



INDICE di SOSTENIBILITA' della SERIE A

11 Settembre 2023, Prima Edizione



 **Enovation**
CONSULTING LTD

 **tecno**
international



PREFAZIONE

Sebbene la sostenibilità economica sia ancora un tema attualissimo, **la direzione che sta prendendo il calcio, o almeno una parte di esso, è quella della sostenibilità ambientale e sociale.** Questa è la direzione che il mondo sta cercando di percorrere e il calcio non può rimanere indietro. La UEFA sta guidando questo cambiamento, promuovendo in maniera proattiva una strategia e un piano di iniziative per migliorare la sostenibilità dell'ecosistema calcistico europeo.

In questo contesto, **i criteri ESG (Ambientali, Sociali e di Governance) stanno diventando sempre più rilevanti anche nel settore del calcio** come metro di giudizio per diversi stakeholder, tra cui investitori e sponsor. Ci sono sempre più classifiche e ranking che valutano le attività di club e federazioni, dimostrando un crescente interesse dell'opinione pubblica verso l'impatto ambientale, la responsabilità sociale e le prassi di gestione delle organizzazioni calcistiche. La competizione nel mondo del calcio non si gioca più solo in campo, ma anche nella sostenibilità. I club devono dimostrare il loro impegno nei confronti del pianeta e delle persone e cercare di distinguersi non solo per le loro prestazioni sportive, ma anche per il loro impegno verso un futuro più sostenibile.

Questa pubblicazione coglie questo trend fondamentale e offre una prima esplorazione d'insieme del profilo ESG di tutte le squadre della Serie A nella stagione 2022-2023. È uno studio che si basa su una serie di indicatori costruiti facendo riferimento alle sole informazioni rese disponibili pubblicamente dalle squadre di Serie A, i quali consentono di definire uno "stato dell'arte" della sostenibilità del massimo campionato calcistico italiano. L'obiettivo è quello di offrire una baseline, una panoramica aggiornata di se e come i club in Italia stiano promuovendo una visione del calcio rispettosa dell'ambiente e dei diritti umani.

Questo studio pilota è parte di un progetto di lungo termine che mira a promuovere le buone pratiche ambientali, sociali e di governance della Serie A, stimolando la competizione su un terreno diverso da quello sportivo. **Con l'augurio che le squadre di Serie A continuino a impegnarsi per diventare un modello di sostenibilità ambientale e sociale,** in una sfida entusiasmante che coinvolgerà tutti gli appassionati di calcio.

**Professoressa Ariela Caglio,
Università Bocconi, SDA Bocconi e Advisor UEFA**

“Per ottenere uno sviluppo sostenibile, tutti dobbiamo fare la nostra parte. Il calcio, come altre industrie, può e deve essere un attore del cambiamento. Le partite di calcio hanno più seguito di conferenze, scuole o libri – e di conseguenza offrono una opportunità unica di educare i cittadini su temi fondamentali per la qualità della nostra vita e per il futuro delle prossime generazioni”.

Prof. Cav. Paolo Taticchi, University College London, School of Management



INTRODUZIONE

Il tema della sostenibilità nel calcio professionistico assume oggi una rilevanza fondamentale visto l'impegno dichiarato dalla UEFA con la sua strategia di sostenibilità, pubblicata nel 2021 e dalla Lega Serie A che ha recentemente lanciato la sua strategia di sostenibilità.

Mentre nello scorso decennio il mondo del calcio è stato spinto ad affrontare i temi di responsabilità sociale e inclusione, in questo momento storico è particolarmente sentita la necessità di dare attenzione alla lotta contro i cambiamenti climatici. E' proprio in questo ambito che il calcio, capace di raggiungere milioni di tifosi e centinaia di organizzazioni, funge da veicolo per sensibilizzare e educare, innescando cambiamenti positivi e mobilizzando investimenti e interventi.

Il presente studio, frutto dell'expertise internazionale scientifica e consulenziale degli autori nell'ambito dello sport e della sostenibilità d'impresa, prende in considerazione tutte le azioni dei club italiani della serie A attuate, e comunicate pubblicamente, entro Gennaio 2023.

Seguendo le linee guida che la UEFA e la Lega Serie A hanno ben evidenziato nella sua strategia per la sostenibilità, **questo studio fornisce una visione d'insieme del profilo ESG** di tutte le squadre della SERIE A che hanno partecipato al campionato di calcio stagione 2022-2023.

L'obiettivo a lungo termine di questo studio, che verrà ripetuto nella stagione 2023-2024 è di supportare i club nel riconoscimento dei temi ESG nel mondo del calcio, così da aiutarli ad allineare le proprie attività di pianificazione, progettuali e di comunicazione con la best practice internazionale.

Mentre questo primo studio si è basato solo su informazioni pubbliche rilasciate dai club, negli studi futuri, i promotori della ricerca hanno l'obiettivo di coinvolgere i club per approfondire il loro operato e celebrare i comportamenti virtuosi.

L'auspicio è, come successo in altre nazioni e sport, che questo studio che verrà pubblicato ogni anno diventi uno stimolo per le squadre a lavorare proattivamente sui temi di sostenibilità con progetti di miglioramento in ambito sociale, ambientale e di governance. Ovviamente, c'è anche l'attesa che la comunicazione dei club su questi temi aumenti sia in termini di quantità che qualità.

PIONERI *

*Le squadre sono elencate in ordine alfabetico.

Milan

Roma

Juventus

Udinese

NUMERI CHIAVE

28

I criteri ESG usati per valutare la sostenibilità delle squadre di calcio

ESG

(environmental, social e governance) il framework utilizzato per lo sviluppo dell'Indice di Sostenibilità della Serie A

20

Le società sportive analizzate (tutti le squadre presenti nella Serie A durante la stagione 2022-2023)

3

Le società sportive che hanno pubblicato report di sostenibilità

2

Le società sportive con una formale strategia di decarbonizzazione

4

Le società sportive nella categoria "PIONERI" (di cui 3 che stanno lavorando sui criteri dell'UNFCCC's Sports for Climate Action Framework)

6

Le società sportive nella categoria "PRIMI PASSI".

IL CALCIO ITALIANO E LA SOSTENIBILITÀ

In Italia negli ultimi anni si è registrato un crescente impegno da parte di club e giocatori nel promuovere questioni sociali e ambientali.

In questo contesto, la massima divisione del calcio Italiano si è distinta per progetti focalizzati su tematiche sociali, ad esempio le numerose campagne anti-razzismo, che hanno anche coinvolto molti club creando sensibilizzazione e progettualità.

Per quanto riguarda però l'implementazione di vere e proprie strategie di sostenibilità a livello di club, con progetti legati ad esempio alla decarbonizzazione, all'economia circolare, all'impatto sociale o miglioramento della governance, l'Italia sembra essere indietro rispetto a paesi come la Germania o l'Inghilterra dove i club sono attivi su questi temi già da svariati anni.

Sia la Premier League che la DNF hanno attivato dei gruppi di lavoro già dal 2021 per sensibilizzare le squadre ad intraprendere progettualità a scopo sociale e ambientale. In questi paesi, questo ha portato anche alla creazione di indici dedicati a misurare l'impegno ed il progresso delle società sportive sui temi ESG.

Le società di calcio italiano hanno risposto e iniziano a rispondere agli stimoli dati dalla UEFA, la quale nel 2021 ha dichiarato la propria Strategia di Sostenibilità¹, e dalla Lega Serie A che ha attivato gruppi di lavoro su queste tematiche presentando anche la propria strategia di sostenibilità ad Agosto 2022.

