

COPERTINA PROVVISORIA



DICHIARAZIONE
NON FINANZIARIA

2022

2023



SEDE SOCIALE

Via Druento 175, 10151 Torino
Contact Center 899.999.897
Fax +39 011 51 19 214

ISCRITTA AL REGISTRO DELLE IMPRESE

N. 00470470014 - REA N. 394963



Allianz  Stadium

INDICE

LETTERA AGLI STAKEHOLDER	6
IL NOSTRO APPROCCIO ALLA SOSTENIBILITÀ	9
DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER	10
L'ANALISI DEI TEMI MATERIALI	12
REGOLAMENTO 2020/852 – "TAXONOMY REGULATION (TR)"	16
IL RUOLO DI JUVENTUS NEL MONDO DELLA FOOTBALL INDUSTRY	17
L'IMPATTO SOCIALE DI JUVENTUS	20
FOOTBALL COMPANY	27
GOVERNANCE	39
SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI	40
ORGANISMI DI CONTROLLO	45
ANTICORRUZIONE, CONFORMITÀ A LEGGI E REGOLAMENTI, NON DISCRIMINAZIONE	47
GESTIONE DEI FORNITORI	51
IMPATTO AMBIENTALE	52
NOTA METODOLOGICA	57
GRI CONTENT INDEX	60
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE	65

LETTERA AGLI STAKEHOLDER

È con grande piacere, profonda soddisfazione e orgoglio che introduco la nostra Dichiarazione Non Finanziaria.

La nostra Società, con la sua vasta platea di sostenitori e influenze, riconosce l'impatto significativo che può avere nell'indirizzare positivamente temi di portata globale. Oggi più che mai, le questioni legate alla sostenibilità non possono essere ignorate o sottovalutate; esse richiedono una risposta decisa e impegnata da parte di tutte le aziende, comprese quelle nel mondo dello sport.

Da oltre un decennio Juventus ha intrapreso un percorso lungimirante nell'ambito della sostenibilità, assumendo un ruolo da pionieri nel settore del calcio. La nostra lunga tradizione di eccellenza sportiva è stata accompagnata da un impegno costante a creare un impatto positivo nella Società e nell'ambiente circostante. Nel corso degli anni, abbiamo intrapreso azioni concretamente significative, riducendo la nostra impronta ecologica, promuovendo l'uguaglianza e sostenendo iniziative sociali a livello locale e internazionale.

L'ecosistema istituzionale, normativo e competitivo richiede un costante adeguamento e miglioramento delle nostre pratiche. Per questo motivo, stiamo rafforzando ulteriormente il nostro impegno nei confronti della sostenibilità, ponendo l'accento su iniziative ancora più ambiziose e innovative. La nostra visione è quella di essere non solo leader nello sport, ma anche un faro di luce per l'intera industria, dimostrando che il successo sportivo e la responsabilità sociale possono prosperare in perfetta armonia.

In questa avventura, ogni singola persona di Juventus condivide un'impronta di valori che riflettono il nostro impegno a fare la differenza. Sono le azioni quotidiane, il duro lavoro e la dedizione delle nostre squadre, dai campi da gioco agli uffici, che ci guidano verso il futuro che immaginiamo. Questo documento rappresenta una testimonianza tangibile del potere di trasformare le parole in azioni e i progetti in risultati concreti.

Desidero esprimere la mia più profonda gratitudine per il vostro costante sostegno e fiducia. Mentre la Società continua il suo cammino di evoluzione, crescita e rinnovamento, è cruciale sottolineare quanto il vostro apporto continuerà a rivestire un ruolo fondamentale. L'impegno saldo e inossidabile verso la sostenibilità è alimentato anche dalla vostra costante ispirazione. Guardiamo avanti con la stessa passione e determinazione che da sempre ci contraddistingue, pronti ad affrontare le sfide future, guidati dalla consapevolezza che le nostre azioni di oggi costruiranno il mondo di domani.

Gianluca Ferrero

Chairman Juventus Football Club





JUVENTUS



IL NOSTRO APPROCCIO ALLA SOSTENIBILITÀ

[2-22; 2-29; 3-1; 3-2; 3-3]

Juventus ha iniziato il proprio percorso di sostenibilità nel 2013, posizionandosi tra le prime Società calcistiche al mondo ad approcciare in modo nuovo il proprio business raccogliendo tutte le sfide legate a tale ambito.

Il modello di business di Juventus è volto alla generazione di valore sostenibile. Tale aspetto si lega strettamente all'implementazione di presidi, responsabilità e sistemi di monitoraggio dei rischi che consentono al Club di rispondere con efficacia alle sollecitazioni esogene che caratterizzano il contesto economico e sociale in cui esso opera (ne sono dimostrazione le conseguenze, indotte dall'emergenza sanitaria da Covid-19).

Il modello di governance della catena del valore sostenibile è, pertanto, collegato ad una gestione consapevole ed equilibrata di tutte le forme di capitale che presiedono alla generazione di valore sostenibile nel tempo: quello infrastrutturale (asset fisici gestiti dal Club), finanziario, umano (dipendenti e collaboratori), socio-relazionale (clienti e supporter, catena di fornitura, stakeholder territoriali), naturale (risorse come ad esempio aria, acqua e clima) e intellettuale (know-how e innovazione).

La continua crescita del business, sia dal punto di vista economico-finanziario sia con riferimento alla responsabilità di impresa, è un obiettivo profondamente interconnesso alla capacità di rispondere alle esigenze e agli interessi dei soggetti territoriali interessati, parte integrante del tessuto socio-economico in cui il Club opera e sul quale ricadono i risultati di tale attività in termini di commercio, turismo e creazione di lavoro.

Durante queste stagioni il Club, tramite la costituzione e il lavoro di un team interno dedicato, ha promosso numerose attività di engagement sul tema e strutturato un modello che inquadra il business aziendale anche in termini di sostenibilità, che si conferma fattore distintivo e di posizionamento strategico nella football industry. In questi anni, il continuo impegno nel reporting della performance di sostenibilità, ha permesso di rendicontare le tematiche ambientali, sociali e di governance alla base del modello di business e i relativi progetti avviati a riguardo.

L'importanza di tali temi ha determinato un'ulteriore evoluzione della strategia, già adottata negli scorsi esercizi, verso un modello di business che nel futuro dovrà considerare sempre più gli impatti degli aspetti ESG, asset rilevanti nei processi di pianificazione, progettazione, analisi del rischio.

Dalla stagione 2021/2022, il Consiglio di Amministrazione del Club ha istituito un Comitato ESG (Environmental, Sustainability and Governance) composto da un minimo di tre amministratori non esecutivi dedicato all'implementazione delle tematiche legate alla sostenibilità.

Juventus riconosce nello sport e nel calcio una delle industry a maggior impatto sociale. Negli ultimi anni si è assistito ad un notevole incremento dell'interesse per la sostenibilità, sia dal punto di vista sociale che ambientale. Dal momento in cui l'Agenda 2030 e i suoi 17 obiettivi di sviluppo sostenibile sono stati definiti dalle Nazioni Unite, le imprese di ogni settore e le istituzioni sportive - sia a livello nazionale che europeo - hanno rivolto le loro strategie verso le sfide dello sviluppo sostenibile; a tal proposito ricordiamo "Strength through Unity" la strategia di sostenibilità UEFA, pubblicata nel Dicembre 2021 e "Uniti per la sostenibilità" la strategia FIGC resa pubblica a luglio 2023, che si pongono l'obiettivo di ispirare questo cambiamento.

In questo ambito e con riferimento ad ulteriori framework di sostenibilità internazionali, Juventus si impegna, nel proprio operato quotidiano, a rispettare i diritti umani e ad eliminare ogni forma di discriminazione. Tali valori sono rispecchiati all'interno del Codice Etico e sono ispirati ai principi del Global Compact promosso dall'ONU e dalle Linee Guida OCSE per le aziende multinazionali.

DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER

[2-29]

L'apertura, il dialogo e l'interazione con i propri stakeholder interni ed esterni rappresentano requisiti essenziali per comprenderne le esigenze, gli interessi e le aspettative, ma anche per identificare le migliori modalità che permettano di generare valore condiviso nel medio e lungo termine.

Juventus promuove un elevato numero di attività di dialogo ed engagement con i propri stakeholder, dagli incontri di formazione per i propri giovani a quelli di aggiornamento per i tecnici, dagli eventi per i tifosi a quelli per i business partner, dalle attività di media relation a quelle per i dipendenti. Il Club ha identificato le seguenti principali categorie come i propri Stakeholder:

- Tesserate e tesserati del Club
- Appassionati di calcio
- Agenti e procuratori dei giocatori
- Azionisti e investitori
- Agenzie di rating
- Concorrenti e competitor a vario titolo (altri club, i loro tifosi e collaboratori)
- Dipendenti
- Famiglie di atlete e atleti Juventus
- Fornitori
- Iscritti alle Scuola Calcio Juventus e alle Juventus Academy
- Istituzioni scolastiche e universitarie
- Istituzioni sportive
- Media
- Pubblica Amministrazione e forze dell'ordine
- Pubblico generico
- Sponsor, partner commerciali e business partner
- Staff (tecnico sportivo, medico, etc.)
- Territorio, organizzazioni internazionali e Associazioni
- Tifosi Juventus, abbonati, Member e spettatori allo stadio
- Top Management, dipendenti e collaboratori a vario titolo (es, steward)

Di seguito sono invece riportate le principali iniziative di dialogo con gli Stakeholder:

TABELLA 1 STAKEHOLDER DELLA SOCIETÀ	
Famiglie e atleti del settore giovanile	Incontri di orientamento scolastico rivolto alle famiglie per presentare l'attività dello Juventus College.
Partecipanti alle Juventus Academy e scuole calcio Juventus	Juventus Academy Coaches Clinic: seminario rivolto ai tecnici partner del Club, provenienti dalle Juventus Academy di Spagna, Ungheria, Polonia, Arabia Saudita, Cipro, Belgio, Inghilterra, Galles, Svizzera, Grecia. Juventus Academy World Cup giugno 2023: manifestazione che ha visto la partecipazione di quasi 30 academies provenienti da 22 Paesi differenti (di cui almeno una per ogni Continente): Tunisia, Egitto, Nigeria, U.A.E., Oman, Arabia Saudita, Cipro, Ungheria, Gran Bretagna, Francia, Polonia, Svizzera, Turchia, Malta, Colombia, Guatemala, Cile, Argentina, Brasile, Australia, Canada e Stati Uniti.

Azionisti e fornitori di capitale	2 Assemblee degli Azionisti a dicembre 2022 e gennaio 2023. Incontri one-to-one con la comunità finanziaria (investitori a vario titolo).
Tifosi	<p><i>Juventus Member</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Attività match day presso Allianz Stadium o in trasferta • VIP Hospitality Experience • Allianz Stadium Tour Experience • Bimbi in campo • Junior Photographer • Premia l'MVP • Acquista la trasferta (trasferte UCL-UCL) • Face 2 Face • Attività No match day • Allenamenti a porte aperte • Special events Summer Tour '22 • Artissima Junior • J1897 Day • Junior Christmas • Junior Kitchen Christmas Edition • Junior Reporter <p><i>Juventus Official Fan Club</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Attività match day • Walk About • Meet&Greet • Attività No match day • Allenamenti a porte aperte • Meet&Greet • Eventi JIMuseum • JOFC Challenge • JOFC Day • Special Events Summer Tour • Eventi con i partner • Meeting regionali
Territorio e organizzazioni internazionali	<p>2 EFDN 'CSR in European Football' Conference a novembre 2022 e marzo 2023;</p> <p>Partecipazione a vari eventi sociali (Cena in memoria di "Ale&Ricky", Commemorazione Heysel, Piazza San Carlo, Candiolo);</p> <p>Eventi allo Juventus Museum</p> <p>Iniziative in collaborazione con Save the Children;</p> <p>Giornata Mondiale contro le discriminazioni razziali</p> <p>Giornata Internazionale contro la violenza sulle donne</p> <p>Giornata mondiale per la disabilità</p> <p>Partecipazione e attivazioni in occasione del Pride Month</p>
Dipendenti	Si rimanda alla Sezione Football Company (Dipendenti)
Pubblica amministrazione e forze dell'ordine	<p>Incontri del Gruppo Operativo Sicurezza (per ogni partita giocata in casa dalla prima squadra maschile, dalla Juventus Next Gen e in occasione delle partite di Champions femminile).</p> <p>Continuo dialogo con la Pubblica Amministrazione e con la Prefettura.</p>
Istituzioni sportive	14 Assemblee di Lega.

Infine, il sito internet della Società e i canali social rappresentano un trasparente canale di comunicazione continuativo con la molteplicità degli *Stakeholders*.

L'ANALISI DEI TEMI MATERIALI

[3-1; 3-2; 3-3]

L'analisi di materialità costituisce uno strumento fondamentale, sia in relazione al processo di rendicontazione non finanziaria, sia per la definizione e pianificazione della strategia di sostenibilità.

Negli ultimi anni, l'impegno di Juventus è stato finalizzato a comprendere come il business del calcio possa effettivamente incidere sulle attuali sfide sociali a livello globale. Questa analisi, che ha coinvolto l'intero Club, ha portato all'aggiornamento e all'individuazione della lista dei temi rilevanti per il percorso di sostenibilità di Juventus al fine di definire le iniziative del Club e creare un linguaggio comune e condiviso sul tema.

Nel corso dell'ultima stagione, la Funzione "Sustainability" ha eseguito un aggiornamento di tali temi considerando, oltre al confronto con i membri del Leadership Team, da un lato i nuovi trend delle principali istituzioni sportive nella *football industry*, dall'altra le evoluzioni riguardanti il nuovo Standard di rendicontazione GRI 3 "Temi materiali" che ha previsto una rivisitazione del processo di determinazione dei temi materiali, focalizzando l'analisi sugli impatti, positivi e negativi, reali e potenziali, connessi alle attività di Juventus, su economia, persone e ambiente.

I temi materiali sono stati collegati agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, individuati nell'ambito delle aree di interesse ritenute significative per il business di Juventus.

Ogni tema materiale è analizzato all'interno della presente Dichiarazione attraverso una descrizione qualitativa e, ove disponibili, alcuni indicatori di performance.

- Pubblica Amministrazione e forze dell'ordine
- Pubblico generico
- Sponsor, partner commerciali e business partner
- Staff (tecnico sportivo, medico, etc.)
- Territorio, organizzazioni internazionali e Associazioni
- Tifosi Juventus, abbonati, Member e spettatori allo stadio
- Top Management, dipendenti e collaboratori a vario titolo (es, steward)



TABELLA 2 TEMI MATERIALI	
TEMI MATERIALI 2022/2023	TEMI MATERIALI 2021/2022
Salute e benessere delle Persone di Juventus	Dipendenti Salute fisica degli atleti Accessibilità e sicurezza delle strutture Comportamenti giocatori della prima squadra
Governance Compliance e anticorruzione	Rapporti con partners e sponsor Governance, compliance e anticorruzione
Corporate citizenship	Corporate citizenship Educazione e sensibilizzazione delle nuove generazioni Supporto e formazione ai giovani Stili di vita salutari ed attivi attraverso il calcio Stabilità finanziaria di lungo termine Sviluppo internazionale di Juventus Influenza istituzionale e leadership in sostenibilità
Dialogo e soddisfazione dei Fans e appassionati al brand Juventus	Dialogo e soddisfazione dei Fans e appassionati al brand Juventus
Lotta alle discriminazioni e rispetto dei Diritti umani	Lotta al razzismo ed alle discriminazioni Crescita e protezione dei giovani atleti
Calcio e Inclusione	Calcio e Inclusione Calcio Femminile
Impatto ambientale	Energia sostenibile Gestione dei rifiuti

La definizione dei temi materiali per la Stagione 2022/2023 è stata gestita in continuità con quanto effettuato per la Stagione 2021/2022. Si segnala l'inserimento di più temi materiali all'interno di singoli macro-cluster (e.g. i temi "energia sostenibile" e "gestione rifiuti" sono stati inseriti nel macro-cluster "impatto ambientale") con conseguente snellimento dell'elenco 2022/2023, nell'ottica di maggiore chiarezza e semplificazione. Per quanto riguarda il tema "Calcio femminile" (individuato nella Stagione 2018/2019), stante l'evoluzione del movimento e il successo riscontrato nel corso degli ultimi anni, si è reputato opportuno non includerlo ulteriormente all'interno di un percorso di inclusività, ritenendo raggiunti gli obiettivi prefissati: le Juventus Women (e in generale il movimento calcistico femminile) rappresentano infatti una realtà sportiva di successo (le calciatrici sono divenute atlete professioniste dal 1° luglio 2022) e la Società continuerà a investire significativamente su questo settore riconoscendone l'indiscutibile importanza.

Consapevole del contesto in cui opera e delle proprie responsabilità, Juventus riconosce sia il proprio ruolo nel mondo del calcio come Club, sia l'influenza delle proprie azioni a livello sociale e ambientale in quanto football company, soprattutto nei confronti delle nuove generazioni.

La Società ha pertanto deciso di allineare la propria strategia di sostenibilità a quelle "Strength through Unity" e "Uniti per la Sostenibilità", rispettivamente di UEFA e FIGC¹, associando ciascuna tematica materiale agli indirizzi strategici UEFA e FIGC, col fine ultimo di contribuire in maniera attiva al raggiungimento degli specifici SDGs descritti nella seguente tabella.

Infine, sono stati analizzati gli impatti generati dall'organizzazione in relazione ai diversi temi materiali identificati, tenendo in considerazione le possibili conseguenze che tali impatti potrebbero avere.




























L'attività di analisi degli impatti realizzata in questa stagione sarà ulteriormente rafforzata e sarà il punto di partenza per l'avvio dell'analisi di materialità 2023/2024.

(1) https://editorial.uefa.com/resources/0270-13f888ffa3e5-931c597968cb-1000/uefa_football_sustainability_strategy.pdf

TABELLA 3 | IMPATTI

IMPATTO	TIPOLOGIA	POTENZIALE/ EFFETTIVO	TEMA MATERIALE	COINVOLGIMENTO DI JUVENTUS
Efficace interazione con i supporter di Juventus	Positivo	Effettivo	Dialogo e soddisfazione dei fans e appassionati al brand Juventus	Impatto causato dalle attività di Juventus e contributo alla generazione dell'impatto
Mancata prevenzione in materia di salute e sicurezza che porta al verificarsi di incidenti e malattie professionali	Negativo	Effettivo	Salute e benessere delle Persone di Juventus	Impatto causato dalle attività di Juventus
Promozione del benessere dei dipendenti	Positivo	Effettivo		Impatto causato dalle attività di Juventus
Episodi di corruzione e di mancata compliance normativa	Negativo	Potenziale	Governance, Compliance e anticorruzione	Impatto causato dalle attività di Juventus
Ambiente lavorativo accogliente e rispettoso	Positivo	Effettivo	Calcio e Inclusione	Contributo alla generazione dell'impatto
Episodi di razzismo e discriminazione	Negativo	Effettivo	Lotta alle discriminazioni e rispetto dei Diritti umani	Connessione diretta attraverso una relazione di business e contributo alla generazione dell'impatto
Mancato contrasto a pratiche di lavoro minorile e forzato nella catena di approvvigionamento	Negativo	Potenziale		Connessione diretta attraverso una relazione di business e contributo alla generazione dell'impatto
Emissioni generate lungo la catena del valore di Juventus (es. commuting dei tifosi, fornitura di beni e servizi, spostamenti squadre, ecc.)	Negativo	Effettivo	Impatto ambientale	Connessione diretta attraverso una relazione di business e contributo alla generazione dell'impatto
Emissioni di gas serra generate direttamente e indirettamente da parte di Juventus (Scope 1 e Scope 2)	Negativo	Effettivo		Impatto causato dalle attività di Juventus
Produzione e gestione dei rifiuti	Negativo	Effettivo		Impatto causato dalle attività di Juventus
Depauperamento delle risorse idriche	Negativo	Effettivo		Impatto causato dalle attività di Juventus
Benessere delle comunità circostanti,	Positivo	Effettivo	Corporate Citizenship	Impatto causato dalle attività di Juventus e connessione diretta attraverso una relazione di business
Incentivazione dell'occupazione giovanile locale e professionalizzazione dei giovani	Positivo	Effettivo		Impatto causato dalle attività di Juventus e connessione diretta attraverso una relazione di business
Creazione di valore e promozione di una crescita sostenibile	Positivo	Potenziale		Impatto causato dalle attività di Juventus

TABELLA 4 | TEMI MATERIALI JUVENTUS E CORRELAZIONE CON GLI SDGS DELLE NAZIONI UNITE E CON LE POLICY UEFA/ FIGC [3-3]

TEMA MATERIALE	SDGS	GOAL	CORRELAZIONE CON UEFA/ FIGC SUSTAINABILITY POLICY
Dialogo e soddisfazione dei fans e appassionati al brand Juventus	-	-	-
Salute e benessere delle Persone di Juventus	 	Goal 3: Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età	 
Governance Compliance e anticorruzione	 	Goal 16: pace e giustizia: Promuovere società pacifiche e solidali per lo sviluppo sostenibile, garantire l'accesso alla giustizia per tutti e costruire istituzioni efficaci, responsabili e solidali a tutti i livelli Goal 17: Partnership per gli obiettivi: rafforzare le modalità di attuazione e rilanciare il partenariato globale per lo sviluppo sostenibile.	
Calcio e Inclusione		Goal 5: parità di genere: raggiungere la parità di genere attraverso l'emancipazione delle donne e delle ragazze Goal 10: ridurre le disuguaglianze: ridurre le disuguaglianze all'interno e tra i paesi	 
Lotta alle discriminazioni e rispetto dei diritti umani		Goal 16: pace e giustizia: Promuovere società pacifiche e solidali per lo sviluppo sostenibile, garantire l'accesso alla giustizia per tutti e costruire istituzioni efficaci, responsabili e solidali a tutti i livelli;	
Impatto ambientale	   	Goal 7: Energia pulita e accessibile Goal 11: città e comunità sostenibili: creare città sostenibili e insediamenti umani che siano inclusivi, sicuri e solidi Goal 12: Garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo Goal 13: Agire per il clima	  
Corporate citizenship	   	Goal 1: Povertà zero Goal 4: Istruzione di qualità Goal 10: ridurre le disuguaglianze: ridurre le disuguaglianze all'interno e tra i paesi Goal 11: città e comunità sostenibili: creare città sostenibili e insediamenti umani che siano inclusivi, sicuri e solidi	   

REGOLAMENTO 2020/852 – “TAXONOMY REGULATION (TR)”

Introdotta dall'Unione Europea nel giugno 2020, il Regolamento (UE) 2020/852 (il Regolamento) fornisce un sistema di classificazione che definisce quali attività economiche possono essere considerate sostenibili dal punto di vista ambientale. Il Regolamento, che fa parte di un insieme di disposizioni attuate per raggiungere l'obiettivo di rendere l'Europa climaticamente neutrale entro il 2050, è stato concepito per aiutare gli investitori privati a indirizzare i loro flussi verso attività economiche più sostenibili, evitando casi di greenwashing.

