cambio di mentalità dei tifosi, nello stravolgimento di un sistema in grado di cambiare i connotati prima che ancora a farlo fossero i suoi fruitori, ha dato il via ad un percorso legislativo degno di nota, soprattutto allo scopo di ottenere impianti all’altezza dello spettacolo calcio. Nel corso degli anni, i principali stadi della tradizione inglese hanno infatti mutato la propria fisionomia, ricercando un modello quanto più vicino possibile al riammodernamento richiesto dalle normative UEFA per le gare europee. In tale circostanza, la tradizione si adegua inevitabilmente al progresso e alle richieste operate dal mercato calcistico, contravvenendo, a volte, alle esigenze legate al passato.

Il delicato tema del senso di appartenenza dei tifosi fa sì che sia possibile approcciarsi a tradizioni volute e ricercate dal processo di modernizzazione già avviato nel corso dell’Ottocento e del Novecento. L’ascesa del fenomeno avvenne

simultaneamente alla crescita della stampa sportiva, che, a rigor di logica, ha da sempre svolto un ruolo di preminente importanza per garantire un'informazione ancor più rapida e vicina ai tifosi e agli operatori di settore. La logica perseguita dalla stampa britannica nel presentare il tifo nel corso delle fasi storiche ha certamente influenzato la percezione dell'opinione pubblica ed anche quella all'interno delle compagini degli stessi tifosi. Cedere il passo ad una visione per così standardizzata del fenomeno, incardinata nell'idea che il tifo inglese sia stato soltanto "hooligan", in realtà devia da una panoramica piuttosto articolata che ammette, al contrario, la visione stereotipata di un sentimento di carattere nazionale che lega il pubblico alla propria squadra. Gli elementi che hanno contribuito al cambiamento del sistema calcistico in vigore in quegli anni hanno, parimenti, mutato il concetto di fruizione delle manifestazioni calcistiche, offrendo sicuramente spunti di riflessione dal taglio prevalentemente sociologico. Dalle crisi profonde nascono le grandi rivoluzioni. Nella fattispecie, si veda come il fenomeno *Hooligans* abbia dato il via a tale processo di riforma.

Da considerare primari sono tutti quegli aspetti che, senza alcun dubbio, inglobano i costi di gestione in relazione alla sicurezza degli stadi e ai danni di cui le società sarebbero direttamente responsabili. Il tifo cambia, dalle "terrace" si passa al tifo di poltrona e, parallelamente, agli "stadi all-seated". Il contenimento della capienza, l'abolizione di tutte le barriere e, soprattutto, la proprietà dell'impianto in capo al Club, sono elementi utili alla configurazione del c.d. *modello inglese*.

La c.d. *football madness*²⁸, associata al diffondersi del professionismo e della conseguente spettacolarizzazione del gioco, riuscì a coinvolgere la stragrande maggioranza del pubblico, senza alcuna distinzione sociale dei suoi interlocutori. Attraverso l'accentuarsi della divaricazione tra il calcio professionistico e quello dilettantistico, si andò a configurare il c.d. "imborghesimento del calcio", che provocò la necessità di finanziare l'evento sportivo anche e soprattutto attraverso l'avvento della televisione. Il tifoso diventa cliente e consumatore, contribuendo ai primi passi di un calcio progressivamente orientato verso determinate cerchie di tifosi. Passività d'élite.

²⁸ Definizione di Ernest Ensor, 1898.

2. La domanda del mercato internazionale e i nuovi asset economici

L'evoluzione del mercato internazionale percorre inevitabilmente le stesse strade del progresso tecnologico. Da una configurazione prettamente tradizionale del tifoso si è passati alla categorizzazione di tale figura, iniziando dal *broadcasting fan*²⁹, passando per il *narrowcasting fan*³⁰ e, per finire, non da ultimo, al *networked fan*³¹. Volendo riassumere, l'antitesi tra la storicità della passione verso i colori e la maglia della propria squadra e la pretesa del tifoso di essere parte attiva dell'evento sportivo, avendo così la possibilità di interagire con tutti gli aspetti legati al microcosmo del *match day* in tempo reale. Il tutto correlato e condito dai diversi modelli di comunicazione. A rendere unica la dimensione tra Club, *brand* e tifosi, infatti, è la tendenza a ridurre quanto più possibile le tradizionali differenze socio-geografiche. Non è una novità, infatti, che sia primaria intenzione dei club calcistici costruire una rete di relazioni sociali con i propri tifosi che venga quanto più possibile supportata dalle strategie di comunicazione tecnologica. In tale contesto, la domanda del mercato internazionale sembra essere quanto più in linea con gli sviluppi connessi alla capacità di saper comunicare nel modo giusto: rapidità, esattezza dell'informazione e raggiungimento dei risultati sono oggi, più che mai, i *feedback* necessari che una buona strategia di investimento deve ottenere per l'immissione sul mercato. Maggiore sarà la presenza del Club in rete, maggiore saranno la visibilità e i ricavi extracalcistici cui potrà accedere. In un mercato globalizzato bisogna pensare necessariamente al dettaglio: comunicare significa curare, a seconda dei mezzi a propria disposizione, il *modus operandi* dell'azienda calcio, soprattutto la sua immagine nei riguardi sia dei tifosi che di eventuali investitori. Il messaggio è quello di calcio-impresa.

²⁹ Si tratta del tifoso che fruisce del prodotto calcio attraverso la diffusione di contenuti specifici da parte di un'unica fonte ed indirizzati verso un pubblico passivo. Tale strategia ha lo scopo di fidelizzare il rapporto tra il Club e i suoi tifosi.

³⁰ È il tifoso che sottoscrive un abbonamento Pay-TV e a cui viene "data parola" attraverso telefonate in diretta, giudizi sul calciomercato, con un calcio a "portata di telecomando".

³¹ È più semplicemente la figura del tifoso in rete.

E non è un caso che, la ben nota L. 91/81 sul professionismo sportivo imponga la forma giuridica della società per azioni o della società a responsabilità limitata³². La sola disciplina ammissibile è quella prevista dagli artt. 2247 ss.³³ del Codice civile e quella specifica degli artt. 2325 ss.³⁴ e 2462 ss.³⁵, rispettivamente contenute all'interno del Capo V e del Capo VI. L'intenzione del legislatore, nel periodo di riforma, è stata quella di garantire la c.d. *certezza del diritto*, soprattutto a seguito della precedente delibera FIGC del 1966 secondo cui «preso atto dell'inadeguatezza della forma dell'associazione rispetto agli interessi economici in gioco, aveva disposto lo scioglimento dei consigli direttivi delle associazioni calcistiche professionistiche e la nomina di commissari straordinari, incaricati di procedere alla liquidazione delle associazioni stesse e alla loro ricostituzione nella forma di società per azioni³⁶».

Quanto maggiormente d'impatto è sicuramente "interessi economici in gioco". Ma, ci si chiede, quali potrebbero essere gli interessi che, a parere di chi scrive, potrebbero essere ulteriormente qualificati quali "rilevanti". La domanda del mercato è sempre più esigente ed intransigente, pertanto, è necessario puntualizzare come, al pari dell'evoluzione degli asset economici, l'impresa calcio debba necessariamente uniformarsi ai modelli di business quanto più avanzati all'interno del mercato globale in cui si intende operare. È chiaro che ogni Club abbia la propria formula imprenditoriale e ciò sicuramente scaturisce non solo dalle proprie radici ma anche dalle successive scelte assunte nel corso degli anni. Un'economia sostenibile del sistema impone, a ragion veduta, di esaminare i dati che tuttavia si ritrovano a stridere, anche in maniera ben definita, con uno dei principi fondamentali da preservare: il principio della competitività.

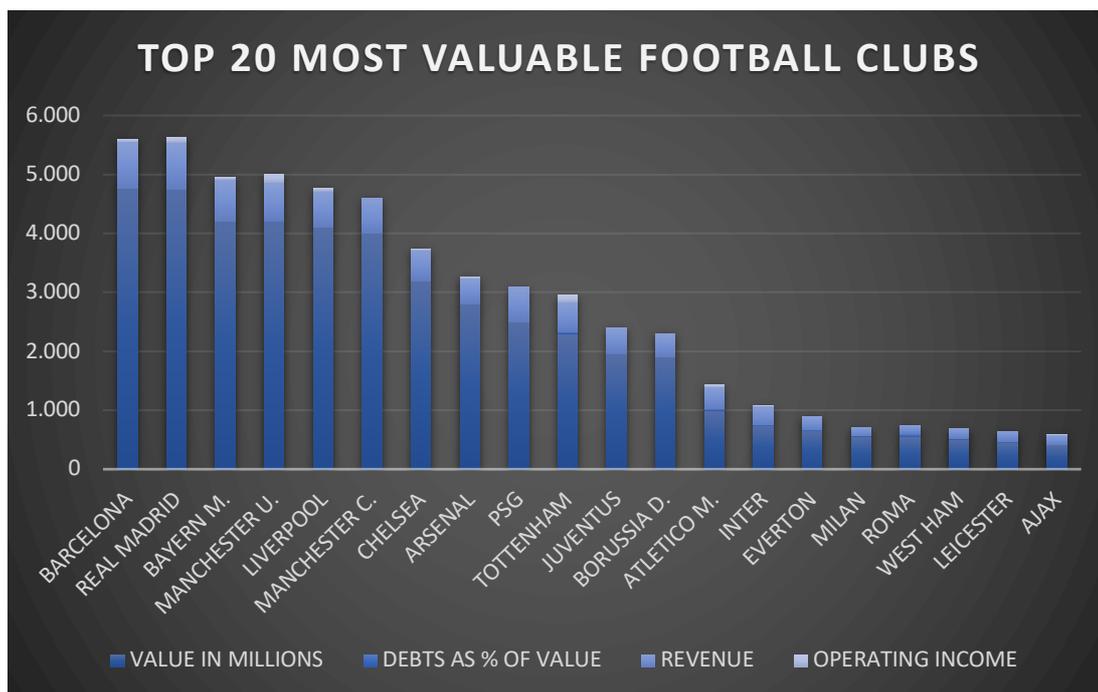
³² Art. 10 comma 1, "Costituzione e affiliazione", Legge 23 marzo 1981, n. 1 rubricata "Norme in materia di rapporti tra società e sportivi professionisti", Capo II "Società sportive e Federazioni sportive nazionali": «Possono stipulare contratti con atleti professionisti solo società sportive costituite nella forma di società per azioni o di società a responsabilità limitata».