Emergono segnali positivi di cambiamento, ad esempio legati al fatto che alcuni club Italiani hanno avviato campagne per educare i fan e incentivare l'adozione di pratiche sostenibili.

Il coinvolgimento e l'educazione sono temi di grande importanza. In Italia, il calcio è lo "sport nazionale" (si stimano 24 milioni di tifosi) e le società sportive rappresentano le città in cui si trovano, creando un forte legame con il territorio. I tifosi si sentono parte di una comunità con una propria identità e valori, contribuendo a creare coesione sociale.

Grazie al suo enorme seguito, il calcio ha la possibilità di essere un modello virtuoso e di contribuire all'educazione di milioni di persone su temi ambientali e sociali.

¹ <https://it.uefa.com/insideuefa/news/0270-13faa1908abd-a66316661bfa-1000--la-uefa-svela-una-strategia-di-sostenibilita-incentrata-su-d/>

LA STRATEGIA UEFA

La strategia UEFA recepisce le linee guida delle Nazioni Unite che hanno riconosciuto il potenziale dello sport per promuovere la consapevolezza dei problemi globali e stimolare il cambiamento comportamentale. Infatti, con il lancio dell'UNFCCC Sports for Climate Action Framework² nel 2018, l'organizzazione intergovernativa ha chiesto alle parti interessate dello sport di "mostrare la leadership climatica impegnandosi insieme nel viaggio verso la neutralità climatica" e "incentivare l'azione per il clima oltre il settore sportivo". Amplificando l'urgenza con cui è necessaria questa azione, nell'ultima Conferenza delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici (COP 27)³ è stato inviato un messaggio chiaro:

"È necessario agire ora affinché l'industria del calcio in Italia possa avviare azioni e cambiamenti significativi, è importante acquisire una comprensione a tutto tondo di ciò che le organizzazioni stanno già facendo in materia di sostenibilità, evidenziando allo stesso tempo potenziali aree di miglioramento, stimolando così quelle rimaste indietro ad avanzare in questo senso."

La strategia, intitolata "**Strenght through Unity**" è formulata intorno a 11 politiche:



² <https://it.uefa.com/insideuefa/mediaservices/mediareleases/news/0270-13faa1908abd-a66316661bfa-1000--la-uefa-svela-una-strategia-di-sostenibilita-incentrata-su-diri/>

³ https://unfccc.int/sites/default/files/resource/Sports_for_Climate_Action_Declaration_and_Framework_0.pdf

“Questa strategia si intitola “Forza attraverso l’unità” e significa che questi problemi complessi possono essere affrontati e risolti solo se lavoriamo in stretta collaborazione con tutti i nostri stakeholder del calcio, concordiamo un’agenda condivisa, usiamo un linguaggio comune e adottiamo un approccio coerente. Sono convinto che se il calcio si unisce e unisce il suo potere per guidare il cambiamento sostenibile, sarà in grado di avere un impatto positivo forte e duraturo. Come UEFA, dobbiamo dare il giusto esempio di cambiamento sostenibile e ispirare e mobilitare gli altri a seguirlo”.

Aleksander Ceferin, Presidente UEFA⁴



⁴ <https://www.consilium.europa.eu/it/meetings/international-summit/2022/11/07-08/>

INDICI INERENTI ALLA SOSTENIBILITÀ NEL CALCIO

L'indice di Sostenibilità della Serie A non è il primo nel suo genere, ma a conoscenza degli autori è fra i primi a trattare il tema ESG nel mondo del calcio in maniera esaustiva, utilizzando un set completo di indicatori ESG in linea con la best practice dei ratings ESG corporate.

Altri indici esistenti, sviluppati in Italia o all'estero, si focalizzano infatti su specifici fattori ESG. In questa sezione viene presentata una sintesi dei principali indici e rankings esistenti, riassumendo la loro metodologia e le loro limitazioni.

Community Soccer Report

Lo studio analizza la responsabilità sociale delle squadre partecipanti al campionato di Serie A utilizzando una serie di criteri ESG fornendo un quadro d'insieme sulla lega.

Responsiball

Il rankings basato su criteri ESG, analizza la performance delle leghe femminili e maschili in vari paesi, fornendo anche alcune informazioni sulla performance di sostenibilità dei singoli clubs.¹

SE European Football Index

L'indice, pubblicato da Standard Ethics, analizza la performance di sostenibilità delle 15 società sportive quotate più grandi d'europa. La metodologia utilizzata è simile a quella di questo primo studio, ovvero basata sulla reportistica fatta dai clubs e sull'utilizzo di criteri ESG.²

Sport Positive Leagues

Il rankings, pubblicato da Sport Positive, analizza la performance ambientale delle società sportive in quattro leghe: Premier League, ESL, Bundesliga and Ligue 1. Il Rankings utilizza vari criteri di performance ed include anche metriche legate alla qualità e quantità di comunicazione su queste tematiche fatta dai clubs.³

Football Sustainability Perceptions Index

Il rankings, pubblicato da Brand Finance, analizza la percezione pubblica della performance di sostenibilità dei club nelle prime cinque leghe europee. La percezione viene analizzata in riferimento a fattori ESG.⁴

Sustainability Index

Il Rankings, pubblicato da Fair Game, analizza le prime due leghe inglesi utilizzando quattro criteri: solvibilità finanziaria, buona governance, coinvolgimento dei fans e standard di uguaglianza. Le metriche ed i pesi sono individuati da un gruppo di esperti selezionati. I dati sono validati da esperti accademici.⁵

Deloitte Football Money League

Il rankings, pubblicato da Deloitte, analizza il profilo delle società sportive che registrano fatturati più alti nel mondo. Di recente, il rankings include metriche di sostenibilità (ad esempio se le società sottoscrivono lo UN Sports for Climate Action Framework) e metriche di diversità (ad esempio percentuale di donne e minoranze nel board).⁶

¹ <https://www.responsiball.org/ranking/clubs/index.php>

² <https://www.standardethicsindices.eu/se-european-football-index.html>

³ <https://www.sportpositive.org>

⁴ <https://brandirectory.com/reports/football-sustainability-index>

⁵ <https://www.fairgameuk.org/sustainability-index>

⁶ <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/deloitte-football-money-league.html>

METODOLOGIA

APPROCCIO ALLA RACCOLTA DATI

Questo primo studio, analizza il profilo ESG delle 20 squadre di calcio che hanno partecipato alla stagione 2022-23, fornendo una "baseline" per il futuro.

Infatti, d'ora in avanti, l'attività dei club sarà monitorata ed analizzata annualmente, per valutare il progresso dei singoli club e collettivamente, del massimo campionato in Italia. **Il prossimo indice verrà pubblicato dopo la fine del campionato 2023-24.**

Questa prima edizione si focalizza su quanto comunicato pubblicamente dalle aziende fino a Gennaio 2023, in linea con la metodologia di altri indici ESG utilizzati in campo finanziario e corporate. Sono state prese in considerazione solo le informazioni riportate sui siti e sui social media delle società sportive. Iniziative divulgate dopo il mese di Gennaio 2023 non sono considerate in questo studio.

Chiaramente questo tipo di approccio metodologico, basato sul principio che la trasparenza e la disclosure su tematiche ESG è una best practice da stimolare, premia i club che hanno già stutturato attività di comunicazione e reportistica perchè, ad esempio, sono società quotate.

