1899 2024

REPORT DI SOSTENIBILITÀ
2024/25

INDICE

Lettera del Presidente 3

1 **Identità aziendale** 4

1.1 Chi siamo 5

1.2 La nostra impronta di sostenibilità 6

2 **Analisi di materialità e mappatura degli Stakeholder** 7

2.1 Analisi di materialità 8

2.2 Mappatura degli Stakeholder 9

3 **Governance** 10

3.1 Modello di governance e organi di governo 12

3.2 Etica, integrità e gestione del rischio 15

3.3 Politiche per un modello sempre più sostenibile 17

4 **Le nostre persone** 21

4.1 Capitale umano 22

4.2 Contrattazione 29

4.3 Formazione 32

4.4 Salute e sicurezza sul lavoro 33

5 **AC Milan e Fondazione Milan per la comunità** 34

5.1 Lo sport come leva di inclusione e partecipazione 36

5.2 Lo sport per il cambiamento sociale 39

5.3 Nuovi spazi sportivi per la comunità 41

6 **AC Milan per l'ambiente** 43

6.1 Consumi energetici ed emissioni GHG 44

6.2 Inquinamento di aria, acqua e suolo 50

6.3 Tutela della risorsa idrica 51

6.4 Biodiversità 53

6.5 Gestione dei rifiuti 54

6.6 Catena di fornitura sostenibile 55

6.7 Progetti di circolarità 58

7 **Nota metodologica** 59

8 **Content index** 60

LETTERA DEL PRESIDENTE

CON IL REPORT DI SOSTENIBILITÀ 2024/25, CONDIVIDIAMO CON I NOSTRI STAKEHOLDER L'IMPEGNO DEL NOSTRO CLUB IN UNA STAGIONE SPECIALE COME QUELLA DEL NOSTRO 125° ANNIVERSARIO.

Una ricorrenza che ci ha dato l'opportunità di **guardare con orgoglio al nostro passato** e **con ambizione al nostro futuro**. Essere il Milan significa restare fedeli ai propri valori e alla propria storia, e allo stesso tempo saper **abbracciare il cambiamento.** Con questo spirito, pubblichiamo per la prima volta il nostro Report di sostenibilità in allineamento temporale con il Bilancio consolidato di AC Milan.
Un nuovo traguardo nel percorso avviato nella stagione 2012/13, quando siamo stati **il primo club italiano a pubblicare un Report di sostenibilità**; un nuovo punto di partenza nel percorso per rendere questi temi parte sempre più integrante del nostro modello di sviluppo.

Proprio come il **125° Anniversario del Club** ha rappresentato un'occasione per celebrare i nostri successi e rinnovare la nostra visione per il futuro, questo Report si conferma uno strumento fondamentale per **misurare i progressi compiuti e individuare nuove sfide da affrontare**, spinti dalla passione che unisce l'intera famiglia rossonera.

Presidente AC Milan Paolo Scaroni

IDENTITÀ AZIENDALE

CHI SIAMO

FONDATA NEL 1899, ASSOCIAZIONE CALCIO MILAN S.P.A. (ANCHE "AC MILAN" O "LA SOCIETÀ") È LA CAPOGRUPPO DEL GRUPPO MILAN E RAPPRESENTA UNA DELLE REALTÀ CALCISTICHE PIÙ PRESTIGIOSE A LIVELLO NAZIONALE E INTERNAZIONALE, CON 125 ANNI DI STORIA E UNA LUNGA TRADIZIONE DI SUCCESSI SPORTIVI.

L'attività principale della Società è l'esercizio di attività sportive, con particolare riferimento alla formazione, preparazione e gestione di squadre di calcio, oltre alla promozione e organizzazione di gare, tornei e altre attività calcistiche, nel rispetto delle norme e delle direttive della Federazione Italiana Giuoco Calcio (F.I.G.C.) e dei suoi organi. Accanto alla dimensione sportiva, **AC Milan** valorizza iniziative che integrano aspetti economici, sociali e ambientali, confermando l'impegno verso uno **sviluppo sostenibile e responsabile**. In questo quadro si inseriscono le attività portate avanti con **Fondazione Milan Onlus**, espressione del Gruppo dedicata alla **solidarietà** e all'**inclusione sociale**, che rafforza il legame con la comunità e contribuisce a generare un impatto positivo oltre il campo da gioco. Per il perseguimento dei propri obiettivi, la Società svolge inoltre attività connesse e strumentali, tra cui la gestione della biglietteria, la valorizzazione della propria immagine e dei propri segni distintivi, nonché operazioni di carattere mobiliare, immobiliare e finanziario funzionali all'attività sportiva.

LA NOSTRA IMPRONTA DI SOSTENIBILITÀ

Il Gruppo Milan guarda al futuro con la consapevolezza che il calcio non sia solo sport, ma anche un **potente strumento di crescita, inclusione e cambiamento sociale**. Per questo rafforza costantemente il proprio impegno verso un modello di gestione trasparente e sostenibile, che lo accompagni in un percorso di crescita condivisa e duratura. Il Club mira a distinguersi nel panorama calcistico globale, promuovendo **eccellenza sportiva e valori di responsabilità, equità e rispetto** per le generazioni presenti e future.
Consapevole del ruolo che riveste nei confronti dei propri stakeholder, il Club si impegna a stabilire dialoghi costruttivi con comunità e istituzioni calcistiche al fine di rispondere in modo proattivo a esigenze e aspettative, onorando la propria storica tradizione con uno sguardo orientato a un futuro più sostenibile. In questo percorso di crescita si inserisce pienamente il ruolo di **Fondazione Milan, fondata nel 2003** con la missione di promuovere la solidarietà, l'impegno sociale e la sostenibilità e rafforzare il suo ruolo di catalizzatore di cambiamento positivo nel mondo.

INSIEME, CLUB E FONDAZIONE LAVORANO PER CONIUGARE TRADIZIONE E INNOVAZIONE, PERFORMANCE SPORTIVA E RESPONSABILITÀ SOCIALE, CON L'OBIETTIVO DI COSTRUIRE UN FUTURO IN CUI IL CALCIO SIA SEMPRE PIÙ UN VEICOLO DI CRESCITA SOSTENIBILE, INCLUSIONE E SOLIDARIETÀ.

ANALISI DI MATERIALITÀ
E MAPPATURA DEGLI STAKEHOLDER

ANALISI DI MATERIALITÀ

E MAPPATURA DEGLI STAKEHOLDER

La definizione delle priorità strategiche in materia di sostenibilità passa attraverso l'**analisi di materialità**, uno strumento fondamentale per identificare i temi più rilevanti per AC Milan e per i propri stakeholder. Attraverso questo processo, il Club può valutare gli **impatti delle proprie attività** sull'ambiente, sulle persone e sulla società, individuando le aree su cui concentrare le strategie di miglioramento e le azioni di breve, medio e lungo periodo.

L'analisi di materialità consente inoltre di rafforzare il legame tra obiettivi aziendali, valori del Club e aspettative degli stakeholder, garantendo che le decisioni siano fondate su una comprensione condivisa delle priorità economiche, sociali e ambientali. In tal modo, la sostenibilità diventa una **leva di innovazione e competitività**, oltre che un impegno verso la comunità rossonera e il territorio.

Per la stagione 2024/25, l'analisi di materialità rimane invariata; tuttavia, il Gruppo ha continuato a orientare strategie e azioni verso i temi individuati e, parallelamente, ha avviato un processo di stakeholder engagement più strutturato, che sarà completato nel corso della prossima stagione. Tale percorso consentirà di raccogliere ulteriori spunti di riflessione e di aggiornare l'analisi, rafforzando la capacità del Club di **rispondere in modo sempre più efficace alle aspettative degli stakeholder e alle sfide della sostenibilità**.

ANALISI DI MATERIALITÀ

Nella stagione 2023/24 il Gruppo Milan ha condotto un'analisi di materialità che ha permesso di individuare i seguenti temi prioritari:

- ✓ **Gestione dei consumi energetici e delle emissioni**
- ✓ **Economia circolare**
- ✓ **Gestione della risorsa idrica**
- ✓ **Etica di business**
- ✓ **Catena di fornitura sostenibile**
- ✓ **Gestione delle relazioni con gli stakeholder**
- ✓ **Performance economiche**
- ✓ **Protezione dei dati e cybersecurity**
- ✓ **Acquisizione e sviluppo dei talenti**
- ✓ **Salute e sicurezza dei dipendenti**
- ✓ **Benessere, equità ed inclusività**
- ✓ **Supporto e sviluppo delle comunità**

MAPPATURA
DEGLI STAKEHOLDER

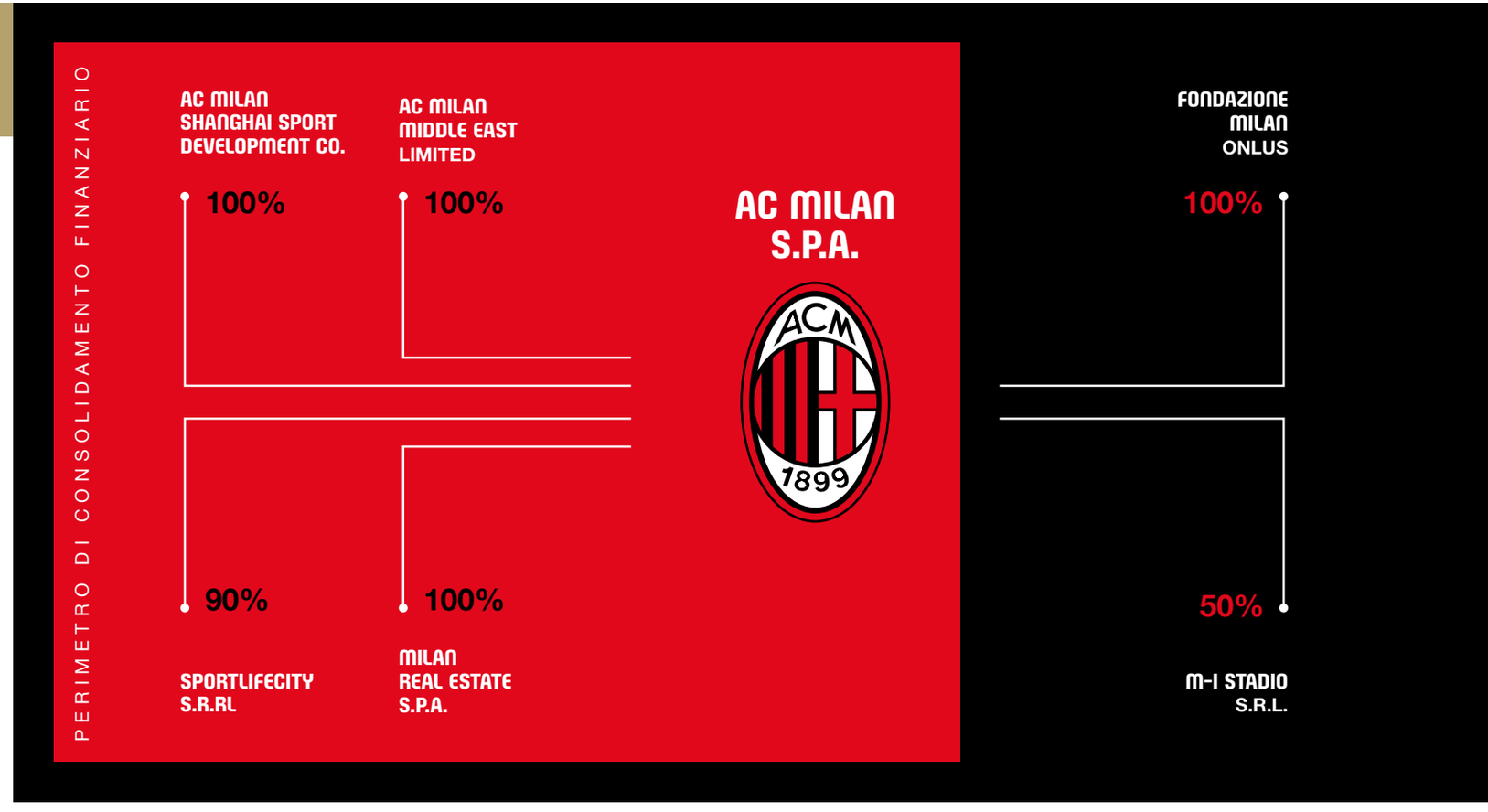
Nel corso della stagione 2024/25 non è stata aggiornata l'analisi di materialità, il perimetro degli stakeholder di riferimento rimane invariato rispetto all'esercizio precedente.

La loro individuazione si basa su un'analisi condotta sui principali peer di settore e sulle caratteristiche specifiche del modello di business del Club, che ha permesso di identificare le categorie più rilevanti in termini di **impatto** e di **relazioni** con il Gruppo.

GOVERNANCE

GOVERNANCE

AC Milan è la società capogruppo del **Gruppo Milan**, che comprende le controllate **Milan Real Estate S.p.A.**, **Sportlifecity S.r.l.**, **AC Milan Shanghai Sports Development Co.** e **AC Milan Middle East Limited**.
Le società considerate nel presente Report di Sostenibilità coincidono con quelle incluse nel perimetro di consolidamento finanziario.
Fondazione Milan, pur non rientrando in tale perimetro, è stata inclusa per la rendicontazione dei dati sociali, in quanto parte integrante dell'impegno del Gruppo nelle attività di sostenibilità sociale.