Il Regolamento definisce 6 obiettivi per identificare le attività economiche sostenibili dal punto di vista ambientale:

OBIETTIVI TASSONOMIA UE

1. MITIGAZIONE DEL CAMBIAMENTO CLIMATICO
2. ADATTAMENTO AL CAMBIAMENTO CLIMATICO
3. USO SOSTENIBILE E PROTEZIONE DELLE RISORSE IDRICHE E MARINE
4. TRANSIZIONE VERSO UN'ECONOMIA CIRCOLARE
5. PREVENZIONE E CONTROLLO DELL'INQUINAMENTO
6. PROTEZIONE DEGLI ECOSISTEMI E DELLA BIODIVERSITÀ

Il 4 giugno 2021 è stato adottato un atto delegato, il Regolamento Delegato (UE) n. 2021/2139, che specifica l'applicazione e i contenuti dei criteri di vaglio tecnico, indicando che le attività economiche specifiche devono soddisfare i primi due obiettivi ambientali, relativi al clima.

In data 30 giugno 2023, termine del periodo di rendicontazione della presente DNF, non risultavano adottati gli atti delegati definitivi relativi agli altri quattro obiettivi ambientali.

A partire dalla stagione sportiva 2021/22, la Società ha avviato una prima analisi di allineamento delle attività svolte alle richieste della Tassonomia Europea, al fine di fornire agli investitori e al mercato una visione completa delle attività economiche che contribuiscono al raggiungimento degli obiettivi stabiliti dall'Unione Europea per la mitigazione e l'adattamento ai cambiamenti climatici.

Le attività individuate e mappate come *eligible* per il settore di riferimento del Club sono la 13.2 e 13.3, rispettivamente *Libraries, archives, museums and cultural activities* e *Motion picture, video and television programme production, sound recording and music publishing activities*)².

Per ogni attività *eligible*, è stata effettuata un'analisi di conformità ai requisiti stabiliti nel Regolamento Delegato (UE) n. 2021/2139, al fine di valutare il loro grado di allineamento.

Considerando il modello di business e le core activities di Juventus attualmente non è presente un assessment del rischio climatico specifico per le attività *eligible* sopra individuate (nello specifico, il J Museum e gli asset per le trasmissioni tv). Si segnala dunque che le attività di business di cui sopra non sono state ritenute materialmente rilevanti e di conseguenza non possono reputarsi “allineate” rispetto ai primi due obiettivi della Tassonomia Europea (mitigazione dei cambiamenti climatici e adattamento ai cambiamenti climatici).

Ciononostante, l'obbligatorietà inerente alla disclosure su tali tematiche è stata assolta da parte della controllante – Exor. Per tale sezione si rimanda dunque alla Relazione Annuale Exor, *Sustainability Report*³.

⁽²⁾ L'elenco completo delle attività economiche “eligible” è consultabile sul sito <https://eu-taxonomy.info/library/climate-change-adaption>
⁽³⁾ <https://www.exor.com/sites/default/files/2023/page-documents/Exor%20Sustainability%20Report%202022.pdf>

IL RUOLO DI JUVENTUS NEL MONDO DELLA FOOTBALL INDUSTRY

[2-28]

Il calcio è lo sport con più tifosi al mondo, più di 4 miliardi. La pratica agonistica del calcio è organizzata su scala mondiale dalla FIFA (*Fédération Internationale de Football Association* – composta da 211 federazioni), che è riconosciuta dall'IOC (*International Olympic Committee*) quale massimo ente di governo del calcio mondiale. Tuttavia, la FIFA ha delegato parte dei suoi poteri a confederazioni continentali, tra cui l'UEFA (*Union of European Football Associations* - composta da 55 federazioni) in Europa, che organizza, oltre alle competizioni europee tra Nazioni, anche quelle tra club, tra le quali la più importante è la UEFA Champions League.

A livello dei singoli stati, il calcio fa capo a una federazione nazionale, membro di UEFA e FIFA. In Italia, la federazione di riferimento è la FIGC (Federazione Italiana Giuoco Calcio), che è riconosciuta dal CONI (Comitato Olimpico Nazionale Italiano), a sua volta emanazione domestica del movimento olimpico che fa capo all'IOC.

Per una migliore organizzazione delle competizioni domestiche, le federazioni nazionali promuovono e riconoscono l'organizzazione delle Società sportive in forma associativa. Infatti, troviamo diverse leghe di riferimento, in base al livello della competizione. In Italia al vertice vi è la Lega Serie A, che gestisce le principali competizioni calcistiche nazionali per club (in particolare, il Campionato di Serie A), seguita dalla Lega Serie B e dalla Lega Pro. Alla base, per la gestione del calcio amatoriale, troviamo la LND (Lega Nazionale Dilettanti).

Tuttavia, ad ogni livello, l'unità organizzativa fondamentale dell'attività calcistica è la Società sportiva, detta anche informalmente club, che assembla e gestisce le risorse necessarie affinché la pratica delle varie discipline possa concretamente avere luogo. Ciononostante, i club sono ancora poco rappresentati a livello di governance nel calcio europeo e domestico. All'interno dell'Executive Committee di UEFA, l'organo che discute e approva le decisioni più importanti per il futuro del calcio europeo, i club sono rappresentati con due posti su venti, mentre all'interno del Consiglio Federale della FIGC che delibera sui regolamenti a livello domestico in Italia, i club della Serie A dispongono di tre posti su venti. I club sono, all'interno della football industry, gli stakeholders che sostengono i maggiori costi e gli unici ad assumere il rischio imprenditoriale.

Le dimensioni, e di conseguenza l'importanza, del calcio in Europa sono sempre più rilevanti. Basti pensare che il calcio crea un valore aggiunto di 47-50 miliardi di euro per l'Unione Europea e crea, direttamente e indirettamente, 700.000 posti di lavoro all'interno dell'Unione Europea, oltre a un gettito fiscale di 14-18 miliardi di euro per i governi nazionali. Inoltre, il calcio è un generatore di benessere considerando che nel 2020 la UEFA ha stimato che l'impatto del calcio in termini di miglioramento del benessere e della salute fisica e mentale, promozione di valori sociali positivi, occupazione a lungo termine e attività di volontariato, e riduzione della criminalità fornisce un ulteriore contributo annuale di circa 30 miliardi di euro al PIL europeo. In aggiunta il calcio è anche un catalizzatore dell'identità europea, un motore di connettività all'interno del continente e un prodotto di esportazione.

Dal 2010 al 2019, i ricavi del calcio europeo per club sono cresciuti del 7% all'anno e i club delle prime divisioni delle 55 federazioni UEFA hanno registrato 23 miliardi di euro di ricavi nella stagione 2018/19, l'ultima prima della pandemia di coronavirus.

Questa crescita però, non si è mai tradotta in risultati positivi a livello di utili. Al contrario, nello stesso periodo i club europei hanno riportato perdite prima delle imposte complessive superiori a 4,5 miliardi di euro, riconducibili principalmente alla concorrenza per aggiudicarsi i talenti migliori e al costante aumento di stipendi dei giocatori e commissioni degli agenti/di trasferimento. Nel calcio europeo, gli stipendi dei giocatori equivalgono al 60% circa dei ricavi. Per compensare tali perdite, ogni anno in Europa i club hanno versato circa un miliardo di euro di capitale, principalmente sotto forma di contributi e rifinanziamenti per le Società sportive.

In tale contesto, il Regolamento del Fair Play Finanziario ha soltanto parzialmente (e temporaneamente) allentato la pressione, consentendo di ottenere due anni di risultati complessivamente positivi, prima di tornare a una situazione di perdita già prima della pandemia di coronavirus.

Una delle caratteristiche fondamentali di questa industry è il forte legame tra la dimensione economica e le performance sportive. Le qualificazioni alle competizioni internazionali o la promozione alla categoria superiore possono avere impatti estremamente positivi sui bilanci delle Società; al contrario, la mancata qualificazione o la retrocessione alla categoria inferiore può avere un impatto estremamente negativo sul bilancio delle Società mettendone a rischio la stessa esistenza. Come descritto in precedenza, nel settore, infatti, i club di tutte le categorie sono gli unici soggetti, tra gli enti con finalità sportive, che assumono rischio imprenditoriale.

Inoltre, all'interno del settore, oltre alla polarizzazione cosiddetta "verticale", i.e. pochi club sono vincitori ricorrenti all'interno di una singola lega, è sempre più evidente la polarizzazione "orizzontale" o tra diverse leghe, che vede la English Premier League sempre più predominante sul calcio europeo, sia da un punto di vista di ricavi, che, di conseguenza, per risultati sportivi. Nella stagione 2018/2019, i club di English Premier League hanno registrato un fatturato complessivo di 5,9 miliardi di euro, equivalente all'incirca alla somma dei ricavi de La Liga e della Bundesliga. Tale vantaggio deriva dal crescente predominio della lega inglese nel mercato dei diritti televisivi che, stando alle previsioni, nella stagione 2023/2024 rappresenterà il 44% dei ricavi da broadcasting totali generati dai 5 maggiori campionati europei, in aumento rispetto al 29% della stagione 2009/2010.

In ultimo, ma non per importanza, un ulteriore rischio per l'industry è la disaffezione delle generazioni più giovani per il calcio e per lo sport in generale. Infatti, negli Stati Uniti il 39% della Generazione Z dichiara di non seguire mai eventi sportivi live, contro il 28% di tutti gli adulti e soltanto il 20% dei Millennial. Questo da un lato è dovuto alla frammentazione di emittenti e di creatori di contenuti e al conseguente aumento dei costi per il cliente finale, mentre dall'altro lato l'assenza di una stretta collaborazione tra federazioni, squadre e giocatori impedisce di creare contenuti in grado di favorire un maggiore engagement.

Come precedentemente descritto, il calcio è un'industria di indubbia importanza per l'Europa ma la sua attuale struttura è sempre meno sostenibile. Per le ragioni sopra descritte sono necessarie delle riforme che prevedano maggior sostenibilità economica, maggior rappresentanza per i club negli organi decisionali, e un maggior equilibrio competitivo all'interno delle competizioni, domestiche ed europee.



L'IMPATTO SOCIALE DI JUVENTUS

[3-3]

INCLUSIONE E RISPETTO DEI DIRITTI UMANI

Juventus fonda il proprio modello di business su principi ispirati a best practice nazionali e internazionali. Tali valori sono altresì inquadrabili all'interno del Global Compact promosso dall'ONU e delle Linee Guida OCSE per imprese multinazionali.

In linea con i principi definiti all'interno del Codice Etico, Juventus riconosce il ruolo centrale che lo sport ricopre nell'ambito dell'integrazione sociale e della promozione del rispetto reciproco. In questo senso, e nel quadro definito dai principali framework internazionali in ambito di responsabilità sociale, il Club mantiene vivo l'impegno ad affermarsi come punto di riferimento per le nuove generazioni e diffondere, all'interno della comunità in cui opera, i valori dell'uguaglianza e del supporto reciproco.

In aggiunta, Juventus è costantemente impegnata nelle attività di prevenzione, ed eventuale sanzione, di atteggiamenti discriminatori o intimidatori sia con riferimento ai propri dipendenti sia nell'ambito delle attività che prevedono il coinvolgimento degli stakeholder esterni (in primo luogo, gli spettatori all'interno dell' Allianz Stadium). Eventuali segnalazioni legate a violazioni del Codice Etico o a qualsiasi comportamento ritenuto discriminatorio possono essere comunicate in forma anonima attraverso il canale di "whistleblowing" del Club che garantisce la tutela del segnalante e permette la valutazione tempestiva delle misure in risposta ad eventuali criticità.

Il rispetto di questo insieme di principi e regole passa attraverso iniziative di continua sensibilizzazione e formazione dei dipendenti e delle terze parti, strumenti di controllo interni e di *risk assessment*, oltre all'adozione di un approccio sempre più trasparente su informazioni e processi aziendali.

A completamento dell'indirizzo strategico nell'ambito della lotta contro le discriminazioni, Juventus promuove numerose iniziative per supportare la crescita della consapevolezza delle nuove generazioni in merito a tali tematiche. Di seguito sono riportati alcuni esempi di iniziative poste in essere e che hanno coinvolto diversi gruppi di stakeholder del Club.

INCLUSION

A FIANCO DI SAVE THE CHILDREN E L'IMPEGNO PER IL TERRITORIO.

Dal 2018 Juventus collabora con Save The Children, per la tutela e la salvaguardia dei minori e per la promozione di opportunità educative di qualità nei quartieri e territori più svantaggiati e carenti di spazi e servizi per minori e famiglie.

Proseguendo l'impegno a favore dell'inclusione e dell'integrazione, il Club ha rinnovato nel mese di marzo 2022 la collaborazione strategica con Save the Children, per un nuovo triennio a favore del territorio torinese e del nuovo Hub Educativo 0-18.

L'ampliamento e la riqualificazione degli spazi, oggetto del primo intervento del Club, ha raddoppiato la superficie disponibile che oggi ha raggiunto 1000mq. Ciò ha permesso la realizzazione di nuovi laboratori nell'ambito delle attività del Punto Luce – rivolto alla fascia 6-18 anni – per la musica, la robotica e il coding, oltre ad un'area dedicata alle attività con gli adolescenti e al Writing e Street Art, e ha riqualificato gli spazi già esistenti per le attività ludico-creative, di accompagnamento allo studio, di invito alla lettura e navigazione sicura in rete, i laboratori di teatro, danza classica, hip hop e attività sportive, dal calcio alle arti marziali.

Il nuovo Spazio Mamme, originariamente una struttura separata e di ridotte dimensioni, è stato ora integrato nell'Hub e rivolto alla fascia 0-6 anni, consentendo di triplicare il numero di mamme e bambini più piccoli che

usufruiscono regolarmente di attività come psicomotricità, fitness, massaggio neonatale, spazio di gioco 1-3 anni, corsi di italiano, taglio e confezione, oltre ad attività di gruppo e colloqui di sostegno e orientamento individuali.

Dall'inaugurazione del nuovo Hub, sono stati registrati i seguenti dati:

- circa 350 partecipanti frequentanti nella fascia tra i 6-18 anni;
- oltre 300 minori appartenenti alla fascia dei minori 0-6 partecipanti; 190 le madri aderenti alle attività dello Spazio Mamme.

La sfida per i prossimi anni sarà continuare a lavorare sinergicamente in uno dei quartieri torinesi dove le famiglie, in alcuni casi composte da donne sole con più figli, sono fortemente esposte alla fragilità economica e sociale, offrendo opportunità educative gratuite alle giovani generazioni e sostegno qualificato ai nuclei familiari.



+ 350

PARTECIPANTI 6-18 ANNI

+ 300

PARTECIPANTI 0-6 ANNI

+ 190

MAMME ADERENTI

PLAYTIME

GIOCA CON ME

Il progetto sociale con focus sport e inclusione rivolto a bambine e bambini che vivono in contesti a rischio discriminazione, emarginazione o esclusione sociale e per i quali Juventus ha realizzato un momento attento sia alla pratica sportiva che all'educazione.

Il calcio, nella sua dimensione più semplice e genuina, è prima di tutto un fenomeno sociale basato sul gioco. Per tale ragione trova la sua prima espressione nei bambini.

Nato nella stagione 2012/2013 nelle scuole calcio bianconere come opportunità di integrazione e crescita personale per bambine e bambini a rischio emarginazione sociale, Gioca con Me nel corso di questi anni è stato implementato in diversi contesti sia a livello nazionale che oltreconfine, grazie soprattutto agli ottimi risultati e ai positivi riscontri ottenuti da partecipanti, partner e famiglie.

Nel 2016/2017, infatti, il Club ha allargato gli orizzonti del progetto attivando il programma "playtime" anche a livello internazionale nelle Academy internazionali bianconere.

Dalle stagioni 2018/2019 e 2019/2020 Gioca con Me ha vissuto un'ulteriore sviluppo arrivando, ad esempio, in inediti contesti come a Flatbush - quartiere di New York nel borough di Brooklyn caratterizzato da alta densità di popolazione di diverse etnie; in Ghana a sostegno di progetti pilota volti all'emancipazione femminile fornendo spazi per permettere alle ragazze di giocare a calcio e allo stesso tempo ricevere un'educazione sui diritti alla salute sessuale riproduttiva, combinando così attività calcistiche con attività educative per le ragazze al fine di abbattere quelle barriere culturali che non danno accesso alle donne a tutta una serie di possibilità, tra cui praticare il calcio.

Partendo da qui in occasione del decennale di Gioca con Me, primo progetto a impatto sociale nato all'interno del Club, Juventus, in collaborazione con il partner Street Soccer USA, ha sostenuto in qualità di main sponsor la partecipazione della squadra statunitense Gioca con Me composta da 10 ragazze che hanno partecipato alla Street Child World Cup tenutasi a Doha, in Qatar, dal 3 al 14 ottobre 2022. Le 10 ragazze di età compresa tra i 16 e i 18 anni, individuate nell'ambito delle diverse attivazioni di SSUSA, appartengono a contesti sociali delicati delle città statunitensi di New York, Memphis Chicago e Washington

Infine ricordiamo che Gioca con Me è tutt'oggi presente in realtà più vicine al Club legate al territorio e che si occupano di minori con diverse difficoltà, proponendo loro uno spazio ludico educativo dove sviluppare un senso di autoconsapevolezza e di fiducia nelle proprie capacità grazie allo sport.



Street Child World Cup
DOHA, QATAR
3 - 14 ottobre 2022



EDUCATION

FAIR PEOPLE

Il percorso educativo ideato per le scuole primarie di tutta Italia e dedicato interamente al tema del Rispetto.

“Il rispetto è un gioco di squadra”. Questo il principio cardine su cui si fonda Fair People, il primo tra i progetti del pilastro *education* sviluppato dal Club, nonché proposta formativa ideata secondo le linee guida del MIUR.

Fair People è composto da 3 moduli educativi disponibili per i docenti e utili per la crescita delle competenze relazionali, individuali e cognitive di alunne e alunni.

Il progetto è stato pensato per essere parte della normale programmazione dell’offerta formativa e didattica delle scuole e contribuisce a implementare il programma ministeriale accompagnando gli alunni nel personale processo di crescita della persona attraverso attività multidisciplinari che esplorano i 5 valori guida del progetto -rispetto, impegno, lealtà, uguaglianza, gioco di squadra – sviluppano l’empatia e fanno riflettere sulla propria identità fino a far emergere i punti di unicità e i punti in comune rispetto agli altri.