³³ Art. 2247 c.c., rubricato "Contratto di società": «Con il contratto di società, due o più persone conferiscono beni o servizi per l'esercizio in comune di un'attività economica allo scopo di dividerne gli utili».

³⁴ Nell'art. 2325 c.c., rubricato "Responsabilità", è previsto al comma 1 che: «Nella società per azioni, per le obbligazioni sociali risponde soltanto la società con il suo patrimonio».

³⁵ Art. 2462 c.c., rubricato "Responsabilità", è previsto parimenti al comma 1 che: «Nella società a responsabilità limitata, per le obbligazioni sociali risponde soltanto la società con il suo patrimonio».

³⁶ M. CARTA, *La disciplina normativa delle società di calcio: un quadro di sintesi*, Rivista Analisi Giuridica dell'Economia, 2005, p. 301.



3. Fonte: Forbes

La sostenibilità del sistema calcio, infatti, osservandone i dati, impone una riflessione: il divario economico, o, che dir si voglia, *gap* finanziario che già coinvolge i *top club* d'Europa, è esso stesso garanzia funzionale all'intera circolazione del prodotto calcio o rappresenta, per dirla con espressione di ellenica memoria, sua stessa spada di Damocle? Dai dati emerge che la Spagna e, ancor più l'Inghilterra, visto il numero totale di squadre a contendersi le prime posizioni, la fanno da padrona. Ci si chiede perciò quali siano i fattori che influenzano maggiormente e realmente l'andamento della curva economica dei club e una prima risposta è sicuramente rintracciabile in tutti quei fattori a cui fa capo l'assolutismo del principio di competitività: prodotto, struttura, soggetti operativi, prospettive offerte e finanziamenti, le variabili che maggiormente influenzano tale aspetto. Tuttavia, per essere competitivi nel calcio 2.0, occorre predisporre una tipologia di prodotto che sia vincente non solo sul campo ma anche fuori da esso. L'attivazione di una connessione stabile e duratura negli anni tra il club e i tifosi passa attraverso tutti gli aspetti extracalcistici che risultano essere oggi condizione imprescindibile per gli investitori che vogliono approcciarsi al sistema calcio. Secondo il modello economico proposto

da Porter, la concorrenza è una concorrenza c.d. *allargata*, in cui i *competitor* diretti del Club andrebbero suddivisi in base agli obiettivi preposti: non sarà possibile ritenere concorrenziali coloro i quali abbiano obiettivi e risorse che siano distanti dal Club preso in disamina. Fattore comune sarà, in ogni caso, la bontà dei risultati raggiunti attraverso componenti quanto mai necessarie: professionalità degli addetti ai lavori, abilità dei dirigenti, qualità delle prestazioni sportive dei calciatori. Nessuna di questa esclusa. Il settore calcistico dispone infatti di “fornitori” *sui generis*: i calciatori, che con l’esercizio della propria attività, forniscono all’impresa calcio una materia prima unica nel suo genere: lo spettacolo sportivo. Si tratta di una delle poche eccezioni in cui, anche un club dalle dimensioni ridotte potrà comunque disporre di calciatori di talento il cui valore sia riconosciuto sul mercato. Inoltre, nella maggior parte dei casi, l’efficacia della programmazione della gestione rappresenta un fattore predominante per il raggiungimento degli obiettivi. Infatti, sarà possibile intervenire sullo sviluppo del *brand* attraverso la valorizzazione dei giocatori, a partire dal settore giovanile. Nella fattispecie, opera l’inversione per cui il palcoscenico assume rilevanza in base agli attori che prendono parte allo spettacolo. L’impresa calcio si colloca pertanto a metà strada tra strategia competitiva e strategia sociale, senza tralasciare l’importanza di un progetto alle spalle che sia in grado di potersi autosostenere ed autoalimentarsi attraverso il proprio *know-how* e il capitale economico e soprattutto umano.

Se nell’industria “classica” l’eliminazione di un diretto concorrente è fonte di beneficio per l’impresa stessa, che vedrà affermato il proprio titolo di supremazia all’interno del mercato, nell’industria calcio, al contrario, l’esistenza di un determinato numero di concorrenti non potrà che rappresentare essa stessa *passe-partout* necessario per il buon funzionamento del sistema e, nella fattispecie, dell’impresa medesima. Maggiore sarà il numero di club partecipanti ad una singola competizione, maggiore sarà il numero di *benefit* legati alla circolazione dei diritti d’immagine, di sponsorizzazione e ogni qualsivoglia altro introito di cui possa beneficiare la singola compagine a seguire nella scala gerarchica del caso di specie. Viene spontaneo rivolgere una riflessione critica a tale considerazione di matrice strettamente economica: la ricerca di un calcio d’élite non è forse essa stessa contrapposizione del concetto intrinsecamente considerato di un mercato aperto e globalizzato o, seguendo lo studio di natura *porteriana*, spartiacque inevitabile tra differenti tipologie di risorse

ed obiettivi? Scindere i club in due macro-realtà sarà ciò a cui si assisterà per non perdersi nel vortice di un'economia che avanza, preferendola così ad una tradizione che rimane fedele alle proprie radici storiche?

3. Il disequilibrio sociale tra radici storiche ed esigenze evolutive

Il calcio è stato da sempre protagonista indiscusso dei più accesi dibattiti. Ha scomodato uomini di cultura, scrittori, sociologi, studiosi, dà voce da sempre a chiunque voglia dare la propria opinione sulla partita della domenica. È cosa risaputa, tuttavia, che la tradizione storica, come più volte evidenziato, non sempre è garanzia di equilibrio. Per mantenere un bilanciamento funzionale, è quasi sempre necessario uscire dalla *comfort zone*, soprattutto perché i divari economici e sociali rischierebbero di inceppare definitivamente gli ingranaggi di un sistema non troppo rodato. Se da una parte ci sono schierati i fedelissimi della tradizione, i conservatori, dall'altra c'è chi inneggia al cambiamento, all'evoluzione, al progresso. Da un'analisi strettamente sociologica emerge che il tifoso guarda a ciò che il calcio internazionale è in grado di offrire ai propri *supporter*: dall'evento partita, alle strategie di marketing, dalla presentazione di un nuovo sponsor alla presentazione di un progetto e così via. Si passa dallo stadio di proprietà, idea ormai diventata obsoleta all'estero e non ancora nel Bel Paese, all'ultimo acquisto di mercato. Non è un caso che sia maturata ormai da tempo la consapevolezza dell'importanza di uno stadio all'avanguardia, affinché la sua immediata fruibilità possa contribuire all'incremento del livello di competitività del singolo Club. Nell'era della digitalizzazione, uno degli scopi principali dei club è quello di servirsi di strumenti che siano in grado di contribuire alla creazione di interazioni attraverso strategie multilingua e c.d. *multicanale*, di modo da accrescere esponenzialmente il proprio *fan engagement*³⁷. Una cultura, come già precedentemente sottolineato, c.d. *fan-centrica*. La *leadership social* viene considerata oggi al pari di

³⁷ La presenza sui social è condizione necessaria affinché il Club possa instaurare un legame non solo con la *fanbase* già esistente, ma anche avere la convenienza di poter ampliare il proprio raggio di interazioni.

quella sul campo e ciò trova la propria ragione d'essere soltanto attraverso operazioni di marketing mirate e partnership con aziende estranee al mondo del calcio. Modi di vedere, di operare e di pensare che in un'ottica macroscopica sono in grado di far venire a galla macroscopiche differenze. Il prodotto calcio è sempre di più costoso e sempre meno tradizionale, sempre più accessibile ma a sempre meno persone ed è forse questo l'eterno paradosso. Uno sport, in grado di unire le masse, finisce con il ridursi ad un circuito sempre più ristretto. Ed è questa la parola chiave: sempre. Sempre di più, ma sempre meno, da sempre e per sempre. Storie centenarie costrette a cedere il passo al nuovo Millennio. E, per dirla tutta, non ci sarà neanche bisogno di troppe rivoluzioni, perché l'evoluzione sta avvenendo già da sé. Basterà solo lasciarle lo spazio vitale di cui ha bisogno per alimentarsi. Il tifoso sarà disposto ad assistervi passivamente? Ciò che ricerca in uno stadio all'avanguardia ha un peso specifico maggiore dello stadio delle sue prime partite? Forse, tale domanda potrebbe trovare risposta nella tradizione che solo e pochi altri *Stamford Bridge* potrebbero vantare. Quando un'arena "sportiva" diventa un vero e proprio luogo sacro. Quegli stessi inglesi che, in odor di riforme lontane dal proprio *modus* di vivere il calcio, hanno messo in atto una vera e propria ribellione. Non sarà di certo un caso. E chissà cosa penserebbero se un qualsiasi cambiamento potrebbe contaminare il loro luogo sacro datato 1877.

Se da un lato c'è chi il cambiamento lo nega, dall'altro c'è chi lo esige. Condizioni indispensabili che non possono mancare nel calcio di oggi. Il prodotto deve essere appetibile e non può essere di certo tale se ormai viene considerato superato. Questa, la visione di chi si fa promotore del calcio che avanza. L'organizzazione dello spettacolo calcistico ha un solo e unico tratto peculiare: l'instabilità che ne deriva dall'incertezza stessa dell'attività sportiva. Se il prodotto offerto continuerà a raggiungere determinate soglie nel corso degli anni, allora si potrà asserire, oltre ogni ragionevole dubbio, che il prodotto sarà un prodotto valido. L'unicità e la soggettività stessa di quanto offerto possiedono tuttavia una caratteristica intangibile: l'attaccamento da parte dei tifosi. Nonostante i *trend* negativi, come a voler sfidare qualsiasi legge economico-finanziaria, ci sono stati club che sono "sopravvissuti" grazie alla passione dei propri tifosi. Heart of Midlothian e Bournemouth sono protagonisti di una favola a lieto fine. Già, il cuore, forse la differenza sta tutta lì. Ma,

come ogni cosa, la strada da percorrere sarebbe quella di trovare il giusto compromesso. Qualora si scegliesse di prediligere una parte piuttosto che l'altra, si correrebbe il rischio di alimentare lo *status* di disequilibrio che vive il calcio moderno, fatto di realtà agli antipodi e di spettatori che si soffermerebbero a rendere ancora più netto tale distacco. Per ritrovare l'equilibrio a volte è necessario perderlo, anche solo per un attimo.

