

commissione emergerebbe un progressivo miglioramento della situazione, a differenza di quanto riportato dalla stampa. Soprattutto nei campionati minori, si registra, infatti, una contrazione della violenza fisica quantificabile nel 13-14 per cento. Il numero di casi con lesioni importanti oscilla dai 60 agli 80 su 632 mila gare.

Sulla base dell'esperienza inglese, dove, nell'arco di una decina di anni, le partite di calcio sono state trasformate da occasioni di guerriglia urbana a manifestazioni anche per bambini, spostando l'attenzione sulla famiglia e trasformando lo stadio in centro di divertimento e di ritrovo, è stata da più parti sollecitata una maggiore responsabilizzazione delle società e delle tifoserie.

In particolare, con riferimento alla questione degli *ultras* e del rapporto con le cosiddette « tifoserie espressive », è stata sollecitata l'individuazione di strumenti per valorizzare tale patrimonio di identità di cultura locale, ad esempio attraverso l'interazione con la pratica dello sport. In tale contesto, è stato ricordato il *Progetto Ultrà* della UISP (Unione italiana sport per tutti), nato nel 1995 con due obiettivi principali: la difesa della cultura popolare del tifo e la limitazione della violenza e dell'intolleranza attraverso un lavoro di tipo sociale rivolto ai tifosi e portato avanti insieme a loro.

Nel corso delle audizioni si è inoltre fatto cenno all'attuale esperienza del Campionato europeo di calcio, dove le tifoserie sarebbero state coinvolte nell'organizzazione della sicurezza. Contemporaneamente, la UEFA, in collaborazione con la *Daniel Nivel Foundation*, ha commissionato un'indagine per individuare le modalità con cui organizzare eventi sportivi senza incorrere in episodi di violenza ed esaminare le precauzioni che dovrebbero essere prese in occasione di tali eventi per garantire l'ordine e la sicurezza negli stadi. Al termine dell'indagine verrà redatto un rapporto contenente le « *best practices* » adottate nel corso dei campionati europei, da utilizzare per le competizioni successive.

Infine, i rappresentanti della Conferenza dei Presidenti delle regioni e delle province autonome hanno segnalato che è in corso di approvazione un protocollo di accordo tra le regioni, gli enti locali e i ministeri competenti per l'attuazione di progetti volti al monitoraggio e alla prevenzione dei fenomeni di violenza.

A fronte di tali iniziative, nel corso delle audizioni è comunque emersa un'opinione condivisa rispetto alla perdurante gravità del fenomeno, cui gli interventi legislativi ed i progetti in tema di prevenzione sopra citati non sembrano aver posto rimedio. In proposito, i direttori dei quotidiani sportivi hanno messo in evidenza la lentezza e l'inefficacia dei provvedimenti giudiziari e una certa « leggerezza » nell'applicazione della legge, lamentando come il fenomeno della violenza negli stadi sia ancora largamente diffuso e come tale atteggiamento di vera e propria aggressione prosegua anche al di fuori degli stadi attraverso insulti e minacce a coloro che lavorano nel mondo del calcio, come ad esempio arbitri, allenatori, giornalisti. Il direttore della *Gazzetta dello Sport*, in particolare, ha sottolineato le responsabilità da attribuire anche a una parte, sia pure marginale, dei *media*, richiamando il caso di alcune radio romane sistematicamente dedite a vere e proprie operazioni di istigazione alla violenza e di intimidazione nei confronti della stampa.

D'altro canto, è stato sottolineato che la scelta di alcune società di affidare agli *ultras* il *merchandising* per le loro squadre, insieme con la vendita dei biglietti allo stadio e l'organizzazione delle trasferte, non sembra aver ridotto il livello di violenza all'interno di tali gruppi.

7. CALCIO DILETTANTISTICO E ATTIVITÀ SPORTIVA GIOVANILE

Con riferimento alla questione dello sport giovanile, sono in primo luogo state fatte notare (con particolare forza, da parte del sottosegretario Pescante) le peculiarità della situazione italiana. Mentre negli altri paesi europei la promozione dello sport giovanile si incentra sulla formazione scolastica ed è in vari modi incentivata dal mondo sportivo professionistico – se non, come accade in Francia, dallo Stato stesso – in Italia, invece, il ruolo principale è svolto dalle associazioni e società sportive dilettantistiche, che promuovono il 95 per cento dell'attività sportiva.

Secondo quanto emerso nel corso delle audizioni, in questi ultimi anni la Lega nazionale dilettanti ha ottenuto consensi sia sotto il profilo delle sponsorizzazioni sia da un punto vista di pubblico, con un aumento del 48 per cento degli spettatori.

I rappresentanti della Lega dilettanti hanno messo in evidenza principalmente gli aspetti economici, con riferimento a tre questioni: la citata crisi dei concorsi pronostici e delle scommesse sportive, che ha portato ad una consistente riduzione dei contributi del CONI alle associazioni sportive; l'impossibilità delle squadre appartenenti a tale categoria di usufruire dei proventi derivanti da introiti televisivi; la mancata attuazione delle agevolazioni fiscali previste per le società e le associazioni sportive dilettantistiche dall'articolo 90 della legge finanziaria 2003 (legge 27 dicembre 2002, n. 289) per l'impossibilità di emanare il previsto regolamento attuativo in ragione dei contrasti emersi in sede di Conferenza Stato-Regioni.