Per l’anno scolastico 2022/2023, il kit cartaceo è stato **interamente digitalizzato**, dando così la possibilità a tutti gli istituti d’Italia di aderire al progetto e facendo registrare i seguenti traguardi:

TABELLA 5 FAIR PEOPLE: DATI PARTECIPAZIONE AL PROGETTO			
	CLASSI ISCRITTE	STUDENTI RAGGIUNTI	DOCENTI REGISTRATI
Stagione 2022/2023	1.111	20.000	311*
Stagione 2021/2022	519	12.975	333

* Il kit fisico aveva un’assegnazione più stringente. Il passaggio al digitale ha permesso ad un unico docente referente di attivare più classi.

Per maggiori informazioni, si rimanda alle precedenti edizioni dei report non finanziari Juventus disponibili sul sito corporate e alla piattaforma www.fairpeople.it

UN CALCIO AL RAZZISMO

Il percorso educativo rivolto alle scuole secondarie di primo grado di tutta Italia e che promuove una cultura di inclusione e rispetto attraverso azioni concrete che mirano a escludere ogni forma di discriminazione. Certi limiti si superano, altri si rispettano.

Juventus è contraria a ogni forma di discriminazione sociale e territoriale, razzismo, xenofobia e violenza, come riportato nel suo Codice Etico. Il razzismo e la discriminazione, in tutte le sue forme, rappresentano una piaga culturale grave e ancora irrisolta.

Il programma **Un Calcio al Razzismo** si inserisce nel perimetro di azione di Juventus Goals con l'obiettivo di rendere le giovani generazioni più consapevoli e responsabili del comportamento e del linguaggio adottato, per mezzo di attività formative e momenti di gioco. Un percorso formativo e ludico, che invita quindi studenti, docenti e famiglie, a imparare a tracciare quel confine netto e distinto tra il rispetto e ogni inaccettabile comportamento discriminatorio.

Il percorso è aperto a tutti gli istituti scolastici di Italia ed è composto da lezioni digitali su quattro temi specifici più un gioco interattivo ideato per coinvolgere attivamente le classi.

Novità dell'edizione 2022/2023 è stato l'inserimento del nuovo modulo dedicato alla disabilità per rispondere alle necessità emerse e richieste dai docenti stessi nella fase di ascolto a fine progetto. "Oltre il nostro limite" è il nuovo modulo educativo che affronta il tema della disabilità da un nuovo punto di vista.

Nell'anno scolastico 2022/2023 sono stati raggiunti i seguenti traguardi:

TABELLA 6 UN CALCIO AL RAZZISMO: DATI PARTECIPAZIONE AL PROGETTO			
	CLASSI ISCRITTE	STUDENTI RAGGIUNTI	DOCENTI REGISTRATI
Stagione 2022/2023	3.111	62.220	812
Stagione 2021/2022	2.186	54.650	500

Per ulteriori informazioni si rimanda alle precedenti edizioni dei report non finanziari Juventus e alla piattaforma www.uncalcioalrazzismo.it

JUVENTUS FOR SPECIAL@SCHOOL

Si inserisce nel perimetro di azione di Juventus Goals dedicato all'educazione insieme a Fair People e Un Calcio al Razzismo.

Juventus For Special@School, format di lezioni condotte dagli atleti e dallo staff delle squadre Juventus for Special, è il progetto sportivo e di inclusione sociale dedicato a persone con disabilità cognitivo-relazionali e fisiche.

Il messaggio, dunque, che sta alla base di questo percorso è semplice quanto ambizioso: la disabilità non è un limite, bensì una delle tante sfumature che caratterizza il genere umano. Questo principio, restituisce alla persona con disabilità la sua dignità e la possibilità di esprimersi andando oltre quei limiti culturali e sociali da cui nascono forme di emarginazione e di esclusione.

L'attività si svolge in presenza ed è stata pensata per studenti e studentesse di istituti scolastici di qualsiasi ordine e grado; attualmente si rivolge prevalentemente al territorio torinese ed è composta da lezioni articolate in due fasi:

- esperienziale attraverso la riproduzione e simulazione in palestra di tre diverse tipologie di disabilità. Questa attività ideata e coordinata dagli atleti delle squadre Special si pone l'obiettivo di far provare direttamente ai ragazzi le sensazioni che un atleta con disabilità prova giocando a calcio.
- confronto tramite un percorso fatto di testimonianze e racconti degli atleti e dello staff di Juventus for Special con l'obiettivo di condividere e normalizzare la loro esperienza scardinando i pregiudizi legati alla disabilità.

Un percorso capace di coinvolgere attivamente e con interesse le nuove generazioni e volto al superamento e allo scardinamento di quei preconcetti legati alla disabilità e ha coinvolto quest'anno:

- dieci scuole dei tre gradi di formazione
- circa 800 studenti





FOOTBALL COMPANY

DIPENDENTI

[2-7; 3-3]

L'identità e la cultura aziendale di Juventus si realizzano nell'entusiasmo, nella dedizione e nella professionalità profuse ogni giorno da tutte le sue risorse, che contribuiscono a concretizzarne la visione.

Per ciascun collaboratore chiamato a rappresentare la nostra Società questo significa farsi quotidianamente promotore consapevole del cambiamento, assumersi la responsabilità di essere ambasciatore dell'importanza della diversità e dell'inclusione, della parità di genere e di opportunità, della libera espressione del potenziale di ciascuno, nonché aderire al continuous improvement di un ambiente di lavoro sereno, "unico", che consenta a ciascun individuo la propria migliore espressione coerentemente con le linee guida definite dalla Dichiarazione Universale dei Diritti Umani e la Carta dei Diritti Fondamentali dell'Unione Europea.

Siamo convinti che garantire un ambiente di lavoro sicuro, inclusivo, aperto e stimolante, dove le diversità sono valorizzate e che si fonda sullo sviluppo del talento, sia la condizione necessaria per la creazione di un'azienda migliore. In tal senso ci impegniamo a fornire un contributo tangibile al raggiungimento dei target definiti all'interno dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile (UN SDGs).

DATI

[2-7; 2-30; 405-1]

TABELLA 7 ORGANICO COMPLESSIVO			
CATEGORIA AZIENDALE	TIPOLOGIA PERSONALE	2022/2023	2021/2022
Atlete e atleti	Calciatori professionisti	102	85
	Calciatori non professionisti	473	311
Personale Area Sportiva	Osservatori e collaboratori	49	49
	Staff tecnico*	159	162
Personale espresso in headcount al 30 giugno 2023	Dipendenti**	314	292
Altro	Somministrati	1	7
	Totale	1.098	906

* Staff Tecnico: Direttori Sportivi, Allenatori, Massofisioterapisti, Preparatori Atletici

** Dipendenti: Dirigenti, Quadri, Impiegati, Operai, incluso il personale di Hong Kong Branch e del J Hotel. Con specifico riferimento al J Hotel, i dipendenti (tot. 44) in forza al 30 giugno 2023 sono rappresentati da:

- n. 31 risorse a tempo indeterminato
- n. 13 risorse a tempo determinato (inclusi n. 7 contratti a chiamata)

[2-30] Il personale in forza nella Società è coperto da CCNL di categoria, Regolamento per la Disciplina del rapporto di lavoro subordinato, Legge 91/81 sul professionismo sportivo e rapporto di lavoro parasubordinato.

TABELLA 8 | PERCENTUALE DEL PERSONALE ESPRESSO IN HEADCOUNT AL 30 GIUGNO 2023 PER FASCE D'ETÀ E TIPOLOGIA CONTRATTUALE⁴

	2022/2023			2021/2022		
	<30	30-50	>50	<30	30-50	>50
Dirigenti Uomini	0,0%	2,3%	1,5%	0,0%	2,9%	1,6%
Dirigenti Donne	0,0%	1,1%	0,8%	0,0%	1,2%	0,4%
Totale Dirigenti	5,7%			6,1%		
Quadri Uomini	0,4%	8,7%	1,5%	0,0%	8,6%	1,2%
Quadri Donne	0,0%	2,7%	1,5%	0,0%	4,9%	1,6%
Totale Quadri	14,8%			16,4%		
Impiegati Uomini	9,1%	27,3%	4,5%	4,9%	29,1%	4,5%
Impiegati Donne	4,5%	24,6%	5,3%	1,6%	27,0%	5,7%
Totale Impiegati	75,4%			73%		
Operai Uomini	0,4%	2,7%	1,1%	0,0%	0,4%	0,0%
Operai Donne	0,0%	0,0%	0,0%	0,4%	2,5%	1,2%
Totale Operai	4,2%			4,5%		
Totale dipendenti per fasce d'età	14,4%	69,3%	16,3%	7%	76,6%	16,4%

TABELLA 9 | PERSONALE ESPRESSO IN HEADCOUNT PER TIPOLOGIE CONTRATTUALI (DETERMINATO / INDETERMINATO)⁵ AL 30 GIUGNO 2023

STAGIONE	TEMPO DETERMINATO		TEMPO INDETERMINATO	
	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE
2022/2023	15	10	142	97
2021/2022	5	3	134	102

TABELLA 10 | PERSONALE ESPRESSO IN HEADCOUNT⁶ PER TIPOLOGIE CONTRATTUALI (FULL TIME / PART TIME) AL 30 GIUGNO 2023

STAGIONE	FULL TIME		PART TIME	
	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE
2022/2023	154	98	3	9
2021/2022	138	98	1	7

(4) I dati non considerano il personale del J Hotel e della branch di Hong Kong.

(5) I dati non considerano il personale del J Hotel e della branch di Hong Kong.

(6) I dati non considerano il personale del J Hotel e della branch di Hong Kong.

FORMAZIONE E SVILUPPO DEL PERSONALE

[404-1; 205-2]

In continuità con la stagione precedente, la strategia aziendale della Stagione 2022/23 ha ampliato e rafforzato il focus sui temi di formazione e sviluppo, a supporto della strategia di business e delle politiche del personale investendo in un dialogo attivo, costante e strutturato con il Management aziendale.

Tale confronto ha identificato alcune macroaree di interesse, volte alla crescita e al consolidamento di una cultura aziendale basata sullo sviluppo della managerialità e della conformità in termini di Compliance.

La valorizzazione della strategia ha portato in questo senso alla realizzazione di una serie di progetti, sostenuti dal Leadership Team di Juventus: l'avvio di programmi e piani formativi come il Talent Management Programme e On the Road to becoming a J Leader, l'implementazione massiva di training in ottica Compliance e l'impiego di diversi Management Assessment tool.

TALENT MANAGEMENT PROGRAMME (TMP)

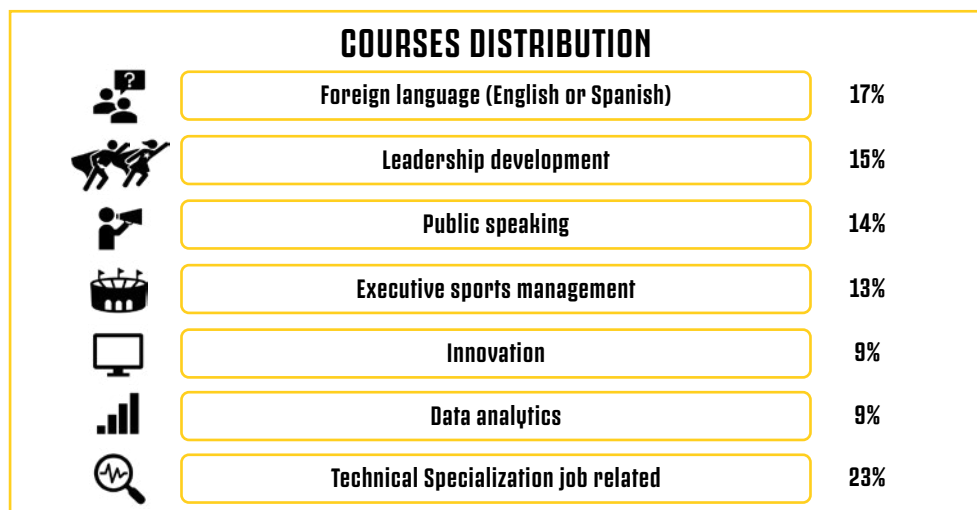
Nel corso della Stagione 2022/23 la Società ha istituito un programma di gestione dei talenti – *Talent Management Programme (TMP)* – volto alla mappatura di un pool di talenti selezionati in modo capillare tra le Direzioni aziendali, sulla base di criteri quali l'ambizione di crescita e di *continuous improvement*, l'aspirazione ad assumere ruoli e posizioni strategiche, la presa in carico di responsabilità nei processi decisionali che esulano dal perimetro di riferimento.

I talenti individuati sono stati coinvolti in un piano di crescita biennale che va ad agire in modo globale su:

- la costruzione e il raggiungimento di autoconsapevolezza in termini di *reputation* personale e professionale e di *skills assessment*, coadiuvati da percorsi di coaching, strutturati sulla base della managerialità prevista dal ruolo, e incontri di mentoring, patrocinati da un *mentor* aziendale
- l'acquisizione di competenze, *hard* o *soft*, tramite la scelta indipendente di percorsi formativi finanziati aziendalimente con un budget di riferimento (cfr. grafico sotto)
- la possibilità di crescita manageriale in termini di assunzione di ruoli con perimetri di responsabilità più ampie e/o differenti dalla mansione di partenza, impostando progressioni di carriera verticali, orizzontali o esperienze temporalmente definite presso altre Società del Gruppo di riferimento.

Il programma di TMP mira a consentire alla persona di sperimentarsi in termini di autonomia e di *decision making*; in questo senso i talenti potranno essere esposti ad attività progettuali al fine di potenziarne il senso di auto-efficacia e di responsabilità individuale.

Grafico 1 | Distribuzione percorsi formativi scelti dai partecipanti al Talent Management Programme



ON THE ROAD TO BECOMING A J LEADER

L'investimento di Juventus sulla managerialità si inquadra in un *framework* di sviluppo personale caratterizzato dal potenziamento delle capacità di *leadership*, comunicative e di innovazione, della capacità di creare e dare fiducia: in tal senso è stato avviato il progetto "*On the Road to becoming a J Leader*", individuando come destinatari tutti i People Manager e i Talent di Juventus.

On the Road to becoming a J Leader risponde all'obiettivo di definire un percorso di "allenamento" delle competenze di leadership basato sull'*emotional intelligence*, e di sviluppare in modo coerente la leadership necessaria a Juventus per vincere le sfide di domani.

Tutti i destinatari sono stati coinvolti in un *assessment*, preliminare all'azione formativa, finalizzato all'analisi del proprio stile manageriale, al fine di far acquisire ai partecipanti consapevolezza rispetto alla propria leadership. Il momento formativo è stato strutturato su due giornate, utilizzando una metodologia pratica e immersiva, caratterizzata da giochi di ruolo e dalla ricerca e gestione del feedback, elemento fondamentale a livello comunicativo. L'analisi delle interviste post-training ha rivelato un importante successo in termini di gradimento da parte dei dipendenti coinvolti.

COMPLIANCE TRAINING

[205-2; 3-3]

Juventus da sempre conferisce priorità alle tematiche di Compliance, non solo dal punto di vista *Health & Safety* – meglio specificato nel paragrafo apposito – ma anche in riferimento alle diverse normative di responsabilità aziendale: sono stati difatti organizzati momenti formativi ad hoc per quanto riguarda il Modello Organizzativo e di Gestione D. Lgs. 231/2001 e per il Modello di prevenzione FIGC. Vi è stata, dunque, una sensibilizzazione rivolta a tutto il personale del Club; di seguito si riportano le numeriche di tale formazione, con riferimento al personale al personale espresso in headcount al 30 giugno 2023⁷.

TABELLA 11 FORMAZIONE COMPLIANCE DEL PERSONALE ESPRESSO IN HEADCOUNT AL 30 GIUGNO 2023 ⁸ - (NUMERO E PERCENTUALE DI PARTECIPANTI; SEDE DI LAVORO DEI PARTECIPANTI)				
NUMERO PARTECIPANTI FORMAZIONE COMPLIANCE - 231 MODEL				
CATEGORIA ORGANIZZATIVA			NUMERO PARTECIPANTI	
Dirigenti			13	
Quadri			35	
Impiegati			191	
Operai			11	
TOTALE COMPLESSIVO			250	
PERCENTUALE DI PARTECIPANTI PER CATEGORIA ORGANIZZATIVA FORMAZIONE COMPLIANCE - 231 MODEL				
Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	TOTALE
87%	90%	96%	92%	95%
NUMERO PARTECIPANTI FORMAZIONE COMPLIANCE – FIGC PREVENTION MODEL				
CATEGORIA ORGANIZZATIVA			NUMERO PARTECIPANTI	
Dirigenti			13	
Quadri			35	
Impiegati			191	
Operai			11	
TOTALE COMPLESSIVO			250	

(7) I dati non considerano il personale J Hotel e la branch di Hong Kong

(8) I dati considerano il personale in uscita e in ingresso nel corso del periodo di rendicontazione.

PERCENTUALE DI PARTECIPANTI PER CATEGORIA ORGANIZZATIVA FORMAZIONE COMPLIANCE - FIGC PREVENTION MODEL				
Dirigenti	Quadri	Impiegati	Operai	TOTALE
87%	90%	96%	92%	95%

La formazione su tali tematiche, unitamente a quella inerente al General Data Protection Regulation, è inserita anche all'interno del momento di Onboarding riservato ai nuovi assunti.

FORMAZIONE FINANZIATA

Parallelamente e in linea con i progetti sopra esposti, Juventus ha avviato per necessità specifiche percorsi di formazione dedicati, avvalendosi delle risorse rese disponibili dai Fondi paritetici interprofessionali; i sostegni provenienti da tali fondi sono stati ottenuti con la partecipazione a bandi specifici e il loro utilizzo è servito a coadiuvare l'avvio di:

- Corsi di lingua italiana per favorire l'inclusione dei dipendenti stranieri
- Corsi di lingua straniera (principalmente inglese e spagnolo) per favorire l'internalizzazione dei processi e delle persone di Juventus
- Piani formativi di Green Transition, aventi lo scopo di sostenere la transizione ecologica e sostenibile nei sistemi infrastrutturali di Juventus

[404-1]

TABELLA 12 NUMERO DI ORE MEDIE DI FORMAZIONE DEL PERSONALE ESPRESSO IN HEADCOUNT AL 30 GIUGNO 2023 ⁹						
	2022/2023			2021/2022 ¹⁰		
CATEGORIA	UOMINI	DONNE	ORE MEDIE TOTALI PER INQUADRAMENTO	UOMINI	DONNE	ORE MEDIE TOTALI PER INQUADRAMENTO
Dirigenti	16,6	15,6	16,3	14,1	22,0	16,2
Quadri	28,5	28,1	28,4	6,8	7,0	6,9
Impiegati	26,3	15,9	21,6	6,1	3,3	4,8
Operai	17,1	8,3	16,4	1,0	-	0,9
ORE MEDIE TOTALI PER GENERE	25,4	17,1	22,0	6,5	4,5	5,6

TABELLA 13 PERSONALE ESPRESSO IN HEADCOUNT AL 30 GIUGNO 2023 COINVOLTO NELLA FORMAZIONE ¹¹	
STAGIONE	% DEL PERSONALE ESPRESSO IN HEADCOUNT
2022/2023	96,8%
2021/2022	37,7%

L'incremento delle ore medie di formazione è principalmente legato al massivo coinvolgimento dell'intera popolazione aziendale nelle azioni formative dedicate all'ambito Compliance, riguardanti nello specifico il Modello Organizzativo e di Gestione D. Lgs. 231/2001, il Modello di prevenzione FIGC e le tematiche Health & Safety.

(9) I dati considerano il personale in uscita e in ingresso nel corso del periodo di rendicontazione.

(10) A seguito di un miglioramento del processo di reporting, i dati della stagione 2021/2022 relativi alle ore medie di formazione sono stati rideterminati rispetto a quanto pubblicato nella precedente Dichiarazione Non Finanziaria. Per i dati precedentemente pubblicati si rimanda alla Dichiarazione Non Finanziaria 2021/2022, pubblicata sul sito www.juventus.com/it/sostenibilita.

(11) I dati considerano il personale in uscita e in ingresso nel corso del periodo di rendicontazione.

MANAGEMENT ASSESSMENT TOOLS

Nell'ottica di offrire ai Responsabili strumenti utili alla valutazione delle performance dei propri collaboratori e di supporto a piani di sviluppo dei dipendenti, mobilità e job rotation, Juventus ha deciso di investire su strumenti certificati, attendibili e affidabili di assessment delle competenze tecniche e trasversali. L'investimento si è focalizzato sia su tools esterni, volti all'individuazione di stile manageriale, sistema valoriale, punti di forza e aree di sviluppo dei dipendenti, ma anche sulla costruzione di sistemi interni, finalizzati all'acquisizione di consapevolezza in ambito reputation, e Skills Matrix, volte alla mappatura e alla valorizzazione di diverse dimensioni soft – Leadership, Comunicazione, Innovazione, Flessibilità – del dipendente.