MODELLO DI GOVERNANCE

E ORGANI DI GOVERNO

La Società capogruppo AC Milan S.p.A. è amministrata da un **Consiglio di Amministrazione**, che ha nominato un **Amministratore Delegato** con ampi poteri di rappresentanza entro limiti di spesa definiti.
Al **30 giugno 2025** il Consiglio risulta composto da **dodici membri**, di età superiore ai 30 anni. Nel corso della stagione 2024/25 sono stati eletti due nuovi membri, mentre l'assetto proprietario del Gruppo non ha subito variazioni rispetto all'anno precedente. Gli amministratori restano in carica per la durata stabilita dall'Assemblea, che ne determina il numero, procede alla nomina e fissa l'importo complessivo dei compensi, successivamente ripartito dal Consiglio.
Gli Amministratori in carica sono i seguenti:

COMPONENTI DEL CDA	CARICA
Paolo Scaroni	Presidente
Giorgio Furlani	Amministratore Delegato
Gerry Cardinale	Consigliere
Stefano Cocirio	Consigliere
Robert Klein	Consigliere
David Castelblanco new	Consigliere
Dominic Oliver Mitchell new	Consigliere
Mark Dowley	Consigliere
Riccardo Stefanelli	Consigliere
Gordon Singer	Consigliere
Alfredo Craca	Consigliere
Randy Levine	Consigliere

	<30		30-50		>50		TOTALE	
STAGIONE	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25
MEMBRI	0	0	5	4	6	8	11	12

Tabella 1 Composizione del Consiglio di Amministrazione per fascia d'età

Il **Collegio Sindacale** mantiene la stessa composizione della stagione precedente, con tre membri effettivi e due supplenti. In qualità di organo di controllo, vigila sull'operato degli Amministratori e sul rispetto delle norme e dello Statuto.

Il Collegio Sindacale è così composto:

COMPONENTI DEL COLLEGIO SINDACALE	CARICA
Franco Carlo Papa	Presidente
Alberto Dello Strologo	Sindaco effettivo
Cesare Ciccolini	Sindaco effettivo
Luca Sala	Sindaco supplente
Alessandro Ceriani	Sindaco supplente

	<30		30-50		>50		TOTALE	
STAGIONE	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25
MEMBRI	0	0	1	1	4	4	5	5

Tabella 2 Composizione del Collegio Sindacale per fascia d'età

Rispetto agli obiettivi formulati l'anno scorso sul tema della **riorganizzazione dei ruoli**, sono stati compiuti importanti passi avanti:

- ✓ **Ufficio acquisti**: il Club ha raggiunto l'obiettivo relativo alla riorganizzazione dell'Ufficio Acquisti. È stato infatti avviato un nuovo processo di coordinamento tra le diverse figure prima coinvolte, accentrando la gestione delle attività di procurement in un'unica nuova risorsa, inserita con l'obiettivo di **migliorarne l'efficienza**.

- ✓ **Presidio delle tematiche ESG**: in continuità rispetto all'impegno assunto nel corso della scorsa stagione, è stata confermata la figura di Rocco Giorgianni come Sustainability Manager del Gruppo, incaricato della gestione e supervisione degli aspetti di sostenibilità e alle politiche ESG, al quale sono state affiancate ulteriori figure di supporto a conferma del valore riconosciuto alle tematiche di sostenibilità. In continuità con le scorse stagioni e in linea con gli obiettivi di inclusione del Club, è presente la figura del Disability Access Officer (DAO), incaricata di garantire l'accessibilità delle persone con disabilità in tutte le fasi di interazione con lo stadio e le altre sedi del Club. Continuano invece le riflessioni interne al Gruppo riguardo la costituzione formale di un Comitato ESG.

Per garantire una condotta aziendale responsabile e sostenibile, AC Milan adotta diverse politiche e procedure, sintetizzate di seguito, che delineano le linee guida e i princìpi che il Gruppo segue in materia di **governance**, **compliance**, **etica** e **responsabilità sociale d'impresa**, affermando il proprio impegno per uno sport che sia luogo di inclusione, sicurezza e responsabilità condivisa tra società e tifosi.

ETICA, INTEGRITÀ E GESTIONE DEL RISCHIO

Nel mese di aprile 2025 il Gruppo Milan ha aggiornato il proprio sistema di governance e prevenzione, rafforzandolo in coerenza con le direttive FIGC e con gli esiti dell'ultimo risk assessment interno. L'intervento ha portato a una distinzione più chiara tra le regole relative agli illeciti societari e quelle riguardanti l'ambito sportivo, con l'obiettivo di garantire una **maggiore efficacia dei modelli di controllo** e una **più solida cultura della compliance**. Parte integrante di questo sistema restano il Codice Etico e il Codice di Condotta, che insieme ai modelli organizzativi costituiscono strumenti fondamentali di prevenzione e presidio dei rischi.

CODICE ETICO

Il nuovo Codice Etico, approvato dal Consiglio di Amministrazione nel mese di aprile 2025, rappresenta uno dei pilastri della cultura aziendale e si applica a tutte le società del Gruppo, ai dipendenti, ai collaboratori, ai tesserati e alle terze parti. I princìpi fondamentali che lo caratterizzano possono essere sintetizzati in cinque aree:

- ✓ **Integrità e legalità**: pieno rispetto delle leggi, dei regolamenti e delle procedure interne, con comportamenti ispirati a onestà, correttezza, trasparenza e tracciabilità.
- ✓ **Tutela delle persone**: impegno a garantire pari opportunità, contrasto a discriminazioni, molestie o abusi, attenzione alla salute e alla sicurezza sul lavoro e valorizzazione del merito.
- ✓ **Tutela della privacy e riservatezza**: protezione delle informazioni aziendali e personali, con un utilizzo responsabile dei sistemi informatici.
- ✓ **Sostenibilità e ambiente**: promozione di comportamenti sostenibili e rispetto della normativa ambientale, integrando la sostenibilità nella quotidianità operativa.
- ✓ **Sportività e fair play**: promozione dei concetti di lealtà, amicizia, rispetto per gli altri, spirito sportivo e dei princìpi del gioco leale, lotta a doping, match fixing, violenza e discriminazioni; attenzione particolare è rivolta al Settore Giovanile e al benessere dei minori.

Il Codice definisce inoltre regole chiare nei rapporti interni ed esterni: dalle relazioni con istituzioni sportive, clienti, fornitori e tifosi, alla gestione di donazioni, sponsorizzazioni e regalie, sempre nel rispetto di princìpi di trasparenza e correttezza. Diffuso a tutti i destinatari e integrato nei processi di formazione, il Codice Etico costituisce parte integrante dei Modelli 231 e MOCAS, ed è presidiato da un sistema sanzionatorio che ne garantisce l'effettiva applicazione.

MODELLO 231 E MOCAS

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001 (MOG) rimane il principale strumento di prevenzione dei reati di natura societaria e finanziaria, adottato da tutte le società del Gruppo Milan. Esso è strutturato in una Parte Generale, che definisce princìpi, regole organizzative, sistema disciplinare e ruoli di vigilanza, e in una Parte Speciale, che individua le aree a rischio e le misure di prevenzione specifiche per ciascuna categoria di reati.
A partire da aprile 2025, la disciplina relativa agli illeciti sportivi è stata formalmente separata e raccolta in un documento autonomo: il **Modello di Organizzazione e Controllo dell'Attività Sportiva (MOCAS),** previsto dallo Statuto FIGC. Questo modello è focalizzato sulla tutela dei valori di lealtà, correttezza e probità nello svolgimento delle attività calcistiche, e rappresenta un presidio specifico per il contrasto a fenomeni come doping, match fixing, scommesse e condotte scorrette in ambito sportivo. A presidio del suo funzionamento è stato istituito un Organismo di Garanzia indipendente, incaricato di vigilare sull'applicazione del MOCAS e sul suo costante aggiornamento.

RISK ASSESSMENT

Il sistema dei modelli di organizzazione e controllo è alimentato da un'attività periodica di risk assessment, che consente di mappare i processi aziendali e sportivi più esposti a rischi di illecito. Attraverso questa analisi il Gruppo individua i cosiddetti "processi sensibili" valuta la probabilità di accadimento e l'impatto potenziale delle violazioni e definisce misure preventive e correttive adeguate. Il risk assessment ha l'obiettivo di rafforzare discipline e prassi già in atto al fine di presidiare i rischi analizzati, che coprono tutte le aree d'azienda - attività commerciali, gestione degli spazi, rapporti con terzi e con le Autorità. Il risk assessment ha inoltre costituito la base per la revisione dei modelli svolta ad aprile 2025, evidenziando la necessità di distinguere in modo più netto i presidi relativi ai reati societari da quelli legati all'ordinamento sportivo.
In questo modo il Gruppo Milan assicura un approccio sempre più mirato ed efficace, in grado di ridurre i rischi e rafforzare la **cultura dell'integrità e della responsabilità**.

CANALI DI SEGNALAZIONE E WHISTLEBLOWING

Per rafforzare la cultura della trasparenza e della correttezza, le società del Gruppo hanno adottato dal 2023 una procedura di **whistleblowing**, in linea con il D.Lgs. 24/2023 e la Direttiva (UE) 1937/2019. Tale procedura mette a disposizione canali dedicati per segnalare, anche in forma anonima, possibili violazioni di disposizioni normative nazionali o comunitarie, nonché comportamenti contrari ai princìpi etici e alle regole interne. Le segnalazioni inviate tramite il portale whistleblowing sono analizzate dalla Funzione Compliance, che ne valuta la rilevanza e, se necessario, le inoltra al Dipartimento Legal o agli Organismi di Vigilanza (ODV) per ulteriori approfondimenti, in particolare per i casi connessi al D.Lgs. 231/2001. Inoltre, c'è anche la possibilità di inviare segnalazioni direttamente via e-mail agli ODV delle singole società, oppure con lettera cartacea in doppia busta, indirizzata alla Funzione Compliance e successivamente inoltrata agli ODV.
In tutti i casi viene garantita la massima tutela della riservatezza: il Gruppo adotta tutte le misure necessarie per assicurare il divieto assoluto di atti di ritorsione o discriminazione, diretti o indiretti, nei confronti del segnalante o di persone a lui collegate, a tutela della libertà di espressione e del diritto di segnalare condotte irregolari.
Nel corso della stagione 2024/25, sono state inoltrate alcune segnalazioni riguardanti episodi marginalmente attinenti al modello 231: dopo le verifiche, **la Società ha preso provvedimenti necessari**, a conferma dell'**efficacia del sistema di controllo interno** e della **volontà di mantenere un ambiente di lavoro sano e rispettoso**.

POLITICHE PER UN MODELLO
SEMPRE PIÙ SOSTENIBILE

CODICE DI CONDOTTA: il Milan ha adottato un **Codice di Condotta** che regola l'accesso e la permanenza negli stadi, con l'obiettivo di garantire un ambiente sicuro, inclusivo e rispettoso. Il documento si fonda su valori di lealtà, correttezza, fair play e rifiuto di ogni forma di violenza e discriminazione, promuovendo la convivenza pacifica e il rispetto reciproco tra tifosi.
Il sistema prevede **meccanismi di prevenzione e sanzione commisurati alla gravità delle condotte**, come atti violenti, comportamenti discriminatori, bagarinaggio o violazioni delle regole d'uso dello stadio, affidandone l'attuazione a una Commissione interna con possibilità di ricorso a una Commissione di Sicurezza. Il Codice si applica sia alle partite in casa che in trasferta e si estende anche ad altri eventi organizzati dal Club.

REGOLAMENTO D'USO DELLO STADIO: sottoposto a chiunque acceda all'interno dello stadio, regola le modalità di accesso e permanenza negli spazi facendo **divieto assoluto di qualsiasi forma di manifestazione di razzismo e discriminazioni**, in linea con i valori dichiarati nel Codice Etico.

POLITICHE PER UN MODELLO
SEMPRE PIÙ SOSTENIBILE

LINEE GUIDA ANTIRAZZISMO: il Gruppo Milan, in coerenza con il proprio Codice Etico e in linea con le linee guida UEFA, **condanna fermamente ogni forma di razzismo e discriminazione, dentro e fuori dal campo**. Durante tutte le manifestazioni sportive, il Club applica una politica di tolleranza zero verso comportamenti, gesti o atteggiamenti discriminatori. Per garantire un ambiente sicuro e inclusivo, sono adottate misure specifiche, tra cui: il controllo preventivo di striscioni, bandiere e altri materiali introdotti negli stadi; l'inserimento nel Regolamento d'Uso dello Stadio di norme dedicate al contrasto del razzismo, con sanzioni fino all'espulsione immediata dei responsabili; l'obbligo di rispetto di tali disposizioni quale condizione per l'acquisto di biglietti e abbonamenti. Queste **misure operative** si affiancano alle **iniziative di sensibilizzazione e formazione**, con l'obiettivo di promuovere una cultura sportiva basata su rispetto, inclusione e diversità.

POLITICA DI SAFEGUARDING: a tutela dei propri tesserati, con **particolare riguardo verso i minori**, il Milan si è dotato di una politica di Safeguarding come parte integrante del proprio modello organizzativo e di controllo generale, nonché di quello specifico dell'attività sportiva e dei codici di condotta, in linea con quanto stabilito dalla FIGC. I princìpi e le disposizioni contenuti nella Politica Safeguarding sono vincolanti per amministratori, dipendenti, atleti e tecnici, sia tesserati che non tesserati, e per tutte le altre persone che collaborano col Club, indipendentemente dalla natura del rapporto (collaboratori, professionisti, volontari, fornitori e consulenti).

PRIVACY POLICY: il Milan ha adottato una Privacy Policy in linea con il Regolamento UE 2016/679 (GDPR) e la normativa nazionale, definendo princìpi e modalità per la raccolta e la gestione sicura dei dati.
A partire dal 2021 il Gruppo ha avviato un percorso di potenziamento delle infrastrutture IT per garantire la massima tutela delle informazioni, sia interne che dei suoi stakeholder. Tra le principali misure rientrano la creazione di un **Security Operations Center (SOC)**, il monitoraggio costante dei sistemi, penetration test e vulnerability assessment periodici, oltre all'introduzione di nuove procedure dedicate. L'impegno si estende anche alla **formazione**: tutti i nuovi assunti seguono corsi obbligatori sulla privacy e il Club sta ampliando i programmi di cybersecurity training tramite piattaforme online, con l'obiettivo di rafforzare ulteriormente la cultura della sicurezza digitale.

