

**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS**

CURSO ACADÉMICO 2024/2025

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**LA SOSTENIBILIDAD EN LOS CLUBES DE FÚTBOL
ESPAÑOLES: UN ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE
LA DIRECTIVA CSRD**

**SUSTAINABILITY IN SPANISH FOOTBALL CLUBS: AN
ANALYSIS OF THE COMPLIANCE WITH THE CSRD
DIRECTIVE**

AUTOR: DAMIÁN LÓPEZ SAN SEBASTIÁN

DIRECTORA: GEMMA HERNANDO MOLINER

JULIO 2025

DAMIÁN LÓPEZ SAN SEBASTIÁN

La persona que ha elaborado el TFG que se presenta es la única responsable de su contenido. La Universidad de Cantabria, así como quien ha ejercido su dirección, no son responsables del contenido último de este Trabajo.

En tal sentido, Don/Doña Damián López San Sebastián se hace responsable:

- 1. De la AUTORÍA Y ORIGINALIDAD del trabajo que se presenta.*
- 2. De que los DATOS y PUBLICACIONES en los que se basa la información contenida en el trabajo, o que han tenido una influencia relevante en el mismo, han sido citados en el texto y en la lista de referencias bibliográficas.*

Asimismo, declara que el Trabajo Fin de Grado tiene una extensión de máximo 10.000 palabras, excluidas tablas, cuadros, gráficos, bibliografía y anexos.

Fdo.:

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	4
ABSTRACT	5
1. INTRODUCCIÓN	6
2. MARCO TEÓRICO	8
2.1. SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA: DEFINICIÓN Y PRINCIPIOS BÁSICOS ..	8
2.2. REGULACIÓN DE LA INFORMACIÓN SOBRE SOSTENIBILIDAD	9
2.2.1. El marco normativo europeo en sostenibilidad	9
2.2.2. La Directiva CSRD	10
2.2.3. Transposición en España: Ley 11/2018 y Proyecto de Ley de Información sobre Sostenibilidad (PLIS)	11
2.3. SOSTENIBILIDAD EN EL SECTOR DEPORTIVO	11
2.4. LA SOSTENIBILIDAD EN LALIGA Y EN LA UEFA: COMPROMISOS E INICIATIVAS	13
3. METODOLOGÍA	16
3.1. DISEÑO DEL ESTUDIO	16
3.2. SELECCIÓN DE LA MUESTRA	16
3.3. FUENTES DE INFORMACIÓN	16
3.4. MÉTODO DE ANÁLISIS	17
4. ANÁLISIS DE LOS INFORMES DE SOSTENIBILIDAD EN LOS CLUBES DE FÚTBOL ESPAÑOLES	17
4.1. NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LA CSRD EN LOS CLUBES DE FÚTBOL ANALIZADOS	17
4.2. COMPARACIÓN ENTRE CLUBES DE LOS RESULTADOS: CUMPLIMIENTO ESG Y SU ADAPTACIÓN A LA DIRECTIVA CSRD	18
5. DISCUSIÓN	19
5.1. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS	19
5.2. DOBLE MATERIALIDAD Y VERIFICACIÓN EXTERNA: DOS RETOS PARA LOS CLUBES DE FÚTBOL	20
6. CONCLUSIONES	21
6.1. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO	21
6.2. RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DE LA CSRD	22
6.3. LIMITACIONES EN EL TRABAJO	23
7. BIBLIOGRAFÍA	24

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Los 3 pilares de la sostenibilidad corporativa	8
Figura 2. Diferencias principales entre la NFRD y la CSRD	10
Figura 3. Ingresos medios por club de las 5 grandes ligas y su procedencia	12
Figura 4. Imagen de un partido con una pancarta que contiene los 17 ODS.....	14
Figura 5. Estrategia de Sostenibilidad del Fútbol 2030: Strength through Unity	16
Figura 6. Tabla con requisitos de la CSRD a los clubes de fútbol	17
Figura 7. Gráfica de cumplimiento de la CSRD en clubes de fútbol españoles	18

RESUMEN

Las empresas son agentes fundamentales en la economía global y como tal, agentes principales en la consecución de los objetivos de sostenibilidad. El impacto de la actividad empresarial en la economía y en la sociedad, cobra una gran importancia desde un punto de vista más amplio, que abarca no solo los aspectos económicos y financieros sino también aquellos otros de contenido ambiental y social. Además, el interés por dicho impacto proviene de diversos grupos que requieren información sobre las prácticas sostenibles de las organizaciones.

Este trabajo se centra en este tema, el de **la información corporativa sobre sostenibilidad**. La **Directiva CSRD** tiene como objetivo mejorar el marco de presentación y verificación de la información sobre sostenibilidad, reemplazando a la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 22 de octubre de 2014, que modificó la Directiva 2013/34/UE. La Directiva CSRD tiene como objetivo mejorar el marco de presentación y verificación de la información sobre sostenibilidad, definiendo las relacionadas con la sostenibilidad y estableciendo pautas para la presentación de dicha información por parte de las empresas.

Actualmente en España, la Directiva 2014/95/UE fue transpuesta mediante la Ley 11/2018, que sigue en vigor. Ahora bien, el pasado 15 de noviembre se ha iniciado el proceso de trasposición en España de la Directiva CSRD mediante la publicación del Proyecto de Ley de Información sobre Sostenibilidad (en adelante, PLIS) a fin de equiparar, el reporte de la información sobre sostenibilidad con el de la información financiera.

En este estadio en el que se encuentra la trasposición en España de la Directiva CSRD, entendemos que queda justificado el interés por abordar este tema de estudio en este trabajo. La finalidad de este trabajo es aportar un mayor conocimiento sobre el estado actual en nuestro país del reporte de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas. En particular, el objetivo de este trabajo es estudiar el grado de concordancia que pueda existir entre el contenido de los informes publicados sobre sostenibilidad por parte de algunas empresas españolas y los requisitos marcados en el PLIS.

Palabras clave: Sostenibilidad, Directiva CSRD, PLIS, clubes de fútbol, información no financiera, criterios ESG.

ABSTRACT

Businesses are key players in the global economy and as such are key players in the achievement of sustainability objectives. The impact of business activity on the economy and society is of great importance from a broader point of view, encompassing not only economic and financial aspects but also environmental and social aspects. Moreover, interest in this impact comes from a variety of groups that require information on the sustainable practices of organisations.

This paper focuses on this issue, that of corporate sustainability reporting. The CSRD Directive aims to improve the framework for reporting and verification of sustainability information, replacing Directive 2014/95/EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014, which amended Directive 2013/34/EU. The CSRD aims to improve the framework for the presentation and verification of sustainability information, defining those related to sustainability and establishing guidelines for the presentation of such information by companies.

Currently in Spain, Directive 2014/95/EU was transposed by Law 11/2018, which is still in force. However, on 15 November, the process of transposition of the CSRD in Spain began with the publication of the Draft Law on Sustainability Information (hereinafter, PLIS) in order to put the reporting of information on sustainability on a par with that of financial information.

At this stage in the transposition of the CSRD Directive in Spain, we believe that the interest in addressing this topic of study in this paper is justified. The aim of this work is to provide greater knowledge on the current state of sustainability reporting by companies in Spain. In particular, the aim of this work is to study the degree of concordance that may exist between the content of the sustainability reports published by some Spanish companies and the requirements set out in the PLIS.

Keywords: Sustainability, CSRD Directive, PLIS, football clubs, non-financial information, ESG criteria.

1. INTRODUCCIÓN

Ya en 1987, en el Informe Brundtland de las Naciones Unidas, se puso de manifiesto la importancia del desarrollo sostenible y se alertaba de los efectos negativos de la industrialización y de la globalización de la economía sobre el medioambiente y el bienestar de las personas. Este informe

La relevancia de la sostenibilidad ha ganado importancia en el ámbito ambiental, social y económico en los últimos tiempos. La sostenibilidad es un concepto que busca el equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y preservar el medioambiente, se ha convertido en una parte central en la agenda empresarial a nivel mundial. Las empresas son agentes fundamentales en la economía global y como tal, agentes principales en la consecución de los objetivos de sostenibilidad. Así, el impacto de la actividad empresarial en la economía y en la sociedad, cobra una gran importancia desde un punto de vista más amplio, que abarca no solo los aspectos económicos y financieros sino también aquellos otros de contenido ambiental y social. Además, el interés por dicho impacto proviene de diversos grupos (inversores, organismos reguladores, otros) que requieren información sobre las prácticas sostenibles de las organizaciones. Consecuencia de lo anterior es el informe de sostenibilidad o la información no financiera publicada por algunas empresas. En esta situación, los consumidores, inversores, organismos reguladores y otros grupos de interés están demandando la necesidad de unos informes de sostenibilidad más transparentes y responsables.