IL PERCORSO DI LAVORO: RECRUITING E PROCESSO DI ONBOARDING

Juventus riconosce il ruolo fondamentale del personale per il suo successo, il che implica la capacità di attrarre talenti e aumentare la *retention*, consentendo ai candidati/e di esprimersi al meglio, grazie ad un'esperienza di qualità, inclusiva, coinvolgente e autentica. Il processo di *recruitment* e *onboarding* del personale è fondato sui seguenti principi:

- **[3-3] Meritocrazia, equità, non discriminazione, diversità ed inclusione:** Juventus si impegna ogni giorno nel dare valore alla diversità e alla pluralità di culture, di modi di vivere e di essere. Da qui la missione di costruire insieme un ambiente dove ognuno sia benvenuto, rispettato, supportato e responsabilizzato nelle attività individuali e comuni, garantendo uguale accesso alle opportunità all'interno dell'organizzazione. Il processo di selezione si svolge in base a criteri di valutazione oggettivi e meritocratici, privo di discriminazioni; ciò significa dare piena ed equa considerazione a tutti i candidati/e indipendentemente da età, disabilità, etnia, religione o credo, sesso, orientamento e identità sessuale, matrimonio e unione civile, gravidanza e maternità/paternità. Le competenze e il *background* dei candidati/e rivestono un ruolo di fondamentale importanza nel processo di selezione. Inoltre, Juventus gestisce la tematica delle assunzioni obbligatorie nel rispetto degli obblighi previsti dalla normativa di riferimento e implementa politiche a supporto del personale, volte a garantire uguaglianza, parità di trattamento e inclusione.
- **Trasparenza e comunicazione chiara:** Per ogni opportunità professionale, vengono fornite informazioni chiare sui requisiti, sulle responsabilità, sulle fasce salariali di retribuzione e sulle prospettive di carriera ai candidati/e; ciascuno dovrà essere informato riguardo la vision, la mission e i valori dell'azienda. Particolare attenzione viene prestata al tema della comunicazione e al feedback ai candidati/e. Ci impegniamo a mantenere un dialogo aperto con ciascuna persona coinvolta.

Un esempio concreto di trasparenza e pari opportunità è rappresentato dall'*Internal Job Posting*. L'opportunità fornita a tutto il personale di Juventus di candidarsi per ruoli diversi consente ai dipendenti di espandere le proprie competenze, acquisire nuove esperienze e progredire nella loro carriera professionale all'interno dell'azienda, favorendo lo sviluppo di un ambiente di lavoro equo, basato sulla meritocrazia.

Grafico 2 | Sintesi delle numeriche strumento Internal Job Posting rilevate durante la stagione 2022/23

JUVENTUS INTERNAL JOB POSTING STAGIONE 2022/23	
Posizioni pubblicate	41
Candidature ricevute	35
Ricerche completate	10 (24%)

- **Networking:** la Società riconosce l'importanza di sviluppare *partnerships* strategiche con università, associazioni professionali e altre organizzazioni al fine di allargare il bacino di candidati/e e promuovere l'inclusione nel processo di *recruitment*. Attraverso tali *partnerships*, miriamo a raggiungere un maggior numero di candidati/e qualificati, includendo eventuali gruppi tradizionalmente sottorappresentati. A tal fine, Juventus ha avviato una collaborazione con l'Associazione CasaOz, la quale attraverso il progetto MagazziniOz, supporta le persone con disabilità nell'inserimento al mondo lavorativo. Nello specifico, Juventus e MagazziniOz hanno costruito insieme un progetto di tirocinio professionalizzante quale occasione di introduzione formativo-operativa al ruolo di addetto alle vendite all'interno dei nostri punti di vendita.
- **Valutazione oggettiva:** Ogni ruolo ricercato è soggetto a un processo strutturato che si basa su criteri oggettivi, volti a verificare il possesso di competenze, esperienze e qualifiche richieste. Laddove applicabile, incoraggiamo l'utilizzo di prove pratiche che consentono ai candidati/e di dimostrare le proprie abilità e competenze nel contesto specifico del lavoro. Attraverso l'analisi e la presentazione di un *business case*, valutiamo la capacità dei candidati/e di risolvere problemi, di pensare in modo strategico e di prendere decisioni informate.
- **Adattabilità:** Riconosciamo l'importanza di essere flessibili e pronti a rispondere alle mutevoli esigenze dell'azienda e del mercato del lavoro. Ci impegniamo a rivedere e aggiornare periodicamente le nostre strategie di *recruiting* al fine di rimanere allineati alle *best practice* e alle tendenze emergenti nel settore.

La Società si impegna nel garantire la miglior candidate experience possibile per i propri candidati/e, al fine di creare un'esperienza positiva per gli stessi, indipendentemente dall'esito finale della selezione, rispettando la privacy dei candidati/e durante tutto il processo di *recruitment*, garantendo la protezione dei dati personali e l'adempimento delle normative sulla privacy e il trattamento dei dati applicabili.

[401-1]

TABELLA 14 DETTAGLIO DELLE 49 ASSUNZIONI ¹² EFFETTUATE DURANTE LA STAGIONE 2022/23 PER GENERE E FASCIA D'ETÀ					
NUMERO INGRESSI					
Fascia d'età	M	F	TOTALE	Turnover in ingresso per fascia di età (%)	Headcount in scope
<30	20	10	30	79%	38
30-50	13	6	19	10%	183
>50	0	0	0	0%	43
TOTALE COMPLESSIVO	33	16	49	19%	264
TURNOVER IN ENTRATA PER GENERE¹³	21%	15%	19%		
Headcount in scope	157	107	264		

TABELLA 15 DETTAGLIO DELLE 29 CESSAZIONI ¹⁴ EFFETTUATE DURANTE LA STAGIONE 2022/23 PER GENERE E FASCIA D'ETÀ					
Fascia d'età	M	F	TOTALE	Turnover in uscita per fascia di età (%)	Headcount in scope
<30	3	0	3	8%	38
30-50	12	14	26	14%	183
>50	0	0	0	0%	43
TOTALE	15	14	29	11%	264
TURNOVER IN USCITA PER GENERE¹⁵	10%	13%	11%		
Headcount in scope	157	107	264		

(12) Le assunzioni si riferiscono all'headcount al 30 giugno 2023 e non considerano il J Hotel e la branch di Hong Kong; l'età viene calcolata al 30 giugno 2023.

(13) Calcolato come rapporto tra assunzioni e totale headcount in scope al 30/06/2023 (genere/fascia d'età). J hotel non incluso nel calcolo.

(14) Le cessazioni si riferiscono al personale espresso in headcount al 30 giugno 2023 e non considerano il J Hotel e la branch di Hong Kong; l'età viene calcolata al 30 giugno 2023.

(15) Calcolato come rapporto tra cessazioni e totale headcount in scope al 30 giugno 2023 (genere/fascia d'età). I dati non includono J Hotel e la branch di Hong Kong nel calcolo.

ONBOARDING E PIANO DI INDUCTION

Il piano di induction è un piano strutturato che viene progettato e implementato per accogliere e integrare un nuovo dipendente all'interno dell'organizzazione. L'obiettivo principale del piano di induction è quello di facilitare l'integrazione del nuovo dipendente, accelerare la curva di apprendimento e favorire un inizio produttivo nel nuovo ruolo. Il piano può comprendere una serie di attività e programmi che coprono diversi aspetti, tra cui:

- **Accoglienza:** Fornire un'accoglienza calorosa e cordiale al nuovo dipendente, presentandolo ai membri del team e ai colleghi, mostrando l'ambiente di lavoro e fornendo informazioni pratiche come la posizione della postazione di lavoro, le strutture e le risorse disponibili.
- **Formazione:** Fornire formazione specifica sul ruolo, le responsabilità e le procedure di lavoro. Questa formazione può includere sia aspetti tecnici legati alla mansione che la comprensione dei processi aziendali, delle politiche e dei valori.
- **Introduzione alla cultura aziendale:** Fornire informazioni sull'identità, la missione, i valori e la storia dell'organizzazione. Ciò aiuta il nuovo dipendente a comprendere la cultura aziendale, gli obiettivi strategici e le aspettative.
- **Orientamento organizzativo:** Presentare la struttura organizzativa dell'azienda, i vari dipartimenti e le funzioni chiave. Questo aiuta il nuovo dipendente a comprendere come si inserisce nel contesto più ampio dell'organizzazione e come collaborare con gli altri dipartimenti.
- **Obiettivi e aspettative:** Approfondire gli obiettivi e le aspettative per il nuovo dipendente. Ciò include la definizione delle responsabilità di ruolo, delle aspettative di rendimento e delle milestone da raggiungere già chiariti nel corso del processo di selezione.

Il piano di induction si compone delle seguenti sezioni:

- (i) *Corporate Induction*
- (ii) *Individual Induction*

(i) Corporate Induction: Ha l'obiettivo di fornire al neoassunto le principali informazioni su "Juventus", facilitandone l'integrazione all'interno del contesto organizzativo. Nella presente sezione sono inclusi:

- *l'Onboarding Tour*, dedicato a visitare e conoscere i siti, le strutture e le linee di business di Juventus.
- *Compliance Training*, al fine di informare/formare le risorse neoassunte sulle tematiche di Governance Aziendale, ottemperando alla formazione richiesta dalla normativa e dalle policy interne.
- *Health & Safety Training:* in conformità alla normativa di riferimento, la Società provvede all'informazione/formazione dei nuovi dipendenti sulle tematiche previste in materia di Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro

(ii) Individual Induction: Questa sezione è customizzata sulla base del ruolo specifico. La nuova risorsa viene invitata a partecipare ad incontri one-to-one o di Team con i principali stakeholder con cui si interfacerà nello svolgimento della propria attività professionale.

RIPRESA DELL'ATTIVITÀ LAVORATIVA E TASSO DI RETENTION POST CONGEDO DI MATERNITÀ/ PATERNITÀ, PER GENERE¹⁶

[401-3]

Nelle tre stagioni sportive di riferimento*, 79 dipendenti (18 uomini e 61 donne) hanno usufruito del congedo di maternità/paternità. Nello specifico, la suddivisione per stagione sportiva risulta essere la seguente:

- stagione 2020/2021 uomini 3 donne 21
- stagione 2021/2022 uomini 8 donne 21
- stagione 2022/2023 uomini 7 donne 19

** Sono stati considerati gli eventi cadenti nei periodi dal 01/07/2020 fino al 30/06/2023. È stato considerato sia il congedo parentale obbligatorio che quello facoltativo, ad eccezione del congedo straordinario Covid. Gli eventi di maternità obbligatoria e congedo parentale avvenuti all'interno della stessa stagione sportiva sono stati conteggiati come eventi unici se riferiti alla stessa maternità.*

In merito al **tasso di rientro al lavoro**, di seguito la percentuale per stagione suddiviso per genere:

UOMINI

- stagione 2020/2021 100%
- stagione 2021/2022 100%
- stagione 2022/2023 100%

DONNE

- stagione 2020/2021 100%
- stagione 2021/2022 100%
- stagione 2022/2023 100%

Si fornisce inoltre il dettaglio del **tasso di fidelizzazione** per stagione e per genere:

UOMINI

- stagione 2020/2021 100%
- stagione 2021/2022 75% (6 su 8)
- stagione 2022/2023 100%*

DONNE

- stagione 2020/2021 90% (19 su 21)
- stagione 2021/2022 81% (17 su 21)
- stagione 2022/2023 95% (18 su 19)*

**alla data del documento non essendo trascorsi i 12 mesi dal rientro*

(16) I dati si riferiscono al personale non tesserato e non considerano il J Hotel e la branch di Hong Kong.

WELFARE

Per la stagione 2022/2023 la Società ha confermato l'attivazione di piani di welfare con iniziative di *Flexible Benefit* per categorie omogenee.

Il Piano Welfare offre la possibilità ai dipendenti di scegliere tra diverse possibilità di allocazione del "budget di spesa disponibile" tra servizi rimborsuali (spese per educazione, mediche, assistenza, trasporti, interessi passivi sui mutui) e spese non rimborsuali (previdenza integrativa; acquisto di servizi di intrattenimento e benessere). La piattaforma messa a disposizione dei dipendenti offre annualmente nuovi servizi e accoglie i suggerimenti e le richieste dei dipendenti in ottemperanza alla normativa fiscale applicabile.

In un'ottica di crescita sostenibile, a supporto delle strategie di riferimento, nel corso della Stagione 2022/2023 Juventus ha concluso il progetto aziendale di *Total Reward Framework*, avviato nella stagione precedente con il supporto di un consulente esterno, la cui expertise è riconosciuta a livello internazionale.

Attraverso questo progetto, Juventus continua il proprio percorso di sviluppo a supporto delle tematiche di incentivazione e promozione del proprio personale, in modo meritocratico e trasparente, in linea con la **Politica di Remunerazione Aziendale**.

Il Total Reward Framework si compone: (i) della remunerazione fissa, (ii) di una componente di incentivo di Breve Termine (il "**Piano STI**") rappresentato da una componente monetaria incentivante annuale di breve periodo destinata, inter alia, all'Amministratore Delegato e ai Dirigenti con Responsabilità Strategiche, (iii) fatto salvo quanto infra specificato, di una componente di incentivo di lungo termine e (iv) di taluni benefit e servizi accessori.

Con riferimento all'incentivo di lungo periodo, la Società, pur confermando l'importanza e la considerazione per le politiche di medio-lungo termine correlate al raggiungimento degli obiettivi aziendali, come delineati nel Piano di lungo periodo 2023/24 – 2026/27 (il "**Piano Strategico**"), ha ritenuto opportuno soprassedere per il momento all'adozione di un sistema di remunerazione variabile di lungo termine anche in considerazione dell'obiettivo di Piano Strategico di raggiungimento e consolidamento dell'equilibrio economico/finanziario.

WELLNESS

In linea con la volontà della Società di investire nel benessere delle persone, dalla Stagione 21/22 è stato introdotto lo Juventus Sport Programme per tutti i dipendenti che desiderano svolgere attività fisica durante la pausa pranzo. Oltre alle attività sportive che i dipendenti possono svolgere in autonomia, la Società mette a disposizione degli stessi 4 corsi (Pilates, Functional Training, Yoga e Running) programmati in momenti diversi della settimana, a cui è possibile aderire gratuitamente.

In linea con il Decreto-legge n.34 del 19 maggio 2020, c.d. "Decreto Rilancio", convertito in Legge n. 77 del 17 luglio 2020, recante "Misure per incentivare la mobilità sostenibile", nel corso della stagione 2021-2022 è stata attivata una survey per definire le misure del Piano Spostamenti Casa Lavoro 2021 di Juventus FC. La Direzione People & Culture, di concerto con il mobility manager è stata responsabile delle attività di decisione, pianificazione, programmazione, gestione e promozione di soluzioni ottimali di mobilità sostenibile. In tal senso, si segnalano le seguenti iniziative attivate dalla Società:

- **Road to JHQ** | I dipendenti hanno la possibilità di usufruire di un servizio di navette, messo a disposizione dalla Società, per raggiungere l'headquarter di Juventus. Il servizio permette il collegamento tra il centro città (Stazione di Torino Porta Susa) e la sede principale, permettendo di ridurre in maniera sensibile le inefficienze legate al commuting relativo a spostamenti con auto privata (in termini di costi, tempi e emissioni di CO2) e, in generale, migliorando il work-life balance del dipendente.

- **Juventus Bikes** | Ben 15 biciclette sono state predisposte presso i vari siti Juventus (Headquarter, Allianz Stadium, JTC Continassa, JTC Vinovo). Flexibility e Wellness, queste le due parole chiave alla base del progetto. È possibile, infatti, utilizzare le biciclette: (a) per spostamenti tra sedi attigue per ragioni di servizio (e.g. HQ Continassa – Allianz Stadium – Juventus Museum) al fine di razionalizzare i tempi di trasferimento; (b) per attività di wellness e/o tempo libero durante la pausa pranzo.

Nell'ambito delle iniziative per i dipendenti, volte a favorire engagement, senso di appartenenza e condivisione, la Società ha promosso alcuni eventi a beneficio dei propri dipendenti, tra cui: Possibilità di accesso alle partite casalinghe del Club

- L'invito ad assistere alla finale della Coppa Italia femminile e alla finale della Coppa Italia Serie C, Stagione 2022/2023. Per entrambi gli eventi, la Società ha messo a disposizione un servizio di trasporto per raggiungere le città in cui sono stati disputati i match (Salerno e Vicenza)
- Organizzazione del Company Day aziendale, come momento di socialità, convivialità, gioco e condivisione di messaggi
- Allenamenti a porte aperte
- Meet & Greet con calciatori/calciatrici
- Eventi speciali con calciatori/calciatrici presso lo Juventus Museum in occasione di particolari ricorrenze (e.g. premiazioni)

Per i figli dei collaboratori nella fascia d'età prevista per i Training Camp Juventus, la Società ha riservato delle tariffe fortemente scontate. Sempre per i figli dei collaboratori, è stata riservata l'iniziativa "Natale Bimbi" in cui bambini e bambine hanno potuto festeggiare assieme in vista delle festività natalizie; a valle dell'evento, sia genitori che figli, sono stati invitati ad assistere ad un match di Champions League femminile presso una location esclusiva dell'Allianz Stadium.

A tutela del benessere del personale, la Società ha continuato a favorire lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile. Nell'aggiornamento del Regolamento Aziendale in vigore dal 1° luglio 2021, viene inoltre affermato che "la Società promuove i valori sottesi alla sottoscrizione di accordi di lavoro agile (c.d. "Smart Working"), allo scopo di incrementare la produttività e agevolare la conciliazione di tempi di vita e di lavoro per tutti i lavoratori la cui mansione risulta compatibile con l'esecuzione del rapporto di lavoro in modalità agile". I benefici dello smart working afferiscono non solo al benessere della persona, ma anche alla dimensione ambientale; la riduzione delle emissioni di CO₂ è infatti significativa, considerando la riduzione degli spostamenti (commuting) e le emissioni risparmiate nella sede centrale al netto delle emissioni aggiuntive dovute al lavoro da casa.

SALUTE E SICUREZZA

[403-2]

Juventus ha adottato un Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza (SGS), secondo l'ex standard internazionale OHSAS 18001:2007, ora **ISO 45001:2018**, ottenendo la prima certificazione in data 25 settembre 2009. Nell'ottica di un continuo miglioramento dei livelli di salute e sicurezza dei lavoratori, su base annuale, il sistema viene verificato dall'Organismo Certificatore, che a seguito di audit rilascia i rinnovi del certificato (ultima conferma della certificazione: 10 Ottobre 2022). Juventus, attraverso la sua Politica per la Salute e Sicurezza sul lavoro, fornisce la corretta informazione e formazione del proprio personale in materia e garantisce la gestione, il controllo e il monitoraggio dei rischi identificati mediante l'adozione di adeguate misure preventive e correttive. In particolare, la Società garantisce una formazione specifica per il personale a tutti i livelli organizzativi.

Al fine di sensibilizzare i lavoratori in materia di Salute e Sicurezza, Juventus è impegnata in una continua e

costante attività di informazione/formazione sul tema attraverso differenti modalità di comunicazione (aula, e-learning, e-mail, video). È stato portato avanti inoltre un piano formativo volto alla sensibilizzazione e allo sviluppo delle competenze nell'ambito di tematiche che vengono definite annualmente dal Team di Direzione.

Al fine di raggiungere gli obiettivi calcistici fissati, Juventus si impegna a mettere i propri Calciatori e lo staff tecnico nelle migliori condizioni psicofisiche e di lavoro possibili. Per la natura particolare del business di Juventus, le condizioni di lavoro dei giocatori rappresentano un aspetto fondamentale per il Club. In questo senso, Juventus è impegnata ad offrire, attraverso strutture innovative quali il J|Medical e il JTC (Juventus

Training Center della Continassa e di Vinovo), i migliori presidi di natura medico-sportiva e nutrizionale al fine di garantire performance del più alto livello possibile. Juventus certifica il raggiungimento di tali standard qualitativi anche grazie all'implementazione della propria Politica per la qualità del settore medico, che definisce le linee guida e gli obiettivi a tutela dei Calciatori e del Settore tecnico.

Al centro del business di Juventus si trova la gestione e organizzazione di eventi sportivi che raccolgono, all'interno della stessa struttura, migliaia di persone contemporaneamente. Con un bacino di tifosi fra i più ampi d'Italia e d'Europa, Juventus è impegnata nel garantire la sicurezza degli impianti sportivi di proprietà, in particolare dello Stadium e delle strutture commerciali ivi adiacenti. Garantire la salute e sicurezza di chi usufruisce dei servizi offerti da Juventus è un'attività che comprende diversi aspetti e deve far fronte a molteplici rischi al fine di mantenere e rafforzare quella fiducia che garantisce l'adempimento di obiettivi di business duraturi e sostenibili nel tempo.

