

LEGA ITALIANA CALCIO PROFESSIONISTICO

**RELAZIONE AL BILANCIO
CHIUSO AL 30/06/2020**

**Assemblea
Firenze, 18 Dicembre 2020**





RELAZIONE AL BILANCIO

ASSEMBLEA 18 DICEMBRE 2020

PREMESSA

Ringrazio il personale del comparto Amministrativo della Lega Pro, a partire dal dott. Pierpaolo Naldoni per il lavoro di qualità svolto per la predisposizione del Bilancio e dei documenti a corredo. Dalla documentazione emergono le varie componenti, che sono state mostrate in piena trasparenza e con una capacità di linguaggio che ne consente una lettura chiara a chiunque. Abbiamo voluto un bilancio che possa essere compreso e trasparente. Questa è stata ed è la cultura della governance di Lega Pro.

IL BILANCIO CONSUNTIVO

Il bilancio consuntivo, come avrete osservato, porta ad un **risultato positivo di oltre 1 milione di euro**.

E' forse superfluo ricordare che anche **"i nostri conti" hanno risentito delle vicende legate all'emergenza epidemiologica**, come logico aspettarsi e come, peraltro, ben previsto fin dall'inizio della fase critica, nel corso della quale sono state fatte internamente tutte le opportune stime di impatto.

Infatti, oltre che per il nostro campionato, **sono state ovviamente compiute tutte le necessarie previsioni anche per Lega al fine di governare al meglio la struttura e stabilire i suoi possibili margini di azione nella delicata fase della crisi contingente**.

Tornando ai numeri, in particolare vedremo che **da un punto di vista economico sono venuti a mancare parte dei corrispettivi contrattuali per la cessione dei diritti televisivi** (a seguito di transazioni già concluse - vedi RAI/Emittenti Locali) con riduzione quindi dei proventi complessivi.

Ovviamente, nella formazione del bilancio, si sono stimati anche gli effetti delle altre transazioni attualmente in corso (per la medesima materia dei diritti tv), transazioni che



porteranno - nelle attese - sia ad un'ulteriore riduzione dei proventi ma, anche, ad una riduzione dei corrispondenti costi.

Anche i margini che normalmente derivano per Lega dall'organizzazione delle fasi dei Play Off/Out e finale di Coppa Italia hanno risentito della limitata disputa di tali competizioni, peraltro in assenza di pubblico; tale circostanza, a ben vedere, non solo ha fatto venire meno circa 300/400 mila euro di contribuzione, ma ha anche comportato un onere aggiuntivo di circa 400 mila euro per gli esborsi che sono necessariamente seguiti (vedi - contributi ai club per la messa a disposizione degli stadi ed altre spese di organizzazione); se si sommano gli effetti la perdita potenzialmente originatasi è quindi pari circa 800 mila euro.

In generale, le variazioni che avete osservato nelle varie voci economiche del bilancio (e che saranno poi ulteriormente analizzate) trovano sostanzialmente coerente spiegazione sia nelle politiche adottate, che negli eventi eccezionali originatisi nel corso della gestione che, come si ricordava prima, le hanno in parte generate.

Sotto un profilo patrimoniale e finanziario si conferma la stabilità dei parametri e, anche qui, vedremo che le variazioni sono assolutamente in linea, a testimonianza di una corretta e lineare gestione finanziaria.

Gestione che ha sempre visto Lega operare, per quanto consentitole, come **soggetto regolatore/stabilizzatore dei flussi delle risorse di sistema**, intervenendo con anticipazioni dei contributi nei momenti topici e necessari per le associate (in particolare in vista delle scadenze tributarie/federali).

Questo lo si può ben anche vedere dalla temporanea consistenza dei crediti di bilancio che sono vantati, nella quasi totalità, nei confronti del sistema e perciò assolutamente garantiti, coperti ed esigibili.

Al 30/6 ad esempio si ha una fotografia istantanea che vede oltre 12 milioni di euro di crediti vantati da Lega verso vari Enti Federali, crediti che danno quindi la misura della necessità/opportunità di anticipare risorse alle associate – data la loro non sempre tempestiva liquidazione.



Il patrimonio di Lega dunque non subisce riduzioni, anzi aumenta, e sostanzialmente migliorano tutti i principali indicatori.