A seguito dell'audizione del rappresentante della Lega dilettanti, la Commissione è direttamente intervenuta, promuovendo l'approvazione di una modifica al citato articolo 90, in occasione della conversione del decreto-legge 22 marzo 2004, n. 72, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 maggio 2004, n. 128. La norma, così riformulata, non prevede più l'emanazione di regolamenti di delegificazione ed individua direttamente i contenuti obbligatori degli statuti. Con lo stesso provvedimento sono stati abrogati i commi da 20 a 22 che prevedevano l'istituzione presso il CONI di un registro delle società e associazioni sportive dilettantistiche, prevista come condizione per accedere ai contributi pubblici di qualsiasi natura. Su tali questioni sono peraltro in corso di elaborazione nuovi interventi legislativi volti ad una sistemazione ulteriore della materia.

Un'altra questione rilevante per lo sviluppo del settore giovanile riguarda la gestione dei cosiddetti « *vivai* », con un bacino d'utenza di oltre 500 mila giovani aspiranti al calcio professionistico, e il rapporto con i calciatori extracomunitari, con particolare riferimento alla

sempre maggiore diffusione di giovani provenienti dai paesi in via di sviluppo, i quali sono reclutati attraverso procedure non sempre trasparenti.

Per quanto riguarda i calciatori extracomunitari, si ricorda che l'articolo 22, comma 1, lettera *b*), della legge 30 luglio 2002, n. 189 (c.d. legge Bossi-Fini) ha previsto un *limite massimo annuale di ingresso degli sportivi stranieri* che svolgono attività a titolo professionistico o comunque retribuita, anche al fine di assicurare la tutela dei vivai giovanili (le nuove disposizioni sono state introdotte anche alla luce della sentenza con cui il Tribunale di Pescara ha intimato alla Federazione italiana nuoto di tesserare un atleta spagnolo, senza distinguere tra sportivi comunitari ed extracomunitari e tra professionisti e dilettanti, superando il numero massimo di stranieri che ogni società può tesserare).

Nel corso delle audizioni è stato da alcune parti sollecitato un intervento affinché l'ingresso di tali giocatori sia regolamentato anche in relazione alla necessità di non deprimere il calcio giovanile italiano. In particolare, l'Associazione italiana agenti calciatori ritiene che le strade per favorire il rilancio del calcio giovanile e, quindi, ottenere anche un risparmio economico siano, da una parte, la riduzione delle rose e, dall'altra, la contestuale limitazione dei calciatori non italiani.

Da un'analisi sulla struttura dei campionati e dei settori giovanili svolta dal Centro studi di Coverciano emerge, infatti, che dei 500 mila giovani fra gli 8 e i 16 anni che ogni anno giocano a calcio, in più di 30 mila squadre e in oltre 7 mila società, solo lo 0,6 per cento arriva al professionismo e, addirittura, solo lo 0,2 per cento alla Serie A o B.

In proposito, il sottosegretario Pescante ha ricordato la recente approvazione di un emendamento all'articolo III-182 del progetto di *Costituzione europea*, che ribadisce la specificità dello sport e la sua funzione sociale e culturale. Tale norma potrebbe costituire un punto di partenza per una eventuale riconsiderazione del principio di libera circolazione dei giocatori che — secondo molti osservatori — avrebbe contribuito a ridurre l'interesse verso i « vivai ». In tal senso, si segnala che il CONI ha recentemente approvato una direttiva per le federazioni sportive, secondo la quale, a partire dal campionato 2006-2007, « nelle squadre che partecipano ai campionati di livello nazionale dovrà essere garantita una presenza di giocatori formati nei vivai giovanili nazionali non inferiore al 50 per cento del totale dei giocatori compresi nel referto arbitrale ».

Nel corso delle audizioni è emerso che, al fine di incentivare l'utilizzo dei giovani, la Lega professionisti di Serie C ha elaborato un meccanismo di distribuzione delle risorse derivanti dai giochi a pronostici e dalle scommesse sportive esclusivamente a favore delle società che impiegano giovani calciatori italiani, in funzione dei minuti giocati. La Serie D prevede, invece, che otto giocatori, di cui quattro in campo, devono essere *under 23*.

Strettamente connessa alla questione dei giovani è la questione della *prevenzione medica*. In proposito la Lega dilettanti chiede la gratuità del servizio, ritenendo che l'attività svolta in questo ambito debba rientrare nei livelli essenziali delle prestazioni sanitarie.

Dalle audizioni del mondo amatoriale e dell'associazionismo sportivo di base è emersa una esigenza di maggiore attenzione ai *valori etici* da parte del calcio professionistico. Le associazioni hanno rivendicato come principio fondamentale proprio la crescita della persona e la sua educazione attraverso lo sport. Poiché, infine, il 2004 è stato dichiarato anno europeo dell'« educazione attraverso lo sport », è stato proposto di promuovere una grande *campagna di informazione* per rilanciare lo « strumento » sport come valore educativo.