POLITICHE PER UN MODELLO

SEMPRE PIÙ SOSTENIBILE

POLICY DI MATERNITÀ: **proprio a partire da questa stagione**, il Milan ha introdotto una **Policy a tutela della maternità delle tesserate**, come primo club nell'élite del calcio europeo.

La policy, frutto di un percorso condiviso con le calciatrici della Prima Squadra e della formazione Primavera, garantisce tutele aggiuntive rispetto alla normativa vigente. La policy si integra con i diritti già previsti da FIFA, AIC e regolamenti interni, e offre inoltre il supporto di professionisti specializzati in ambito psicopedagogico, fisioterapico e nutrizionale.

CON QUESTA INIZIATIVA IL CLUB INTENDE FAVORIRE LA CONCILIAZIONE TRA CARRIERA SPORTIVA E SCELTE PERSONALI, CREANDO UN AMBIENTE INCLUSIVO E SICURO PER TUTTE LE PROPRIE ATLETE E PONENDOSI COME MODELLO DI RIFERIMENTO A LIVELLO NAZIONALE E INTERNAZIONALE.

POLITICHE PER UN MODELLO

SEMPRE PIÙ SOSTENIBILE

LOTTA ALLA CORRUZIONE: il Club adotta una politica di tolleranza zero verso ogni forma di corruzione e comportamento illecito, promuovendo princìpi di legalità, integrità e trasparenza in tutte le proprie attività.
La Società si impegna a **prevenire e contrastare pratiche corruttive, conflitti di interesse e comportamenti non etici**, adottando strumenti di controllo e monitoraggio in linea con la normativa nazionale e sportiva.

Eventuali controversie legali vengono gestite nel rispetto delle leggi e in coerenza con i princìpi di correttezza che ispirano l'azione del Club.
Durante la stagione 2024/25, non si sono registrati casi di non conformità a leggi e regolamenti, episodi di corruzione, casi di discriminazione, né segnalazioni o reclami relativi a violazioni della privacy dei clienti o alla perdita dei loro dati.

Tutte le policy aziendali sono state comunicate attraverso i canali più capillari: pubblicazione online, invio via e-mail a dipendenti e collaboratori, condivisione sulla piattaforma aziendale e richiesta di presa visione e firma da parte dei tesserati. Nel **giugno 2025** si è concluso il procedimento penale di primo grado nei confronti di alcuni esponenti del tifo organizzato, nell'ambito del procedimento c.d. "Doppia Curva", nel quale il Milan si è costituito parte civile. Le due sentenze di condanna emesse hanno riconosciuto al Club una provvisionale a titolo di risarcimento del danno.
Vi è inoltre in corso una causa civile per la quale il Club ha proposto domanda riconvenzionale ed è in attesa di prima udienza. Infine, Milan risulta parte lesa nell'ambito di procedimenti penali per reati di contraffazione.

LE NOSTRE PERSONE

CAPITALE UMANO

IL CLUB SI FONDA SU VALORI CONDIVISI CHE ACCOMUNANO TUTTE LE SUE PERSONE. QUESTI PRINCÌPI RAPPRESENTANO LA BASE CULTURALE E IDENTITARIA DI OGNI ATTIVITÀ E RAFFORZANO IL LEGAME CON LA COMUNITÀ ROSSONERA.

I VALORI CHE GUIDANO LE PERSONE DEL MILAN

ECCELLENZA

Impegno costante a migliorare e a raggiungere **standard elevati**, con capacità di innovazione e adattamento in un contesto in continua evoluzione.

PASSIONE

La forza che unisce giocatori, tifosi e collaboratori, alimentata dal **rispetto reciproco** e dalla condivisione di un'identità comune.

LAVORO DI SQUADRA

Collaborazione fondata su **persistenza, professionalità, lealtà e rispetto**, valori che rendono possibile il raggiungimento degli obiettivi comuni.

ELEGANZA

Tratto distintivo del Club, espressione non solo di **stile** ma anche di **etica**, intesa come sincerità, intelligenza, onestà e dignità.

Nella stagione 2024/25, il personale dipendente ha registrato una crescita rispetto all'anno precedente, a conferma del percorso di consolidamento e sviluppo intrapreso: **al 30 giugno 2025, il Gruppo AC Milan impiega complessivamente 289 risorse**[1], in aumento del 4% rispetto alla stagione 2023/24. La maggior parte dei contratti è a tempo indeterminato, rappresentando il 92% del totale e risultando in aumento rispetto alla stagione precedente, a testimonianza della volontà di garantire stabilità occupazionale e continuità alle persone che lavorano in azienda.

	UOMINI		DONNE		TOTALE	
STAGIONE	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25
A TEMPO DETERMINATO	16	16	9	7	25	23
A TEMPO INDETERMINATO	164	170	89	96	253	266
TOTALE	**180**	**186**	**98**	**103**	**278**	**289**

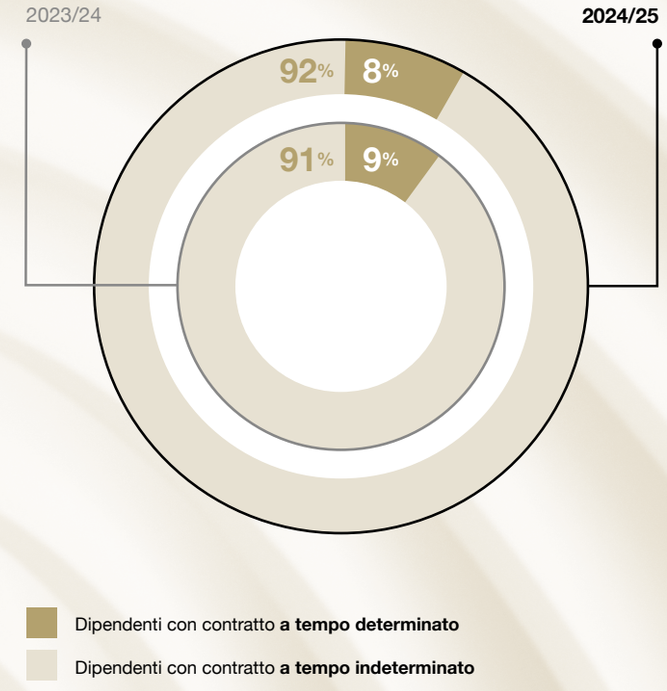
Tabella 3 Consistenza del personale per tipologia contrattuale e genere

Coerentemente con questi princìpi, la quasi totalità del personale lavora con **formula full time** (96% del totale), mentre i rapporti part time rappresentano una percentuale residuale e rispondono a specifiche esigenze di flessibilità, operative o del dipendente.

	UOMINI		DONNE		TOTALE	
STAGIONE	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25
FULL TIME	176	183	86	93	262	276
PART TIME	4	3	12	10	16	13
TOTALE	**180**	**186**	**98**	**103**	**278**	**289**

Tabella 4 Consistenza del personale part time e full time per genere

DIPENDENTI PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE



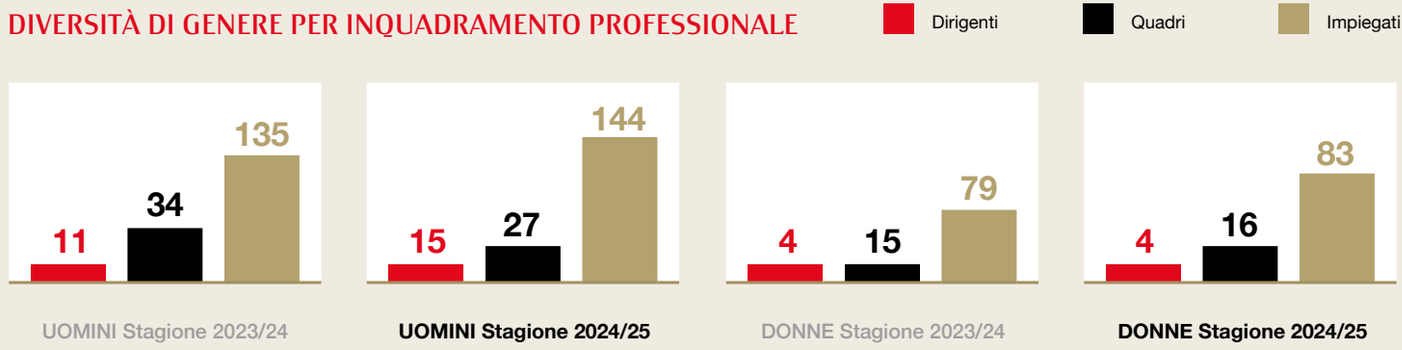
1) La metodologia di calcolo impiegata è headcount, che considera una unità per ogni dipendente al 30 giugno della stagione rendicontata.

L'organico aziendale è composto da dirigenti, quadri e impiegati: la categoria più numerosa è quella degli **impiegati**, che rappresenta la base operativa e amministrativa dell'organizzazione. A seguire, i quadri costituiscono una quota significativa, a conferma dell'importanza di figure di coordinamento e responsabilità intermedia nel garantire continuità e sviluppo delle attività. I dirigenti, pur rappresentando una percentuale minore, ricoprono un ruolo fondamentale nelle decisioni strategiche e nella guida dell'azienda.

	UOMINI		DONNE		TOTALE	
STAGIONE	**2023/24**	**2024/25**	**2023/24**	**2024/25**	**2023/24**	**2024/25**
DIRIGENTI	11	15	4	4	15	19
QUADRI	34	27	15	16	49	43
IMPIEGATI	135	144	79	83	214	227
TOTALE	**180**	**186**	**98**	**103**	**278**	**289**

Tabella 5 Consistenza della forza lavoro per genere

DIVERSITÀ DI GENERE PER INQUADRAMENTO PROFESSIONALE



UOMINI Stagione 2023/24 | **UOMINI Stagione 2024/25** | DONNE Stagione 2023/24 | **DONNE Stagione 2024/25**

Dal punto di vista della **distribuzione di genere**, si osserva un lieve ma significativo **incremento della presenza femminile**: le donne costituiscono il 36% del totale (erano il 35% la stagione precedente). Tale tendenza si riflette anche nella crescita della componente femminile tra i quadri.

LA PARITÀ DI GENERE, PER AC MILAN, NON È SOLO UNA QUESTIONE DI NUMERI, MA PARTE INTEGRANTE DELLA SUA CULTURA.

Per questo, nel corso della stagione 2024/25, il Club ha portato avanti il proprio impegno sul piano sociale concretizzandolo in un'azione mirata: ha avviato il percorso di certificazione per la parità di genere, un progetto promosso in ambito HR ma destinato a generare un impatto trasversale su tutte le aree del Club. In questa prima fase propedeutica, circa cinquanta persone (in prevalenza figure apicali, il team HR e i dipendenti della Fondazione) hanno preso parte a un **percorso di formazione intensiva** articolato in sei moduli dedicati a temi come il **linguaggio inclusivo**, la **decostruzione degli stereotipi** e l'**approfondimento del quadro normativo**. Al termine di questo ciclo, le conoscenze acquisite verranno diffuse a tutta la popolazione del Club, inclusi dipendenti, tecnici e calciatori, attraverso una **sessione virtuale di sintesi** che permetterà di coinvolgere l'intera organizzazione.

IL PERCORSO, CHE PROSEGUIRÀ NELLA STAGIONE 2025/26 CON LA FORMALIZZAZIONE DELLE PROCEDURE E DELLE POLICY NECESSARIE, È FINALIZZATO ALL'OTTENIMENTO DELLA CERTIFICAZIONE PER LA PARITÀ DI GENERE, OBIETTIVO CHE IL CLUB SI È POSTO COME TRAGUARDO STRATEGICO. QUESTA TRASFORMAZIONE CULTURALE È GIÀ VISIBILE: IL CODICE ETICO È STATO AGGIORNATO CON UN LINGUAGGIO PIÙ INCLUSIVO E TUTTE LE POLICY FUTURE SARANNO REDATTE CON MAGGIORE SENSIBILITÀ VERSO LA PARITÀ DI GENERE.

SDG 5
Parità di genere: l'obiettivo di ottenere la certificazione garantisce un approccio sistemico e verificabile al tema dell'equità.

SDG 10
Ridurre le disuguaglianze: la diffusione trasversale della formazione contribuisce a creare un ambiente inclusivo e accessibile per tutti.

MILAN 125

1899 2024

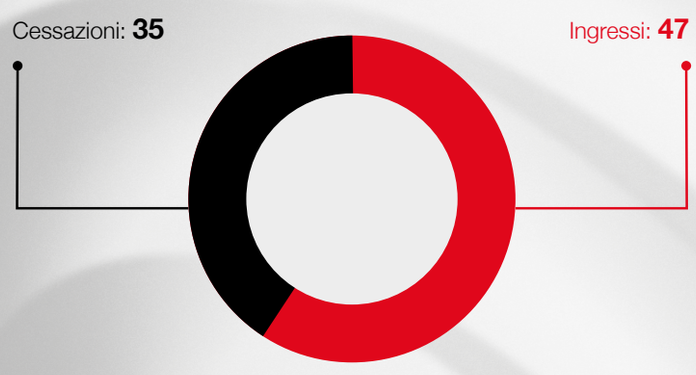
Per quanto riguarda la **distribuzione per fasce d'età**, si evidenzia l'aumento della quota di collaboratori under 30, passata dal 20% al 25% e concentrata nella categoria professionale degli impiegati: un segnale positivo di ricambio generazionale e di attrattività dell'azienda nei confronti dei giovani. La fascia intermedia 30-50 anni, pur in leggera riduzione, si conferma la più numerosa e rappresenta il cuore stabile della popolazione aziendale: in questa si concentrano infatti 13 dei 19 dirigenti e la metà degli impiegati. La fascia over 50, infine, rimane sostanzialmente stabile e ospita circa la metà dei quadri presenti nel Gruppo, a testimonianza della capacità di mantenere e valorizzare anche le competenze più consolidate.