Este trabajo se centra precisamente en este tema, el de **la información corporativa sobre sostenibilidad**, sobre el cual se ha escrito mucho en los últimos años y todavía se sigue haciendo, tanto en el mundo profesional como en el ámbito académico.

Uno de los pilares del Plan de Acción de las Finanzas Sostenibles de la Unión Europea (UE) es el que se centra en la divulgación de información para reducir las desigualdades informativas y permitir que el mercado evalúe la eficacia de los instrumentos utilizados para lograr los objetivos medioambientales. Y es aquí, donde se encuadra la Directiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo y del Consejo de 14 de diciembre de 2022 sobre la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas (Directiva CSRD, por sus siglas en inglés).

La **Directiva CSRD** tiene como objetivo mejorar el marco de presentación y verificación de la información sobre sostenibilidad, reemplazando a la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 22 de octubre de 2014, que modificó la Directiva 2013/34/UE. La Directiva CSRD tiene como objetivo mejorar el marco de presentación y verificación de la información sobre sostenibilidad, definiendo las relacionadas con la sostenibilidad y estableciendo pautas para la presentación de dicha información por parte de las empresas.

Actualmente (noviembre 2024) en España, la Directiva 2014/95/UE fue transpuesta mediante la Ley 11/2018, que sigue en vigor. Esta ley regula el contenido del estado de información no financiera, exigiendo su verificación por parte de un proveedor independiente de servicios de verificación, y requiere que la presentación de información no financiera se realice de acuerdo con marcos nacionales, europeos o internacionales.

Ahora bien, el pasado 15 de noviembre se ha iniciado el proceso de trasposición en España de la Directiva CSRD mediante la publicación del Proyecto de Ley de Información sobre Sostenibilidad (en adelante, PLIS) a fin de equiparar, de acuerdo con Cuatrecasas (2024), con el tiempo, el reporte de la información sobre sostenibilidad con el de la información financiera.

En este estadio en el que se encuentra la trasposición en España de la Directiva CSRD, entendemos que queda justificado el interés por abordar este tema de estudio en este trabajo fin de grado (en adelante, TFG). La finalidad de este trabajo es aportar un mayor conocimiento sobre el estado actual en nuestro país del reporte de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas. En particular, el objetivo de este trabajo es estudiar el grado de concordancia que pueda existir entre el contenido de los informes publicados sobre sostenibilidad por parte de algunas empresas españolas y los requisitos marcados en el PLIS. Para ello, este trabajo se estructura en tres partes: En la primera parte, se presenta una revisión bibliográfica sobre las últimas publicaciones y normativas referidas al tema de información sobre sostenibilidad a fin de presentar una aproximación al estado actual del mismo. Esta parte aportará una base para una mejor comprensión del marco normativo actual y su impacto en las empresas, en especial la CSRD. En la segunda parte se presenta un análisis comparativo entre el último informe de sostenibilidad publicado por los principales clubes de fútbol españoles y los requisitos relativos al contenido del PLIS. Esta parte ayudará a comprender como los clubes están abordando la sostenibilidad y en qué deben mejorar. En la tercera parte se presentan las conclusiones y limitaciones encontradas durante la realización del trabajo y líneas de mejora en cuanto a los informes de sostenibilidad publicados.

2. MARCO TEÓRICO

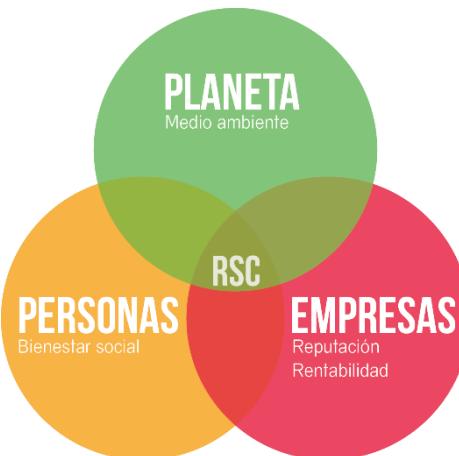
2.1. SOSTENIBILIDAD CORPORATIVA: DEFINICIÓN Y PRINCIPIOS BÁSICOS

En la actualidad hay 3 preocupaciones que son de gran importancia para las empresas, que son las preocupaciones ambientales, la responsabilidad social y la estabilidad económica, más conocidas como las dimensiones ESG. Sobre el 80% de las empresas que forman el Fortune 500 y el S&P 500 publican un informe sobre responsabilidad corporativa (RSC), esto habla de la importancia que tiene en la actualidad la estrategia sostenible en el mundo empresarial.

La sostenibilidad corporativa se puede definir como el enfoque que las empresas buscan dar para generar valor a largo plazo, y así conseguir un equilibrio entre el crecimiento económico y la responsabilidad tanto ambiental como social. La definición de desarrollo sostenible fue mencionada por primera vez en el informe Brundtland en 1987, elaborado por la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo de las Naciones Unidas, y fue definido como aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones (Cambio Climático, 2012).

Para conseguir llevar a cabo con éxito una estrategia sostenible hay que apoyarse en 3 elementos básicos como ambientales, sociales y de gobernanza (ESG).

Figura 1. Los 3 pilares de la sostenibilidad corporativa.



Fuente: Antevenio, 2023.

Ambiental: La sostenibilidad ambiental está relacionada con el equilibrio generado por la relación entre el ser humano y la naturaleza que lo rodea. Tomar conciencia del impacto ambiental que las organizaciones tienen en su entorno a raíz de sus actividades será fundamental para conseguir un entorno sustentable. La sostenibilidad ambiental implica promover el desarrollo económico y alcanzarlo sin amenazar ni degradar, consiguiendo el menor impacto en el entorno. Se trata de que las organizaciones hagan una gestión responsable de sus operaciones, mejorando la eficiencia y reduciendo el uso de los recursos naturales (APD, 2023).

Social: La sostenibilidad social es una forma proactiva de gestionar e identificar los impactos del negocio en los empleados, trabajadores de la cadena de valor, clientes y comunidades locales. Representa el compromiso de respetar los derechos humanos en todos los aspectos de la cadena de suministro. Los derechos humanos y laborales incluyen áreas como: inclusión y diversidad, trabajo esclavo, discriminación salarial o prácticas laborales (APD, 2023).

Gobernanza: Busca encontrar el equilibrio entre la sostenibilidad ambiental y social para que sean rentables. A la hora de diseñar un modelo de negocio, las organizaciones deben establecer cuál será su estructura para alcanzar el punto de equilibrio y generar ganancias. De este modelo de negocio depende que sea, o no, responsable. Gestionar mejor los recursos, cuidarlos y que sirvan para generar la mayor utilidad posible es la clave para crear un auténtico modelo de sostenibilidad corporativa (APD, 2023).

En un mundo conectado y que está en constante cambio se antoja imprescindible adoptar prácticas sostenibles, por lo que seguir estas pautas contribuirá a un mejor futuro para las generaciones próximas. Es decir, la sostenibilidad ha pasado de ser una opción a ser clave en el desarrollo de la estrategia empresarial.

A su vez, según el Pacto Mundial de la ONU (2023), la sostenibilidad corporativa se fundamenta en diez principios que recaen sobre cuatro áreas de actuación:

- Derechos humanos: las empresas no deben vulnerar los derechos humanos fundamentales y deben respetar su protección.
- Normas laborales: deben respetar la libertad de afiliación, promover la igualdad y la no discriminación en el empleo, y la eliminación del trabajo forzoso e infantil.
- Medioambiente: han de promover la responsabilidad ambiental e impulsar tecnologías sostenibles.
- Anticorrupción: las empresas promueven la transparencia combatiendo la corrupción en todas sus formas.

Estos principios han sabido adaptarse en la normativa, destacándose la Directiva CSRD de la Unión Europea, que promueve que las empresas sean lo más transparentes posibles en cuanto a la información sobre sostenibilidad.