LE CATEGORIE E LE METRICHE

La metodologia alla base dell'Indice di Sostenibilità della Serie A si basa su criteri proprietari di Enovation Consulting, già utilizzati per il **Sustainable Motorsport Index™** (SMI™) che è stato rivisitato ed adattato al mondo del Calcio in collaborazione con Tecno International. La metodologia è stata revisionata e validata dal Prof. Cav. Paolo Taticchi, esperto di strategia aziendale e sostenibilità presso la Scuola di Management della prestigiosa University College London.

L'indice si basa su 28 criteri ESG organizzati in 7 categorie: certificazioni degli uffici e dei campi di allenamento; premi e riconoscimenti; performance ambientale; performance sociale; engagement e partnerships; strategia e organizzazione; governance e commitment.

I club che risultano nella categoria dei "PIONIERI" in questo Indice emergono in maniera relativa per il loro impegno, per le loro strategie e per la loro progettualità in questa fase iniziale di un lungo percorso di trasformazione sostenibile.

Tabella 1:

Criteri usati per valutare la sostenibilità delle società sportive della Serie A

CERTIFICAZIONI

1. ISO 14001

Normativa ISO che stabilisce i requisiti di un sistema di gestione ambientale.

2. ISO 45001

Normativa ISO che stabilisce i requisiti di un sistema di gestione per la salute e sicurezza sul lavoro.

3. ISO 20121

Normativa ISO che stabilisce i requisiti di un sistema di gestione sostenibile degli eventi.

4. ISO 9001, LEED or BREEAM

ISO 9001 è la normativa ISO che stabilisce i requisiti di un sistema di gestione per la qualità. LEED e BREEAM sono certificazioni di performance energetica e ambientale degli edifici.

5. ISO 26000

Normativa ISO che stabilisce i requisiti di un sistema di gestione della responsabilità sociale delle imprese e organizzazioni.

PREMI E RICONOSCIMENTI

6. Premi e riconoscimenti

Premi e riconoscimenti ottenuti dalle società sportive per impegno e impatto relativo a temi ESG.

PERFORMANCE AMBIENTALE

7. Iniziative di economia circolare e gestione dei rifiuti

Piani e progetti relativi all'adozione di pratiche sostenibili per la gestione dei rifiuti e lo sviluppo di iniziative di economia circolare.

8. Energie rinnovabili ed efficienza energetica

Piani e progetti relativi all'approvvigionamento di energia verde e/o produzione in loco di energia rinnovabile. Utilizzo di sistemi di risparmio energetico, tecnologie ad alta efficienza ed illuminazione LED.

9. Uso efficiente delle risorse naturali

Piani e progetti relativi ad un utilizzo responsabile delle risorse naturali (es. acqua, legno, metalli).

10. Iniziative per la biodiversità

Piani e progetti relativi alla tutela e rinverdimento della biodiversità.

11. Trasporti e mobilità

Piani e progetti relativi a ottimizzare lo spostamento di persone e tifosi, e ridurre il relativo impatto ambientale.

12. Progetti sul cambiamento climatico

Piani e progetti relativi all'azione sui cambiamenti climatici e decarbonizzazione delle attività.

PERFORMANCE SOCIALE

13. Gestione sostenibile dei settori giovanili

Piani e progetti relativi alla sostenibilità della gestione dei settori giovanili, con particolare attenzione alle iniziative di education per i giovani.

14. Squadra femminile

Piani e progetti relativi alla gestione di squadre di calcio femminili.

15. Filantropia

Piani e progetti relativi a donazioni ed eventi di raccolta fondi a sostegno di organizzazioni no profit e a cause benefiche.

16. Eventi comunitari

Piani e progetti relativi all'organizzazione di eventi comunitari per i tifosi e le comunità locali.

17. SDG agenda, persone e wellbeing

Piani e progetti relativi all'organizzazione di campagne e iniziative incentrate sugli SDG, inclusione e diversità e wellbeing delle persone.

18. Spreco alimentare

Piani e progetti relativi all'organizzazione di iniziative per la raccolta delle eccedenze e il contrasto allo spreco alimentare.

ENGAGEMENT & PARTNERSHIPS

19. Partnerships per la sostenibilità

Piani e progetti relativi a partnerships per le iniziative di sostenibilità.

20. Coinvolgimento dei calciatori e altri stakeholder

Piani e progetti relativi al coinvolgimento dei calciatori e altri stakeholder nei progetti di sostenibilità e educazione alla sostenibilità.

21. Impatto sullo sviluppo economico locale

Piani e progetti relativi alla misurazione dell'impatto delle attività della società sportiva sull'economia locale (occupazione, turismo, fornitori locali).

STRATEGIA E ORGANIZZAZIONE

22. Organizzazione di eventi con focus sostenibilità

Piani e progetti relativi all'organizzazione di eventi con focus sostenibilità.

23. Comunicazione / Bilancio di sostenibilità

Piani e progetti relativi alla comunicazione della performance in ambito ESG, inclusa la pubblicazione di bilanci di sostenibilità.

24. Responsabile della Sostenibilità

Presenza in-house di un responsabile della sostenibilità.

25. Strategia di sostenibilità

Piani e progetti relativi alla trasformazione sostenibile sono resi pubblici e comprensivi di obiettivi misurabili e ambiziosi.

GOVERNANCE E COMMITMENT

26. Codice etico e politiche ESG

Pubblicazione di un Codice Etico e piani e progetti relativi all'implementazione di altre politiche in ambito ESG.

27. Impegno nei confronti della strategia UNFCCC

Commitment effettuato nei confronti della strategia UNFCCC.

28. Commitment a pratiche responsabili e sostenibili

Commitment dei club a pratiche responsabili e sostenibili. Situazioni che segnalano problemi di comportamento etico, di corruzione, o scandali relativi a temi ESG sono presi in considerazione in questa categoria.

Utilizzando i criteri sopra presentati, a tutte le società sportive è stato assegnato un punteggio che va da 0 a 100. Diversi pesi sono stati applicati ai singoli indicatori ed alle sette categorie.

In base ai punteggi ottenuti, le 20 squadre della Serie A sono state raggruppate in 3 categorie di performance di sostenibilità.

Tabella 2:
Categorie di performance di
sostenibilità

LIVELLO DI PERFORMANCE

CATEGORIA



PIONIERI



ATTIVI



PRIMI PASSI

LE PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÀ DELLE SQUADRE DI SERIE A

Dall'analisi prodotta, 4 società sportive risultano essere particolarmente avanti in questa fase di transizione iniziale alla sostenibilità. Metà delle squadre (10) risultano essere attive sul tema con qualche tipo di progettualità, mentre 6 squadre risultano essere ai primi passi sul tema (Figura 1).

PIONIERI



Juventus

Milan

Roma

Udinese

ATTIVI



Atlanta

Bologna

Cremonese

Hellas Verona

Lazio

Monza

Napoli

Sampdoria

Sassuolo Calcio

Spezia

PRIMI PASSI



Empoli

Fiorentina

Inter

Lecce

Salernitana

Torino

Figura 1:
Le performance di sostenibilità
delle squadre di Serie A.

Segue una panoramica della performance dei club in relazione ai vari temi ESG.