CAPITOLO III

ATTO PRIMO O ATTO FINALE? IL PROGETTO *SUPERLEGA*

SOMMARIO: 1. Lo scisma del calcio internazionale – 2. La configurazione del progetto e la sua presentazione – 3. Le criticità del modello tra diseguglianze e lesione del principio della competitività sportiva

1. Lo scisma del calcio internazionale

«Mantenere un equilibrio di questo tipo divenne però sempre più complicato. Con l'aumentare dei potenziali guadagni, aumentò anche la pressione dei grandi club per averne una fetta più grande. La prima tradizione a crollare sotto i colpi del progresso fu proprio la condivisione degli incassi del botteghino nel 1983. Vennero così favorite le squadre più importanti e con stadi più capienti. Poi nel 1985, dopo aver minacciato per la prima volta una scissione dal resto della Football League, i club della First Division ottennero una nuova ripartizione degli introiti dei diritti tv: a loro il 50%, alla Second Division il 25%, alla Third Division e Fourth Division il restante 25%³⁸». Se si leggesse con gli occhi di oggi, questo estratto non potrebbe che essere la fotografia di ciò che il calcio moderno si è ritrovato a vivere. Come un obiettivo ad alta risoluzione. Eppure, andando a ritroso negli anni, il primo Grande Scisma ci impone di percorrere i corridoi della memoria e di ritornare alla storica data del 1054. Ma, l'etimologia stessa della parola “scisma”, che ha il significato di “dividere”, questa volta ha pensato bene di colpire lo sport che unisce, quello votato all'inclusione. Quello per eccellenza. E, questa volta, in epoca moderna, lo fa il 18 aprile 2021. Ciò non prescinde dall'idea che possa averlo già fatto in passato, ma questa è un'altra storia. Il punto di non ritorno del calcio del ventunesimo secolo è frutto di un colpo di scena degno dei migliori palcoscenici. Per dirla con le parole del giornalista

³⁸ A. CALO', La nascita della Premier League, dal sito web <https://www.utimouomo.com>.

uruguayano Eduardo Galeano, «il calcio continua a voler essere l'arte dell'imprevisto». E tale si è rivelato, anche in questa occasione. Soprattutto quando si sceglie di mettere un punto e si decide di non tornare più indietro. Così, volendo restare nei meandri della geometria, si sarebbe potuto tracciare un segmento, per avere la possibilità di spostarsi da un punto all'altro. Avanti e indietro. E invece no, punto e a capo, con un annuncio che lascia poco spazio ad ogni forma di immaginazione. Uno di quei pochi casi in cui l'interpretazione non serve.

«Dodici prestigiosi club europei di calcio hanno annunciato oggi congiuntamente un accordo per costituire una nuova competizione calcistica infrasettimanale, la Super League, governata dai Club Fondatori. AC Milan, Arsenal FC, Atlético de Madrid, Chelsea FC, FC Barcelona, FC Internazionale Milano, Juventus FC, Liverpool FC, Manchester City, Manchester United, Real Madrid CF e Tottenham Hotspur hanno tutti aderito in qualità di Club Fondatori. È previsto che altri tre club aderiranno come Club Fondatori prima della stagione inaugurale, che dovrebbe iniziare non appena possibile. In futuro, i Club Fondatori auspicano l'avvio di consultazioni con UEFA e FIFA al fine di lavorare insieme cooperando per il raggiungimento dei migliori risultati possibili per la nuova Lega e per il calcio nel suo complesso». Dodici “prestigiosi” club e l'auspicio di poter avviare una collaborazione con UEFA e FIFA, nonostante l'evidente distacco da qualsiasi rifiuto del c.d. *principio gerarchico delle istituzioni*. La gerarchia del calcio in Europa è infatti basata sulla sua struttura piramidale, all'interno della quale avviene – o meglio, dovrebbe avvenire – la cooperazione ordinata e continuativa tra FIFA, UEFA e federazioni nazionali, nel rispetto del principio di sussidiarietà. Uno *step by step* che in realtà non è altro che un ingranaggio dello stesso sistema. Sussidiario perché ci si aiuta reciprocamente, al fine di raggiungere il medesimo risultato: il buon funzionamento della macchina calcio in virtù dell'armonia dei suoi stessi principi. Affinché tale armonia non venga mai compromessa, è condizione necessaria ed indispensabile che il “potere” di legiferare sia individuabile ed individuato esclusivamente in chi sia in grado di ricoprire le funzioni per cui è chiamato ad operare. Come un governo oligarchico, la competenza in materia legislativa, secondo una lettura delle disposizioni dello Statuto, spetta necessariamente a FIFA e UEFA e, in seconda battuta, alle federazioni nazionali, alla luce dell'interdipendenza con quel principio gerarchico delle istituzioni calcistiche

sovraordinate. Ma, nell'antica Grecia, oltreché governo dei pochi, oligarchia significava governo dei ricchi. Il che dovrebbe portare ad un'attenta riflessione. Non è forse ciò che sta diametralmente continuando ad accadere? Quello stesso potere che oggi, così come ieri, è fortemente radicato nelle mani di pochissimi e le cui garanzie non sfuggono agli obblighi in capo a ciascun membro associato di prevedere all'interno dei propri statuti che leghe, club e tesserati debbano necessariamente rispettare in qualsiasi momento regolamenti e decisioni UEFA. La supremazia delle fonti di produzione europea e dei principi ivi contenuti non sembra tuttavia scalfire ciò che è naturale conseguenza della lesione dei dettami in ottica internazionale. Si finisce così con l'assecondare la costituzione di un progetto ambizioso che, a detta dei suoi club fondatori, non potrebbe che offrire una competizione alternativa, in grado di autofinanziarsi e di «evolversi generando risorse e stabilità». È attraverso il comunicato ufficiale congiunto che viene ribadita l'intenzione passata di rivedere i format calcistici già esistenti, specificando che «già da diversi anni, i Club Fondatori si sono posti l'obiettivo di migliorare la qualità e l'intensità delle attuali competizioni europee nel corso di ogni stagione, e di creare un formato che consenta ai top club e ai loro giocatori di affrontarsi regolarmente». Un progetto dalle pretese assopite del passato e che, una volta venuto alla luce, ha dato il via ad un vero e proprio tentativo di inversione dello *status quo* del sistema calcio, durato soltanto, all'apparenza, 48 ore.

1.1 Le fasi di sviluppo

Per capire a fondo cosa ha rappresentato e continua a rappresentare sociologicamente e culturalmente la Superlega, bisogna necessariamente partire dalle sue battute finali. L'immediata materializzazione non della sua fine, ma della sua temporanea sospensione, è stata veloce al pari di una decisione del giudice sportivo e forse, a rigor di logica, per consentire la ripresa rapida di un calcio nella sua configurazione *ab origine*. Il contesto storico è quello di una crisi economica a livello globale, gravemente condizionata dal propagarsi incessante di un virus e «la creazione

della Super League arriva in un momento in cui la pandemia globale ha accelerato l'instabilità dell'attuale modello economico del calcio europeo». Anche in questo caso, c'è chi esclude che il Covid-19 sia stato la causa scatenante dell'idea per un nuovo format di calcio e c'è chi, al contrario, ne sostiene l'assoluto coinvolgimento. Certo è, al contrario e quasi sicuramente, il troppo poco tempo a disposizione per un progetto così ambizioso, che, analogicamente parlando, affonda le proprie radici in modelli di tutto rispetto come la Premier League e l'Eurolega di basket, che, per l'appunto, hanno preso vita grazie ad una scissione. E, non è neppure un caso, che quest'ultime rappresentino campionati di prestigio al pari della UEFA Champions League, prima "vittima" sacrificale della Lega 2.0. Come a volersi chiudere un cerchio. UEFA CL e competizioni già in essere che i club fondatori non hanno alcuna intenzione di disertare, non solo sottolineando di aver maturato il proprio diritto all'iscrizione, ma anche e soprattutto in virtù dell'inizio della nuova lega a "data da destinarsi". Tutto estremamente pianificato se non fosse che il progetto, demonizzato dalla stampa per gli intenti "poco meritocratici", deve da subito fare i conti con i diretti interessati e, nella fattispecie, non solo con i protagonisti attivi del mondo del pallone, ma anche con degli illustri oppositori, quali Boris Johnson, pioniere della battaglia ed Emmanuel Macron con l'annunciata «minaccia del principio del merito sportivo». Come a voler ribadire, ancora una volta e con estrema decisione, quella commistione tra ordinamento statale ed ordinamento sportivo. La "Brexit del calcio" che, paradossalmente, ha sancito la leale collaborazione Stato-sport a seguito degli intenti del Primo ministro inglese, ha portato ad una valutazione «di tutte le azioni possibili insieme alle autorità calcistiche» pur di non vedere la realizzazione di tale progetto. Ancora una volta e sempre di più, ordinamento statale ed ordinamento sportivo. Ci si chiede, pertanto, se questa consueta ingerenza, da cui si prendono sovente le distanze, sia stata forse la reale causa di interruzione del progetto. Qualora fossero mancati le rimostranze della politica, dei mezzi di informazione, delle autorità, il tumulto di "no" extracalcistici, sarebbero state sufficienti ed ugualmente determinanti le "proteste *intra moenia*" del mondo del pallone? Domanda lecita, visto il versante pro Superlega estremamente coeso. E, a conferma della comunità d'intenti, si passa da «los principales clubes europeos de fútbol anuncian la nueva Superliga» di produzione madrilenica, al «we are one of 12 Founding Clubs of the European Super League» in