2.2. REGULACIÓN DE LA INFORMACIÓN SOBRE SOSTENIBILIDAD

La regulación de la información sobre sostenibilidad ha ido evolucionando a lo largo de los años por la mayor necesidad de transparencia en el impacto ambiental, social y de gobernanza (ESG) de las empresas. La Unión Europea fue la primera en empezar a exigir información no financiera para la toma de decisiones con la Directiva CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) como uno de los pilares básicos sobre los que iba a empezar esta transformación.

2.2.1. El marco normativo europeo en sostenibilidad

Uno de los primeros intentos de regulación en este ámbito fue la Directiva 2014/95/UE, conocida como la Directiva de Información No Financiera (NFRD en inglés). Esta recoge la necesidad de aumentar la transparencia de la información social y medioambiental facilitada por las empresas de todos los sectores a un nivel alto similar en todos los Estados miembros (BOE, 2014, p.1).

Hoy en día la Unión Europea es la encargada de la transformación sostenible en la economía de la empresa. Para conseguir llevar a cabo este plan ha creado el Marco de Finanzas Sostenibles de la UE, el cual se basa en crear principios interconectados para que tenga un enfoque coherente en la zona de aplicación. Es una incógnita como puede influir en las empresas que se encuentran tanto dentro de la UE como fuera de ella, pero sin duda es un inicio para intentar un cambio a gran escala. La Directiva CSRD, el Reglamento de Taxonomía y el SFDR son regulaciones que intentan promover la obligación a empresas de emitir informes sobre sostenibilidad y cuál es el impacto de estas en el medio ambiente.

El Reglamento de Taxonomía clasifica las actividades sostenibles, la CSRD (sobre la que incidiremos más tarde) obliga a las empresas a informar sobre el impacto ESG de

LA SOSTENIBILIDAD EN LOS CLUBES DE FÚTBOL ESPAÑOLES: UN ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTIVA CSRD

su cadena de suministro y la SFDR se enfoca más en controlar a asesores y participantes del mercado financiero de la UE. Estas normas buscan reducir cualquier riesgo que pueda afectar a la sostenibilidad.

La implantación de estas normas trae consigo la creación de directivas de diligencia debida en materia de sostenibilidad empresarial (CSDDD), que propone que grandes empresas como puede ser el caso de Inditex, no solo se limite a cumplir estas obligaciones en su territorio, sino de una manera más global.

2.2.2. La Directiva CSRD

La Directiva 2022/2464 de 14 de diciembre de 2022 (CSRD) o Directiva de Reporte de Sostenibilidad Corporativa es una de las bases del Pacto Verde Europeo y supone un gran avance en la presentación de informes de sostenibilidad. Aparece en sustitución de la Directiva 2014/95 de 22 de octubre de 2014 sobre información no financiera y diversidad (NFRD), extendiendo su alcance y exigencias. Sus principales diferencias son:

Figura 2. Diferencias principales entre la NFRD y la CSRD.

Aspecto	NFRD (2014)	CSRD (2022)
Alcance (empresas)	Grandes cotizadas y entidades financieras (>500 emp.)	Todas las empresas grandes (>250 emp., 20/40 M€) + PYMES cotizadas + filiales UE de no-UE
Tipo de informe	Información no financiera en informe de gestión.	Informe de sostenibilidad integrado al informe anual.
Contenido exigido	Cobertura ESG general (flexible según estándares voluntarios).	Contenidos definidos por ESRS , incluyendo estrategia, política, riesgos y métricas ESG.
Materialidad	Orientada al desempeño financiero.	Doble materialidad (financiera y por impacto).
Aseguramiento	No obligatorio formal (en España revisión por ICAC).	Obligatorio aseguramiento externo (limitado inicialmente, luego razonable).
Formato/etiquetas	Formato libre (PDF, web).	Formato electrónico etiquetado (ESEF) y depósito en base de datos EU.
Verificación (España)	Revisión del plan de cumplimiento (Ley 11/2018).	Verificación técnica según norma ICAC y COE (próxima).

Fuente: EDE, 2023.

La CSRD se define como una directiva adoptada por la Unión Europea que establece nuevas obligaciones para las empresas en términos de divulgación de información relacionada con la sostenibilidad. Su objetivo principal es mejorar la transparencia y la coherencia de los informes de sostenibilidad que las empresas proporcionan al público, a los inversores y a otras partes interesadas (EDE, 2023).

Esta normativa va a afectar a más de 50.000 empresas y en ella están recogidas grandes empresas, PYMES que cotizan en bolsa y empresas no europeas que tengan una gran presencia en la UE.

Las principales novedades que trae consigo la CSRD son:

- Estándares comunes de reporte para garantizar la coherencia del contenido de los reportes en la Unión Europea. El Grupo Consultivo Europeo en materia de Información Financiera (EFRAG) realiza el trabajo técnico en esta materia.
- Taxonomía digital de las normas de presentación de información sobre sostenibilidad para que la información pueda etiquetarse.
- La información debe ser verificada.

Por último, y respecto al contenido, cabe mencionar que las empresas deberán publicar, entre otras, la siguiente información:

- Descripción del modelo de negocio y estrategia de la empresa.
- Descripción de los objetivos con horizonte temporal relativos a las cuestiones de sostenibilidad fijados por la empresa.
- Descripción de la función de los órganos de administración, dirección y supervisión en lo que respecta a cuestiones de sostenibilidad.
- Descripción de las políticas de la empresa en relación con cuestiones de sostenibilidad.
- Información sobre la existencia de sistemas de incentivos ligados a cuestiones de sostenibilidad y ofrecidos a los miembros de los órganos de administración, dirección y supervisión.
- Descripción del procedimiento de diligencia debida en relación con las cuestiones de sostenibilidad.
- Principales riesgos relacionados con cuestiones de sostenibilidad

(Deloitte, 2022).

2.2.3. Transposición en España: Ley 11/2018 y Proyecto de Ley de Información sobre Sostenibilidad (PLIS)

La Directiva 2014/95/UE fue transpuesta por la Ley 11/2018 sobre Información No Financiera y Diversidad, la cual su objetivo es promover la sostenibilidad y la transparencia en las empresas. Se enfoca en dos aspectos clave: la divulgación de información no financiera y la promoción de la diversidad en los órganos de gobierno de las empresas. En cuanto a la información no financiera, la ley establece la obligación para ciertas empresas de informar sobre cuestiones ambientales, sociales, de derechos humanos, laborales, de lucha contra la corrupción y el soborno, así como sobre la diversidad en su gestión (ESGinnova, 2024). Con esta nueva ley España ha pasado a ser un referente en lo referido a información no financiera en la Unión Europea. Con su puesta en marcha se busca ganar una mayor confianza en inversores, consumidores y la sociedad en general.

El Proyecto de Ley de Información sobre Sostenibilidad (PLIS) busca adaptar la Directiva CSRD de la UE al marco legal español. El PLIS, al igual que la CSRD, quiere aumentar tanto la transparencia como la calidad de la información no financiera en España.