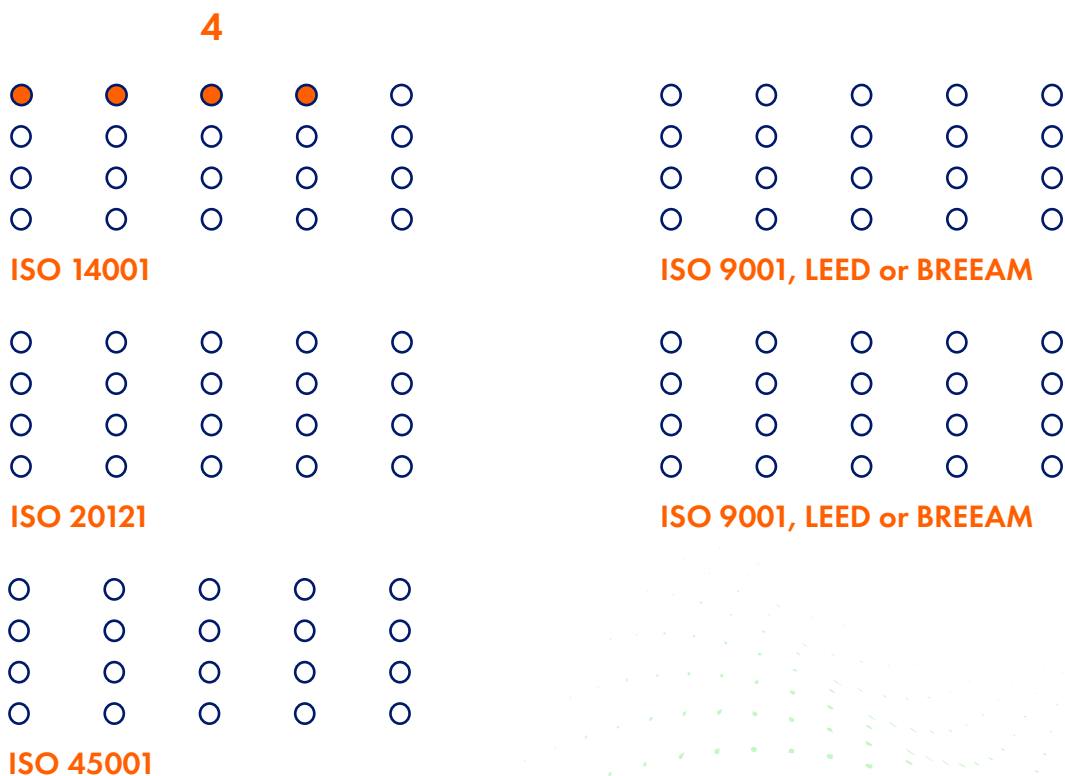
CERTIFICAZIONI

Le certificazioni riconosciute a livello internazionale forniscono un mezzo standardizzato per riconoscere gli sforzi compiuti dalle organizzazioni che adottano e aderiscono alle pratiche di sostenibilità e controllo della qualità. Svolgono un ruolo importante nel percorso di sostenibilità di un'organizzazione, confermando che le azioni intraprese soddisfano gli standard del settore.

Per la categoria delle certificazioni, l'indice ha esaminato le certificazioni possedute dalle società sportive anche in relazione agli stadi di proprietà, degli uffici e dei campi di allenamento.

I risultati mostrano che delle 20 squadre italiane di SERIE A, solo 4 hanno ottenuto certificazioni che sono funzionali a dimostrare la qualità di gestione e la sostenibilità dei processi e delle strutture di proprietà o utilizzate.

Figura 2:
Certificazioni possedute dalle squadre rilevanti in ambito ESG.

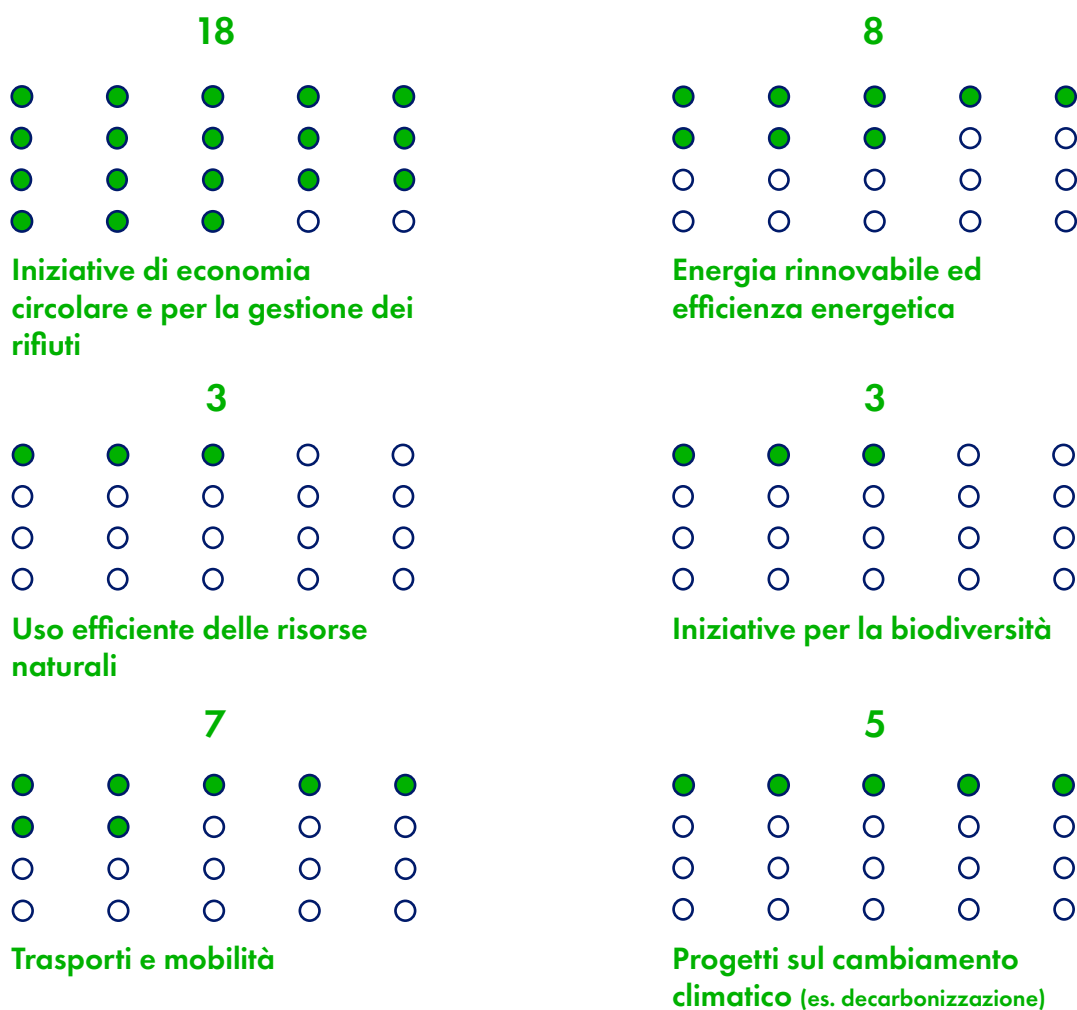


PERFORMANCE AMBIENTALE

I criteri ambientali considerati in questo studio valutano l'approccio delle varie squadre per ridurre al minimo l'impatto ambientale delle loro operazioni e pratiche, guardando in particolare alle aree: gestione dei rifiuti ed economia circolare, energia rinnovabile ed efficienza energetica, uso efficiente delle risorse naturali, iniziative per la biodiversità, trasporti e mobilità e progetti sul cambiamento climatico.