PARTE SECONDA
INDIRIZZI CONCLUSIVI

1. PREMESSA

Le considerazioni che seguono prendono le mosse da tre punti fermi, generalmente condivisi:

1) il riconoscimento del rilevante ruolo sociale ed economico del calcio professionistico in Italia, sia in relazione all'insieme del movimento sportivo italiano, sia come specifico comparto produttivo;

2) la presa d'atto che la crisi che il calcio sta attraversando non può più essere giudicata congiunturale, ma è originata da una situazione di squilibrio strutturale tra le diverse componenti del sistema;

3) la volontà di individuare linee di indirizzo e orientamenti condivisi per riavviare uno sviluppo equilibrato e sostenibile del settore.

La Commissione ha ricavato dall'insieme delle audizioni la convinzione che sia urgente un ripensamento complessivo dell'intera organizzazione calcistica. Esattamente quella « rigenerazione morale, economica e organizzativa » recentemente invocata dal Presidente Ciampi. Un traguardo da raggiungere anche con interventi di carattere legislativo, ma che deve inverarsi soprattutto attraverso un processo riformatore interno al mondo del calcio, che del resto in questi ultimi mesi ha già iniziato a darsi alcune nuove regole.

Uno degli scopi di questa parte conclusiva del documento, quindi, è quello di suggerire, nel pieno rispetto dell'autonomia del mondo dello sport, una serie di raccomandazioni immediatamente realizzabili al livello dell'ordinamento sportivo, senza per ora indicare precisamente nuove leggi o regolamenti statali, nella direzione di una generale riforma del sistema del calcio che, se condivisa, potrà dar luogo a successivi provvedimenti legislativi.

In generale, la Commissione si è mossa lungo una linea che ha inteso mettere da parte gli « estremismi » che di solito accompagnano la discussione sul calcio: da una parte quello di chi nega le criticità strutturali del settore e chiede al Governo solo provvedimenti « tampone »; dall'altra quello di chi ritiene che il calcio sia un ambiente non rigenerabile, da sottoporre solo a processi e non a interventi di riforma. Occorrerebbe che il dibattito pubblico superasse questi opposti estremismi.

I principali fronti di intervento individuati dalla Commissione sono tre:

a) una revisione del sistema di mutualità tra le società professionistiche finalizzata all'individuazione delle specifiche « missioni » dei diversi campionati di categoria;

b) il potenziamento del sistema dei controlli sull'andamento finanziario delle società, con l'introduzione di penalizzazioni in termini di punti in classifica e la creazione di un organo di controllo autorevole e autonomo;

c) la promozione di nuove modalità di utilizzo e valorizzazione degli stadi, da cui si possono attendere rilevanti benefici su una pluralità di piani, da quello economico — con l'incremento e la diversificazione delle entrate delle società — a quello della sicurezza — con una loro più ampia responsabilizzazione su questo piano.

Non si tratta di un insieme di proposte esaustivo, ma di un contributo all'individuazione di soluzioni strutturali, e non limitate a fronteggiare l'emergenza, per i problemi del mondo del calcio.

2. REVISIONE DEL SISTEMA DI MUTUALITÀ

L'attuale « sistema di mutualità » non è stato in grado di produrre un effettivo riequilibrio tra il ristretto gruppo delle « grandi » e il resto delle società professionistiche italiane. Allo stesso tempo, esso non ha neanche evitato che le società beneficiarie conoscessero gravi episodi di crisi finanziaria.

Il problema non è quello (o non è solo quello) della quantità di risorse che vengono trasferite. Il nodo sembra essere piuttosto quello della loro utilizzazione da parte dei beneficiari, che appare non corrispondere pienamente alle finalità che dovrebbero essere sottese agli interventi in mutualità.

Occorre pertanto una riflessione sulla natura stessa e sulle finalità del sistema mutualistico.

Da questo punto di vista, la proposta più diffusamente sostenuta è quella di un ritorno alla cessione collettiva dei diritti televisivi criptati. La Commissione valuta positivamente questo obiettivo. Ma mette in guardia da due circostanze:

la prima di carattere temporale: per arrivare a tale obiettivo va modificata la normativa vigente, approvando una legge *ad hoc*, che andrebbe comunque ad incidere su una situazione già impegnata, almeno fino al 2007, con le cessioni dei diritti TV effettuate da alcune società. Occorre inoltre tenere presente la necessità di rispettare i principi comunitari in materia di concorrenza;

la seconda di natura strutturale: indipendentemente dal fatto che la vendita dei diritti televisivi criptati sia individuale o collettiva, la Commissione ritiene comunque decisivo modificare la filosofia che presiede all'intero sistema della mutualità. L'attuale sistema calcio appare infatti privo di una sua logica interna. Come in una sorta di scatole cinesi, ciascun campionato si presenta come una riproduzione minore di quello di Serie A, perseguendo più un criterio di imitazione che di formazione. In tale contesto, anche la logica dell'attuale sistema di mutualità risulta arbitraria e finisce per non tutelare efficacemente né i diritti individuali né quelli collettivi.

