



DIGITAL 360

**Rapporto di
Sostenibilità biennio
2024-2025 e Relazione
di Impatto 2025 del
Gruppo Digital360**

Indice dei Contenuti

INTRODUZIONE — Guidare il cambiamento digitale sostenibile	4
CAPITOLO 1 — Dai valori al valore per la comunità	4
1.1 Un ecosistema di competenze e relazioni	8
1.2 Dai valori agli impegni	9
1.3 Dai propositi ai risultati.....	10
Il Gruppo nei numeri.....	10
Cultura e competenze digitali per il Paese (Finalità 1).....	11
Innovazione per clienti (Finalità 2)	12
Inclusione attraverso il digitale (Finalità 3)	14
Crescita e benessere delle persone (Finalità 4)	15
1.5 La direzione di marcia: dove andiamo.....	17
Le 4C come bussola operativa.....	18
La strada per la sostenibilità	19
CAPITOLO 2 — Gli Impatti delle nostre attività.....	20
2.1 Come abbiamo costruito l'analisi di materialità.....	21
Fase 1 — Ricognizione degli impatti lungo la catena del valore	21
Fase 2 — Valutazione della rilevanza degli impatti	22
Fase 3 — Dai singoli impatti ai temi di rendicontazione.....	22
2.2 La rendicontazione delle finalità di beneficio comune nel biennio 2024-2025"	23
2.3 Innovazione digitale per il Paese.....	25
Il valore economico generato e distribuito.....	25
Innovazione per le imprese e le organizzazioni	27
Innovazione per la pubblica amministrazione.....	28
Innovazione e diffusione delle competenze.....	29
2.4 Benessere, coinvolgimento e valorizzazione dei talenti	30
Le persone del gruppo	31
Attrarre, inserire e trattenere le persone.....	33
Sviluppo delle competenze e performance management.....	36
Lavoro agile e welfare: gli strumenti del work-life balance.....	38
Salute e sicurezza sul lavoro.....	40
2.5 Diversità, inclusione e pari opportunità per le persone e la comunità	43
Inclusione interna: parità di genere e non discriminazione	43
Inclusione attraverso il digitale: l'impatto sulle comunità	47
2.6 Energia ed emissioni nei servizi digitali.....	50
Le leve del Gruppo: le sedi e il lavoro agile.....	50
L'impronta carbonica del Gruppo	52



CAPITOLO 3 — Identità, persone e relazioni	54
3.1 Il nostro modo di fare impresa	54
Un'organizzazione articolata in tre business unit	54
3.2 Una storia di crescita e aggregazione.....	57
Dalle origini a oggi: un percorso costruito per addizioni.....	57
Le tappe principali del percorso.....	58
Da separati a connessi: gli spazi come scelta organizzativa.....	58
3.3 Governance, etica e presidio dei rischi	60
Un vertice rinnovato.....	60
Le regole del gioco: codice etico e politiche interne.....	62
Il presidio dei rischi: strumenti e risultati.....	65
3.4 Relazioni con l'ecosistema	68
Come lavoriamo con clienti e mercato.....	69
Come dialoghiamo con la comunità finanziaria.....	71
Come collaboriamo con l'ecosistema dell'innovazione.....	72
CAPITOLO 4 — Dietro i numeri: come abbiamo costruito questo Report	76
4.1 Trasparenza e metodo: il nostro approccio alla misurazione	76
Il perimetro di questo report	76
Indice dei contenuti GRI.....	78
Governance del documento.....	80
4.2 Principali criteri di calcolo.....	80
4.3 Le parole della sostenibilità digitale: un glossario per orientarsi.....	86
Il vocabolario del Gruppo.....	86
Il lessico ESG.....	88
Uno sguardo conclusivo	89
Il digitale non è un punto di arrivo, è un metodo	89
Grazie a chi rende possibile questa storia.....	90
Strumenti e contatti: restare informati, restare connessi	90



INTRODUZIONE — Guidare il cambiamento digitale sostenibile

Lettera agli stakeholder

Cari Stakeholder,

con la pubblicazione del Report di Sostenibilità e Relazione di Impatto 2024-2025 Digital360 prosegue il percorso di rendicontazione avviato due anni fa, portandolo a un livello di maturità ulteriore. Il presente documento adotta per la prima volta i GRI Sustainability Reporting Standards come framework di riferimento e integra al proprio interno la Relazione di Impatto della Società Benefit, restituendo in un unico Report la dimensione ambientale, sociale, di governance e quella delle finalità di beneficio comune che orientano l'attività del Gruppo.