Dei 20 team esaminati, quasi la metà ha ottenuto un livello di prestazione medio alto in relazione a tre dei sei criteri ambientali.

Figura 3:
Performance ambientale dei club

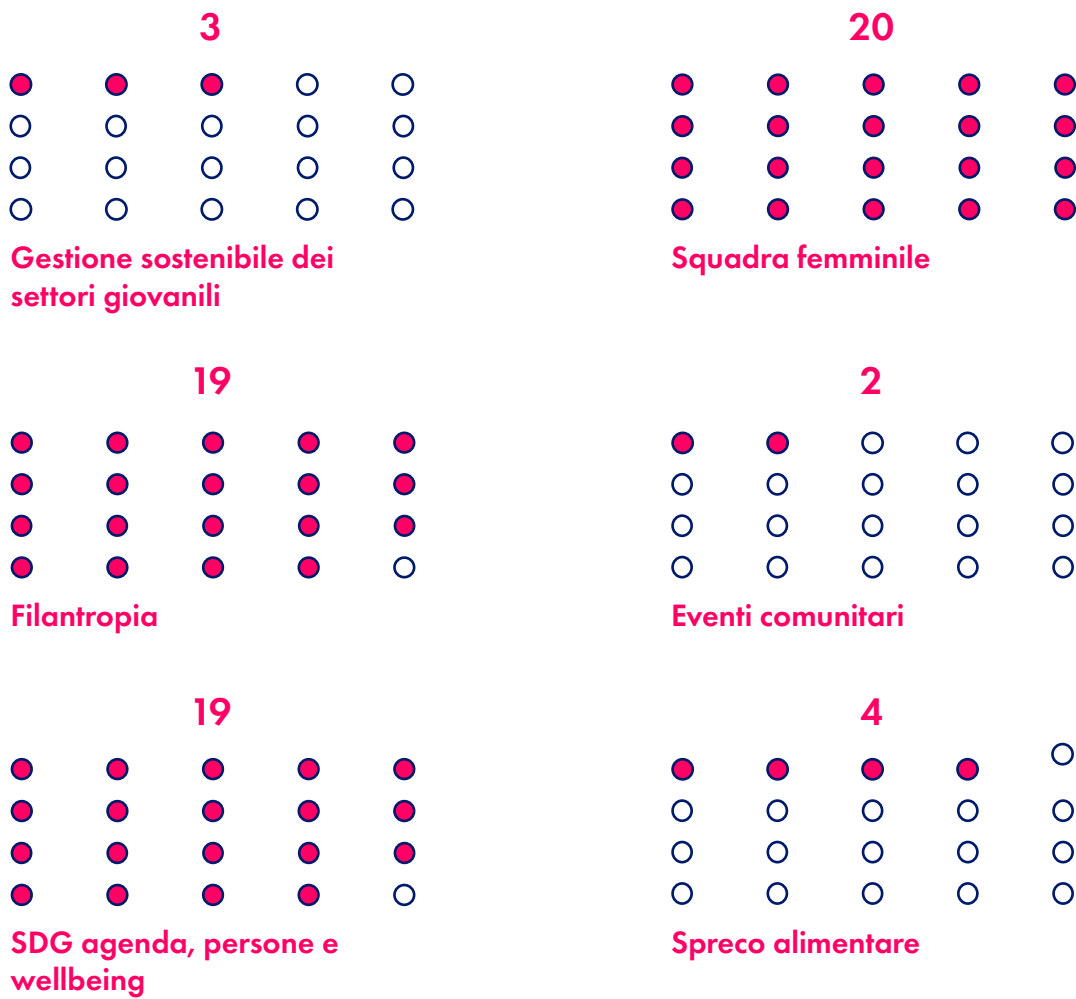


PERFORMANCE SOCIALE

L'inclusione sociale è ampiamente riconosciuta come una priorità da realizzare a livello internazionale e il calcio sostiene da sempre questa missione sociale.

Il risultato in questo ambito è lodevole, in quanto su 6 categorie, 3 raggiungono quasi il massimo dei partecipanti e sono quelle relative alla promozione della squadra femminile, ad azioni di beneficenza e a promozione di campagne di inclusione sociale.

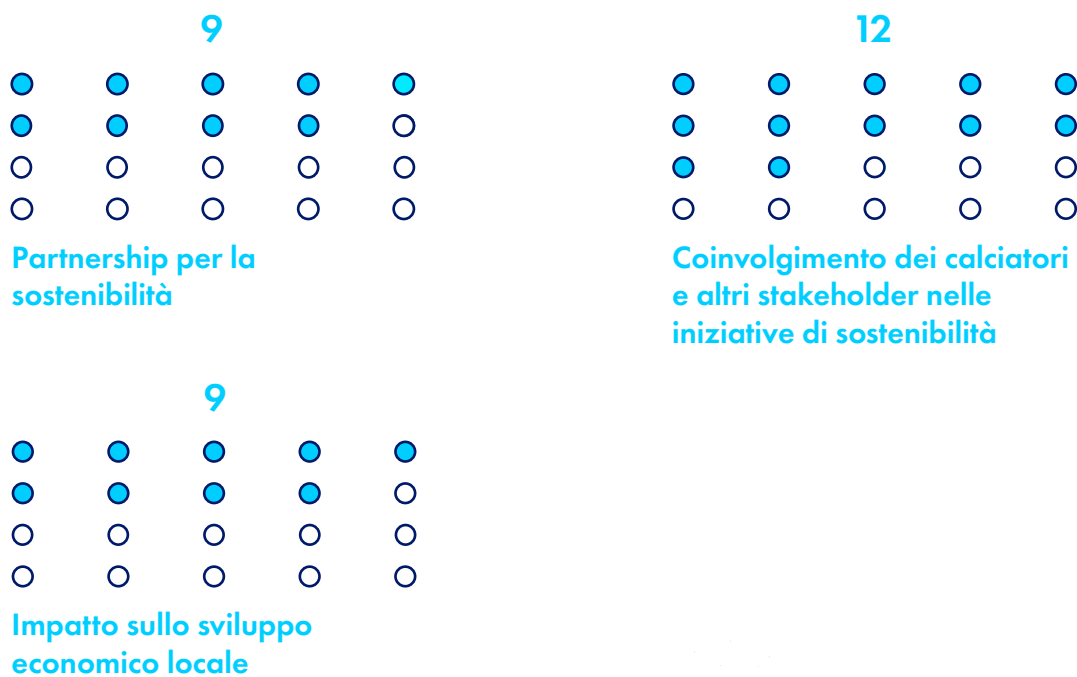
Figura 4:
Performance sociale dei club



ENGAGEMENT & PARTNERSHIPS

I risultati di questo studio hanno evidenziato che quasi la metà delle squadre analizzate hanno un impatto sulle economie locali, e numerose sono le partnership per la sostenibilità attivate dai club.