Occorre pertanto prioritariamente uscire dal sistema a scatole cinesi e definire in modo chiaro la « missione » di ciascuno degli attuali campionati, in modo da accompagnare e promuovere, attraverso un nuovo tipo di mutualità, gli obiettivi che essi devono perseguire.

Le indicazioni della Commissione prendono le mosse dalle seguenti considerazioni:

a) la Serie A deve mantenere e rafforzare il proprio ruolo di massima « vetrina » nazionale dello sport italiano, promuovendo un riequilibrio tra le squadre che assicuri il più alto livello di competitività;

b) le altre serie professionistiche (B, C1 e C2) devono assumere in modo nuovo e significativo un ruolo di formazione dei giovani in grado di « alimentare » stabilmente l'intero sistema.

Sulla base di questa nuova filosofia, la raccomandazione è quella di prevedere un sistema di distribuzione delle risorse strutturato su due livelli:

primo livello: redistribuzione tra le squadre della Serie A di una serie di voci di entrata volta a promuovere un riequilibrio dei rapporti tra le società che partecipano a tale campionato;

secondo livello: trasferimento di risorse dalla Serie A alle altre serie professionistiche, con il vincolo dell'effettiva utilizzazione di un determinato numero di giovani atleti.

Risorse per il finanziamento del primo livello, da destinare alle società di Serie A

La proposta mira a riallocare alcuni ricavi generali, indirizzandoli alle società della Serie A, che attualmente non ne possono disporre. Si tratta in particolare dei ricavi derivanti da:

sponsorizzazioni del campionato di Serie A e della Coppa Italia;

vendita dei diritti televisivi « in chiaro »;

una quota percentuale dei proventi attualmente derivanti da giochi e scommesse sportivi;

una quota percentuale delle maggiori entrate che si attendono dalla attuazione di progetti di liberalizzazione e modernizzazione dei giochi e delle scommesse, che dovrebbero consentire un significativo recupero delle risorse dirottate sui giochi clandestini (il cui volume di affari è attualmente stimato di importo pari a quello legale), e, magari tramite l'adozione di nuove forme di scommesse « interattive », via *Internet* o cellulare, un ulteriore ampliamento di questo importante mercato. Ovviamente, qualora l'attuazione di tali interventi richiedesse provvedimenti legislativi, la Commissione dichiara fin d'ora la propria disponibilità a promuovere interventi in tal senso.

Meccanismi di redistribuzione

L'insieme delle risorse così determinato potrebbe essere ripartito secondo i criteri di seguito elencati:

il 60 per cento potrebbe essere diviso in parti uguali tra tutte le società della Serie A;

il 33 per cento potrebbe essere assegnato in relazione al risultato sportivo (un criterio applicabile potrebbe essere quello di « premiare », in misura uguale, le prime dieci classificate);

il 7 per cento potrebbe essere destinato alle società retrocesse.

L'obiettivo che si raggiungerebbe con questo sistema è chiaro ed è quello posto all'inizio di queste brevi raccomandazioni: si tratta di realizzare un riequilibrio tra le società della Serie A e di promuovere un intervento di solidarietà a favore di quelle che retrocedono.

Risorse per il finanziamento del secondo livello, da destinare alle società degli altri campionati

Si dovrebbe prevedere l'introduzione di un apposito contributo di solidarietà, che ciascuna società dovrebbe calcolare in proporzione al proprio fatturato, con un'« aliquota » che potrebbe essere fissata, indicativamente, intorno al 4-5 per cento. Tale contributo andrebbe devoluto alla FIGC, che lo dovrebbe poi ripartire tra le altre società professionistiche (B, C1 e C2) e, in parte, alle società dilettantistiche.

Meccanismi di redistribuzione

Le risorse di cui al punto precedente potrebbero essere ripartite dalla FIGC secondo i seguenti criteri:

una quota alle società professionistiche che schierino in campo un numero minimo di atleti italiani *under 21* (ad esempio, almeno 4 per la Serie B, 6 per la C1 e 8 per la C2);

un consistente premio a quelle società dilettantistiche che per un certo numero di anni abbiano perseguito efficaci politiche di valorizzazione dei vivai e dei giovani.

Naturalmente il funzionamento di tali meccanismi, inclusi i criteri di valutazione dei requisiti delle squadre e le quote da destinare a ciascuna serie, dovrebbe essere regolato da norme interne.

Gli obiettivi di tale riordino del sistema sono:

a) eliminare un finanziamento generalizzato alla Serie B che prescinde da qualsiasi criterio di merito;

b) distribuire risorse anche alle Serie C1 e C2, affidando a ciascuna categoria un obiettivo di formazione.

