



AC MILAN

RAPPORTO DI SOSTENIBILITÀ 2015/2016



Indice

INTRODUZIONE	3
Lettera agli stakeholder	3
Nota metodologica.....	4
AC MILAN in numeri.....	5
Approccio alla sostenibilità	6
1. ENTERTAINMENT	10
Competizioni	10
Match Day	10
Stadio San Siro.....	13
Tifosi	14
2. ATTIVITÀ SPORTIVA.....	19
Prima Squadra	19
Settore Giovanile.....	21
3. COMMUNITY	33
Milan Academy.....	33
Casa Milan	39
Gli Sponsor	43
4. FONDAZIONE MILAN	46
5. AMBIENTE	57
Analisi e sistema di gestione ambientale	57
Impatto di AC MILAN.....	58
6. CLUB.....	62
Governance della società	62
Organizzazione	66
Scuola di Formazione Milan	74
Rapporti istituzionali	77
Risultati economici	78
7. INDICE GRI	80



INTRODUZIONE

Lettera agli stakeholder

AC Milan, proseguendo il lavoro iniziato con la stagione 2012/2013, ha redatto il nuovo Rapporto di Sostenibilità che racconta l'impegno del Gruppo nella stagione 2015/2016.

Si consolida ulteriormente la validità di un modello di comunicazione destinato a tutti gli stakeholder e il documento che segue si conferma uno strumento indispensabile per approfondire ogni aspetto professionale di cui questa Società è composta.

Un racconto, quello della quarta edizione del Rapporto di Sostenibilità, che parte dai numeri e dalla loro analisi, per dare spazio successivamente alle emozioni che scaturiscono dalle immagini e dai video. Uno strumento adatto a chiunque voglia scoprire l'universo rossonero in tutte le sue sfaccettature: dalla discesa in campo della squadra nelle competizioni sportive, alle iniziative per i tifosi; da una gestione accorta dell'ambiente, al dialogo con tutti i soggetti coinvolti nelle attività del Gruppo; dalla crescente attenzione verso l'innovazione digitale, al modello sportivo ed educativo del Settore Giovanile, fiore all'occhiello nel panorama globale.

Il Rapporto di Sostenibilità, rispetto alle passate edizioni, è stato strutturato in maniera differente. Ci siamo dotati di un supporto digitale e interattivo, seguendo un percorso che sempre di più mira all'innovazione.

Sarà possibile, navigando attraverso questo sito, scegliere il proprio percorso di lettura e farsi trasportare da tutte le iniziative realizzate nel corso della stagione passata.

La responsabilità sociale fa parte del DNA del Milan, rappresenta la base di tutte le azioni dei diversi dipartimenti ed è uno degli elementi fondamentali su cui rafforzare l'identità del Club a livello nazionale e internazionale, una caratteristica precisa del profilo del Milan su cui puntare per affrontare le sfide future.

L'attenzione per la responsabilità sociale che vede nel dipartimento Corporate Social Responsibility il proprio fulcro si estende in tutti i settori. Il nuovo Rapporto diventa così un'esperienza multidimensionale che permette di vivere a 360 gradi i momenti più significativi della stagione passata. Le diverse iniziative riportate mostrano un Club attento nelle risposte alle sollecitazioni degli stakeholder interni ed esterni. Questa edizione presenta un'ulteriore novità: ci siamo impegnati a compiere un passo avanti nella rendicontazione. Per la prima volta il Rapporto di Sostenibilità del Milan è stato redatto in conformità alle linee guida "G4 Sustainability Reporting Guidelines" con l'opzione "Core".

Il Milan dimostra ancora una volta la forte volontà di comunicare il proprio impegno quotidiano in maniera adeguata rispetto agli elevati standard europei. Siamo certi che sarà un lavoro apprezzato. Buona navigazione a tutti.

Barbara Berlusconi

Vice Presidente e Amministratore Delegato

Adriano Galliani

Vice Presidente Vicario e Amministratore Delegato



Nota metodologica

Il Rapporto di Sostenibilità del Gruppo Milan (di seguito anche il "Gruppo" o "Club"), giunto alla sua quarta edizione, illustra i principali impatti sociali, economici e ambientali in riferimento alla stagione 2015/2016 (da 1° luglio 2015 al 30 giugno 2016).

Il Report è stato redatto in conformità alle "G4 Sustainability Reporting Guidelines" (2013) e all' "Event Organizers Sector Disclosures" (2014) entrambi pubblicati dal Global Reporting Initiative (GRI), secondo l'opzione "Core".

Si segnala che i dati economici sono relativi all'anno 2015 e il perimetro di rendicontazione risulta essere lo stesso del Bilancio Consolidato del Gruppo.

Ai fini della rappresentazione del Rapporto di Sostenibilità, M-I Stadio S.r.l. è stata considerata in maniera integrale (valori al 100%) per quanto riguarda le informazioni qualitative e i dati quantitativi relativi agli aspetti sociali e ambientali; è invece esclusa dal perimetro di rendicontazione dei dati relativi all'organico.

Per quanto concerne i dati economici, la Società è stata consolidata al 50% con il "metodo del patrimonio netto", in coerenza con il Bilancio Consolidato di Gruppo.

I dati e le informazioni relativi alle stagioni precedenti sono riportati a fini comparativi, per consentire agli stakeholder una valutazione sull'andamento dinamico delle attività nel tempo.

Con riferimento all'assetto proprietario e alle dimensioni dell'organizzazione non si segnalano cambiamenti significativi avvenuti nella stagione.

Il Report è pubblicato con cadenza annuale sul sito internet del Gruppo Milan (<https://www.acmilan.com/it/club/rapporto-di-sostenibilita>).

Per facilitare la consultazione al lettore, nell'impostazione editoriale del documento si è scelto di adottare un linguaggio il più possibile semplice e chiaro e di presentare i dati con immagini, grafici e tabelle. Con lo stesso obiettivo, per la prima volta il documento è stato realizzato interamente online e presentato con modalità interattive.

Per ulteriori informazioni è possibile accedere al sito www.acmilan.com, in cui sono presenti i rapporti riferiti alle stagioni 2012/2013, 2013/2014, 2014/2015 o scrivere a csr@acmilan.it.

AC MILAN in numeri

“Indossare la maglia del Milan era ogni volta per me un’emozione fortissima, perché ogni volta sapevi che saresti entrato a far parte della storia del calcio... Quel sentimento di orgoglio e di forza che provavi quando la indossavi è sempre stato immenso”

Cesare Maldini

Dati di sintesi

Anni di storia	117
Anni di proprietà della famiglia Berlusconi	30
N. totale spettatori allo stadio	806.980
N. dipendenti	142
Calciatori del Settore Giovanile	311
Calciatori Prima Squadra	28*
Fatturato	221 mln
Trofei internazionali vinti	18
Palloni d'oro	8
Follower Instagram	2.450.000
Follower Google +	5.800.000
Follower Facebook	24.780.000
Follower Twitter	3.575.000

*lista depositata in Lega Nazionale Professionisti Serie A in data 01/02/2016

** Il numero di dipendenti non include i dipendenti di M-I Stadio poiché non fa parte del Gruppo Milan



Approccio alla sostenibilità

I valori

Mentalità vincente, eccellenza, generosità e responsabilità: sono i valori che fanno parte del DNA del Gruppo Milan e che vogliamo condividere con i nostri portatori di interesse. Siamo convinti che vivere e lavorare seguendo questi principi sia la chiave per raggiungere il successo nello sport e nella vita.



La strategia

Anche quest'anno - per la quarta stagione consecutiva - proseguiamo il lavoro di rendicontazione e programmazione delle attività del Gruppo Milan.

Abbiamo lavorato con tutti i nostri stakeholder e nelle nostre sedi per continuare il percorso virtuoso del Club verso una gestione sempre più sostenibile di tutte le nostre attività.

Questa edizione presenta un punto di vista differente, in quanto focalizza l'attenzione sulle attività caratteristiche del Gruppo, quelle che svolgiamo quotidianamente applicando i principi e i valori del Club, e che costituiscono il cuore della nostra attenzione alla sostenibilità.

Per questo motivo i contenuti del presente report sono stati organizzati nei seguenti capitoli:

ENTERTAINMENT

La passione del nostro pubblico, italiano e internazionale, è il carburante fondamentale per raggiungere gli ambiziosi obiettivi che ci prefiggiamo. Per questo offriamo ai nostri tifosi una serie di iniziative e servizi espressamente dedicati al loro intrattenimento. Siamo consapevoli di rappresentare una grande realtà sportiva milanese, italiana e internazionale. Anno dopo anno rafforziamo il nostro legame con i tifosi, attraverso le attività loro dedicate, realizzate a Casa Milan, allo stadio presso i nostri centri sportivi e sui nostri canali digital.

**ATTIVITÀ
SPORTIVA**

La passione del nostro pubblico, italiano e internazionale, è il carburante fondamentale per raggiungere gli ambiziosi obiettivi che ci prefiggiamo. Per questo offriamo ai nostri tifosi una serie di iniziative e servizi espressamente dedicati al loro intrattenimento. Siamo consapevoli di rappresentare una grande realtà sportiva milanese, italiana e internazionale. Anno dopo anno rafforziamo il nostro legame con i tifosi, attraverso le attività loro dedicate, realizzate a Casa Milan, allo stadio presso i nostri centri sportivi e sui nostri canali digital.

COMMUNITY

Grazie al lavoro del Gruppo Milan mettiamo a disposizione il nostro know how metodologico e sportivo per favorire esperienze di inclusione sociale, in Italia e nel mondo.

AMBIENTE

Crediamo fermamente nella necessità di gestire in maniera responsabile le nostre attività; per questo abbiamo definito un sistema di gestione ambientale per garantire il nostro percorso verso la sostenibilità.

Inoltre, si è deciso di percorrere un ulteriore passo in avanti nell'ambito del presente Rapporto di sostenibilità, per la prima volta redatto in conformità alle "G4 Sustainability Reporting Guidelines" (2013) secondo l'opzione "Core". Questa dichiarazione testimonia l'impegno alla trasparenza e all'accuratezza della nostra rendicontazione.

L'analisi di materialità

Ai fini della redazione del Rapporto di Sostenibilità, il Gruppo Milan ha svolto un'analisi di materialità finalizzata alla definizione delle tematiche rilevanti per il Gruppo e i propri stakeholder.

Attraverso uno specifico questionario è stata svolta un'analisi interna, che ha coinvolto il management del Milan, con il fine di aggiornare la mappatura degli stakeholder del Gruppo e individuare le tematiche materiali, definendone la loro prioritizzazione.

L'elenco degli stakeholder è stato confermato rispetto alla precedente edizione del Rapporto ed è di seguito riportato: azionisti, calciatori della Prima Squadra, calciatori Settore Giovanile, collettività, community Portello e Zona 8 di Milano, dipendenti, tesserati e i collaboratori, famiglie dei calciatori del Settore Giovanile, fornitori, istituzioni sportive (UEFA, FIGC, ECA), Lega di Serie A, media, partner commerciali, Pubblica Amministrazione, scuole calcio, scuole e università e i tifosi.

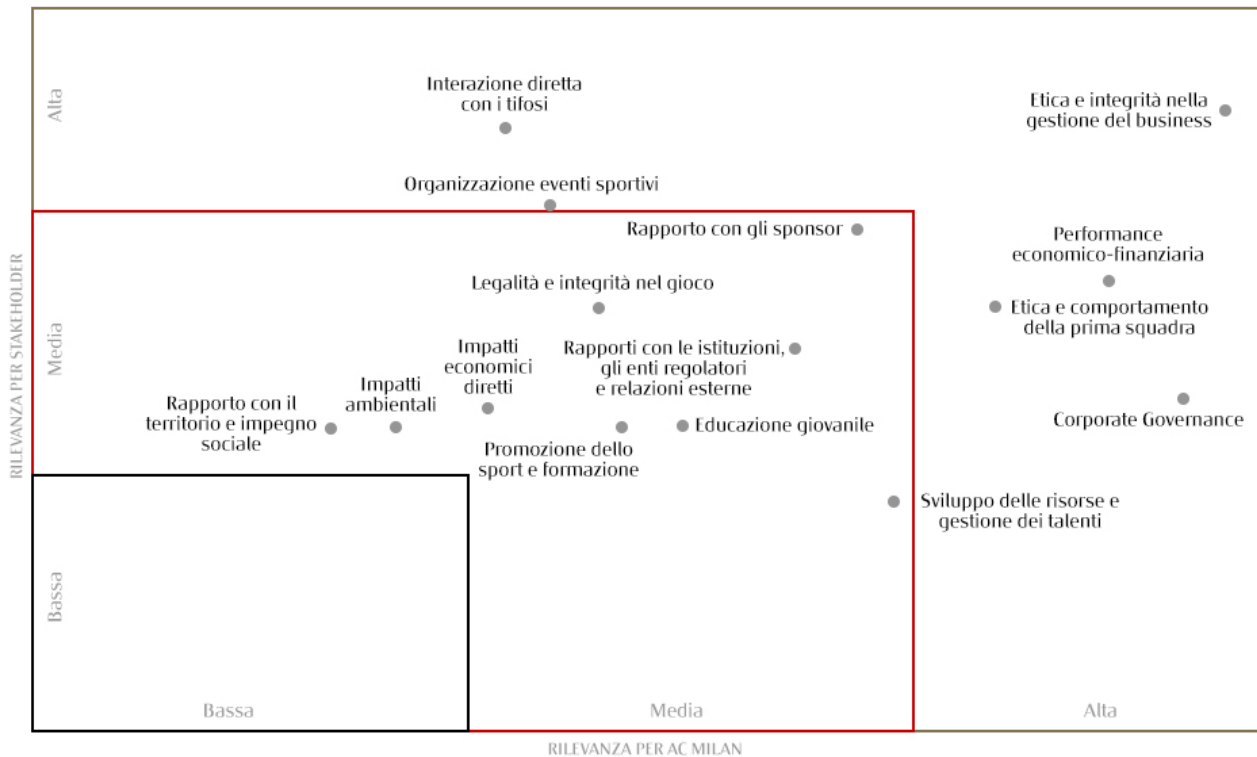
Le tematiche di sostenibilità sono state invece sottoposte a valutazione su due dimensioni, il punto di vista degli stakeholder e quello del Gruppo Milan.

Trattandosi del primo Rapporto di Sostenibilità redatto in conformità alle linee guida GRI-G4, il processo di analisi non ha coinvolto stakeholder esterni; al fine di considerare le aspettative direttamente espresse da quest'ultimi, si prevede di estendere nei prossimi anni il perimetro di tale analisi.

Di seguito è rappresentata la matrice di materialità, che include le tematiche risultate maggiormente rilevanti.



Matrice di materialità del Gruppo Milan



Analisi degli aspetti materiali del Gruppo AC Milan rispetto al loro impatto all'interno e all'esterno dell'organizzazione

Macro area	Tematica	Impatti interni	Impatti esterni
Governance e integrità	Etica e integrità nella gestione del business	Sì - Top management e dipendenti	Sì - Azionisti, Sponsor, Fornitori
	Corporate Governance	Sì - Gruppo Milan	No
	Rapporti con le istituzioni, gli enti regolatori e relazioni esterne	Sì - Gruppo Milan, Atleti	No
	Rapporto con gli sponsor	Sì - Gruppo Milan, Atleti	No
Responsabilità economica	Performance economico-finanziaria	Sì - Gruppo Milan	No
	Impatti economici indiretti	Sì - Gruppo Milan, Match day	Sì - Fornitori e Sponsor, Tifosi
	Organizzazione eventi sportivi	Sì - Gruppo Milan	Sì - Lega Serie A
Responsabilità verso i tifosi	Etica e comportamento della prima squadra	Sì - Atleti	No
	Interazione diretta con i tifosi	Sì - Gruppo Milan, Atleti	No
	Legalità e integrità nel gioco	Sì - Top management, Atleti	Sì - Lega Serie A, Tifosi



Risorse Umane	Sviluppo delle risorse e gestione dei talenti	Sì - Atleti Settore Giovanile, Staff	Sì - Famiglie degli atleti, Istituzioni scolastiche e universitarie
Responsabilità sociale	Rapporto con il territorio e impegno sociale	Sì - Gruppo Milan, Fondazione Milan	Sì - Tifosi
	Promozione dello sport e formazione	Sì - Gruppo Milan, Fondazione Milan	Sì - Istituzioni sportive
	Educazione giovanile	Sì - Gruppo Milan, Scuola di Formazione Milan, Fondazione Milan	Sì - Famiglie degli atleti Settore Giovanile, Istituzioni scolastiche
Responsabilità ambientale	Impatti ambientali	Sì - Gruppo Milan, Stadio	Sì - Tifosi



1. ENTERTAINMENT

Competizioni

Nella stagione 2015/2016 AC Milan ha partecipato al Campionato di calcio Serie A TIM raggiungendo il settimo posto.

AC Milan ha inoltre preso parte alla TIM CUP arrivando a disputare la finale contro Juventus FC, svoltasi il 21 maggio presso lo Stadio Olimpico di Roma.

Oltre alle competizioni ufficiali, AC Milan è stato impegnato nelle seguenti partite non ufficiali:

N. 5 INCONTRI AMICHEVOLI

(AC MILAN – A.S.D. ALCIONE; AC MILAN – ACD LEGNANO; OLYMPIQUE LYONNAIS – AC MILAN; MANTOVA FC – AC MILAN; AC MILAN – MONZA)

N. 2 TORNEI INTERNAZIONALI

(INTERNATIONAL CHAMPIONS' CUP CHINA 2015; AUDI CUP 2015)

N. 3 TROFEI

(TROFEO TIM; XXIV TROFEO LUIGI BERLUSCONI; TROFEO SAN NICOLA)

Nella stagione 2016/2017 AC Milan parteciperà alle competizioni Campionato SERIE A TIM, TIM CUP e SUPERCOPPA TIM in programma il 23 dicembre 2016 a Doha.

Match Day

Il giorno della partita è uno dei momenti più importanti nella vita di un tifoso perché è l'occasione per tornare a celebrare e condividere la propria passione. Per questo il Milan, consapevole del valore di questo momento per i suoi supporter, si impegna a renderlo sempre più speciale.

Casa Milan dà quindi il benvenuto ai tifosi rossoneri e a tutti coloro che desiderano entrare in contatto con la storia del Club, i suoi valori e i suoi successi.

In occasione di alcune partite, in particolare quando il Milan gioca a San Siro, l'Headquarters rossonero è un punto di sosta imprescindibile per i fan, prima di recarsi allo stadio, ma anche per le famiglie della città per cui vengono realizzate, nel corso dell'intera stagione specifiche attività di intrattenimento e animazione.

Nell'arco della giornata, nello spazio davanti al Milan Store, viene allestito un villaggio per ragazzi con aree dedicate allo sport, al gioco e al divertimento a tinte rossonere. L'area centrale del villaggio è occupata da un campo di calcio in erba sintetica. Il campo recintato è attorniato da diverse strutture gonfiabili alcune adibite ad attività sportive, altre utilizzate come spazi coperti per attività di intrattenimento. In questi spazi riparati i partecipanti trovano animatori che truccano il volto con colori e disegni a tema rossonero, possono incontrare la mascotte di Herbert Kilpin, fondatore del Club per scattarsi una fotografia che poi viene



proiettata sul maxischermo di San Siro prima del fischio di inizio. Interminabili infine le sfide a calcio balilla, in un originale campo dove possono partecipare fino ad 11 giocatori per squadra.

In tutta l'area viene diffusa musica di sottofondo e vengono distribuiti gratuitamente a tutti i partecipanti gadget messi a disposizione dai partner commerciali di AC Milan.

Oltre al villaggio è sempre aperto anche il Junior Club nell'orario pomeridiano che diventa, in queste occasioni, uno spazio dove anche i più piccoli possono giocare e vedere la partita come giovanissimi membri di un vero e proprio fan club, mentre i più grandi possono guardare il match dagli schermi del ristorante Cucina Milanello. Quando la Squadra gioca in casa, un'attenzione particolare è riservata ai Milan Club; infatti, per coloro che ne fanno richiesta, viene fissato un prezzo speciale per l'ingresso al museo Mondo Milan con uno sconto superiore al 30% del prezzo di listino. Casa Milan sostiene le attività dei Milan Club anche fornendo loro in prestito cimeli e trofei per esposizioni temporanee richiesti per momenti ricreativi e di attivazione sul territorio.

L'atmosfera di sostegno dei fan alla squadra si respira a Casa Milan anche quando il club è impegnato in trasferta. I fan possono guardare la partita insieme ad uno dei calciatori della Prima Squadra, non impegnato in gara. L'appuntamento diventa così un meet&greet dove i sostenitori possono scattarsi una foto e ottenere un autografo insieme ad un loro beniamino

Recarsi a San Siro per assistere alle partite di AC Milan può essere un'esperienza non solo coinvolgente ma anche memorabile: è questo l'obiettivo ultimo della Sport Production, ovvero l'insieme di tutte le attività di intrattenimento, svolte all'interno e fuori dallo stadio nel pre partita e nell'intervallo della gara, destinate al pubblico più e meno giovane.