Figura 5:
Engagement e partnerships



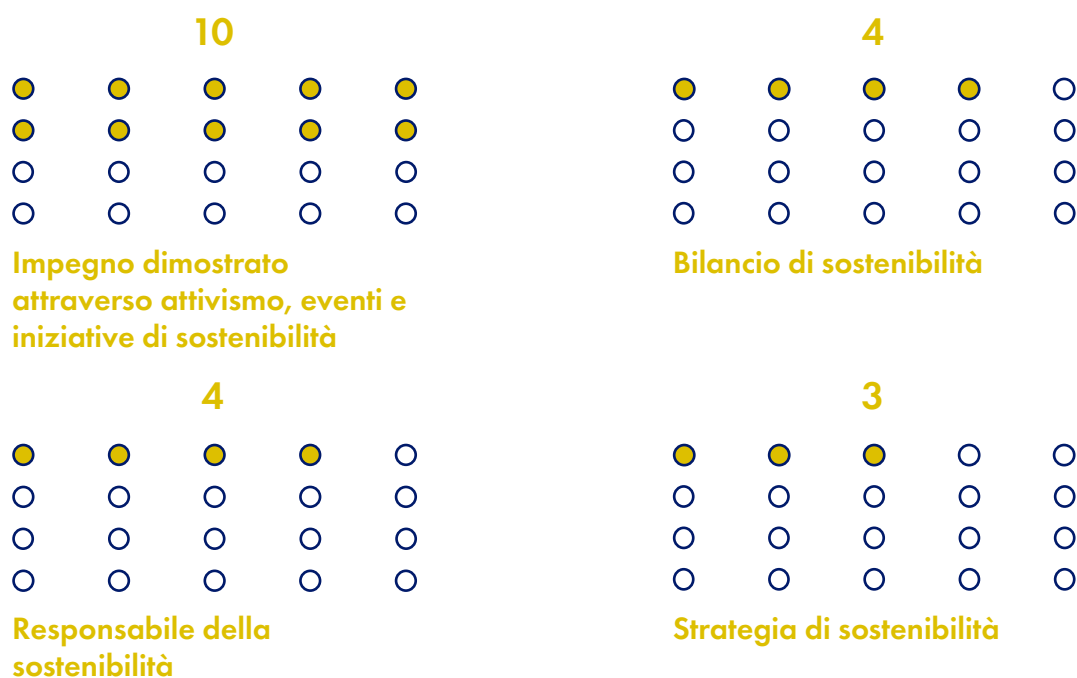
STRATEGIA & ORGANIZZAZIONE

La formalizzazione delle strategie di sostenibilità è fondamentale per il successo delle iniziative. Le organizzazioni sportive infatti devono avere programmi chiari e obiettivi trasparenti.

Questo rapporto ha preso in considerazione quattro indicatori all'interno della categoria strategia e organizzazione (vedi Figura 6): impegno dimostrato attraverso attivismo, eventi e iniziative di sostenibilità, bilancio di sostenibilità, responsabile della sostenibilità, strategia di sostenibilità.

I risultati hanno evidenziato che la metà delle squadre di serie A è attiva con eventi ed iniziative per la sostenibilità. Molte poche invece hanno pubblicato la strategia di sostenibilità ed il bilancio; e la figura del responsabile della sostenibilità non è ancora stata definita all'interno delle società.

Figura 6:
Strategia e organizzazione



PREMI E RICONOSCIMENTI

Premi o riconoscimenti ottenuti dalle squadre per il loro impegno su temi ESG sono un utile indicatore per valutare l'impatto e la visibilità dei progetti ESG portati avanti dalle squadre. I risultati mostrano che delle 20 squadre italiane di SERIE A, solo 4 hanno ricevuto premi o riconoscimenti in ambito ESG.

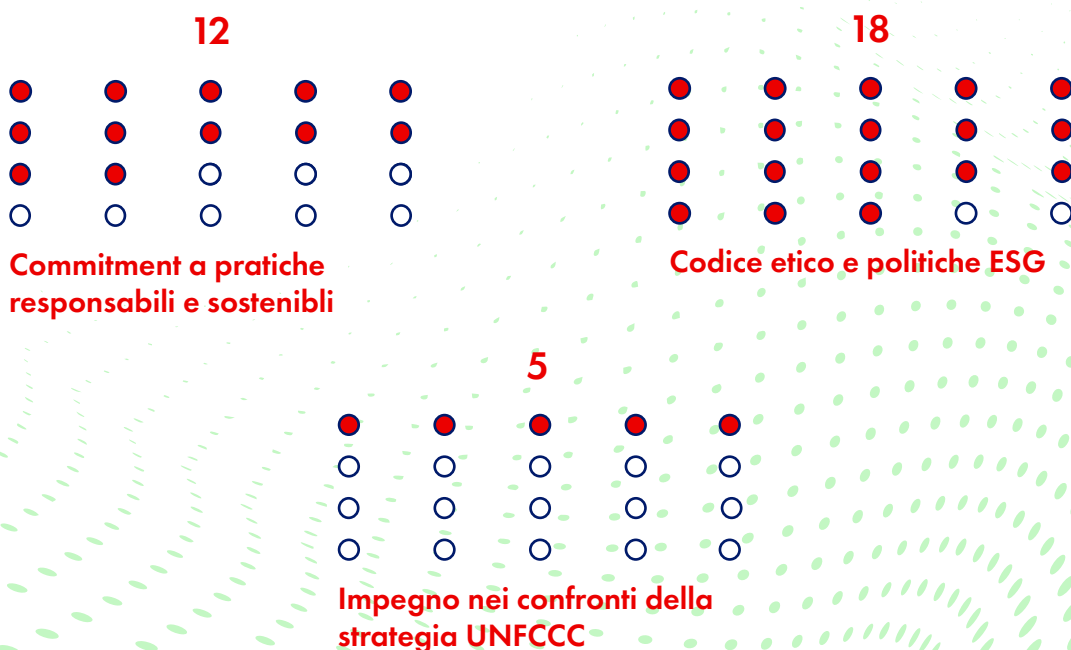
Figura 7:
Premi e riconoscimenti relativi all'impatto sociale o ambientale



GOVERNANCE E COMMITMENT

Questa categoria analizza il livello di progettazione e comunicazione su temi ESG, la qualità della governance e l'eventuale disallineamento da pratiche responsabili e sostenibili (situazioni che segnalano problemi di comportamento etico, corruzione, o scandali relativi a temi ESG). Il risultato in questo ambito è sicuramente positivo: più della metà delle squadre dimostrano un commitment reale, la maggior parte dei club ha pubblicato un codice etico sul proprio sito e un quarto delle squadre hanno fatto un commitment esplicito nei confronti della strategia UNFCCC.

Figura 8:
Governance e commitment



L'INIZIO DI UN PERCORSO

Dallo studio effettuato emerge che ancora poche società della serie A sono strutturate e comunicano su progetti e strategie di sostenibilità. **Questo è l'inizio di un percorso.**

Certamente, ci sono segnali di cambiamento e la cosa importante da osservare è il fatto che **tutte le squadre hanno iniziato a muovere i primi passi, nessuna è rimasta immobile.**

Un percorso di trasformazione sostenibile richiede investimenti e lo sviluppo di competenze. Richiede anche una chiara comprensione del *business case* per questo tipo di percorso. Club più grandi e magari quotati in borsa sono chiaramente soggetti a pressioni diverse da parte di stakeholder esterni - quindi più stimolati e magari avvantaggiati nel percorso.

Questo primo studio vuole essere uno stimolo per i club ai primi passi, ed un plauso per coloro che sono già in in una fase più avanzata di trasformazione sostenibile. Inoltre, questo indice ha l'obbiettivo di spronare i club a comunicare di più l'operato su tematiche ESG.