	<30		30-50		>50		TOTALE	
STAGIONE	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25
DIRIGENTI	0	0	10	13	5	6	15	19
QUADRI	1	1	36	28	12	14	49	43
IMPIEGATI	56	70	117	116	41	41	214	227
TOTALE	**57**	**71**	**163**	**157**	**58**	**61**	**278**	**289**

Tabella 6 Consistenza del personale per inquadramento professionale e fasce d'età

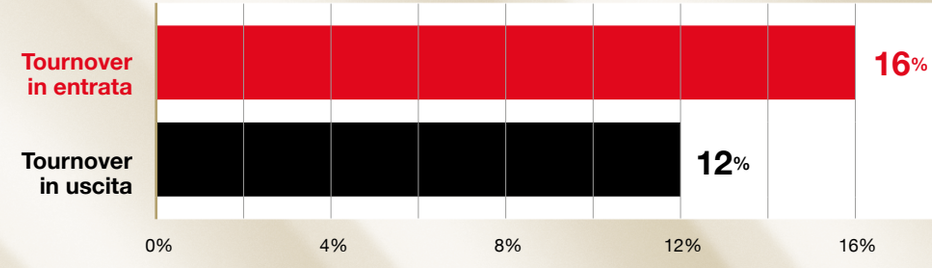
Nel corso della stagione 2024/25 si sono registrate 47 nuove assunzioni, di cui 29 uomini e 18 donne. Questo dato conferma la capacità dell'organizzazione di **attrarre nuove risorse**, contribuendo a rinnovare le competenze interne e ad arricchire il capitale umano. Parallelamente, si sono verificate 23 cessazioni tra gli uomini e 12 tra le donne.
L'**equilibrio tra ingressi e uscite** testimonia un buon dinamismo occupazionale, che da un lato garantisce l'inserimento di nuove professionalità e dall'altro assicura stabilità complessiva all'organico.

CESSAZIONI E INGRESSI NELLA STAGIONE 2024/25



Il **tasso di turnover in uscita** rappresenta la quota di dipendenti che hanno lasciato l'azienda nell'arco di un anno. Viene calcolato rapportando il numero complessivo di uscite (dimissioni volontarie e licenziamenti) al totale della forza lavoro, moltiplicando poi per 100 per ottenere la percentuale. Analogamente, il **turnover in entrata** misura la quota di nuove assunzioni nello stesso periodo e si ottiene rapportando il numero di assunzioni al totale dei lavoratori, moltiplicando poi il rapporto per 100.
Nella stagione 2024/25 il turnover in entrata si attesta al 16% e risulta superiore rispetto a quello in uscita, evidenziando una maggior quota di assunzioni rispetto alle cessazioni avvenute nel corso dell'anno.

TOURNOVER NELLA STAGIONE 2024/25



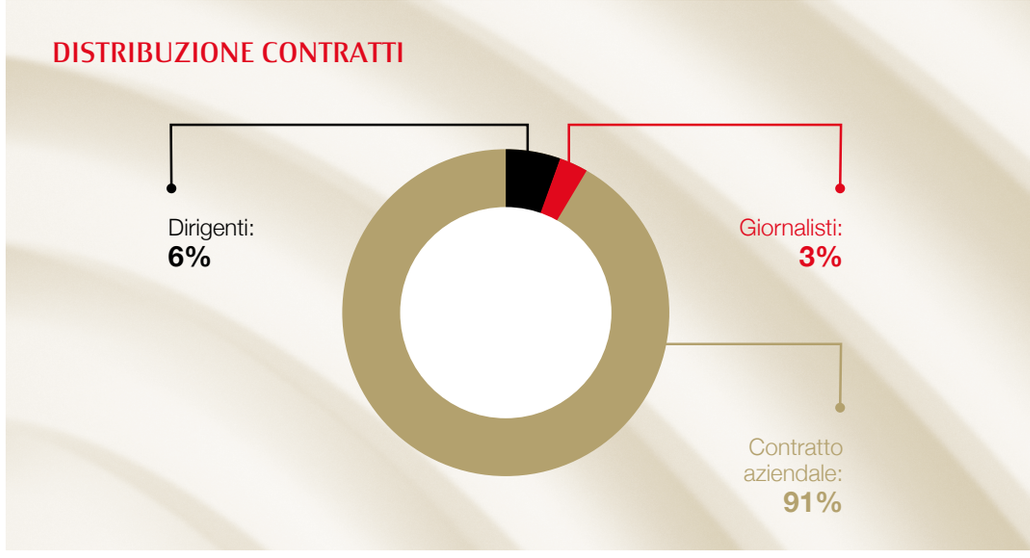
A supporto di una maggior efficacia e flessibilità nello svolgimento delle sue attività, il Club fa ricorso anche alla **collaborazione di lavoratori esterni**: nel corso della stagione 2024/25 il Gruppo AC Milan ha coinvolto complessivamente 449 risorse, in crescita rispetto alla stagione precedente (+7%).

	UOMINI		DONNE		TOTALE	
STAGIONE	**2023/24**	**2024/25**	**2023/24**	**2024/25**	**2023/24**	**2024/25**
DIRIGENTI ACCOMPAGNATORI	24	27	10	11	34	38
CONSULENTI ESTERNI	57	90	14	20	71	110
STAGISTI	16	8	6	6	22	14
SOMMINISTRATI	10	0	8	0	18	0
TESSERATI FEDERALI	232	247	42	40	274	287
TOTALE	**339**	**372**	**80**	**77**	**419**	**449**

Tabella 7 Collaboratori esterni

CONTRATTAZIONE

La gestione delle **risorse umane** rappresenta per AC Milan un tema centrale, presidiato anche dal Codice Etico, che ribadisce princìpi fondamentali quali pari opportunità, equità, meritocrazia e divieto di ogni forma di discriminazione, promuovendo un ambiente in cui la crescita professionale sia fondata sul merito e sulle competenze. Sul piano contrattuale, la popolazione aziendale è regolata da **tre tipologie di contratti**: il contratto dirigenti industria, applicato ai dirigenti (pari al 6% del totale), il contratto giornalisti (pari a 3% del totale) e un contratto collettivo aziendale dedicato a tutte le altre figure professionali.



RINNOVO DEL MODELLO DI GESTIONE DEL PERSONALE

Parallelamente, nel corso della stagione 2024/25, l'area HR ha avviato un ampio percorso di riorganizzazione delle carriere, con l'obiettivo di **rafforzare la trasparenza e l'equità retributiva**. È stato realizzato un processo di mappatura di tutti i ruoli, classificandoli per fasce di complessità, così da gestire in modo oggettivo i percorsi professionali: dalla definizione dei job title alla verifica delle retribuzioni, fino ad attività di formazione mirate, sistemi di bonus e incentivi.

L'obiettivo è quello di colmare eventuali gap e di perfezionare un **modello di gestione del personale** basato sulla **coerenza** e sulla **valorizzazione delle competenze**.

INDEX

NUOVI SISTEMI DI REMUNERAZIONE VARIABILE

Un ulteriore pilastro è rappresentato dal **sistema di remunerazione variabile**, in vigore da quattro stagioni e progressivamente esteso a una porzione sempre più ampia della popolazione aziendale, fino a coinvolgere ad oggi il **95% delle persone**. Per queste figure vengono definiti obiettivi individuali o di team a inizio stagione, attraverso un processo di confronto con i rispettivi responsabili, formalizzato in una scheda obiettivi. Al termine della stagione, la valutazione consente l'erogazione del premio, calcolato in funzione della retribuzione annua e del ruolo ricoperto. Anche il restante 5% della popolazione non è escluso dalla logica di performance, che in questo caso si lega ai risultati collettivi del Club. A partire da questa stagione, i criteri ESG hanno cominciato ad acquisire un ruolo di crescente importanza nella valutazione: il 20% del bonus, prima interamente legato all'aderenza ai valori aziendali, è stato suddiviso in un 15% per **comportamento coerente con i valori del Club** e 5% per la **partecipazione alle attività formative**.

INIZIATIVE PER IL BENESSERE DEI DIPENDENTI

Accanto alla retribuzione, AC Milan offre un sistema articolato di **benefit** volto a sostenere il **benessere e la qualità della vita dei dipendenti**. Tra questi figurano buoni pasto, assicurazione sanitaria estendibile ai familiari, sconti presso negozi partner e abbonamenti agevolati ai trasporti pubblici. I dipendenti possono usufruire anche dell'assegnazione di due **abbonamenti stagionali per le partite della Prima Squadra maschile**, oltre a un accesso privilegiato agli eventi musicali organizzati allo stadio San Siro nel corso dell'estate.

Particolare rilievo è attribuito alla **formazione**, considerata un elemento essenziale della cultura aziendale: i programmi formativi sono gratuiti e, come anticipato, a partire da quest'anno, la partecipazione è divenuta criterio per l'erogazione del bonus. L'offerta si articola attraverso la piattaforma GoodHabitz, corsi di lingua inglese e percorsi di italiano per colleghi stranieri.
La flessibilità è garantita anche attraverso la possibilità di usufruire dello **smart working**, mentre il benessere e la socialità sono promossi grazie a spazi e iniziative dedicate: la **Casa Milan Gym**, con percorsi personalizzati di allenamento curati dai preparatori del Club; la **PUMA Cage**, il nuovo campo da calcio 2 vs 2 o 3 vs 3 a disposizione dei dipendenti e dei tifosi, pensato per rafforzare le relazioni all'interno della comunità rossonera; esperienze ed eventi legati al mondo rossonero, come la partecipazione al fianco di **Fondazione Milan** al **Charity Program della Milano Marathon 2025** offerta dall'azienda o la trasferta organizzata a Roma in occasione della **Finale di Coppa Italia Frecciarossa 2024/25**.

Infine, il Club promuove attivamente il volontariato aziendale, sia attraverso iniziative coordinate da HR e Fondazione Milan – come visite in ospedale, consegna di doni o attività sportive inclusive – sia valorizzando l'impegno personale dei singoli collaboratori.

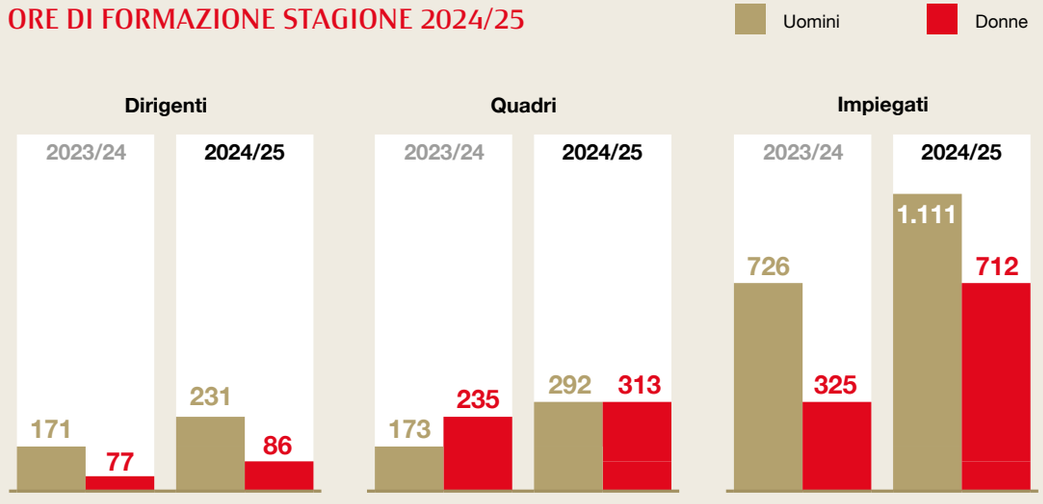
FORMAZIONE

La formazione rappresenta un **pilastro** della cultura aziendale di AC Milan. Nel corso della stagione 2024/25 è stato registrato un significativo rafforzamento delle ore complessive erogate rispetto alla stagione precedente, per un totale di **2.745 ore** (+61%).
I programmi formativi hanno coinvolto tutte le categorie professionali, contribuendo a far crescere anche le ore medie di formazione pro capite, passate da 6 a 9.

	UOMINI		DONNE		TOTALE	
STAGIONE	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25	2023/24	2024/25
DIRIGENTI	16	15	19	22	17	17
QUADRI	5	11	16	20	8	14
IMPIEGATI	5	8	4	9	5	8
ORE MEDIE DI FORMAZIONE	**6**	**9**	**7**	**11**	**6**	**9**

Tabella 8 Ore di formazione pro capite per categoria professionale e genere

ORE DI FORMAZIONE STAGIONE 2024/25



Le attività sono state **differenziate** in base ai bisogni e alle caratteristiche dei diversi ruoli, spaziando su più aree tematiche: **soft skills**, per rafforzare le competenze trasversali, la capacità di lavorare in team e le abilità comunicative, indispensabili in un contesto fortemente relazionale come quello del Club; **percorsi individuali di coaching**, finalizzati a valorizzare il potenziale dei singoli e a supportarne la crescita manageriale e personale; **hard skills verticali**, per approfondire conoscenze tecniche e specifiche del ruolo, assicurando un costante aggiornamento professionale; **corsi di lingua**, con particolare attenzione all'inglese e all'italiano per colleghi stranieri, a supporto di un ambiente di lavoro sempre più internazionale e inclusivo.

A queste iniziative si affiancano i moduli previsti dal **MOCAS**, che comprendono la formazione in materia di **whistleblowing** e sui contenuti della **Politica Safeguarding**, con l'obiettivo di diffondere una cultura della responsabilità e della tutela delle persone a tutti i livelli dell'organizzazione.

SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO

La **tutela della salute** e della **sicurezza sul lavoro** rappresenta per AC Milan un tema prioritario, inteso in una prospettiva ampia che non si limita al rispetto delle norme, ma si estende alla promozione del **benessere complessivo delle persone**, sia sul piano fisico che mentale. Questa visione si traduce in politiche e pratiche che combinano attenzione alla sicurezza degli ambienti di lavoro, nel rispetto del Decreto legislativo di riferimento, con iniziative volte a favorire uno stile di vita sano, **inclusivo ed equilibrato** per tutti i dipendenti. Il Gruppo Milan opera, infatti, nel pieno rispetto del D.lgs. 81/2008, applicando le misure previste dall'art. 15 a tutta la forza lavoro, inclusi i lavoratori interinali. Tra le principali azioni rientra la redazione del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR), predisposto con il contributo del RSPP, del Medico Competente e degli RLS, nell'ambito di un processo partecipativo e strutturato. In questo contesto, nel corso della stagione 2024/25 si sono verificati due infortuni. Entrambi i casi – uno legato a un incidente in itinere nel tragitto casa-lavoro e l'altro a uno svenimento sul luogo di lavoro – sono stati regolarmente registrati, pur non essendo riconducibili a responsabilità dirette dell'azienda.