In attesa del fischio di inizio i fan sono invitati a condividere la loro fede calcistica facendosi immortalare nelle speciali cornici itineranti, pubblicando in rete gli scatti e avendo la possibilità di ritrovarsi sui maxis schermi dello stadio durante il pre partita; possono inoltre indirizzare messaggi di incoraggiamento ai loro campioni partecipando alla realizzazione del Videobox, promosso da AC Milan in collaborazione con Radio Italia, partner radiofonico fino al 30 giugno 2016. La scaletta si arricchisce grazie agli esclusivi contenuti video di approfondimento del match con la presentazione delle due squadre sfidanti, dei rispettivi allenatori, l'analisi tattica e statistica della gara.

I calciatori scendono in campo per il riscaldamento accolti dai tesserati delle Scuole Calcio Milan: questi partecipano anche alla coreografia del line up con le bandiere delle squadre e fanno una piccola esibizione all'intervallo sul terreno di gioco, mettendo in pratica alcuni esercizi del Metodo Integrato di AC Milan.

San Siro, in occasione delle partite casalinghe di AC Milan, diventa luogo privilegiato di incontro del Club con i propri tifosi. Per questo la Società si impegna a promuovere una serie di iniziative per coinvolgere i propri supporter prima, durante e al termine del match. Queste attività vengono realizzate con la preziosa collaborazione degli sponsor di AC Milan, andando così ad incrementare la relazione tra i partner commerciali e i fan presenti alla partita, creando così una vera e propria community rossonera. Tra le numerose attivazioni proposte nella stagione 2015/2016 merita una menzione particolare quella realizzata da McVities premiata nell'ambito dello Sponsorship Awards 2016.

"Scendi in campo con McVitie's", il concorso instant-win ideato da Mc Vities in collaborazione con AC Milan, è stato proposto agli spettatori durante le gare Milan-Inter, Milan-Juventus e Milan-Lazio.

La dinamica di questo contest a vincita immediata è stata molto semplice: in prossimità dei tornelli, alcune hostess hanno consegnato agli spettatori un pacchetto sample di biscotti Digestive sulla cui confezione era applicato un adesivo con il simbolo del concorso. Tre fortunati tifosi hanno avuto la possibilità di entrare in possesso del "pacchetto vincente" e aggiudicarsi così una maglia e due palloni ufficiali del Milan. I vincitori sono stati chiamati in

campo prima del fischio di inizio per essere premiati da Luca Alessandri, CEO MCVitie's Italia, insieme alle Glorie del Milan, Tassotti, Galli e Baresi, il tutto in diretta sui maxischermi.

Il concorso è proseguito anche online: grazie ad una app i tifosi hanno potuto partecipare all'estrazione del premio finale consistente in una fornitura di biscotti Digestive attraverso un codice di registrazione comunicato agli spettatori presenti allo stadio dallo speaker rossonero.

Dati di sintesi

Stadio	2013/2014	2014/2015	2015/2016
Numero biglietti venduti nella stagione	515.697	352.586	440.027
Incasso da biglietti venduti nella stagione	€ 18.185.335	€ 11.717.038	€ 13.516.000
Numero abbonati presenti alle partite della stagione	575.997	367.312	366.953
Incasso da abbonamenti nella stagione	€ 13.764.268	€ 8.550.563	€ 8.427.257
Incasso totale da stadio nella stagione	€ 31.949.603	€ 20.267.601	€ 21.943.257

Spettatori	2015/2016
Spettatori allo stadio di sesso femminile	20%
Spettatori allo stadio di sesso maschile	80%
Spettatori allo stadio di età inferiore a 18 anni	13,4%
Spettatori allo stadio di età compresa tra 18 e 30 anni	37,4%
Spettatori allo stadio di età compresa tra 30 e 40 anni	21,8%
Spettatori allo stadio di età compresa tra 40 e 65 anni	25,0%
Spettatori allo stadio di età superiore a 65 anni	2,4%
Numero spettatori disabili allo stadio	2
Spettatori televisivi di sesso femminile*	26,0%
Spettatori televisivi di sesso maschile*	74,0%
Spettatori televisivi di età inferiore a 19 anni	9,0%
Spettatori televisivi di età compresa tra 20 e 34 anni	14,0%



Spettatori televisivi di età compresa tra 35 e 54 anni	35,0%
Spettatori televisivi di età superiore a 54 anni	42,0%

Stadio San Siro

Attività ordinarie

Dati di sintesi	2015/2016
Assistenti sanitari	110
Punti ristoro	16
Telecamere di sicurezza	186
Ore di formazione per personale addetto alla sicurezza dello Stadio	100
Giovani accolti gratuitamente in un anno nello spicchio dedicato	8.581
Diversamente abili presenti allo Stadio	1.913
Biglietti venduti	440.027
Posti a sedere	78.364

Attività straordinarie

Per rendere lo Stadio di San Siro ancora più accogliente e speciale l'esperienza dei nostri ospiti durante la **Finale di Champions League**, AC Milan insieme ad FC Internazionale ha investito **più di €15 milioni in lavori di ristrutturazione e adeguamento dell'infrastruttura**.

- Percentuale tifosi che sfruttano la finale per visitare Milano per la prima volta*: 28,5%
- Attività dei tifosi arrivati per la finale: shopping, visite culturali*
- Luogo scelto dai tifosi per l'alloggio per la finale: Comune di Milano, Hinterland o altra località della Regione*:
 - 80% Comuni di Milano,
 - 19% Hinterland,
 - 1% Altro

**Stima dell'Ufficio Studi della Camera di commercio di Monza e Brianza su dati Registro Imprese, Ciset e Banca d'Italia*

Tifosi

Tifosi	2015/2016
Numero Fan nel Mondo	148.000.000*
Numero Fan in Europa	29.000.000
Numero Fan in Italia	6.300.000
Numero utenti Carta Cuore Rossonero	480
Numero fan club	800
Fan Potential (Fan + Simpatizzanti)	410.000.000

* Fonte Repucom SportsDna Maggio 2016

Sito e social network	2015/2016
Numero di visitatori unici del sito Internet nel periodo di riferimento	1.000.000
Numero news pubblicate sul sito Internet	4000
Tempo di permanenza medio sul sito	2' 42"
Numero video/photogallery pubblicate sul sito	8.415*
Numero like totali su Facebook	24.780.000
Numero iscritti totali su Youtube	308.000
Numero follower totali su Twitter	3.575.000
Numero follower totali su Instagram	2.450.000
Numero follower totali su Google +	5.800.000

* Dato al 20 Aprile 2016 e riferito alla versione precedente del sito.



L'evoluzione delle squadre di calcio come moderne società di intrattenimento ha spinto i Club a gestire, direttamente, la produzione e la distribuzioni dei contenuti. Questo è il presupposto su cui poggia la **Milan Media House**.

Il progetto affonda le sue radici nel processo di trasformazione digitale che le aziende stanno vivendo e affrontando in un sistema, quello calcistico, molto complesso e definito da diritti TV e relazioni esclusive con gli sponsor.

All'interno della Media House collaborano diverse figure: giornalisti, producer, cameraman, sviluppatori, grafici, media planner, social manager, moderatori, designer, community manager, analyst e integratori di sistema: diverse competenze e diversi canali di comunicazione che impattano tutti sull'esperienza del cliente finale.

La Milan Media House è organizzata su un ecosistema omnichannel – TV / Digital e Social - content e big data che si fondono in un'unica parola, più comprensibile ai meno tecnici:

RELAZIONE. La Media House è infatti **concepita per gestire la relazione con i diversi stakeholder in una dinamica sempre più innovativa e personale**.

Il 1 luglio 2016 sono stati rilasciati il nuovo sito internet www.acmilan.com e il nuovo canale telematico Milan TV.

Tra i principali obiettivi futuri di AC Milan vi è sicuramente l'aumento del traffico sui canali proprietari (canali owned). L'intento è quello di migliorare la capacità della Società di popolare i canali digitali con contenuti non meramente sportivi. In particolare si cercherà di rafforzare la relazione con i tifosi attraverso lo sviluppo di un'applicazione ad hoc, affinché questa possa diventare lo strumento principale di interazione con essi. A supporto delle attività intraprese sui canali digital, si svilupperà un sistema di data analytics adatto ad immagazzinare, gestire ed elaborare la grande quantità di dati proveniente da queste interazioni on-line, in modo tale da saperle valorizzare in maniera opportuna.

Oltre ad arricchire i rapporti con i clienti, ci si porrà come obiettivo quello di migliorare le relazioni all'interno dei confini aziendali, rispondendo in maniera tempestiva ai requirement delle diverse funzioni interne.

Il raggio d'azione di tali iniziative sarà a respiro internazionale: AC Milan, infatti, insieme ad altri 8 top Club è tra i fondatori di Dugout – una piattaforma digitale gratuita attraverso la quale i tifosi di tutto il mondo potranno avere accesso a contenuti multimediali esclusivi.

IN ITALIA

Il **Casa Milan Village**, giunto alla sua seconda edizione, è stata una kermesse di intrattenimento, calcio e divertimento all'insegna dei colori rossoneri; si tiene in piazza Gino Valle, lo spazio antistante l'Headquarters rossonero ed è aperta gratuitamente al pubblico.

Una grande occasione per gli appassionati di sport, musica e arte che hanno avuto la possibilità di vivere momenti indimenticabili grazie alle numerose attività che si sono svolte nelle giornate del 10, 11, 12 e 13 settembre 2015.

Tante le iniziative proposte a grandi e piccoli: lo spazio truccabimbi rossonero, i gonfiabili, i campi da calcio, le attività promosse all'interno degli stand delle nove aziende sponsor, il calcio balilla e l'area food&beverage, il tutto arricchito da un fitto programma di intrattenimento musicale live.



Il Casa Milan Village si è aperto con la presentazione ufficiale della Prima Squadra: i calciatori e il mister hanno incontrato i tifosi presenti in Piazza per un saluto speciale in vista del derby meneghino.

Anche le Milan Glorie hanno preso parte a questo importante appuntamento: alcuni ex campioni rossoneri hanno incontrato i fan presenti al Village e insieme sono scesi in campo per scoprire i segreti e le tecniche di alcuni dei più grandi calciatori nella storia rossonera. Il campo da calcio allestito per l'occasione ha ospitato la CASA MILAN CUP BY PREMIUM, un torneo di calcio a 5 e articolato in quattro giornate; la squadra vincitrice, premiata al momento di chiusura della kermesse, si è aggiudicata la possibilità di assistere al match AC Milan - USC Palermo disputatasi il 19 settembre 2015.

La musica è stata un altro grande protagonista delle giornate in piazza: il dj set dei ragazzi della Blocco Recordz ha anticipato la performance di Emis Killa e Saturnino Celani, che hanno presentato #rossoneri, il pezzo scritto a 4 mani esclusivamente per il Milan e i suoi tifosi; anche gli Zero Assoluto, special guest del Music Village by Radio Italia, hanno intrattenuto il pubblico con una performance live.

Insieme a Mediaset Premium, tra gli sponsor della manifestazione, anche la street art ha trovato spazio al Village: i due writers Cheone e Gep hanno, infatti, colorato una parete creata allestita appositamente in piazza Valle davanti agli occhi di tutti i presenti.

Il Casa Milan Village, che ha visto il coinvolgimento di diverse migliaia di persone e di numerosi sponsor, si è confermato un momento importante di incontro e dialogo del Club con i propri sostenitori, consolidando sempre di più il senso di appartenenza e la passione per i colori rossoneri.

NEL MONDO

AC Milan partecipa con la sua prima squadra nell'ambito dell'**International Champions Cup** a partire dal 2014: la competizione, che sta assumendo importanza sempre crescente nel panorama calcistico internazionale, porta durante l'estate i massimi livelli del gioco del calcio nei Paesi che si stanno sempre più affiancando a questo sport – Cina, Sud-Est Asia, e gli Stati Uniti in modo particolare – attraverso match disputati tra i principali Club Europei, per la creazione di eventi unici e di assoluto richiamo per gli appassionati di tutto il mondo.

All'interno del programma di preparazione pre-campionato della stagione 2015/2016 il Milan ha portato i propri colori in **Cina**, Paese dal quale il Club rossonero mancava dal 2011 quando conquistò la Supercoppa di Lega ai danni dell'Inter a Pechino. La relazione fra il Milan e la Cina è lunga e forte: grazie al fatto che la Serie A e il Milan sono presenti sul territorio dagli anni '80, Milan è uno dei club più importanti in Cina, un Paese che ospita quasi un terzo dei 380 milioni complessivi di tifosi milanisti nel mondo.

Dieci i giorni di tournée, due le partite giocate – contro FC Internazionale e Real Madrid CF – rispettivamente a Shenzhen e Shanghai; moltissimi i tifosi rossoneri del sol Levante che hanno accolto e accompagnato la delegazione del Milan in tutta la sua permanenza in Cina.

Sono state inoltre diverse le attività che hanno coinvolto calciatori e tecnici per rafforzare il legame fra il Milan e il pubblico cinese, fra cui una visita all'headquarters dello sponsor Huawei, varie sessioni di allenamento aperte al pubblico, un grande evento interattivo fra giocatori e tifosi al Football Base di adidas presso i padiglioni di Expo 2010, vari eventi "meet & greet" con i tifosi, e attività di comunicazione con media del territorio. Una fitta agenda di appuntamenti che ha visto impegnati gli atleti sia dal



punto di vista della preparazione fisico/tecnico/tattica, sia da quello delle relazioni con gli stakeholder locali.

In occasione della Tournée, il Milan ha deciso di aprire il proprio account su Wechat, in aggiunta alle altre piattaforme digitali cinesi su cui era già presente come Sina Weibo e YouKu; un grande successo per il Club che si conferma tra le squadre di calcio più attive e seguite nel panorama calcistico mondiale.

Durante la Tournée sono state realizzate iniziative digitali dedicate che hanno coinvolto 320.000 followers; nel complesso sono stati raggiunti 120 milioni di utenti on line.

Al fine di mantenere e consolidare il legame del Club con i propri sostenitori Cinesi, il Milan, attraverso il partner Mailman, ha promosso sul proprio sito di e-commerce www.acmilanstoreasia.com un concorso per dare la possibilità di assistere alla finale della TIM CUP contro la Juventus svoltasi il 21 maggio 2016. I due fortunati vincitori hanno avuto l'opportunità di vivere il Club da vicino, conoscere i calciatori, scambiare qualche parola prima dell'arrivo allo Stadio Olimpico per l'attesissima partita provando quelle emozioni che solo una finale sa regalare.

MILAN GLORIE

Milan Glorie, il **team composto dagli ex calciatori di AC Milan**, nasce nel 2008, in occasione dell'amichevole Milan - Fiorentina disputata l'8 ottobre dello stesso anno. Allora le squadre scesero in campo con formazioni miste di calciatori all'epoca tesserati ed ex calciatori del recente passato. La partita aveva lo scopo di sostenere la Fondazione Stefano Borgonovo, dedicata alla raccolta fondi per la ricerca scientifica per la lotta alla SLA, malattia che ha colpito il campione rossonero. Da allora Milan Glorie ha disputato importanti **charity match per raccogliere fondi da destinare alle attività di beneficenza promosse da Fondazione Milan e da enti non profit locali**. Nel giugno 2010, dopo il corazon match al Santiago Bernabeu tra i grandi campioni di Real Madrid e Milan, con una cornice di 80.000 spettatori, il team si è prefissato nuovi importanti obiettivi: garantire maggiore visibilità all'immagine del Club grazie al coinvolgimento dei calciatori che hanno fatto grande la storia del Milan; partecipare allo sviluppo internazionale dei progetti della Società, facilitare le attività commerciali per gli sponsor Milan nel mondo.

Spagna, Germania, Inghilterra, Scozia, Georgia, Finlandia, Argentina, Indonesia, Giappone, Iran, Canada, Cina, Bielorussia, Emirati Arabi, sono solo alcuni dei Paesi in cui Milan Glorie si è esibito, ovunque in stadi colmi di tifosi. **Solo negli ultimi 5 anni oltre 600.000 spettatori hanno assisto alle partite delle Glorie.**

Per questo team sono scesi in campo oltre **60 calciatori** che hanno vinto i più importanti trofei a livello calcistico durante la loro carriera.

Il Club, grazie a Milan Glorie, può arricchire l'offerta per i propri fan e i propri partner commerciali attraverso contenuti legati alla sua ricca storia, presidiando ed espandendo la propria presenza geografica con testimonial d'eccezione. Infatti fanno parte del team alcune tra le più note leggende calcistiche del panorama mondiale che ovunque godono di fama e sono nel cuore di tutti i tifosi, più o meno giovani.

In quest'ottica occorre leggere la passata stagione delle Glorie che hanno disputato alcune partite in Cina, area cruciale per il Club. La tournée delle leggende rossonere, svoltasi in due riprese tra novembre 2015 e maggio 2016, ha consolidato la leadership



del Club nel territorio: **il Milan è diventata la squadra italiana più polare sui social media cinesi.**

Le tournée delle Glorie ha interessato tre importanti località: **Taizhou, Shanghai e Nanning**. Qui oltre agli incontri amichevoli, sono stati organizzati alcuni eventi dedicati ai tifosi e ai partner commerciali. In particolare:

- 3 conferenze stampa
- 6 sessioni di *meet&greet*
- 2 sessioni di Q/A
- Interviste esclusive rilasciate alla stampa locale
- 5 appuntamenti istituzionali
- 2 attivazioni sponsor

Questi i protagonisti della tournée in oriente: Ambrosini, Ba, Baresi, Braglia, Costacurta, Carbone, Eranio, Ganz, Giunti, Favalli, Lantignotti, Maldini, Massaro, Mussi, Panucci, Papin, Rossi, Simic, Serginho, Vierchowod, Jankulovski, Shevchenko, Zambrotta, Zenoni.

Tutti gli appuntamenti sono stati seguiti dai social network ufficiali AC Milan in lingua cinese (*we chat, youku e tencent*) che hanno veicolato contenuti esclusivi per i tantissimi tifosi cinesi e dal sito cinese lanciato il 15 marzo 2016.

La Stagione 2016/2017 si preannuncia densa di appuntamenti per le glorie rossonere, impegnate in due importanti trasferte; la prima in Bielorussia contro le leggende del Bate Borisov e la seconda a Londra contro le Arsenal Legends.

I PROSSIMI PASSI

Siamo impegnati per favorire la continua interazione con i nostri tifosi italiani e internazionali, per questo stiamo lavorando per migliorare, ottimizzare e ampliare i nostri canali di comunicazioni, dal sito internet ai social media.

Vogliamo rendere l'esperienza allo Stadio dei nostri tifosi sempre migliore, a partire dalla fase di acquisto dei biglietti. Stiamo ottimizzando il nostro sistema di ticketing, aumentando i canali e i punti vendita nazionali e internazionali, migliorando il processo di acquisto on-line e creando tipologie di biglietti dedicati ad alcune categorie (ad esempio famiglie, giovani, bambini e studenti).



2. ATTIVITÀ SPORTIVA

Prima Squadra

La rosa della Prima Squadra AC Milan nella stagione 2015/2016 ha potuto contare sulle prestazioni sportive di 28 calciatori, 6 dei quali provenienti dal Settore Giovanile rossonero. Capitano della formazione è stato Riccardo Montolivo che ha registrato 35 presenze tra Campionato e Tim Cup. Ignazio Abate è stato scelto come vice capitano.

Alla guida dei rossoneri nella stagione 2015/2016 è stato chiamato Sinisa Mihajlovic, a cui è subentrato Cristian Brocchi – allenatore della Primavera del Milan – lo scorso aprile.

Durante la stagione, il 25 ottobre del 2015, mister Mihajlovic ha schierato dal primo minuto il portiere sedicenne Gianluigi Donnarumma, che ha mantenuto il posto da titolare per tutto il campionato, disputando anche la finale di Tim Cup. Donnarumma, che ha dimostrato grandi doti tecniche e una spiccata lucidità, è il più giovane portiere a esordire in Serie A dal primo minuto di gioco.

È stato dato spazio ai giovani nella rosa della stagione 2015/2016 con l'inserimento di Davide Calabria (dall'inizio della stagione) e Manuel Locatelli aggregato alla Prima Squadra a partire da febbraio. Sono, inoltre, diversi i giocatori con esperienza che provengono dal Settore Giovanile. Oltre a Donnarumma, Calabria e Locatelli, in squadra ci sono Ignazio Abate, Luca Antonelli e Mattia De Sciglio, prova della qualità del vivaio rossonero.

La Prima Squadra si allena quotidianamente presso il Centro Sportivo di Milanello, a Carnago in provincia di Varese.

L'allenamento settimanale prevede sessioni in palestra e sessioni tecnico-tattiche sul campo, oltre che sedute video per studiare i propri movimenti e per conoscere meglio l'avversario.