Nello studio sono stati anche analizzati, secondo i parametri dettati dalla UEFA sulle infrastrutture sostenibili, gli stadi di proprietà delle squadre di calcio della serie A, che risultano essere solo 3 ad oggi: Gewiss Stadium dell'Atalanta, la Dacia Arena dell'Udinese e l'Allianz Stadium della Juventus. In tutti i casi, l'analisi svolta ha identificato un impegno dei club ad allinearsi con gli standard dettati dalla UEFA relativi al riutilizzo dei materiali esistenti o costruzione ex novo con materiali riciclati; alla sostituzione delle luci con i led; ai campi in gomma riciclata e molte attenzioni all'ambiente circostante la struttura.

IL PROFILO DEI PIONIERI





APPROCCIO ALLA SOSTENIBILITA'

Ogni stagione Juventus pubblica il proprio Bilancio di Sostenibilità tramite cui il Club rendiconta le proprie iniziative e performance in materia di sostenibilità (ambientale e sociale), massimizzando la trasparenza nella comunicazione verso i propri stakeholder e riportando le principali informazioni in merito alle sfide che il Club si trova ad affrontare nella sua quotidianità.

La Juventus è uno dei club che si è attivato fin da subito, già dal 2013, nell'attivare un percorso di sviluppo sostenibile.

Nell'analisi effettuata, è emerso l'impegno della Juventus nella progettazione del proprio stadio, che è infatti il primo impianto ecocompatibile al mondo: per costruirlo sono stati riciclati i materiali del precedente stadio in cui giocava il team (il Delle Alpi). Il calore è fornito da un impianto di teleriscaldamento e nel 2016 è stato rinnovato anche l'impianto d'illuminazione con tecnologia LED che ha permesso di ottenere la classe A Elite per l'illuminazione del campo da gioco, la più elevata secondo gli standard UEFA.

L'impegno della Juventus però non si limita solo allo stadio, bensì le attività nel sociale hanno portato il team a distinguersi su scala mondiale, il tutto portando avanti i vari progetti di inclusione e di lotta al razzismo; oltre che l'attenzione ai giovani e alle persone diversamente abili.

Rispetto, condivisione e inclusione delle diversità - "*Differences Make the Difference*" è il nuovo percorso Juventus per ribadire la volontà del Club di proseguire su azioni e programmi concreti contro ogni forma di pregiudizio e discriminazione per una reale comprensione e inclusione delle diversità.

Juventus è la prima società calcistica italiana ad aderire all'iniziativa "*Climate Neutral Now*", 2015 delle Nazioni Unite che invita tutti - imprese, organizzazioni e individui - ad essere più consapevoli del loro impatto sull'ambiente e ad agire volontariamente per misurare, ridurre e compensare le loro emissioni di gas serra. A partire dalla stagione 19/20, Juventus ha iniziato a rendicontare la propria carbon footprint: tale azione rappresenta un impegno del Club nella gestione delle proprie emissioni di CO2. Come primo passo di questo percorso, Juventus compenserà completamente le proprie emissioni di Scope 1 e Scope 2 tramite carbon offsetting.



APPROCCIO ALLA SOSTENIBILITA'

Il Milan ha pubblicato il primo report di sostenibilità nel 2012 ed ha una chiara e strutturata strategia di sostenibilità, che il club ha implementato in maniera coerente fino ad oggi.

Il Milan risulta essere tra i Pionieri di questo Indice con una attenzione particolare al sociale grazie al lavoro della Fondazione Milan che sviluppa l'intero operato intorno alla sua mission, quella di sostenere i giovani più bisognosi e supportarli nella crescita. Il Milan, con la sua Fondazione, ha recentemente preparato una campagna di engagement e sensibilizzazione per i giovani: "From Milan To The World" in collaborazione con PUMA.

In collaborazione con Food Policy e con il Comune della Città di Milano, Fondazione Milan sostiene un progetto che mira alla redistribuzione delle eccedenze alimentari, con un nuovo hub, il numero 4, in zona Gallaratese vicino alla sede del club rossonero, che presta particolare attenzione alle esigenze dei più fragili.

Il Milan ha attivato molte campagne di sensibilizzazione rivolte all'inclusione sociale, soprattutto sul territorio lombardo, al supporto di famiglie inglobate in realtà sociali disagiate che non possono quindi sostenere i propri figli in una crescita sana, lontana dal degrado.

Molto importante, inoltre, l'impegno del Milan nei confronti dell'ambiente, con la nuova partnership con la SENEK che prevede la realizzazione di impianti fotovoltaici presso i centri sportivi del club.

Il tutto viene riportato all'interno della strategia di sostenibilità pubblicata dall'azienda che con chiarezza conferma il suo impegno nel sensibilizzare la comunità di fan e i propri stakeholders nell'attenzione ai cambiamenti climatici.

Con "AC Milan per tutti", l'ultimo Bilancio di Sostenibilità per la stagione 2020/21, viene fotografato tutto ciò che fa il club e le pratiche e i principi di responsabilità sociale che guidano i loro sforzi e rafforzano ulteriormente lo stretto legame con tutto il mondo rossonero. Questo documento è un altro passo importante nel cammino per realizzare l'ambizione del club di presentarsi come un marchio innovativo e dinamico e un punto di riferimento per una trasformazione culturale nel mondo del calcio.



APPROCCIO ALLA SOSTENIBILITA'

La Roma si è distinta negli ultimi anni per il suo impegno nell'ambito della sostenibilità e ha fatto molti progressi nella creazione di una propria strategia ad hoc. Tutto ciò ha portato il Club al riconoscimento da parte della Uefa per pilotare lo sviluppo e l'implementazione di alcuni aspetti della 'Strength Through Unity', la strategia sulla sostenibilità per il 2030 voluta dal massimo organismo calcistico europeo.

La Roma è Impegnata nel sociale da sempre, con tante attività filantropiche e di inclusione sociale, come le varie campagne di Roma Cares e le diverse attività e i vari eventi nei confronti di coloro che hanno più bisogno. Varie anche le iniziative rivolte alla tutela dell'ambiente, con l'impegno da parte dei centri sportivi di Trigoria e di varie partnership attivate per implementare progetti per l'ambiente.

Molto all'avanguardia alcune delle iniziative, come quella legata alle bandiere, che lancia un importante messaggio nella lotta ai cambiamenti climatici. Bandiere che intrappolano molecole inquinanti di nitrogeno che purificheranno l'aria, un'attenzione importante nei confronti dell'ambiente e della sua comunità. La partnership con la Hyundai con l'utilizzo di auto elettriche e l'installazione, grazie ad Edison, di colonnine elettriche per ricaricare le vetture.

Un territorio quello della Roma, molto difficile in quanto la città risulta essere molto disorganizzata e gli stessi sondaggi che la società fa per incentivare spostamenti casa-stadio attraverso lo sharing o l'utilizzo di mezzi pubblici, sembrano agli occhi dei tifosi e quindi dei cittadini romani, pressoché impossibili e impraticabili.

La Roma ha lanciato anche la campagna "Choose to play", per promuovere un calcio più inclusivo e si mette in prima fila anche nella campagna di sensibilizzazione contro la violenza sulle donne, sostenendo il servizio pubblico promosso dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per le Pari Opportunità. Un numero gratuito, attivo 24 ore su 24, che accoglie con operatrici specializzate le richieste di aiuto e sostegno delle vittime di violenza e stalking.