La struttura, per concludere, resta solida finanziariamente e pronta ad affrontare i difficili momenti che la situazione attuale, purtroppo, ci presenta.

2019-2020 , UN PASSAGGIO “ORRIBILE”

Raccontare cosa sia successo, significa scrivere di una storia che mai avremmo voluto vivere, anzi mai avevamo immaginato che potesse succedere. Solo il coraggio e il sacrificio dei presidenti dei club ha consentito di reggere ancora.

La prima parte del campionato si era caratterizzata per una situazione che sembrava, a ragione, stesse evolvendo positivamente. Dopo l'elezione in FIGC della governance del presidente Gabriele Gravina si era avviato un processo di cambiamento delle regole, passaggio indispensabile per superare una fase di crisi del calcio italiano. L'introduzione del regolamento per le “riammissioni “ dei club, prima della fase dei “ripescaggi”, in sede di iscrizioni al campionato per sopperire ai vuoti di organico ha consentito di dare un segno di cambiamento, al di là della effettiva incidenza dello stesso strumento.

Quale il cuore del cambiamento? Nel passato era prevalsa l'idea che ad ottenere vantaggi fossero i club “cosiddetti furbi e/o banditi” che violando le normative erano spesso riusciti a prevalere rispetto ai club “virtuosi “, quelli che rispettavano le regole. Per la prima volta, nella storia recente del calcio italiano, un club virtuoso, retrocesso sul campo, ed avendo una situazione economico-finanziaria in ordine trovava nel regolamento delle riammissioni un riconoscimento.

Si erano, altresì, introdotte nuove normative che consentissero di non far ripetere più la vicenda della partita del Pro Piacenza che aveva portato l'allora Serie C sulle pagine del New York Times. Una normativa rigorosa che non consentisse alle squadre di scendere in campo senza un allenatore e/ o medico sociale, così come era stata introdotta la normativa volta ad escludere un club, in corso di campionato, se non avesse disputato due partite.

Anche questo è un cambio culturale epocale, cosa lo fa assurgere a tanto? La cultura dominante nel governo del calcio fino ad allora è che il ruolo primario di una lega fosse, dopo le iscrizioni, fare



di tutto perché il campionato si portasse in porto regolarmente. Regolarmente aveva come prima condizione che tutte le squadre che avevano iniziato il campionato dovessero concluderlo. Questo asse che guidava ha generato anche distorsioni, zone d'ombra che pian piano si sono trasmesse nel dna minando la credibilità del calcio. A soffrirne di più sono stati i club virtuosi. Con le normative introdotte la rotta si inverte e si introduce una cesura rispetto alla cultura fin qui seguita. E' bene che si abbia contezza su ciò che la Serie C ha contribuito a cambiare di sostanziale. Oserei dire che si sono costruite le premesse per una riforma che punti alla sostenibilità, alla solidità, alla certezza delle regole. Ora, ci spetterà il fondamentale compito di edificare "il nuovo". La prima parte del campionato 2019/2020, sulla scia di un successo di pubblico nei playoff 2018/2019, segna un aumento elevatissimo di abbonamenti e di presenze allo stadio, tale da far presagire un boom nel girone di ritorno.

Purtroppo l'imprevedibilità ancora una volta sconvolge, in modo sostanziale, il quadro di riferimento. Dalla Cina arrivano le immagini terribili della pandemia e gli effetti di Covid-19 si abatteranno all'inizio del 2020 sull'Italia in modo fragoroso e violento. Piacenza-Sambenedettese sarà la prima partita rinviata in Serie C, seguiranno le partite nelle regioni della Lombardia, Emilia-Romagna e Veneto e poi il blocco del girone A a febbraio 2020 e l'intero campionato nel marzo 2020.

Nella seconda parte dell'esercizio ha avuto un rilievo assorbente l'emergenza sanitaria generata da Covid-19, che ha stravolto le nostre abitudini di vita. Ha determinato un diverso modo di vivere il calcio, con competizioni da svolgersi in stadi senza il pubblico e ha generato una profonda crisi economica in tutti i settori, compreso il nostro.