2.3. SOSTENIBILIDAD EN EL SECTOR DEPORTIVO

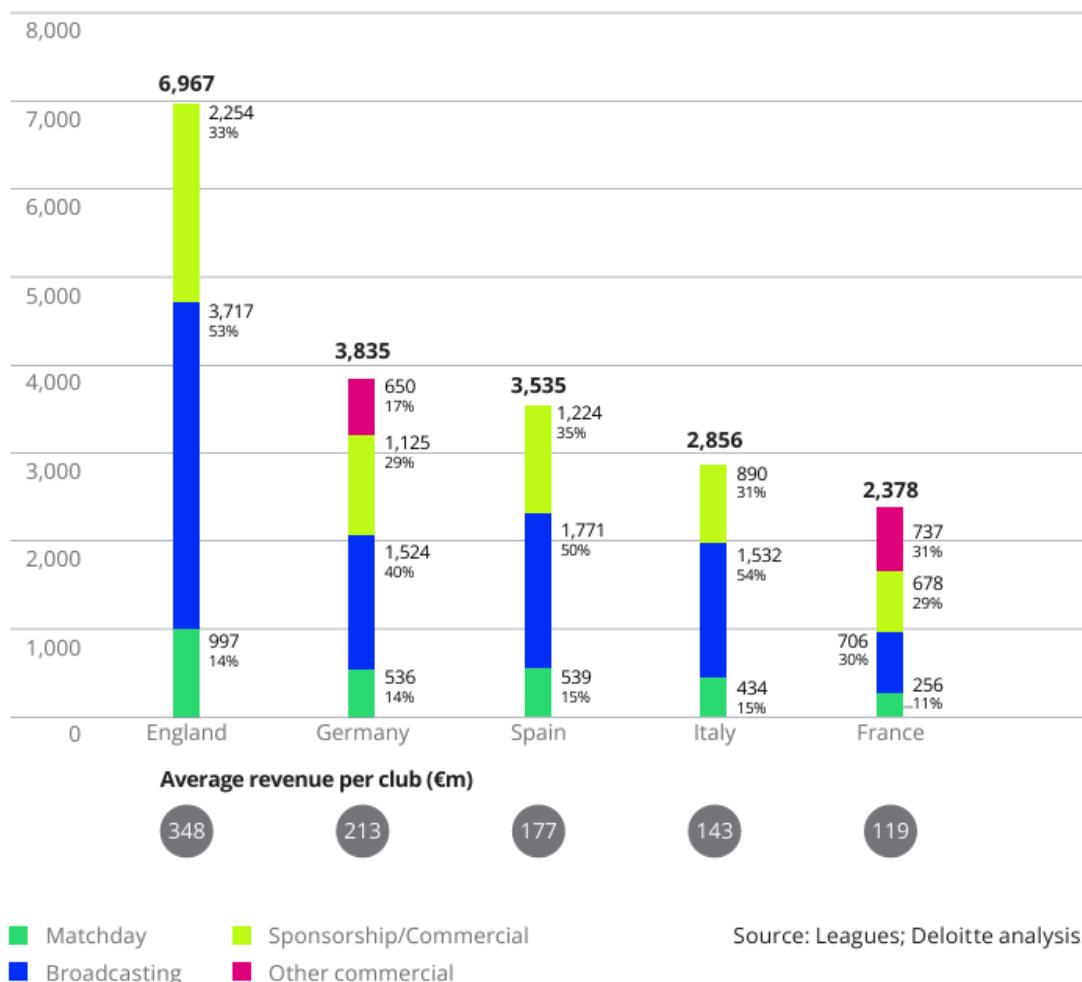
Hoy en día, el informe de sostenibilidad tiene una gran importancia en cualquier ámbito, y como no podía ser de otra manera también en el deporte más seguido del mundo: el fútbol. El fútbol va más allá del deporte y es una parte fundamental en la sociedad. El fútbol es un deporte que une a los aficionados sin importar su origen y cultura, teniendo un fuerte impacto social. Desde un punto de vista económico, el

LA SOSTENIBILIDAD EN LOS CLUBES DE FÚTBOL ESPAÑOLES: UN ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTIVA CSRD

futbol tiene un gran poder. Es un deporte que mueve millones de euros a través de patrocinios o derechos televisivos, pero a su vez también crea riqueza en otros sectores como la hostelería y el turismo. Por lo que se puede decir que la sostenibilidad en el futbol no solo trata de gestionar residuos, sino de crear oportunidades a los sectores locales. Cabe mencionar que también actúa como altavoz en causas sociales como la igualdad o la inclusión, utilizando campañas solidarias e influyendo sobre la sociedad de manera positiva. Todo esto es debido a que las exigencias de los aficionados cada vez son mayores y no solo se conforman con seguir los partidos de sus equipos, ellos quieren que su equipo tenga un compromiso con el medio ambiente y la sociedad.

Que los clubes de futbol adopten prácticas sostenibles no solo va de mejorar al medioambiente, esto traerá diversos beneficios como mejorar la imagen del club, ganar nuevos seguidores o tener un impacto positivo en la sociedad. Sin duda, para que esto se lleve adelante también es necesaria la colaboración de las demás partes que forman parte del mundo del fútbol.

Figura 3. Ingresos medios por club de las 5 grandes ligas y su procedencia.



Fuente: Deloitte, 2024.

En este gráfico elaborado por Deloitte se recogen los ingresos medios por club en millones de € en las cinco grandes ligas europeas y los divide en: día de partido (matchday), derechos de retransmisión (broadcasting), patrocinios/comercial (sponsorship/commercial) y otros ingresos comerciales (other commercial). Este

estudio deja claro la importancia de adoptar prácticas sostenibles como voy a comentar ahora. Centrándonos en la liga española, que es sobre la cual se basa el trabajo, una gran parte de los ingresos provienen de patrocinios y acuerdos comerciales (35%). Los patrocinadores quieren colaborar con clubes comprometidos con la sostenibilidad y así mejorar su imagen y mejorar la reputación, por lo que estos podrían llegar a pagar grandes cifras de dinero por colaborar con un club responsable. Por otra parte, la mitad de los ingresos está formada por los derechos de retransmisión, por lo que es muy importante cuidar la imagen pública y seguir prácticas sostenibles que no puedan causar una disminución de ingresos en esta parte. Por último, el día de partido es la parte con menor ingresos (15%), pero es una parte que hay que cuidar e intentar aumentar a través de iniciativas sociales y ambientales para así atraer más asistencia al partido.

Sin duda se puede decir que la estructura de ingresos en el mundo del fútbol está relacionada directamente con el entorno económico, reputacional y social, pero la parte positiva es que estos factores pueden verse influenciados positivamente con una correcta estrategia sostenible. El desarrollo de prácticas sostenibles y el cumplimiento de la Directiva CSRD son una ventaja competitiva para llegar a alcanzar un mayor número de ingresos y así mejorar la economía de la liga y los clubes.

2.4. LA SOSTENIBILIDAD EN LALIGA Y EN LA UEFA: COMPROMISOS E INICIATIVAS

La liga española, también conocida como LaLiga EA Sports, lleva trabajando años en materia de sostenibilidad, mostrando un gran compromiso con la causa. LaLiga ha iniciado un punto muy importante para el adecuado reporte de informes no financieros en su competición, estamos hablando de que junto al Consejo General de Economistas de España (CGE) ha lanzado su propio sello de certificación, que valora como los clubes reportan las acciones sostenibles que realizan. Está claro que LaLiga ha avanzado en materia de sostenibilidad, pero no hubiese sido posible sin haber trabajado previamente en el proyecto de Fair Play Social que LaLiga junto con su Fundación impulsó, y que ayudó a integrar la responsabilidad social en la estrategia empresarial. Para conseguir estos objetivos LaLiga estableció unas iniciativas sobre ello.

1. Campañas de concienciación: intentar promover actividades que fomenten el respeto al medio ambiente intentando sensibilizar a los aficionados.
2. La gestión de residuos: habilitar en estadios e instalaciones deportivas papeleras de diferentes residuos para facilitar el reciclaje.
3. Reducción y compensación de la huella de carbono: los desplazamientos de los equipos para jugar los partidos son inevitables, pero se puede reducir todo el CO₂ que emiten utilizando diferentes transportes públicos.
4. Alianzas con organismos comprometidos con el medio ambiente: los clubes se unen a entidades que están comprometidas con el medio ambiente.
5. Uso responsable de la energía: los clubes deben buscar minimizar los efectos ambientales negativos que pueden causar, intentar hacer uso de energías renovables y no hacer un mal uso de esta.

Por otro lado, la Plataforma del Voluntariado de España (PVE), la Plataforma del Tercer Sector (PTS) y la FUNDACION LaLiga han creado una guía sobre voluntariado y deporte para garantizar que las entidades deportivas cumplan con la Agenda 2030. Esta guía ha sido creada para cumplir con los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Con este proyecto se comprometen a seguir defendiendo los

LA SOSTENIBILIDAD EN LOS CLUBES DE FÚTBOL ESPAÑOLES: UN ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTIVA CSRD

derechos humanos teniendo en cuenta la sostenibilidad y contribuyendo a convivir en una sociedad y un mundo mejores. Los diecisiete ODS son:

Objetivo 1. Fin de la pobreza

Objetivo 2. Lucha contra el hambre y mejora de la agricultura sostenible

Objetivo 3. Vida sana y bienestar

Objetivo 4. Educación igualitaria

Objetivo 5. Igualdad de género

Objetivo 6. Disponibilidad de agua, su gestión sostenible y saneamiento

Objetivo 7. Energía asequible y limpia

Objetivo 8. Crecimiento económico sostenible

Objetivo 9. Infraestructuras resilientes

Objetivo 10. Desigualdad global

Objetivo 11. Ciudades y asentamientos

Objetivo 12. Producción y consumo respetuoso

Objetivo 13. Cambio climático

Objetivo 14. Conservación de los océanos

Objetivo 15. Bosques y desertificación

Objetivo 16. Sociedad justa e inclusiva

Objetivo 17. Alianza Mundial para los ODS

(Naciones Unidas, s.f.)