Con la fine dell'emergenza epidemiologica Juventus ha mantenuto l'attuazione di misure di prevenzione e protezione generali dei lavoratori da seguire nei luoghi di lavoro a salvaguardia della salute propria e altrui, in ottemperanza alla normativa di riferimento e nel rispetto dei protocolli federali sportivi riguardanti le squadre agonistiche. Sono state adottate idonee misure di prevenzione e protezione presso i siti aziendali per garantire la sicurezza e la salute dei lavoratori presso le sedi di lavoro. Il sistema di gestione aziendale prevede, nel rispetto dello standard di riferimento, la possibilità di segnalare pericoli, situazioni di pericolo sul lavoro, incidenti, quasi infortuni o infortuni direttamente ai rispettivi responsabili e alle figure prevenzionistiche (Rspp, RLS, Dirigenti Delegati, Medico competente) attraverso la modulistica di sistema allo scopo predisposta (modulo segnalazioni) e via e-mail e, nei casi più gravi e urgenti, per le vie brevi. Tutte le segnalazioni sono gestite come previsto dal Sistema di Gestione Salute e Sicurezza.

La formazione (obbligatoria e su temi specifici di salute o sicurezza), l'attuazione di programmi di informazione e addestramento annuali anche su temi di processo (es. procedure), la partecipazione alle prove di emergenza annuali, il mantenimento delle condizioni di salute e sicurezza degli impianti, attrezzature, strutture, ecc... costituiscono le principali misure di prevenzione e protezione atte al mantenimento di una continua sensibilizzazione sulle tematiche di salute e sicurezza e attenzione ai comportamenti sicuri durante le attività lavorative al fine quelle azioni che potrebbero causare infortuni o malattie professionali.

[403-9]

TABELLA 16 NUMERO INFORTUNI ¹⁷		
	2022/2023	2021/2022 ²⁰
Numero di infortuni ¹⁸	0	2
Giornate perse a causa di infortuni ¹⁹	0	32

(17) I dati si riferiscono al personale non tesserato e non considerano il J Hotel e la branch di Hong Kong.

(18) I dati sono forniti in valore assoluto e non viene fornito il dato relativo al tasso di infortunio e tasso relativo ai "giorni persi". Tale scelta è stata effettuata in quanto, non essendo implementato un sistema di rilevazione presenze tramite badge, non è disponibile il dato puntuale in merito alle ore lavorate dalle risorse in forza nella Società.

(19) Per giornate si intendono giorni di calendario e non lavorativi.

(20) A seguito di un miglioramento del processo di reporting, i dati della stagione 2021/2022 relativi al numero di infortuni per i dipendenti e di relative giornate perse sono stati rideterminati rispetto a quanto pubblicato nella precedente Dichiarazione Non Finanziaria. Per i dati precedentemente pubblicati si rimanda alla Dichiarazione Non Finanziaria 2021/2022, pubblicata sul sito www.juventus.com/it/sostenibilita.

GOVERNANCE

[2-9; 2-11; 2-12; 2-14; 3-3; 405-1]

Juventus adotta un sistema di amministrazione di tipo tradizionale che, ferme restando le funzioni dell'Assemblea, attribuisce la gestione strategica al Consiglio di Amministrazione e le funzioni di vigilanza al Collegio Sindacale. Inoltre, il Consiglio ha costituito al proprio interno tre comitati con funzioni consultive e propositive nei confronti del Consiglio stesso: il Comitato Controllo e Rischi, il Comitato per le Nomine e la Remunerazione e il Comitato Environmental, Social and Corporate Governance (ESG). Il sistema di governo societario di Juventus, quale insieme di regole e metodologie di pianificazione, gestione e controllo necessarie al funzionamento della Società, è stato delineato dal Consiglio di Amministrazione nel rispetto della normativa cui la Società è soggetta in quanto emittente quotato nonché in adesione al Codice di Corporate Governance e alle best practices nazionali e internazionali con cui la Società si confronta.

Il Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea del 18 gennaio 2023 è composto da cinque amministratori di cui, un Presidente con taluni poteri di mera rappresentanza ovvero da esercitarsi con firma abbinata a quella dell'Amministratore Delegato senza previsione di alcuna delega in proprio (G. Ferrero), un Amministratore Delegato (M. Scanavino) e tre amministratori non esecutivi, di cui uno non indipendente (D. Pistone) e due indipendenti (L. Cappiello, F. Negri).

Nella conduzione del proprio business, Juventus è inoltre impegnata a guidare in prima persona il cambiamento del settore del calcio professionistico su tematiche ESG (*Environmental, Social e Governance*), proseguendo e rafforzando iniziative e attività in grado di produrre un impatto positivo negli ambiti dell'educazione, dell'inclusione e dell'ambiente e di creare valore di lungo termine per tutti i propri stakeholders. Con questo fine, il 29 ottobre 2021 il Consiglio di Amministrazione ha istituito il Comitato ESG, con funzioni propositive e consultive nei confronti del Consiglio di Amministrazione in materia di sostenibilità, al fine di promuovere la progressiva integrazione dei fattori ambientali, sociali e di governance (intesa con riferimento alla sostenibilità) nelle attività aziendali volte al perseguimento del successo sostenibile, e dunque alla creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo conto degli interessi degli altri stakeholder.

TABELLA 17 | COMPOSIZIONE DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO DELL'IMPRESA

	STAGIONE 2022/2023
Consiglio di Amministrazione	40% donne 60% uomini
Collegio sindacale	33% donne 67% uomini
Organismo di vigilanza	67% donne 33% uomini
Organismo di garanzia	67% donne 33% uomini
Comitato per le nomine e remunerazioni	67% donne 33% uomini
Comitato controllo e rischi	67 % donne 33% uomini
Comitato ESG	67% donne 33% uomini

SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E DI GESTIONE DEI RISCHI

Juventus si impegna a promuovere e mantenere un adeguato Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, inteso come l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire un adeguato processo di identificazione, misurazione e gestione dei principali rischi che assicuri l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività delle informazioni fornite, la salvaguardia del patrimonio aziendale, l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, il rispetto delle leggi e dei regolamenti, nonché dello Statuto Sociale e delle procedure interne. Un efficace Sistema contribuisce alla conduzione dell'impresa coerente con gli obiettivi prefissati, favorendo l'assunzione di decisioni consapevoli e al successo sostenibile della Società.

La responsabilità dell'istituzione e del mantenimento di un efficace Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, in coerenza con gli obiettivi aziendali e di processo e la corrispondenza delle modalità di gestione dei rischi con i piani di contenimento definiti, è propria del Consiglio di Amministrazione e dei responsabili della gestione, ossia degli altri organi sociali così come delle strutture aziendali, che agiscono in modo coordinato al fine di permettere che i principali rischi afferenti a Juventus e alle Società Controllate siano correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati.

Al fine della definizione di responsabilità specifiche nell'ambito della gestione dei rischi, il Club ha costituito un comitato interno al Consiglio di Amministrazione, costituito da tre consiglieri, con funzioni consultive e propositive: il Comitato Controllo e Rischi.

Tale Comitato ha il compito di assistere il Consiglio di Amministrazione nell'attività di definizione delle linee di indirizzo del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi in coerenza con le strategie della Società e valuta, con cadenza almeno annuale, l'adeguatezza del medesimo sistema rispetto alle caratteristiche dell'impresa e al profilo di rischio assunto, nonché la sua efficacia andando a verificare, per il tramite delle funzioni aziendali preposte, che vengano effettivamente rispettate le procedure interne, sia operative sia amministrative, adottate per assicurare una seria ed efficiente gestione e per identificare, prevenire e gestire i rischi.

Juventus ha adottato un modello di Enterprise Risk Management (di seguito anche ERM) per l'identificazione, la valutazione e la gestione dei rischi aziendali su base continuativa. Tale modello, allineato alle raccomandazioni del Codice di Corporate Governance per le Società Quotate e alle best practice internazionali e tarato in funzione delle dimensioni e della struttura organizzativa, ha la finalità di supportare i processi decisionali e creare consapevolezza nell'organizzazione, diffondendo e rafforzando la cultura di gestione del rischio a tutti i livelli. In tale ambito, Juventus ha adottato una metodologia di risk assessment, tenendo in debita considerazione l'evoluzione del modello organizzativo e di business, nonché le best practice di Risk Management, con l'obiettivo di contribuire allo sviluppo di una cultura basata sulla consapevolezza del rischio aziendale e definire le strategie per mitigarne gli impatti.

I ruoli, le responsabilità e le metodologie sviluppate a supporto delle attività di ERM sono definiti all'interno della Procedura di Risk Management, in cui sono illustrate le linee guida per le attività di aggiornamento periodico della valutazione dei rischi.

PRINCIPALI RISCHI NON FINANZIARI

Il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi è finalizzato all'individuazione preventiva, la classificazione e la mitigazione dei principali fattori di rischio e con essi anche i rischi correlati allo svolgimento dell'attività aziendale e che possano assumere rilievo nell'ambito della sostenibilità del business nel medio-lungo periodo, prendendo in considerazione anche rischi non finanziari legati alle tematiche individuate durante l'analisi di materialità quali: la salute e sicurezza dei lavoratori, l'inclusività e la non discriminazione, gli impatti sull'ambiente e il rispetto delle normative vigenti.

Di seguito sono riportati i rischi non finanziari più significativi identificati attraverso l'attività di ERM annuale e le relative misure di prevenzione e mitigazione messe in atto dalla Società. Considerata la natura, la localizzazione geografica e la tipologia delle attività svolte dal Club, il Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi non ha identificato la sussistenza di particolari rischi fisici o di transizione legati ai cambiamenti climatici, sebbene l'attenzione verso tale tema rappresenti una priorità presente e futura della Società.

Si segnala inoltre la rilevanza residuale dei rischi non finanziari identificati rispetto alle attività condotte dai fornitori del Club.

[2-25; 2-27; 205-3; 406-1]

TABELLA 18 RISCHI, AZIONI INTRAPRESE / MITIGATION			
TEMA MATERIALE	RISCHI ERM	DESCRIZIONE PROFILO DI RISCHIO E IMPATTI	AZIONI INTRAPRESE/ MITIGATION
Governance, compliance e anticorruzione	Responsabilità amministrativa ex. D.Lgs. 231/01	Rischi connessi al rispetto di policy e normative interne (es. comportamenti del personale interno non conformi al Codice Etico) e a possibili situazioni di non compliance rispetto a leggi, normative di settore e regolamenti nazionali ed internazionali vigenti, anche connessi alla non corretta interpretazione a fronte di innovazioni legislative e novità introdotte.	<p>Al fine della prevenzione dei rischi legati al mancato rispetto di normative e regolamenti, il Club assicura la massima diffusione e conoscenza del Codice Etico, sia con riferimento a coloro che operano all'interno dell'organizzazione sia nei confronti della catena di fornitura e delle controparti commerciali, richiedendone il rispetto nell'ambito della responsabilità contrattuale.</p> <p>Con riferimento ai rischi di compliance la Società si è dotata del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001, del Modello Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi dell'art. 7 comma 5 Statuto FIGC (Modello di Prevenzione) e del Modello di Data Protection in linea con le disposizioni del Regolamento UE 2016/679 (GDPR), idonei a prevenire il compimento degli illeciti grazie al loro tempestivo aggiornamento a fronte delle evoluzioni normative.</p> <p>L'efficace attuazione operativa dei modelli viene altresì garantita, tramite attività di monitoraggio continuo, rispettivamente dall'Organismo di Vigilanza, Organismo di Garanzia e dal DPO.</p> <p>La Società si è inoltre dotata di una procedura di gestione delle segnalazioni attraverso una piattaforma dedicata (c.d. Whistleblowing) in coerenza con gli obblighi normativi introdotti dal D.Lgs. 24/2023 in recepimento della Direttiva EU 2019/1937.</p>
	Tutela dai dati personali		
	Normative sportive		
	Normativa fiscale		
	Informazioni riservate		
	Proprietà intellettuale		
	Evoluzione normativa sportiva		
	Comunicazioni finanziarie		
	Sistema di deleghe e procure		
	Conflitto di interessi		
	Normativa giuslavoristica		
	Comportamenti fraudolenti		

TEMA MATERIALE	RISCHI ERM	DESCRIZIONE PROFILO DI RISCHIO E IMPATTI	AZIONI INTRAPRESE/ MITIGATION
Impatto ambientale (Strategia di sostenibilità)	Normativa ambientale Obiettivi ESG	<p>Juventus è da anni impegnata nello sviluppo di iniziative in favore della sostenibilità e della responsabilità sociale nelle sue molteplici declinazioni, in un contesto di crescente attenzione da parte dei suoi stakeholder e di rapida evoluzione del contesto regolatorio, anche in termini di requisiti di trasparenza.</p> <p>Pur considerando il limitato impatto ambientale di Juventus, il Club è esposto al rischio di un utilizzo eccessivo delle risorse naturali ed energetiche e del mancato rispetto della normativa vigente in ambito ambientale.</p> <p>Tali rischi assumono ancora più rilevanza in considerazione dello svolgimento delle proprie attività sociali e dalla gestione, costruzione e manutenzione dei siti e degli impianti di proprietà. Tale rischio è inoltre connesso in modo crescente alla sensibilizzazione sui temi di cambiamento climatico, con possibili impatti diretti ed indiretti sulla reputazione del brand.</p>	<p>Nell'ambito delle proprie attività sociali e dei rapporti con i terzi, Juventus si impegna ad adottare atteggiamenti responsabili di salvaguardia dell'ambiente, agendo nello scrupoloso rispetto delle normative applicabili, nonché dei limiti definiti da eventuali autorizzazioni e prescrizioni ricevute dagli Enti competenti.</p> <p>Attraverso l'attribuzione di ruoli e responsabilità specifici (es. Energy Manager), il Club ha avviato un percorso di efficientamento energetico e transizione verso fonti rinnovabili, grazie a un monitoraggio costante dei propri consumi, anche al fine di rendicontare e contenere la propria carbon footprint.</p> <p>L'impegno in materia ambientale ed energetica che Juventus sta portando avanti è, inoltre, garantito dalla adozione su tutti i siti aziendali del Sistema di Gestione Ambientale certificato ISO 14001:2015.</p>
Salute e benessere delle persone di Juventus (Dipendenti)	Attraction / Retention talenti Sviluppo organizzativo e future of work Diversity, Equity, Inclusion Mental health & emotional balance Upskilling/reskilling delle competenze	<p>L'organizzazione di Juventus è stata recentemente interessata da diversi cambiamenti nel proprio modello organizzativo, che richiedono necessariamente un processo di change management per gestire il contesto di transizione ed evoluzione. Ciò comporta il rischio di una difficile e/o inadeguata definizione del nuovo assetto organizzativo e/o non adeguata capacità di adattamento dei modelli organizzativi e correlati modelli operativi alle strategie aziendali, con possibili impatti sull'operatività e/o sul raggiungimento degli obiettivi sportivi ed economici della Società e del Gruppo. Juventus potrebbe riscontrare difficoltà nell'attrarre, trattenere e incentivare talenti, ovvero a identificare tempestivamente figure chiave, con possibili effetti negativi sui risultati operativi e finanziari.</p>	<p>Juventus riconosce il ruolo fondamentale del personale per il suo successo, il che implica la capacità di attrarre talenti e aumentare la retention. L'approccio strategico e professionale sulla selezione è riflesso in un processo di Recruitment & Onboarding, che consente ai candidati/e di esprimersi al meglio, grazie ad un'esperienza di qualità, inclusiva, coinvolgente e autentica.</p> <p>Il processo di selezione si svolge in base a criteri di valutazione oggettivi e meritocratici, privo di discriminazioni volto a garantire l'identificazione della persona più idonea al ruolo e in linea con i valori distintivi di Juventus, ribadendo l'impegno dell'azienda nell'adottare pratiche di reclutamento e selezione basate sull'uguaglianza e sull'inclusione.</p>
Lotta alle discriminazioni e rispetto dei diritti umani	Episodi legati a comportamenti discriminatori	<p>In considerazione del proprio ruolo sociale, del ruolo che lo sport ricopre (soprattutto in termini di influenza sulle nuove generazioni) e della propria presenza a livello internazionale, il Club, nelle relazioni con i propri stakeholder, è esposto al rischio di condotte discriminatorie ed episodi di razzismo, che violino i diritti umani e le pari opportunità, con conseguenze rilevanti sulla reputazione del brand e possibili impatti sanzionatori anche ai sensi della normativa sportiva.</p> <p>Tale rischio è altresì amplificato dalla crescente attenzione di tutti gli stakeholder verso le tematiche di D&I (Diversity & Inclusion) e dalla costante interazione della Società e del personale ad essa facente capo - in modo diretto o indiretto - con soggetti minorenni, potenzialmente esposti a dinamiche di abuso, maltrattamento o bullismo.</p>	<p>In adempimento al proprio Codice Etico, Juventus è contraria ad ogni forma di discriminazione incluse quella sociale, di razzismo, di xenofobia e di intolleranza. Il Club, inoltre, si impegna ad evitare ogni discriminazione dalle proprie condotte e a rispettare, nelle relazioni con i propri stakeholder le differenze di età, genere, orientamento e identità sessuale, etnia, religione, stato di salute, appartenenza politica e sindacale, lingua o diversa abilità.</p> <p>I rapporti tra colleghi sono sempre improntati ai principi di una civile convivenza, lealtà e correttezza e devono svolgersi nel rispetto reciproco dei diritti e della libertà delle persone.</p> <p>Infine, in Club si impegna per promuovere iniziative volte alla diffusione di una cultura di uguaglianza sociale e rispetto reciproco attraverso attività di formazione continua al proprio interno, anche nei confronti dei calciatori/calciatrici del Settore Giovanile, nonché attraverso attività di sensibilizzazione nei confronti delle comunità locali in cui Juventus opera in Italia e all'estero.</p> <p>A tutela di un presidio costante su tali tematiche Juventus ha rafforzato il canale di gestione delle segnalazioni in materia di whistleblowing.</p>