Il Milan può, inoltre, contare su un'area video che riprende tutte le partite e tutti gli allenamenti per poter valutare in maniera più approfondita le aree di miglioramento grazie a filmati effettuati dall'alto.

I portieri svolgono parte dell'allenamento insieme alla squadra, parte con un lavoro specifico per affinare le tecniche di uscita e parata.

Ad affiancare la Prima Squadra è presente lo staff tecnico e sanitario che lavora di concerto con l'allenatore.

Il 21 maggio 2016 la Prima Squadra ha disputato a Roma la finale di TIM CUP contro Juventus FC. In quell'occasione calciatori e dirigenza, insieme alla delegazione bianconera e a una delegazione della Lega Serie A e della FIGC, ha partecipato a un'udienza in Vaticano con Papa Francesco. Il Papa durante il suo discorso ha esortato i calciatori a essere *"campioni nello sport, ma soprattutto campioni nella vita"* e a esaltare *"sempre ciò che è veramente buono e bello, mediante una schietta testimonianza dei valori che devono caratterizzare l'autentico sport"*. Una visita toccante ed emozionante terminata con uno scambio di doni.

Oltre all'attività sul campo, i calciatori e l'allenatore contribuiscono al successo dei numerosi appuntamenti istituzionali organizzati con gli sponsor nel corso dell'anno sia nelle sedi rossonere, sia presenziando ad altre iniziative.

La Prima Squadra, insieme a tutto il personale tecnico, sanitario e di staff, partecipa inoltre, a diverse attività di solidarietà sociale. Continua la collaborazione con alcune strutture ospedaliere lombarde: alle visite nei reparti di pediatria si aggiungono i numerosi videomessaggi indirizzati ai piccoli pazienti. Con la stagione 2015/2016 sono state istituzionalizzate le visite al Centro Sportivo di Milanello per permettere, a coloro che stanno affrontando un periodo di particolare difficoltà, di incontrare i propri campioni e vivere così un



momento di serenità. Questi appuntamenti si ripetono anche quando la Prima Squadra è impegnata in trasferta: grazie alla collaborazione con enti non profit locali, infatti, è stato possibile organizzare momenti di incontro informali nelle strutture alberghiere che ospitano il Milan.

40

NUMERO TESSERATI PRIMA SQUADRA
(CALCIATORI PROFESSIONISTI, STAFF
TECNICO, STAFF SANITARIO, STAFF
SCOUTING)

168

NUMERO TOTALE TESSERATI AC MILAN
(INCLUSI CALCIATORI NON PROFESSIONISTI
SETTORE GIOVANILE)

28*

NUMERO TESSERATI CALCIATORI PRIMA
SQUADRA

7

NUMERO TESSERATI STAFF TECNICO PRIMA
SQUADRA

10

NUMERO STAFF SANITARIO PRIMA SQUADRA

* Lista presentata in Lega Calcio in data 01/02/2016.



Settore Giovanile

Il Settore Giovanile del Milan è considerato uno dei vivai più importanti a livello internazionale. In questi anni ha cresciuto calciatori che hanno trovato spazio sia nella Prima Squadra del Milan, sia in altri importanti Club italiani e stranieri.

Sono **13** le **squadre** del Settore Giovanile nella stagione 2015/2016:

- Pulcini2006
- Pulcini 2007
- Esordienti 2004
- Esordienti A 2005
- Esordienti B 2005
- Giovanissimi regionali 2002
- Giovanissimi regionali 2003
- Giovanissimi nazionali
- Allievi regionali
- Allievi nazionali
- Primavera

A partire da questa stagione il Settore Giovanile comprende anche due squadre di pulcine.

Le squadre del Settore Giovanile, seguite dai rispettivi staff, si allenano presso il Centro Sportivo Vismara di Milano, palcoscenico delle partite casalinghe, comprese quelle del campionato Primavera, le cui sessioni di allenamento, invece, si svolgono a Milanello.

Il Settore Giovanile annovera al proprio interno l'Area Video, composta da 5 tecnici, dedicata all'analisi di filmati e dati relativi ad allenamenti e partite delle squadre sia dell'Attività Agonistica, che dell'Attività di Base, nonché di tutte le squadre ritenute interessanti dal punto di vista tecnico-tattico. La video-analisi è considerata un importante strumento didattico per tecnici e giocatori.



Dati di sintesi

Numero calciatori Settore Giovanile (maschi e femmine)	311
2014/2015	273
2013/2014	247
Numero calciatori professionisti Settore Giovanile	37
Numero calciatori non professionisti Settore Giovanile	274
Numero squadre Settore Giovanile	13
Distribuzione geografica giocatori Settore Giovanile	Italia, Albania, Senegal, Bosnia Erzegovina, Brasile, Repubblica di Mali, Ghana; Romania; Costa d'Avorio, Montenegro; Bolivia, Spagna, Ucraina; Gran Bretagna; Guinea; Filippine; Bulgaria; Marocco; India; Repubblica del Togo

Il Settore Giovanile ha elaborato, nel corso della stagione, un **Piano Quinquennale che sarà presentato all'UEFA**, elencando gli obiettivi per ciascuna delle Aree che interagiscono nella formazione del giocatore: Area Tecnico-Tattica, Area Psicologica, Area Atletica, Area Sociale e Area Formativa. Per ognuna di queste aree vengono individuati gli obiettivi volti alla formazione del calciatore, del gruppo-squadra e degli staff.

Gli obiettivi cambiano in base alle categorie e quindi all'età dei giovani atleti. Se si considerano i "Pulcini" gli obiettivi riguardano, a titolo esemplificativo, il supporto dell'individuo - bambina e bambino - nella fase di ambientamento in un Top Club e alla contestuale fase di distacco dai genitori, imparando a gestire sia la sfera della competizione che delle emozioni, oltre a fare propri valori quali la condivisione e il rispetto delle regole. In particolare per quanto riguarda la Primavera tra i diversi obiettivi c'è quello di sostenere la "**transizione**", il passaggio cioè alla Prima Squadra, ad un altro contesto professionistico adulto, nonché, nella maggior parte dei casi, al passaggio in una realtà dilettantistica.

Allo stesso modo è stato presentato in F.I.G.C. un documento in cui viene indicato il **programma di formazione del Settore Giovanile** per la prossima stagione proseguendo lungo la strategia d'intervento iniziata con la stagione 2013/2014. In questo programma si consolida l'approccio Metodologico Milan che prevede un Coordinamento Tecnico che ha l'obiettivo di far dialogare in modo partecipativo e costruttivo tutte le Aree ed i gruppi di lavoro del Settore Giovanile, con l'intento di condividere le linee di intervento. Il dialogo è posto alla base del processo formativo degli adulti che trovano momenti di riflessione e di responsabilità, condivisi attraverso l'interazione: pertanto ogni incontro diventa un'opportunità di apprendimento e di insegnamento reciproco.

Si guarda al giovane calciatore come un individuo all'interno di reti relazionali, ascoltandone i bisogni emergenti. Questo porta continuamente a progettare e riprogettare il percorso tecnico



tenendo insieme la complessità che esso comporta. Il Coordinamento Tecnico-Metodologico organizza a tal proposito **incontri a cui partecipano tutte le figure adulte coinvolte** nel processo di formazione dei nostri giocatori, tutte le mattine dal martedì al giovedì e il venerdì prima della sessione di allenamento.

L'azione del Coordinamento Tecnico-Metodologico si è così caratterizzata per la capacità di leggere il contesto (inteso sia come gruppo di lavoro delle diverse aree, sia come singola squadra, sia come ambito - Centro Sportivo Milanello/Centro Sportivo Vismara) cogliendone e facendone emergere gli specifici bisogni formativi, generando quindi risposte e metodologie di intervento mirate.

Lo sforzo di declinare e tradurre il lavoro tecnico promuovendo risposte specifiche e quindi differenziate, ha permesso di individuare **percorsi diversi ma orientati verso lo stesso obiettivo formativo**, rappresentando questi ultimi il valore aggiunto che il Coordinamento Tecnico Metodologico ha saputo portare al progetto complessivo del Settore Giovanile. Ogni azione, sia all'interno dei momenti strutturati quali i coordinamenti sia in occasione degli incontri dedicati alle singole squadre, ha voluto promuovere e realizzare una reale ed efficace integrazione tra le diverse aree, dando forma al **Metodo Integrato** inteso come collegamento e sviluppo sistemico tra le diverse dimensioni implicate nell'attività sportiva praticata: dimensione tecnico-tattica, fisico-atletica, sanitaria, socio-relazionale, mentale e cognitiva.

In questa direzione di reale e fattiva valorizzazione del "Capitale Umano", il Settore Giovanile è andato meglio definendo funzioni e compiti dell'area Psicopedagogica affidando ad ASAG (Alta Scuola di Psicologia Agostino Gemelli) dell'**Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano** la gestione di tale servizio. All'Università nello specifico spettano compiti di individuazione delle diverse figure impegnate nel servizio e le diverse fasi di programmazione, monitoraggio e verifica. Tale intervento formativo ha così assunto una forma stabile e continuativa attraverso la costituzione di **due Equipe Psicopedagogiche impegnate rispettivamente all'interno del residence** che ospita i giovani calciatori del Settore Giovanile lontani dalla famiglia e presso il **Centro Sportivo Vismara**, sede dell'attività del Settore Giovanile AC Milan e a **Milanello** (dove svolge prevalentemente la propria attività la squadra Primavera). Al momento le Equipe si avvalgono dell'impiego stabile di 13 professionisti (tra psicologi, pedagogisti, educatori...) e assolvono alle diverse funzioni che il progetto formativo del Settore Giovanile AC Milan prevede.

In sintesi si possono riassumere nei seguenti obiettivi e relative azioni l'attività svolta dalle Equipe:

- Affiancare e supportare, dal punto di vista psicopedagogico, lo **staff tecnico** (allenatori, preparatori atletici, preparatori dei portieri, fisioterapisti) nel delicato compito di promuovere e gestire la complessa rete di relazioni che vede coinvolti i singoli giocatori, il gruppo squadra, gli staff, la Società, la scuola e i genitori.
- Affiancare, supportare e sostenere la **squadra** per sviluppare le relazioni, la comunicazione e la collaborazione.
- Sostenere lo sviluppo del **singolo** atleta al fine di garantire uno sviluppo armonico ed equilibrato delle qualità psicologiche, relazionali ed emotive necessarie alla sua crescita. Tale intervento ha richiesto da una parte di prestare particolare attenzione alle attività ordinarie della vita del giovane calciatore (da quelle scolastiche a quelle relative al tempo libero per chi vive presso la struttura di accoglienza), e dall'altra di sviluppare progetti di



intervento attraverso un lavoro di rete con gli adulti di riferimento. Allo stesso tempo è proseguita l'attività di accoglienza, ascolto ed analisi di quelle situazioni individuali o familiari che hanno richiesto spazi e tempi specifici, nonché il dialogo con tutti gli attori coinvolti.

- Promuovere specifici interventi finalizzati allo sviluppo del **talento**, attraverso l'individuazione di strumenti, criteri e azioni in stretta sinergia con il Coordinamento Tecnico-Metodologico del Settore Giovanile.
- Sensibilizzare le **famiglie** rispetto ad una responsabilità educativa adeguata al contesto sportivo connotato da un alto livello di competizione.
- Realizzare un lavoro di raccordo tra Scuola e Settore Giovanile attraverso un dialogo costante tra dirigenti scolastici, giovani atleti e le loro famiglie (*Dual Career*).

Attività con le singole squadre

La stretta connessione con il Coordinamento Tecnico-Metodologico, ha permesso all'Equipe psicopedagogica di individuare e sviluppare le aree di bisogno degli staff e delle relative squadre. Di seguito le tematiche su cui si è lavorato con le singole squadre:

- Attività di base: il Rispetto e la scoperta delle emozioni
- Giovanissimi Nazionali: la comunicazione e le emozioni critiche: la gestione dell'ansia"
- Allievi Lega Pro: capacità di attenzione e leadership
- Allievi Nazionali: spirito di gruppo e autoconsapevolezza

Per quanto riguarda l'attività di base occorre segnalare che dalla stagione 15/16 sono state inserite due squadre femminili categoria pulcini (2004-05 e 2006-07). Alla luce anche di questo elemento di importante novità, nell'attività di base sono proseguite e ulteriormente consolidate le iniziative di approfondimento sul tema del Rispetto, declinato nelle sue varie forme, in collaborazione con l'Associazione Pepita Onlus. L'intento è stato quello di trasmettere ai bambini/e e ragazzi/e l'importanza di tale valore, focalizzando l'attenzione sul "Rispetto delle donne", elemento che in generale può essere distintivo per la loro crescita e, nello specifico contesto del Milan, può fare la differenza nella convivenza e nella positiva contaminazione tra calcio maschile e femminile.

La formazione degli Staff

Nell'ottica di una integrazione sempre più funzionale e rispondente ai bisogni formativi delle diverse aree del Settore Giovanile, attraverso un costruttivo dialogo con il Coordinamento Tecnico-Metodologico, l'équipe ha individuato tre tematiche meritevoli che sono state ulteriormente approfondite:

- **L'Identità dell'adulto nel Settore Giovanile** (definizione degli obiettivi)
- **Le logiche della Formazione** (metodi e stili formativi)
- **Generare apprendimento** (principali teorie dell'apprendimento)

La modalità formativa adottata ha alternato momenti di comunicazione di tipo accademico, a momenti di discussione e dibattito finalizzati a far emergere l'esperienza quotidiana,



coniugando in un'unica dimensione il sapere teorico e quello vissuto. Si è privilegiata così una didattica partecipata e condivisa in sostituzione di lezioni frontali e direttive.

RELAZIONE CON I GENITORI

E' fondamentale condividere con i genitori l'intero percorso svolto durante la stagione sportiva, da un punto di vista delle prestazioni e soprattutto formativo, ponendo alla base un patto educativo dal quale le diverse figure adulte non possono prescindere.

A tale proposito a partire dall'attività di base, sono stati effettuati i colloqui conoscitivi e di accoglienza al Settore Giovanile dell'AC Milan. Fondamentali anche i colloqui di fine stagione e/o di accompagnamento "all'uscita" del calciatore dal Settore Giovanile.

RELAZIONE CON LA SCUOLA

Il lavoro svolto in questi anni dall'équipe nella valorizzazione del rapporto sinergico tra scuola, famiglia e calcio, ha, a oggi, acquisito quella fluidità, quella dinamicità funzionale che ha portato a un consistente lavoro di scambio e attenzione tra tutte le parti coinvolte. L'obiettivo comune è la completa formazione del giovane e per questo, sono proseguiti i continui rapporti con le istituzioni scolastiche.



Valutazione degli interventi e ricerca

La collaborazione tra il Settore Giovanile rossonero e le équipes campo e residence contribuisce ogni anno ad affinare sempre di più l'attività di programmazione per il raggiungimento degli obiettivi formativi da parte dei calciatori e conseguire una più raffinata capacità di autovalutazione degli staff.

Inoltre, è stata dedicata particolare attenzione all'**attività di ricerca e sviluppo**, portata avanti con l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, con focus orientato a tematiche collegate ad aspetti psicopedagogici di particolare rilevanza per la crescita personale e calcistica dei nostri giocatori.

A questo proposito tra le iniziative più significative che hanno caratterizzato la stagione 2015/2016 si segnalano:

- **una ricerca finalizzata all'adattamento di strumenti sia di tipo qualitativo (il "Profilo di Prestazione") che di tipo quantitativo e della loro applicazione, attraverso la sperimentazione e lo studio realizzato con le squadre dell'Attività Agonistica.** Riguardo al "Profilo di Prestazione", l'obiettivo dell'indagine è stato quello di presentare l'adattamento dello strumento creato da Richard J. Butler all'interno delle squadre dell'attività agonistica, descrivendo il processo di identificazione delle diverse aree di cui si compone lo strumento, che sono state personalizzate per ciascuno dei quattro reparti della squadra. Lo strumento. Ciò ha permesso, ad esempio, di impostare un lavoro di confronto fra il tecnico e ciascun giocatore su una serie di componenti della prestazione e di impostare in allenamento una comunicazione più mirata diretta e specifica fra i due loro.
Attraverso tali strumenti si intende proseguire l'esplorazione, la percezione e la rappresentazione che i giovani calciatori hanno circa gli elementi che sostengono e/o ostacolano lo sviluppo del proprio talento.
- **un'indagine esplorativa sul calcio femminile del Settore Giovanile AC Milan.** Il progetto aveva come obiettivo di indagare la struttura della sezione femminile introdotta nella stagione 2015/2016. Si è voluto approfondire in particolare l'esperienza vissuta dalle giovani calciatrici selezionate, dai genitori e dalle allenatrici, ed esplorare la rappresentazione del calcio femminile nel panorama italiano all'interno di un contesto calcistico professionistico, cercando di identificare alcune differenze con quello maschile.

Settore Giovanile per il sociale

Anche nella stagione 2015/2016 sono state realizzate delle iniziative legate al sociale, che hanno visto coinvolte le categorie dell'Agonistica. Da sottolineare la voglia e l'impegno da parte di tutti (équipes e staff degli allenatori) di creare momenti di confronto ed integrazione come occasioni formative ed educative al di fuori dei consueti allenamenti.

Giovanissimi Nazionali: è stata invitata al Vismara una squadra di Calcio composta da ragazzi disabili (15-20 ragazzi) "Special Onlus". L'iniziativa si è svolta sviluppando una vera e propria seduta di allenamento con esercitazioni integrate sul campo e terminata con una partitella

finale e una merenda. Tutti i ragazzi hanno partecipato, collaborando nelle esercitazioni e in particolare nel creare una relazione con i ragazzi disabili, anche solo per le due ore di presenza passate insieme. Attraverso questa iniziativa si è così raggiunto l'obiettivo di far sperimentare ai ragazzi lo sport da "un altro punto di vista".

Allievi Nazionali: la squadra ha incontrato i ragazzi (16 circa) del progetto "Lavoro di Squadra" promosso da Fondazione Milan e ActionAid. In programma un momento di conoscenza presso la sala conferenze e poi un allenamento condiviso. Lo scopo è quello di promuovere incontri tra giovani coetanei, per scoprire e favorire la conoscenza dell'altro, sottolineando il valore della reciprocità, delle risorse e della ricchezza che ognuno porta con sé.

Allievi Lega Pro: la squadra e il relativo staff ha incontrato Emanuele Padoan della Nazionale di Calcio Amputati. Si è voluto non solo sensibilizzare e promuovere nei ragazzi una cultura dell'accoglienza, dell'ospitalità, del rispetto, dell'apertura nei confronti della diversità, ma soprattutto favorire esperienze di vita reale che li accompagnino a una più consapevole e matura identità di giovani e calciatori.

Dati di sintesi

Numero componenti totali Équipe	13 + 2 supervisor
Separazione dello staff tra Équipe-campo ed Équipee-residence	5 campo, 8 residence
Separazione dello staff in base alla specializzazione (Psicologia/Pedagogia/Lingue straniere)	5 psicologia, 7 pedagogia, 1 lingue straniere
Numero colloqui totali con i calciatori	450
2014/2015	400
2013/2014	660
Numero incontri totali con personale tecnico/allenatori	1 a settimana per tutte le categorie
Numero colloqui totali con famiglie	in media 1 a famiglia
Numero di studenti universitari/stagisti coinvolti a supporto delle attività dell'Équipe	4
Numero incontri formativi per tutti gli staff	4

**Dati di sintesi**

2014/2015	5
2013/2014	3

Il residence

Il primo piano del Quark Due Residence è stato allestito sei anni fa per ospitare i giovani calciatori del Milan e i tutor che li accompagnano durante il percorso di permanenza nelle squadre del Settore Giovanile.

Il residence, quindi, rappresenta il servizio di ospitalità e assistenza allo studio che il Milan offre ai giovani calciatori tra i 14 e i 18 anni provenienti da fuori regione e agli altri calciatori tesserati che necessitano, per vari motivi, di usufruire di tale spazio. Attraverso la permanenza al Residence, il Milan, vuole garantire le condizioni per un positivo percorso di crescita del giovane atleta a supporto e integrazione dell'attività sportiva praticata. L'impegno del Milan è quello di accompagnare i ragazzi nel percorso dell'adolescenza offrendo un ambiente di crescita protetto e familiare, modelli reali di valori e comportamenti, sostegno e aiuto nell'affrontare l'impegno scolastico e sportivo. Il tutto partendo dal benessere psicofisico dell'atleta.

La capacità di instaurare relazioni è un elemento fondamentale e imprescindibile per creare un rapporto di fiducia tra gli educatori, gli ospiti del Residence e le famiglie.

I ragazzi che nella stagione 2015/2016 sono stati ospitati dal Residence sono stati 40: 2 della Prima Squadra, 14 della Primavera, 17 delle due squadre di Allievi professionisti (U17 e U16) e 7 degli Under 15.