Il progetto imprenditoriale di Digital360 nasce da una convinzione che ha attraversato tutta la storia del Gruppo: l'innovazione digitale è oggi il principale motore di una crescita sostenibile del Paese, della sua economia, delle sue imprese e pubbliche amministrazioni. La rivoluzione dell'intelligenza artificiale in atto ha reso questa convinzione ancora più attuale, ampliando in modo significativo le possibilità che una qualsiasi organizzazione ha davanti per ripensare i propri processi, i propri servizi e i propri modi di lavorare in modo più efficiente, efficace e sostenibile.

In questa fase, l'intelligenza artificiale è la leva più potente di cui il Gruppo dispone. L'AI apre possibilità che fino a pochi anni fa non si potevano nemmeno immaginare: ad esempio, per aumentare la produttività del lavoro - che resta uno dei punti di debolezza strutturale del sistema economico italiano - e per snellire e sburocratizzare i processi. Si tratta di un cambiamento paradigmatico che richiede, però, adozione consapevole, governance adeguata, capacità di calare le soluzioni nelle specificità di ciascuna organizzazione: ed è proprio su questi terreni che riteniamo di poter contribuire di più.

La trasformazione digitale – ed oggi quella spinta dall'AI - va molto al di là dell'adozione di nuove tecnologie, quando si guarda a quello che produce davvero. Riguarda la capacità delle organizzazioni (pubbliche e private) di un Paese di evolvere e di modernizzarsi. In questo quadro, le piccole e medie imprese e le pubbliche amministrazioni (centrali e locali) hanno un ruolo fondamentale: le prime sono il cuore del tessuto economico-produttivo italiano; le seconde perché dalla qualità dei servizi pubblici dipende, alla fine, la qualità della vita dei cittadini e la competitività di chi fa impresa. Sono ambiti su cui un operatore come Digital360 può fare una differenza reale, per la sua origine, per la sua cultura e per la sua



strategia. Il modo in cui Digital360 si pone nei confronti di questi due interlocutori riflette un approccio comune. Verso la Pubblica Amministrazione l'orientamento è quello del partner: stare accanto alle istituzioni, sostenerle nel percorso di trasformazione digitale, contribuire al loro sviluppo. E anche verso le imprese prevale una dimensione di missione: lavorare con loro è, prima ancora che un'attività professionale, un modo per fare del bene al Paese - e questo orienta i tempi che il Gruppo dedica loro, le modalità con cui le affianca, le scelte che fa nel proporsi.

Il Gruppo lavora ogni giorno per rendere l'innovazione digitale concretamente accessibile alle organizzazioni pubbliche e private, accompagnandole nella comprensione degli sviluppi tecnologici e nel loro sfruttamento per innovare. L'innovazione, nel modo in cui Digital360 ha scelto di interpretarla, non è soltanto un fattore di competitività per chi la adotta: è una risorsa che, quando viene ben governata, restituisce valore economico, sociale e culturale all'intero sistema. È questa convinzione, prima delle metodologie e degli strumenti, a definire il modo in cui il Gruppo interpreta il proprio ruolo.

È importante, infine, ricordare che Digital360 è un'azienda nazionale, italiana, fondata da professori del Politecnico di Milano che da sempre studiano e fanno ricerca nel campo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione e dell'innovazione digitale.

E sono due caratteristiche importanti nell'attuale scenario:

- in cui l'Italia e l'Europa si stanno ponendo, con sempre maggiore chiarezza, il tema della propria sovranità digitale; e
- in cui l'innovazione tecnologica, in particolare quella derivante dall'intelligenza artificiale, sta cambiando profondamente mercati, settori, modelli di business e di funzionamento di tutte le organizzazioni.

Con riferimento alla sovranità digitale, la tutela di una catena di fornitura equilibrata, non eccessivamente esposta all'influenza di player internazionali, è ormai parte del dibattito istituzionale ed aziendale, ed è una prospettiva che il Gruppo prende sul serio. È in questa duplice dimensione - italiana per radici ed europea per orizzonte - che il Gruppo intende continuare a operare nei prossimi anni.

Con riferimento alle innovazioni tecnologiche in atto, Digital360 può contare sull'attivo contributo che arriva ancora dai fondatori e da altri molteplici professori che collaborano con il Gruppo e che aiutano a tracciare un disegno strategico coerente con le evoluzioni delle tecnologie e dei loro impatti.

Questo Report di Sostenibilità e Relazione di Impatto si riferisce al biennio 2024-25, periodo che segna una transizione importante per il Gruppo. È stato il tempo in cui



il passaggio di testimone alla guida del Gruppo si è pienamente realizzato, in un equilibrio tra la continuità della visione fondativa dei soci fondatori e la nuova fase di sviluppo che il management attuale ha la responsabilità di costruire. È stato il tempo necessario per stabilizzare l'assetto societario ed organizzativo successivo all'uscita dal mercato Euronext Growth Milan e all'ingresso di Three Hills Capital Partners, per integrare le numerose società entrate nel perimetro negli anni passati e per consolidare le tre business unit (Digital360 Advisory, Digital360 Government e Digital360 Connect). E in questo tempo il Gruppo è cresciuto molto: ha raggiunto un fatturato consolidato di 140 milioni di euro, con 1.248 collaboratori distribuiti in 8 paesi e oltre 1.600 clienti serviti.