Figura 4. Imagen de un partido con una pancarta que contiene los 17 ODS.



Fuente: Diario UNO, 2023.

Algunas iniciativas llevadas a cabo por la FUNDACION LaLiga en relación con los ODS son:

Iniciativas sociodeportivas en países como El Salvador, Jordania o India que buscan ayudar a las comunidades más vulnerables con el fútbol. Estas iniciativas están relacionadas con una educación igualitaria (Objetivo 4), la igualdad de género (Objetivo 5), la desigualdad global (Objetivo 10) y una sociedad justa e inclusiva (Objetivo 16).

Un tema de actualidad como la salud mental es trabajado con programas que buscan mejorar el bienestar psicológico a través del deporte. Este tipo de iniciativas se relacionan con la vida sana y bienestar (Objetivo 3).

La creciente importancia que está alcanzando el deporte femenino gracias a la eliminación de barreras para la participación femenina en actividades deportivas. Esta acción se relaciona con la igualdad de género (Objetivo 5).

Otros compromisos que LaLiga ha realizado ha sido con Ecovidrio, que se encarga del reciclado de vidrio en España, y a su vez promovió los beneficios que trae reciclar el vidrio en una campaña que realizó a través de redes sociales.

Por otra parte, la UEFA también ha elaborado programas de sostenibilidad como el programa UEFA Football Sustainability Strategy 2030 con el objetivo de activar y acelerar la acción colectiva para respetar los derechos humanos y el medio ambiente en el fútbol europeo. Ceferin (2023), actual presidente de la UEFA, expresó acerca de este programa que esta estrategia se llama 'Strength through Unity' para significar que estas complejas cuestiones sólo pueden abordarse y resolverse si trabajamos en estrecha colaboración con todas las partes interesadas del fútbol, nos ponemos de acuerdo en una agenda compartida, utilizamos un lenguaje común y adoptamos un enfoque coherente. Estoy convencido de que si el fútbol se une y reúne su poder para impulsar un cambio sostenible, podrá tener un impacto positivo fuerte y duradero.

Como UEFA, tenemos que dar el ejemplo correcto hacia el cambio sostenible e inspirar y movilizar a otros para que nos sigan (UEFA, 2021). Esta estrategia está formada por 11 políticas de cambio como el número de jugadores con los que salta al campo un equipo.

LA SOSTENIBILIDAD EN LOS CLUBES DE FÚTBOL ESPAÑOLES: UN ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTIVA CSRD

Figura 5. Estrategia de Sostenibilidad del Fútbol 2030: Strength through Unity.



Fuente: UEFA, 2021

3. METODOLOGIA

La metodología para aplicar en este trabajo nos dará un enfoque minucioso para analizar el cumplimiento de la Directiva CSRD en los clubes de fútbol españoles, en especial a los equipos de la Primera División. El estudio tendrá un enfoque cualitativo, en el cual se utilizarán documentos para comparar los informes de sostenibilidad emitidos por los clubes de fútbol y lo indicado en materia de Directiva CSRD y PLIS.

3.1. DISEÑO DEL ESTUDIO

Este estudio tendrá un enfoque cualitativo en el que se analizará e interpretará los informes de sostenibilidad de los clubes. Estará dirigido en analizar la disposición entre la normativa CSRD y las prácticas sostenibles en la liga.

Analizar documentos de informes que están disponibles para todo el mundo será clave para revisar las actividades y políticas que los clubes han tomado en relación con la sostenibilidad.

3.2. SELECCIÓN DE LA MUESTRA

La muestra seleccionada, como hemos mencionado anteriormente, va a estar formada por los clubes de fútbol de la Primera División de España. Se ha elegido esta liga por la relevancia que tiene el fútbol español tanto a nivel nacional como internacional. Pero no se va a analizar a todos los equipos que componen la liga. Los clubes elegidos han sido seleccionados a partir de ciertos criterios:

1. Que hayan publicado un informe de sostenibilidad en los últimos 3 años.
2. Que tengan una cifra de negocios importante para que así estén sujetos a la normativa de la CSRD.
3. Se han elegido clubes con muchos recursos y clubes con menos recursos para ver la diferencia entre las prácticas sostenibles que han realizado.
4. Se han elegido clubes a los que se puede acceder a sus informes sobre sostenibilidad de manera sencilla.

3.3. FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información utilizadas serán documentos e informes existentes que tengan relación con prácticas sostenibles y los clubes de fútbol elegidos. Para ello recurriré a:

1. Informes de sostenibilidad colgados en las páginas web de los clubes, donde se detalla las prácticas sostenibles que han llevado a cabo.
2. También se recurrirá a memorias anuales que los clubes publican, ya que estas suelen incluir información tanto financiera como no financiera en relación con la sostenibilidad.
3. Normativas como la Directiva CSRD, PLIS o la Ley 11/2018 también serán revisadas.
4. Otras fuentes, como pueden ser informes sobre sostenibilidad de la UEFA y FIFA y otras normas como el Global Reporting Initiative (GRI).

3.4. MÉTODO DE ANÁLISIS

El método de análisis que va a ser utilizado será un análisis documental en el que se va a comparar el contenido de los informes de sostenibilidad que han sido publicados por los clubes y las exigencias de la Directiva CSRD y otras normativas.

Para ello hará un análisis dividido en dos niveles:

1. Análisis estructural: se realizará una valoración de la estructura de los informes, evaluando su claridad y accesibilidad. Se analizará cual es la regularidad con la que se publican los informes (anual, cada 2 años, etc) y si ha llevado a cabo algún tipo de auditoría externa.
2. Análisis de contenido: con los informes veremos cómo los clubes abordan las 3 dimensiones ESG (ambientales, sociales y de gobernanza), la doble materialidad y si cumplen las exigencias de la Directiva CSRD.

Para llevar a cabo la comparativa de la manera más clara y fácil de entender utilizaré una matriz de análisis que va a clasificar a los clubes según los aspectos anteriormente mencionados (indicadores ESG, cumplimiento de la CSRD...).

4. ANÁLISIS DE LOS INFORMES DE SOSTENIBILIDAD EN LOS CLUBES DE FÚTBOL ESPAÑOLES

4.1. NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LA CSRD EN LOS CLUBES DE FÚTBOL ANALIZADOS

Figura 6. Tabla con requisitos de la CSRD a los clubes de fútbol

Club	Informe ESG	Estándares GRI/ESRS	Verificación externa	Indicadores cuantitativos	Doble materialidad	Dim. Ambiental	Dim. Social	Dim. Gobernanza
FC Barcelona	Sí	GRI	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí
Real Madrid	Sí	GRI	Parcial	Sí	No	Sí	Sí	Sí
Atlético de Madrid	Sí	GRI	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí
Villarreal CF	Sí	GRI Parcial	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí
Real Betis	Sí	GRI	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí

Fuente: Elaboración propia a partir de los informes de los clubes

Explicación de las columnas de la matriz:

- Club: nombre del club de fútbol que va a ser objeto de análisis.
- Informe ESG: el club publica informe de sostenibilidad o de información no financiera (EINF).
- Estándares GRI/ERS: utiliza normativas como Global Reporting Initiative (GRI) o European Sustainability Reporting Standards (ESRS).

LA SOSTENIBILIDAD EN LOS CLUBES DE FÚTBOL ESPAÑOLES: UN ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTIVA CSRD

- Verificación externa: los informes son verificados por un auditor u otra tercera persona.
- Indicadores cuantitativos: el informe contiene indicadores medibles como emisión de CO2.
- Doble materialidad: tiene en cuenta el impacto de las actividades del club en el entorno y viceversa.
- Dimensión ambiental: el informe contiene medidas en la relación con el medioambiente (emisión de carbono, uso de energía...).
- Dimensión social: el informe contiene medidas en relación con la responsabilidad social (igualdad de género, inclusión...).
- Dimensión de gobernanza: el informe contiene medidas de gobernanza (ética, transparencia...).