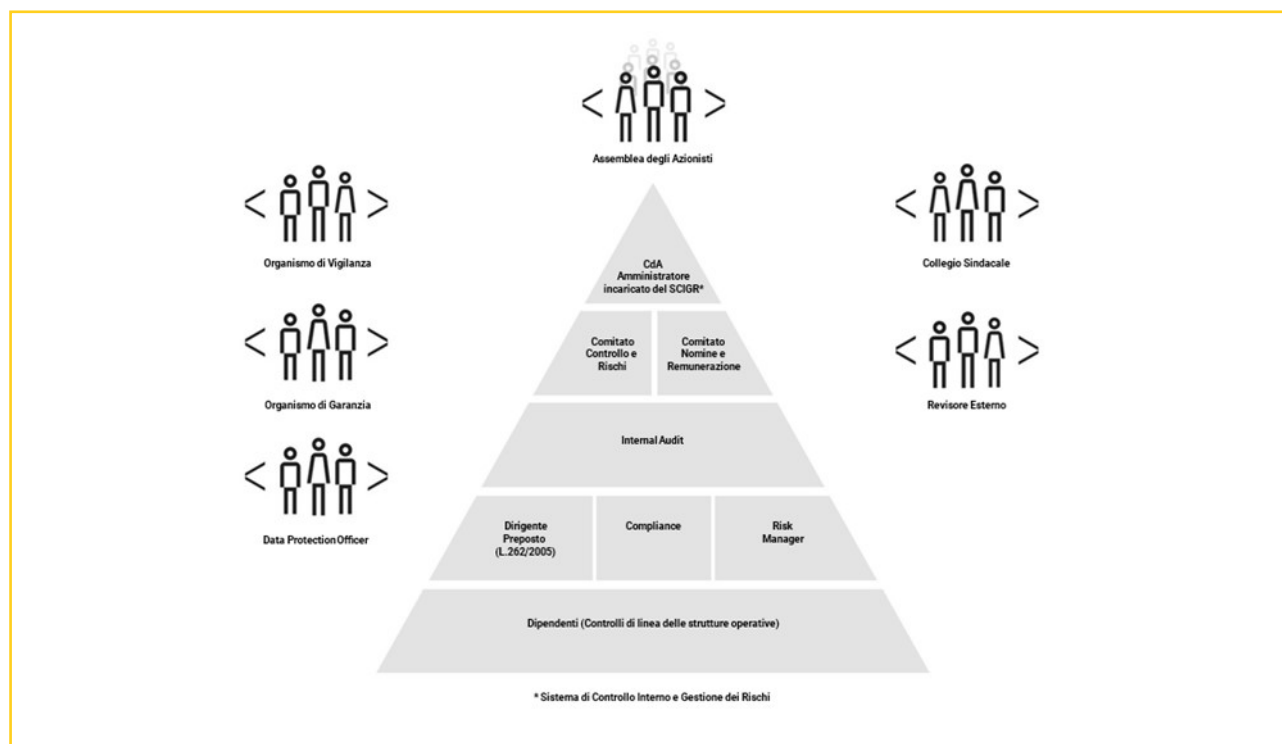
TEMA MATERIALE	RISCHI ERM	DESCRIZIONE PROFILO DI RISCHIO E IMPATTI	AZIONI INTRAPRESE/ MITIGATION
Salute e benessere delle persone di Juventus (Atlete e Atleti)	Infortuni calciatori/ calciatrici Sicurezza Prima Squadra on-site e in trasferta	<p>Rischio connesso all'attività sportiva, alla salute psico-fisica e alla forma fisica dei calciatori/calciatrici, nonché al rischio che gli stessi possano subire infortuni gravi, che comportino indisponibilità prolungata anche a fronte di una gestione non ottimale della salute e della preparazione dell'atleta, o del percorso diagnostico-riabilitativo.</p> <p>Rischi connessi alla sicurezza dei propri calciatori durante le trasferte della Prima Squadra, poiché eventuali incidenti, siano essi legati al viaggio o al luogo in cui alloggia e disputa le partite, potrebbero causare impatti negativi significativi sulla situazione sportiva, economico-patrimoniale e finanziaria di Juventus.</p> <p>La salute psico-fisica dei calciatori/calciatrici potrebbe essere altresì compromessa a causa di eventi o incidenti gravi presso siti Juventus.</p>	<p>Con riferimento alla forma fisica Juventus pone particolare attenzione all'attività di training e alla preparazione atletica delle risorse dei propri Teams, per contenere il rischio di attività non correttamente calibrate su calciatori e calciatrici, tali da ingenerare una possibilità di infortuni maggiore rispetto a quanto fisiologicamente ipotizzabile.</p> <p>Il presidio rispetto a tali tematiche è altresì garantito dall'adozione del Sistema Qualità certificato ISO 9001:2015 del Settore Medico, nonché attività di formazione e awareness sull'importanza della prevenzione indirizzata a tutti i calciatori e calciatrici, e ai preparatori atletici ed allenatori.</p> <p>La sicurezza dei calciatori e calciatrici nelle trasferte viene garantita attraverso applicazione di una Travel Policy specifica focalizzata ad una gestione dedicata dei viaggi e dei soggiorni delle squadre.</p> <p>Il presidio rispetto a potenziali eventi ed incidenti che potrebbero coinvolgere i Training Center di Juventus, nonché lo Stadium nell'evento partita, è garantito dall'adozione del Sistema di Gestione Salute e Sicurezza certificato ISO 45001:2018.</p>
Salute e benessere delle persone di Juventus (Accessibilità e sicurezza delle strutture)	Salute e sicurezza sul lavoro Business Continuity Match-Day Eventi catastrofici	<p>Considerando il contesto competitivo in cui il Club opera, Juventus risulta esposta ai rischi legati alla salute e sicurezza delle proprie risorse umane. Tale rischio afferisce tanto al personale interno e allo staff tecnico, quanto ai calciatori/calciatrici.</p> <p>La tutela del personale del Club e l'ottenimento di risultati sportivi che rispettino le aspettative dei tifosi e del management si legano strettamente alla tutela della salute e sicurezza di tutti i soggetti interessati.</p> <p>Il Gruppo è esposto anche al rischio di sicurezza ed ordine pubblico relativamente all'accesso dei tifosi all'Allianz Stadium durante lo svolgimento dell'evento partita (match-day).</p> <p>La struttura dell'Allianz Stadium e le aree limitrofe adibite a parcheggio, così come già accaduto in passato, sono altresì esposte al rischio di danneggiamenti e/o atti di vandalismo, nonché di fenomeni e calamità naturali, e più in generale di tutti quegli eventi al di fuori del controllo di Juventus, esponendo la Società al rischio di incorrere in maggiori costi o oneri imprevisti.</p> <p>In seguito a tali eventi, inoltre, si potrebbe verificare la necessità di rafforzare le misure di sicurezza in occasione delle partite casalinghe, con aggravio di costi e spese per la sicurezza degli spettatori e di assicurazione.</p>	<p>Juventus è impegnata a diffondere e consolidare una cultura della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, sviluppando la consapevolezza dei pericoli e relativi rischi, promuovendo comportamenti responsabili da parte delle risorse umane ed operando per preservare, soprattutto con azioni preventive, la salute e la sicurezza dei lavoratori.</p> <p>Il Club, in tal senso, ha adottato un Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza (SGS), certificato ISO 45001:2018 e monitora, al fine di un miglioramento continuo, diversi indicatori chiave legati alla tutela della salute e sicurezza sul luogo di lavoro.</p> <p>La Società è costantemente impegnata nella valutazione ed attuazione di presidi mitiganti a copertura di possibili danni alla salute dei propri collaboratori, siano essi dipendenti, calciatori/calciatrici e staff tecnico.</p> <p>La Società ha inoltre adottato un Sistema di Gestione Sostenibile del match-day implementato ai sensi della norma ISO 20121:2012 e tenendo in considerazione le indicazioni del disciplinare della Lega di Serie A del 2020.</p> <p>Con riferimento specifico alla sicurezza nel match-day, Juventus rende disponibile e ne chiede il rispetto da parte del pubblico il Regolamento d'uso dell'impianto, che contiene specifiche indicazioni su norme comportamentali di sicurezza.</p>

TEMA MATERIALE	RISCHI ERM	DESCRIZIONE PROFILO DI RISCHIO E IMPATTI	AZIONI INTRAPRESE/ MITIGATION
Discriminazioni e rispetto dei diritti umani (Tutela dei minori e dei giovani)	Next Gen Gestione dei minori / Child Safeguarding Bullismo tra minori Trattative nei confronti di minori internazionali Giovani talenti	<p>Rischio connesso alla tutela della salute psico-fisica dei minori gestiti in seno alle attività sportive e/o con finalità promozionali (e.g. summer camp, academy nazionali ed internazionali, etc.) svolte da Juventus o da Società terze da questa contrattualizzate.</p> <p>Nello specifico, il rischio si origina, in contesti in cui i minori risultano sotto la responsabilità (diretta e/o indiretta) di Juventus, da eventi (quali incidenti), anche al di fuori dall'attività agonistica, che possano compromettere l'incolumità fisica dei minori e/o dalla possibilità che soggetti minorenni possano subire maltrattamenti o abusi, di carattere fisico o psicologico, da parte di adulti o altri minori.</p>	<p>Juventus ha adottato un Child Safeguarding System secondo gli standard e l'orientamento di Save the Children Italia in coerenza con i contenuti specifici proposti nel Child Safeguarding Toolkit for UEFA Member Associations, che tiene conto delle indicazioni della FIFA in ambito di gender equality nel mondo del calcio, nonché del FIFA Child Safeguarding Toolkit.</p> <p>In tal modo Juventus intende garantire che nelle sue aree operative venga adottata ogni misura possibile per minimizzare i potenziali rischi nei quali i minorenni, direttamente coinvolti nelle proprie attività, ovvero indirettamente tramite l'utilizzo di strumenti social e media, possano incorrere. L'obiettivo è massimizzare la loro protezione da qualsiasi forma di condotta inappropriata, di abuso o sfruttamento.</p> <p>Il Club si impegna a far conoscere il Child Safeguarding System al proprio personale, a quello dei propri partner e a chiunque la rappresenti, facendolo applicare anche attraverso l'implementazione di specifiche Child Safeguarding Policies settoriali, laddove necessario, richiedendone il rispetto da parte dei propri partner, sia nazionali, sia internazionali e monitorandone l'applicazione.</p>

ORGANISMI DI CONTROLLO

[2-24; 2-16]

Grafico 3 | Organismi di controllo



SISTEMA DI CORPORATE GOVERNANCE

[2-24]

- l'insieme di valori definiti nel Codice Etico;
- il ruolo centrale degli organi di amministrazione e controllo;
- la trasparenza della gestione;
- l'attenta distribuzione delle responsabilità in merito alla gestione, monitoraggio e valutazione del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;
- il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex. D.Lgs. 231/2001;
- il sistema di governo dei rischi in linea con le best practice.

I valori fissati nel Codice Etico di Juventus, infatti, impegnano tutti i dipendenti a garantire che le attività della Società siano svolte nell'osservanza delle leggi, in un quadro di concorrenza leale, con onestà, integrità e correttezza, nel rispetto degli interessi legittimi di azionisti, dipendenti, clienti, fornitori, partner commerciali e finanziari.

Per ogni informazione di dettaglio in tema di corporate governance si rinvia al sito della Società (www.juventus.com-sezione club/corporate-governance/sistema-di-governance/), con particolare riferimento alla Relazione annuale sulla Corporate Governance.

CODICE ETICO

[2-23]

Juventus aspira a instaurare e consolidare un rapporto di fiducia con i suoi stakeholder, definiti come le categorie di soggetti individuali, gruppi o istituzioni, i cui interessi sono influenzati dagli effetti diretti e indiretti dell'attività di Juventus.

I valori di riferimento di Juventus sono fissati nel **Codice Etico** e alla sua osservanza sono tenuti gli organi sociali e tutti i dipendenti di Juventus, così come tutti coloro che operano per il conseguimento degli obiettivi aziendali, ciascuno nell'ambito delle proprie funzioni e responsabilità.

Il Codice Etico definisce i principi di condotta da applicare nella gestione delle attività della Società, identificando inoltre gli impegni e la responsabilità dei collaboratori.

Il Codice Etico di Juventus si ispira alle best practice e alle principali normative applicabili, linee guida e documenti nazionali ed internazionali in tema di diritti umani, responsabilità sociale d'impresa e corporate governance, tra cui, a titolo di esempio, le Linee Guida per le imprese Multinazionali OCSE ed i principali framework delle Nazioni Unite e dell'Unione Europea.

La tematica dei diritti umani risulta di primaria importanza anche quando declinata con riferimento ai rapporti con soggetti esterni. Come si evince dal capitolo 7 *"rapporti con fornitori, licenziatari, partner e altre controparti contrattuali"* Juventus si adopera per selezionare i Fornitori ed i Licenziatari sulla base di criteri di valutazione che includano, oltre alla qualità ed economicità dell'offerta, aspetti quali reputazione, affidabilità, professionalità, efficienza e sostenibilità, tali da permettere di impostare un solido e duraturo rapporto fiduciario. Juventus evita accordi con fornitori di dubbia reputazione che possano non rispecchiare i valori espressi nel presente Codice Etico in linea con i principi del Global Compact promosso dall'ONU, quali il rispetto dell'ambiente, delle condizioni di lavoro, dei diritti umani e i principi di legalità, rispetto della concorrenza e lotta alla corruzione.

A tutti i nuovi dipendenti e collaboratori all'atto della firma del contratto di lavoro o di collaborazione viene materialmente consegnato o data informativa del Codice Etico.

Il documento è disponibile sul sito ufficiale della Società www.juventus.com (Club > Corporate Governance).

WHISTLEBLOWING

[2-26]

In seguito all'entrata in vigore del D.Lgs. del 10 marzo 2023 nr. 24 di recepimento della Direttiva Europea sul whistleblowing, Juventus ha aggiornato il proprio processo di gestione delle segnalazioni ed ha pubblicato sul proprio sito web il portale Whistleblowing finalizzato ad incentivare la denuncia di comportamenti contrari al Codice Etico e ai principi di lealtà, correttezza e probità, nonché di violazioni delle disposizioni normative nazionali e dell'Unione europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica o dell'ente privato, come richiamate dalla normativa applicabile.

ANTICORRUZIONE, CONFORMITÀ A LEGGI E REGOLAMENTI, NON DISCRIMINAZIONE

[3-3; 2-16]

ANTICORRUZIONE

[205-3]

Juventus condanna fortemente ogni comportamento riconducibile alla corruzione, come l'abuso di una posizione per ottenere un vantaggio illecito per la Società o per il singolo. La Società previene eventuali problematiche in tal senso attraverso un'attenta analisi dei rischi, delle procedure di gestione chiare e ben definite, attività di formazione per le risorse interne e attività di controllo interno.

Si segnala che nella Stagione 2022/2023 non è stato riscontrato alcun caso di corruzione, di licenziamento o disciplina di dipendenti per motivi di corruzione, di rescissione o mancato rinnovo di contratti stipulati con partner aziendali, di casi legali di dominio pubblico riguardanti corruzione intentati contro l'organizzazione o suoi dipendenti. Tematiche chiave come i principi del Codice Etico, del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001²¹ e del Modello di prevenzione ex art. 7, comma 5, Statuto FIGC²², sono oggetto di attività formative interne. Il loro contenuto è supervisionato dall'Organismo di Vigilanza e dall'Organismo di Garanzia nella loro prerogativa di promuovere la diffusione e la conoscenza dei Modelli stessi.

TABELLA 19 COMUNICAZIONE E FORMAZIONE SU POLICY E PROCEDURE [205-2]	
Stagione 2022/2023	<p>Nel corso della stagione 2022-2023 la Società ha previsto di coinvolgere tutti i dipendenti e collaboratori in organico in un nuovo programma di formazione sul Codice Etico e sui modelli di compliance sopra richiamati. In particolare, sono stati individuati come portavoce i Presidenti dell'Organismo di Vigilanza e di Garanzia di Juventus, ciascuno dei quali ha sviluppato la parte relativa alla normativa di riferimento mentre i componenti interni degli Organismi hanno sviluppato i casi concreti e la descrizione delle caratteristiche dei Modelli.</p> <p>Sono state erogate otto sessioni di formazione della durata di circa un'ora e trenta minuti ciascuna, incusa una sessione in lingua inglese svolta per consentire agli english speakers di comprendere le materie trattate. Nel corso di tale sessione hanno partecipato i dipendenti della branch di Hong Kong. Sono stati coinvolti oltre 450 tra dipendenti e collaboratori.</p> <p>Circa l'informativa si veda la tabella 20.</p> <p>In merito alla formazione si rimanda alla Sezione Dipendenti, Compliance Training.</p>
Stagione 2021/2022	<p>Juventus, in occasione della nomina dei nuovi organi di amministrazione e controllo ha dedicato un punto all'ordine del giorno di una riunione del Comitato Controllo e Rischi per rendere edotti tutti i nuovi componenti del CdA ed il Presidente del Collegio Sindacale (7 persone) della portata e delle caratteristiche del D.Lgs. 231/2001, nonché del Modello 231 di Juventus.</p> <p>La Società, in attesa di completare il progetto di revisione formativa in ambito D.Lgs. 231/2001 avviato nella stagione precedente, ha organizzato sessioni formative in aula, con l'ausilio di consulenti esterni, coinvolgendo 18 dipendenti aventi un ruolo chiave nell'ambito dei processi sensibili interessati dalle novità normative introdotte dal legislatore nel novero dei reati contemplati dal Decreto.</p> <p>Per quanto concerne il corso sul General Data Protection Regulation e sul relativo Modello implementato in Juventus, 60 nuovi dipendenti hanno completato il percorso di formazione in modalità e-learning. Sono, inoltre, state organizzate sessioni info-formative in aula e via web con il DPO ed il fornitore del software utilizzato per la gestione della tematica.</p> <p>Tutti i nuovi dipendenti sono informati, attraverso una comunicazione ad hoc, dei principali ambiti normativi, dei relativi Modelli di compliance e delle procedure adottate dalla Società indicando il repository dove poter prendere visione dei suddetti documenti.</p>

(21) L'8 giugno 2001 è stato emanato il Decreto Legislativo n.231 che ha introdotto, nell'ordinamento giuridico italiano, la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche per fatti illeciti. Se precedentemente la responsabilità penale era riferita solo alle persone fisiche, con questo decreto è stata introdotta una forma di responsabilità anche a carico della società ed enti associativi, che prevede sanzioni sostanzialmente di natura penale. In seguito all'entrata in vigore del Decreto 231, il sistema di Corporate Governance di Juventus è stato arricchito con l'implementazione del Modello di Organizzazione, gestione e controllo ex D.LGS 231/01 ed è stato costituito l'Organismo di Vigilanza con il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.LGS 231/01 e di curarne l'aggiornamento.

(22) In data 16 maggio 2019 è entrata in vigore la L. 39/2019 "Ratifica ed esecuzione della Convenzione del Consiglio d'Europa sulla manipolazione di competizioni sportive, fatta a Magglingen il 19 settembre 2014" che, tra le sue previsioni, ha introdotto nel D. Lgs. 231/2001 il nuovo art. 25-quaterdecies "Frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati". Il 1° ottobre 2019 il Consiglio Federale ha approvato le Linee Guida per l'adozione di modelli di organizzazione, gestione e controllo, di cui all'art. 7, comma 5 dello Statuto della FIGC, idonei a prevenire il compimento di atti contrari ai principi di lealtà, correttezza e probità. Tali Linee Guida prevedono che le singole Leghe possano adottare disciplinari dedicati a definire i requisiti comuni dei Modelli di prevenzione anche per una o più aree specifiche. Il 9 maggio 2020 l'Ufficio Competizioni della Lega di Serie A ha inviato ai Club il Disciplinare di Certificazione del Sistema di Gestione degli Eventi Calcistici approvato dal Consiglio di Lega il 19 febbraio 2020. In considerazione di ciò, nel corso della stagione 2019/2020 si è provveduto alla definizione del Modello di prevenzione ex art. 7, comma 5, Statuto FIGC, coordinato con il Modello 231 ed è stato costituito l'Organismo di Garanzia con il compito di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Modello stesso.

TABELLA 20 | INFORMATIVA (COMUNICAZIONE DELLE NORMATIVE E PROCEDURE ANTICORRUZIONE DELL'ORGANIZZAZIONE)

	NUMERO TOTALE²³	PERCENTUALE	ARGOMENTI
Nuovo Organo di governance (CdA)	3	60% (3 su 5)	Codice Etico, Modello 231 e Modello di prevenzione
Precedente Organo di governance (CdA)	2	20% (2 su 10)	Codice Etico e Modello 231
Precedente Organo di governance (CdA)	2	20% (2 su 10)	Linee Guida e adempimenti verso la Pubblica Amministrazione
Precedente Organo di governance (CdA)	2	20% (2 su 10)	Flussi informativi verso gli organismi di controllo
Nuovo Organo di governance (5 CdA)	5	100%	Whistleblowing
Nuovo Organo di governance (5 CdA)	5	100%	Conflitti di interesse
Dipendenti e collaboratori	227	100%	Codice Etico e Modello 231
Dipendenti e collaboratori	246	100%	Linee Guida e adempimenti verso la Pubblica Amministrazione
Dipendenti e collaboratori	246	100%	Flussi informativi verso gli organismi di controllo
Dipendenti e collaboratori	246	100%	Conflitti di interesse

CONFORMITÀ A LEGGI E REGOLAMENTI | PROCEDIMENTI FIGC E UEFA CFCB

[2-27]

In data 22 maggio 2023 la Corte Federale di Appello FIGC, Sezioni Unite, con riferimento al procedimento n. 233 pf 21-22 relativo alle c.d. "plusvalenze", ha irrogato alla Società la sanzione della penalizzazione di punti 10 (dieci) in classifica, da scontare nella stagione sportiva 2022/2023.

In data 30 maggio 2023 la Società ha comunicato di aver definito ad ogni effetto con gli organi della Giustizia sportiva il procedimento FIGC n. 336 pf 22-23 (relativo alle c.d. "manovre stipendi 2019/2020 e 2020/2021", ai rapporti con taluni agenti sportivi, nonché a taluni presunti "rapporti di partnership" con altri club) a fronte dell'irrogazione di una sanzione pecuniaria pari a Euro 718.240,00 e della rinuncia alla presentazione di ricorso innanzi al Collegio di Garanzia dello Sport presso il CONI avverso la decisione emessa dalla Corte Federale d'Appello della FIGC in data 22 maggio 2023 nel procedimento relativo alle c.d. "plusvalenze".

Il Tribunale Federale Nazionale FIGC ha assunto, infatti, la Decisione 0189/TFNSD-2022-2023 che dispone l'irrogazione della suddetta sanzione pecuniaria nei confronti della Società a seguito della proposta di "applicazione di sanzioni su richiesta dopo il deferimento" presentata da Juventus ai sensi dell'articolo 127 del Codice di Giustizia Sportiva FIGC che contempla, altresì, l'assunzione dell'impegno della Società di rinunciare alla presentazione di mezzi di impugnazione innanzi al Collegio di Garanzia dello Sport presso il CONI avverso la decisione emessa dalla Corte Federale d'Appello della FIGC in data 22 maggio 2023 nell'ambito del giudizio di rinvio n. 138/CFA/2022-2023 (procedimento n. 233 pf 21-22 relativo alle c.d. "plusvalenze").

In data 28 luglio 2023, la Camera dello UEFA Club Financial Control Body ("UEFA CFCB") ha assunto la decisione con la quale ha definitivamente chiuso il procedimento avviato in data 1° dicembre 2022 volto alla verifica del rispetto del framework regolamentare UEFA. Juventus, pur continuando a ritenere inconsistenti le asserite violazioni e corretto il proprio operato, ha dichiarato di accettare la decisione rinunciando a proporre appello, escludendo espressamente, e lo UEFA CFCB prendendone nota, che questo possa costituire ammissione di qualsiasi responsabilità a proprio carico.