Ben consapevoli di ciò, la nostra organizzazione si è subito attivata al fine di fornire una attività di supporto, creando una cabina di regia per valutare e gestire i molteplici aspetti attenzionati e nel contempo, elaborando e mettendo a disposizione delle società delle guide operative per dare attuazione agli strumenti elaborati e messi in campo dal Governo a sostegno delle imprese (Decreto "Cura Italia" – Decreto Liquidità e successivi) ed è anche intervenuta presso il Governo affinché adottasse dei "correttivi" alle norme emanate che vedevano sostanzialmente escluse le società di calcio.



Ciò ha portato a importanti risultati, quali l'estensione della Cassa Integrazione in deroga anche per gli sportivi professionisti, l'esclusione del versamento del saldo IRAP 2019 e del primo acconto 2020, la possibilità, avendone i requisiti, di accedere al fondo perduto, il rinvio del pagamento di ritenute e contributi maturati nel periodo Covid-19 e la possibilità di ricevere aiuti finanziari garantiti dallo Stato.

Accanto a ciò, si è sviluppata una costante interlocuzione con la FIGC tesa a rivisitare l'impatto delle norme di iscrizione al campionato (Licenze Nazionali 2020/2021) in considerazione del particolare momento. Si è così riusciti ad ottenere una diversa modulazione degli obblighi di certificazione dell'avvenuto pagamento degli emolumenti dei tesserati; a fronte della proposta di eliminazione dell'obbligo di rispetto dell'Indice di Patrimonializzazione (P/A) si è riusciti comunque a ottenere la riduzione del rapporto da 0.15 a 0.10 e la possibilità di scelta tra il rispetto di detto indice (P/A) e il rispetto dell'Indicatore di Liquidità, prima non consentita.

Oltre agli interventi di cui sopra, sorti da una situazione emergenziale non prevista né prevedibile, questa Lega ha ritenuto necessario dare impulso a tutta una serie di iniziative di fatto profondamente collegate con il mondo calcistico e che mai come oggi, con tutte le difficoltà che qualsiasi sistema incontra, sono fondamentali per la sostenibilità del sistema stesso e rappresentano un valido percorso per il suo rilancio. In tale contesto, pensare al miglioramento delle proprie strutture, alla loro informatizzazione, alla digitalizzazione, alla sostenibilità, a innovazioni anche culturali, fa sì che il calcio abbia un impatto ancora più determinante nella vita sociale; a ciò si aggiunga il profilo della formazione che non può limitarsi solo a quella sportiva, ma deve tendere ad aumentare il livello di istruzione e a sviluppare le competenze professionali dei calciatori e di tutti gli operatori del sistema.

A tale fine la Lega Pro, attraverso la propria società di servizi, ha individuato delle aree tematiche e sviluppato dei progetti con l'intento di reperire fondi sia a livello nazionale che partecipando a bandi previsti dalla Comunità Europea e ha avviato un percorso di confronto e contatti con il Parlamento Europeo.



Per la realizzazione dei progetti e la ricerca di finanziamenti volti allo sviluppo degli stessi, si è ritenuto opportuno avvalersi della professionalità di un partner che, all'esito di un attento approfondimento, è stato individuato nella società di consulenza Ernst & Young.

In particolare, con riferimento alla possibilità di ottenere finanziamenti a livello nazionale, abbiamo approfondito le opportunità previste dal Fondo per lo Sviluppo e la Coesione (FSC 2014/2020) predisponendo dei progetti, segnatamente:

- realizzazione di interventi per la riqualificazione infrastrutturale ed energetica dell'impiantistica sportiva nazionale;
- implementazione di strumenti digitali innovativi per lo sviluppo di un sistema di gestione integrata dei servizi informativi e turistici offerti ai tifosi, anche in un'ottica di marketing territoriale;

I temi sono stati più volte affrontati, sia con i responsabili del CIPESS (Comitato Interministeriale per la Programmazione Economica e lo Sviluppo Sostenibile), sia con i responsabili del Ministero dello Sport, i quali hanno riconosciuto la bontà dei progetti e la loro finanziabilità. Purtroppo l'emergenza sanitaria tutt'ora in corso sta ritardando i tempi di perfezionamento del procedimento avviato.