STAGIONE	2023/24	2024/25
Numero totale dei decessi dovuti a infortuni sul lavoro	0	0
Numero totale di infortuni sul lavoro gravi (escludendo i decessi)	0	0
Numero totale di infortuni sul lavoro registrabili	0	2
TOTALE	**0**	**2**
Ore lavorate	489.042	477.863
Tasso di decessi dovuti a infortuni sul lavoro	0%	0%
Tasso di infortuni gravi sul lavoro (escludendo i decessi)	0%	0%
TASSO DI INFORTUNI[2] SUL LAVORO REGISTRABILI	**0%**	**0,83%**

Tabella 9 Infortuni sul lavoro e tipologia

La salute e la sicurezza sul lavoro sono inoltre presidiati dal Codice Etico del Gruppo, che li riconosce come temi di importanza fondamentale e parte integrante dell'organizzazione aziendale. L'impegno si traduce nella predisposizione di ambienti sicuri, nella disponibilità di risorse dedicate, nella formazione continua del personale e nella consultazione costante dei rappresentanti dei lavoratori. Viene posta particolare attenzione alla progettazione di spazi e procedure, con priorità ad azioni preventive e a un **miglioramento costante**, così da ridurre il rischio di infortuni, malattie professionali o altre non conformità. In quest'ottica, anche in questa stagione, è stata offerta la possibilità di partecipare al **corso per l'utilizzo del Defibrillatore Automatico Esterno (DAE)** a tutti i dipendenti, a prescindere dal ruolo o dagli incarichi di emergenza eventualmente già assegnati, in tutte le sedi del Club. L'obiettivo è promuovere una cultura diffusa della sicurezza e della responsabilità sociale, offrendo a ciascuno un'opportunità formativa utile anche nella vita quotidiana.

La raccolta dati per il capitolo sulla responsabilità sociale copre lo stesso perimetro di consolidamento del Bilancio finanziario e comprende: AC Milan S.p.A. (capogruppo), Milan Real Estate S.p.A., Sportlifecity S.r.l., AC Milan Shanghai Sports Development Co., AC Milan Middle East Limited.
Per la sola rendicontazione delle attività di responsabilità sociale è stata inoltre inclusa Fondazione Milan Onlus, che non rientra nel perimetro di consolidamento finanziario

2) Il Tasso di infortuni è stato calcolato secondo la metodologia OSHA: (infortuni / ore lavorate) × 200.000. Il moltiplicatore standardizza il dato su 100 dipendenti a tempo pieno che lavorano 40 ore a settimana per 50 settimane all'anno, consentendo il confronto nel tempo e con altre realtà.

AC MILAN
E FONDAZIONE MILAN
PER LA COMUNITÀ

AC MILAN E FONDAZIONE MILAN PER LA COMUNITÀ

DURANTE LA STAGIONE 2024/25, AC MILAN E FONDAZIONE MILAN HANNO CONSOLIDATO IL PROPRIO IMPEGNO SOCIALE, DIMOSTRANDO COME IL CALCIO POSSA ESSERE UNO STRUMENTO POTENTE DI INCLUSIONE, SOLIDARIETÀ E SOSTENIBILITÀ, CAPACE DI AVVICINARE PERSONE, GENERAZIONI E CULTURE DIVERSE.

Grazie a una **rete di iniziative condivise** tra Club, Fondazione e partner, il mondo rossonero ha continuato a generare un **impatto concreto e misurabile** nella vita delle persone, dentro e fuori dal campo.

INDEX

LO SPORT COME LEVA DI INCLUSIONE E PARTECIPAZIONE

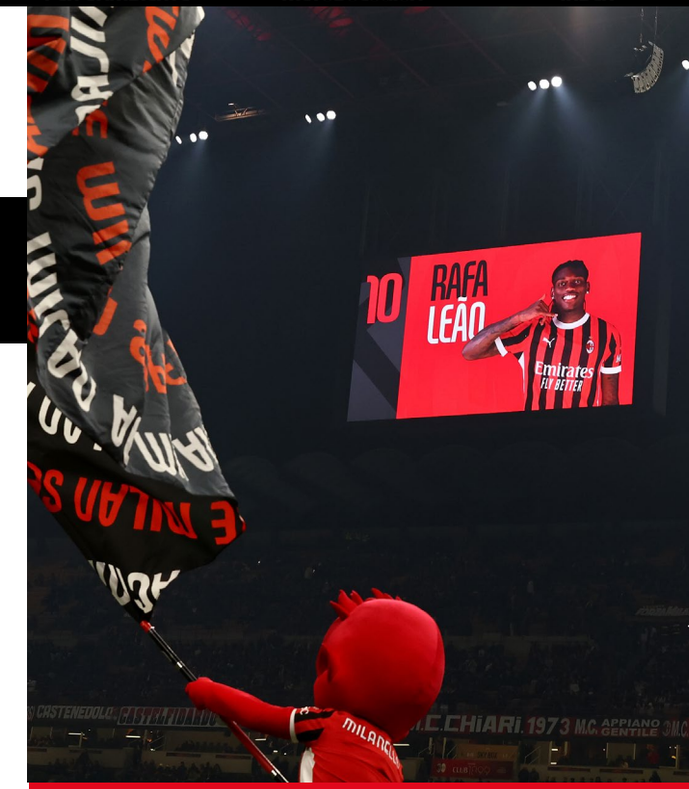
Attraverso il programma **Il Milan per tutti**, il Club ha aperto le proprie porte **a bambini e tifosi in situazioni di fragilità**, offrendo loro servizi ed esperienze per vivere appieno la propria passione per il calcio.

IN COLLABORAZIONE CON L'ISTITUTO DEI CIECHI DI MILANO E CON L'ENTE NAZIONALE SORDI LOMBARDIA, AC MILAN HA POTENZIATO LE MODALITÀ DI FRUIZIONE DELLE PARTITE ATTRAVERSO SOLUZIONI CHE PERMETTONO A OGNI TIFOSO DI VIVERE PIENAMENTE L'ESPERIENZA SPORTIVA.

Tra queste, il servizio di audiodescrizione tramite app, dedicato ai tifosi non vedenti e ipovedenti, offre una narrazione in tempo reale dell'azione di gioco, permettendo di percepire l'emozione di San Siro in modo autentico e immediato. Questo traguardo si inserisce in un percorso avviato cinque stagioni fa, quando **il Club è stato il primo in Italia a introdurre un servizio di audiodescrizione** pensato per far vivere appieno le emozioni del calcio e dei colori rossoneri anche ai tifosi con disabilità visive.

Realizzato da speaker appositamente formati per offrire un racconto dettagliato e calibrato sulle esigenze del pubblico non vedente e ipovedente, il servizio è stato riconosciuto con il "**Premio Braille**" dall'Unione Italiana dei Ciechi e degli Ipovedenti. Parallelamente, l'utilizzo della Lingua dei Segni Italiana (LIS) ha ampliato le opportunità di accesso per i tifosi non udenti: a tutte le conferenze stampa prepartita del Mister della Prima Squadra maschile, si sono aggiunte infatti anche le presentazioni dei nuovi calciatori rossoneri e, in alcune occasioni dedicate, anche la presentazione dell'undici titolare direttamente sui maxischermi di San Siro. Durante la **Settimana Internazionale delle Persone Sorde**, un gruppo di tifosi sordi ha visitato Milanello per insegnare a ciascun calciatore della Prima Squadra maschile il proprio segno nome - un gesto personale che richiama un tratto distintivo, un'esultanza o una lettera del nome. Ogni calciatore ha imparato il proprio segno e lo ha poi riprodotto nel video ufficiale di presentazione della formazione, proiettato durante la partita.

AC MILAN È STATO IL PRIMO CLUB IN ITALIA A UTILIZZARE LA LINGUA DEI SEGNI IN QUESTO CONTESTO.



ANCHE I BAMBINI CHE HANNO ACCOMPAGNATO IN CAMPO I CALCIATORI HANNO PRESO PARTE ALL'INIZIATIVA, MOSTRANDO ALLE TELECAMERE I GESTI "FORZA MILAN" E "FORZA LECCE" IN LIS, A SIMBOLEGGIARE LA PARTECIPAZIONE CONDIVISA DI TUTTI, OLTRE LE BARRIERE LINGUISTICHE E SENSORIALI.

L'INCLUSIONE PASSA ANCHE ATTRAVERSO LO SPORT PRATICATO. CON IL PROGRAMMA SPORT FOR ALL, FONDAZIONE MILAN HA OFFERTO A OLTRE 100 GIOVANI CON DISABILITÀ L'OPPORTUNITÀ DI INTRAPRENDERE PERCORSI SPORTIVI DEDICATI, PROMUOVENDO LO SVILUPPO DELL'AUTONOMIA, DELLA FIDUCIA IN SÉ E DEL SENSO DI APPARTENENZA ALLA COMUNITÀ.

In particolare, anche per la stagione 2024/25 è continuato il supporto alle squadre **Briantea84** e **APD Vharese**, che hanno partecipato al campionato della **Divisione Calcio Paralimpico e Sperimentale** (DCPS) della FIGC, difendendo con orgoglio i colori rossoneri.

Grazie al supporto di **Emirates**, la squadra di APD Vharese ha vissuto un'esperienza indimenticabile presso il **Centro Sportivo Milanello powered by Clivet**, dove ha potuto effettuare una seduta di allenamento e incontrare alcuni calciatori della Prima Squadra maschile.

In occasione della Giornata Internazionale delle Persone con Disabilità, le delegazioni DCPS, insieme ad altri tifosi con disabilità, hanno visitato il **Museo Mondo Milan**, immergendosi nella storia del Club. Alcuni atleti hanno inoltre vissuto l'emozione di **scendere in campo a San Siro, accanto ai due capitani**.

Nel Derby di febbraio, undici bambini e bambine affetti da patologie oncologiche, grazie alla collaborazione con **Emirates** e **Fondazione Umberto Veronesi**, hanno vissuto la stessa emozione, accompagnando gli undici calciatori rossoneri per l'ingresso in campo.
Questa iniziativa ha regalato attimi di spensieratezza ai giovani partecipanti e contribuito a promuovere la **consapevolezza sul cancro infantile** e sull'importanza della ricerca scientifica.

Nel corso della stagione, il Club e Fondazione Milan hanno coinvolto centinaia di beneficiari nelle attività svolte presso le proprie sedi. A loro sono stati dedicati alcuni posti in ognuna delle partite della Prima Squadra maschile a San Siro, come anche l'opportunità di assistere da vicino a una seduta di allenamento presso il Centro Sportivo Milanello powered by Clivet o di scendere in campo al fianco dei calciatori e delle calciatrici rossonere delle Prime Squadre in occasione delle partite casalinghe. Inoltre, sono state dedicate loro una serie di **visite guidate presso il Museo Mondo Milan**, custode di 125 anni di storia rossonera presso l'headquarter di Casa Milan.

LA VICINANZA DEL CLUB AL TERRITORIO SI È MANIFESTATA ANCHE ATTRAVERSO GESTI CONCRETI DI SOLIDARIETÀ.

Nel **periodo natalizio**, decine di dipendenti, dirigenti e giocatori hanno visitato diversi **ospedali pediatrici lombardi**, portando sorrisi, regali e momenti di leggerezza a centinaia di piccoli pazienti e alle loro famiglie. Inoltre, il **Mister Paulo Fonseca** ha incontrato i ragazzi dell'**Istituto Penale Minorile di Milano Cesare Beccaria**, parlando dell'importanza di rialzarsi dopo le difficoltà.

SDG 3
Salute e benessere: le attività sportive inclusive promuovono il benessere psicofisico di persone con disabilità o in condizioni di fragilità.

SDG 10
Ridurre le disuguaglianze: i programmi "Sport for All" e "Il Milan per Tutti" garantiscono pari opportunità di partecipazione, accesso e inclusione sociale.

SDG 17
Partnership per gli obiettivi: la collaborazione con enti, fondazioni e partner rafforza l'impatto collettivo sul territorio.

LO SPORT PER IL CAMBIAMENTO SOCIALE

L'impegno di AC Milan e di Fondazione Milan per una società più giusta trova espressione non soltanto in dichiarazioni di intenti, ma in **azioni concrete**: da un lato nella **lotta contro ogni forma di discriminazione**, dall'altro nella **promozione attiva dell'uguaglianza di genere** e della piena valorizzazione delle persone, a prescindere dal loro ruolo, origine o condizione.

In occasione della Giornata Internazionale della Donna, **la Prima Squadra Femminile ha donato 300 paia di scarpe a ragazze coinvolte in progetti sociali** in Pakistan, Kenya e Uganda, sostenuti da Fondazione Milan, rafforzando il legame tra sport, empowerment femminile e solidarietà globale.

Inoltre, attraverso il progetto "**Tutti i colori dello sport**", oltre **150 studenti e studentesse** dell'IIS Gerolamo Cardano hanno dialogato con le calciatrici **Julie Piga** e **Nadine Sorelli** su temi di uguaglianza, rispetto e multiculturalità, dimostrando come lo sport possa diventare una palestra di cittadinanza attiva. La **Giornata della Memoria** ha offerto un momento di profonda riflessione, grazie alla testimonianza di **Manuela Valletti**, figlia dell'ex calciatore rossonero Ferdinando Valletti, deportato nei campi di concentramento nazisti, che ha condiviso la sua storia con le giovani calciatrici del Settore Giovanile e i dipendenti del Club.