La Commissione auspica, inoltre, nel quadro di una complessiva opera di promozione delle categorie diverse dalla Serie A, che alcuni spazi televisivi (ad esempio il sabato pomeriggio) siano riservati esclusivamente alla trasmissione delle partite di Serie B, al fine di aumentare le possibilità di generare ricavi in modo autonomo.

Una simulazione

Da questa nuova impostazione, le società di Serie A, stando ai dati ufficiali ricevuti dalla Commissione nel corso delle audizioni, dovrebbero poter contare su risorse aggiuntive per una cifra compresa tra i 150 ed i 350 milioni di euro, a seconda dell'effettivo andamento dei progetti di liberalizzazione delle scommesse. Ipotizzando, ad esempio, un gettito medio di 250 milioni di euro, le nuove risorse sarebbero così ripartite:

	<i>Importo totale (mil/euro)</i>	<i>Importo per ciascuna squadra (mil/euro)</i>
Totale entrate	250	
60% da ripartire tra tutte le squadre (20)	150	7,50
33% da ripartire tra le prime 10 squadre	82,5	8,25
7 % da ripartire tra le squadre retrocesse (3)	17,5	5,83

Per quanto riguarda le società di Serie B, C1 e C2, il contributo di solidarietà comporterebbe, ipotizzando che ciascuna squadra di serie A versi una percentuale tra il 4 e il 5 per cento del proprio fatturato (stimando i nuovi ricavi complessivi della Serie A in circa 1.300 milioni di euro), un introito tra i 52 ed i 65 milioni di euro. Qualora si intendesse modificare tale importo, basterebbe intervenire sulla percentuale del contributo.

Si tenga inoltre presente che l'utilizzo di giocatori *under 21* avrebbe come primo effetto una consistente riduzione degli ingaggi. In tale contesto di ridimensionamento dei costi si inserisce pertanto l'ipotesi elaborata dalla Commissione.

Ovviamente, come anticipato, quella qui proposta è soltanto una simulazione. Ciò che interessa alla Commissione è sottolineare l'urgenza di introdurre una nuova logica mutualistica, che metta in moto un circolo virtuoso di riequilibrio del sistema, in grado di aumentarne la competitività e, quindi, la spettacolarità complessiva, nonché di favorire la formazione e la promozione dei vivai, come peraltro avviene in tutti gli altri paesi europei.

L'ispirazione generale cui deve fare riferimento il sistema del calcio, infatti, non può che essere quella di mettere in relazione il vasto patrimonio delle società dilettantistiche con lo sport professionistico. Non bisogna, in altri termini, dimenticare che se l'in-

dustria del calcio è un grande albero, la clorofilla gli deriva dalla passione e dall'organizzazione dello sport giovanile e del mondo dilettantistico.

3. INTERVENTI PER IL RIEQUILIBRIO FINANZIARIO DELLE SINGOLE SOCIETÀ

L'esperienza di questi ultimi anni rende evidente che è altrettanto urgente e necessaria una strategia per il risanamento economico-finanziario delle singole società.

Una nuova classe dirigente

Da questo punto di vista, un primo obiettivo è sicuramente quello di promuovere la formazione e lo sviluppo di una articolata classe dirigente specializzata. Su questo piano, la Commissione fa sicuramente propri gli utili suggerimenti emersi nel corso delle audizioni, ed esprime l'auspicio che si rafforzino ed estendano gli strumenti dedicati alla formazione di un moderno e preparato *management* sportivo, sia a livello federale sia nell'ambito del sistema universitario, che appare ancora povero di corsi specificamente finalizzati al settore. Se è vero che il calcio rappresenta una delle industrie più rilevanti del paese, in tale settore sembra esservi la maggiore sproporzione tra rilevanza economica e investimento in termini di formazione delle risorse.

La riduzione dell'IRAP

Come evidenziato nel corso delle audizioni, le società italiane sono più penalizzate di gran parte di quelle del resto d'Europa sul piano del carico fiscale complessivo: pertanto, appare ragionevole la richiesta di muovere in direzione di una riduzione della pressione fiscale, in particolare con la soppressione o la riduzione dell'IRAP, che incide su tutto il mondo produttivo, ma in maniera particolarmente significativa sulle società di calcio, considerato il peso del tutto prevalente che per esse ha la voce relativa al costo del lavoro. Peraltro, la Commissione ritiene evidente che un intervento in questo senso, oltre ad esulare, dal punto di vista formale, dalle sue competenze, può essere perseguito solo all'interno di un più ampio intervento che coinvolga tutti i comparti produttivi.

Il sistema dei controlli e delle sanzioni

In questo campo la sfida decisiva è quella di restituire efficacia e credibilità al sistema dei controlli e delle sanzioni. Su questo piano, il CONI e la Federazione si stanno già muovendo con una serie di iniziative che la Commissione ritiene condivisibili, nel cui ambito si inserisce coerentemente anche il cosiddetto «lodo Petrucci», che —riducendo l'impatto «sociale» dell'eventuale scomparsa di una squadra— appare idoneo a favorire una più serena applicazione delle norme.