casa Arsenal. In Italia, più dettagliato sarà quanto comunicato dalla Juventus, attraverso una nota ufficiale che annuncia «la sottoscrizione di un accordo con altri top club europei [...] per la creazione di una nuova competizione calcistica europea, la Super League» specificando ulteriormente che «i club hanno concordato di partecipare alla Super League con un progetto di lungo termine. È previsto che altri top club europei aderiscano al progetto Super League, così da costituire un nucleo di club composto da un numero massimo di 15 membri fondatori permanenti, ai quali, in ciascuna stagione sportiva, si aggiungeranno altri club secondo un processo di ammissione, per un totale di 20 club». Quanto comunicato in via ufficiale, ed espresso nel dettaglio, tuttavia non sembra corrispondere a quanto prescritto per l'adesione quale membro associato UEFA, per cui «le leghe o qualsiasi altro gruppo di club affiliati sono consentiti solo con l'espresso consenso dell'Associazione e sono ad essa subordinati. Lo Statuto dell'Associazione definisce i poteri attribuiti a tale gruppo, nonché i suoi diritti ed obblighi. Gli statuti e i regolamenti di qualsiasi gruppo di questo tipo sono soggetti all'approvazione dell'Associazione³⁹». Autonomia associativa, organizzativa e normativa che sanno più di interdipendenza, dove i diritti in capo ai membri associati – purché abbiano agito nel pieno rispetto dello Statuto – saranno principalmente connessi alla libera, ma al contempo condizionata, partecipazione alle competizioni europee. D'altra parte, fronte UEFA, viene riconosciuto che nell'ultimo periodo le entrate dei club siano state fortemente sottopressione ma, al contempo, si tende a sottolineare come due principali fonti di reddito siano rimaste oltremodo solide: i ricavi televisivi e il nuovo ciclo dei diritti tv. Le competizioni europee riferite al triennio 2021/22–2023/24 porteranno ad una crescita dei ricavi per cui la UEFA si propone di aumentare dell'11%, a oltre 2,7 miliardi di euro all'anno, i premi da dividere tra i 96 club coinvolti a partire dalla fase a gironi⁴⁰.

Il calcio è ufficialmente spaccato a metà, tra capi d'accusa e diplomazie.

³⁹ Article 7bis, “Obligations of Member Associations”: «Leagues or any other groups of clubs at Member Association level shall only be permitted with the Association’s express consent and shall be subordinate to it. The Association’s statutes shall define the powers apportioned to any such group, as well as its rights and obligations. The statutes and regulations of any such group shall be subject to the approval of the Association».

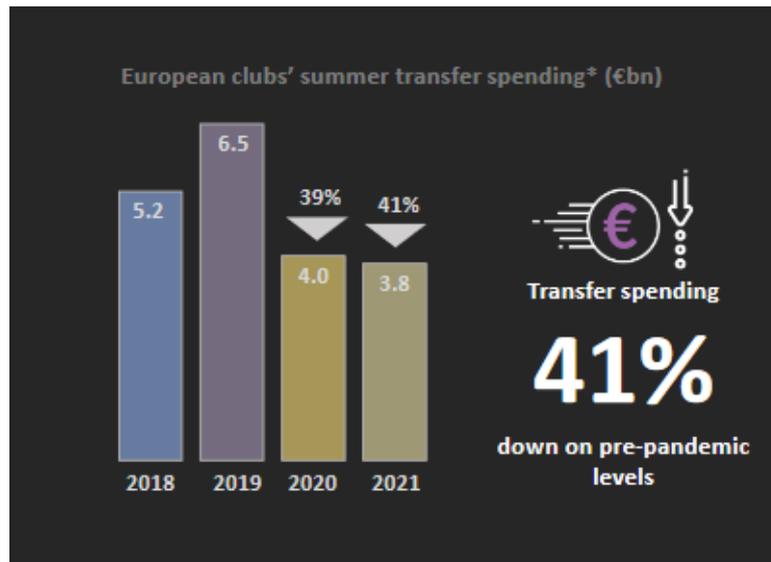
⁴⁰ Statistiche estratte dal Club Licensing Benchmarking Report Living with the pandemic UEFA, *The European Club Footballing Landscape*, 2021.

1.2 L'*humus* fertile del calcio d'élite

Quale sia il dietro le quinte di un progetto spartiacque come la Superlega è facilmente intuibile dai corsi e ricorsi storici vissuti dal mondo del calcio. A delineare le spinte innovative non sono sempre e solo le necessità future, ma anche, a ragion veduta, quello che è il terreno fertile su cui può attecchire un vero e proprio progetto catalizzatore. Le ragioni non sono poi così nascoste, perché la catalisi è in grado di esercitare un'influenza determinante su una condotta o linea d'azione che parta già da ottime premesse. Esattamente il caso della Superlega, un'idea frutto di un calcio "stanco" di doversi interfacciare con i "soliti schemi" e perché no, anche i soliti sistemi. Soprattutto in un periodo in cui il Covid-19 ha ridotto le entrate totali dei club di circa 6,4 miliardi di euro. Dati alla mano, i club devono oggi fare affidamento sul debito di terzi per soddisfare il 42% delle proprie esigenze di flusso di cassa, soprattutto nel periodo post pandemico⁴¹. Le sfide finanziarie pesano senz'altro sul mercato in entrata e in uscita, per cui i club europei, con una spesa pari a 3,8 miliardi di euro durante la finestra di mercato estiva del 2021, hanno registrato un dato ben al di sotto dell'estate precedente e del 41% inferiore al picco pre-pandemia registrato nell'estate 2019⁴².

⁴¹ Rapporto UEFA sull'analisi comparativa delle licenze per club.

⁴² *Ibidem*.



4. Fonte: *Club Licensing Benchmarking Report Living with the pandemic* UEFA

Quello che è il calcio che solo le *big* possono realmente permettersi finisce così sul bancone degli imputati. E trova, nel suo principale antagonista, quale può essere il Presidente della UEFA Aleksander Čeferin, un capo d'accusa che lascia poco spazio ad ogni forma di clemenza: «una lezione degli ultimi due anni è stata che solo dimostrando solidarietà e lavorando insieme il calcio europeo può superare sfide importanti come la pandemia. La ristrutturazione del calendario, tra cui il rinvio di un anno degli Europei, il prolungamento della finestra di mercato estiva 2020, l'adattamento del fair play finanziario e l'applicazione dei protocolli sanitari, hanno tutti chiaramente dimostrato la capacità del calcio di affrontare le sfide. Anche quella è stata una lezione tratta dal c.d. *progetto Super League*. Le azioni egoistiche di pochi sono state vanificate dall'unità del calcio europeo: tifosi, club, giocatori e federazioni nazionali». Un'azione egoistica di pochi, una reazione d'élite. Nonostante lo Statuto UEFA ribadisca più e più volte il dovere di garantire che i valori sportivi prevalgano sempre su qualsiasi interesse di natura economica, ciò sembra sfuggire ad un'idea che ben si discosta dal principio assoluto dell'unità dei membri associati nel rispetto del modello di calcio mondiale ed europeo. Perché, per fare del buon calcio, è importante avere un progetto comune, che non miri ad escludere alcun club che non sia «prestigioso». Eppure, la tesi su cui si fonda la linea guida dei club fondatori è quella

di sottolineare «la necessità di una visione strategica e di un approccio sostenibile dal punto di vista commerciale per accrescere valore e sostegno a beneficio dell'intera piramide calcistica europea». Ma, ci si domanda, così facendo, ad essere compromesse non sono forse l'autorità e l'autorevolezza di quella stessa piramide? Se per lo Statuto, le competizioni che si svolgono all'interno del territorio europeo, che non hanno come ente organizzatore la UEFA stessa, necessitano della preventiva approvazione di FIFA o UEFA, il dar vita ad una nuova tipologia di calcio non rappresenta forse il tallone d'Achille di un sistema radicato nel tempo? Perché qui, si badi bene, sussiste l'"aggravante" dell'intenzionalità. Prendere le distanze dal regolamento di un gioco, qualunque esso sia, significa voler dettare delle regole nuove. E, come ogni gioco che si rispetti, vige la necessità di un'intenzione programmatica, in grado di non deludere le aspettative dei suoi stessi partecipanti. È il progetto di un gioco nuovo, con i propri vantaggi e le proprie opportunità, i propri rischi e i propri "pericoli". Volendo riassumere analiticamente, si configura quanto è universalmente riconosciuto quale metodo "SWOT": *strenghts* (punti di forza), *weaknesses* (punti di debolezza), *opportunities* (opportunità) e *threats* (minacce). Quali punti di forza, la Superlega ha sicuramente dalla sua il contesto storico in cui si trova ad affondare le proprie radici e i cambiamenti che il calcio ha subito nel corso degli anni, trasformandosi da sport nazionale-popolare a sport sempre più d'élite. La crisi del *financial fair-play* dei maggiori club europei è sempre più incalzante e la pandemia da Covid-19 non può che ulteriormente acuire lo stato di emergenza economico. Mai terreno fu più favorevole per un progetto che intende fronteggiare una crisi. Tra i punti di debolezza, sicuramente il *modus* di svelare la corteccia dell'albero, che si è rivelato probabilmente essere il vero fallimento dietro le 48 ore. Il modello comunicativo adoperato, ovvero quello della sorpresa come strategia di comunicazione, il c.d. *effetto meraviglia*, di certo ha suscitato la reazione di un messaggio che difficilmente potrà essere dimenticato, ma che, più che rimanere evento isolato, avrebbe sicuramente preferito essere la realtà di oggi. Egualmente poli contrapposti, opportunità e minacce da considerare quali conseguenze dell'effetto domino sono, oltre ogni ragionevole dubbio, le possibilità di creare un mercato totalmente nuovo e gestito dall'interno, in cui gli investitori potrebbero scegliere di immettersi attraverso nuovi finanziamenti. E, ad essere attratto dal caso di specie e da tutto quello che avrebbe potuto di certo offrire,