Relativamente ai temi analizzati in questo Report, nel biennio 2024-2025, le due scelte compiute nel 2021 - la trasformazione in Società Benefit e la pubblicazione del primo bilancio di sostenibilità, che erano state in quel momento dichiarazioni di intenti - sono diventate pratiche più mature e strutturate. In questo ambito, tra i risultati più rilevanti del periodo, mi fa piacere ricordare:

- l'attenzione vera al tema dell'inclusione attraverso il digitale, che, grazie anche alla stretta collaborazione con molteplici partner del Terzo Settore - City Angels, Atacama, Caritas Ambrosiana, Fondazione San Carlo, WWF, Fondazione Pensiero Solido, Africa Sottosopra, Fondazione Cucciolo, Sesta Opera San Fedele - ha portato concretamente nel mondo del lavoro molte persone appartenenti a categorie fragili (neets, disoccupati, detenuti o ex detenuti);
- l'investimento in competenze e professionalità specificatamente dedicate ai temi della sostenibilità, per poter giocare un ruolo sempre più pivotale nel supportare le organizzazioni (private e pubbliche) italiane nei percorsi non solo di trasformazione digitale ma anche di transizione sostenibile;
- il consolidamento della certificazione UNI/PdR 125 sulla parità di genere oggi estesa a 7 società del Gruppo;
- il rafforzamento del ruolo del Gruppo nel dialogo istituzionale con la Pubblica Amministrazione, grazie ad una squadra di oltre 450 professionisti, a molteplici progetti svolti in collaborazione anche con docenti universitari e al Forum PA, storico momento annuale di sintesi e confronto con la Pubblica Amministrazione (oramai da oltre tre decenni);
- l'avvio del percorso per la definizione del Piano Strategico di Sostenibilità, articolato attorno a cinque ambiti che declinano la responsabilità del



Gruppo verso i clienti, i collaboratori, le comunità, l'ambiente ed il sistema Paese.

Ed è proprio nel nuovo Piano Strategico di Sostenibilità, in fase di approvazione, in cui sono delineate le sfide del prossimo biennio. Riguardano l'estensione delle attività di formazione e divulgazione su temi di digitale e sostenibilità verso comunità, territori, pubblica amministrazione e imprese, l'ampliamento dei programmi di inclusione lavorativa dei più fragili, la crescita del polo di consulenza ESG con particolare riferimento agli standard di sostenibilità del comparto digitale. A queste linee si affianca il consolidamento del modello di benessere e di valorizzazione delle persone, in un Gruppo cresciuto per integrazione progressiva e che oggi può contare su un'identità comune che era ancora in costruzione due anni fa.

Il presente Report è il modo con cui il Gruppo rende conto di tutto questo. È il frutto del lavoro di molte persone — colleghe e colleghi, partner accademici, organizzazioni del terzo settore, clienti e fornitori — a cui va il mio ringraziamento sincero. Ed è, allo stesso tempo, una promessa di continuità: nei prossimi cicli di rendicontazione torneremo a misurarci sugli impegni qui assunti, con la stessa trasparenza con cui oggi raccontiamo i risultati raggiunti.

Andrea Francesco Cardamone
Executive Chairman, Digital360



CAPITOLO 1 — Dai valori al valore per la comunità

Il percorso di crescita di Digital360 è stato orientato, fin dalle sue origini, da un sistema di valori condivisi che ha preceduto la definizione del Piano Industriale. Andrea Francesco Cardamone, Executive Chairman, ha riassunto questo orientamento nell'idea che ogni iniziativa imprenditoriale nasca da un valore e si traduca in un risultato. È una chiave di lettura coerente con la storia del Gruppo, cresciuto per integrazione progressiva attraverso l'ingresso di nuove società, l'apertura di nuovi mercati e l'evoluzione della compagine azionaria.

«Ogni avventura, anche di impresa, nasce da un valore che si esprime in un risultato.»

Digital360 si riconosce in **quattro valori fondamentali**: l'influenza sulla cultura, sulla digitalizzazione e sull'innovazione del Paese; l'innovazione per i clienti; la digitalizzazione come strumento di inclusione; l'investimento sulle persone che compongono il Gruppo. Su questi valori si è costruita, nel tempo, la storia d'impresa del Gruppo.