Nel contesto del programma **Sport for Change**, a livello nazionale e internazionale, Fondazione Milan ha trasformato lo sport in uno strumento concreto di **inclusione e riscatto**, offrendo opportunità a **giovani in condizioni di vulnerabilità sociale, economica o educativa** e contribuendo a contrastare povertà, abbandono scolastico e disagio.

Nella stagione 2024/25 il programma ha rafforzato la propria presenza a Milano e hinterland con "**Talenti in Gioco**", progetto che porta lo sport nelle scuole per stimolare partecipazione e crescita personale, e con "**United**", realizzato con **PlayMore!**, che favorisce l'inclusione di giovani provenienti da percorsi migratori attraverso squadre miste e momenti di socializzazione.

A livello nazionale, il progetto "**Play for the Future**" ha consolidato il suo ruolo nel circuito penale minorile, offrendo **percorsi di reinserimento sociale** e **avviamento al lavoro**. Dopo la fase pilota, è entrato in una nuova progettazione triennale, attiva in cinque città italiane, con il sostegno della FIGC come partner strategico.

Infine, l'impegno di Fondazione Milan si è esteso anche a livello **internazionale**, sostenendo progetti sportivi in contesti fragili per offrire ai giovani nuove opportunità di **crescita**, **inclusione** e **futuro** in cinque nazioni: **Stati Uniti** (New York), **Brasile** (Salvador de Bahia e San Paolo), **Uganda** (Kampala), **Kenya** (Nairobi) e **Pakistan** (Yasin Valley).

SDG 4
Istruzione di qualità: le collaborazioni con scuole e associazioni favoriscono percorsi educativi e formativi attraverso lo sport.

SDG 5
Uguaglianza di genere: i progetti con il Settore Femminile e le iniziative internazionali di Sport for Change favoriscono l'empowerment femminile e le pari opportunità.

SDG 8
Lavoro dignitoso e crescita economica: i progetti di reinserimento sociale offrono percorsi di formazione e avviamento al lavoro per giovani in difficoltà.

SDG 10
Ridurre le disuguaglianze: il programma Sport for Change promuove inclusione e integrazione di rifugiati, minori e giovani vulnerabili.

SDG 16
Pace, giustizia e istituzioni solide: la diffusione dei valori di rispetto, dignità e uguaglianza contribuisce alla costruzione di comunità più giuste e coese.

NUOVI SPAZI SPORTIVI PER LA COMUNITÀ

FONDAZIONE MILAN HA RAFFORZATO IL PROPRIO IMPEGNO NELLA RIQUALIFICAZIONE DI SPAZI SPORTIVI SICURI E ACCESSIBILI, PROMUOVENDO L'INCLUSIONE SOCIALE E IL BENESSERE DEI GIOVANI NELLE COMUNITÀ LOCALI.

Durante la stagione 2024/25 sono stati inaugurati due nuovi impianti impianti grazie al programma **Assist-Mission Playground**: un campo da calcio a sette nel **quartiere Baggio**, realizzato con **Fondazione Snaitech** e **Fondazione Costruiamo il Futuro**, oggi frequentato da oltre 500 giovani del territorio; il campo multisportivo dell'**Associazione Kayros a Vimodrone**, rigenerato insieme a **Fondazione AEM**, dedicato a ragazzi coinvolti in percorsi di reinserimento sociale.
Grazie a questi interventi, il numero complessivo degli spazi riqualificati dal 2020/21 ha raggiunto **otto strutture**, creando una vera legacy sportiva e sociale.

SDG 11
Città e comunità sostenibili: i progetti di riqualificazione urbana restituiscono spazi sicuri e accessibili per la socialità e lo sport.

VALORE CONDIVISO

E PARTNERSHIP

I RISULTATI RAGGIUNTI DA AC MILAN E FONDAZIONE MILAN NON SAREBBERO STATI POSSIBILI SENZA IL CONTRIBUTO DI UNA RETE DI PARTNER CHE CONDIVIDONO I VALORI ROSSONERI DI INCLUSIONE, SOSTENIBILITÀ E SOLIDARIETÀ.

Grazie al supporto di realtà come **Emirates**, **PUMA**, **Off-White**, **Snaifun**, **A2A**, **ComAve**, **Banco BPM**, **KONAMI**, **Gatorade**, **Grenade**, **Clivet** e **Sara Assicurazioni** è stato possibile realizzare **esperienze significative**, **progetti di riqualificazione**, **iniziative educative** e **attività inclusive** che hanno coinvolto migliaia di persone.

QUESTA SINERGIA TRA SPORT, IMPRESA E COMUNITÀ CONFERMA L'IDENTITÀ DEL MILAN COME FORZA POSITIVA E RESPONSABILE, CAPACE DI GENERARE VALORE CONDIVISO.

AC MILAN

PER L'AMBIENTE

AC MILAN PER L'AMBIENTE

L'ATTENZIONE DI AC MILAN PER LA TUTELA DELL'AMBIENTE SI TRADUCE IN UN MONITORAGGIO PIÙ EFFICACE DEI CONSUMI ENERGETICI E IN UN UTILIZZO E UNA GESTIONE RESPONSABILE DELLE RISORSE, MA ANCHE NELLA PROMOZIONE DI COMPORTAMENTI E DI UNA CULTURA SEMPRE PIÙ SOSTENIBILI[3].

3) Per la stagione 2024/25, la raccolta e l'elaborazione dei dati ambientali sono state significativamente affinate. Questa evoluzione rende dunque un paragone diretto tra i dati della stagione 2024/25 e 2023/24 non rappresentativo.

CONSUMI ENERGETICI ED EMISSIONI GHG

La **gestione responsabile dei consumi energetici** rappresenta uno degli ambiti di maggiore impegno per AC Milan, che negli ultimi anni ha intrapreso un percorso strutturato di **efficientamento delle proprie sedi e impianti sportivi**.
L'obiettivo è ridurre progressivamente l'impatto ambientale delle attività del Club, migliorando al contempo il comfort e il benessere di chi vive quotidianamente questi spazi - dipendenti, atleti e staff tecnico. Nel maggio 2025, Casa Milan è stata dotata di **nuovi sistemi ad alta efficienza** forniti dal partner **Clivet**: tre pompe di calore polivalenti e due monoblocco EDGE per la produzione di acqua calda sanitaria.
La collaborazione tra AC Milan e Clivet, avviata nel 2021, ha portato negli anni a **numerosi progetti congiunti**: dall'installazione di pompe di calore presso PUMA House of Football, fino agli interventi del 2022 per il rinnovo e la purificazione dell'aria a Milanello powered by Clivet, con il potenziamento di aree chiave come la palestra della Palazzina di Milan Futuro, l'area benessere e gli spogliatoi.
Nel 2023 i sistemi Clivet sono stati installati anche nella palestra della Prima Squadra maschile a Milanello powered by Clivet e successivamente allo stadio di San Siro, rafforzando un **percorso condiviso** che coniuga **innovazione tecnologica**, **riduzione dei consumi** e **benessere delle persone**. Oltre alla collaborazione con il partner Clivet, AC Milan ha intrapreso diverse iniziative volte a migliorare l'efficienza energetica e ridurre i consumi nelle proprie sedi. Tra queste, presso il Centro Sportivo Milanello powered by Clivet, sono stati introdotti sistemi di gestione da remoto degli impianti di climatizzazione, che permettono di **modulare i consumi** in base all'**effettivo utilizzo degli spazi**: ad esempio, le camere vengono mantenute a temperatura ridotta quando non sono occupate, evitando sprechi energetici.

SDG 7
Energia pulita e accessibile: l'uso di sistemi ad alta efficienza favorisce un consumo energetico più sostenibile.

SDG 13
Lotta al cambiamento climatico: l'efficienza contribuisce a diminuire le emissioni e l'impatto ambientale complessivo.

INDEX

IN CONTINUITÀ CON QUESTE INIZIATIVE DI EFFICIENTAMENTO, IL CLUB MONITORA CON ATTENZIONE I PROPRI CONSUMI ENERGETICI PER INDIVIDUARE ULTERIORI MARGINI DI MIGLIORAMENTO E ORIENTARE LE STRATEGIE DI RIDUZIONE DELL'IMPATTO AMBIENTALE.

Il monitoraggio dei consumi energetici comprende i principali siti e attività del Club: oltre agli uffici e allo Store di Casa Milan, sono inclusi gli Store di Via Dante e Malpensa, i centri sportivi Milanello powered by Clivet e PUMA House of Football e gli eventi organizzati presso lo stadio di San Siro[4]. I vettori energetici impiegati dal Club, in seguito analizzati nel dettaglio, sono: **energia elettrica**, **gas naturale**, **diesel** e **benzina**.
Il Gruppo utilizza **elettricità** per l'illuminazione, la climatizzazione degli ambienti, l'alimentazione delle attrezzature e dei sistemi informatici, nonché per il funzionamento degli impianti sportivi e televisivi legati alle attività agonistiche.
Interventi di efficientamento come la sostituzione progressiva con lampade a LED presso Casa Milan hanno contribuito a contenere i consumi.
Durante la stagione 2024/25, i consumi complessivi di energia elettrica registrati ammontano a **4.774.630 kWh.**

ENERGIA ELETTRICA	UNITÀ DI MISURA	STAGIONE 2024/25
Energia elettrica acquistata	kWh	**4.774.630**
Percentuale di energia rinnovabile acquistata[5]	%	**0,00%**
Energia elettrica prodotta[6]	kWh	**0,00**
TOTALE	**kWh**	**4.774.630**

Tabella 10 Consumi di energia elettrica

4) Dal momento che per la stagione 2024/25 era disponibile il dato complessivo dei consumi di San Siro, la quota di competenza del Milan è stata stimata partendo della stagione 2023/24. In particolare, sono stati utilizzati i consumi per singola partita della stagione 2023/24 per calcolarne un consumo medio. Tale media è stata poi moltiplicata per il numero di partite disputate nella stagione 2024/25. Infine, il risultato è stato confrontato con il totale dei consumi di San Siro per la stagione 2024/25, riscontrando uno scostamento minimo.

5) Nella presente rendicontazione la quota di energia rinnovabile acquistata è stata considerata pari a zero. Tale scelta è motivata dalla presenza di fornitori con mix energetici differenti, che non consentono di individuare in maniera univoca una percentuale di energia rinnovabile attribuibile al consumo complessivo del Club.

6) La produzione di energia elettrica da cogenerazione presso Casa Milan è stata contabilizzata come consumo di gas naturale, poiché il cogeneratore è alimentato da gas naturale e la produzione di energia elettrica è direttamente correlata all'utilizzo del gas per il funzionamento del sistema.

Il **gas naturale** costituisce il principale combustibile fossile impiegato dal Club ed è utilizzato prevalentemente per il riscaldamento degli ambienti delle strutture; tuttavia, è assente negli store, alimentati unicamente da energia elettrica. Presso Casa Milan, il **metano** alimenta impianti di cogenerazione che recuperano il calore altrimenti disperso, riutilizzandolo per la climatizzazione invernale e per l'alimentazione dei sistemi di raffrescamento.
Un ulteriore ambito di utilizzo del gas naturale riguarda il **riscaldamento dei campi da gioco**, dove il calore prodotto dai sistemi a tubi radianti permette di mantenere il manto erboso in condizioni ottimali anche nei mesi più freddi.

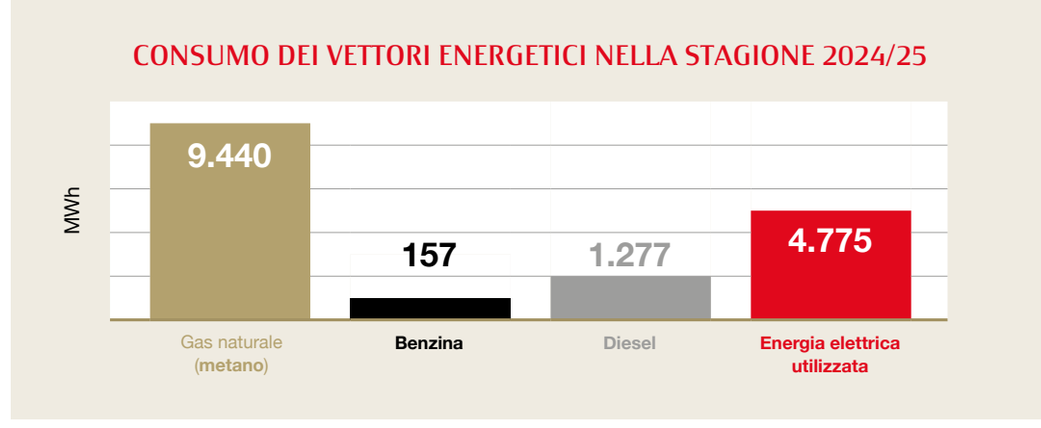
NEGLI ANNI, L'USO DEL METANO HA PROGRESSIVAMENTE SOSTITUITO ALTRE FONTI A MAGGIORE IMPATTO AMBIENTALE, COME IL GASOLIO, CONTRIBUENDO COSÌ A RIDURRE LE EMISSIONI CLIMALTERANTI E A MIGLIORARE L'EFFICIENZA ENERGETICA COMPLESSIVA DELLE STRUTTURE.

Nella stagione 2024/25 si rileva un consumo di gas naturale complessivo di **954.990 Stdm3**.
Infine, il Club utilizza gasolio e benzina sia per alimentare la **flotta aziendale**, composta da veicoli a combustione interna e in parte da mezzi elettrici supportati da colonnine di ricarica, sia per l'alimentazione dei generatori presenti presso le strutture di San Siro e PUMA House of Football. In particolare, presso lo **stadio San Siro** il gasolio alimenta i **sistemi di emergenza** e i gruppi necessari al funzionamento continuo dei **LED a bordo campo**, indispensabili per rispettare gli standard televisivi durante gli eventi sportivi. Presso PUMA House of Football, il gasolio alimenta i generatori a servizio dei container presenti nel centro sportivo. L'impiego dei combustibili fossili risponde quindi a esigenze sia di mobilità che di **sicurezza operativa**, configurandosi come una fonte energetica residua ma ancora necessaria al corretto svolgimento delle attività.
Nella stagione 2024/25 si registra un consumo di **benzina** pari a **17.954 litri** e un consumo di **diesel** pari a **122.863,78 litri**.