è stato il colosso bancario statunitense J.P. Morgan, che rispecchia con il proprio coinvolgimento sia le opportunità quanto le minacce di un progetto di tale impatto mediatico. Per vie ufficiali viene spiegato come «il nuovo torneo annuale fornirà una crescita economica significativamente più elevata ed un supporto al calcio europeo tramite un impegno di lungo termine a versare dei contributi di solidarietà senza tetto massimo, che cresceranno in linea con i ricavi della lega», aggiungendo peraltro che «questi contributi di solidarietà saranno sostanzialmente più alti di quelli generati dall'attuale competizione europea e si prevede che superino i 10 miliardi di euro durante il corso del periodo iniziale di impegno dei club. Inoltre, il torneo sarà costruito su una base finanziaria sostenibile con tutti i Club Fondatori che aderiscono ad un quadro di spesa. In cambio del loro impegno, i Club Fondatori riceveranno un contributo *tantum* pari a 3,5 miliardi di euro a supporto dei loro piani d'investimento in infrastrutture e per bilanciare l'impatto della pandemia Covid-19». Secondo un calcolo approssimativo, la dotazione a favore dei club coinvolti si aggirerebbe intorno ad una base iniziale di circa 300 milioni, cifra che inevitabilmente finirebbe con l'assecondare la soluzione del mercato dei trasferimenti c.d. *indoor*, arrivando a depauperare i campionati europei. Il budget proposto ha tuttavia assistito al dissolversi del progetto perché «chiaramente valutata male come questa operazione sarebbe stata percepita dalla comunità calcistica in generale e l'impatto che avrebbe avuto su di essa nel prossimo futuro». Pertanto, se da un lato il calcio necessita di un cambio di rotta, dall'altro c'è chi si oppone in maniera decisa e, a quanto sembra, decisiva, affinché ciò avvenga. Ma, la vicenda legata al gruppo J.P. Morgan impone una riflessione: un colosso bancario affermato disposto ad investire un'ingente somma di denaro su una competizione che, dati alla mano, ancora non esiste nella fattispecie concreta, non fonda forse le proprie radici in motivazioni che vanno oltre ciò che emerge in apparenza? Quanti altri gruppi finanziari sarebbero disposti, a parità di condizioni, ad investire su una competizione preesistente? È questo il vero punto di forza: l'attrattiva verso nuove fonti di investimento. Non solo gestione solitaria dei diritti televisivi, fattore non di poco conto, ma anche e soprattutto introiti che provengano dall'esterno per il ricircolo degli incassi esclusivamente all'interno. Un mercato d'élite. Ed il tutto nasce grazie al lungo ed ampio dialogo avuto con gli *stakeholders* del calcio in merito al format che inevitabilmente andrebbe adottato nel

prossimo futuro. Ciò che non può passare inosservato è che, tuttavia, eventuali cambi di rotta organizzativi, strutturali e gestionali del modello finora seguito dovranno necessariamente passare al vaglio di FIFA e UEFA. L'obiettivo primario resterà sempre quello di mantenere delle *good relations* con la FIFA e con le confederazioni da essa riconosciute, alla luce di quel fondamentale principio che è la stretta collaborazione.

Il calcio, pertanto, continua ad essere spaccato a metà. Da un lato club prestigiosi, dall'altro semplicemente club. La possibilità di rientrare in una delle due categorie piuttosto che nell'altra è direttamente condizionata da criteri oggettivi o, in realtà, da scelte puramente soggettive? Non esiste chiara delucidazione a riguardo, soprattutto perché i club fondatori non hanno mai dato una definizione obiettiva ed esplicita che potesse "giustificare" tale aspetto. Evidentemente, prestigioso lo sei e basta.

2. La configurazione del progetto e la sua presentazione

«La Fifa è a favore della solidarietà del calcio e di un modello equo di redistribuzione della ricchezza che possa aiutare la crescita del calcio come sport, particolarmente a livello globale: la crescita del calcio a livello mondiale è la missione primaria della Fifa. Nella nostra visione, secondo i nostri statuti, ogni competizione - nazionale, regionale o globale - deve sempre riflettere i principi chiave di solidarietà, inclusività, integrità ed equa redistribuzione finanziaria. I governi del calcio dovrebbero impiegare ogni mezzo, legale, sportivo e diplomatico, per assicurarsi che i principi rimangano quelli. La Fifa sostiene l'unità del mondo del calcio e richiama tutte le parti coinvolte in questa accesa discussione ad un dialogo calmo, costruttivo ed equilibrato per il bene del gioco, nello spirito della solidarietà e del *fair play*. La Fifa farà ovviamente tutto il necessario per contribuire ad andare avanti con armonia, nell'interesse generale del calcio». Cooperare con la *governance* del mondo del pallone – dalla quale, in realtà, si intende prendere le distanze – e farlo attraverso la

creazione di una nuova Lega, può, a detta dei suoi fondatori, offrire la possibilità di raggiungere risultati utili per il calcio *tout court*. A causa del momento storico, particolarmente critico, «consentire la trasformazione della competizione europea, mettendo il gioco su un percorso di sviluppo sostenibile a lungo termine, con un meccanismo di solidarietà fortemente aumentato, garantendo ai tifosi e agli appassionati un programma di partite che sappia alimentare il loro desiderio di calcio e, al contempo, che fornisca un esempio positivo e coinvolgente» non potrebbe che rappresentare linfa nuova per un sistema ormai saturo. Ebbene, il meccanismo di solidarietà, distante da qualsivoglia analogia con quanto previsto dal Regolamento FIFA sullo status e il trasferimento dei calciatori, rappresenta, in tale circostanza, l'ingranaggio funzionale alla circolazione di un prodotto all'apparenza fortemente innovativo. I membri d'élite, attraverso l'instradamento verso un nuovo calcio, andrebbero inevitabilmente ad "offuscare" competizioni quali la Champions League, che si classifica, per antonomasia, ai massimi livelli tra le competizioni europee. Poche squadre, pertanto, ma di altissima qualità, che scenderebbero in campo solo per partite dal notevole *feedback* e mai per scontri di "modesta" categoria, in quella che è una sorta di crociata del mondo del calcio, per cui lo stesso «dovrà essere aiutato ad ogni livello e portato ad occupare il posto che a ragione gli spetta nel mondo». Per dirla ancora con parole di Florentino Pérez, «il calcio è l'unico sport davvero globale con più di quattro miliardi di appassionati e la responsabilità di noi grandi club è di rispondere ai loro desideri», soprattutto in ragione del fatto che le soluzioni alle principali questioni, tra cui la necessità di offrire partite di "migliore qualità" e risorse finanziarie aggiuntive all'intera piramide calcistica, non siano state mai assecondate. Il che sembra trovare oggi risposta nella combinazione di un aumento delle entrate per i diritti e in un montepremi aggiornato per il triennio delle competizioni UEFA per club. Montepremi che aumenterà a oltre 2,7 miliardi di euro all'anno, da dividere tra i 96 club partecipanti alle tre competizioni per club. Il nuovo ciclo, infatti, ha visto un'ulteriore crescita delle entrate dei diritti di trasmissione, proseguendo una tendenza che può essere attribuita all'introduzione della UEFA Europa Conference League. Attraverso la crescita nei mercati non europei, la quota di spesa proveniente dai mercati europei è tornata sostanzialmente allo stesso livello del triennio 2012-2015, ovvero all'81%. Tali dati, tuttavia, sembrano non convincere i club "ribelli" e il format da loro

presentato che prevede «20 club partecipanti di cui 15 Club Fondatori e un meccanismo di qualificazione per altre 5 squadre, che verranno selezionate ogni anno in base ai risultati conseguiti nella stagione precedente; partite infrasettimanali con tutti i club partecipanti che continuano a competere nei loro rispettivi campionati nazionali, preservando il tradizionale calendario di incontri a livello nazionale che rimarrà il cuore delle competizioni tra club; inizio ad agosto, con i club partecipanti suddivisi in due gironi da dieci squadre, che giocheranno sia in casa che in trasferta e con le prime tre classificate di ogni girone che si qualificheranno automaticamente ai quarti di finale. Le quarte e quinte classificate si affronteranno in una sfida andata e ritorno per i due restanti posti disponibili per i quarti di finale. Il formato a eliminazione diretta, giocato sia in casa che in trasferta, verrà utilizzato per raggiungere la finale a gara secca che sarà disputata alla fine di maggio in uno stadio neutrale». Tra l'altro, condizione indispensabile è che ciascun membro disponga di uno stadio di proprietà. Stadi che, nell'ultimo periodo, hanno registrato *up and down* di presenze, condizione che ha inevitabilmente influito sull'andamento delle sponsorizzazioni in capo a ciascun club. Tuttavia, l'obiettivo comune di valorizzare il potenziale sportivo ed economico dei *top club* e dei *brand* ad essi collegati si è comunque rivelato essere resiliente secondo i dati ufficiali riportati dalla UEFA, nonostante le *partnership* siano state messe in discussione come mai prima d'ora durante la pandemia. Da un lato, infatti, i servizi offerti dal club ai propri sponsor, quale l'ospitalità e tutto ciò che ruota attorno all'attivazione del c.d. *match day*, non essendo stati disponibili durante il blocco, hanno comunque visto il rimpiazzarsi di una visibilità "online" e televisiva attraverso l'accessibilità ai servizi di *broadcasting*. Parallelamente, l'esigenza di un progetto nuovo focalizzato sulle nuove opportunità di *business* si discosta da quelle che sono da sempre le intenzioni della massima Federazione a livello mondiale, in cui è insita la volontà di preservare il principio di inclusività che, con un progetto formulato secondo il modello della Superlega, andrebbe inevitabilmente a collidere con quanto tutelato dal regime regolamentare. L'unità del calcio è sinfonia comune al coro degli oppositori, a cui si unisce anche e soprattutto l'*European Club Association* (ECA) che se dapprima è stata protagonista passiva della grande scissione, ha poi provveduto a riammettere al proprio interno i club disertori. «Nella sua decisione, e dopo un esauriente processo di reimpegno da

parte dei Club e rivalutazione da parte dell'ECA negli ultimi mesi, il Consiglio Direttivo dell'ECA ha preso in considerazione il riconoscimento da parte dei Club che il c.d. *progetto European Super League*, Progetto ESL, non era nell'interesse della più ampia comunità calcistica e delle loro decisioni comunicate pubblicamente di abbandonare completamente il progetto ESL. Il consiglio dell'ECA ha anche riconosciuto la volontà dichiarata dei club di impegnarsi attivamente con l'ECA nella sua missione collettiva di sviluppare il calcio europeo per club, nell'interesse aperto e trasparente di tutti, non di pochi. Questa decisione del consiglio di amministrazione dell'ECA segna la fine di un episodio deplorabile e turbolento per il calcio europeo e si allinea con l'obiettivo incessante dell'ECA di rafforzare l'unità nel calcio europeo. Attraverso questo periodo di sfide senza precedenti, l'ECA si è affermata saldamente come l'unica organizzazione attraverso la quale i principali club in Europa possono promuovere e proteggere i propri interessi nel calcio⁴³, sviluppando anche il panorama delle competizioni e rafforzando la centralità dei club nella *governance* del calcio europeo. L'ECA può ora procedere con rinnovata unità e solidarietà per continuare l'importante lavoro necessario per stabilizzare e sviluppare il calcio europeo per club, nel momento in cui questo è più necessario». Ma, ci si chiede, il reale diniego nei riguardi del “nuovo calcio” è realmente dipeso dalla strutturazione di un format lontano dalla normativa statutaria attualmente vigente o quanto, piuttosto, dalle modalità della sua presentazione? Una visione di calcio-lusso per la privatizzazione delle sfide ad alto livello.