Il presente capitolo ricostruisce il percorso che lega i valori fondativi del Gruppo alle modalità con cui questi si traducono in attività, risultati e impatto sui diversi stakeholder.

1.1 Un ecosistema di competenze e relazioni

Digital360 si configura come un ecosistema imprenditoriale nato dall'integrazione progressiva di quasi quaranta realtà specializzate, ciascuna portatrice di competenze distintive, esperienze settoriali e relazioni consolidate nei rispettivi ambiti di attività. Alla fine del 2025 il Gruppo conta circa 1.250 collaboratori distribuiti in otto Paesi: Italia, Spagna, Portogallo, Messico, Colombia, Cile, Argentina e Uruguay.

Il modello operativo del Gruppo si basa sulla collaborazione tra le società che ne fanno parte e sull'integrazione di competenze complementari. Digital360 opera quotidianamente in relazione con imprese, Pubbliche Amministrazioni, partner tecnologici, università, centri di ricerca e comunità professionali, sviluppando un ecosistema di relazioni che favorisce la circolazione di conoscenze, esperienze e capacità specialistiche. Lo scambio continuo tra le diverse società del Gruppo rappresenta un elemento distintivo del modello organizzativo di Digital360, in



particolare nei progetti che richiedono approcci multidisciplinari e l'integrazione di competenze tecnologiche, organizzative, normative e di mercato

Le attività operative sono organizzate in tre Business Unit. Digital360 **Advisory** affianca imprese e Pubbliche Amministrazioni nei percorsi di trasformazione digitale e nell'innovazione organizzativa. Digital360 **Connect** opera nel marketing, nella comunicazione e nella generazione di domanda per i fornitori di tecnologia e innovazione digitale. Digital360 **GOV** è specializzata nell'innovazione e nella modernizzazione del settore pubblico e sanitario. Le tre unità operano in modo integrato, condividendo competenze, progettualità e relazioni con il mercato.

Il modello operativo, la governance e l'assetto societario del Gruppo sono descritti nel dettaglio nel Capitolo 3.

1.2 Dai valori agli impegni

L'assunzione della qualifica di Società Benefit, nel 2021, ha richiesto la formalizzazione delle finalità di beneficio comune del Gruppo. Le quattro finalità individuate corrispondono ai valori fondativi richiamati nei paragrafi precedenti e ne rappresentano la traduzione nei termini previsti dalla normativa: aree di impatto specifiche verso le quali Digital360 si è impegnata a indirizzare la propria attività e a rendicontare annualmente i risultati.

Le quattro finalità trovano espressione unitaria nella missione del Gruppo - "Rendere l'innovazione digitale accessibile a imprese e Pubblica Amministrazione, accompagnandone i processi di adozione delle tecnologie e contribuendo a uno sviluppo economico sostenibile e inclusivo del sistema produttivo e istituzionale italiano".

IL VALORE	LA FINALITÀ DI BENEFICIO COMUNE
Cultura digitale e innovazione del Paese	Diffondere conoscenza e competenze digitali per accelerare innovazione, produttività e sostenibilità del sistema economico e della Pubblica Amministrazione.
Innovazione per organizzazioni e comunità	Supportare imprese, istituzioni e realtà del terzo settore nell'utilizzare il digitale come leva di crescita sostenibile, inclusiva e responsabile.
Inclusione attraverso il digitale	Promuovere iniziative e strumenti capaci di rendere la tecnologia un fattore di accessibilità, partecipazione e inclusione sociale.



IL VALORE	LA FINALITÀ DI BENEFICIO COMUNE
Crescita e benessere delle persone di Digital360	Investire nello sviluppo delle competenze, nella valorizzazione delle diversità e nel benessere delle persone, favorendo un ambiente di lavoro inclusivo e orientato alla crescita.

1.3 Dai propositi ai risultati

I dati riportati di seguito restituiscono una lettura di sintesi dei risultati attraverso cui si concretizza la scala di attività del Gruppo nel biennio 2024-2025, articolata per ciascuna delle quattro finalità di beneficio comune. La disaggregazione per società, geografia e linea di servizio è oggetto del Capitolo 2, all'interno dei singoli temi materiali.

Il Gruppo nei numeri

Nel 2025 Digital360 chiude il biennio di rendicontazione con un fatturato consolidato di 140 milioni di euro e una popolazione di 1.248 collaboratori distribuiti su otto paesi. Il valore economico generato in Italia, oggetto della rendicontazione di questo report, ammonta nel 2025 a 111,3 milioni di euro: Sono numeri che si appoggiano su un patrimonio professionale complessivo di oltre 4.450 anni di esperienza e su una base di oltre 1.600 clienti serviti — imprese, Pubbliche Amministrazioni e organizzazioni del terzo settore — che restituisce la scala con cui il Gruppo opera nel mercato dell'innovazione digitale italiano.