Con riferimento alla partecipazione a bandi previsti dalla Comunità Europea, in data 21 aprile 2020 sono stati presentati due progetti all'Unione Europea, nell'ambito del Programma Erasmus:

- Il primo progetto, "Erasmus + Yield", ha l'obiettivo di sviluppare percorsi di formazione, anche digitali, per atleti e staff tecnici che si avvicinano al termine della carriera calcistica e che si riaffacciano al mercato lavorativo. È frutto di un partenariato di collaborazione in cui Lega Pro è capofila assieme ad Albania Football Association, Bulgarian Football Union, Fundaciòn Culturalista, ICSS INSIGHT, Malta Football Association;
- Il secondo progetto, "Erasmus + Bitfixe" mira ad affrontare il problema delle partite truccate e delle frodi sulle scommesse sportive attraverso un approccio multidisciplinare e multistakeholder, cioè mettendo insieme competenze ed esperienze trasversali, maturate da attori diversi in più Paesi. Vede Lega Pro tra i partner assieme, tra gli altri, all'università francese La Sorbona, mentre capofila è ICSS INSIGHT, organizzazione istituita sotto l'egida dell'International Center for Sport



Security. E' fonte d'orgoglio rappresentarvi che quest'ultimo progetto ha ottenuto l'approvazione UE in data 20 ottobre 2020, cosa che stimola ad andare avanti su questo percorso.

Ci stiamo attivando affinché l'azione dell'UE estenda gli ambiti di finanziamento connessi all'attuazione delle politiche di coesione, consentendo, ad esempio, l'utilizzazione di fondi strutturali per sostenere un migliore svolgimento di attività ed iniziative sportive, come quelle prospettate da Lega Pro, che possono concorrere in maniera incisiva al miglioramento sia dei processi di inclusione sociale che delle condizioni economiche dei territori. Iniziative ed attività da attuare in via sperimentale in maniera da estendere a tutta l'Unione i positivi risultati raggiunti. Per queste finalità sono stati attivati contatti con la Presidenza del Parlamento europeo ed è in corso di definizione la data di incontro con il Presidente Sassoli (era già stato previsto per la seconda quindicina di aprile, ma la situazione determinata dal coronavirus non lo ha permesso). Incontro che sarà preceduto da un coinvolgimento di alcuni eurodeputati facenti parte della Commissione CULT dell'europarlamento competente, tra l'altro, in materia di sport.

A livello nazionale, sono stati intessuti rapporti con il Presidente della Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome, per approfondire gli obiettivi perseguibili nel contesto dello sport e, in particolare, del calcio, unitamente alle possibili modalità attuative, ricercando una collaborazione imprescindibile, in particolare nel contesto della definizione dell'accordo di partenariato per la programmazione della politica di coesione 2021-2027. L'Accordo auspicabilmente dovrebbe prevedere interventi anche a favore dello sport e, quindi, del calcio in quanto strumento non secondario per la coesione economica e sociale orientando i fondi comunitari FESR e FSE, ad esempio, a sostegno dei percorsi formativi, nonché della riqualificazione strutturale ed energetica degli impianti funzionale alla promozione dello sviluppo locale connessa al turismo sportivo.

Relazioni istituzionali

Veniamo ora al lavoro che è stato svolto sul fronte dei rapporti con il Governo e i decisori pubblici.



Prima di entrare nel merito del lavoro fatto e dei risultati raggiunti, permettetemi di condividere una riflessione di sistema. Ognuno sceglie di entrare nel dibattito pubblico come vuole, presentandosi come desidera. Ecco, Lega Pro ha scelto di entrare nel dibattito pubblico con la propria identità di **“calcio che fa bene al Paese”**. Un calcio che non grida, che non pretende, ma che piuttosto spiega e si fa comprendere. Un calcio che aggrega, include, accoglie. Questo è l’approccio che abbiamo utilizzato nel dialogare con le istituzioni.

Accanto al lavoro fatto da FIGC, abbiamo introdotto un canale di dialogo con le istituzioni ancora più diretto, applicando una metodologia e dei linguaggi nuovi. Penso sia stato utile parlare con la nostra voce al decisore pubblico, raccontare chi fosse Lega Pro, cosa rappresentasse la nostra realtà per il Paese, quale ruolo svolgesse sul territorio. **Prima di chiedere, ci siamo fatti comprendere**. Posso affermare che non abbiamo mai rappresentato gli interessi della terza serie calcistica, bensì ne abbiamo rappresentato i **BISOGNI**. Bisogni che, nella fase critica legata al Covid-19, si sono fatti sempre più articolati e complessi.

Entro nel merito del lavoro.