⁴³ Per un maggiore approfondimento del tema, si rimanda al paragrafo successivo, “Le criticità del modello tra disegualanze e lesione del principio della competitività sportiva”.

3. Le criticità del modello tra diseguaglianze e lesione del principio della competitività sportiva

Il diritto di un club a partecipare a un campionato nazionale dipende principalmente dal merito sportivo⁴⁴ acquisito. La locuzione “principalmente”, tuttavia, si badi bene, non esclude che la possibilità di partecipare ad una qualsiasi altra competizione – secondo interpretazione analogica – possa pertanto essere legata ad ulteriori fattori. Quella del merito sportivo è una questione non dalla facile identificazione, perché ci si chiede quale altra considerazione di natura giuridica possa rappresentare quella condizione aggiuntiva finalizzata all’accesso alle competizioni europee. Se la *condicio sine qua non* della forma associativa è sì il rispetto di regolamenti e principi statuari a fondamento del regime sociale, certo è che tali condizioni dovranno cedere comunque il passo alla libertà individuale di ciascun socio o associato, senza mai apporvi delle limitazioni. Attraverso la rilettura del principio di matrice europea, quale il diritto alla libera concorrenza, la separazione tra regole puramente sportive e regole per lo sport quale esercizio dell’attività economica configura l’ipotesi concreta, nel caso di specie, di rimandare la “questione Superlega” al diritto dell’Unione europea. Ai sensi dell’art. 2 del Trattato CEE, «la Comunità ha il compito di promuovere, mediante l’instaurazione di un mercato comune e di un’unione economica e monetaria e mediante l’attuazione delle politiche e delle azioni comuni di cui agli articoli 3 e 4, uno sviluppo armonioso, equilibrato e sostenibile delle attività economiche, un elevato livello di occupazione e di protezione sociale, una crescita sostenibile e non inflazionistica, un alto grado di competitività e di convergenza dei risultati economici, un elevato livello di protezione dell’ambiente ed il miglioramento della qualità di quest’ultimo, la coesione economica e sociale e la solidarietà tra Stati membri». Si evince, pertanto, come nella legislazione europea, per quel che riguarda l’impatto della concorrenza all’interno del mercato calcistico, rientri esclusivamente l’attività sportiva quale esercizio di attività economica. Tale è sicuramente il caso della Superlega e di tutti i fenomeni direttamente o indirettamente derivanti da essa e pertanto rientranti nella fattispecie disciplinata dagli artt. 81 e 82 del Trattato. Di tali norme, in particolar

⁴⁴ Article 51bis, “Principle of Promotion and Relegation”: «A club’s entitlement to take part in a domestic league championship shall depend principally on sporting merit».

modo, si sottolinea come siano «incompatibili con il mercato comune e vietati tutti gli accordi tra imprese, tutte le decisioni di associazioni di imprese e tutte le pratiche concordate che abbiano per oggetto e per effetto di impedire, restringere o falsare il gioco della concorrenza all'interno del mercato comune» e ancora «è incompatibile con il mercato comune e vietato, nella misura in cui possa essere pregiudizievole al commercio tra Stati membri, lo sfruttamento abusivo da parte di una o più imprese di una posizione dominante sul mercato comune o su una parte sostanziale di questo». Partendo dalla considerazione che associazioni, federazioni nazionali, club e singoli atleti esercitano attività economica attraverso la prestazione sportiva e l'offerta di beni o servizi sul mercato, sarà facilmente intuibile giungere a termini di paragone piuttosto evidenti. Ciò viene reso ancora più semplice dal momento in cui la UEFA, all'interno del proprio Statuto, tende a ribadire come gare internazionali, competizioni o tornei che non siano organizzati dalla UEFA, ma che siano comunque disputati all'interno del territorio, necessitino della preventiva approvazione da parte della FIFA o della UEFA. Si aggiunga l'ulteriore veto verso qualsiasi forma associativa tra Federazioni, leghe o club e diverse Federazioni affiliate alla UEFA, sottolineando l'impossibilità di poter disputare partite o, in alternativa, organizzare competizioni al di fuori del proprio territorio senza, anche in tale circostanza, preventivo consenso⁴⁵. Ciò in ragione del fatto che è esclusivamente compito del Comitato esecutivo UEFA decidere se istituire o far cessare le competizioni europee⁴⁶. In deroga, o meglio, in totale contrapposizione a quel principio di autonomia in capo a qualsiasi organizzazione sportiva, così caro all'attuale quadro giuridico comunitario. Autonomia che è da sempre principio direttamente proporzionale ai diritti legati alle libertà garantite: libertà di associarsi, libertà di circolare, libertà di legiferare, libertà di decidere. Ma se un'associazione sportiva detiene il monopolio assoluto nell'organizzazione e nella regolamentazione di un singolo sport, non è forte il rischio di poter ricadere nella fattispecie vietata dall'art. 82 di “posizione dominante”? E ciò che è accaduto con la vicenda Superlega

⁴⁵ Article 51, “Prohibited Relations”: «No combinations or alliances between UEFA Member Associations or between leagues or clubs affiliated, directly or indirectly, to different UEFA Member Associations may be formed without the permission of UEFA. A Member Association, or its affiliated leagues and clubs, may neither play nor organise matches outside its own territory without the permission of the relevant Member Associations».

⁴⁶ Article 49, “Competitions”: «The Executive Committee shall decide whether to create or take over other competitions, as well as whether to abolish current competitions».

è il c.d. *balancement* tra principi lesi e diritto venuto in essere. L'ago della bilancia sembrerebbe pendere verso il rispetto della piramide gerarchica e, conseguentemente, il potere di legiferare in materia calcio in capo agli organismi sovraordinati di settore; dall'altro lato, il diritto alla libera concorrenza e la tutela del principio della competitività sportiva. Quanto in realtà è labile il confine del c.d. *excesso di potere* di ciascuna delle parti coinvolte e quanto è percorribile il rischio che possa sconfinarsi oltre il proprio raggio di competenza? Se, da un lato, il principio gerarchico ed il principio di competenza sono direttamente riconducibili alla sfera sportiva, il diritto alla concorrenza continua ad essere prodotto necessario e non eventuale del diritto dell'Unione europea. Si ricordi la «giurisdizione esclusiva (della UEFA, *ndr*) circa l'organizzazione o l'abolizione di competizioni internazionali in Europa a cui partecipano le Associazioni membro e / o i loro club⁴⁷».

Tuttavia, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato osserva come eliminare i propri diretti "avversari" non sia obiettivo perseguibile da chi operi all'interno del sistema calcio, ruotando l'intero settore attorno al principio della competitività sportiva. Tale modello, quale modello imperfetto di concorrenza, si stravolge del tutto con il sistema Super League, in cui lo scopo è esattamente quello di eliminare parte dei soggetti concorrenziali all'interno dello stesso mercato. Tuttavia, ciò porta ad un doveroso spunto di riflessione: i profitti realizzati da un club non sono forse strettamente condizionati dalla competizione sportiva? Più questa conosce un maggiore equilibrio tra i suoi partecipanti, più il fruitore dell'evento avrà certamente un interesse maggiore ad acquistare il bene, in questo caso l'evento calcio. L'equilibrio di competizione, pertanto, si sposta sull'asse parallelo in antitesi alla competitività o arriva a viaggiare sullo stesso binario? Sembrerebbe aleggiare, ancora una volta, lo spettro del calcio d'élite. È il calcio del cambiamento, del «cambiamento pianificato o che può esserti imposto», perché si ricordi che anche Jean-Marc Bosman riuscì a liberarsi dal vincolo che lo legava al RFC Liegi. In fondo, il calcio resta sempre l'arte dell'imprevisto, non solo sul campo.

⁴⁷ *Ibidem*, «UEFA shall have the sole jurisdiction to organise or abolish international competitions in Europe in which Member Associations and/or their clubs participate». In accordance with the Article 2, "Objectives": «The objectives of UEFA shall be to [...] organise and conduct international football competitions and tournaments at European level for every type of football».