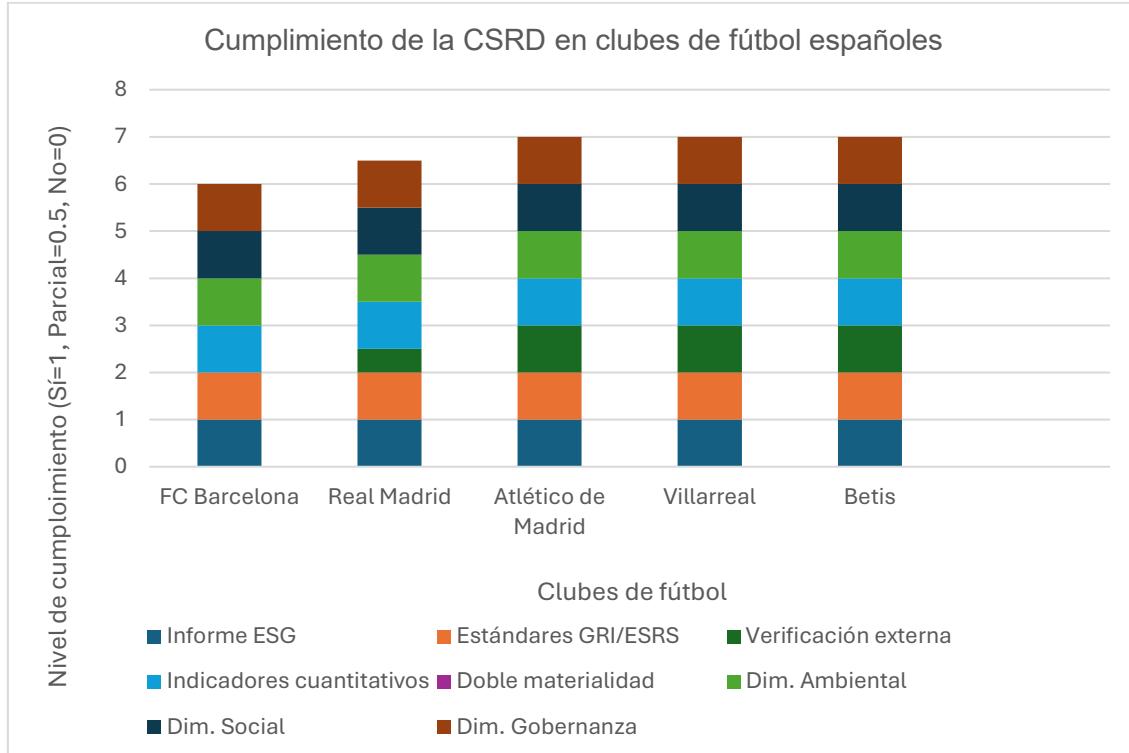
Gracias a la matriz elaborada se puede ver de manera más clara como está actualmente el compromiso con publicar la información ESG de los clubes mencionados. Sin embargo, podemos apreciar diferencias empezando ya por la aplicación de estándares GRI y sobre todo en la verificación externa.

La matriz evidencia una clara falta a la hora de abordar la doble materialidad, una parte que a pesar de ser más novedosa es muy importante en la CSRD. Este principio, explicado ya anteriormente, se puede considerar casi como un reto para futuros informes en el fútbol español.

4.2. COMPARACIÓN ENTRE CLUBES DE LOS RESULTADOS: CUMPLIMIENTO ESG Y SU ADAPTACIÓN A LA DIRECTIVA CSRD

En este punto se tratará de manera comparativa como se ha cumplido y como de bueno ha sido el informe ESG de los diferentes clubes. Lo que permite ver las áreas de mejora para un correcto alineamiento con la Directiva CSRD. Para realizar la comparativa y ver más claro quien se ha adaptado de una mejor manera me basaré en un gráfico elaborado a partir de la matriz.

Figura 7. Gráfica de cumplimiento de la CSRD en clubes de fútbol españoles



Fuente: Elaboración propia a partir de la tabla anterior

En general, los clubes siguen al pie de la letra la publicación anual de informes ESG, algo básico para la Directiva CSRD. Donde más diferencias se observan es en lo relacionado con la verificación externa o el uso de estándares como el GRI.

El Real Madrid, probablemente el club más grande del mundo y por tanto de España, destaca por la utilización de estándares GRI, pero en cuanto a la verificación externa solo ha verificado una parte, la huella de carbono, lo que va a repercutir positivamente sobre su fiabilidad y credibilidad, pero que podría mejorar terminando de hacer una verificación completa. Por otra parte, se recoge de manera clara las diferencias actividades que realiza en relación con las dimensiones ESG.

El FC Barcelona cumple con creces sobre los indicadores ambientales cuantitativos o los estándares GRI. Sin embargo, presenta dos áreas a mejorar, la falta de verificación externa y el análisis de la doble materialidad, dos puntos básicos en la CSRD.

El Atlético de Madrid cumple los estándares GRI y, además, su informe está verificado de manera completa por auditoría externa independiente. Destaca en la dimensión social, donde llevan a cabo proyectos mediante su fundación. Al igual que los demás clubes, debe mejorar el aspecto de la doble materialidad.

El Real Betis publica un informe que gana en credibilidad por una auditoría independiente de todo su informe ESG por la auditoría Eudit. Por otra parte, destaca en el ámbito social con iniciativas inclusivas y de igualdad.

El Villarreal CF menciona los estándares GRI en su informe, pero no acaba de asociarse al completo con estos. Cabe destacar su labor social y ambiental, con planes importantes sobre el reciclaje y las energías renovables. Sin embargo, a pesar de contar con verificación externa, esta no cubre todo el informe. Al igual que en los demás clubes tampoco se menciona acerca de la doble materialidad.

En conclusión, podemos ver que los clubes de fútbol españoles están haciendo esfuerzos para cumplir ciertas materias en sostenibilidad, bien es cierto que unos en mayor medida que otros, pero con un claro propósito a seguir mejorando. Está claro que el principal problema de los informes analizados es la falta de la doble materialidad, condición muy importante y obligatoria bajo la Directiva CSRD, siendo este el punto a mejorar para el grupo de clubes analizados.

5. DISCUSIÓN

5.1. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

Los informes de sostenibilidad publicados por los clubes de fútbol españoles analizados muestran que han comprendido como incorporar los principios ESG, pero también muestra ciertas limitaciones y diferencias de desarrollo a la hora de su implementación, difiriendo de manera importante con lo establecido por la Directiva CSRD en cuanto a la calidad o la profundidad del contenido.

Primero, cabe recalcar como el conjunto de clubes han adoptado los estándares GRI. Por una parte, la mayoría de los clubes han conseguido adoptarlos de una manera clara, pero otros no han incidido tanto en ello, haciendo tan solo alguna referencia. Esta diferencia además de afectar a la hora de analizar y comparar los clubes, también limitan la utilidad que otros terceros como inversores u otras entidades puedan darle para analizar cómo ha sido su actuación siguiendo un marco común.

La verificación externa es otro punto débil. Bien es cierto que hay clubes que han sometido sus informes a una verificación independiente, pero hay otros que solo lo han

LA SOSTENIBILIDAD EN LOS CLUBES DE FÚTBOL ESPAÑOLES: UN ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTIVA CSRD

hecho de manera parcial. Que falte verificación externa pone en entredicho la información contenida en estos informes. Es por esto por lo que los clubes tienen que dejar de tratarlo como un trámite más y darle la importancia necesaria para darle la credibilidad y transparencia que solicitan otros grupos de interés.

Pero sin duda la asignatura pendiente es el principio de doble materialidad, una pieza clave en la CSRD y que limita lo que es la sostenibilidad, sin entrar a valorar el impacto de los riesgos ESG sobre la parte financiera y estratégica. Bien es cierto que es complicado abordar este tema.

La dimensión social es la más fuerte de estas en todos los clubes, contando con planes de inclusión o educación entre otras prácticas. Por otro lado, la gobernanza sigue siendo limitada, y esto tiene un impacto negativo a la hora de aplicar los principios ESG porque es la que da una base de cohesión y coherencia.