140 M€ Fatturato consolidato	1.248 Collaboratori	8 Paesi di presenza	4.450+ Anni di esperienza	1.600+ Clienti serviti
--	-------------------------------	-------------------------------	-------------------------------------	----------------------------------

I numeri di sintesi presentati combinano dati a perimetro consolidato di Gruppo (fatturato, collaboratori, paesi e clienti) e dati a perimetro Italia (relativi alle finalità di beneficio comune e alle persone). Il valore economico generato in Italia, oggetto della rendicontazione GRI 201-1 al §2.3, ammonta a 111,3 milioni di euro nel 2025; il fatturato consolidato del Gruppo, includente le società estere, è superiore. I dati di dettaglio per società, geografia e perimetro sono riportati nel Capitolo 2 all'interno dei singoli temi materiali.

I numeri restituiscono la scala con cui il Gruppo opera nel mercato dell'innovazione digitale italiano. Ma è nel modo in cui questa scala si traduce in conoscenza diffusa nel Paese, in trasformazioni accompagnate presso imprese e istituzioni, in opportunità rese accessibili a chi rischierebbe altrimenti di restarne fuori, e in valorizzazione delle persone, che le quattro finalità di beneficio comune del Gruppo trovano la propria espressione più piena. È in questa cornice che si inseriscono i risultati ricostruiti nelle pagine che seguono."

Cultura e competenze digitali per il Paese (Finalità 1)

“La diffusione della cultura digitale a tutti i livelli, con lo scopo di accelerare il processo di innovazione digitale del tessuto economico-produttivo, della pubblica amministrazione e dell'intera società, con importanti effetti benefici su competitività, produttività, sostenibilità e inclusività del Paese”

Centinaia Contenuti editoriali ed eventi del Gruppo	237 Eventi Forum PA 2025	27.000+ Iscritti Forum PA	91.529 Partecipanti FPA Digital School	Polimi + Osservatori Digital Innovation Le radici accademiche del Gruppo
---	------------------------------------	-------------------------------------	--	--

Diffondere conoscenza è il primo modo in cui Digital360 contribuisce alla crescita digitale del Paese: una vocazione che attraversa l'identità del Gruppo fin dalle proprie origini e che riconosce nella circolazione del sapere la condizione affinché la trasformazione digitale generi valore reale per il sistema economico e istituzionale italiano.

L'attività del Gruppo in questo ambito si snoda lungo tre canali principali: la collaborazione con il mondo accademico e della ricerca, l'organizzazione di manifestazioni professionali rivolte a Pubblica Amministrazione e imprese, la gestione di piattaforme formative dedicate ai professionisti del settore pubblico. Le iniziative del Gruppo raggiungono complessivamente decine di migliaia di professionisti, manager e decisori, contribuendo in modo continuativo alla diffusione delle competenze digitali nel sistema economico e istituzionale italiano.

Digital360, infatti, nasce dall'ambiente di ricerca del Politecnico di Milano e degli Osservatori Digital Innovation: una radice accademica che continua a orientare il modo in cui il Gruppo costruisce le proprie competenze e i propri contenuti. Il dialogo con l'università e con le community professionali del settore è, pertanto, parte costitutiva del DnA di Digital360 e ne attraversa l'attività quotidiana.

Sul piano della divulgazione e della formazione, il Gruppo ogni anno realizza centinaia di eventi e prodotti editoriali sui principali temi dell'innovazione digitale e della trasformazione digitale. Un'attività che si dispiega attraverso le diverse società del perimetro e l'editoriale Network Digital360 — parte del perimetro fino al 2024 e oggi collegata al Gruppo con una partecipazione del 25%. Tra le iniziative di riferimento si segnalano Forum PA — manifestazione dedicata da oltre trent'anni ai temi della modernizzazione della Pubblica Amministrazione, che nel

solo 2025 ha articolato 237 eventi su una rete di oltre 27.000 iscritti — e la FPA Digital School, piattaforma di formazione per professionisti del settore pubblico che nel biennio ha raggiunto 91.529 partecipanti, articolata su tre aree tematiche: Intelligenza Artificiale, Competenze Trasversali, Cybersecurity. A queste iniziative si affiancano i Summit e il piano editoriale del network 360, dedicati all'analisi e all'approfondimento dei principali temi dell'innovazione digitale. In questo ambito si inserisce anche la consolidata collaborazione con gli Osservatori Digital Innovation del Politecnico di Milano — punto di riferimento nazionale per la ricerca applicata alla trasformazione digitale — con cui il Gruppo coopera da anni nello sviluppo di analisi e ricerche.