CAPITOLO IV

FORMAT PER IL NUOVO CALCIO: PROPOSTA PER L'ATTUALE *BUSINESS MODEL* DELLE SOCIETA' CALCISTICHE

SOMMARIO: 1. Profili giuridici e fattibilità del modello nel rispetto dei principi internazionali – 2. I vantaggi per il Fair Play finanziario – 3. Il *focus* d'intenti su un calcio globalizzato

1. Profili giuridici e fattibilità del modello nel rispetto dei principi internazionali

Quanto finora considerato sottolinea la necessità di assicurare un equilibrio tra club che sia quanto più possibile detentore della c.d. *incertezza del risultato*. È attorno al profilo della competitività, infatti, che ruotano l'interesse pubblico e la rilevanza economica del settore calcio. La possibilità di essere soggetti *partecipativi* e non solo ed esclusivamente soggetti *partecipati* all'interno del mercato calcistico, fa sì che il nuovo *asset* economico prenda delle diramazioni ben diverse dal suo passato più recente. Se la sentenza *Bosman* ha totalmente rivoluzionato le regole in materia di trasferimenti, attraverso l'abolizione del vincolo sportivo a fronte di un corrispettivo, parimenti, si ritiene che la linea seguita dallo *Juzgado de lo Mercantil de Madrid* in merito al *caso Superliga* abbia tracciato il confine tra *licet* e *non licet* in ambito transnazionale. Viene infatti prescritto che FIFA e UEFA debbano, ove occorra, adottare qualsiasi provvedimento che possa rivelarsi efficace a non ostacolare la fase preparatoria di un progetto con le caratteristiche ampiamente descritte. Si arriva perfino a statuire l'assoluto divieto verso qualsivoglia azione nei riguardi della neocostituita lega, che non sia in linea in alcun modo non solo con la sua predisposizione, ma anche con «il lancio, lo sviluppo e la partecipazione di club e

giocatori al torneo». Tale decisione “fa diritto” e, pertanto, non rimane pronuncia isolata sul singolo caso di specie, bensì arriva a creare un precedente giuridico sulle cui basi la normativa UEFA potrebbe doversi adeguare. Attraverso l’inserimento della giurisprudenza e con la marcatura ad uomo da parte del diritto UE, la Superlega vince ai supplementari. E lo fa senza paura di eventuali finali ancora da giocare. È forse uno di quei casi in cui l’ordinamento statale diventa un gradito *passe-partout* dell’ordinamento sportivo. Ciò che viene concesso dalla normativa internazionale è ciò che viene negato da quella sportiva. E qui, la separazione delle competenze è storia a sé. Come se non fosse mai realmente esistita. Perché l’immagine è quella di due leghe parallele, a cui, a rigor di logica, se ne potrebbero affiancare un numero indefinito di altre; il possesso dei requisiti è sicuramente condizione indispensabile per qualsiasi forma associativa, ma non condizione esclusiva rispetto ad eventuali progetti che intervengano *a posteriori*. Si andrebbe a creare tuttavia un regime in assoluta libertà di concorrenza che pregiudicherebbe però il regolare svolgimento della singola competizione. I campionati, infatti, si configurerebbero quali veri monopoli nel caso in cui l’attività fosse prodotta da un’unica impresa. Per l’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, «al di là delle inefficienze legate ai notevoli costi organizzativi, [...] il problema principale che deriverebbe da tale ipotesi sarebbe quello dell’individuazione, a fine stagione, di due vincitori. Tale esito eliminerebbe uno dei fattori più importanti delle competizioni sportive, ossia la presenza di un unico vincitore, così riducendo fortemente la qualità del prodotto e la sua attrattiva per i consumatori».

Se all’interno di un gruppo fosse dato a ciascuno il “potere” o, che dir si voglia, il diritto di poter dettare delle regole, sulla base di quale criterio una norma potrebbe avere un peso specifico maggiore rispetto ad un’altra? Non è considerazione da sottovalutare che la libera concorrenza, a volte, può essere causa principale della deregolamentazione. Pertanto, sarà sempre necessario delineare i confini entro cui poter spiegare le proprie funzioni. Perché, si badi bene, il diritto dell’Unione europea, da sempre votato ai principi di uguaglianza sostanziale nel rispetto dell’inclusività di ciascuno, in questa circostanza, più che includere, è funzionale ad escludere. Se da un lato viene garantita la possibilità di essere autonomi all’interno di un mercato nuovo, al contempo la maturazione di tale condizione finisce con il sopraffare un diritto che è

stato già maturato in precedenza dalla parte che, aprioristicamente, è stata considerata “non concorrente”: nel caso di specie, il diritto ad essere inclusi. Quando il diritto alla libera concorrenza arriva ad essere causa dell’assenza di concorrenza. Su che base, pertanto, il diritto di un soggetto è “più diritto” di quello altrui?

A delineare i limiti di un totale stravolgimento del sistema attuale è il c.d. *vertice della piramide* che, in tale circostanza, non è affatto un’istituzione, quanto piuttosto un assunto giuridico. Una regola, una norma, che diventa più solida di tutto il resto. Oltre confine. Perché l’idea di un nuovo calcio viene resa possibile grazie alla normativa internazionale e soprattutto in virtù di quella separazione tra ordinamento statale ed ordinamento sportivo. Si tratta di uno di quei casi in cui viene ceduto il passo alla gerarchia delle fonti, in cui un diritto gerarchicamente sovraordinato ingloba il diritto del caso di specie. È la circostanza in cui viene reso possibile ciò che apparentemente non lo è mai stato, il caso in cui Bosman riesce a liberarsi del vincolo sportivo per la libera circolazione del lavoratore sportivo, il caso in cui la Superlega si lascia alle spalle l’esclusività UEFA per la libera concorrenza all’interno del mercato. È il caso in cui un diritto viene meno a discapito di un altro diritto. E il profilo giuridico è quello di una forma associativa che tuttavia correrebbe lo stesso identico rischio della propria iniziale costituzione. Seppur forte della garanzia di “protezione giuridica”, ciò non esclude che tale scudo potrebbe venir meno nel caso in cui si presenti una nuova occasione di pretese associative. Come un circolo continuo che non conosce fine.

1.1 Le modalità di accesso

L’idea di un formato che riesca a basarsi, quanto più possibile, se non in via esclusiva, sul merito sportivo dovrebbe garantire ai partecipanti alla competizione non soltanto certezze a livello regolamentare, ma anche il non ostacolato raggiungimento dei risultati sportivi. L’accesso ad una tipologia di campionato del tutto innovativa dovrebbe essere identificato fin da subito attraverso dei limiti espressi e dei requisiti che siano chiari a chiunque chiedi l’iscrizione. È solo in tale circostanza che potrebbe

essere supportato l'eventuale parallelismo nei riguardi di una seconda competizione. La deviazione che sta assumendo il sistema, infatti, conduce verso l'idea di gruppi ristretti di club, che a causa dei risultati sia a livello economico-finanziario, quanto sportivi, porta inevitabilmente ad una sorta di suddivisione per categorie. Il caso della Superlega è la riprova di "fazioni" contrapposte. Ciò, tuttavia, non esclude che la categorizzazione potrebbe inevitabilmente andare ad inficiare sull'intera struttura organizzativa delle competizioni attualmente in essere e, al contempo, colpire quel principio di competitività che si intende oggi tutelare. Accedere ad una competizione, piuttosto che ad un'altra, dovrebbe dipendere esclusivamente da criteri meramente oggettivi, quali il merito sportivo, che, a parere di chi scrive, potrebbero non rivelarsi tuttavia sufficienti. Dettaglio non trascurabile è sicuramente rappresentato dalla c.d. *sostenibilità della competizione sportiva*. E, per sostenibilità, si intende aspetto onnicomprensivo di costi, risorse, strutture e *know-how*. È davvero così semplice poter asserire che un club sia sempre in grado di rispondere a determinati requisiti durante la partecipazione ad una competizione in virtù del merito sportivo acquisito? Forse, stabilire dei requisiti di accesso, sulla scia dei criteri adottati a livello europeo e nazionale potrebbe rappresentare una soluzione rispetto all'opinabilità dei non-requisiti avallati dal format Superlega. La libertà di associarsi non esclude mai, secondo una lettura giuridica, l'istituzione di precise "regole" in capo all'associazione. Anzi, l'esistenza di una normativa, di uno statuto, di regole quanto mai oggettive costituisce le solide fondamenta di ogni associazione che si rispetti.

Il tema principale verterà sempre e comunque sui labili confini dell'autonomia regolamentare nei riguardi dell'applicabilità del diritto alla concorrenza UE. Se a livello europeo viene garantito il diritto a poter concorrere e, pertanto, viene tutelata la competitività di un'associazione, entro quali limiti questa sarà libera di potersi autoregolamentare? E, nel caso in cui non dovesse farlo, quale sarà la naturale conseguenza alla mera arbitrarietà decisionale di un gruppo ristretto? Quale diritto cede il passo all'altro, la risposta sta lì, sul piatto della bilancia. La possibilità di accedere non potrà dipendere, pertanto, in via esclusiva, da criteri aleatori e non definiti, né tantomeno dall'"essere prestigiosi".

2. I vantaggi per il Fair Play finanziario

Per strutturare un progetto che sia realmente competitivo sul mercato economico-finanziario, occorrerà delineare una *timeline* entro cui sarà possibile analizzare le criticità dei modelli finora presentati al tavolo delle trattative. Secondo un approccio analitico, una competizione parallela alle preesistenti necessiterebbe, come precedentemente individuato, di criteri che siano quanto più onnicomprensivi possibile rispetto alle esigenze del mercato attuale. Un mercato che deve fare i conti con il *fair play* finanziario e con un «impatto della pandemia evidente anche nella redditività dei club: solo 7 dei 32 *top club* hanno riportato un utile netto; al contrario erano ben 20 i club redditizi solo un anno prima⁴⁸». Perché per essere annoverati nella c.d. *élite europea* occorre chiaramente possedere non soltanto requisiti strettamente economici, ma anche sportivi e sociologici, ovvero di c.d. *fan engagement*.



5. Fonte: *The European Elite 2021*, KPMG

⁴⁸ The European Elite 2021, Football Clubs' Valuation: Dribbling around COVID-19, KPMG.

L'introduzione delle c.d. *criptovalute* potrebbe, ad esempio, essere un primo spunto verso progetti di sviluppo e di investimento per i nuovi club del futuro; parimenti, strategie di *rebranding* potrebbero accelerare il raggiungimento dei requisiti necessari per potersi interfacciare con le nuove richieste provenienti dai soggetti fruitori dell'evento sportivo.

Fino a che punto, però, l'esigenza di "reinventarsi" dal punto di vista economico può sopraffare l'aspetto normativo di oggi? Perché per l'art. 16 NOIF, il quadro sembra essere estremamente chiaro: «ai fini della iscrizione al campionato la società si impegna a non partecipare a competizioni organizzate da associazioni private non riconosciute dalla FIFA, dalla UEFA e dalla FIGC. La partecipazione a competizioni organizzate da associazioni private non riconosciute dalla FIFA, dalla UEFA e dalla FIGC comporta la decadenza della affiliazione». Ma, a livello europeo – non sportivo, ma sport considerato quale attività economia – è tutta un'altra storia. E questo perché, l'aspetto economico-finanziario sembra dare una marcia in più, anche per sopraffare. Pertanto, se l'adeguamento, che adesso è necessario e, tra qualche anno, verrà considerato imprescindibile, impone di viaggiare sugli stessi canali proprio dell'economia e per farlo, occorreranno velocità ridotte. Ossimori.