Siamo entrati nel dibattito pubblico, lo dicevo, con una nostra identità. Il Ministro Spadafora più volte ha ribadito che *“Lo sport non è solo il calcio. E il calcio non è la Serie A”*. La costruzione di un **tavolo permanente di discussione con il Ministro dello Sport e con i suoi diretti riporti**, avviata prima che si entrasse nella crisi legata al Covid-19, ci ha indubbiamente agevolato. Abbiamo lavorato insieme al Ministero facendoci promotori di proposte, sollevando temi nuovi, fornendo risposte e approfondimenti.

Il calcio dialoga per sua natura con il Ministero dello Sport. Ma non solo. Il calcio è trasversale, ha una natura poliedrica, non si consuma esclusivamente all’interno di un campo da gioco, ma produce effetti straordinari al di fuori di esso. **Il calcio è economia, è uno specchio della società, il calcio è lavoro, il calcio è salute, il calcio è del Paese**. Accanto all’interlocuzione con il nostro Ministro di riferimento, abbiamo allora rafforzato le interlocuzioni con il Ministro dell’Economia Gualtieri, con il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali Catalfo, con il Ministro della Salute Speranza. Con Bonaccini, in virtù del suo ruolo di presidente della Conferenza Stato Regioni.



Dal Governo siamo passati al Parlamento, coinvolgendo le forze di maggioranza e di opposizione, di Camera e Senato, anche sulla base delle relazioni messe a disposizione da voi presidenti. Abbiamo incontrato i capigruppo di maggioranza e di opposizione e le forze politiche più attive e più sensibili ai nostri temi. Abbiamo seguito i lavori parlamentari, le audizioni, le interrogazioni per i temi di nostro interesse. Abbiamo rafforzato le relazioni con i governatori locali. Abbiamo utilizzato le informazioni raccolte dai palazzi in maniera strategica, come bussola che guidasse le nostre azioni.

Tutta questa massa critica si è riverberata in un aspetto: **con il primo decreto, il Cura Italia, il governo ha equiparato lo sport ad un comparto produttivo a tutti gli effetti.** Non è stato un caso che le norme che riguardassero i club sportivi fossero “spalmate” e ricomprese nei capitoli dell’economia, della finanza, del fisco, del lavoro. **Il calcio è stato equiparato ad una impresa produttiva, nel Cura Italia così come fino al più recente decreto ristori** che ha inserito le nostre attività tra le attività che, alla stregua dei commercianti o della ristorazione, necessitano di una qualche forma di ristoro.

Vengo ai risultati.

Non dimentico che Lega Pro è stata la prima e l’unica a pensare di poter ricorrere allo strumento della **cassa integrazione in deroga per i calciatori.** Anzi, aggiungo che all’epoca qualcuno mi prese per pazzo nel proporre una cosa del genere. Tanto pazzo e tanto testardo che la norma è stata accettata. Con la misura della cassa integrazione abbiamo portato nelle casse del mondo dello sport 21 milioni di euro, il che vuol dire per le nostre società risparmi di centinaia di migliaia di euro.

Con il decreto rilancio siamo intervenuti perché le nostre società fossero sollevate dal pagamento dell’**IRAP.** Senza il presidente di Confindustria Bonomi, che si è battuto perché l’imposta regionale sulle attività produttive fosse sospesa, non ce l’avremmo mai fatta. Tuttavia, siamo dovuti intervenire perché nell’iniziale proposta del numero uno di Confindustria non erano ricomprese le società come le nostre. In quel caso abbiamo dovuto unire al lavoro istituzionale, una campagna mediatica.



Ricordo in particolare il titolo del Sole 24 Ore che riportava le ragioni alla proposta di Bonomi: *“Sabatini (Abi): con il Mes l’abolizione è più facile. Lega Pro: è un balzello”*. Abbiamo combattuto e l’esito è stato che siamo stati esclusi dal pagamento del saldo IRAP 2019 e dal primo acconto 2020.