Dati di sintesi

Numero calciatori ospitati in Residence	40
2014/2015	42
2013/2014	40
Numero colloqui totali con personale scolastico	207
Numero ore totali di ripetizioni serali	dalle 320 alle 400

La settimana al Residence è organizzata per aiutare i ragazzi nella gestione del tempo dedicato allo studio, allo sport e al tempo libero.

Dal lunedì al venerdì le giornate sono così suddivise:

- Sveglia



- Scuola
- Pranzo
- Allenamento
- Studio/tempo libero
- Cena
- Studio/tempo libero

Il week end tiene conto degli impegni delle partite, il sabato e la domenica seguono, quindi, questo programma:

- Sveglia
- Pre gara/pranzo
- Partita
- Studio/tempo libero
- Cena
- Studio/tempo libero



Intervista a Manuel Locatelli

Entra a far parte del Settore Giovanile del Milan nel 2008, all'età di 11 anni.

Prima Presenza in Prima Squadra il 21/02/2016 in occasione del match AC Milan – Carpi FC

Come hai vissuto questo anno al residence?

Mi sono trovato molto bene. Qui ho trovato persone con cui ho instaurato delle belle relazioni e che mi hanno aiutato in qualsiasi momento. Sapevo di rientrare al residence e di trovare qualcuno con cui poter parlare, ridere, scherzare, su cui poter contare.

Cosa ha significato per te vivere al residence e quali difficoltà hai riscontrato?

Decidere di venire a vivere a Milano e al residence, lontano dalla mia famiglia, è stata una scelta obbligata e un sacrificio. Nella vita però ci sono delle ambizioni e il calcio è la mia, quindi dovevo essere disposto a fare questo sacrificio per non avere rimpianti poi. Oggi posso dire che è stata la scelta giusta. Se avessi scelto diversamente non sarei riuscito a raggiungere un obiettivo importante come l'esame di maturità pur facendo parte della Prima Squadra con gli impegni che ne derivano.

Che consigli daresti ai tuoi compagni, coetanei e non, per affrontare questa esperienza?

Ascoltare i tutor, perché se ci dicono delle cose è per il nostro bene; di vivere con serenità, senza pensare a quello che si lascia a casa, perché ci si deve focalizzare sugli allenamenti e non sull'uscire la sera a divertirsi e basta. Questo non vuol dire che non si possano fare anche stando al residence ma è necessario trovare un giusto equilibrio. Ci sono cose che hanno più valore e più importanza di altre se il vero obiettivo è quello di cercare di realizzare il proprio sogno.

Cosa ti porti a casa da questa esperienza?

Maggiore indipendenza, ho anche imparato a girare per Milano con i mezzi pubblici da solo e senza perdermi e, inoltre, anche grazie a questa esperienza, sono cresciuto mentalmente e maturato tantissimo.



Attività formative per i ragazzi del residence

Il percorso educativo e di accompagnamento previsto per i ragazzi del residence si concretizza anche in una serie di attività formative che vengono studiate appositamente per i ragazzi accolti nella struttura. Di seguito vengono riproposte quattro attività che meglio di altre sintetizzano il lavoro svolto nel corso della stagione 2015/2016.

Alimentare Watson EXPO 2015

Il 7 settembre a Palazzo Italia, presso il sito di Expo 2015, si è tenuto un incontro che ha avuto l'obiettivo di comunicare l'importanza di un'alimentazione specifica per l'attività sportiva agonistica come elemento fondamentale per una performance efficace. A partecipare all'iniziativa dal titolo "Alimentare Watson Expo 2015", organizzato da Fondazione Bracco e Fondazione Teatro alla Scala, sono stati i ragazzi della Primavera, gli Allievi Under 17 e gli Allievi Lega Pro. Oltre ai ragazzi del Settore Giovanile del Milan, erano presenti anche quelli delle giovanili del Sassuolo e gli allievi dell'Accademia di Ballo del Teatro alla Scala. Dopo un saluto del Rettore dell'Università degli Studi di Milano, Gianluca Vago, e del Direttore Generale Fondazione Accademia Teatro alla Scala, Luisa Vinci, si sono susseguiti alcuni interventi di esperti: il Responsabile Sanitario del Milan, Dott. Rodolfo Tavana, ha parlato dell'importanza dell'idratazione nell'atleta; il Dott. Volpi, dell'Inter, dell'alimentazione nei giovani sportivi; il Dott. Luca Mordazzi, del Centro Ricerche Mapei Sport, dell'importanza della vitamina D; la Dottoressa Cazzola, dell'Università degli Studi, degli acidi grassi essenziali; il Dott. Benvenuto Cestano, dell'Università degli Studi, di come ottimizzare la performance; il Dott. Omar De Bartolomeo degli aspetti nutrizionali, legati alla performance nei ballerini professionisti.

Sono intervenuti anche due testimonial di eccezione: Ivan Ramiro Cordoba, ex giocatore dell'Inter F.C. e Oriella Dorella, ex Etoile della Scala e attuale Direttrice della Scuola di Ballo del Teatro alla Scala.

Storie di vita, storie di sport

"*Storie di sport, storie di vita*" è il titolo dell'incontro che si è svolto a febbraio 2016 e ha avuto come protagonista Nando Sanvito, giornalista delle reti Mediaset. Sanvito, fin dall'adolescenza, è stato spinto a interrogarsi e a scrutare in profondità i fatti della vita. Ha quindi unito questa sua curiosità, con la professione di reporter: ha analizzato e letto, in modo personale, diversi casi e raccontato storie di vita legate al campione sportivo. La serata è stata strutturata con la proiezione di alcune video-storie su atleti e sport presentate con una lettera personale del giornalista su ciascuna vicenda e di quanto veniva narrato. In tutti i fatti raccontati durante la serata è emersa sempre una domanda: "*Come mai se le forze in campo sono quelle che vediamo, il risultato non è scontato e previsto?*". Si è creato così un dialogo per capire come la vita dei protagonisti possa essere occasione di crescita per i giovani calciatori ospitati in convitto. Grazie alla forza di un linguaggio elementare, quello delle immagini, e alla grandiosità o alla drammaticità delle vicende umane raccontate nelle loro pieghe profonde, i ragazzi hanno riflettuto sugli eventi sportivi, sull'essere uomo di sport, e a interrogarsi sulla presenza o meno di un destino o di una regia dall'alto.

A tavola come un atleta

Il tema della nutrizione è stato oggetto di numerose attività del Settore Giovanile nel corso della stagione 2015/2016. Tra queste i ragazzi sono stati chiamati a partecipare ad un laboratorio dedicato "A tavola come un atleta". I calciatori sono stati suddivisi in 5 gruppi e ciascuno di essi ha approfondito un argomento specifico:



- Idratazione – gruppo 1:
 - Perché è importante bere?
 - Cosa, quando e quanto è meglio bere per idratarsi?

- Macro e micronutrienti – gruppo 2:
 - Quali sono i principali nutrienti?
 - In quali alimenti si trovano?
 - Quando vanno assunti e in quale pasto?
 - Qual è il significato biologico?

- Suddivisione dei pasti giornalieri – gruppo 3:
 - Quali pasti vanno effettivamente consumati?
 - Quando?
 - Quale e perché è il più importante?

- Il pasto bilanciato – gruppo 4:
 - Cosa significa?
 - Cosa contiene?
 - Quando viene consumato?
 - Perché è importante?

- Alimentazione e sport – gruppo 5:
 - Quanto è importante?
 - Cosa e quanto mangiare nel pre/durante/post allenamento e gara?

Ogni gruppo ha avuto a disposizione il team di nutrizionisti che seguono i calciatori durante la stagione e delle slide su cui lavorare prima di rispondere alle domande poste. Al termine del laboratorio i gruppi si sono riuniti per una riflessione complessiva sul tema dell'alimentazione.

#Care – Progetto di educazione al rispetto delle differenze

#Care (Conoscere, Accogliere, Rispettare, Educarsi alle differenze) è un progetto riproposto anche in questa stagione e che ha messo l'attenzione sul tema del rispetto della donna. Tale programma è stato realizzato attraverso attività laboratoriali con tutte le squadre del Settore Giovanile.

I PROSSIMI PASSI

Vogliamo essere sempre più capaci di far crescere nuovi talenti, valorizzare il modello Milan così da creare un percorso virtuoso che porti i nostri giovani fino alla Prima Squadra rossonera. Ci impegniamo ad essere un punto di riferimento per i nostri ragazzi e le loro famiglie, affiancandoli nel loro percorso di crescita umano, scolastico e sportivo.

3. COMMUNITY

Milan Academy

Il Milan ha tra i suoi primi obiettivi la diffusione e la promozione del calcio a livello mondiale, non solo per l'amore che la società rossonera ha per questo sport, ma anche e soprattutto per contribuire a trasmettere ai più giovani i valori più autentici del calcio: la lealtà, il rispetto, il gioco di squadra e il divertimento. Questo è il motivo per cui 17 anni fa il Milan ha dato vita alla Milan Academy, dedicata a tutti i ragazzi e le ragazze under 16. Si struttura nella rete delle Scuole Calcio affiliate sia in Italia che nel mondo, e nell'organizzazione dei Milan Junior Camp, le vacanze estive ufficiali del Milan.

Di seguito alcune iniziative esemplificative del lavoro della Milan Academy e dell'impegno nella promozione di una cultura sportiva che trova nel fair play uno dei suoi elementi chiave.

Scuole Calcio	2013/2014	2014/2015	2015/2016
Numero Scuole Calcio nel mondo	17	18	16
Numero Scuole Calcio in Italia	86	86	86
Numero Scuole Calcio con squadra femminile	3	3	8
Numero tecnici coinvolti nelle Scuole Calcio Milan Academy	1.550	1.100	1.540
Numero bambini coinvolti nelle Scuole Calcio Milan Academy	25.750	31.500	29.600
Numero regioni italiane in cui sono presenti Scuole Calcio Milan Academy	-	-	18
Numero paesi esteri in cui sono presenti Scuole Calcio Milan Academy	-	-	16
Numero iscrizioni ai camp Milan Academy	-	-	8.123
Numero settimane di corso dei camp Milan Academy	-	-	166
Numero località coinvolte dai camp Milan Academy	-	-	114
Numero paesi coinvolti dai camp Milan Academy	-	-	28
Numero regioni italiane coinvolte dai camp Milan Academy	-	-	15
Numero gestori dei camp Milan Academy	25	25	34

Milan Junior Camp Day

Protagonisti del Milan Junior Camp Day, giunto alla sedicesima edizione, sono i ragazzi, provenienti da tutto il mondo, che hanno partecipato ai Milan Junior Camp l'estate precedente.

Il 19 e il 20 marzo 2016 oltre 300 atleti, che hanno preso parte ai camp estivi del 2015, sono stati accolti al Centro Sportivo Vismara per un week end all'insegna dei colori rossoneri, del divertimento e dello stare insieme. I partecipanti, tutti accomunati dalla passione per il calcio, sono giunti a Milano da 34 Paesi formando così un grande arcobaleno di culture. Le due giornate sono state caratterizzate da tornei amichevoli a squadre miste svoltisi all'interno della sede del Settore Giovanile che hanno coinvolto i ragazzi classe 2001-2002 e 2005-2006. Per tutti i protagonisti il Milan Junior Camp Day è un'esperienza unica e straordinaria: oltre alle sfide sul campo, i partecipanti hanno visitato l'Headquarters rossonero e hanno assistito alla gara di campionato Milan - Lazio, con una parata speciale durante l'intervallo sul prato di San Siro. Le giornate del torneo sono state aperte dal giuramento di fairplay pronunciato da tutti i ragazzi. Il MJC Day vuole essere, infatti, un'attività ludica all'interno di un contesto internazionale, ma allo stesso tempo un'iniziativa che abbia anche dei risvolti educativi in linea con gli obiettivi della Milan Academy quali l'integrazione multiculturale e la crescita attraverso lo sport.



I ragazzi sono stati selezionati dagli allenatori Milan tra gli oltre 8.000 partecipanti ai MJC 2015 in tutto il mondo.

Dati di sintesi MJC 2015

Partecipanti provenienti dall'estero	oltre il 50%
Nazioni rappresentate	34
Partite giocate	92
Minuti complessivi giocati	1.780
Biglietti distribuiti per Milan Lazio	1.183
N. accompagnatori nelle 2 giornate	circa 1.100
N. allenatori MJC impegnati	70

** Argentina, Australia, Austria, Belgio, Brasile, Bulgaria, Canada, Colombia, Dubai; Estonia, Finlandia; Germania, Giappone, Haiti, Italia, Lettonia, Libano, Lussemburgo, Messico, Norvegia, Nuova Zelanda, Perù, Regno Unito, Repubblica Dominicana, Russia, Slovacchia, Slovenia, Svezia, Svizzera, Turchia, Ucraina; Ungheria, USA, Venezuela.*



"E' stato assolutamente fantastico. A Owen qualche volta manca fiducia, pensava di essere un disastro a calcio. Tutto questo (essere selezionato e poi giocare) ha aumentato incredibilmente la fiducia di Owen in se stesso. Ha realizzato il suo sogno, perché di calcio non è ha mai abbastanza. Gli allenatori sono fantastici, molto appassionati del loro lavoro con i ragazzi. E stata semplicemente una grandissima esperienza per Owen. Se non avesse un pallone tra i piedi, prenderebbe a calci qualcos'altro, sia un calzino o una palla di spugna, cosa che effettivamente fa in casa. Ha adorato ogni minuto del tempo passato a Milano, specialmente il torneo, quando ha giocato con altri ragazzi di ogni parte del Mondo, tra cui Peru, Germania, Svezia. È stato fantastico." (Emilie - genitore)

BPM Milan Cup

La BPM Milan Cup è il torneo di fine stagione delle oltre 80 Scuole Calcio Milan presenti su tutto il territorio italiano.

Tutti i partecipanti hanno la possibilità di festeggiare la conclusione della stagione sportiva, vivendo una tre giorni di calcio e fair play all'interno della casa del Settore Giovanile del Milan, sfidandosi sul campo.

Nell'edizione 2016, svoltasi dal 16 al 19 giugno, sono state impegnate 92 squadre di 6 categorie, dal 2003 al 2008.

Sport ma non solo: nel corso delle giornate dell'evento sono stati programmati dalla Scuola di Formazione una serie di appuntamenti focalizzati sulla promozione della cultura sportiva per i ragazzi e per tutte le figure adulte coinvolte nella loro vita (genitori, tecnici, dirigenti).

La BPM Milan Cup rappresenta così un'occasione privilegiata per vivere lo sport come festa, come momento di gioia, di passioni e di emozioni.



CATEGORIA	ETA'	N. SQUADRE
Piccoli amici 2008	8 anni	16
Pulcini 2007	9 anni	16
Pulcini 2006	10 anni	16
Pulcini 2005	11 anni	16
Esordienti 2004	12 anni	16
Esordienti 2003	13 anni	12



37

SCUOLE CALCIO MILAN RAPPRESENTATE

380

PARTITE DISPUTATE

oltre 10.000

MINUTI COMPLESSIVI GIOCATI

184

ALLENATORI

Oltre ai progetti e agli eventi realizzati in Italia, hanno un ruolo di fondamentale importanza anche le attività svolte in collaborazione con le Scuole Calcio Milan all'estero. Le Scuole Calcio rappresentano, in 9 diversi Paesi del mondo, importanti presidi territoriali sia da un punto di vista sportivo che educativo e di ricaduta sociale.

Di seguito alcune esperienze e testimonianze del lavoro svolto a livello locale.

GIAPPONE – SCUOLA CALCIO MILAN KOMAKI

Il progetto prevede incontri all'interno delle scuole materne della zona in cui opera la Scuola Calcio che combinano conoscenza della cultura italiana e attività motoria, entrambe calibrate sull'età dei partecipanti.

Nel corso dell'incontro in ciascuna scuola materna il tecnico Milan Academy, supportato dallo Staff locale della Scuola Calcio Milan, spiega ai bambini come vivono i loro pari età in Italia, le principali differenze, dalla lingua ai soldi, dalla casa al cibo, ai versi degli animali. Durante l'esposizione vengono insegnate ai bambini anche alcune parole in italiano (i colori della bandiera italiana, i numeri, il verso di alcuni animali che differisce nelle due lingue). Il tutto prosegue con alcuni giochi di psicomotricità svolti attraverso l'uso del pallone.

Il progetto ha avuto avvio nel marzo 2014 e, dato il successo riscontrato, è ora patrocinato dal Comune di Komaki e nell'anno scolastico in corso toccherà tutte le 29 scuole materne della città di Komaki e alcune scuole della vicina Nagoya. Ad oggi si sono svolti 56 incontri e sono stati coinvolti oltre 2000 bambini dell'ultimo anno di scuola materna. Il progetto verrà ampliato anche alle altre Scuole Calcio Milan presenti in Giappone.

KUWAIT – SCUOLA CALCIO FEMMINILE

Il progetto ha l'obiettivo di coinvolgere attivamente bambine e ragazze tra i 7 e i 17 anni in un Paese dove le donne hanno tradizionalmente difficoltà ad accedere alla pratica sportiva.

Avviati nel 2014 all'interno della locale Scuola Calcio Milan in Kuwait, i corsi dedicati alle ragazze vedono oggi oltre 40 partecipanti suddivise nelle varie fasce di età. Particolare attenzione è dedicata, oltre che alla parte tecnica e metodologica sul campo, al rispetto della figura femminile. Le ragazze possono allenarsi in spazi a loro dedicati e le squadre sono allenate dal Tecnico Milan Academy sempre supportato da un'allenatrice donna, in modo da creare ambiente e riferimenti ideali.

La Scuola Calcio Milan è la prima Scuola Calcio femminile nel Paese e ha ricevuto grande apprezzamento dalle istituzioni locali e dai media. Le squadre partecipano anche a tornei Internazionali in Italia, dove hanno anche raggiunto ottimi risultati sportivi e che sono stati esperienze di vita importanti per tutte le ragazze partecipanti.



SPECIAL ADVENTURE CAMP

L'inclusione è uno degli obiettivi che il Milan persegue attraverso le proprie iniziative dedicate ai bambini e ragazzi. Non solo inclusione sportiva, facilitando l'accesso allo sport per coloro che, per ragioni diverse, non potrebbero praticarlo, ma anche inclusione sociale, favorendo opportunità di crescita e condivisione umana.

In questo senso si colloca la partecipazione di AC Milan allo Special Adventure Camp, torneo rivolto a ragazzi con disabilità e a sviluppo tipico in età compresa dai 14 ai 18 anni. Al camp tenutosi in Svizzera nel cantone elvetico di Svitto, hanno partecipato 8 team, 4 internazionali (AC Milan, Manchester City, Chelsea FC e ZHO Abu Dhabi) e 4 rappresentanze locali.

La partecipazione di AC Milan è stata resa possibile grazie ad una partnership con Special Olympics team Lombardia. Gli atleti della rosa rossonera sono stati infatti selezionati dalle società sportive che aderiscono a questo movimento internazionale che promuove l'inclusione ed il protagonismo sociale delle persone con disabilità intellettiva attraverso la pratica motoria e sportiva.

I calciatori hanno avuto la possibilità di confrontarsi sul terreno di gioco, non solo in occasione delle partite, ma anche durante gli allenamenti a rotazione guidati dai tecnici avversari e a composizione mista dei gruppi squadra. Le attività così strutturate hanno facilitato la socializzazione e l'inclusione tra i ragazzi che hanno potuto approcciare culture diverse e sperimentare metodi di allenamento nuovi. Gli atleti hanno così potuto migliorarsi dal punto di vista tattico e motorio e accrescere le proprie competenze relazionali e sviluppare atteggiamenti positivi verso loro stessi e gli altri. In particolare, grazie alle attività miste, è stato semplice cementare i valori educativi dello sport come il gioco di squadra, il rispetto delle regole, rispetto dei compagni, la sicurezza in sé stessi.

Sono stati promossi seminari di formazione per i tecnici presenti per condividere e apprendere metodi di lavoro sul campo con i ragazzi con disabilità. Il programma del camp si è inoltre arricchito di incontri aperti alla cittadinanza per sensibilizzare sul ruolo che lo sport riveste nel creare esperienze reali di integrazione. Il calcio si afferma ancora una volta come un eccellente strumento di integrazione e inclusione per tutti.

Il camp è stato organizzato dalla fondazione "Football is more", impegnata a promuovere progetti che, attraverso la potenza del calcio, rispondono ai bisogni di bambini e ragazzi che vivono situazioni di particolare gravità, non solo per condizione fisica, ma per ragioni economico e sociali.