COMBUSTIBILI NON RINNOVABILI	UNITÀ DI MISURA	STAGIONE 2024/25
Gas Naturale (Metano)	Stdm3	**954.990**
Benzina per autotrazione	litri	**17.954,00**
Diesel per autotrazione	litri	**122.863,78**

Tabella 11 Consumi di combustibili non rinnovabili

Nel grafico che segue sono rappresentati i consumi energetici della stagione 2024/25, in MWh.



SCOPE 1 E SCOPE 2

AC Milan calcola le proprie emissioni di gas a effetto serra (GHG) secondo le linee guida del GHG Protocol, distinguendo tra **Scope 1** e **Scope 2**.

Lo **Scope 1** comprende le emissioni dirette generate da fonti sotto il controllo diretto del Club, nel caso di AC Milan derivano dunque dai consumi di gas naturale, benzina e diesel. Nella stagione 2024/25 le emissioni di Scope 1 ammontano in totale a 2.310 tonnellate di CO_2 equivalenti.

	UNITÀ DI MISURA	STAGIONE 2024/25
Emissioni da combustibili	**Tonnellate CO_2e**	**2.310**
Gas metano	Tonnellate CO_2e	1.928
Benzina autotrazione	Tonnellate CO_2e	42
Diesel autotrazione	Tonnellate CO_2e	340

Tabella 12 Emissioni di Scope 1

Lo **Scope 2** include invece le emissioni indirette derivanti dall'acquisto di energia elettrica dall'organizzazione.
In linea con il Greenhouse Gas Protocol, le emissioni Scope 2 sono state rendicontate secondo il metodo Location-based che utilizza i fattori di emissione medi nazionali legati al mix energetico del Paese di riferimento.

EMISSIONI DA ENERGIA ELETTRICA ACQUISTATA	UNITÀ DI MISURA	STAGIONE 2024/25
Totale Emissioni Scope 2 **Location-Based**	Tonnellate CO_2e	**957**

Tabella 13 Emissioni di Scope 2

È stato infine calcolato il **totale delle emissioni Scope 1 e Scope 2**, che nella stagione 2024/25 ammonta ad un totale di **3.267 tonnellate di CO_2 equivalente** in base al metodo Location-Based delle emissioni di Scope 2.

TOTALE EMISSIONI SCOPE 1&2	UNITÀ DI MISURA	STAGIONE 2024/25
Totale Emissioni Scope 1&2 **Location-Based**	Tonnellate CO_2e	**3.267**

Tabella 14 Emissioni di Scope 1&2

INTENSITÀ EMISSIVA

L'analisi dell'**intensità emissiva** consente di interpretare in modo significativo e comparabile nel tempo l'impatto ambientale generato dal Club in rapporto alla propria performance economica. L'indicatore si ottiene rapportando le emissioni totali di Tonnellate di CO_2 equivalente, dirette e indirette, calcolate secondo il metodo location based, al fatturato della stagione di riferimento. Esso rappresenta quindi la **quantità di Tonnellate CO_2 equivalente emessa per ogni euro di ricavo** e permette di valutare quanto il Club riesca a crescere riducendo al contempo il proprio impatto ambientale. Nella stagione 2024/25 tale indicatore ammonta a **0,0000066 tonnellate di CO_2 equivalente** emesse per ogni euro di fatturato.

	UNITÀ DI MISURA	STAGIONE 2024/25
Emissioni totali Scope 1 + Scope 2 location-based	**Ton CO_2e**	**3.267**
Fatturato	Euro	494.500.000
Intensità emissiva	Ton CO_2e / Euro	**0,0000066**

Tabella 15 Intensità emissiva

INQUINAMENTO DI ARIA, ACQUA E SUOLO

AC Milan è tenuta per legge a **monitorare**, in alcune delle strutture in cui svolge le sue attività, **gli inquinanti che emette nell'aria, nell'acqua e nel suolo**. Dai risultati comunicati alle rispettive autorità competenti tutte le rilevazioni rientrano nei limiti di legge. Presso lo stadio San Siro, i due gruppi termici vengono sottoposti a **controlli annuali**.

Le analisi effettuate hanno rilevato valori di O_2 (%), CO_2 (%), NO (ppm) e NOx (ppm), tutti **ampiamente inferiori ai limiti di legge**, come dichiarato nel documento di Analisi Ambientale dello stadio aggiornato a settembre 2024.

Presso il Centro Sportivo Milanello powered by Clivet, le caldaie sono oggetto di monitoraggio biennale su cinque punti di emissione, con riferimento agli ossidi di azoto (NO_2). L'ultima rilevazione, condotta per il monitoraggio AUA a novembre 2024, ha confermato **valori pienamente sottosoglia**.

Infine, presso PUMA House of Football, nell'ambito dei rapporti di controllo di efficienza energetica delle caldaie a gas collocate nella palazzina uffici e nella tribuna spogliatoi, vengono monitorati O_2 e CO_2. Le analisi, aggiornate nel mese di marzo 2025, hanno confermato la **regolarità dei parametri rilevati**. Infine, nessuna sede di svolgimento delle attività del Club produce acque reflue industriali. Presso lo stadio San Siro sono svolte attività che interessano l'inquinamento del suolo e del sottosuolo per le quali sono regolarmente svolti i relativi monitoraggi di conformità come dichiarato nel relativo documento di Analisi Ambientale.

Il Centro Sportivo Milanello powered by Clivet possiede inoltre un'area di ricovero dei rifiuti non pericolosi. Le verifiche svolte in tutte le sedi hanno dimostrato piena conformità alla normativa vigente.

TUTELA
DELLA RISORSA IDRICA

In ottica di **contenimento dei consumi idrici**, presso il Centro Sportivo Milanello powered by Clivet sono stati introdotti diversi interventi mirati a garantire la disponibilità di acqua e a ridurre il ricorso alla rete pubblica.

Oltre a quelli già esistenti è stato attivato un **nuovo pozzo artesiano**, in grado di incrementare l'approvvigionamento da falda e di superare le criticità legate all'insufficienza del bacino di raccolta. Parallelamente, infatti, la struttura è dotata di ulteriori sistemi di gestione idrica: le acque meteoriche provenienti dai campi di allenamento e, in parte, dalle coperture degli edifici vengono convogliate attraverso una rete sotterranea in un bacino di accumulo dedicato, nel quale confluiscono anche le acque del pozzo come autorizzato dalla Provincia.
Grazie a un sistema a circuito chiuso, l'**acqua raccolta viene riutilizzata per l'irrigazione dei campi**, **riducendo il fabbisogno di nuovi prelievi** (sia da acquedotto sia da pozzo) e consentendo una **gestione più sostenibile della risorsa**.

L'INSIEME DI QUESTI INTERVENTI HA PERMESSO AL CLUB DI DIMINUIRE IN MODO SIGNIFICATIVO L'UTILIZZO DI ACQUA POTABILE, IN PASSATO DESTINATA ANCHE ALL'IRRIGAZIONE, RAFFORZANDO AL CONTEMPO LA RESILIENZA DELLE PROPRIE STRUTTURE IN CASO DI SICCITÀ.

È inoltre attivo un **sistema di telecontrollo per l'irrigazione dei campi**, che consente di monitorare da remoto le condizioni del manto erboso. In questo modo è possibile intervenire in maniera puntuale e tempestiva, assicurando la manutenzione specifica richiesta dai campi da gioco e, al contempo, evitando sprechi d'acqua.

Infine, per rafforzare ulteriormente la tutela della risorsa idrica, il Centro Sportivo Milanello powered by Clivet è provvisto di **cinque impianti di addolcimento**.

Destinati al trattamento delle acque utilizzate per uso civile (cucina e servizi igienici), a servizio degli impianti termici collegati al riscaldamento del manto erboso durante la stagione invernale e per le acque destinate all'area piscine, questi sistemi consentono di **migliorare la qualità dell'acqua impiegata**, aumentando l'efficienza e la durabilità degli impianti, con benefici sia ambientali che operativi.

SDG 6
Gestione sostenibile dell'acqua: i sistemi di contenimento dei consumi idrici favoriscono un uso più efficiente e sostenibile della risorsa.

GLI INTERVENTI MESSI IN ATTO SI INSERISCONO IN UNA GESTIONE IDRICA CHE VUOLE ESSERE SEMPRE PIÙ ATTENTA, BASATA SUL MONITORAGGIO DEI CONSUMI E SULL'ANALISI DELLE DIVERSE FONTI DI APPROVVIGIONAMENTO UTILIZZATE DAL CLUB.

Nella stagione 2024/25, questo impegno ha portato a un **monitoraggio dei consumi idrici più esteso e affinato**, includendo tutte le sedi principali di AC Milan: Casa Milan, lo stadio di San Siro, i centri sportivi Milanello powered by Clivet e PUMA House of Football. L'acqua prelevata da AC Milan proviene da diverse fonti: Casa Milan e lo stadio di San Siro si approvvigionano esclusivamente tramite acquedotto, mentre i centri sportivi Milanello powered by Clivet e PUMA House of Football ricorrono anche a prelievi da pozzo, monitorati in conformità alla normativa vigente e annualmente denunciati in base a quanto rilevato dagli appositi contatori. I prelievi totali di acqua per la stagione 2024/25 ammontano a **180.683 mc**, di cui **il 52% proviene da acquedotto** e il restante **48% da pozzo**. Le risorse idriche vengono impiegate sia per usi civili (uffici e servizi) sia nei centri sportivi, per l'irrigazione dei campi da gioco. L'impegno del Club nell'affinare il monitoraggio dei consumi idrici ha permesso di rilevare, nella stagione 2024/25, un prelievo da pozzo particolarmente significativo, che tuttavia è giustificato dall'incremento del fabbisogno idrico, determinato principalmente dalla scarsità delle piogge durante la stagione e dall'avvio del progetto Milan Futuro, che ha comportato l'irrigazione di nuove superfici di campo.

DATO	UNITÀ DI MISURA	TOTALE STAGIONE 2024/25
Prelievi dal Pozzo	mc	87.368
Prelievi dall'Acquedotto	mc	93.315
Totale prelevato	mc	**180.683**

Tabella 16 Prelievi idrici

Gli scarichi idrici non sono soggetti a monitoraggi né a trattamenti specifici, poiché non vengono generate acque industriali di processo.

Si tratta esclusivamente di acque reflue civili, i cui utilizzi vengono dichiarati, convogliate direttamente nella fognatura pubblica, come autorizzato dagli enti competenti.

Inoltre, si specifica che tutte le sedi coinvolte nella raccolta dei dati idrici non si trovano in aree soggette a stress idrico[7].

7) Verifica effettuata tramite portale Aqueduct Water Risk Atlas. Tutti i siti inclusi nella rendicontazione risultano in aree a rischio basso (Milanello powered by Clivet: rischio compreso tra 0 e 1) o medio-basso (Casa Milan, San Siro e PUMA House of Football compresi tra 1 e 2) su una scala da 0 a 5.

BIODIVERSITÀ

Nessuno dei siti si posiziona in prossimità di aree protette o zone sensibili alla biodiversità[8].
Nonostante questo, soprattutto presso **PUMA House of Football** particolare attenzione è riservata alla tutela del **patrimonio arboreo che circonda la struttura**. Tutte le piante presenti nell'area sono schedate e monitorate periodicamente.

A seguito degli eventi meteorici estremi che hanno colpito l'area, gli esemplari caduti sono stati sostituiti con nuove piantumazioni.

QUESTE AZIONI CONTRIBUISCONO A MANTENERE L'EQUILIBRIO PAESAGGISTICO E LA FUNZIONALITÀ ECOLOGICA DELLO SPAZIO.

8) Verifica effettuata tramite portale Natura 2000.

GESTIONE DEI RIFIUTI

Il Milan opera in un **regime misto di gestione dei rifiuti**, in cui i materiali prodotti nelle proprie sedi vengono assimilati agli urbani e gestiti dal servizio pubblico AMSA.
Questo modello comporta che il Club non possa disporre di una misurazione puntuale per ciascuna tipologia di rifiuto, pur garantendo che tutte le attività di raccolta e smaltimento avvengano **nel pieno rispetto delle normative vigenti**.

Nel corso della stagione 2024/25, il Club ha rafforzato il proprio **impegno** per una gestione **più responsabile** dei rifiuti, partendo dall'**ampliamento del perimetro di monitoraggio**.
Oltre allo stadio di San Siro, sono state coinvolte anche Casa Milan, il Centro Sportivo Milanello powered by Clivet e PUMA House of Football, affinché tutte le sedi possano essere parte integrante della strategia di gestione e riduzione dei rifiuti. Complessivamente, sono state stimate **777 tonnellate di rifiuti**.

Il Club conferma inoltre l'**assenza di rifiuti pericolosi**, in quanto i nuovi contratti con i fornitori prevedono che siano loro stessi a occuparsi del corretto smaltimento dei materiali generati durante gli interventi tecnici, inclusi quelli classificati come pericolosi.

PUR OPERANDO IN UN CONTESTO CON QUANTITÀ DI RIFIUTI COMPLESSIVAMENTE CONTENUTE, IL CLUB MANTIENE UN APPROCCIO ATTENTO E PROATTIVO VERSO LA GESTIONE RESPONSABILE DELLE RISORSE.

In particolare, sono state promosse azioni per la riduzione dei rifiuti e la **sensibilizzazione** sui comportamenti sostenibili nelle strutture. Tra gli interventi più significativi figura l'**installazione di distributori d'acqua** presso le aree di ristorazione del Centro Sportivo Milanello power by Clivet, che ha permesso di **ridurre in modo rilevante l'utilizzo di bottigliette monouso** e, di conseguenza, la produzione di plastica.