Questi e molti altri potrebbero essere degli spunti di riflessione da cui partire per poter ottenere un cambio di rotta che sia quanto più meritocratico possibile. E per passare dalla meritocrazia, bisogna farlo a tutti i livelli. Ogni progetto che si rispetti andrebbe considerato come l'organismo umano: il malfunzionamento di un organo arriverà, inevitabilmente, a coinvolgerne un altro. Che sia *fair play* finanziario, strategia di mercato, disponibilità di risorse poco importa, l'importante è che non ci siano voci fuori dal coro. Ciò che l'industria calcio si prefigge nel breve periodo infatti è raggiungere risultati quanto mai in linea con criteri di qualità: nel calcio, bisogna essere veloci e, allo stesso tempo, lavorare bene. Il tempo a disposizione è quello per prendere le decisioni giuste.

3. Il focus d'intenti su un calcio globalizzato

La vicenda Superlega consente di ricercare quali interessi convogliano realmente nel settore sportivo. Se l'ECA assume le vesti di fermo oppositore, UEFA, FIFA e federazioni affiliate basano la propria azione sull'idea che il progetto si fonda esclusivamente «sull'interesse personale di pochi club in un momento in cui la società ha più che mai bisogno di solidarietà». Ma di cosa ha realmente bisogno il calcio? Il calcio si fonda sull'ideale di protezionismo e per tale si intende tutto ciò che è alla base dei valori e dello spirito del gioco; si fonda sulla strategia del cambiamento, ovvero tutto ciò che riguarda i tasselli di un puzzle economico, culturale e d'impresa che riescono a combaciare perfettamente l'uno con l'altro. In una sola parola: calcio globalizzato. E per essere tale ha la ferma necessità che ogni club possa concorrere con il proprio diretto avversario. Parità delle armi. La capacità di competere nella vendita dello spettacolo sportivo sarà sempre strettamente riconducibile alle attività di acquisizione dei calciatori. A modificare sensibilmente il valore sportivo di una società saranno le operazioni di mercato, purché non finalizzate a compromettere il necessario equilibrio competitivo e tecnico della competizione e, di conseguenza, il suo regolare svolgimento. Per essere realmente padroni di una strategia globale, bisogna pensare a livello globale. La FIFA esprime il proprio diniego assoluto verso qualsiasi tipologia di chiusura, argomentando che la Superlega non è altro che «*a closed European breakaway league*». I termini sono quelli di “scissione” e “cospirazione”, perché il nuovo progetto è contrario all'essenza stessa dei principi cardine dell'Europa, ovvero unità, apertura, solidarietà dei valori sportivi. E ci si metta anche il divieto a partecipare a qualsiasi competizione nazionale, europea o mondiale e ad impedire ai calciatori la possibilità di rappresentare le proprie nazionali. Ma rimane una questione aperta. Forse globale non come inclusività, ma globale come possesso dei requisiti. Che siano diritti televisivi, proventi gare, sponsorizzazioni, merchandising, quotazioni in borsa, poco importa: l'importante sarà metterli tutti lì, dove siano ben visibili. E nonostante la resilienza dell'Europa del calcio attraverso un approccio unitario, al tavolo delle trattative ci si siede sempre in pochi. Una globalità *intra moenia*, dove forse i muri cominciano con lo stare un po' stretti, dove «la Superliga a testa o tro golpe. La justicia

le ha vuelto a dar la espalda⁴⁹». Fronte opposto, misure di reintegro, dichiarazioni d'impegno, tutela della libera concorrenza, l'importante è impegnarsi, seppur implicitamente, a proporre tutte le azioni in proprio potere per porre fine al coinvolgimento in ambito Superlega. Trascurando il dettaglio che un progetto del genere nasce dalle esigenze di quel calcio globalizzato, ma *intra moenia*. Perché in fondo, il calcio è di chi lo ama.

⁴⁹ Marca.com a proposito della decisione del Tribunale di Madrid.

Conclusioni

Quello del calcio d'élite è stato un vero e proprio viaggio che, probabilmente, continua a scrivere la storia di ciò che sarà e lo fa ogni giorno che passa. Il segreto di guardare al prossimo futuro è quello di avere sempre occhi nuovi, quegli occhi di chi è disposto a cambiare e veder cambiare, partendo sempre dalla consapevolezza che la vera essenza rimane la stessa. L'eterna lotta tra certezza ed incertezza insegna che tutto ciò che conta muta sempre velocemente, al pari della velocità della luce, al pari di una modifica normativa, al pari delle decisioni del giudice sportivo. L'unica e sola certezza è che, nonostante tutto, il calcio rimane sempre lì. Con i propri tifosi, con i propri colori e con la magia da vivere ogni partita. La passione nasce negli scontri di bassa, media ed alta classifica e anche se prima o poi può affievolirsi, il segreto sarà sempre quello di riuscire a vedere il cuore negli occhi di un tifoso. Qualsiasi partita avrà sempre la storia più bella da raccontare. C'è chi non la ricorderà e chi, invece, ne ricorderà ogni singola azione. Essere certi della deviazione naturale a cui porterà tutto questo è impresa assai ardua, perché l'unica certezza è che il calcio resterà sempre lì. A volte non ai vertici, a volte in crisi, a volte affronterà le proprie turbolenze, ma sarà sempre in ogni angolo delle strade, in ogni panchina e in ogni angolo di bar. Perché l'essenza, in realtà, non la puoi cambiare. E, forse, mai frase fu più azzeccata se non quella dello scrittore argentino Borges: «ogni volta che un bambino prende a calci qualcosa per strada, lì ricomincia la storia del calcio». È un ciclo sempre nuovo, qualcosa in grado di rigenerarsi sempre. Perché sentirsi parte integrante del calcio è il vero segreto per poterlo giocare e per poterlo sapere gestire. È soltanto allora che qualsiasi altro aspetto, sia esso di natura economica, sia esso sportivo, arriverà ad avere un senso. Forse, la verità è che arrivare a delle conclusioni di una vera e propria fase *darwiniana* del calcio può non essere altro che un'utopia, perché ciò che oggi sembra surreale domani potrebbe essere già realtà. E il calcio dei pochi, oggi, sfida il calcio della gente. Lì in mezzo ci sono nient'altro che i suoi tifosi, con le proprie aspettative e le proprie contraddizioni; perché se è vero che il calcio è di chi lo ama, bisognerebbe vivere ogni giorno come se fosse la finale di Champions League più bella della propria vita.

Ringraziamenti

Non è mai semplice riuscire ad esprimere la gratitudine a parole. L'esultanza di un calciatore dopo un goal ne è l'assoluta dimostrazione. Tuttavia, a conclusione di questo meraviglioso viaggio, non posso far altro che ringraziare tutti coloro che hanno creduto insieme a me in questo percorso, in questo lungo lavoro di ricerca, tutti coloro che mi hanno supportato con la propria esperienza, le proprie riflessioni, che con il loro sostegno hanno tracciato sicuramente il sentiero giusto. Credo fortemente che nella vita si abbia la fortuna, a volte, di incontrare le persone giuste e io, nella mia, ho avuto tale fortuna. Professionisti nel loro campo e dal lato umano, con cui ho il privilegio di potermi confrontare ogni giorno.

Ad Armando Calveri, non solo relatore di questa tesi, a cui ha dato il suo contributo prezioso oltremodo, ma prima di tutto mio maestro. E quando lo definisco tale, è perché lo è stato, lo è e lo sarà sempre. Il mio punto di riferimento per eccellenza. È uno di quei rarissimi casi in cui dire grazie non è mai abbastanza.

Al Prof. Felice Accame, che nelle proprie vesti ha saputo offrirmi degli spunti di riflessione che soltanto un amante del calcio d'altri tempi nella sua forma più pura è in grado di fare.

A Mauro Bianchessi, che mi ha supportato durante questo percorso e che lo fa costantemente ogni giorno. Grazie di aver creduto in me.

Ai miei genitori, da sempre al mio fianco.

Alla mia Società, ai miei amici e colleghi e a tutti coloro che mi hanno accompagnato lungo questo cammino. Percorrere questa strada accanto a voi è stato il più grande privilegio della mia vita. A voi tutti devo la persona che sono e che sarò, perché avrete sempre la mia forma più alta di riconoscenza. È a voi che dedico questo lavoro, è a voi che dedico ogni cosa buona io dovessi fare nel corso del mio cammino professionale. E a tutti coloro che credono ancora nella bellezza di questo sport.

Bibliografia

AMATO D. S., Nel calcio come nella vita (Parte I), 2014

BARDI G., Discorso sopra il giuoco del calcio fiorentino, Firenze, 1580

BUTLER B., The Official History of the Football Association, 1991

CALO' A., La nascita della Premier League

CARTA M., La disciplina normativa delle società di calcio: un quadro di sintesi, Rivista Analisi Giuridica dell'Economia, 2005

Club Licensing Benchmarking Report Living with the pandemic UEFA, The European Club Footballing Landscape, 2021

KPMG, The European Elite 2021, Football Clubs' Valutation: Dribbling around COVID-19

Legge 23 marzo 1981, n. 91 "Norme in materia di rapporti tra società e sportive professionisti"

Sport Business Group Deloitte, Annual Review of Football Finance, 2021

Statuto della Federazione Italiana Giuoco Calcio, deliberazione n. 404 della Giunta Nazionale CONI, 2 dicembre 2020

SVETONIO, De vita Caesarum (Liber II Divus Augustus), 119-122 d.C.

Sitografia

IFAB: International Football Association Board, <https://www.theifab.com>

FIFA.COM, <https://www.fifa.com>

FIGC, <https://www.figc.it>

L'ULTIMO UOMO – Sport & Cultura, <https://www.ultimouomo.com>

MARCA – Diario online líder en información deportiva, <https://www.marca.com>

The website for the English Football Association, Emirates FA Cup and England football team, <https://www.thefa.com>

UEFA.com: The official website for European football, <https://www.uefa.com>