Vengo ad un terzo tema. Siamo stati i primi a chiedere che lo strumento del **credito d’imposta**, già utilizzato con successo nel comparto dell’editoria, fosse applicato alle **sponsorizzazioni**. Questa richiesta al governo non l’abbiamo fatta soli, ma abbiamo costituito quella che in gergo si chiama una “coalizione di interessi”: l’abbiamo fatta con il Comitato 4.0, espressione di uno sport di sistema, che a sistema chiede misure di sostegno. **Oggi il Comitato 4.0 è un soggetto riconosciuto, con una voce autorevole nel dibattito pubblico.**

Il Comitato 4.0 ha chiesto al governo di poter usufruire di un credito di imposta pari al 50% delle sponsorizzazioni. Una richiesta, che prima di essere accolta, è passata attraverso un periodo lungo e travagliato. Lo riassumo qui in poche battute ma vi assicuro che ha comportato un lavoro veramente intenso e impegnativo. Abbiamo prima lavorato al decreto rilancio, presentando diversi emendamenti tramite la maggioranza e l’opposizione. Gli emendamenti furono bocciati. A quel punto abbiamo rilanciato, spostato verso l’alto l’asticella, chiesto il supporto al Ministro Spadafora e un incontro con il Ministro dell’Economia Gualtieri. Un incontro al quale si è presentato il Ministro accompagnato da tutta la sua struttura tecnica. Successivamente siamo entrati nel testo base del decreto agosto e a quel punto abbiamo dovuto difendere la norma dall’ attacco di chi voleva ampliarla a beneficio di migliaia di società in più. Abbiamo difeso la norma fino alla notte in cui al Senato, all’1 e 27 della notte, furono votati gli emendamenti. Abbiamo difeso il perimetro, conquistato la norma e ora siamo in contatto costante e continuativo con il Ministro Spadafora perché emetta il relativo decreto attuativo.

Tra gli altri risultati ricordo la possibilità, avendone i requisiti, di accedere al fondo perduto, il rinvio del pagamento di ritenute e contributi maturati nel periodo Covid-19, la possibilità di ricevere aiuti finanziari garantiti dallo Stato.



Andiamo ora verso la **legge di bilancio**. Abbiamo proposto al governo diverse norme che possano essere di supporto ai club, in particolare un fondo perduto per le spese sanitarie che stiamo sostenendo. Spese che si fanno sempre più ingenti, lo so, visti i numeri della pandemia. Con questo vorrei anche sottolineare un altro aspetto: **Lega Pro è divenuto un soggetto autorevole e proattivo, che avanza proposte di policy.**

Con l'aiuto di PwC abbiamo elaborato un pacchetto di proposte, accompagnato da una base scientifica: perché servono le norme proposte e che tipo di oneri comportano. Ora le stiamo portando all'attenzione del decisore perché, come dicevo prima, anche il calcio deve essere ristorato. Con gli stadi chiusi ne ha bisogno.

Infine, abbiamo offerto a voi club un supporto operativo di interpretazione e di applicabilità delle disposizioni normative emanate. È stata costituita cabina unica con competenze di tipo fiscale, giuslavoristico, economico. È stato fornito un servizio di "domande e risposte" ai quesiti che i provvedimenti normativi sollevavano e istituito un canale di comunicazione permanente per soddisfare ulteriori richieste. In particolare alla cassa integrazione in deroga è stato dedicato un intero seminario.

Venendo alla **comunicazione** vorrei rappresentarvi il lavoro attraverso un'immagine.

In passato quando interloquivo con qualcuno per presentare Lega Pro, buona parte della mia introduzione era incentrata su chi fosse Lega Pro. Da diversi mesi questo non capita più, non ho più bisogno di presentare Lega Pro, perché il mio interlocutore sa benissimo di cosa parlo. **Per quanti vivono di calcio questo può sembrare scontato. Non è così.** Quando il calcio entra in connessione con altri mondi, quello politico, istituzionale, economico e sociale, necessariamente deve aprirsi, raccontarsi, fino ad arrivare, in taluni casi, ad infrangere luoghi comuni e schemi di pensiero consolidati. **Soprattutto deve mostrarsi per quello che rappresenta al di là del gesto meramente sportivo.**

In questo periodo di crisi abbiamo raccontato attraverso i social, la carta stampata, la radio e la televisione le squadre, e i calciatori, li abbiamo uniti intorno al messaggio #iorestoacasa, sono stati testimonianza di sacrificio con #distantimauniti. Hanno detto no al razzismo, attirando perfino l'attenzione e la vicinanza del Presidente Gianni Infantino, che ha scritto



una lettera al giocatore suo omonimo della Carrarese Calcio. Abbiamo comunicato le tante iniziative sociali che si sono moltiplicate sul territorio, grazie alla generosità dei Presidenti e delle squadre, continuando a rendere la Serie C un calcio di cuore.