In particolare, appare da raccomandare con forza l'introduzione di sanzioni che consistano in penalizzazioni di punti in classifica, che

sembra poter costituire il più efficace disincentivo per i comportamenti poco virtuosi e gli aggiramenti delle norme. L'introduzione di penalizzazioni in classifica dovrebbe comportare, peraltro, una revisione nella periodicità dei controlli, da effettuare tre volte all'anno (al momento dell'iscrizione, a metà campionato e poco prima della sua fine), in modo da garantire la possibilità di incidere realmente sull'andamento del campionato.

Allo stesso tempo, occorre garantire la serietà dei requisiti economico-finanziari sulla cui base le società vengono giudicate, proseguendo nella linea intrapresa dalla FIGC con la recente introduzione di parametri più stringenti — sulla quale la Commissione esprime il proprio apprezzamento — eventualmente anche attraverso un ulteriore rafforzamento degli stessi: ad esempio, il rapporto minimo tra patrimonio netto contabile e attivo patrimoniale (PA), attualmente pari a 0,10 potrebbe essere alzato fino a 0,33.

Si segnala, infine, la necessità di introdurre norme più rigorose per disciplinare il controllo da parte di un unico soggetto di più squadre di uno stesso campionato.

Un'Autorità indipendente

Sul piano dei controlli, tuttavia, l'esigenza di restituire credibilità ed efficacia a tutto il sistema, a fronte delle complesse e controverse vicende di questi anni, sembra richiedere un ulteriore significativo intervento.

A parere della Commissione, è necessario che nelle procedure di controllo vi sia un passaggio in una sede « esterna » agli ordinari circuiti decisionali e dotata delle più ampie garanzie di indipendenza ed autorevolezza. Questo passaggio esterno può essere realizzato affidando a una « autorità » indipendente il compito, oggi attribuito a Covisoc e Coavisoc, di « segnalare » alla Federazione le situazioni irregolari e i provvedimenti da adottare (che nel nuovo sistema dovrebbero poter comportare significative penalizzazioni in classifica, oltre che l'eventuale esclusione dal campionato). L'autorità agirebbe comunque sulla base del lavoro istruttorio della Covisoc.

È evidente che, per risultare pienamente efficace, questa « esternalizzazione » dei compiti di segnalazione delle irregolarità deve essere affidata a un organismo sulla cui autonomia e autorevolezza non possano sussistere dubbi. Solo in tal modo i suoi giudizi potranno, da una parte, avere la necessaria « legittimazione » agli occhi dell'opinione pubblica e degli interessati e, dall'altra, acquisire un carattere sostanzialmente, se non formalmente, vincolante.

L'ipotesi che la Commissione ritiene più idonea è quella di prevedere un'autorità composta da tre membri, designati dai Presidenti della Consob e del CONI e dal Ministro per i beni e le attività culturali, tra personalità esterne ai loro organismi in possesso di requisiti professionali e personali universalmente riconosciuti e nominate per un periodo di tempo sufficientemente ampio e non rinnovabile. Tale intervento potrebbe essere realizzato con una

autonoma decisione degli organi interni del calcio; la Commissione è comunque disponibile ad intervenire ove si renda necessario un apposito provvedimento legislativo.

Le retribuzioni dei calciatori

Per quanto riguarda le questioni connesse all'equilibrio finanziario delle singole squadre, appare senz'altro necessario ridurre l'incidenza dei costi per le retribuzioni dei calciatori. Su questo tema, oltre ad auspicare una piena assunzione di responsabilità da parte della dirigenza delle società, la Commissione segnala e raccomanda, tra le diverse proposte emerse nel corso delle audizioni, quelle concernenti, in particolare:

l'introduzione di un « tetto salariale » per gli ingaggi complessivi dei giocatori in rapporto al fatturato di ciascuna società (ad esempio, pari al 60 per cento);

l'introduzione nei contratti di clausole che prevedano l'automatica riduzione dell'ingaggio in caso di retrocessione della squadra;

la fissazione di un limite massimo per le « rose » delle squadre (limite che non si dovrebbe applicare, peraltro, ai giocatori provenienti dai vivaisti della stessa società, in modo da promuovere, anche in questo modo, l'adozione di politiche virtuose sul piano dell'attività giovanile).

La diversificazione dei ricavi

A conclusione di tale paragrafo, si ritiene utile sottolineare la necessità che le società sportive si impegnino nella direzione di una diversificazione dei ricavi, che in Italia sono prevalentemente costituiti dagli introiti da diritti televisivi. A giudizio della Commissione, occorrerebbe sviluppare quella parte di mercato che deriva dai consumatori finali del prodotto calcio; ciò consentirebbe anche di ridurre il rischio economico, diminuendo la dipendenza del sistema da un'unica fonte di ricavo.

In tal senso, come si vedrà meglio nel prossimo paragrafo, la Commissione auspica una valorizzazione economica degli stadi che possa consentire lo sviluppo di attività commerciali atte a garantire una nuova fonte di ricavo per le società.

Oltre a ciò la Commissione ritiene opportuna l'adozione di misure volte a garantire la protezione dei marchi e del *merchandising*, in cui l'Italia appare molto più debole rispetto agli altri paesi europei.