**Dati di sintesi**

N. team	8
N. team internazionali	4
N. team locali: Heilpädagogisches Schule Baar, Heilpädagogisches Zentrum Hohenrain, Procap Sargans-Werdenberg, FC zurich	4
Durata	24-29 maggio 2016
Sede	Brunnen (CH)
N. ragazzi disabili	70
N. ragazzi normodotati	200
N. allenatori e insegnanti	70
N. partite	20
N. sessioni di allenamento	3
N. workshop formativi	3



Casa Milan

Casa Milan è nata per consentire ai sostenitori di coltivare la passione per il Club, usufruendo di servizi e di attività di intrattenimento tematico durante l'intera stagione sportiva. Una volta avviata e promossa l'attività al pubblico dei fan, la programmazione del secondo anno si è concentrata soprattutto sul tentativo di accrescere il rapporto con altri stakeholder quali gli abitanti e in particolare le famiglie del quartiere Portello, le istituzioni della città di Milano e della Regione Lombardia, l'associazionismo d'impresa. L'obiettivo è stato perseguito sia attraverso relazioni istituzionali, promuovendo iniziative congiunte con enti e realtà associative del territorio, sia con l'apertura di servizi pubblici gratuiti finalizzati soprattutto alle famiglie con bambini.



Nel corso di questa stagione sono state formalizzate le adesioni a due importanti circuiti museali italiani. L'accesso al progetto "**Abbonamenti Musei Lombardia**" ha avuto lo scopo di accreditare il Museo Mondo Milan all'interno del più ampio network delle istituzioni culturali della Regione, oltre a permettere ai circa 40.000 abbonati residenti in Lombardia di accedere gratuitamente al Museo. Il secondo quello di "**Museimpresa**" ha generato un incremento significativo nelle relazioni con l'importante rete dei Musei Aziendali italiana, con nuove testate di comunicazione giornalistica, Università e Centri Studi. Grazie alle collaborazioni sviluppate in questo network, Mondo Milan è stato presentato come case history di successo a diversi workshop promossi dal Politecnico di Milano, alla sede di Assolombarda, al convegno sulla realtà aumentata presso la Villa Reale di Monza.

Tra le collaborazioni istituzionali va poi ricordato il **patrocinio** che il **Comune di Milano** ha concesso alla mostra temporanea "**Milano & The Champions**", inaugurata in occasione della finale di UEFA Champions League disputata allo stadio San Siro di Milano. Per celebrare questo importante appuntamento calcistico, il Club ha voluto realizzare una mostra che ripercorresse la storia di questo prestigioso e ambito Trofeo. Attraverso rari cimeli originali come le maglie indossate da Benfica, Celtic e Inter nelle due finali giocate a San Siro negli anni 60', il visitatore ha potuto ripercorrere l'evoluzione anche storica del torneo e del brand del più ambito trofeo europeo. Sono stati esposti il regolamento originale della Coppa dei Campioni scritto dai giornalisti dell'Equipe nel 1955, ma anche lo spartito della celebre colonna sonora della nuova UEFA Champions League. Il punto clou del percorso è stato l'emozionante esposizione di tutte le sette maglie indossate dai calciatori del Milan nelle finali in cui è stato conquistato il Trofeo, oltre al pallone e alle maglie utilizzate nell'ultima finale disputata a San Siro il 28 maggio 2016.

Casa Milan	2015/2016
Numero ingressi complessivo Mondo Milan	60.649*
Numero ingressi disabili Mondo Milan	1.057
Numero ingressi Scuole Mondo Milan	642
Numero biglietti gratuiti per bambini Mondo Milan	1.827
Numero scuole calcio e junior camp Mondo Milan	1.184
Numero delegazioni per hospitality	553
Numero agevolazioni cuorerossozero	7.703
Numero agevolazioni Milan club	4.831
Numero di biglietti dello stadio venduti a prezzo inferiore	27.803
Numero di eventi realizzati a Casa Milan con gli sponsor	22

* Il dato fa riferimento a 12 mesi mentre nella stagione precedente era riferito a 14 mesi.

L'attività didattica nell'area della cultura sportiva è stata ulteriormente sviluppata con la realizzazione di **due nuovi laboratori didattici per le scuole primarie e secondarie** di primo e secondo grado, ospitando istituti italiani e stranieri nella visita introdotta da una lezione frontale sull'educazione alimentare e la vita sportiva (scuola primaria) e sulla simulazione d'impresa sportiva (scuola secondaria).

In particolare il **laboratorio sulla simulazione d'impresa** è stato attivato seguendo le indicazioni del Ministero dell'Istruzione (MIUR) per l'alternanza scuola-lavoro, sulla base degli stimoli recepiti dai docenti che si sono trovati ad affrontare questa nuova sfida didattica spesso senza un rapporto diretto con l'azienda.

Il laboratorio è strutturato nella modalità della lezione frontale dove, attraverso una presentazione dell'ultima indagine Eurisko sui Top Club Mondiali e una lettura critica del sistema di marketing del calcio vengono introdotti gli studenti ai concetti di branding, licensing e ai meccanismi che sovrintendono alla ripartizione dei diritti televisivi. Gli studenti possono avvicinarsi al funzionamento economico di una impresa sportiva internazionale. Terminata la lezione nella parte di dibattito si sviluppano i contenuti che maggiormente hanno interessato gli studenti e i docenti e si iniziano a porre le basi di quello che può essere un progetto di creazione di un'azienda simile al Club AC Milan o al progetto di entertainment di Casa Milan.

In alcuni casi i rapporti con le scuole sono proseguiti anche oltre la visita coadiuvando il docente nello sviluppo del progetto simulato.

L'impegno formativo è stato premiato anche dalla presenza di numerose squadre di differenti settori giovanili italiani ed esteri che hanno partecipato ai laboratori e visitato il Museo.



Durante la stagione invernale è stato inaugurato, inoltre, il **Casa Milan Junior Club**, una **ludoteca** aperta tutti i pomeriggi, con ingresso gratuito e riservato ai bambini tra 0 e 12 anni. Coloro che accedono a questo spazio possono scegliere tra un ampio ventaglio di attività, dal gioco alla lettura. È stato strutturato uno specifico servizio di intrattenimento per i più piccoli nella fascia d'età 0-6 anni. La ludoteca, infatti, è stata attrezzata con giochi certificati per bambini, dotata di servizi autonomi, fasciatoio e guardaroba e presidiata quotidianamente da un animatore.

Il Casa Milan Junior Club è diventato poi anche la location ideale per le feste di compleanno di bambini e ragazzi appassionati rossoneri. Attraverso un servizio prenotazione dedicato, i genitori possono richiedere l'esclusiva dello spazio, essere seguiti da un animatore che organizza giochi per i ragazzi, vivere l'esperienza del museo e infine festeggiare con la torta preparata dal ristorante in compagnia della Mascotte Milanello. Dopo il primo periodo di avvio dell'iniziativa sono stati festeggiati finora circa 30 compleanni in sei mesi.

737**

N. PERSONE CHE HANNO USUFRUITO DEL SERVIZIO DELLA LUDOTECA

24***

N. FESTE DI COMPLEANNO REALIZZATE NELLA LUDOTECA

120

N. DI GIORNATE IN CUI LA LUDOTECA È STATA APERTA AL PUBBLICO

2

PERSONALE A DISPOSIZIONE NELLA LUDOTECA

** Il dato fa riferimento a 4 mesi di attività

*** Il dato fa riferimento a 9 mesi di attività.

Considerato quindi il grande riscontro ottenuto dalle iniziative ludiche e didattiche per i ragazzi, è stata avviata anche un'attività estiva per i camp e gli oratori nei mesi di giugno e luglio che ha previsto l'allestimento di un'area giochi esterna ombreggiata con campo di calcio in erba sintetica. Anche questa iniziativa ha ottenuto il patrocinio del Comune di Milano.

Nel corso della stagione 2015/2016 si è arricchito il progetto artistico del museo, avviato lo scorso anno con l'apertura di Casa Milan Gallery. In questo spazio dedicato all'arte contemporanea, attiguo allo negozio, vengono allestite mostre temporanee con il desiderio di **dare visibilità a giovani artisti milanesi**. Cinque nuovi talenti hanno avuto l'opportunità di esporre le loro opere a soggetto e tinte rossonere nell'esclusiva cornice dell'headquarter del Club, anche in momenti importanti per il palinsesto cittadino come quello del Salone del Mobile.

24

N. OPERE DI GIOVANI ARTISTI ESPOSTE A CASA MILAN / N. GIOVANI ARTISTI PROMOSSI A CASA MILAN

5

N. GIOVANI ARTISTI PROMOSSI A CASA MILAN

**I PROSSIMI PASSI**

Vogliamo continuare ad investire affinché Casa Milan possa attrarre sempre più supporter, cittadini e turisti internazionali anche nei periodi e nelle giornate in cui non vengono disputati eventi sportivi legati al Club.

Vogliamo arricchire il palinsesto di attività didattiche e di animazione per accrescere il valore di Casa Milan come punto di riferimento quotidiano per le famiglie, i ragazzi e le scuole della Comunità del quartiere Portello e di tutta la città di Milano.

Porteremo avanti le attività culturali come le Mostre Temporanee, Casa Milan Gallery e proseguiremo nella collaborazione con i circuiti Museimpresa e Abbonamenti Musei Lombardia per accreditare Casa Milan come sede attiva nella valorizzazione e nella promozione della cultura e del patrimonio d'impresa all'interno del territorio regionale e nazionale.



Gli Sponsor

Legarsi al Milan non ha solo una valenza commerciale ma dà inizio ad una partnership basata sulla grande passione per il calcio e i suoi valori.

Grazie alla sponsorizzazione i partner possono promuovere il proprio brand nel mondo, unito a quello del Club che, più di ogni altro, unisce eccellenza, tradizione ed innovazione.

La partnership è costruita su 6 pilastri:

BRAND ASSOCIATION

associare il proprio marchio a quello di AC Milan e godere così del valore che esso rappresenta e dell'interesse che è capace di generare

VISIBILITÀ

mostrare il proprio marchio, messaggio, prodotto all'interno dell'ecosistema Milan

ESPERIENZE MILAN

avere accesso e vivere esperienze esclusive sia in occasione delle partite che in tutte le altre sedi Milan

CONTENUTI

utilizzare asset Milan oltre a prodotti e contenuti multimediali per implementare la propria comunicazione e attività di promozione

ACTIVATIONS

lo sponsor ha la possibilità di sviluppare relazioni con target specifici dell'audience Milan

NETWORKING & SUPPORTO

favorire matching e collaborazioni tra i partner commerciali di AC Milan

Categorizzazione Sponsor stagione 2015/2016

3

MAIN SPONSOR

5

TOP SPONSOR

6

PREMIUM SPONSOR

12

OFFICIAL PARTNER

La collaborazione, il networking e la creazione di relazioni personali e professionali significative sono da sempre i punti di forza che caratterizzano la Community Rossonera.

Le partnership costruite non si limitano alla promozione di brand e prodotti; gli sponsor, infatti, sono chiamati a partecipare in maniera propositiva alla realizzazione di iniziative con cui il Club promuove e condivide i valori positivi dello sport che da sempre fanno parte del proprio DNA.



Le collaborazioni costruite nel corso della stagione sono numerose; se ne citano, di seguito, alcune che ben testimoniano questa attenzione condivisa dal Milan con i propri partner.

E' stato rinnovato l'impegno di BPM in favore delle attività della Milan Academy, tra cui la BPM Milan Cup dove i bambini e i ragazzi coinvolti sono chiamati a confrontarsi e a riflettere sul valore del fair play, divertendosi insieme sui campi da calcio; preziosa è stata anche la possibilità di utilizzare gratuitamente gli spazi della storica sede del Gruppo Bancario per momenti formativi dedicati all'aggiornamento e al miglioramento della qualità del metodo di lavoro con lo staff tecnico e manageriale delle Scuole Calcio Milan.

In questa stessa direzione si colloca l'AUDI Junior Cup, manifestazione sportiva durante la quale bambini italiani e cinesi si sono sfidati in una tre giorni di tornei nell'esclusiva cornice di Milanello; ancora una volta lo sport diventa lo strumento privilegiato per promuovere il valore del rispetto e occasione unica per conoscere culture diverse.

Sport è spesso sinonimo di fatica e sacrificio; è, tuttavia, grazie proprio al sacrificio che è possibile raggiungere traguardi importanti. Per questo il Milan ha aderito con entusiasmo a #everydayclimbers. La campagna promossa da Levissima vuole trasmettere – attraverso le storie dei protagonisti - come i piccoli e i grandi obiettivi che ognuno di noi si pone possano essere raggiunti con pazienza e costante impegno. La carriera di Davide Calabria, cresciuto nel Settore Giovanile del Milan, incarna questo approccio positivo.

Emirates, infine, è stata coinvolta in maniera attiva nella visita della Prima Squadra a Expo 2015 e all'interno del Padiglione degli Emirati, testimoniando la sensibilità del Club verso importanti iniziative culturali e sociali che hanno animato questo importante evento internazionale.

Nel corso della stagione sono stati promossi una serie di appuntamenti con l'obiettivo di condividere esperienze e sviluppare nuove sinergie. A questi appuntamenti istituzionali si sono aggiunti momenti di incontro legati alla grande spinta solidale che i partner hanno dimostrato sposando, insieme al CLUB, le iniziative sociali promosse da Fondazione Milan.

Tredici le aziende che hanno partecipato ai due eventi promossi dal Club per raccogliere fondi a sostegno dei progetti *Sport for Change*¹. Un ringraziamento particolare va riservato a Nutrilite e adidas che, in occasione della partecipazione di Fondazione Milan alla Milano Relay Marathon 2016, si sono fatti promotori della staffetta solidali coinvolgendo runner e contatti in una vera e propria corsa solidale.

EVENTO B2B

Il "B2B & Franciacorta Experience", è un appuntamento dedicato ai partner commerciali rossoneri con l'obiettivo di offrire un'ulteriore opportunità di confronto tra le realtà che popolano la business community rossonera.

In preparazione di questo evento di matching aziendale viene realizzato un vero e proprio catalogo contenente i profili delle società presenti e le cariche dei partecipanti e, sulla base degli interessi espressi, vengono organizzati tavoli di incontro e di lavoro.

L'edizione 2015/2016 ha contato su 30 partecipanti e 20 aziende presenti che si sono dedicati agli appuntamenti one-to-one e ai momenti di team building. Un'ottima occasione per consolidare i valori rossoneri.

¹ Per maggiori informazioni si veda il capitolo "Fondazione Milan".



AC MILAN SPONSORSHIP AWARD

L'A.C. Milan Sponsorship Award, promosso dalla Direzione Commerciale, è il primo contest dedicato alle attivazioni realizzate insieme ai partner commerciali del Club. L'obiettivo di questo particolare riconoscimento, giunto quest'anno alla seconda edizione, è quello di dare visibilità alle numerose iniziative e stimolare lo scambio di best practice tra i partner.

Le 47 attivazioni selezionate tra quelle dalla stagione 2015/2016, sono state suddivise in 4 categorie: Advertising, Web & digital, Eventi e Stadio. Attraverso una piattaforma on-line dedicata, tifosi e appassionati hanno potuto votare per ciascuna categoria, eleggendo le cinque aziende vincitrici².

Per la migliore attivazione Advertising è stata premiata la campagna "deodoranti NIVEA MEN" con Bonaventura, Kucka, Bertolacci e Abate protagonisti di uno spot ironico sulle abitudini e l'approccio dell'uomo verso la categoria di consumo.

Come autore della migliore attivazione Web&Digital è stato riconosciuto Huawei³ che ha dato l'opportunità ai tifosi che hanno acquistato un Huawei Mate S di poter vivere un'esperienza Milan esclusiva.

La migliore attivazione nella categoria Eventi è stata individuata nell'iniziativa Fujitsu presso la Mce Mostra Convegno Expocomfort 2016, la più importante fiera per il settore dell'idraulica e termotecnica, che dal 15 al 18 marzo 2016 ha visto come ospiti eccezionali Abbiati, Antonelli, Boateng e il grande capitano Baresi che hanno ripercorso e condiviso momenti "caldi" e "freddi" della loro carriera calcistica.

Per la migliore attivazione Stadio è stata premiata "Scendi in campo con McVitie's", una serie di concorsi in occasione delle partite in casa contro Inter, Lazio e Juventus. Tramite i codici riportati sulle confezioni distribuite gratuitamente all'ingresso dello stadio, i tifosi hanno partecipato in Istant Win alle estrazioni per scendere in campo ed essere premiati dai loro beniamini con maglie e palloni autografati.

Un premio speciale è stato poi assegnato a Kimbo e al concorso attraverso il quale nel corso della stagione 2015/2016 ha messo in palio oltre 1.000 biglietti per assistere alle partite del Campionato Italiano di Serie A e B.

Infine, una menzione particolare è stata riservata ad Emirates che ha presentato un progetto particolarmente significativo: la personalizzazione della livrea dell'aeromobile A380 con una decalcomania su misura raffigurante alcuni campioni del Milan: Montolivo, Bacca, Balotelli, De Sciglio, Honda e Romagnoli. L'iniziativa celebra la partnership decennale tra due importanti aziende con milioni di fan e clienti in tutto il mondo, contribuendo, ancora una volta, a rafforzare il legame del Club con i propri tifosi presenti in numerosi paesi.

La premiazione è avvenuta nell'ambito del **Workshop AC Milan** di giugno.

Il workshop, giunto alla 17° edizione, è un momento importante di incontro tra la Società, gli sponsor e i media al termine della stagione sportiva utile a fare insieme il bilancio del lavoro fatto e condividere strategie e novità per il futuro. In particolare le tre giornate di lavoro sono state l'occasione per presentare ai 120 partecipanti e alle 25 aziende sponsor presenti, due importanti novità della stagione 2016/2016: la Milan Media House⁴ e la nuova Hospitality dello Stadio di San Siro completamente rinnovata in occasione della Finale di Champions League.

³ https://www.youtube.com/watch?v=nncl_qqN-ms

⁴ Per maggiori informazioni si veda il capitolo "Tifosi".

4. FONDAZIONE MILAN

La strategia di responsabilità sociale del Gruppo Milan si completa con il lavoro di Fondazione Milan, struttura interamente dedicata alla realizzazione di progettualità filantropiche.

Con l'ultima stagione, la Fondazione ha consolidato il proprio modello operativo sistematizzando tre linee programmatiche che vanno ad affiancare la consueta presenza in situazioni di **Emergenza: Sport for Change, Sport for All, Sport for Values**.

Lo sport, elemento comune a tutti gli ambiti d'intervento, è lo strumento chiave per rispondere in maniera innovativa ai bisogni educativi e formativi dei giovani coinvolti.

Ogni programma viene sviluppato in maniera peculiare adattandosi ad uno specifico target e ai suoi obiettivi.

	SPORT FOR CHANGE	SPORT FOR ALL	SPORT FOR VALUES	EMERGENZA
Obiettivi	Fare dello Sport un motore di cambiamento per lottare contro l'esclusione e la discriminazione sociale	Utilizzare lo Sport come collante sociale anche di fronte alla disabilità	Promuovere i valori dello Sport, del rispetto dell'altro e del fair play	Utilizzare lo Sport per restituire ai bambini il diritto al gioco
Target	11-15 anni Rischio dropout scolastico 15-24 anni In conflitto con la legge	Diversamente abili	4-18 anni In maniera trasversale	4-18 anni In contesti di emergenza umanitaria
Metodo di Lavoro e Priorità	Integrare ragazzi problematici prevenendo o intervenendo sui comportamenti devianti e l' esclusione sociale	Promuovere l' accesso e il sostegno della pratica sportiva in contesti inclusivi per i ragazzi diversamente abili	Creare occasioni di incontro e coinvolgimento dei giovani nei loro contesti abituali	Dare sollievo ai minori coinvolti nelle emergenze, anche attraverso attività sportive e ludico-ricreative

Il programma **Sport for change** viene implementato e gestito direttamente da Fondazione Milan sui singoli presidi territoriali dove, oltre al lavoro con i ragazzi, si opera per favorire lo sviluppo di reti inclusive di servizi.

Nel caso di **Sport for All** Fondazione Milan ha il ruolo di collettore delle migliori esperienze del non profit italiano. Ricerca e supporta progetti innovativi che sappiano promuovere la pratica sportiva inclusiva per ragazzi disabili e a sviluppo tipico; finanzia la ricerca per dimostrarne l'impatto socio-educativo e riabilitativo.

Questa gestione, sempre più diretta e consapevole, ha permesso di valorizzare l'impatto generato dalle singole progettualità anche attraverso l'introduzione di nuovi sistemi di misurazione.