Para concluir, se puede decir que el fútbol español está todavía en ese camino a conseguir unos reportes de sostenibilidad más exigentes y estructurados. Es cierto que hay iniciativas sociales y ambientales de gran interés, pero la falta de verificación externa o la doble materialidad muestran que todavía queda camino por recorrer para algún día llegar a cumplir las exigencias que dictamine la CSRD.

5.2. DOBLE MATERIALIDAD Y VERIFICACIÓN EXTERNA: DOS RETOS PARA LOS CLUBES DE FÚTBOL

La doble materialidad es un concepto clave a la hora de elaborar la información no financiera porque permite ver los riesgos y oportunidades que aparecen asociados a los factores ESG.

Hablando desde el contexto futbolístico, los clubes no solo tienen informar sobre el impacto ambiental y social, también tienen que ver como los factores ESG van a influir en su rentabilidad y estrategia a largo plazo. Pero la realidad es que su implantación tiene una cierta dificultad:

- 1) Primero, por la dificultad de cuantificar los riesgos financieros: por ejemplo, factores sociales muy actuales en la sociedad como la igualdad de género o la política puede tener un efecto sobre el club y a su vez que tenga un cierto impacto sobre su valor comercial. Como introducir estos riesgos en la estrategia financiera es un reto para los clubes porque no están acostumbrados a hacerlo.
- 2) La falta de instrumentos y personal capacitado: al igual que otras áreas de los clubes están muy bien cubiertas, como el marketing o finanzas, en este apartado se puede achacar que los clubes no cuentan con los medios necesarios, bien por personal o bien por la tecnología, no disponen de los recursos necesarios para abordar este tema.

La verificación es externa es otra clave en la CSRD. Garantiza que los informes publicados por los clubes sean fiables y transparentes, pero a su vez los clubes tienen ciertas dificultades para llevarlo a cabo:

- 1) La falta de experiencia en este tipo de auditorías: al ser una práctica novedosa en el fútbol puede suponer una barrera para llevarla a cabo.
- 2) La complejidad: cuanta más información contengan sus informes de sostenibilidad más complicado será llevar una auditoría en profundidad sobre las dimensiones ESG.

Cumplir con ambos requisitos se antoja fundamental y ayudará a gestionar los riesgos no financieros y elegir la estrategia adecuada. Pero todavía son retos por cumplir para llevar al pie de la letra las pautas que establece la CSRD.

6. CONCLUSIONES

6.1. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO

En respuesta al objetivo de este Trabajo de Fin de Grado, que consiste en evaluar como los informes sobre sostenibilidad elaborados por los clubes de fútbol españoles se adecúan a los requisitos que establece la Directiva CSRD y el PLIS, se ha realizado un análisis profundo de la situación actual. Con este análisis se pueden extraer las siguientes conclusiones:

En primer lugar, se puede ver que los clubes de fútbol españoles tienen enfrente una situación compleja y desafiante. Por un lado, está la Directiva CSRD, la cual establece los requisitos de transparencia, fiabilidad y coherencia y exige a las organizaciones que hagan un análisis profundo sobre sus prácticas empresariales. Por otro lado, el PLIS exige un cambio en la estructura de la organización y en las operaciones internas de los clubes. Para que la sostenibilidad se incorpore adecuadamente en una organización el compromiso de estas tiene que ser total, desde la estrategia a largo plazo hasta la de operaciones del día a día. Es por ello por lo que pienso que el fútbol siendo un deporte que mueve tanto dinero y con la influencia que tiene en sus aficionados, tiene en sus manos ser un referente para lograr un cambio en la sociedad. Sin embargo, para conseguir esto, los clubes deben dejar de ver la sostenibilidad como una obligación normativa y empezar a verlo como lo que es, una ventaja que puede ser implementada en su estrategia y que traerá beneficios en el futuro.

En segundo lugar, creo sinceramente que no solo vale con que los clubes publiquen un informe todos los años y ya, sino que deben empezar a adaptar sus modelos de negocio a los principios de sostenibilidad. Bien es cierto que estos informes sirven para reflejar el compromiso de los clubes con la sostenibilidad, pero más importante es que se lleven a cabo las acciones que se recogen en estos. Los clubes tienen que empezar a alinear su modelo de negocio con los criterios ESG a través de acciones que sean medibles y se puedan verificar. Para ello deberían empezar a implementar algún tipo de sistema que pueda evaluar de manera continua cual es el desempeño en materia de sostenibilidad, lo que va a contribuir a hacer un mejor seguimiento de la normativa para así adaptarse lo más rápido posible. Por otro lado, aficionados, patrocinadores e inversores pueden jugar un papel importante. Pienso que donde reside principalmente el cambio es en que los aficionados de este deporte dejen de evaluar a los clubes solo por lo que realizan en el campo y empiecen a evaluarlo también por su responsabilidad social y ambiental. Los clubes que se adapten primero a estas normas van a notar los beneficios en forma de nuevos patrocinadores y mejorando su competitividad.

En tercer lugar, la sostenibilidad en el fútbol español está dando los primeros pasos. Los clubes se están iniciando y existen diferencias entre el trato que le dan cada uno a las estrategias sostenibles. Todavía quedan clubes que se dedican a cumplir los requisitos mínimos para evitar algún tipo de sanción o la crítica por parte de aficionados y medios de comunicación, lo que repercutiría en perdida de imagen y reputación. Pero desde mi punto de vista, a parte de lo anterior, lo veo como una oportunidad perdida de diferenciarse de los demás, ya que está ignorando las oportunidades económicas y competitivas que va a obtener en formar de nuevos posibles patrocinadores que se preocupan por el medioambiente o los aficionados cada vez más preocupados por estos temas.

Finalmente, los clubes tienen que dejar de ver la sostenibilidad como un objetivo que va a cumplir y después ya se va a olvidar de ello, sino que es un camino que está evolucionando constantemente. La evolución que tenga la sostenibilidad en el fútbol va a depender de como los clubes se adapten a los desafíos que surjan. Para ello hay que tener una visión a largo plazo, con una estructura de liderazgo comprometida con

LA SOSTENIBILIDAD EN LOS CLUBES DE FÚTBOL ESPAÑOLES: UN ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LA DIRECTIVA CSRD

el medioambiente y su normativa, y que sea capaz de liderar el cambio hacia un tipo de organización que aproveche esta oportunidad y que ayudará a un crecimiento sostenible a largo plazo y a generar valor.

En mi opinión, el fútbol español está en un momento crucial para coger el lugar de líder y referente mundial en sostenibilidad para otras industrias y deportes. Esto va a depender de como los clubes integren la sostenibilidad en su estrategia. El fútbol, al igual que otras industrias, tiene que evolucionar y tener un compromiso con la sociedad y el medio ambiente. Este compromiso contribuirá a un mejor futuro para el deporte y sus aficionados y también al bienestar ambiental y social de la sociedad en general.

6.2. RECOMENDACIONES PARA MEJORAR EL CUMPLIMIENTO DE LA CSRD

Según los informes de sostenibilidad analizados hemos visto que ha habido grandes avances, pero también hay ciertas áreas de mejora para llegar a cumplir con los estándares establecidos por la Directiva CSRD. A continuación, se va a dar una serie de recomendaciones que pueden ayudar a los clubes de fútbol españoles a cumplir con la CSRD.

La doble materialidad es la novedad de la Directiva CSRD, y constituye un pilar fundamental en este, pero a su vez es el área que más mejora necesita por parte de los clubes. Este principio requiere que se analice como afecta la actividad al medio ambiente y viceversa. Su ausencia limita el análisis que se puede hacer sobre el impacto de la actividad de los clubes en el entorno y como este puede afectar en su resultado financiero. Una recomendación sería contactar con expertos en sostenibilidad para llevar este análisis a otro nivel y garantizar que se vaya a aplicar este concepto adecuadamente.

La verificación externa aporta ese plus de confianza de los informes de sostenibilidad a terceros. La CSRD lo exige, pero hay clubes que no llegan a verificarlo totalmente y otros ni siquiera la mencionan. Su ausencia resta credibilidad al informe y pone en jaque la confianza de patrocinadores y aficionados. La primera recomendación sería realizar una auditoría externa de manera sistemática para que cumpla con los estándares GRI y ESRS. Otra recomendación sería realizar una auditoría todos los años, respaldando así que tienen toda la intención de seguir las directrices de la CSRD y de seguir generando confianza a terceros de los informes presentados.