APPROCCIO ALLA SOSTENIBILITA'

L'Udinese si è distinta negli anni per essere stata una pioniera di diversi progetti sostenibili nel calcio, come la partnership con il brand italiano Yatay, produttore di sneakers esclusivamente con materiali riciclati o anche il progetto delle divise da gioco, che lo sponsor tecnico Macron realizza con tessuto ecosostenibile ricavato da bottigliette di plastica riciclata.

Lo stadio viene alimentato con forniture di energia elettrica da fonti rinnovabili certificate; e gas con emissioni compensate. Compensazione possibile grazie alla collaborazione con Carbonsink, società di consulenza che supporta le aziende del mercato italiano nella gestione delle emissioni di anidride carbonica.

Con l'impegno del club alla strategia dell'UNFFCC, l'Udinese ha attivato molte iniziative sostenibili presso la Dacia Arena e negli uffici della propria sede, dove si mette in pratica la raccolta differenziata ed è stata avviata una politica di progressiva eliminazione dell'uso della plastica e di contingentamento dell'utilizzo della carta. L'Udinese Calcio è uno dei club più attenti in Italia ai temi della sostenibilità ambientale, testimoniato dalle diverse partnership avviate, tutte con un occhio attento al tema.

L'Udinese è proprietaria dello stadio, la DACIA Arena, che ha ricevuto molti riconoscimenti, anche in riferimento ai parametri dettati dalla UEFA in merito alla sostenibilità delle infrastrutture di gioco.

L'Udinese, ha anche avviato da tempo una green policy interna sensibilizzando i propri tesserati e dipendenti sul tema, e ha insistito particolarmente con i propri partner per avviare progetti green concreti stimolando anche l'attuazione di un protocollo comune.

Dal punto di vista della performance sociale, l'Udinese è attiva cono progetti di inclusione e diversità sociale.

UN PIONIERE NELLA SERIE B

Questo studio si focalizza sulla Serie A, ma abbiamo voluto includere una nota di plauso per il Cagliari, che nella Serie B si è distinto per il suo profilo ESG.





APPROCCIO ALLA SOSTENIBILITA'

Il Cagliari con la sua partnership con LEGAMBIENTE SARDEGNA, sta dando un importante contributo al suo territorio: non solo un sostegno fisico ai suoi progetti, e sicuramente una forte comunicazione di essi per sensibilizzare il mondo del calcio sulle tematiche ambientali, ma anche con la sponsorizzazione di aziende del territorio attraverso la promozione dei loro prodotti sulla piattaforma web del club stesso.

Con il suo manifesto BE as One, che si suddivide nei progetti LOVE, THINK and MOVE, è riuscita a comunicare una mission chiara e soprattutto capace di affrontare varie tematiche, quali l'uguaglianza, la sostenibilità ambientale, l'inclusione sociale, rafforzate da un concreto impegno da parte del club, dei suoi stakeholders e dell'intera comunità. Il manifesto ha ricevuto un riconoscimento importante, nella sezione Sustainability & Community ai "The Stadium Business Awards 2021" di Manchester.

Il Cagliari, non è una squadra della Serie A italiana, ma in questo studio è stata individuata come un esempio e stimolo per molte squadre della serie A, e per tutte quelle della Serie B, per il suo profuso impegno sui temi ESG.

IL TEAM DI LAVORO



AUTORI

Enovation Consulting



Enovation Consulting è una azienda anglo-italiana che, dal 2019 opera nell'ambito dello sport e sostenibilità.

Certificata B-Corporation come azienda responsabile nel campo ambientale e sociale, Enovation Consulting lavora con federazioni internazionali e nazionali, squadre di calcio e di motorsport inclusa la Formula Uno, campionati internazionali, circuiti e brands, per sviluppare e implementare il loro percorso ESG. L'azienda offre servizi tra quali la creazione e attuazione delle strategie di sostenibilità, di eventi sportivi sostenibili, campagne purpose-driven sociali e ambientali, corsi formativi per atleti e direttori, comunicazione robusta e strategica sulle tematiche ESG.

L'azienda che nel motorsport ha creato il mantra 'if you can measure it, you can improve it' (se si misura si può migliorare) offre un approccio sistemico, basato sulla l'analisi dei dati, la ricerca e il benchmarking allineando i percorsi ESG con le strategie di business.

www.e-novationconsulting.com

Tecno International



Tecno International è la divisione Inglese del gruppo Italiano TECNO ESG, che offre servizi di SustainTech ad oltre 3600 aziende in Italia.

La società di consulenza opera su scala internazionale offrendo servizi alle piccole e medie imprese su temi di trasformazione digitale e sostenibile, fra cui: ESG assesment, strategie di sostenibilità, reportistica di sostenibilità, progetti aziendali di net-zero, soluzioni per il monitoraggio e l'ottimizzazione dei consumi energetici, certificazioni ESG e dichiarazioni ambientali di prodotto.

www.tecnointernational.com

ADVISORS ACCADEMICI

Prof. Cav. Paolo Taticchi
University College London, School of Management

Paolo Taticchi è Vice Preside e Professore Ordinario di Strategia Aziendale e Sostenibilità presso la scuola di management di University College London - ateneo fra i primi dieci al mondo. È autore di numerosi articoli scientifici e libri. La sua attività accademica lo ha portato a insegnare e sviluppare progetti in oltre 20 paesi, fare trainings per aziende Fortune Global 500 ed essere keynote speaker in importanti summit corporate e governativi. Oggi, Paolo è consulente di importanti organizzazioni in UK, US, Canada, Italia e India e advisor scientifico del Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica. Il suo profilo ed i suoi progetti sono stati menzionati oltre 350 volte da media internazionali quali Financial Times, Forbes, Sky e CNN. Nel 2018, Paolo è stato menzionato da Poets&Quants e Forbes nella lista dei migliori 40 professori di business al mondo under 40. Negli ultimi tre anni, Il Sole 24 Ore lo ha menzionato come l'Italiano under 40 più influente al mondo.

Prof. Ariela Caglio
Università Bocconi, SDA Bocconi e Advisor UEFA

Ariela Caglio è Professore Associato di Management Accounting presso l'Università Bocconi e la SDA Bocconi School of Management, dove è anche Direttore della Knowledge Area di Accounting e Coordinatrice Scientifica della Knowledge Platform 'New Value'. È Direttrice del Double Degree Bocconi-ESSEC. È stata Visiting Academic alla London School of Economics and Political Science (LSE) e presso l'Università di Manchester. Si è distinta per numerosi premi accademici, tra cui il 'David Solomons Prize', e ha ricevuto diversi finanziamenti internazionali per la ricerca sul ruolo della misurazione e comunicazione della sostenibilità, inclusi fondi dall'Institute of Management Accountants Research Foundation (IMA, USA) e dal Chartered Institute of Management Accountants (CIMA, UK). Ariela è particolarmente affascinata dallo studio del mondo del calcio e ha pubblicato numerosi libri, articoli e documenti accademici su prestigiose riviste internazionali. E' advisor scientifico in materia di sostenibilità di importanti organizzazioni, tra cui UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) e UEFA, e siede in diversi Board.

RINGRAZIAMENTI

Gli autori ringraziano la **Dott.ssa Costanza Moscarini** per il supporto alla raccolta dati; **Pietro Rosignoli** per l'elaborazione grafica e **Community Soccer Report** per il supporto alla disseminazione.



PIANI FUTURI

Questo indice è stato creato per stimolare il percorso di sostenibilità dei club.

Nelle prossime edizioni, i club verranno contattati per facilitare il processo di raccolta dati e raccogliere storie di impatto da celebrare.