4. LA QUESTIONE DEGLI STADI

Il terzo livello di intervento su cui la Commissione suggerisce di puntare per uno organico riequilibrio del sistema calcio è quello dell'adeguamento strutturale e della revisione delle modalità di gestione degli stadi.

Come si è visto nella prima parte del documento, risulta pressoché unanimemente condivisa la convinzione che:

1) gli stadi italiani siano assai lontani dagli *standard* e dalle *best practices* europee e internazionali, sia con riferimento alle esigenze

direttamente connesse all'evento sportivo, sia in relazione alla loro piena valorizzazione economica e sociale (con i cosiddetti stadi polifunzionali);

2) sia necessario intervenire su tale settore al fine non solo di aumentare complessivamente i proventi ma anche di diversificarne la provenienza rispetto ai ricavi da diritti TV;

3) l'attuale situazione dipenda in modo preponderante, se non esclusivo, dalla distinzione tra soggetto proprietario dell'impianto (nella maggior parte dei casi, l'ente locale) e soggetto che materialmente ne usufruisce.

La Commissione ritiene che sussista un evidente interesse sociale a promuovere un mutamento delle modalità di fruizione da parte della comunità degli stadi e degli eventi sportivi che in essi si svolgono. Auspica perciò con forza il superamento della distinzione tra soggetto proprietario e soggetto fruitore degli stadi, assicurando alle società di calcio — sia professionistiche che dilettantistiche — la loro gestione diretta.

Si tratta di un processo complesso, che richiede interventi distribuiti su una pluralità di livelli. Tanto più che l'obiettivo di fondo può essere conseguito per strade anche sensibilmente diverse: cessione della proprietà o, più realisticamente, del diritto di superficie; costruzione di nuovi impianti da parte delle società; costituzione di apposite società miste tra società di calcio ed enti locali.

In queste condizioni, il primo passo non può che essere quello di aprire un immediato *tavolo di confronto* tra tutti i soggetti interessati — CONI, Federazione, società di calcio, Istituto per il credito sportivo, enti locali, regioni e Stato — per la definizione di un « piano » che, nello spazio di qualche anno, sia in grado di trasferire il « possesso » effettivo e le responsabilità di gestione degli stadi dagli attuali proprietari alle società di calcio. Questo piano dovrebbe definire gli interventi necessari sui diversi livelli coinvolti, comprese probabilmente una serie di modifiche legislative e regolamentari, sia statali, sia regionali e locali:

a) per la semplificazione delle procedure amministrative in materia urbanistica e commerciale;

b) per la definizione di agevolazioni finanziarie per l'acquisto degli stadi o di aree in cui costruirne di nuovi e per la realizzazione degli interventi di ristrutturazione e trasformazione.

La Commissione invita quindi il Governo a farsi tempestivamente promotore di tale iniziativa.

È comunque chiaro che la realizzabilità di un simile piano dipende in larga misura dalla disponibilità di adeguate risorse finanziarie. Considerata la situazione in cui versano le società di calcio, sembra evidente che un ruolo chiave debba essere svolto, su questo piano, dall'istituzione bancaria statutariamente chiamata a sostenere lo sviluppo del mondo dello sport, vale a dire l'Istituto per il credito sportivo.

Da questo punto di vista, la Commissione ritiene che l'Istituto debba conoscere una nuova stagione di protagonismo, con l'adozione di più attive e dinamiche politiche di *partnership* con le società

calcistiche e di prassi pienamente rispondenti alle sue finalità originarie, soprattutto con riferimento alle garanzie richieste alle società per la concessione dei finanziamenti: *l'applicazione di criteri identici a quelli utilizzati dalle comuni banche di affari non appare, infatti, coerente con le finalità che giustificano l'esistenza stessa di una banca pubblica specificamente dedicata a sostenere lo sport.*

In quest'ambito, la Commissione esprime il proprio interesse per quanto è stato realizzato in Inghilterra con il *Taylor Act*, mediante il quale il 2,5 per cento del prelievo statale sui giochi connessi al calcio è stato destinato al processo di privatizzazione degli stadi. Attraverso tali contributi, le società sportive hanno potuto ristrutturare gli stadi, trasformandoli — come si evince dalla tabella sotto riprodotta, elaborata dalla Lega nazionale professionisti — in veri e propri centri polifunzionali che richiamano un numero elevato di persone e che possono costituire perciò luoghi privilegiati di promozione del *merchandising*, garantendo consistenti ricavi alle società sportive.

La Commissione raccomanda pertanto che un analogo meccanismo venga adottato in Italia al fine di favorire il processo di privatizzazione degli stadi, anche in considerazione della sua candidatura ad ospitare i campionati europei del 2012: in particolare, si potrebbe cominciare intanto ad utilizzare, per la realizzazione di tale intervento, una cospicua quota del « Fondo contributi » dell'Istituto per il credito sportivo, che è oggi appunto costituito con il 2,45 per cento degli incassi dei concorsi pronostici, percentuale pressoché identica a quella prevista dal *Taylor Act*.