UNA STORIA DI IMPATTO

Open 2.0

Un framework open source per la modernizzazione della Pubblica Amministrazione

Digital360 GOV ha sviluppato e mantiene **Open 2.0**, un framework **open source** pubblicato nel *Catalogo del Software a Riutilizzo di AGID* e disponibile gratuitamente per il riuso da parte delle Pubbliche Amministrazioni italiane. La piattaforma — sviluppata in collaborazione con ARIA S.p.A. per Regione Lombardia — offre moduli funzionali per la comunicazione digitale, la gestione della relazione con cittadini e stakeholder, la collaborazione tra PA e la gestione di eventi pubblici.

L'impatto: con oltre **30 adozioni** già attive in Pubbliche Amministrazioni centrali e locali, Open 2.0 dimostra come la diffusione di standard digitali condivisi nel settore pubblico riduca i costi di sviluppo a carico dei singoli enti, abiliti l'interoperabilità tra amministrazioni e renda accessibili strumenti di comunicazione e partecipazione anche a contesti pubblici di dimensioni limitate. **140.000 cittadini e organizzazioni** già interagiscono con la PA attraverso applicazioni costruite sul framework.

140.000 utenti registrati · oltre 30 adozioni in PA centrali e locali

Digital360 GOV per Regione Lombardia · Settore: Pubblica Amministrazione

Innovazione per clienti (Finalità 2)

“L'affiancamento di enti od organizzazioni di qualsiasi natura per aiutarli a comprendere appieno l'opportunità offerta dall'innovazione digitale per sviluppare percorsi di crescita sostenibile e inclusiva”

2.400+ Progetti Advisory Italia 2024-2025	700+ Clienti Advisory Italia	31 Progetti ESG 2025	21+ Clienti ESG 2025
--	--	-----------------------------------	-----------------------------------

Per dettagli si rimanda alla nota metodologica al capitolo 4 – Principi di calcolo.

Affiancare le organizzazioni nei loro percorsi di trasformazione digitale è il modo in cui Digital360 esprime la propria attività professionale quotidiana. Ed è il modo in cui il Gruppo riconosce alla trasformazione digitale il proprio significato più autentico: non come finalità a sé stante, ma come leva di crescita sostenibile e inclusiva delle organizzazioni che ne fanno uso, qualunque sia la loro natura.

L'attività rivolta ai clienti è impostata su un modello di accompagnamento che prevede il coinvolgimento del cliente in tutte le fasi del progetto, dalla definizione del fabbisogno alla messa a regime delle soluzioni adottate. La metodologia si caratterizza per una significativa componente di ascolto, per la costruzione condivisa delle soluzioni e per una continuità di relazione che frequentemente si estende oltre la conclusione del singolo intervento. Tale approccio è in particolare rivolto alle medie imprese, per le quali il fattore abilitante della trasformazione digitale risiede nella disponibilità di un partner che operi in stretto raccordo con le strutture interne, anziché in modalità puramente esterna.

Le relazioni con i clienti hanno tipicamente una durata pluriennale e gli interventi di accompagnamento sono di norma di natura strutturale: riguardano la riprogettazione dei modelli operativi, l'ottimizzazione dei processi, il rafforzamento dei presidi di cybersecurity e l'adozione di soluzioni di intelligenza artificiale. Le tre Business Unit del Gruppo — Advisory, Connect e GOV — costituiscono il dispositivo organizzativo attraverso cui le attività vengono declinate verso il mercato delle imprese, della Pubblica Amministrazione e della Sanità, secondo un modello operativo integrato. La sola Business Unit Digital360 Advisory ne restituisce la scala: nel biennio 2024-2025 ha realizzato in Italia oltre 2.400 progetti per più di 700 clienti; i progetti dedicati specificamente al tema ESG sono stati 31 nel 2025, sviluppati per 21 clienti.



UNA STORIA DI IMPATTO

Saipem — l'AI come collega delle persone

Un percorso di adozione di Microsoft 365 Copilot pensato come trasformazione culturale

Il Gruppo ha affiancato **Saipem** nell'adozione di Microsoft 365 Copilot, intendendo l'introduzione dell'intelligenza artificiale generativa non come dispiegamento tecnologico ma come **percorso di trasformazione culturale**. L'intervento è partito da un pilota di 150 *early adopter* attraverso sessioni di formazione e workshop di *co-design* finalizzati a far emergere casi d'uso concreti e specifici per ciascun dipartimento, fino al rollout sull'intera popolazione globale.

L'impatto: il progetto ha portato **15.000 professionisti di Saipem in 70 Paesi** a integrare l'AI generativa nelle proprie attività quotidiane, non come sostituto del lavoro umano ma come strumento di supporto. Il modello ha messo al centro le persone — i loro casi d'uso, le loro esigenze, i loro tempi di apprendimento — costruendo un'adozione consapevole. È il modo concreto in cui il Gruppo interpreta l'innovazione: una tecnologia che amplifica le capacità di chi la usa, e che si diffonde solo se accompagnata da un investimento culturale parallelo.