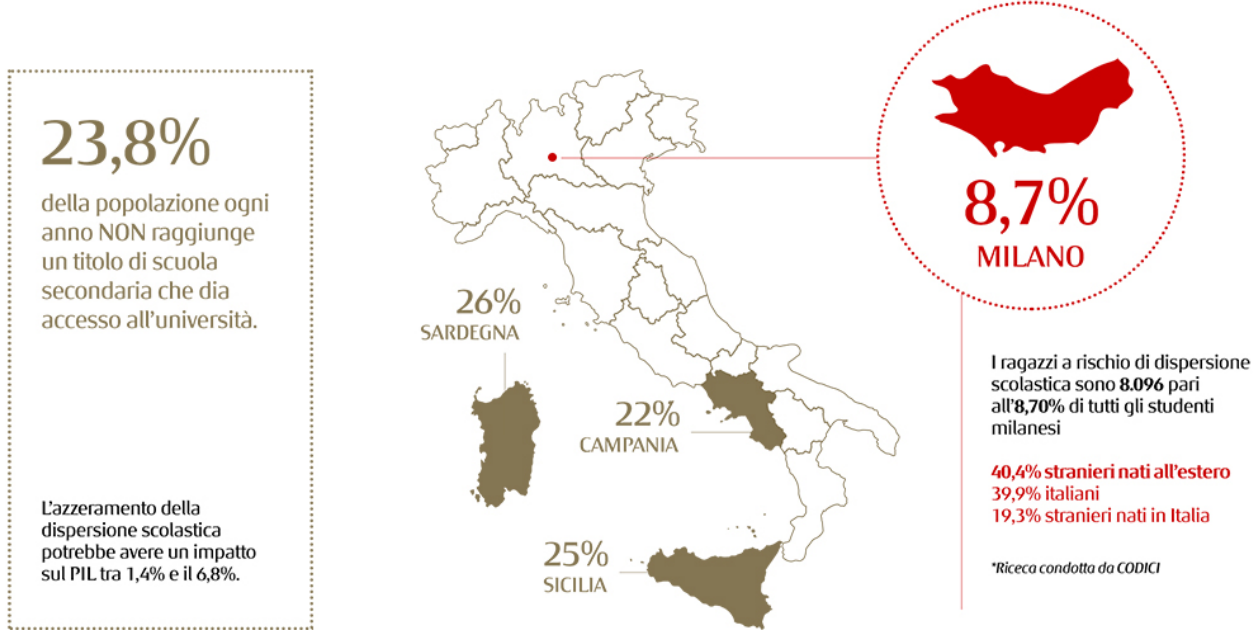
Dati di sintesi	2014/2015	2015/2016
Fondi raccolti da Fondazione Milan	-	€ 482.298,89
Numero di giovani coinvolti dai programmi supportati o lanciati da Fondazione	~ 10.000	~ 2.500
Numero di programmi operativi gestiti da FM	3	2
Valore dei programmi operativi gestiti da FM	€ 457.569,99	€ 130.903,28
Numero dei progetti sociali finanziati da FM	8	7
Valore dei progetti sociali finanziati da FM	€ 482.298,36	€ 344.891
Valore complessivo dell'investimento sostenuto da FM	€ 939.868,35	€ 475.794



SPORT FOR CHANGE

Contesto

Il fenomeno della dispersione scolastica in Italia ha dimensioni allarmanti: i ragazzi tra i 10 e i 16 anni che abbandonano gli studi rappresentano il 17,6%. Un ragazzo di 15-16 anni reduce da un faticoso conseguimento della terza media non è quasi mai incentivato a proseguire gli studi, anche se le potenziali capacità esistono (Fonte: MIUR - Report 2013 dispersione scolastica).



Un secondo fenomeno che richiede attenzione è quello dei minori in conflitto con la legge. Sono infatti più di 16.000 i minorenni che nel 2015 sono stati segnalati dall'Autorità Giudiziaria a Ufficio di Servizio Sociale per i Minorenni (USSM), di cui l'11% con precedenti segnalazioni.



16.033

minorenni che nel 2015 sono stati segnalati dall'Autorità Giudiziaria a USSM

20.538

soggetti in carico a USSM nel 2015



La nostra risposta

I presidi di Fondazione Milan nascono con lo scopo di accompagnare i ragazzi in difficoltà perché esclusi dal mondo della scuola e del lavoro e, spesso entrati nei circuiti penali, affinché proseguano gli studi e siano sostenuti nel reintegro successivo alle vicende legali.

I singoli presidi territoriali hanno l'obiettivo di sviluppare una rete di supporto all'inclusione dei giovani beneficiari. Infatti, affinché lo sport possa rappresentare uno strumento efficace di intervento sociale, è necessario l'apporto di diverse azioni educativo/formative che coinvolgano il tessuto sociale e comunitario.

Le agenzie educative, i gruppi informali, le imprese, e le realtà che nel complesso popolano il territorio di riferimento partecipano attivamente alla realizzazione del progetto, superando il ruolo di semplici soggetti inviati, ma sviluppando azioni coordinate e mirate per la crescita dei singoli ragazzi. Una rete solidale e strutturata crea condizioni favorevoli ai percorsi inclusivi dei ragazzi a cui vengono offerte così nuove opportunità per rimettersi in gioco.

I ragazzi intraprendono un percorso della durata di un anno con una equipe a loro dedicata: allenatore, educatore e psicologo. Il percorso è così strutturato:

- *attività continuativa di avviamento allo sport.* Il gioco, come mezzo educativo sviluppa:
 - la sfera motoria/tecnica nelle sue componenti percettive, nei suoi fattori esecutivi e coordinativi;
 - la sfera cognitiva aumentando la capacità di osservazione, di analisi, di interpretazione dei problemi di gioco;
 - la sfera relazionale, la scoperta degli altri, l'apprendimento sociale.
- *Laboratori ludico espressivi* (tra cui, ad esempio, musica, cartotecnica, videomaking) per favorire la socializzazione nel gruppo e le competenze espressive individuali, potenziando le capacità personali.
- *Attività di orientamento e consulenza professionale* per aiutare i ragazzi ad individuare un proprio progetto formativo e professionale, dando loro gli strumenti per orientarsi nel mondo del lavoro e cercare attivamente opportunità professionali. I ragazzi vengono supportati nella stesura del CV e della lettera di presentazione, oltre a prendere parte a simulazioni di colloqui e imparare ad utilizzare i canali per la ricerca attiva del lavoro.
- *Accompagnamento psico-educativo individuale* attraverso il quale i ragazzi possono comprendere le loro difficoltà e scoprire le loro risorse, i loro desideri e le loro aspettative così da essere suscitati e sostenuti nell'intraprendere un cammino di cambiamento.

Dati di sintesi

Presidi attivati	6 (Milano e Hinterland, Napoli)
Beneficiari	120
Istituzioni coinvolte (scuole, enti pubblici, realtà non profit)	28
Aziende coinvolte	6
Realtà artigiane	13
Professionisti ingaggiati	38

**Dati di sintesi**

Laboratori realizzati	10
Tirocini professionalizzanti	32
Ragazzi che hanno conseguito il diploma di terza media	36
Ragazzi che hanno proseguito gli studi iscrivendosi alle scuole superiori	28
Ragazzi che hanno trovato lavoro	6
Ragazzi impegnati in un percorso di inserimento lavorativo	11
Monte ore di allenamenti sportivo	1.300
Monte ore di lavoro complessivo	5.300

SPORT FOR ALL**Contesto**

L'ONU, con la Carta Internazionale per l'educazione fisica e lo sport, ha da tempo sancito il diritto di *"ogni essere umano di accedere all'educazione fisica e allo sport, che sono indispensabili allo sviluppo della sua personalità"*. La promozione della pratica sportiva come elemento cruciale per la crescita dell'essere umano è stata ripresa e riaffermata anche nei testi successivi, in ultimo nella Convenzione sul diritto alle persone con disabilità dove si vuole *"assicurare che i bambini con disabilità abbiano eguale accesso rispetto agli altri bambini alla partecipazione ad attività ludiche, ricreative, di tempo libero e sportive"*.

L'impegno di Fondazione Milan in questo senso è chiaro: garantire l'accesso e il sostegno alla pratica sportiva per i bambini e i ragazzi che, a causa della loro disabilità, rischiano di rimanerne esclusi⁵.

La nostra risposta

L'idea guida dell'azione di Fondazione Milan è quella di superare la logica assistenziale o riabilitativa, in favore della creazione di contesti inclusivi capaci di favorire la crescita umana di tutti coloro che vi prendono parte.

Su questi presupposti Fondazione Milan attiva collaborazioni pluriennali con soggetti con una solida esperienza sui temi della disabilità, ne sostiene lo sviluppo dell'attività sportiva di qualità e li affianca nella misurazione dell'impatto socio-educativo.

A partire da questa comunanza di intenti nel 2015 Fondazione Milan e Briantea84 hanno dato vita al progetto **We Play-Football School** che ha come finalità lo sviluppo di attività sportive integrate per ragazzi con disabilità intellettivo relazionale.

⁵ Nell'anno scolastico 2014-2015 sono stati registrati: 86.985 alunni con disabilità nella scuola primaria; 66.863 nella scuola secondaria di primo grado. L'indagine è stata condotta da ISTAT e si riferisce ai soli studenti che necessitano di un insegnante di sostegno



In particolare il progetto vuole realizzare un modello sportivo finalizzato al benessere del ragazzo con disabilità e prevede un duplice intervento:

- un percorso di avviamento alla pratica sportiva attraverso una vera e propria Scuola Calcio per ragazzi con disabilità intellettivo relazione in età scolare.
- un percorso di accesso all'attività agonistica integrata che vede in un'unica Squadra Top Level, iscritta al campionato CSI Open11, la partecipazione di ragazzi con disabilità e ragazzi normodotati.

Nel corso della stagione 2015-2016 sono stati coinvolti 31 ragazzi:

- 13 ragazzi con disabilità intellettiva di età compresa tra i 9 e i 18 anni, risiedenti nella struttura riabilitativa e di accoglienza de La Nostra Famiglia di Bosisio Parini (LC), hanno preso parte alla Scuola Calcio.
- 6 ragazzi con disabilità intellettiva di età compresa tra i 23 e i 37 anni, e 12 ragazzi normodotati di età compresa tra 21 e i 35 anni, hanno invece composto la squadra TOP Level che ha gareggiato nel campionato CSI OPEN 11.

Scuola Calcio

N. ragazzi coinvolti	13
Età	9-18 anni (2007-1997)
N. complessivo allenamenti	45
Totale ore di allenamento	100
Numero attività extra a cui hanno preso parte i ragazzi	8
Tasso di frequenza agli allenamenti	92%

Squadra Top Level

N. ragazzi coinvolti	18
Età atleti	21-37 anni
N. atleti con disabilità	6
N. atleti normodotati	12

**Squadra Top Level**

N. partite campionato	20
N. allenamenti	49
Monte ore allenamenti	74
N. attività extra a cui i ragazzi hanno preso parte	6
Tasso di frequenza agli allenamenti	85% (valore medio)

SPORT FOR VALUES

L'intento di Sport for Values è creare occasioni di incontro per promuovere i valori dello sport perché siano fonte di ispirazione e di guida per le nuove generazioni.

Molto particolare in quest'ottica è stato l'incontro dedicato a quattro scuole milanesi per dare uno spaccato dell'importanza dello sport anche in contesti di emergenza

Si è parlato di **Sports for Peace**, progetto promosso da UNHCR, l'agenzia delle Nazioni Unite per i rifugiati, e sostenuto da Fondazione Milan, in Libano; ed è stato possibile fornire ai giovani partecipanti un punto di vista differente sul quale discutere insieme.

Il Libano, un Paese di 4 milioni di abitanti, ospita oltre 1,1 milione di rifugiati siriani scappati dalla violenza, dalla persecuzione e dall'insicurezza. Oltre la metà dei rifugiati sono minori, ma solo 100mila hanno accesso alla scuola e frequentano i turni pomeridiani a causa di un sistema scolastico già poverissimo e sovraccarico.

Lo sport, in questo contesto, assume un ruolo straordinario nella promozione del benessere individuale e collettivo, oltre che della coesione sociale tra le diverse comunità presenti sul territorio libanese.

L'incontro ha visto la partecipazione di Rocco Giorgianni, Fondazione Milan, Federico Clementi, Direttore Raccolta Fondi UNHCR Italia Grecia e Portogallo, la testimonianza d'eccellenza di Antonello Bolis, e la partecipazione, in collegamento da Beirut, di Sara Baschetti, Project manager in Libano.

2mila le bambine e i bambini siriani e libanesi di età compresa tra i 6 e i 17 anni. 12 le strutture sportive ristrutturata e utilizzate in differenti aree del Libano. 84 gli allenatori formati e 200 i genitori che hanno partecipato a corsi sull'importanza della comunicazione non violenta e del dialogo, oltre che sulla protezione dei minori. Questi i numeri che ha fatto registrare il progetto e che hanno acceso la curiosità e l'entusiasmo dei ragazzi

Durante l'incontro è stato dato l'annuncio che l'impegno di Fondazione Milan in Libano continuerà anche nel 2016 e permetterà a novanta bambini siriani rifugiati in Libano di poter continuare il loro percorso di studi.



MILANO MARATHON

Per la prima volta nella sua storia Fondazione Milan ha chiamato a raccolta i runner per ritrovarsi insieme ai blocchi di partenza della Europ Assistance Relay Marathon, la staffetta non competitiva della Milano Marathon che si è snodata lungo le vie della città il 3 aprile 2016 ottenendo un grande successo, sia in termini di partecipazione che in termini di raccolta fondi.

180 i runner che hanno corso al nostro fianco, indossando i nostri colori e trasformandosi in nostri ambasciatori. Tra questi ci sono stati semplici amanti della corsa, sostenitori dei progetti di Fondazione Milan e campioni di solidarietà, tra cui l'ex cestista Claudio Coldebella, il fondista Fabio Pasini e il corridore Stefano Mei.

A loro si sono associati oltre **100 sostenitori** che hanno manifestato la loro vicinanza donando tempo, aiutandoci gratuitamente nelle attività di comunicazione e partecipando alla parata finale. Tra questi Franco Baresi e Mauro Tassotti, arrivati ai blocchi di partenza di per dare gli ultimi consigli "sportivi" ai runner.

Le 74 le uscite stampa ci hanno aiutato a raccontare il lavoro quotidiano di Fondazione Milan e a raggiungere **oltre 7mila nuovi follower** che nei mesi di campagna hanno apprezzato i nostri obiettivi e vogliono continuare ad essere aggiornati sulle nostre attività.

Per Fondazione Milan aver partecipato alla Relay Marathon è stato mettersi alla prova con uno sport nuovo e con un nuovo modello di coinvolgimento.

La nostra è stata senza dubbio una scommessa vinta e il più grande successo è stato il coinvolgimento attivo di tanti che hanno deciso di mettersi in gioco a 360 gradi.

L'invito che abbiamo rivolto ai nostri sostenitori e a chi ha deciso di correre al nostro fianco, è stato di associare alla sfida sportiva una sfida solidale, chiedendo a tutte le staffette non solo di donare ma di coinvolgere le proprie reti di amici e conoscenti per raggiungere l'obiettivo di raccolta di 10mila euro.

In realtà anche la raccolta fondi è andata oltre le aspettative superando i **14mila euro**, fondi interamente destinati a Play for Change, il programma grazie al quale ogni anno oltre 100 minori con problemi di dispersione scolastica e devianza minorile vengono aiutati a riprendere gli studi o a immettersi nel mercato del lavoro.

La cifra raccolta riuscirà a coprire circa 4 mesi di attività per 15 di ragazzi che, grazie al nostro aiuto, riusciranno a riprendere la scuola e mettersi al passo con i coetanei.

Il risultato è stato possibile anche grazie al grande coinvolgimento dei dipendenti del Milan che, per la prima volta, hanno avuto l'opportunità di attivarsi in prima persona a sostegno di Fondazione come runner, volontari e donatori.

Spinti dalla voglia di dare una mano concretamente e innamorati del progetto, 17 colleghi hanno deciso di affrontare gli allenamenti e i chilometri di corsa.

Tutto lo staff si è attivato per condividere la partecipazione di Fondazione Milan alla Europ Assistance Relay Marathon, cercando runner tra gli amici sportivi.

Nelle giornate preparatorie e durante la gara altri 19 colleghi hanno messo a disposizione tempo e competenze come volontari.

Al termine della giornata, trovarsi tutti insieme a percorrere gli ultimi 100 metri di gara in parata è stata un'emozione unica, una vera festa.



La Fondazione e i suoi sostenitori

Negli anni la Fondazione Milan ha investito nell'accrescimento del Capitale Relazionale, il valore della relazione con i nostri sostenitori, le realtà aziendali, le reti territoriali e la comunità e della reputazione che nel tempo la Fondazione ha saputo sviluppare.

In particolare, creare ponti tra lo sport e gli istituti educativi tradizionali è diventato sempre più importante con l'obiettivo di creare una rete di relazioni significative e stabili, pur mantenendo intatte le identità di ciascun attore in gioco.

Associazioni sportive dilettantistiche, scuole primarie e secondarie di 1° e 2° grado, centri di formazione professionale, università sono diventate il fulcro del nostro modello di contrasto all'esclusione scolastica, lavorativa e sociale.

Tante aziende sia tramite donazioni materiali che di servizi, hanno sposato la nostra logica di intervento e migliaia di sostenitori - donando tempo, denaro, competenze, attrezzature - ci hanno consentito di portare avanti con passione le nostre attività.

Fondazione Milan Onlus mira a garantire a tutti questi soggetti trasparenza e correttezza nella gestione dei progetti e dei fondi.

In quest'ottica ha ampliato con successo la sua presenza sui social media, con l'obiettivo di interagire con la comunità e condividere informazioni e opinioni. Per rendere Facebook un luogo di incontro e discussione, è stata data la possibilità a tutti di commentare, pubblicare liberamente sulla bacheca e inviare messaggi privati. Nonostante la fan base sia cresciuta dell'11%, a tutti viene data risposta entro 1 giorno.

Per rendere i contenuti più fruibili sono state create più pagine geolocalizzate per rivolgerci ai nostri sostenitori nella loro lingua di preferenza.

Il consolidamento del rapporto con la comunità mediatica si è realizzato anche attraverso l'organizzazione di incontri ad hoc con la stampa su temi specifici; tra questi, hanno riscontrato notevole interesse la comunicazione del Convegno Sport for Peace del 24 novembre 2015, della partecipazione di Fondazione alla Relay Marathon e il torneo Play for Change svoltosi a Bollate il giorno 9 febbraio 2016. Incontri e iniziative che hanno prodotto numerosi articoli su testate giornalistiche. Nel corso della stagione sono state registrati circa 1.000 tra articoli e news sulla stampa cartacea e digitale.

Una composizione diversificata della fonti e un attento equilibrio degli impieghi, questa è la fotografia della sostenibilità economica di Fondazione Milan.

Ottimizzando le spese generali e investendo sullo sviluppo, nella stagione 2015-2016 è stato possibile destinare ai progetti € 475.794.





Pur non raccogliendo contributi pubblici, abbiamo infatti accresciuto la nostra capacità di raccogliere fondi da privati, enti erogativi e aziende.



Tali livelli di fidelizzazione, avvalorano l'efficacia del nuovo modello multicanale, dell'attenzione nella progettazione di servizi, delle iniziative di ascolto e trasparenza.

Proprio per questo motivo amplieremo la nostra presenza sui principali social media e cercheremo sempre nuove occasioni per coinvolgere direttamente e di persona i nostri sostenitori e farli sentire parte della nostra squadra.

Fondazione Milan Onlus è una non profit, non potrebbe vivere senza i suoi volontari e i suoi sostenitori. Abbiamo bisogno anche di te.

Dati di sintesi	2014/2015	2015/2016
Numero fan su Facebook di Fondazione Milan	157.126	177.956
Engagement Totale: n. di interazioni (like, commenti, share)	136.816	161.922
Utenti Ingaggiati - utenti complessivi: n. di utenti che hanno interagito con Fondazione Milan	127.347	222.670
Utenti unici che hanno interagito	783.938	219.040
Utenti Ingaggiati - utenti complessivi: n. di utenti che hanno interagito con Fondazione Milan in media ogni mese	10.612	18.555
Tempo di risposta medio (o massimo) ai fans su Facebook	72 h	34 h

I PROSSIMI PASSI

Nel corso delle prossime stagioni Fondazione Milan lavorerà per consolidare le progettualità, rafforzando i presidi territoriali e assumendone in maniera sempre più diretta la gestione, anche attraverso l'assunzione di personale dedicato.

Per sostenere l'impegno operativo La Fondazione lavorerà per diversificare le fonti di finanziamento e accreditarsi verso il più vasto pubblico in una logica di trasparenza e accountability.



5. AMBIENTE

Analisi e sistema di gestione ambientale

L'attenzione all'ambiente rappresenta uno dei quattro pilastri della strategia di Corporate Social Responsibility del Gruppo Milan ed è un elemento imprescindibile per il modo di fare business della Società e di relazionarsi con i propri stakeholder.

Per conciliare le diverse attività con le aspettative dei propri portatori di interesse, il Gruppo Milan ha identificato priorità ambientali che si impegna a perseguire all'interno della strategia di Corporate Social Responsibility, e che si traducono in un programma di monitoraggio e miglioramento: con lo stesso vengono definiti gli obiettivi quantitativi e le modalità con cui si intende raggiungerli.

Nel corso della stagione 2015/2016, il Gruppo Milan ha svolto l'analisi ambientale iniziale delle proprie attività, con la collaborazione di una società di consulenza leader nel settore della sostenibilità.

L'analisi è stata svolta in tutti i siti del Gruppo: Casa Milan, Centro Sportivo di Milanello, Centro Sportivo Vismara, Stadio San Siro.