RIFIUTI	UNITÀ DI MISURA	TOTALE STAGIONE 2024/25
Rifiuti **non pericolosi**	ton	777
Rifiuti **pericolosi**	ton	0
Rifiuti totali	ton	**777**

Tabella 17 Rifiuti prodotti

SDG 13
Lotta al cambiamento climatico: la riduzione dell'uso di plastica contribuisce a diminuire l'impatto ambientale e le emissioni correlate.

CATENA DI FORNITURA SOSTENIBILE

Nel corso della stagione, il Gruppo AC Milan ha **rafforzato** le proprie pratiche di sostenibilità richiedendo **nuove informazioni ai fornitori** in fase di selezione e valutazione.

Per la prima volta, all'interno dei questionari utilizzati in sede di gara, sono stati integrati criteri ESG che permettono di valutare le proposte non solo sul piano economico e tecnico, ma anche in termini di **impatto sociale e ambientale**, diventando requisiti vincolanti all'interno dei contratti.

CATENA DI FORNITURA SOSTENIBILE

Questa nuova modalità ha interessato diversi ambiti strategici: per gli interventi tecnico-strutturali, ad esempio, è richiesto un **focus su sicurezza**, **formazione del personale** e **certificazioni ambientali**; analoghe richieste sono state introdotte per la **selezione di partner** nei progetti di architettura, nella gestione della Museum Experience e nei servizi di pulizia, indagando aspetti legati a **innovazione**, **riduzione dell'uso di sostanze chimiche**, **riciclo**, **gestione dei rifiuti** e **partnership per la sostenibilità**.

GRAZIE A QUESTI CRITERI, LA FASE DI SELEZIONE DEI FORNITORI È OGGI PIÙ ORIENTATA ALLA RESPONSABILITÀ: NON SONO INFATTI VALUTATI SOLO IN BASE ALLE PRESTAZIONI, MA ANCHE RISPETTO ALLA LORO CAPACITÀ DI CONTRIBUIRE AGLI OBIETTIVI DI SOSTENIBILITÀ DEL CLUB, IN LINEA CON L'IMPEGNO DI LUNGO PERIODO A RENDERE LA PROPRIA CATENA DI APPROVVIGIONAMENTO PIÙ EQUA, TRASPARENTE E SOSTENIBILE.

I **questionari** rappresentano la prima parte di un percorso che verrà ulteriormente implementato e strutturato: nella prossima stagione sarà infatti attivo un portale dedicato ai fornitori nel quale all'anagrafica sarà aggiunta, tra le altre, anche una sezione dedicata alle prestazioni in tema sostenibilità (certificazioni, attività di CSR, modelli di gestione e documenti di rendicontazione non finanziaria), che costituirà un elemento discriminante nella selezione delle proposte in sede di gara d'appalto.
Questo nuovo approccio alla selezione dei fornitori trova una delle sue prime applicazioni nell'offerta alimentare nelle aree hospitality e nei catering degli eventi. Già nelle scorse stagioni, l'attenzione è stata rivolta a **ridurre l'impatto ambientale dei servizi**, limitando gli sprechi e privilegiando l'uso di materiali meno inquinanti: sono stati introdotti sistemi di pianificazione più accurati per prevenire gli sprechi alimentari e adottate soluzioni a minor impatto, come materiali monouso compostabili, carta riciclata, vetro e ceramiche riutilizzabili al posto della plastica e cialde di caffè biodegradabili, contribuendo concretamente alla **riduzione dei rifiuti** e alla **lotta contro lo spreco**. Con la nuova modalità di selezione dei fornitori, i candidati dell'ambito catering sono chiamati a condividere informazioni su contratti di lavoro dei propri dipendenti, certificazioni ESG, pratiche di riduzione degli sprechi, politiche sul packaging e calcolo della carbon footprint dei pasti. L'obiettivo è quello di individuare un nuovo partner in grado di **garantire standard sempre più elevati in termini di sostenibilità**. Questo cambiamento avrà un impatto significativo e riscontrabile nella prossima stagione, quando il Club potrà servirsi di un catering orientato a ridurre gli sprechi, sia alimentari sia di packaging, e a introdurre soluzioni innovative per un servizio ancora più responsabile e **attento all'ambiente**. Questo rinnovato approccio alla selezione dei fornitori, applicato all'offerta alimentare, si integra perfettamente con le iniziative già in atto per la gestione delle eccedenze alimentari. Infatti, il Club continua ad impegnarsi supportando **iniziative che trasformino lo spreco in un'opportunità di supporto sociale e sostenibilità**.

IL RECUPERO DELLE ECCEDENZE ALIMENTARI RAPPRESENTA UN ASPETTO CENTRALE DELL'IMPEGNO DEL MILAN VERSO LA SOSTENIBILITÀ E LA RESPONSABILITÀ SOCIALE IN UN CONTESTO IN CUI LO SPRECO ALIMENTARE COSTITUISCE UNA DELLE SFIDE GLOBALI PIÙ URGENTI.

Il Club continua ad affrontare il tema con **azioni concrete**. Infatti, nella stagione 2024/25, AC Milan ha rinnovato la collaborazione con **4Exodus**, realtà lombarda che **sostiene la comunità locale** attraverso centri di accoglienza e comunità di recupero, partner del Club ormai da diverse stagioni. Per ogni partita disputata a San Siro, le eccedenze alimentari provenienti dalle aree hospitality vengono recuperate nel rispetto delle normative di sicurezza e **redistribuite ai beneficiar**i delle strutture di 4Exodus. I pasti raccolti comprendono una varietà di alimenti così da rispondere anche alle **diverse culture** e **abitudini alimentari** degli ospiti. Grazie a questa iniziativa è stato possibile offrire **supporto quotidiano a circa 200 persone**, tra cui 25 ospiti di una comunità riabilitativa per dipendenze e misure alternative al carcere, circa 140 profughi e rifugiati e una ventina di volontari coinvolti nelle attività. A ogni partita vengono recuperati in media **30 contenitori da 15-20 litri di cibo**, trasformando le eccedenze in una risorsa preziosa per chi ne ha più bisogno.
A partire dalla prossima stagione, sarà inoltre attivata una nuova collaborazione con un partner specializzato, che supporterà il Club nel recupero delle eccedenze anche in altre strutture. Questo progetto, che integra le buone pratiche già consolidate nelle aree hospitality e negli eventi, permetterà di **ridurre ulteriormente gli sprechi** e promuovere un **consumo più consapevole**, rafforzando l'impegno del Milan nel fare dei propri spazi un modello di gestione alimentare sostenibile e solidale.

SDG 12
Consumo e produzione responsabili: l'integrazione dei criteri ESG nella supply chain e il recupero delle eccedenze riducono gli sprechi e diffondono pratiche di consumo sostenibile.

SDG 2
Sconfiggere la fame: la redistribuzione delle eccedenze trasforma il cibo non consumato in una risorsa per le persone più vulnerabili.

PROGETTI DI CIRCOLARITÀ

Anche nella stagione 2024/25, AC Milan ha proseguito, insieme al **partner tecnico PUMA**, il progetto **RE:FIBRE**, un'iniziativa che **trasforma scarti tessili e indumenti usati in nuovi materiali**, contribuendo a ridurre i rifiuti in poliestere e a promuovere **pratiche produttive più sostenibili**: un esempio concreto di **economia circolare** applicata al mondo dello sport.

IL CLUB HA COINVOLTO DIPENDENTI E TIFOSI, INVITANDOLI A DONARE I PROPRI CAPI NON PIÙ UTILIZZATI NEGLI APPOSITI CONTENITORI INSTALLATI PRESSO CASA MILAN, I CENTRI SPORTIVI E GLI STORE UFFICIALI.

I materiali raccolti vengono successivamente avviati a **processi di riciclo** o, qualora non idonei, destinati a **Vesti Solidale Società Cooperativa Sociale Onlus**, a sostegno di **famiglie in difficoltà**.
Nel corso della stagione sono stati raccolti e consegnati circa **190 kg di indumenti destinati al riciclo**.

SDG 12
Consumo e produzione responsabili: il progetto RE:FIBRE favorisce il riciclo e il riutilizzo dei materiali, riducendo i rifiuti tessili.

NOTA METODOLOGICA

Il presente documento costituisce la **dodicesima edizione del Rapporto di Sostenibilità del Gruppo Milan** redatto in riferimento allo standard volontario VSME (Voluntary Sustainability Reporting Standard for non listed SMEs) definito da EFRAG. In conformità con il paragrafo 24 dello standard, si dichiara di aver adottato l'opzione Basic Module.
Il Rapporto riporta le performance dell'azienda in ambito di sostenibilità ambientale, sociale ed economica relative alla stagione 2024/25 (1° luglio 2024 - 30 giugno 2025). Al fine di assicurare la comparabilità dei dati nel tempo, il presente documento include in alcuni capitoli anche il **confronto con i dati relativi alla precedente stagione 2023/24** (1° luglio 2023 – 30 giugno 2024).
Per le informazioni non disponibili o non applicabili, è stato utilizzato il principio "If applicable" previsto al paragrafo 13 dello standard, che consente un processo di rendicontazione più snello e proporzionato, focalizzato sugli aspetti di maggiore significatività per l'organizzazione e sulle principali questioni di sostenibilità.
La scelta del Basic Module riflette la volontà di fornire informazioni chiare, essenziali e proporzionate alle dimensioni e caratteristiche dell'impresa, assicurando un'adeguata trasparenza verso tutti gli stakeholder. In riferimento ad alcune azioni, sono stati inoltre inseriti i riferimenti agli SDGs dell'Agenda 2030 maggiormente correlati alle attività descritte nel Rapporto, al fine di evidenziare il contributo del Gruppo al perseguimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile. Tutte le metriche quantitative sono state elaborate secondo le metodologie previste dallo standard. In presenza di stime, approssimazioni o scelte metodologiche specifiche, queste sono esplicitamente riportate nei rispettivi capitoli tematici. I dati quantitativi sono espressi secondo le unità di misura raccomandate (es. MWh, tCO_2eq, m^3, kg), con riferimento agli standard internazionali laddove rilevante (GHG Protocol, IPCC, ecc.).

Il perimetro comprende le società incluse nel consolidamento finanziario, con l'aggiunta di **Fondazione Milan Onlus** (esclusivamente per gli impatti sociali) e dello **stadio di San Siro** (considerato per gli impatti ambientali limitatamente agli eventi organizzati da AC Milan). Le società incluse sono: **AC Milan S.p.A.**, **Milan Real Estate S.p.A.**, **Sportlifecity S.r.l.**, **AC Milan Shanghai Sports Development Co.** e **AC Milan Middle East Limited**. Le sedi secondarie del **Gruppo Milan**, nel periodo e perimetro di rendicontazione, sono:

- ✓ Unità locale MI/2 Milano, Via dei Missaglia, 17 (MI);
- ✓ Unità locale MI/3 Linate, Via Juan Manuel Fanigio, 11 (MI);
- ✓ Unità locale MI/5 Milano, Via dei Piccolomini, 5 (MI);
- ✓ Unità locale MI/6 Milano, Via Dante, 12N01 (MI);
- ✓ Unità locale MI/7 Milano, Via Dante, 12N03 (MI);
- ✓ Unità locale VA/1Carnago, Via Milanello 25 (VA);
- ✓ Unità locale VA/2 Ferno, Scalo Terminal 1, C/O Aeroporto Malpensa (VA).

Il profilo sintetico del Gruppo aggiornato al 31 dicembre 2024 evidenzia la seguente configurazione: il codice NACE della capogruppo AC Milan S.p.A. è il 93.12: attività di club sportivi. Il fatturato per la stagione 2024/25 è di 494.500.000 Euro. I dipendenti sono 289 unità (head count) al 30 giugno 2025. Nel processo di rendicontazione è stata garantita la coerenza tra le informazioni di sostenibilità e i dati finanziari presenti nel bilancio economico finanziario, come richiesto dal paragrafo 20 dello standard. Il documento non è stato sottoposto ad assurance da parte di una società di revisione esterna ma è stato revisionato e approvato dal team di progetto.

CONTENT INDEX

	INFORMATIVA	UBICAZIONE	OMISSIONE	PAGINA
Basic Module General information	**B1** - Basis for preparation	**7.** Nota metodologica	N/A	59
	B2 - Practices, policies and future initiatives for transitioning towards a more sustainable economy	**3.3** Politiche per un modello sempre più sostenibile	N/A	17
Basic Module Environment metrics	**B3** - Energy and greenhouse gas emissions	**6.1** Consumi energetici ed emissioni GHG	N/A	44
	B4 - Pollution of air, water and soil	**6.2** Inquinamento di aria, acqua e suolo	N/A	50
	B5 - Biodiversity	**6.4** Biodiversità	N/A	53
	B6 - Water	**6.3** Tutela della risorsa idrica	N/A	51
	B7 - Resource use, circular economy and waste management	**6.5** Gestione dei rifiuti	N/A	54
		6.7 Materiali in ingresso e progetti di circolarità	*Per quanto riguarda i materiali in ingresso, per questa stagione non sono ancora disponibili dati quantitativi relativi alle principali categorie merceologiche acquistate, né la percentuale di materiale riciclato.*	58
Basic Module Social metric	**B8** - Workforce – General characteristics	**4.1** Capitale umano	N/A	22
	B9 - Workforce – Health and safety	**4.4** Salute e sicurezza sul lavoro	N/A	33
	B10 - Workforce – Remuneration, collective bargaining and training	**4.2** Contrattazione	N/A	29
		4.3 Formazione	N/A	32
Basic Module Governance metrics	**B11** - Convictions and fines for corruption and bribery	**3.3** Lotta alla corruzione	N/A	20

1899 2024

CREDITI

Contatti
Casa Milan
Via Aldo Rossi, 8 • 20149 Milano
acmilan.com

Responsabile di progetto
Halajie Barjie

Sviluppo, redazione
e coordinamento di progetto
Rocco Giorgianni
Lisa Corneo
Giulia Pedrazzani
Giovanni Rosati