15.000 dipendenti coinvolti a livello globale

Digital360 Advisory per Saipem · Settore: Energy Engineering & Construction

Inclusione attraverso il digitale (Finalità 3)

“La promozione di un mercato del lavoro più inclusivo, favorendo in particolare l'ingresso nel mondo del lavoro digitale anche di quelle categorie di persone che mostrano fragilità di varia natura – sociali, culturali, etniche, fisiche, psicologiche, di genere, ecc.”

192 Persone intercettate (2025)	16 Enti del terzo settore partner	24 Tirocini avviati nel 2025	21 Assunzioni di persone fragili nel 2025
--	--	---	--

L'impatto di Digital360 non si misura solo attraverso i clienti serviti nelle attività di mercato. In linea con le proprie finalità di beneficio comune, il Gruppo investe in progetti che portano le competenze digitali dove il mercato da solo non arriverebbe. È questa la dimensione più autentica della vocazione di Società Benefit: la trasformazione digitale può essere uno strumento di riduzione delle disuguaglianze, se chi la guida si assume la responsabilità di renderla inclusiva.

Le iniziative del Gruppo in questo ambito sono rivolte a categorie di persone che incontrano barriere strutturali nell'accesso al mercato del lavoro digitale — giovani NEET, persone in condizione di fragilità economica, persone con disabilità, persone con un percorso detentivo. Per quest'ultima categoria, in particolare, l'acquisizione

di competenze digitali può rappresentare un fattore rilevante per le prospettive di reinserimento sociale e lavorativo.

L'orientamento di Digital360 è la costruzione di percorsi finalizzati all'occupabilità, sviluppati in collaborazione con organizzazioni del terzo settore — ad oggi una rete di 16 enti partner — che dispongono della conoscenza specifica delle comunità di riferimento. Il contributo del Gruppo passa attraverso le proprie competenze professionali — formazione, comunicazione, fundraising digitale, advisory — più che attraverso erogazioni in denaro, con una continuità di relazione che nella maggior parte dei casi supera i cinque anni. Sul piano dei risultati, nel solo 2025 i programmi del Gruppo hanno intercettato 192 persone, dando avvio a 24 tirocini e portando a 21 assunzioni di persone in condizione di fragilità.

Il dettaglio dei programmi strutturali e delle organizzazioni partner è riportato ai paragrafi 2.5 e 3.4.

UNA STORIA DI IMPATTO

Digit-up — la formazione digitale come leva di reinserimento lavorativo

Un programma di reskilling per adulti disoccupati, promosso con POLIMI Graduate School of Management, Fondazione San Carlo Onlus e Fondazione Caritas Ambrosiana

Digit-up è un programma biennale dedicato a persone disoccupate tra i 34 e i 50 anni, pensato per costruire le competenze necessarie a inserirsi nei settori del marketing digitale e delle operations. Il progetto è stato promosso da Digital360 insieme a POLIMI Graduate School of Management, Fondazione San Carlo Onlus e Fondazione Caritas Ambrosiana, ed è stato selezionato e sostenuto dal Fondo per la Repubblica Digitale Impresa Sociale.

Nei due anni di attività, conclusi a dicembre 2025, Digit-up ha coinvolto oltre 300 persone in attività di scouting e percorsi formativi sulle competenze digitali. È un esempio di come Digital360 metta le proprie competenze formative al servizio di una sfida sociale concreta — il reskilling delle fasce adulte uscite dal mondo del lavoro — costruendo insieme a partner di alto profilo accademico e del Terzo Settore un percorso capace di tradurre la formazione digitale in opportunità di reinserimento professionale.

Oltre 300 persone coinvolte nel programma sulle competenze digitali nei due anni di attività

Digital360 con POLIMI Graduate School of Management, Fondazione San Carlo Onlus e Fondazione Caritas Ambrosiana · Ambito: Inclusione lavorativa e reskilling digitale

Crescita e benessere delle persone (Finalità 4)

“La crescita delle proprie persone, favorendo il loro benessere sia nella sfera professionale sia personale, cercando di favorire le diversità e di valorizzare le attitudini e le aspirazioni di ciascuno, in un ambiente di lavoro contraddistinto da una cultura di impresa che esprima un impatto positivo verso la società e l'ambiente, in cui siano anche utilizzate forme di lavoro



remoto che consentono di ridurre l'impatto ambientale e di modulare il work-life balance secondo le esigenze di ciascuno"

972 Persone in Italia (655 dipendenti + 317 collaboratori)	48,5% Donne sul totale dipendenti (Italia)	98,2% Contratti a tempo indeterminato	7 Società certificate UNI/PdR 125 (parità di genere)
--	--	---	--

Investire sulle persone è la finalità che lega tutte le altre. Senza la qualità delle persone che ogni giorno costruiscono Digital360, nessuno degli impegni che il Gruppo prende verso il Paese, verso i clienti e verso le comunità potrebbe essere mantenuto.