(23) Per quanto riguarda le informative "Codice Etico e Modello 231", "Linee Guida e adempimenti verso la Pubblica Amministrazione", "Flussi informativi verso gli organismi di controllo" e "Conflitti di interesse", i dati si riferiscono al personale espresso in headcount al giorno della loro comunicazione, rispettivamente il 1° luglio 2022 e il 2-9-14 settembre 2022. Inoltre, i dati non considerano il personale del J Hotel e della branch di Hong Kong.

La decisione della Prima Camera dello UEFA CFCB ha comportato la risoluzione del Settlement Agreement tra UEFA e Juventus del 31 agosto 2022 e l'esclusione di Juventus dalla UEFA Conference League della stagione sportiva 2023/2024. Per effetto della decisione, Juventus (i) sarà tenuta al pagamento di un contributo economico di Euro 10 milioni in parte trattenuto dagli introiti della partecipazione alle competizioni UEFA nelle prossime stagioni sportive e (ii) potrebbe essere tenuta al pagamento di un ulteriore contributo economico condizionale pari a Euro 10 milioni nel caso in cui i bilanci di Juventus al 30 giugno 2023, 2024 e 2025 presentassero significative violazioni delle UEFA Club Licensing and Financial Sustainability Regulations ("CL&FS"); tale importo condizionale sarebbe eventualmente trattenuto dagli introiti della partecipazione alle competizioni UEFA nelle prossime stagioni sportive.

I contributi economici pagati dalla Società o trattenuti da UEFA non saranno considerati come costo rilevante per la valutazione del rispetto, da parte di Juventus, dei requisiti di stabilità previsti dalle CL&FS.

Juventus, pur ribadendo la correttezza del proprio operato e la fondatezza delle proprie argomentazioni difensive, ha ritenuto di accettare la decisione come definitiva e vincolante e rinunciare a proporre appello, ritenendo tale scelta nel miglior interesse della Società stessa, dei suoi azionisti e di tutti gli stakeholders (sia appartenenti al mondo dello sport che non).

La definizione del procedimento avviato dallo UEFA CFCB, così come la già intervenuta definizione di tutti i procedimenti sportivi FIGC, ha consentito alla Società di mettere fine al periodo delle incertezze ed evitare lo stato di tensione e instabilità che inevitabilmente sarebbe disceso dalla prosecuzione di un procedimento incerto negli esiti e nei tempi, permettendo inoltre al management, all'allenatore della Prima Squadra e ai giocatori di concentrarsi sull'attività sportiva e, in particolare, sulla nuova stagione sportiva (sia con riferimento alle attività sportive che per quanto attiene ai rapporti di business con gli sponsor, gli altri partners commerciali e quelli finanziari).

NON DISCRIMINAZIONE

[406-1]

Juventus è contraria a ogni forma di discriminazione sociale e territoriale, razzismo, xenofobia e violenza, come riportato nel suo Codice Etico. Il razzismo e la discriminazione, in tutte le sue forme, rappresentano una piaga culturale grave e ancora irrisolta. Per questo motivo, Juventus, consapevole del suo ruolo in qualità di football company conferma il proprio impegno sul tema attraverso la promozione di una cultura orientata al rispetto, all'inclusione e all'uguaglianza.

La Società collabora costantemente con le forze dell'ordine per individuare i responsabili di episodi discriminatori, ai quali viene applicato il "[Codice di Gradimento](#)".

Nella Stagione 2022/2023 sono stati riscontrati i seguenti casi:

TABELLA 21 EPISODI DI DISCRIMINAZIONE	
	SANZIONE
UEFA disciplinary case 36108 UCL gara UGL PSG VS Juventus - Atti razzisti di tre tifosi settore ospiti	15.000 €
Addebito ammenda tifosi CU INPA 195 Juventus VS Napoli coro insultante nei confronti dell'arbitro e cori di matrice territoriale nei confronti tifoseria avversaria	15.000 €
Cori insultanti nei confronti di calciatore della squadra avversaria in occasione di Juventus VS Inter	-

Anche nel caso dell'ultimo episodio, seppur in assenza di sanzione, la Società ha collaborato all'individuazione degli autori degli insulti razzisti ed applicato il codice di gradimento.

Infine, conformemente con la Dichiarazione dei Diritti dell'Uomo delle Nazioni Unite e la Dichiarazione dell'ILO sui principi e i diritti fondamentali dei lavoratori, Juventus promuove il rispetto, lungo tutta la propria catena del valore, dei principi e delle condizioni di lavoro a tutela della dignità della persona, non tollerando condotte o comportamenti offensivi per le convinzioni morali o personali. In tal senso, per i periodi di rendicontazione che vanno dal 2019 ad oggi e con riferimento alla Società o i suoi dipendenti, Juventus non ha registrato incidenti riguardanti il mancato rispetto dei diritti umani e l'impiego di forza di lavoro minorile o forzata o relativi ad atti discriminatori o che violino la libertà di associazione.

GESTIONE DEI FORNITORI

[2-6; 204-1]

Juventus lavora ogni giorno affinché la sinergia tra il Club e il fornitore si sviluppi e cresca in modo ottimale, arrivando ad instaurare delle vere e proprie partnership.

Lo strumento utilizzato per verificare l'idoneità dei fornitori è lo Juventus Procurement Portal, di cui Juventus è sviluppatrice e proprietaria. Nel processo di qualifica, per poter procedere con un acquisto da un fornitore, tutti fornitori Juventus devono prendere visione ed accettare:

- Codice Etico;
- Condizione generali di fornitura Juventus;
- Condizioni generali per la fruizione del portale;
- Politica di salute e sicurezza Juventus;
- Informativa Privacy;
- Modello 231.

Juventus ha scelto inoltre di rendere obbligatori alcuni criteri in termini di sostenibilità, come la presenza di policy o regolamenti in materia, certificazioni e standard adottati, il bilancio di sostenibilità, il Codice Etico, valutazioni e audit sociali e ambientali.

Per riuscire a dialogare in modo adeguato con essi, Juventus ha ritenuto importante avere un portale "bilingue", quindi con informazioni sia in italiano sia in inglese.

Inoltre, nella selezione e nella conferma di fornitori per l'Allianz Stadium, il Club continua a tenere in considerazione la capacità di questi di raccogliere, differenziare e smaltire i rifiuti prodotti.

Nella stagione 2022/23 si registrano 1.352 fornitori totali di cui:

- 1135 nazionali
- 217 internazionali

TABELLA 22 DETTAGLIO FORNITORI			
STAGIONE	ACQUISTATO PER ANNO DI COMPETENZA ²⁴ (€)	TORINO E PROVINCIA	TERRITORIO ITALIANO
2022/2023	96.189.904	26,7% ²⁵	92,21%
2021/2022	79.587.281	32,16%	95,74%

(24) A seguito di un miglioramento del processo di reporting, i dati della stagione 2021/2022 relativi alla spesa effettuata a favore di fornitori locali sono stati rideterminati rispetto a quanto pubblicato nella precedente Dichiarazione Non Finanziaria. Per i dati precedentemente pubblicati si rimanda alla Dichiarazione Non Finanziaria 2021/2022, pubblicata sul sito www.juventus.com/it/sostenibilita

(25) Si registra un aumento del valore di spesa assoluto ma con una tendenza più netta verso gli acquisti all'interno del territorio italiano; tale variazione può essere attribuibile a normali fluttuazioni nei dati.

IMPATTO AMBIENTALE

[3-3]

Juventus è consapevole del proprio ruolo sia nel mondo del calcio, in quanto Club, sia delle responsabilità e dell'influenza delle proprie azioni sull'ambiente in quanto azienda. Pertanto, cosciente di questa correlazione tra dimensione aziendale e territoriale ha la responsabilità di ridurre quanto più possibile il proprio impatto.

A seguito dell'analisi che nel 2019 ha coinvolto l'intero Club portando all'aggiornamento della Materiality Matrix e dei relativi temi, le due priorità ambientali su cui il Club ha scelto di iniziare a concentrare le proprie azioni e i relativi investimenti sono l'energia e la gestione dei rifiuti con l'obiettivo di abbattere quanto più possibile la Carbon Footprint del Club.

Inoltre, pur considerando il limitato impatto di Juventus sull'utilizzo della risorsa idrica, a partire dal presente periodo di reporting 2022/2023, vengono rendicontate le informazioni relative ai prelievi e gli scarichi idrici, con riferimento alle diverse strutture societarie.

Per quanto riguarda l'energia, il Club dal 2015 si è dotato di un Energy Manager, certificato UNI CEI 11339 come EGE (Esperto in Gestione dell'Energia) e nominato, secondo quanto previsto dalla Legge 10/91, presso la FIRE (Federazione Italiana per l'uso Razionale dell'Energia), il quale supporta Juventus nello sviluppo dei progetti energetici come la diagnosi energetica ai sensi del Dlgs 102/2014 e nelle attività per l'implementazione di un percorso di Energy Management.

Nel settembre 2019, primo in Italia e a valle di un percorso di verifica della compliance rispetto alla normativa vigente e dell'adeguatezza della politica ambientale attuata da Juventus, l'Allianz Stadium ha ottenuto la certificazione ambientale ISO 14001 e dal 2022 la certificazione è stata estesa anche al JTC Continassa. Tale certificazione conferma l'impegno in materia ambientale ed energetica che Juventus sta portando avanti da anni.

La sostituzione, nel corso delle ultime stagioni, dell'impianto di illuminazione nell'area stadio con lampade a LED ha permesso una riduzione dei consumi e dei costi di manutenzione, sostituzione e smaltimento. Grazie a questo intervento di riduzione²⁶ della potenza installata dell'impianto di illuminazione di circa il 24% per il campo e del 50% per l'area hospitality, il Club ha dal 2016 beneficiato anche di una riduzione dei consumi energetici di entrambe le aree. Oltre ai vantaggi di natura ambientale, il nuovo impianto di illuminazione LED ha reso il campo e le aree hospitality ambienti accoglienti e scenografici: in particolare, si sono ottenuti risultati eccezionali per i valori di resa cromatica, uniformità dell'immagine, assenza di flickering e abbattimento dell'abbagliamento, garantendo anche un comfort visivo ai giocatori, ai tifosi presenti allo Stadio e al pubblico a casa, ora in grado di godere di riprese televisive fedeli e autentiche rispetto a quanto accade in campo.

Al fine di minimizzare l'impatto ambientale derivante dal consumo di energia elettrica, il Club, fin dalla stagione 2018/2019, si approvvigiona solamente da energia elettrica da fonti rinnovabili, attraverso specifici accordi definiti con i fornitori.

Inoltre, dal 2021, il Club ha ottenuto la certificazione ambientale ISO 20121, lo standard internazionale per la gestione sostenibile degli eventi.

(26) La valutazione è stata fatta in base al rapporto della potenza installata prima/dopo l'intervento. Una misurazione diretta dei consumi sarebbe stata influenzata dal numero di ore di funzionamento degli impianti, variabile da una stagione all'altra.

TABELLA 23 CONSUMI ENERGETICI ALL'INTERNO DELL'ORGANIZZAZIONE		
ENERGIA IN GJ		
	STAGIONE 2022/2023	STAGIONE 2021/2022
Energia elettrica	40.322,00	44.726,07
di cui acquistata	39.977,82	44.394,06
Sede	1.219,13	1.312,16
Store ²⁷	1.176,43	1.154,04
JTC Continassa	2.888,26	3.725,27
JTC Vinovo	4.541,15	5.382,47
Complesso Stadio ²⁸	30.152,85	32.820,12
di cui autoprodotta	344,14	332,01
da impianto fotovoltaico	344,14	332,01
Teleriscaldamento	37.463,98	46.698,87
Sede	1.335,07	1.660,71
JTC Continassa	19.592,68	25.819,30
Complesso Stadio	16.536,23	19.218,86
Teleraffrescamento	2.436,30	4.246,15
Sede	966,35	1.629,58
JTC Continassa	1.469,95	2.616,57
Consumi di Metano	17.137,34	22.094,21
JTC Vinovo ²⁹	17.137,34	22.094,21
Consumi di benzina per autotrazione³⁰	666,79	504,15
Consumi di gasolio per autotrazione³¹	3.766,16	3.990,65

(27) Dalla stagione 2018/2019 i dati si riferiscono a tutti gli store: Torino (Garibaldi e Nizza) e Roma

(28) Dalla stagione 2017/2018, la definizione "Complesso Stadio" comprende l'Allianz Stadium, le aree adiacenti lo stesso (parcheggi esterni), il JMedical e Juventus Museum

(29) Per la conversione dei valori di consumo da m³ a GJ sono stati utilizzati i fattori di conversione previsti dalla tabella dei parametri standard nazionali UNFCCC relativi agli anni di riferimento (per il 2023, è stato impiegato il fattore di conversione più recente disponibile al momento della redazione del Bilancio).

(30) Nella presente DNF i consumi energetici derivanti da benzina e gasolio sono stati calcolati considerando il consumo di carburante monitorato tramite le carte carburante a disposizione dei dipendenti. Queste ultime non sono assegnate a giocatori e giocatrici, staff medico e tecnico e quadri o non sono disponibili per motivazioni di privacy. Di conseguenza, il calcolo dei consumi energetici derivanti dall'uso dei veicoli per questi dipendenti non viene incluso all'interno dell'informativa GRI 302-1.

(31) Per il calcolo dei consumi energetici di diesel e benzina derivanti dalla flotta auto in GJ, sono stati utilizzati i fattori di conversione del "National Inventory Report (NIR) 2023.

CARBON FOOTPRINT

[305-1; 305-2]

A partire dalla stagione 2019/2020, Juventus, nel rispetto anche dell'impegno in quanto firmataria del Framework UN Sport for Climate Action, ha iniziato il processo di disclosure della propria **carbon footprint**, come impegno del Club nella gestione delle proprie emissioni di CO2.

In particolare, per il calcolo delle emissioni di CO2, come previsto dai GRI Sustainability Reporting Standards, si è previsto il calcolo delle emissioni di Scope 2 secondo due distinte metodologie di calcolo: il "Location-based method" e il "Market-based method".

Il metodo Location-based, si basa sui fattori di emissione medi relativi alla generazione di energia regionali, subnazionali o nazionali.

Il Market-based invece, si basa sulle emissioni di CO2 emesse dai fornitori di energia da cui l'organizzazione acquista, tramite contratto, energia elettrica o sui fattori relativi al mercato di riferimento. Agli acquisti di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili si attribuisce un fattore emissivo pari a zero, per quanto riguarda lo scope 2. Poiché dalla stagione 2018/2019, il 100% dell'energia elettrica acquistata da Juventus proviene da fonti rinnovabili, il relativo valore emissivo è pari a 0,0, come riportato nella tabella sotto.

TABELLA 24 EMISSIONI DI CO ₂ EQ (T ³²)		
	STAGIONE 2022/2023	STAGIONE 2021/2022
Totale Emissioni di CO2EQ (Scope 1 e Scope 2-location based)	6.328,51	7.701,30
Totale Emissioni CO2EQ (Scope 1 e Scope 2-market based)	3.531,17	4.573,02
Scope 1	1.192,57	1.582,05
Metano ³³	866,98	1.251,1
Flotte auto gasolio ³⁴	276,86	293,84 ³⁵
Flotte auto benzina	48,73	37,11
Scope 2 - Location based	5.135,94	6.119,25
Scope 2 - Market based	2.338,60	2.990,97
Energia Elettrica: Location based ³⁶	2.797,34	3.106,35 ³⁷
Energia Elettrica: Market based ³⁸	0,0	0,0
Teleriscaldamento ³⁹	2.195,81	2.779,19
Teleraffrescamento	142,79	211,78

(32) Nella presente DNF le emissioni derivanti da benzina e gasolio per autotrazione espresse in tonnellate di CO2 sono state calcolate considerando il consumo di carburante monitorato tramite le carte carburante a disposizione dei dipendenti. Queste ultime non sono assegnate a giocatori e giocatrici, staff medico e tecnico e quadri o non sono disponibili per motivazioni di privacy. Di conseguenza, il calcolo delle emissioni derivanti dall'uso dei veicoli per questi dipendenti non viene incluso all'interno dell'informativa GRI 305-1.

(33) Le emissioni di CO2 equivalente derivanti dal consumo di metano per riscaldamento comprendono i seguenti gas ad effetto serra: CO2 (biossido di carbonio); CH4 (metano); N2O (protossido d'azoto). Fonti: ISPRA Annex 6 del National Inventory Report (2022) – IPCC (2013).

(34) Per il calcolo delle emissioni di diesel e benzina derivanti dalla flotta auto, sono stati utilizzati rispettivamente i fattori di emissione pubblicati dal "National Inventory Report (NIR) 2023" e dal Ministero dell'Ambiente 2023.

(35) A seguito di un miglioramento del processo di reporting, i dati della stagione 2021/2022 relativi alle emissioni della flotta auto sono stati rideterminati rispetto a quanto pubblicato nella precedente Dichiarazione Non Finanziaria. Per i dati precedentemente pubblicati si rimanda alla Dichiarazione Non Finanziaria 2021/2022, pubblicata sul sito www.juventus.com/it/sostenibilita.

(36) Le emissioni di CO2 derivanti dall'utilizzo di energia elettrica - calcolate secondo la metodologia location based – sono state ricavate da "ISPRA 2021, GHG emission factors in the electricity sector for electricity production".

(37) A seguito di un miglioramento del processo di reporting, i dati della stagione 2021/2022 relativi all'Energia elettrica – Location based sono stati rideterminati rispetto a quanto pubblicato nella precedente Dichiarazione Non Finanziaria. Per i dati precedentemente pubblicati si rimanda alla Dichiarazione Non Finanziaria 2021/2022, pubblicata sul sito www.juventus.com/it/sostenibilita.

(38) Le emissioni di CO2 derivanti dall'utilizzo di energia elettrica - calcolate secondo la metodologia market based – sono state ricavate a partire «European Residual Mixes 2022», (AIB). In particolare, è stato selezionato il «Residual Mix» italiano che rappresenta il mix delle quote di generazione di elettricità rimanenti dopo che è stato tenuto conto dell'uso di sistemi specifici di tracciamento delle fonti energetiche utilizzate, come ad esempio i certificati di Garanzia di Origine. A partire dalla stagione 2018/2019 è stato considerato un fattore di emissione pari a 0 in quanto la Società ha acquistato energia elettrica prodotta interamente da energie rinnovabili. Nel Market-based method l'energia elettrica acquistata proveniente da fonte rinnovabile, certificata tramite le Garanzie di Origine, si moltiplica per un coefficiente di emissione pari a zero.

(39) Le emissioni di CO2 derivanti dal consumo di teleriscaldamento e teleraffrescamento, in linea con la tecnologia di produzione utilizzata per la loro generazione, sono state ricavate prendendo come riferimento il fattore di emissione associato alla produttività di una centrale cogenerativa media in Italia (ISPRA 2020).

INIZIATIVE DI COMPENSAZIONE DELLE EMISSIONI DI GAS SERRA

Il primo passo concreto del percorso ambientale di Juventus è iniziato nella stagione 2020/2021 con la completa compensazione delle proprie emissioni di Scope 1 e Scope 2 tramite carbon offsetting, finanziando progetti di riduzione delle proprie emissioni attraverso i crediti di carbonio.

Nella stagione 2022/2023 Juventus ha scelto di collaborare al fianco di Pact Capital, che ha garantito la completa compensazione delle emissioni Scope 1 e 2 attraverso crediti di carbonio generati da progetti rispettosi del clima secondo la metodologia Gold Standard - Verified Emission Reductions (VERs).

TABELLA 25 COMPENSAZIONE DELLE EMISSIONI DI CO ₂		
STAGIONE	COMPENSAZIONI	LINK PIATTAFORMA SULLE COMPENSAZIONI DI CARBONIO
2022/2023	9.999 VERs	Gold Standard
2021/2022	5.000 CERs	Project for the reduction of greenhouse gas emissions of Hidroelectrica La Confluencia S.A.

L'obiettivo futuro sarà avvalersi dei dati di reporting per impostare un piano di riduzione dei propri impatti diretti ed indiretti relativamente alle emissioni di CO₂.

GESTIONE DELLA RISORSA IDRICA

[303-1; 303-2]

L'acqua utilizzata nelle diverse strutture del Club fa principalmente riferimento ad utilizzi a fini di irrigazione dei campi di allenamento. I sistemi di approvvigionamento idrico si basano principalmente sul prelievo di acqua da acquedotti municipale e da una fonte di prelievo superficiale (laghetto JTC Vinovo, utilizzata per l'irrigamento dei campi di allenamento del sito) per la quale non è prevista la dotazione di un contatore specifico; pertanto, il dato relativo al valore di acqua prelevata da fonti superficiali afferenti al laghetto di JTC Vinovo non è disponibile. Considerando la tipologia di attività condotte dal Club, l'impatto di Juventus in termini di consumi di acqua risulta comunque essere limitato. Nonostante ciò, è costante l'impegno nel monitoraggio dei sistemi di prelievo e distribuzione dell'acqua al fine di individuare eventuali perdite e porre in essere le necessarie misure di manutenzione ed efficientamento (con particolare riferimento alle strutture più datate). L'incremento del prelievo idrico nella stagione 22/23 è da considerarsi collegato all'allentamento delle restrizioni dovute all'emergenza coronavirus e alla conseguente e graduale ripresa delle attività lavorative e sportive.