Los Estándares Globales de Información sobre Sostenibilidad (GRI) y los Estándares Europeos de Información sobre Sostenibilidad (ESRS) son marcos clave esenciales para cumplir con la CSRD. Algun club no acaba de mencionarlo claramente y esto afecta a la fiabilidad de los informes. Una recomendación sería que adopten estos marcos para elaborar sus informes porque ayudará a mejorar la transparencia y comparabilidad de estos. Por otra parte, garantizar que el área que realiza los informes de sostenibilidad estén actualizados ante posibles cambios que se produzcan en los marcos regulatorios.

La dimensión social es la que más acciones ha recibido en proyectos de inclusión y respeto. Sin embargo, la dimensión de gobernanza no es tan clara en cuanto a transparencia o ética. La primera recomendación va en relación con reforzar la gobernanza con mecanismos que llevan a los clubes a una gestión ética, transparente y en lucha con la corrupción. Por otra parte, la dimensión social es cierto que es la más desarrollada, pero necesita ser más explicada como se aplica dentro del club temas en relación con la igualdad de género o la inclusión social.

6.3. LIMITACIONES EN EL TRABAJO

Este trabajo se ha centrado en analizar los informes de sostenibilidad de los clubes de fútbol en España y ver si cumplen los requisitos establecidos por la Directiva CSRD y el PLIS, pero se han encontrado ciertas limitaciones que han influido en el alcance de los resultados:

1. Falta de información sobre la doble materialidad: una de las principales limitaciones es la nula incorporación de la doble materialidad en los informes de sostenibilidad. Esto ha dificultado el análisis de como los factores ESG impactan en la economía y estrategia de los clubes.
2. Diversidad en la calidad de los informes: la calidad de los informes varía entre los clubes. Hay unos clubes que son muy detallados y hay otros más genéricos con poca información verificable. Estas diferencias complican el análisis y comparación entre clubes.
3. Evolución de la normativa: al ser un proceso bastante joven, la CSRD y el PLIS se están implementando poco a poco. Esto provoca que los clubes no puedan acabar de cumplir con los nuevos requisitos y ajustar sus informes a ellos. Esto ha influido en la calidad de los informes analizados.

Estas son algunas limitaciones que han interferido en el resultado de este estudio. En vista a futuras investigaciones, estas limitaciones abrirán oportunidades a realizar un análisis más profundo y mejorar el alcance de los informes de sostenibilidad en el deporte y en el fútbol.

7. BIBLIOGRAFÍA

Deloitte UK. (2024). Annual Review of Football Finance 2024. Disponible en: <https://www.deloitte.co.uk/football-finance>

Diario EL PAÍS. (2024). El fútbol, una oportunidad de futuro para 26.000 niños de El Salvador | La fuerza de nuestro fútbol. Disponible en: <https://elpais.com/deportes>

Servimedia. (2024). La Plataforma del Voluntariado y la Fundación LALIGA lanzan una guía sobre los ODS aplicados a la igualdad de género | Líder en Información Social. Disponible en: <https://www.servimedia.es>

LALIGA. (2024). Responsabilidad social e información no financiera de las fundaciones de clubes de LaLiga, entre los temas destacados en la nueva Revista Jurídica LaLiga. Disponible en: <https://www.laliga.com>

Deloitte Legal España. (2024). Directiva relativa a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas (CSRD). Disponible en: <https://www.deloitte.com/es/es/services/legal/csr>

SigmaEarth. (2024). What is corporate sustainability and why is it necessary?. Disponible en: <https://sigmaearth.com/es/what-is-corporate-sustainability-and-why-is-it-necessary/>

Cambio Climático. (2012). El informe Brundtland - Nuestro futuro en común. Disponible en: <https://www.cambioclimatico.org>

Pacto Global ONU. (2024). 10 principios de Pacto Global – Pacto Global ONU | Empresas | Desarrollo Sostenible. Disponible en: <https://www.unglobalcompact.org>

BOE. (2018). Ley 11/2018, de 28 de diciembre, de información no financiera y diversidad. Disponible en: <https://www.boe.es>

ESG Innova Group. (2024). ¿Qué es la Ley 11/2018?. Disponible en: <https://www.esginnova.com>

Fundación FC Barcelona. (2024). Memoria Sostenibilidad 2024. Disponible en: <https://www.fcbarcelona.com>

Real Madrid. (2024). Informe de Sostenibilidad y RSC. Disponible en: <https://www.realmadrid.com>

Real Betis Balompié. (2023). Estado de Información no financiera 2023-24. Disponible en: <https://www.realbetisbalompie.es/sostenibilidad>

EY. (2023). Directiva CSRD: Estándares ESRS e implicaciones para la empresa española. Disponible en: https://www.ey.com/es_es/insights/rethinking-sustainability/directiva-csrd-estandares-esrs-implicaciones-empresa-espanola

KPMG. (2023). CSRD: Requisitos de información ESG. Disponible en: <https://kpmg.com/es/es/servicios/esg-transformacion-sostenible/reporting-csrd-requisitos-informacion-esg.html>

EDE. (2023). Directiva CSRD: Qué es y cuándo entra en vigor. Disponible en: <https://ede.madrid/directiva-csrd-que-es-y-cuando-entra-en-vigor/>

APD. (2023). Sostenibilidad corporativa. Disponible en: <https://www.apd.es/sostenibilidad-corporativa/>

UEFA. (2023). La UEFA presenta una estrategia de sostenibilidad centrada en el futuro del fútbol europeo. Disponible en: <https://es.uefa.com/news-media/news/0270->

13faa32e0bf6-42ce21f6c100-1000--la-uefa-presenta-una-estrategia-de-sostenibilidad-centrad/

Antevenio. (2023). Responsabilidad Social Corporativa. Disponible en: <https://www.antevenio.com/blog/responsabilidad-social-corporativa/>

OBS Business School. (2023). Informe sobre el fútbol sostenible. Disponible en: <https://marketing.onlinebschool.es/Prensa/Informes/Informe%20OBS%20futbol%20sostenible.pdf>

OBS Business School. (2023). Informe OBS: La sostenibilidad en el modelo de gestión de los clubes de fútbol. Disponible en: <https://www.obsbusiness.school/actualidad/informes-de-investigacion/informe-obs-la-sostenibilidad-en-el-modelo-de-gestion-de-los-clubes-de-futbol>

Bing Search. (2024). Importancia del reporte de sostenibilidad en el fútbol. Disponible en: https://www.bing.com/search?pglt=41&q=importancia+del+reporte+de+sostenibilidad+en+el+futbol&cvid=cbb6fcca54a740a09c89b6b1e92210aa&gs_lcp=EgRIZGdIKgYIAB_BFGDkyBqgAEEUYOdIBCTE1MTM2ajBqMagCALACAA&FORM=ANNTA1&ucpdpc=UCPD&adppc=EDGEDBB&PC=HCTS

Atlético de Madrid. (2024). Informe de Sostenibilidad 2023-2024. Disponible en: https://www.atleticodemadrid.com/pdf/20240925_Informe_Sostenibilidad_23-24_CATM_SAD-web.pdf

Villarreal CF. (2024). Informe de Sostenibilidad 2022-2023. Disponible en: <https://villarrealcf.es/wp-content/uploads/2024/05/EINF-22-23.pdf>

Ecología Digital. (2023). ¿Cómo se promueve el desarrollo sostenible en el deporte y cuáles son sus beneficios?. Disponible en: <https://ecologiadigital.bio/como-se-promueve-el-desarrollo-sostenible-en-el-deporte-y-cuales-son-sus-beneficios/>

BSM UPF. (2023). Sostenibilidad en el deporte. Disponible en: <https://www.bsm.upf.edu/es/noticias/sostenibilidad-deporte>

Sport Madness. (2023). Sostenibilidad en el deporte: un compromiso con el futuro. Disponible en: <https://sportmadness.club/sostenibilidad-en-el-deporte-un-compromiso-con-el-futuro/>

Sustenomics. (2023). La UEFA incorpora más de 300 iniciativas de sostenibilidad en las finales de clubes de 2025. Disponible en: <https://sustenomics.com/la-uefa-incorpora-mas-de-300-iniciativas-de-sostenibilidad-en-las-finales-de-clubes-de-2025/>

Naciones Unidas (s.f.). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Naciones Unidas. Disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>