Cosa c'è negli stadi inglesi?

- **Centri commerciali, hotel, gallerie, sale conferenze, parcheggi, appartamenti, musei, palestre, sale giochi (es. Chelsea)**
- **Cinema, bowling, piste di atletica, ristoranti, palazzetti dello sport (Southampton)**
- **Arene multisport (Leeds)**
- **Negozi, spazi concerti (Blackpool)**
- **Spazi ricreativi per famiglie, multisale per spettacoli, piste di pattinaggio, centri fitness, supermercati alimentari (Swansea)**
- **Centri salute, night club (Sheffield)**
- **Parchi di divertimenti (Oldham)**
- **Sale ricevimenti, centri congressi, servizi di desk top publishing (Leicester)**



Nel 2001/2002, tutti gli stadi inglesi di Premier League erano dotati di corporate (luxury) boxes, dai 13 del Valley Parade (Bradford) ai 180 dell'Old Trafford (Manchester United) e prevedevano pacchetti di ristorazione dedicati

Fonte: Lega nazionale professionisti

5. LA PREVENZIONE DI FENOMENI DI VIOLENZA NEGLI STADI

Gli interventi proposti nel corso delle audizioni e condivisi dalla Commissione — l'adeguamento degli stadi alle norme tecniche e agli *standard* di accoglienza europei; l'attribuzione alle società della responsabilità connesse alla sicurezza al loro interno; la loro trasformazione in senso polifunzionale, con lo sviluppo di attività economiche e culturali complementari a quelle sportive; l'acquisizione, da parte delle società, di un significativo *asset* patrimoniale — appaiono idonei a determinare nel complesso significativi benefici, non solo in termini economici, ma anche sul piano della prevenzione dei fenomeni di violenza.

La Commissione ritiene infatti che tali iniziative possano costituire la base per un radicale e duraturo mutamento delle modalità di fruizione sociale dello spazio urbanistico « stadio » e, conseguentemente, degli stessi eventi sportivi: ci si attende cioè che, all'esito di questi processi, gli stadi smettano di essere « zone franche », abbandonate a se stesse per la maggior parte del tempo e sostanzialmente sottratte alle ordinarie regole del vivere civile quando c'è « la partita », e possano divenire luoghi di aggregazione sociale nell'arco di tutta la settimana; e che gli stessi eventi sportivi tornino ad essere un'occasione di festa cui possano partecipare, oltre che i tifosi « militanti », anche i semplici appassionati, in condizioni di tranquillità e sicurezza, magari portando con sé i figli. Contribuendo a ricondurre il fenomeno calcistico entro la dimensione sociale e culturale che gli è propria: quella di un grande momento di spettacolo, passione e divertimento. E a riassorbire quella esasperazione dei toni e quella esacerbazione degli animi che, oltre a produrre purtroppo gli episodi anche criminosi di cui tutti leggiamo sui giornali, è probabilmente alla radice di gran parte dei problemi che travagliano il mondo del calcio e che hanno spinto la Commissione a promuovere questa indagine conoscitiva.

Naturalmente, la questione violenza non è solo correlata alla questione degli stadi e la Commissione, pur non avendone fatto oggetto specifico dell'indagine, ritiene suo dovere ribadire che, sul piano della sicurezza, occorre senz'altro individuare il modo per accelerare le procedure giudiziarie contro chi commette reati in occasione delle partite, considerato che l'immediatezza della pena sembra essere l'unico strumento veramente efficace per evitare la reiterazione dei comportamenti criminosi da parte dei « soliti noti ».

Vanno poi valutate con attenzione le denunce emerse nel corso delle audizioni con riferimento al ruolo svolto da alcuni mezzi di informazione, che danno luogo in taluni casi a veri e propri reati di istigazione alla violenza. La Commissione ritiene che, al contrario, i *media* debbano farsi carico, più di quanto non accada, della propria indispensabile funzione di supporto nella promozione della cultura dello sport e della corretta competizione sportiva.

6. IL RILANCIO DELLA QUESTIONE ETICA

La Commissione, infine, non può sottrarsi dal rilevare come dalle audizioni sia emersa una unanime esigenza di recupero dei valori

fondanti dello sport da parte di tutto il mondo del calcio professionistico. Il principio fondamentale alla base dell'attività sportiva deve tornare ad essere la crescita della persona e la sua educazione. A tal fine è necessario che il calcio riesca a promuovere i valori della competizione leale, del rispetto reciproco e del senso di responsabilità. I giocatori, che vengono sempre più presi ad esempio dai nostri ragazzi, devono trasmettere loro, attraverso la costante pratica di comportamenti corretti verso l'altro, il piacere del vivere e giocare insieme, senza distinzioni di religione o di razza.

Occorre quindi promuovere lo sport come valore educativo, come virtù capace di rimettere al centro le persone e aiutarle a crescere, non soltanto nelle proprie abilità e competenze tecniche, ma come fattore di sviluppo dei nostri livelli di civiltà, come capitale umano a disposizione di tutta la nazione.