L'analisi ambientale iniziale ha prodotto i seguenti risultati:

- Una bozza di **policy ambientale**, in fase di revisione da parte del Management del Gruppo.
- Un **piano di miglioramento ambientale**, che include la definizione di un Modello di Gestione e una serie di iniziative concrete volte a ridurre l'impatto sull'ambiente delle attività del Gruppo.
- La **Diagnosi Energetica del Gruppo**, in ottemperanza alla normativa prevista [Direttiva 2012/27/UE].

Sono stati individuati i responsabili e riferimenti per la gestione della sostenibilità ambientale del Gruppo: un responsabile di gestione Ambientale del Gruppo e un referente per ciascun sito.

È stato altresì definito un programma di attività su base annuale attraverso il quale mantenere monitorato il piano di riduzione dell'impatto delle diverse attività.

Impatto di AC MILAN

Consumi

Consumi Metano	2013/2014	2014/2015	2015/2016
Stadio	224.725 m ³	213.086 m ³	320.000 m ³
Milanello	146.593 m ³	124.426 m ³	136.224 m ³
Vismara	15.600 m ³	13.900 m ³	21.632 m ³
Casa Milan	n/a	207.990 m ³	527.625 m ³

Consumo di elettricità	2013/2014	2014/2015	2015/2016
Stadio	6.094.278 KWH	5.609.069 KWH	5.500.000 KWH
Milanello	1.899.936 KWH	1.483.645 KWH	1.384.347 KWH
Vismara	108.000 KWH	116.400 KWH	234.523 KWH
Casa Milan	271.786 KWH	2.361.992 KWH	1.384.084 KWH

Consumo di gasolio	2013/2014	2014/2015	2015/2016
Stadio	n/a	n/a	70.000 l
Vismara	35.000 l	39.000 l	28.000 l

Consumo di acqua	2013/2014	2014/2015	2015/2016
Stadio	224.725 m ³	230.000 m ³	250.000 m ³
Milanello	12.000 m ³	5.495 m ³	16.031 m ³
Vismara	6.000 m ³	6.200 m ³	4.782 m ³
Casa Milan	n/a	2.898 m ³	2.297 m ³



Sfruttamento delle energie rinnovabili e delle risorse idriche

Sfruttamento energie rinnovabili (% energia da fonti rinnovabili su consumo energetico tot.)	2013/2014	2014/2015	2015/2016
Milanello	46,0%	38,0%	37,5%
Vismara	37,5%	38,0%	37,5%
Casa Milan	0%	38,0%	37,5%

Sfruttamento risorse idriche	2013/2014	2014/2015	2015/2016
Milanello	22.140 m ³	16.758 m ³	17.974 m ³

Estensione aree verdi

Estensione aree verdi	
Milanello	160.000 mq

Consumo di carta

Consumo di carta	2013/2014	2014/2015	2015/2016
Stadio	n/a	n/a	560 risme
Milanello	100 risme	200 risme	50 risme
Vismara	300 risme	310 risme	350 risme
Casa Milan	n/a	2.860 risme	2.300 risme

Rifiuti

Rifiuti	2015/2016
Rifiuti prodotti Stadio	336,584 t
Rifiuti prodotti Casa Milan	0,722 t
Rifiuti prodotti Milanello	1,278 t
Rifiuti prodotti Vismara	0,021 t
Rifiuti pericolosi prodotti Stadio	7,292 t
Rifiuti pericolosi prodotti Casa Milan	0,373 t
Rifiuti pericolosi prodotti Milanello	0,168 t
Rifiuti pericolosi prodotti Vismara	0,016 t
Rifiuti non pericolosi prodotti Stadio	329,291 t
Rifiuti non pericolosi prodotti Casa Milan	0,349 t
Rifiuti non pericolosi prodotti Milanello	1,110 t
Rifiuti non pericolosi prodotti Vismara	0,005 t



Emissioni

Emissioni CO ₂ equivalente da consumi	2015/2016
Scopo 1	2.224,12 tCO ₂ *
Scopo 2	2.410,63 tCO ₂ **

* Fattore di conversione gas metano (PCI): 35,014 GJ/1000 STDm³; fattore di emissione gas metano: 55,84 tCO₂/TJ (Fonte: Ministero dell'Ambiente, 2015); fattore di emissione gasolio per riscaldamento: 73,59 tCO₂/TJ.

** Fattore di emissione: 326,78 gCO₂ /kWh (Fonte: ISPRA, 2015).

I PROSSIMI PASSI

Siamo consapevoli dell'importanza della tutela dell'ambiente e vogliamo contribuire in prima persona. Stiamo quindi sviluppando una policy ambientale di Gruppo e un piano di miglioramento, che comprende un modello di gestione ambientale. Il nostro impegno vuole anche spingersi oltre i confini della nostra organizzazione, per questo motivo è previsto l'inserimento di stringenti clausole relative ad aspetti ambientali nella fase di qualifica dei nostri fornitori.



6. CLUB

Governance della società





Il sistema di Corporate Governance del Gruppo Milan si articola nei seguenti organi:

- Consiglio di Amministrazione
- Assemblea dei Soci
- Collegio sindacale
- Organismo di Vigilanza e controllo

La struttura di governo si completa con il Sistema di controllo interno e gestione dei rischi, il Codice Etico, le Linee di Condotta e il Modello di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire la commissione dei reati ai sensi del D. Lgs. 231/01. Il Gruppo Milan si avvale di una società di revisione per il controllo contabile.

La composizione degli organi di governo e controllo è riportata sul sito ufficiale www.acmilan.com.

Organigramma della società

Composizione del Consiglio di Amministrazione*

Silvio BERLUSCONI	Presidente Onorario
Adriano GALLIANI	Vice Presidente Vicario e Amm. Delegato
Barbara BERLUSCONI	Vice Presidente e Amministratore Delegato
Paolo BERLUSCONI	Vice Presidente
Leonardo BRIVIO	Consigliere incarico alla Pianificazione Controllo di gestione e Internal Audit
Pasquale CANNATELLI	Consigliere
Leandro CANTAMESSA	Consigliere
Giancarlo FOSCALE	Consigliere

* Composizione al 30/06/2016

Composizione dell'organigramma*

	Franco Baresi	Brand Ambassador
	Filippo Ferri	Direttore Development e Operatività Infrastrutture
AREA CORPORATE	Agata Frigerio	Responsabile Risorse Umane e Organizzazione
	Jaap Kalma	Direttore Sponsorizzazioni e B2B

**Composizione dell'organigramma***

	Marco Lomazzi	Responsabile Gestione e Sviluppo Stadio
	Michele Lorusso	Responsabile Marketing e Vendite B2C
	Massimiliano Moncalieri	Responsabile Acquisti, Logistica e Facility
	Stefano Storti	Direttore Milan Media House
	Mauro Tavola	Responsabile Sponsorizzazioni e Vendite
	Elisabetta Ubertini	Direttore Generale Operations e Progetti Speciali
	Massimo Zennaro	Direttore Comunicazione Istituzionale e Relazioni Esterne
	Angela Zucca	Chief Financial Officer
	Chiara Moi	Responsabile Compliance
	Mauro Bianchessi	Responsabile Tecnico Attività di base e Scouting Settore Giovanile
	Antonella Costa	Responsabile Coordinamento Operativo Settore Giovanile
AREA SPORTIVA	Filippo Galli	Responsabile Tecnico Attività agonistica Settore Giovanile
	Vittorio Mentana	Team Manager
	Giuseppe Sapienza	Responsabile Comunicazione Sportiva
	Daniele Tognaccini	Responsabile Milan Lab Ambito Sportivo

* Composizione al 30/06/2016



Modello Organizzativo ex D.Lgs 231/2001

Il Sistema di Controllo Interno del Gruppo Milan ha come obiettivo e priorità il governo dell'azienda attraverso l'individuazione, la valutazione, il monitoraggio, la misurazione e la gestione di tutti i rischi d'impresa. Lo scopo è quello di garantire la compliance a leggi e regolamenti vigenti in materia contabile (Codice Civile, Principi Contabili), al D. Lgs. 231/2001 (per la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche), al D. Lgs. 81/2008 (in materia di igiene e sicurezza sul posto di lavoro), al D. Lgs. 196/2003 (Codice in materia di protezione dei dati personali) e alle normative degli organi sportivi federali e internazionali (FIGC, UEFA, FIFA).

Il Modello organizzativo per la prevenzione di reati

Nel 2015 è stato emesso da tutte le società del Gruppo un aggiornamento del modello per la prevenzione dei reati. Non si sono verificati casi significativi di non conformità al Modello di Gestione, di Organizzazione e di controllo, a regolamenti interni e al Codice Etico. Parimenti, non si sono registrati episodi di corruzione che abbiano coinvolto i dipendenti del Gruppo. Non sono state comminate sanzioni monetarie significative per non conformità a leggi o regolamenti in materia ambientale. Nel corso della stagione 15/16 la Lega Serie A ha sanzionato il Milan per un importo totale pari a 31.000 euro in occasione di quattro partite, tre in casa e una in trasferta: due di queste sanzioni disciplinari sono state comminate a causa di infrazioni al regolamento della Lega da parte degli spettatori, mentre le altre due sanzioni riguardano piccoli ritardi imputabili alla società nell'avvio della gara.

Rapporti istituzionali nel sistema del calcio

Il Gruppo Milan partecipa attivamente allo sviluppo del Sistema calcio attraverso il contributo dei propri rappresentanti nelle sedi istituzionali e ai tavoli di lavoro dei maggiori organi di governo del calcio nazionale e internazionale:

ORGANI NAZIONALI

- FIGC e Lega Nazionale Professionisti Serie A
- Adriano Galliani, Amministratore Delegato e Vice presidente vicario di AC Milan, è Vice Presidente della Lega Nazionale Professionisti Serie A

ORGANI INTERNAZIONALI

- FIFA
- UEFA
- ECA: unico organo indipendente che rappresenta le società calcistiche a livello europeo

Le squadre italiane aderenti all'ECA sono otto. AC Milan, FC Internazionale Milano, Juventus FC, SSC Napoli sono membri ordinari; AS Roma, ACF Fiorentina, Udinese Calcio e UC Sampdoria sono membri associati.

Organizzazione

Organico complessivo

Organico complessivo									
N. persone	al 30 giugno 2014			al 30 giugno 2015			al 30 giugno 2016		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dipendenti	80	67	147	85	65	150	80	63	143
Tesserati professionisti	162	1	163	162	1	163	177	3	180
Totale	242	68	310	247	66	313	257	66	323

Dipendenti per categoria e genere

Dipendenti per categoria e genere												
N. persone	al 30 giugno 2014				al 30 giugno 2015				al 30 giugno 2016			
	Uomini	Donne	Totale	%	Uomini	Donne	Totale	%	Uomini	Donne	Totale	%
Dirigenti	7	4	11	7%	8	3	11	7%	10	4	14	10%
Giornalisti	2	-	2	1%	2	-	2	1%	2	1	3	2%
Quadri	13	8	21	14%	18	9	27	18%	14	8	22	15%
Impiegati	56	53	109	74%	55	51	106	71%	53	48	101	71%
Operai	2	2	4	3%	2	2	4	3%	1	2	3	2%
Totale	80	67	147	100%	85	65	150	100%	80	63	143	100%

Dipendenti per categoria ed età

Ripartizione dei dipendenti per categoria ed età al 30 giugno 2014

N. persone	Organico	<30	30-50	>50	Totale
Dirigenti	11	-	6	5	11
Giornalisti	2	-	1	1	2
Quadri	21	1	15	5	21
Impiegati	109	17	72	20	109
Operai	4	-	3	1	4
Totale	147	18	97	32	147

Ripartizione dei dipendenti per categoria ed età al 30 giugno 2015

N. persone	Organico	<30	30-50	>50	Totale
Dirigenti	11	-	6	5	11
Giornalisti	2	-	1	1	2
Quadri	27	1	17	9	27
Impiegati	106	13	68	25	106
Operai	4	-	3	1	4
Totale	150	14	95	41	150

**Ripartizione dei dipendenti per categoria ed età al 30 giugno 2016**

N. persone	Organico	<30	30-50	>50	Totale
Dirigenti	14	-	10	4	14
Giornalisti	3	-	2	1	3
Quadri	22	-	14	8	22
Impiegati	101	10	68	23	101
Operai	3	-	1	2	3
Totale	143	10	95	38	143

Ripartizione del personale per tipologia contrattuale**Ripartizione del personale per tipologia contrattuale**

N. persone	al 30 giugno 2014			al 30 giugno 2015			al 30 giugno 2016		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Tempo Determinato	18	7	25	21	6	27	7	2	9
Tempo Indeterminato	62	60	122	64	59	123	73	61	134
Totale	80	67	147	85	65	150	80	63	143

Ripartizione del personale a tempo indeterminato per tipologia contrattuale

N. persone	al 30 giugno 2014			al 30 giugno 2015			al 30 giugno 2016		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Full Time	62	52	114	64	50	114	73	51	124
Part Time	-	8	8	-	9	9	-	10	10
Totale	62	60	122	64	59	123	73	61	134

**Turnover****Entrate dal 1 luglio 2014 al 30 giugno 2015**

N. persone	Organico	<30	30-50	50>	Totale	Turnover %
Uomini	85	-	6	1	7	8,24%
Donne	65	2	-	-	2	3,08%
Totale	150	2	6	1	9	6,00%

Uscite dal 1 Luglio 2014 al 30 Giugno 2015

N. persone	Organico	<30	30-50	50>	Totale	Turnover
Uomini	85	2	2	1	5	5,88%
Donne	65	3	3	2	8	12,31%
Totale	150	5	5	3	13	8,67%

**Entrate dal 1 luglio 2015 al 30 giugno 2016**

N. persone	Organico	<30	30-50	50>	Totale	Turnover %
Uomini	80	1	2	1	4	5,00%
Donne	63	-	3	-	3	4,76%
Totale	143	1	5	1	7	4,90%

Uscite dal 1 Luglio 2015 al 30 Giugno 2016

N. persone	Organico	<30	30-50	50>	Totale	Turnover
Uomini	80	1	8	6	15	18,75%
Donne	63	0	1	2	3	4,76%
Totale	143	1	9	8	18	12,59%



Congedo parentale

Nel corso della Stagione 2015/2016 due dipendenti donne hanno usufruito del congedo parentale.

Benessere psico-fisico e formazione dei dipendenti

Un'adeguata e continua formazione è fondamentale per la crescita delle proprie risorse umane. Con questa consapevolezza AC Milan ha sostenuto, per il 2016, un **investimento complessivo di 60.000 €**, per attività di formazione obbligatoria e di altre iniziative specifiche per i dipendenti della Società.

La Società, consapevole dell'importanza delle proprie persone, ha portato avanti anche per la stagione 2015/2016 le politiche rivolte al benessere psico-fisico e alla formazione dei propri dipendenti. Le diverse iniziative promosse nel corso dell'anno sono state accomunate dall'impegno ad investire sull'apprendimento di nuove competenze e a creare un ambiente di lavoro arricchente e sempre più capace di rispondere anche alle esigenze personali di ciascuno.

In particolare, sono state organizzate **campagne per promuovere la salute alimentare** tra i dipendenti, curate dal nutrizionista della Prima Squadra; inoltre, sono stati promossi alcuni momenti di **team building**, uno dei quali ha avuto come protagonista Coach Dan Peterson, tra gli allenatori più importanti e influenti nel panorama della pallacanestro internazionale, che ha lavorato sui temi della motivazione, della collaborazione e sui diversi stili di leadership. Infine, è stata organizzata, per il terzo anno consecutivo la **giornata dei bambini in ufficio**. Casa Milan apre infatti ogni anno a figli e nipoti dei dipendenti del Gruppo, con un ricco programma di iniziative ludiche e formative. Bambini e ragazzi passano una splendida giornata con la grande famiglia Milan. L'impegno a favorire momenti informali è stato confermato anche in occasione della **Finale di TIM CUP** disputatasi allo Stadio Olimpico di Roma il 21 maggio 2016. La Società ha organizzato, per questa trasferta, un treno speciale omaggiando i dipendenti e i loro accompagnatori dell'ingresso gratuito allo stadio. Prezzi agevolati sono stati riservati a nuclei famigliari numerosi.

Grazie alla collaborazione con gli sponsor e con diversi esercizi commerciali, il Milan continua ad offrire **convenzioni e scontistiche** per l'acquisto di beni e servizi a prezzi calmierati (il Milan contribuisce partecipa alla coperta dell'abbonamento annuale con ATM facendosi carico del 20% del costo complessivo); tutti i dipendenti sono inoltre coperti da una polizza sanitaria integrativa estendibile a tutto il nucleo famigliare.

Resta costante l'impegno della Società per la formazione dei propri dipendenti e collaboratori. La Stagione 2015/2016 ha segnato un salto in avanti in questo percorso. Infatti, la Società ha costituito una vera e propria **Scuola di Formazione** con il compito, tra gli altri, di redigere piani formativi personalizzati per i dipendenti e capace di individuare le opportunità più adeguate per soddisfare le richieste professionalizzanti avanzate dagli stessi. In particolare si segnala la partecipazione di due dipendenti al **corso UEFA Certificate in Football Administration** (UEFA CFM) e di un dipendente al corso **ECA Club Management Program**. Inoltre numerosi tecnici e manager hanno presieduto in qualità di relatori ad importanti seminari di carattere internazionale.

Nell'ambito formativo rientrano gli adempimenti previsti dalla normativa sulla tutela della sicurezza dei lavoratori.



Formazione obbligatoria		
Corso	N. persone	Totale ore
Formazione generale	26	104
Formazione specifica	9	36
Aggiornamento corso RLS	4	24
Aggiornamento corso primo soccorso	5	20
Informazione di radioprotezione	6	12

Formazione obbligatoria		
Corso	N. persone	Durata
Corso Marketing	1	16 ore
Corso Comunicazione	2	24 ore
Corso UEFA	2	9 mesi



ALTERNANZA SCUOLA LAVORO

Durante l'anno scolastico 2015/2016 è entrata in vigore la Legge 107/15 che disciplina i percorsi di "Alternanza scuola-lavoro". Per i ragazzi delle scuole secondarie di secondo grado è un'occasione privilegiata per scoprire le proprie inclinazioni e le proprie passioni, oltre a sviluppare alcune competenze utili alla carriera scolastica come a quella lavorativa: capacità di lavorare in gruppo, comunicazione, rispetto delle regole, empatia, ecc.

Il Milan si è reso disponibile a partecipare a questo processo di avvicinamento del mondo della scuola al mondo del lavoro, credendo fortemente nella valenza educativa della proposta fatta dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università, e della Ricerca: l'obiettivo del Milan è quello di aiutare i ragazzi del Settore Giovanile ad arricchire la loro formazione scolastica e ad attuare modalità di apprendimento flessibili, che colleghino sistematicamente la formazione in aula con l'esperienza pratica.

Nel corso della stagione 4 ragazzi del Settore Giovanile, della categoria Primavera ed Allievi, sono stati impegnati per 36 settimane. In particolare, sono stati attivati percorsi nelle funzioni "Risorse Umane e Organizzazione", "Gestione e Sviluppo Stadio" e "Milan Academy". Questa esperienza ha permesso ai giovani calciatori di conoscere sotto un'altra prospettiva la realtà aziendale di cui fanno parte e di scoprire come funziona nel day-by-day; si sono relazionati con i colleghi e i manager delle funzioni e partecipato attivamente all'organizzazione e realizzazione di eventi, briefing e debriefing di attività, ecc.

I PROSSIMI PASSI

L'attenzione verso i nostri dipendenti e la loro crescita professionale è per noi un tema chiave. Continueremo quindi a investire per fornire ai nostri dipendenti opportunità formative individuali e di gruppo collettiva, a seconda delle esigenze di ciascuno, grazie al lavoro svolto dalla Scuola di Formazione

Proseguiremo la collaborazione con le Scuole e le Università in un'ottica di reciproca crescita. Continueremo anche il nostro impegno per la promozione del volontariato aziendale.



Scuola di Formazione Milan

La Scuola di Formazione nasce come evoluzione della Milan Academy, centro di innovazione del Club con oggetto lo sviluppo di un approccio moderno e integrato all'insegnamento del calcio per i giovani: un progetto che ha fatto della qualità il suo punto di forza e della formazione la sua principale vocazione.

Il Milan ha deciso di intraprendere il percorso della Scuola di Formazione dalla stagione 2015/2016, proponendosi fin dal principio di valorizzare e mettere a beneficio di tutti gli stakeholder l'eccellenza del patrimonio storico, conoscitivo ed esperienziale - anche di carattere internazionale - che è stato sviluppato all'interno della Società.

La Scuola si basa su un metodo di formazione sportiva e manageriale dove il capitale umano è posto al centro di un rapporto dialogico che individua i bisogni formativi dei singoli partecipanti e definisce per ciascuno di essi il percorso più opportuno, sia individuale sia di gruppo. Il corpo docenti della Scuola, composto da sei persone, si avvale anche dei manager della Società, dello staff tecnico della Prima Squadra e del Settore Giovanile e delle istituzioni universitarie, costituendo così un team di professionisti esperti in diverse discipline.