La comunicazione si è anche rafforzata anche sul versante istituzionale. Lo dirò in termini semplici: per raggiungere il decisore pubblico è utile usare la leva mediatica. Posizionare Lega Pro non solo sui quotidiani sportivi ma allargare la sua presenza sulle pagine dei quotidiani nazionali, penso al Sole 24 Ore, il Corriere della Sera, Avvenire, Repubblica. Lega Pro interviene e ora trova adeguato spazio nel dibattito politico ed economico.

Cosa abbiamo fatto

La **Lega Pro** ha assunto un grande compito **“etico ”** intraprendendo un percorso **“Verso la sostenibilità”**, per l’adozione di un proprio modello, che può e potrà fungere da elemento di coesione per l’intero **“Sistema Calcio”**, in particolare, adottando la cultura della responsabilità sociale attraverso un processo di coinvolgimento degli stakeholder (in primis le risorse umane). Grazie alla fondazione del **Centro Studi e Ricerche di Lega Pro**, sono stati individuate le azioni strumentali al raggiungimento di obiettivi che possono traghettare le Società di Lega Pro verso un modello efficace, efficiente e virtuoso.

La **Responsabilità Sociale** è una chiave strategica per lo sviluppo di qualsiasi organizzazione, ma se non viene metabolizzata, nella pianificazione e nell’innovazione dei processi, prodotti e servizi, non riesce a garantire la sostenibilità a medio-lungo termine di una società sportiva. Quello che conta, al di là degli strumenti prescelti, è stato l’aver messo le **persone** al centro dell’organizzazione, utilizzando l’**etica** come **strumento di eccellenza** per creare davvero un valore condiviso. Proprio per questo, all’interno di **Lega Pro** abbiamo intrapreso un **percorso virtuoso** che ha visto la partecipazione di tutto il nostro **personale**, in un processo di **consapevolezza** per la definizione finalmente della **nostra identità**.

Mi sono accorto, sin dall’inizio, che la strada intrapresa era quella giusta: abbiamo cercato di dare azione ai pensieri e agli equilibri motivazionali che, di volta in volta, durante i nostri focus group sono stati alimentati. Infatti, nei mesi **pre Covid-19**, e nei successivi, siamo riusciti a coinvolgere in



riunioni e gruppi di lavoro, tutti coloro che costituiscono la **'spina dorsale'** dei nostri uffici e che rappresentano il punto di contatto con le nostre **60 Società**.

La condivisione del lavoro realizzato è stata di grande efficacia ed ha permesso di riordinare quelle che erano la nostra visione, nel rispetto della nostra storia, fino ad arrivare alla missione allineando la **"governance"** nel rispetto dei valori identificati e condivisi fino ad arrivare alla pubblicazione di un **Manifesto della Responsabilità Sociale** che sintetizza **l'impegno Etico di Lega Pro**.

Ora ci aspetta un nuovo importante impegno, quello di contaminare oltre alla Lega, con le sue **60 Società**, anche tutto il sistema **Calcio Italiano**. Del resto, il nostro **Centro Studi**, prima di iniziare a creare il progetto di responsabilità sociale, è partito da un'analisi delle realtà affiliate che rappresentano le **Società di Lega Pro**, facendo emergere la fondamentale necessità d'ispirarci al modello delle grandi organizzazioni aziendali **Nazionali** ed **Internazionali**. Perché oggi più che mai è diventato necessario per le organizzazioni sportive allinearsi a quello che oramai in tutto il mondo sta avvenendo, e cioè il risveglio di una coscienza nel 'fare impresa' utilizzando l'etica come valore di riferimento.

Ora cosa fare

Dobbiamo intraprendere un percorso di sensibilizzazione e di formazione rivolto a tutte le società di Lega Pro, con il raggiungimento dell'obiettivo di trasferire competenze etiche e manageriali, dotando la nostra organizzazione interna di un modello virtuoso, che non solo è riuscito a cementare ancora di più le persone, ma ha creato una soddisfazione dei bisogni individuali, nella condivisione dei valori da loro enfatizzati. Tutto questo pensiamo possa essere trasferito alle nostre Società, al fine di creare per ciascuna di loro una precisa e riconoscibile identità sociale (vision, mission, storia, valori e governance). Il fine ultimo risulterà creare un Set di **indicatori Lega Pro**, condiviso con tutto il sistema calcio, per la realizzazione di uno **Standard Etico** Lega Pro ed un Sistema di implementazione e monitoraggio dell'etica organizzativa.