[303-3]

TABELLA 26 PRELIEVO IDRICO (ML)		
	STAGIONE 2022/2023	STAGIONE 2021/2022
Acqua prelevata da acquedotto		
Headquarter	8.960,00	6.585,00
Stadium	86.366,49	63.906
JTC Continassa	47.005,43	43.404
JTC Vinovo	18.679,00	16.800
Acqua prelevata da altre fonti (specificare, es. sottosuolo) ⁽⁴⁰⁾		
Headquarter	0,0	0,0
Stadium	0,0	0,0

(40) Per le stagioni 2021/2022 e 2022/2023 non è stato possibile raccogliere i dati relativi al valore di acqua prelevata da fonti superficiali afferenti al laghetto di JTC Vinovo per indisponibilità del dato.

JTC Continassa	0,0	0,0
JTC Vinovo	0,0	0,0
Totale acqua prelevata	161.010,92	130,695

[306-1; 306-2; 306-3]

Con riferimento agli scarichi idrici, l'impatto di Juventus è da ritenersi residuale, in quanto le attività poste sono relative ai consumi ad uso sanitario e non generano effluenti inquinanti.

TABELLA 27 RIFIUTI SPECIALI (KG)		
	STAGIONE 2022/2023	STAGIONE 2021/2022
Totale	103.820,69 ⁴¹	27.723,00
Non pericolosi	103.628,00	26.781,00
Pericolosi⁴²	192,69	942,00

Attraverso il Sistema di Gestione Ambientale ISO 14001, la società monitora la produzione di rifiuti, garantendone un corretto smaltimento. Tale procedura distingue la gestione dei rifiuti pericolosi dai non pericolosi, il cui smaltimento viene affidato a ditte terze specializzate.

TABELLA 28 - RIFIUTI SUDDIVISI PER DESTINAZIONE (KG)		
	STAGIONE 2022/2023	STAGIONE 2021/2022
Totale	103.820,69	27.723,00
Smaltimento	166,00	188,00
Recupero	103.654,69	27.535,00

(41) L'incremento del valore del dato è legato prevalentemente ai rifiuti ingombranti per attività di svuotamento una tantum dei magazzini.

(42) Rifiuti prodotti presso JTC Continassa, Stadium, JTC Vinovo

NOTA METODOLOGICA

[2-1; 2-2; 2-3; 2-4; 2-5; 2-14]

OBIETTIVO DEL DOCUMENTO

La Dichiarazione individuale di carattere non finanziario 2022/2023 della Juventus Football Club S.p.A. (di seguito anche in breve Dichiarazione o Bilancio) assume anche la valenza di *Dichiarazione individuale di carattere non finanziario* (Dichiarazione Non Finanziaria), ai sensi del Decreto Legislativo n. 254/2016. Rappresenta lo strumento 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.

STANDARD DI RENDICONTAZIONE E PROCESSO DI REDAZIONE DEL DOCUMENTO

La presente Dichiarazione individuale di carattere non finanziario è redatta in conformità ai “GRI Sustainability Reporting Standards” 2021 dal *Global Reporting Initiative* (GRI), secondo l'opzione “in accordance”. Viene riportato a valle del documento il *GRI Content Index* per dare completa evidenza della copertura degli indicatori GRI associati ad ogni tematica materiale. Juventus, ha deciso di non avvalersi dell'esonero previsto dall'art. 6, comma 2, lettera a) del D.Lgs. 254/2016 (il “Decreto”) e di predisporre una propria Dichiarazione Non Finanziaria, in forma volontaria, in conformità a tale Decreto al fine di assicurare l'appropriato ed efficace livello di comunicazione e trasparenza al mercato e ai propri stakeholder.

Il documento è stato redatto nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività di impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto della stessa prodotto in merito ai temi ritenuti rilevanti e previsti dall'art. 3 del D. Lgs. 254/2016. Inoltre, ai sensi dell'art. 5 dello stesso Decreto, il presente documento costituisce una relazione distinta al fine della riconduzione alla dicitura di “Dichiarazione individuale di carattere non finanziario” prevista dalla normativa vigente.

La rendicontazione non finanziaria presentata riflette il principio di materialità o rilevanza, elemento previsto dalla normativa di riferimento e caratterizzante i GRI Standards: il processo di analisi di materialità è descritto all'interno del paragrafo “Il nostro approccio alla sostenibilità”.

Il processo di redazione della Dichiarazione individuale di carattere non finanziario di Juventus ha visto la partecipazione e il coinvolgimento di tutte le funzioni e strutture del Club in maniera trasversale al fine di svolgere le seguenti attività:

- Identificazione del perimetro di rendicontazione delle informazioni incluse nel Bilancio, di carattere finanziario e non-finanziario;
- Impostazione e aggiornamento dell'analisi di materialità e delle iniziative di coinvolgimento delle parti interessate (stakeholder);
- Implementazione della fase di raccolta dei dati qualitativi e quantitativi oggetto di rendicontazione e coinvolgimento delle funzioni aziendali preposte alla collezione di tali informazioni;
- Attività di consolidamento dei dati e preparazione della bozza della Dichiarazione individuale di carattere non finanziario;
- Approvazione, in data 06/10/2023 da parte del Consiglio di Amministrazione, della Dichiarazione individuale di carattere non finanziario;
- Rilascio, da parte della Società indipendente incaricata, della relazione di revisione delle informazioni rendicontate.

I riferimenti ai GRI Standards utilizzati sono riportati sia all'interno della Dichiarazione individuale di carattere non finanziario sia nel GRI Content Index.

Il processo annuale di redazione della Dichiarazione individuale di carattere non finanziario è coordinato dalla Funzione "Sustainability" della Direzione "People, Culture and Sustainability".

Il presente documento risulta suddiviso in tre capitoli articolati secondo le aree di impatto di interesse per Juventus:

- La prima, denominata "Il nostro approccio alla sostenibilità", contestualizza il ruolo del Club nel mondo dello sport e riassume i principali contenuti e highlights relativi al suo impegno in termini di sostenibilità sociale;
- La seconda parte, denominata "Football Company", racconta le sfide che il Club si trova ad affrontare tutti i giorni in quanto azienda;
- La terza, denominata "Impatto Ambientale", rendiconta l'approccio e le performance di Juventus dal punto di vista ambientale.

Si precisa inoltre che - alla luce delle recenti "novità normative" riguardanti la redazione dell'informativa di sostenibilità e, in particolare, dell'imminente passaggio dall'attuale *Non-Financial Reporting Directive* (NFRD) alla *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) - Juventus sta già predisponendo un piano di compliance che le permetterà di essere pronta in vista della prossima stagione sportiva.

PERIMETRO E PERIODO DI RENDICONTAZIONE

I dati e le informazioni riportati all'interno della presente Dichiarazione Non Finanziaria riguardano la Juventus Football Club S.p.A. Società di calcio professionistico, quotata in Borsa, con sede a Torino in via Druento 175.

L'attività caratteristica della Società consiste nella partecipazione alle competizioni calcistiche nazionali ed internazionali e nell'organizzazione delle partite. Le principali fonti di ricavo della Società derivano dalle attività di sfruttamento economico a livello globale dell'evento sportivo, del brand Juventus e dell'immagine della Prima Squadra, tra cui le più rilevanti sono le attività di licenza dei diritti televisivi e media, le sponsorizzazioni e l'attività di cessione di spazi pubblicitari.

Il processo di rendicontazione di sostenibilità del Club si rinnova ogni anno e i dati presentati in questa dichiarazione non finanziaria sono riferiti all'esercizio chiuso al 30 giugno 2023 e al campionato di calcio 2022/2023.

Al fine di assicurare un raffronto delle informazioni rendicontate, e anche al fine di rispettare il principio di comparabilità richiesto dai GRI Standards, i dati quantitativi del presente documento si riferiscono alle stagioni sportive 2021/2022 e 2022/2023.

Come nelle ultime due edizioni del Bilancio di Sostenibilità, i dati quantitativi relativi al J|Medical (Società non controllata al 100% dal Club) non rientrano nel perimetro di rendicontazione di questa Dichiarazione Non Finanziaria, ad eccezione di quelli relativi ai consumi energetici.

Anche i dati quantitativi relativi al J|Hotel non rientrano nel perimetro di rendicontazione della presente dichiarazione, ad eccezione dei dati relativi all'organico complessivo.

Ulteriori eccezioni ai criteri sopra individuati nonché i *restatement* dei dati quantitativi, effettuati a seguito di un costante miglioramento delle procedure di rendicontazione, sono riportati nelle singole sezioni del documento tramite apposite note.

Per ulteriori approfondimenti sull'identificazione e coinvolgimento degli stakeholder e sui:

- Comportamento giocatori della prima Squadra
- Salute fisica degli atleti

- Calcio e Innovazione
- Accessibilità e sicurezza delle Strutture
- Rapporti con Partners e Sponsor
- Attività svolte nell'ambito della lotta contro la corruzione attiva e passiva
- Valore economico direttamente generato e distribuito

si rimanda alla Relazione finanziaria annuale al 30 giugno 2023.

Nel presente documento non vengono riprese le informazioni già descritte nei bilanci precedenti. Dove opportuno, si rimanda pertanto alle precedenti edizioni della DNF 2021/2022 o del Bilancio di Sostenibilità, consultabili sul sito di Juventus nella sezione Sostenibilità e ai seguenti documenti (disponibili su sito www.juventus.it): Relazione finanziaria al 30 giugno 2023; Codice Etico; Relazione Annuale sulla Corporate Governance 2022/2023; Modello di Organizzazione, gestione e controllo ex D.lgs. 231/2001; Procedura per operazioni con parti correlate.

La presente Dichiarazione è stata sottoposta a giudizio di conformità ("*limited assurance engagement*" secondo i criteri indicati dal principio ISAE 3000 Revised) da parte di Deloitte & Touche S.p.A.. La verifica è stata svolta secondo le procedure indicate nella "Relazione della Società di Revisione" inclusa nel presente documento.

Tale attività di revisione include la conformità alle richieste del Decreto D. Lgs. 254/2016 e ai GRI Standards. Non sono incluse nell'attività di revisione altri eventuali standard di rendicontazione e la valutazione delle attività ammissibili e allineate come da Regolamento Delegato UE 2021/2139 del 4 giugno 2021 (Tassonomia EU).

Per domande e commenti in merito al presente documento, contattare Juventus al seguente indirizzo: sustainability@juventus.com.

GRI Content Index

GRI CONTENT INDEX

La tabella seguente riporta l'elenco degli indicatori previsti dai GRI Standards, rendicontati nella presente Dichiarazione Non Finanziaria. In corrispondenza di ogni indicatore GRI è riportato il riferimento al numero di pagina del presente documento oppure, ove il dato/informazione non sia contenuto nel corpo del testo, è riportata la quantificazione e/o la descrizione dell'indicatore stesso.

TABELLA 29 GRI CONTENT INDEX	
DICHIARAZIONE D'USO	Juventus FC ha rendicontato in conformità agli Standard GRI per il periodo 1° luglio 2022 – 30 giugno 2023
GRI 1 UTILIZZATO	GRI 1: Principi Fondamentali versione 2021
STANDARD DI SETTORE GRI	n/a

GRI STANDARD	Informativa	N. pagina / Link	Note/Motivi di omissione
GRI 2: INFORMATIVE GENERALI 2021			
ORGANIZZAZIONE E LE SUE PRASSI DI RENDICONTAZIONE			
2-1	Dettagli organizzativi	Si rimanda alla Nota Metodologica pagg. 57 > 59	-
2-2	Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	Si rimanda alla Nota Metodologica pagg. 57 > 59	-
2-3	Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	Si rimanda alla Nota Metodologica pagg. 57 > 59	-
2-4	Revisione delle informazioni	pagg. 31; 38; 51; 54; 57 > 59	-
2-5	Assurance esterna	Si rimanda alla Nota Metodologica pagg. 64 > 67	-
ATTIVITÀ E LAVORATORI			
2-6	Attività, catena del valore e altri rapporti di business	p. 51	-
2-7	Dipendenti	pagg. 27 > 28	-
2-8	Lavoratori non dipendenti	-	Nel corso del periodo di rendicontazione, non è stato possibile raccogliere i dati relativi ai lavoratori non dipendenti per indisponibilità/incompletezza del dato. Attualmente la Società dispone di un monitoraggio/analisi circa l'andamento dell'organico con riferimento al solo personale dipendente. Juventus si impegna a rendicontare nella sua interezza le richieste dell'indicatore nel corso delle rendicontazioni successive.
GOVERNANCE			
2-9	Struttura e composizione della governance	p. 39 Si rimanda anche alla Relazione Annuale sulla Corporate Governance al 30 giugno 2023	-
2-10	Nomina e selezione del massimo organo di governo	Si rimanda alla Relazione Annuale sulla Corporate Governance al 30 giugno 2023	-

2-11	Presidente del massimo organo di governo	p. 39 Si rimanda anche alla Relazione Annuale sulla Corporate Governance al 30 giugno 2023	-
2-12	Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	p. 39 Si rimanda anche alla Relazione Annuale sulla Corporate Governance al 30 giugno 2023	-
2-13	Delega di responsabilità per la gestione di impatti	N/A	Nel corso del periodo di rendicontazione, non è stato possibile raccogliere i dati relativi alla delega di responsabilità per la gestione di impatti per indisponibilità del dato. Juventus si impegna a raccogliere il dato per le prossime rendicontazioni.
2-14	Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità	Si rimanda alla Nota Metodologica pagg. 57 > 59	-
2-15	Conflitti di interesse	Si rimanda a p. 4 del Codice Etico	-
2-16	Comunicazione delle criticità	pagg. 45; 47	-
2-17	Conoscenze collettive del massimo organo di governo	Si rimanda ai relativi curriculum vitae consultabili sul sito internet della Società	-
2-18	Valutazione della performance del massimo organo di governo	Si rimanda alla Relazione annuale sulla remunerazione al 30 giugno 2023	-
2-19	Norme riguardanti le remunerazioni	Si rimanda alla Relazione annuale sulla remunerazione al 30 giugno 2023	-
2-20	Procedura di determinazione della remunerazione	Si rimanda alla Relazione annuale sulla remunerazione al 30 giugno 2023	-
2-21	Rapporto di retribuzione totale annuale	-	Nel corso del periodo di rendicontazione, non è stato possibile raccogliere i dati relativi al rapporto di retribuzione totale annuale per motivi di riservatezza. Juventus si impegna a raccogliere il dato per le prossime rendicontazioni.
STRATEGIA, POLITICHE E PRASSI			
2-22	Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	p. 6	-
2-23	Impegno in termini di policy	p. 46	-
2-24	Integrazione degli impegni in termini di policy	p. 45	-
2-25	Processi volti a rimediare impatti negativi	pagg. 41 > 44	-
2-26	Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	p. 46	-
2-27	Conformità a leggi e regolamenti	pagg. 41 > 44; 48 > 49	-
2-28	Appartenenza ad associazioni	pagg. 17 > 18	-
COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER			
2-29	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	pagg. 9 > 11	-
2-30	Contratti collettivi	p. 27	-

GRI 3: TEMI MATERIALI VERSIONE 2021

3-1	Processo di determinazione dei temi materiali	p. 9; pagg. 12 > 13	-
3-2	Elenco dei temi materiali	p. 9; pagg. 12 > 14	-
DIALOGO E SODDISFAZIONE DEI FAN E APPASSIONATI AL BRAND JUVENTUS			
3-3	Gestione dei temi materiali	pagg. 12 > 15; 41 > 44	Tematica non correlabile ad un Aspect GRI Topic-Specific
SALUTE E BENESSERE DELLE PERSONE DI JUVENTUS			
3-3	Gestione dei temi materiali	pagg. 27; 30; 32; 41 > 44	-
401-3	Congedo parentale	p. 35	-
403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	pagg. 37 > 38; 41 > 44	-
403-9	Infortuni sul lavoro	p. 38	-
GOVERNANCE, COMPLIANCE E ANTICORRUZIONE			
3-3	Gestione dei temi materiali	pagg. 39; 47; 41 > 44	-
205-2	Comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure anticorruzione	pagg. 30 > 31	-
205-3	Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	p. 41; pagg. 47 > 48	-
CALCIO E INCLUSIONE			
3-3	Gestione dei temi materiali	pagg. 28; 39; 41 > 44	-
405-1	Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	pagg. 28; 39 > 40; 42; 44; 49 > 50	-
LOTTA ALLE DISCRIMINAZIONI E RISPETTO DEI DIRITTI UMANI			
3-3	Gestione dei temi materiali	pagg. 20; 47; 41 > 44	-
406-1	Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	pagg. 42; 44; 49>50	-
IMPATTO AMBIENTALE			
3-3	Gestione dei temi materiali	pagg. 41 > 44; 52	-
302-1	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	pagg. 52 > 53	-
303-1	Interazioni con l'acqua come risorsa condivisa	pagg. 55 > 56	-
303-2	Gestione degli impatti legati allo scarico dell'acqua	pagg. 55>56	-
303-3	Prelievo idrico	pagg. 55 > 56	-
305-1	Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	p. 54	-
305-2	Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	p. 54	-
306-1	Generazione di rifiuti e impatti significativi correlati ai rifiuti	p. 56	-
306-2	Gestione di impatti significativi correlati ai rifiuti	p. 56	-
306-3	Rifiuti generati	p. 56	-
CORPORATE CITIZENSHIP			

3-3	Gestione dei temi materiali	pagg. 20; 41 > 44	-
204-1	Proporzione di spesa verso fornitori locali	p. 51	-
401-1	Assunzioni di nuovi dipendenti e avviamento dei dipendenti	p. 33	-
404-1	Numero medio di ore di formazione all'anno per dipendente	pagg. 29 > 31	-

RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

**RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE
SULLA DICHIARAZIONE INDIVIDUALE DI CARATTERE NON FINANZIARIO
AI SENSI DELL'ART. 3, C. 10, D.LGS. 254/2016 E DELL'ART. 5
REGOLAMENTO CONSOB ADOTTATO CON DELIBERA N. 20267 DEL GENNAIO 2018**

**Al Consiglio di Amministrazione di
Juventus Football Club S.p.A.**

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato (*"limited assurance engagement"*) della dichiarazione individuale di carattere non finanziario della Juventus Football Club S.p.A. (di seguito, anche, la "Società") relativa all'esercizio chiuso al 30 giugno 2023 predisposta ai sensi dell'art. 3 del Decreto, e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 6 ottobre 2023 (di seguito "DNF").

L'esame limitato da noi svolto non si estende alle informazioni contenute nel paragrafo "Regolamento 2020/852 – "Taxonomy Regulation (Tr)" della DNF, richieste dall'art. 8 del Regolamento europeo 2020/852.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dall'articolo 3 del Decreto e ai *"Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards"* definiti dal GRI - *Global Reporting Initiative* (di seguito "GRI Standards"), da essi individuati come standard di rendicontazione.

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili, inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'articolo 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche della Società e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività della Società, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dalla stessa prodotti.

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività della Società, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dalla Società e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dalla stessa.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova Parma Roma Torino Treviso Udine Verona
Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.328.220,00 i.v.
Codice Fiscale/Registro delle Imprese di Milano Monza Brianza Lodi n. 03049560166 - R.E.A. n. MI-1720239 | Partita IVA: IT 03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.

© Deloitte & Touche S.p.A.

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1)* e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Responsabilità della società di revisione

È nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e dai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "*International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (di seguito "*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) per gli incarichi *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised* ("*reasonable assurance engagement*") e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale della Società responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività ed alle caratteristiche della Società rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. comprensione dei seguenti aspetti:
 - modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività della Società, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;
 - politiche praticate dalla Società connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
 - principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF e effettuate le verifiche descritte nel successivo punto [3], lett. a);

3. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione e delle funzioni operative di Juventus Football Club S.p.A. e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche della Società:


- a livello di Società:
 - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare al modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
 - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- per le seguenti divisioni e siti, JTC Continassa, JTC Vinovo, per tutte le strutture del complesso dello stadio e per Juventus Stores, che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione e della loro ubicazione, abbiamo effettuato riunioni da remoto nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF della Juventus Football Club S.p.A. relativa all'esercizio chiuso al 30 giugno 2023 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dall'articolo 3 del Decreto ed ai GRI Standard.

Le nostre conclusioni sulla DNF della Società Juventus Football Club S.p.A. non si estendono alle informazioni contenute nel paragrafo "Regolamento 2020/852 – "Taxonomy Regulation (Tr)" della stessa, richieste dall'art. 8 del Regolamento europeo 2020/852.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.


Giorgio Barbieri
Socio

Torino, 31 ottobre 2023

נכ