Con il supporto della funzione Compliance di AC Milan, vengono organizzati periodicamente, nel rispetto dei termini di legge, incontri di formazione rivolti sia ai dipendenti che ai tesserati ai sensi dei seguenti Decreti Legislativi:

- D. Lgs. 81/08: l'obiettivo è formare ed informare in merito a norme che disciplinano il tema della sicurezza, la gestione dei rischi e delle emergenze.
- D. Lgs. 231/2001: il Gruppo Milan è dotato di un Modello di organizzazione gestione e controllo; i corsi formativi vengono erogati in aula e/o on line.

La Scuola di Formazione promuove attività relative alle seguenti aree, rivolte sia ai propri dipendenti e collaboratori, che ad aziende esterne che ne fanno richiesta:

1. Tecnico-metodologica

Formazione sui metodi di allenamento:

- I PRINCIPI DI GIOCO
- LA FILOSOFIA
- L'AREA ATLETICA
- L'AREA TECNICO-TATTICA, INDIVIDUALE E COLLETTIVA;
- LE FASI E I SISTEMI DI GIOCO;
- LE ATTIVITÀ DI VIDEO ANALISI.

2. Area Atletica

Per calciatori e dipendenti:

- FORMAZIONE
- PREVENZIONE E RECUPERO INFORTUNI
- RECUPERO FUNZIONALE



- PRINCIPI NUTRIZIONALI ED ALIMENTAZIONE
- IL BENESSERE PSICOFISICO

3. Area Manageriale

Focus su aspetti organizzativi e gestionali della società:

- CHANGE MANAGEMENT
- TEAM BUILDING
- GESTIONE HR
- NORMATIVE ASD
- PROJECT MANAGEMENT
- LEADERSHIP
- GESTIONE IMPIANTI SPORTIVI
- MARKETING SPORTIVO

4. Psico-pedagogica

Lavoro sulle soft skills:

- ORIENTAMENTO PERSONALE E METODI DI VALUTAZIONE
- CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO
- GESTIONE DEI CONFLITTI

Di seguito le attività svolte nel corso della stagione 2015/2016

- 4 giornate di formazione dei Tecnici Milan Academy 2015/16
- 2 giornate di formazione dei Tecnici Milan Junior Camp Day 2015/16
- 1 giornata di formazione dei Direttori Tecnici Milan Junior Camp 2016
- 3 giornate di formazione dei tecnici Scuole Calcio Milan in occasione della "BPM Milan Cup 2016"
- Realizzazione di Corsi di formazione tecnica e dirigenziale denominati "Entry Level" ed "Advance Level" presso 13 località italiane.
- Corso di formazione riservato ai dipendenti AC Milan in occasione della giornata "Bimbi in ufficio 2016"
- 2 incontri formativi riservati ai dirigenti delle Scuole Calcio Milan
- Realizzazione di 2 corsi di formazione riguardanti Strategia e Gestione delle società sportive
- Corso di formazione "Academy Coach" con partecipazione ad invito presso C.S.Vismara (Milano)

Il corso di formazione "Academy Coach" si svolge ogni anno presso il Centro Sportivo Vismara – sede del Settore Giovanile del Milan. È riservato ai tecnici abilitati dai corsi *Entry*, *Advanced* e *Top Level*, promossi dalla Scuola di Formazione; la partecipazione è ad invito per garantire una



preparazione specifica per coloro che, nelle proprie realtà sportive, si sono contraddistinti per aver seguito ed applicato con successo le metodologie didattiche AC Milan.

Il corso si è svolto nelle giornate del 7-8-9 giugno 2016 coinvolgendo 15 tecnici di 9 Scuole Calcio Milan.

La parte in aula è stata dedicata al ruolo che il Tecnico Academy svolge all'interno di un'associazione sportiva, con un approfondimento sulle competenze relazionali e manageriali che lo stesso deve maturare.

I tecnici hanno dovuto poi sperimentarsi sul campo dove, affiancati dai docenti della Scuola di Formazione, sono stati chiamati a strutturare e condurre sessioni di allenamento con protagonisti gli esordienti 2003 di una scuola calcio Milan Lombarda.



Rapporti istituzionali

Il Gruppo Milan partecipa attivamente allo sviluppo del Sistema calcio attraverso il contributo dei propri rappresentanti nelle sedi istituzionali e ai tavoli di lavoro dei maggiori organi di governo del calcio nazionale e internazionale:

ORGANI NAZIONALI

- FIGC e Lega Nazionale Professionisti Serie A
- Adriano Galliani, Amministratore Delegato e Vice presidente vicario di AC Milan, è Vice Presidente della Lega Nazionale Professionisti Serie A

ORGANI INTERNAZIONALI

- FIFA
- UEFA
- ECA: unico organo indipendente che rappresenta le società calcistiche a livello europeo

Le squadre italiane aderenti all'ECA sono otto: AC Milan, FC Internazionale Milano, Juventus FC, SSC Napoli sono membri ordinari; AS Roma, ACF Fiorentina, Udinese Calcio e UC Sampdoria sono membri associati.

Risultati economici

Il bilancio consolidato del Gruppo Milan chiuso al 31 dicembre 2015 evidenzia un valore della produzione consolidato di 221 milioni di Euro e una perdita pari a 89,3 milioni (perdita di 91,3 milioni di Euro nell'esercizio 2014) e riflette, anche per questa stagione sportiva, la mancata partecipazione alle competizioni europee.

Di seguito si riporta lo schema del valore economico generato e distribuito dal Gruppo negli anni 2014 e 2015.

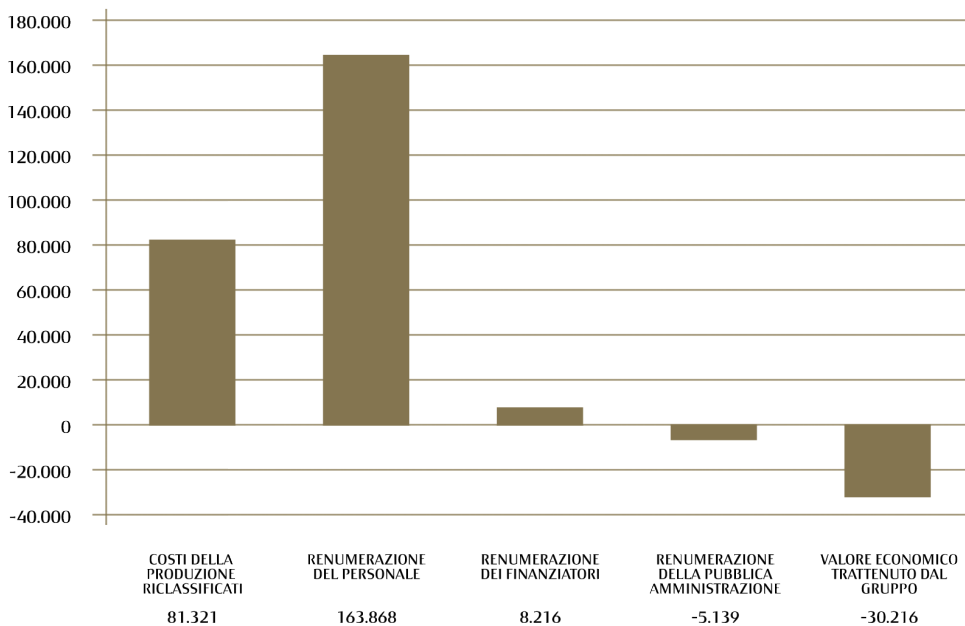
Valore economico generato e distribuito dal Gruppo

€/000	2015	2014
Valore economico generato dal Gruppo	218.050	218.259
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	16.681	25.629
Variazione delle rimanenze in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	54	296
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni e capitalizzazione di costi	7.642	7.810
Altri ricavi e proventi	196.658	199.839
Proventi finanziari	13	5.899
Rettifiche di valore di attività finanziarie	-3.025	-187
Proventi straordinari	33	2
Oneri straordinari	6	21.029
Valore economico distribuito del Gruppo	248.266	255.613
Costi della produzione riclassificati	81.321	84.063
Materie prime sussidiarie, di consumo, merci	4.376	5.002
Servizi	40.297	43.048
Godimento di beni di terzi	10.771	12.401
Accantonamenti per rischi	11.069	7.500
Oneri diversi di gestione	14.808	16.112
Remunerazione del personale	163.868	154.655
Costi del personale	163.868	154.655
Remunerazione dei finanziatori	8.216	10.159
Oneri finanziari	8.216	10.159



€/000	2015	2014
Remunerazione della Pubblica Amministrazione	-5.139	6.736
Imposte sul reddito	5.139	6.736
Valore economico trattenuto dal Gruppo	-30.216	-37.354
Ammortamenti e svalutazioni	59.085	53.931
Risultato d'esercizio	-89.301	-91.285

€/000	2015	2014
Valore economico trattenuto dal Gruppo	-30.216	-37.354
Valore economico distribuito dal Gruppo	248.266	255.613
Costi della produzione riclassificati	81.321	84.063
Remunerazione del personale	163.868	154.655
Remunerazione dei finanziatori	8.216	10.159
Remunerazione della Pubblica Amministrazione	5.139	6.736





7. INDICE GRI

Di seguito è presentata una sintesi dei principali contenuti del Rapporto di Sostenibilità 2015/2016 del Gruppo Milan, secondo lo schema proposto dalla linee guida "G4 Sustainability Reporting Guidelines" (2013) integrate con l' "Event Organizers Sector Disclosures" (2014) entrambi pubblicati dal Global Reporting Initiative (GRI).

Indicatore	Pagina
GENERAL STANDARD DISCLOSURE	
Strategia ed analisi	
G4 - 1	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia Lettera agli stakeholder; 3
Profilo dell'organizzazione	
G4 - 3	Nome dell'organizzazione Nota metodologica; 4
G4 - 4	Principali marchi, prodotti e servizi <i>AC Milan Spa ha per oggetto esclusivo l'esercizio di attività sportive ed in particolare, la formazione, la preparazione e la gestione di squadre di calcio, nonché la promozione e l'organizzazione di gare, tornei ed ogni altra attività calcistica in genere, con le finalità e con l'osservanza delle norme e delle direttive della Federazione Italiana Giuoco Calcio e dei suoi Organi.</i>
G4 - 5	Sede principale Via Aldo Rossi, 8 - 20149 Milano



Indicatore		Pagina
G4 - 6	Paesi di operatività	3. Community - Milan Academy, Casa Milan; 33, 36-38, 40
G4 - 7	Assetto proprietario e forma legale	6. Club - Governance della società; 62-63
G4 - 8	Mercati serviti	3. Community - Milan Academy, Casa Milan; 33, 36-38, 40
G4 - 9	Dimensione dell'organizzazione	AC Milan in numeri, 1. Entertainment – Tifosi, 3. Community – Milan Academy, 6. Club – Organizzazione, Risultati economici; 5, 14, 33, 66, 78-79
G4 - 10	Caratteristiche della forza lavoro	6. Club –Organizzazione; 66-67.
G4 - 11	Percentuale dei dipendenti coperti da accordi collettivi di contrattazione	<i>La totalità dei dipendenti è coperta da accordi collettivi di contrattazione</i>
G4 - 12	Descrizione della catena di fornitura dell'organizzazione	1. Entertainment – Stadio San Siro, 3. Community – Milan Academy, Gli Sponsor; 13, 35-37, 43-45
G4 - 13	Cambiamenti significativi della dimensione, struttura, assetto proprietario o catena di fornitura dell'organizzazione avvenuti nel periodo di rendicontazione	Nota metodologica; 4
G4 - 14	Applicazione dell'approccio	6.Club – Governance della Società; 65



Indicatore	Pagina
prudenziale alla gestione dei rischi	www.acmilan.com/it/club/code_of_ethics
G4 - 15	Sottoscrizione o adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterne relativi a performance economiche, sociali e ambientali Ogni azione viene pianificata nell'ottica della sostenibilità e nel rispetto delle norme previste dal Financial Fair Play promosso dalla UEFA
G4 - 16	Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali in cui l'organizzazione detiene una posizione presso gli organi di governo 6. Club - Rapporti istituzionali; 77
Materialità e perimetro del report	
G4 - 17	Struttura operativa dell'organizzazione, considerando anche le divisioni principali, aziende operative, sussidiarie e joint venture Nota metodologica, 6.Club – Governance della Società; 4, 62
G4 - 18	Processo per la definizione dei contenuti del Bilancio di Sostenibilità Nota metodologica, Approccio alla sostenibilità; 4, 6-9
G4 - 19	Aspetti materiali identificati Approccio alla sostenibilità; 8
G4 - 20	Aspetti materiali interni all'organizzazione Nota metodologica, Approccio alla sostenibilità; 4, 8-9



Indicatore		Pagina
G4 - 21	Aspetti materiali esterni all'organizzazione	Nota metodologica, Approccio alla sostenibilità; 4, 8-9
G4 - 22	Modifiche di informazioni rispetto al precedente Bilancio di Sostenibilità	Nota metodologica; 4
G4 - 23	Cambiamenti significativi in termini di obiettivi e perimetri rispetto al precedente Bilancio di Sostenibilità	Nota metodologica; 4
Stakeholder engagement		
G4 - 24	Categorie e gruppi di stakeholder coinvolti dall'organizzazione	Approccio alla sostenibilità; 7
G4 - 25	Processo di identificazione degli stakeholder	Approccio alla sostenibilità; 7
G4 - 26	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder, incluso frequenze e tipologie di attività	3. Community – Casa Milan, Gli Sponsor, 4. Fondazione Milan; 39-41, 42-45, 49-56
G4 - 27	Aspetti chiave emersi dal coinvolgimento degli stakeholder	3. Community – Casa Milan, Gli Sponsor, 4. Fondazione Milan; 39-41, 42-45, 49-56
Profilo del Report		



Indicatore		Pagina
G4 - 28	Periodo di rendicontazione del Bilancio di Sostenibilità	Nota metodologica; 4
G4 - 29	Data di pubblicazione del precedente Bilancio di Sostenibilità	Nota metodologica; 4
G4 - 30	Ciclo di rendicontazione	Nota metodologica; 4
G4 - 31	Contatti per chiedere informazioni sul Bilancio di Sostenibilità	Nota metodologica; 4
G4 - 32	Indice dei contenuti GRI	7.Indice GRI; 80
G4 - 33	Politiche e pratiche di assurance esterna	Il report non è sottoposto ad assurance esterna
Governance		
G4 - 34	Struttura di governo dell'organizzazione	6. Club - Governance della società p.63-65
Etica		
G4 - 56	Valori, principi, standard e regole di comportamento	Approccio alla sostenibilità; 6-7 www.acmilan.com/it/club/codice-etico



Indicatore	dell'organizzazione	Pagina
SPECIFIC STANDARD DISCLOSURE – Categoria: Economica		
Aspetto materiale: Performance Economica		
G4-DMA	Informazioni generali sull'approccio del <i>management</i>	6. Club - Risultati economici; 78-79
G4-EC1	Valore economico direttamente generato e distribuito, inclusi ricavi, costi operativi, remunerazioni ai dipendenti, donazioni e altri investimenti nella comunità, utili non distribuiti, pagamenti ai finanziatori e alla Pubblica Amministrazione	6. Club - Risultati economici; 78-79
G4-EC2	Implicazioni finanziarie e altri rischi e opportunità connesse con i cambiamenti climatici	5. Ambiente; 57
Aspetto materiale: Impatti Economici Indiretti		
G4-DMA	Informazioni generali sull'approccio del <i>management</i>	1. Entertainment – Stadio San Siro, Tifosi, 3. Community – Casa Milan; 14-15, 39-42
G4-EC7	Sviluppo e impatto di investimenti in infrastrutture e servizi forniti principalmente per "pubblica utilità", attraverso impegni commerciali, donazioni di prodotti/servizi, attività	1. Entertainment – Stadio San Siro, Tifosi, 3. Community – Casa Milan; 14-15, 39-42



Indicatore	Pagina
pro bono	
G4-EC8	Analisi e descrizione dei principali impatti economici indiretti considerando le esternalità generate 1. Entertainment – Stadio San Siro, Tifosi, 3. Community – Casa Milan; 14-15, 39-42
SPECIFIC STANDARD DISCLOSURE – Categoria: Ambiente	
Aspetto materiale: Energia	
G4-DMA	Informazioni generali sull'approccio del management 5. Ambiente; 57
G4-EN3	Consumi di energia all'interno dell'organizzazione 5. Ambiente; 58
Aspetto materiale: Acqua	
G4-DMA	Informazioni generali sull'approccio del management 5. Ambiente; 57
G4-EN8	Prelievo totale di acqua per fonte 5. Ambiente; 58
Aspetto materiale: Emissioni	



Indicatore		Pagina
G4-DMA	Informazioni generali sull'approccio del management	5. Ambiente; 57
G4-EN15	Emissioni dirette di gas a effetto serra (GHG) (Scopo 1)	5. Ambiente; 61
G4-EN16	Emissioni indirette di gas a effetto serra (GHG) (Scopo 2)	5. Ambiente; 61
Aspetto materiale: Scarichi e Rifiuti		
G4-DMA	Informazioni generali sull'approccio del management	5. Ambiente; 57
G4-EN23	Peso totale dei rifiuti per tipologia e per metodo di smaltimento	5. Ambiente; 60
SPECIFIC STANDARD DISCLOSURE – Categoria: Sociale		
Sotto-categoria: Pratiche di Lavoro e Condizioni di Lavoro Adeguate		
Aspetto materiale: Occupazione		
G4-DMA	Informazioni generali sull'approccio del management	6. Club - Organizzazione; 69



Indicatore		Pagina
G4-LA1	Numero totale dei lavoratori, tassi di assunzione e di turnover per gruppi di età, genere e area geografica	6. Club - Organizzazione; 69-70
G4-LA3	Ritorno al lavoro e mantenimento del posto di lavoro dopo il congedo parentale, per genere	6. Club - Organizzazione; 71
Aspetto materiale: Formazione e Istruzione		
G4-DMA	Informazioni generali sull'approccio del management	6. Club - Organizzazione; 70-71
G4-LA9	Ore medie di formazione annue per dipendente, suddiviso per genere e per categoria di lavoratori	6. Club - Organizzazione; 70-71
G4-LA10	Programmi per la gestione delle competenze e per promuovere una formazione/aggiornamento progressivo a sostegno dell'impiego continuativo dei dipendenti e per la gestione della fase finale delle proprie carriere	6. Club - Organizzazione; 70-71
Aspetto: Diversità e Pari Opportunità		
G4-LA12	Composizione degli organi di governo dell'impresa e ripartizione dei dipendenti per categoria in base a sesso, età, appartenenza a categorie protette e altri indicatori di	6. Club – Organizzazione; 63, 66-68



Indicatore	diversità	Pagina
Sotto-categoria: Sociale		
Aspetto materiale: Comunità Locali		
G4-DMA	Informazioni generali sull'approccio del management	3. Community – Milan Academy, Casa Milan, 4. Fondazione Milan; 33-42, 46-56
G4-SO1	Percentuale di operations che hanno determinato un coinvolgimento delle comunità locali, valutazione degli impatti e programmi di sviluppo	3. Community – Milan Academy, Casa Milan, 4. Fondazione Milan; 33-42, 46-56
Aspetto materiale: Anti Corruzione		
G4-DMA	Informazioni generali sull'approccio del <i>management</i>	6. Club – Governance della società; 65
G4-SO5	Reati di corruzione confermati e azioni intraprese in risposta	6. Club – Governance della società; 65
Aspetto: Inclusivity		
G4-EO5	Tipologie e impatti di iniziative volta a favorire l'inclusione sociale	1. Entertainment - Stadio San Siro, Tifosi 3. Community - Casa Milan, 4. Fondazione Milan; 13-15,



Indicatore		Pagina
		39-42, 46-56
G4-EO6	Tipologie e impatti di iniziative volta a favorire un ambiente accessibile	1. Entertainment - Stadio San Siro; 13-15
Aspetto: Compliance		
G4-SO8	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o regolamenti	6. Club – Governance della società; 65
SPECIFIC STANDARD DISCLOSURE – Categoria: Responsabilità di Prodotto		
Aspetto materiale: Salute e Sicurezza dei Consumatori		
G4-DMA	Informazioni generali sull'approccio del <i>management</i>	1. Entertainment - Stadio San Siro; 13
G4-PR1	Percentuale di categorie significative di prodotti e servizi per i quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono valutati per promuoverne il miglioramento	1. Entertainment - Stadio San Siro; 13
G4-EO11	Numero, tipologia e impatti delle iniziative di sostenibilità volte ad aumentare la consapevolezza, condividere la conoscenza e favorire il cambiamento dei comportamenti ad alto impatto, e	3. Community – Milan Academy, Casa Milan 4. Fondazione Milan; 36-37, 39-42, 46-56



Indicatore

Pagina

risultati raggiunti.