Tutto il lavoro fin qui descritto, sviluppatosi con il coinvolgimento e la preziosa partecipazione di tutti i collaboratori del mondo Lega Pro, ha portato al raggiungimento di un importante obiettivo,



quello della creazione di un indirizzo condiviso e di una consapevolezza piena in tema di Responsabilità Sociale, portando Lega Pro a livello delle più importanti imprese e realtà nazionali in tema di CSR (Corporate Social Responsibility). Questa prima parte di lavoro ha visto la realizzazione di un **Manifesto Lega Pro “La responsabilità sociale per il calcio 4.0”**.

Sono certo che questo cammino intrapreso, sarà un percorso condiviso, che partendo da noi potrà a livello osmotico, trasferirsi a tutto il mondo del calcio. La massima attenzione sarà posta nella definizione di obiettivi sostenibili e il grande lavoro che ci aspetta, sarà proprio quello di redigere il **“Bilancio di Sostenibilità di Lega Pro”** per descrivere non solo il valore sportivo ma anche quello economico, sociale e ambientale. A questo punto si andrà sul territorio coinvolgendo le società affiliate e i relativi stakeholder, in questo percorso che porterà alla **certificazione etica**.

Che cos' è la Certificazione Etica?

- La certificazione etica è uno strumento da sviluppare sulla base di linee guida predisposte dalla **Lega Pro**, ispirato a un **set di valori da condividere** affinché il mondo del calcio, il territorio e le comunità abbiano punti di riferimento positivi e innovativi.

A chi si rivolge?

- Lo strumento si rivolge agli stakeholder alle **Società Sportive di Lega Pro**, al fine valutare e attestare l'**impegno etico** nella gestione quotidiana della loro pratica sportiva in un'ottica di **responsabilità sociale**.

In cosa consiste?

- Il progetto della certificazione etica è diretto ad offrire un contributo concreto al **cambiamento culturale del “Sistema calcio”**, consistente nell'adozione di un **set multidimensionale di indicatori** per la misurazione della performance etica.

CONCLUSIONI

Questo è il bilancio che presentiamo: un libro aperto, consultabile da tutti.



Vista la positiva situazione emersa dal Bilancio ed a fronte della crisi economico-finanziaria derivata dall'emergenza COVID-19, che ha messo in grandissima difficoltà i flussi di cassa delle vostre società, al fine di svolgere nel migliore dei modi il ruolo di Lega al servizio dei club si è ritenuto, per la stagione sportiva 2020/2021, di aumentare la dotazione del Fondo di Sostegno a complessivi due milioni di euro, così da supportare il maggior numero di società possibile. Per le medesime ragioni, si è altresì convenuto di dilazionare il termine per la restituzione delle somme erogate da 90 a 180 giorni.

È stato un "anno orribile", ma ne ricaviamo il rafforzamento dell'idea di lavorare per la sostenibilità della Serie C, dei suoi club. Questo passa da un taglio del costo del lavoro, da una ridiscussione dei criteri di ripartizione della Legge Melandri e della mutualità, dal rendere la nostra struttura di lega più efficace ed efficiente e passa dalla predisposizione ed approvazione del Piano Strategico, in fase di elaborazione con PwC.

Due elementi conclusivi:

- il primo, la mission della formazione dei giovani talenti e la scelta caratterizzante per riprendere a patrimonializzare i club;
- il secondo, dobbiamo far crescere le nostre capacità professionali e scientifiche se vogliamo reggere la sfida della trasformazione ed uscire dalla crisi. Per farlo abbiamo bisogno di intelligenza/professionalità nella nostra struttura di direzione e farci accompagnare da società primarie riconosciute per l'altissimo profilo professionale.

Oggi, il salto da operare è ancora più difficile, ora la Lega Pro ha un suo profilo riconosciuto e pratiche economico-finanziarie "aperte e professionalmente capaci". Ora dobbiamo diventare **SOSTENIBILI ECONOMICAMENTE**.