In particolare, la storia di un Gruppo, come Digital360, cresciuto per integrazione progressiva richiede una particolare attenzione alla dimensione delle persone e all'evoluzione delle pratiche organizzative interne.

Questa dimensione conta oggi 972 persone in Italia — 655 dipendenti e 317 collaboratori — distribuite tra le società che compongono il perimetro nazionale del Gruppo. Le linee di lavoro nel biennio 2024-2025, e negli anni successivi, riguarderanno principalmente la valorizzazione delle competenze presenti nelle diverse società del perimetro e la costruzione di un'identità comune del Gruppo che sappia tenere insieme due esigenze: una riconoscibilità unitaria — condizione necessaria per la mobilità interna delle persone, per la coerenza dell'offerta verso i clienti e per il posizionamento sul mercato — e la valorizzazione delle specificità di ciascuna società del perimetro, che del Gruppo costituiscono un patrimonio da preservare.

Su questo orizzonte Digital360 presidia in modo strutturato e continuativo i temi del welfare aziendale, dei percorsi di sviluppo professionale, dell'equilibrio di genere e della formazione interna. Sul piano della stabilità contrattuale, il 98,2% dei dipendenti italiani è assunto a tempo indeterminato. Sul piano dell'equilibrio di genere, la componente femminile rappresenta il 48,5% di questo perimetro, e nel 2025 il percorso di certificazione UNI/PdR 125 sulla parità di genere è stato finalizzato con un perimetro esteso a 7 società del Gruppo. Il presidio sulla formazione interna trova nel 2025-2026 un'espressione di particolare rilievo, raccontata di seguito.



UNA STORIA DI IMPATTO

Academy360 — un investimento del Gruppo sulle proprie persone

Mettere a sistema le competenze maturate nei progetti, restituirle alle persone del Gruppo

Nel 2025 Digital360 ha aderito al Fondo Nuove Competenze, strumento pubblico di cofinanziamento dei percorsi di riqualificazione e aggiornamento professionale. Le risorse del Fondo hanno consentito al Gruppo di avviare nel 2026 Academy360, un programma di formazione interna nato da una constatazione che attraversa l'attività quotidiana di chi accompagna altre organizzazioni nella trasformazione digitale: l'innovazione che il Gruppo porta nei clienti — intelligenza artificiale, dati, piattaforme — non genera impatto reale senza competenze evolute, capaci di farla funzionare dentro organizzazioni complesse. Per questo Digital360 ha scelto di investire sulla risorsa che abilita ogni risultato: le proprie persone.

L'impatto: Academy360 si articola in tre direttrici — aule interattive sulle competenze trasversali per la gestione della complessità, percorsi specialistici in Intelligenza Artificiale, Cybersecurity e MarTech, sperimentazioni di self-learning supportate da tecnologie AI — e già nella sua fase di avvio coinvolge 300 persone, con una media di 40 ore di formazione per partecipante. È il modo in cui il Gruppo riporta sul campo, con standard sempre più alti, ciò che impara nei progetti con i clienti: una scelta che lega la crescita professionale interna alla qualità dell'offerta verso il mercato.

300 persone coinvolte · 40 ore medie di formazione per partecipante

Digital360 — Programma trasversale di formazione interna del Gruppo



La rendicontazione di dettaglio sui temi del benessere, del coinvolgimento, della valorizzazione dei talenti e della diversità è contenuta nel Capitolo 2.

1.5 La direzione di marcia: dove andiamo

Il biennio 2024-2025 ha rappresentato per Digital360 una fase di evoluzione strutturale rilevante, che si è snodata lungo due dimensioni convergenti. Sul piano aziendale, nel 2024 è stata definita la nuova articolazione in **tre Business Unit**, è stato rinnovato il Consiglio di Amministrazione ed è stata avviata una revisione complessiva dei processi interni; nel 2025 sono intervenute ulteriori modifiche del perimetro, con l'uscita di alcune società e la prosecuzione del lavoro di integrazione

operativa. Sul piano della sostenibilità, il Gruppo nel 2025 ha scelto di consolidare un percorso già avviato negli anni precedenti attraverso la definizione di un **Piano Strategico di Sostenibilità** – in corso di approvazione.

In coerenza con questa duplice evoluzione, la direzione di marcia per i prossimi anni si articola lungo **due percorsi complementari**: un percorso di sviluppo del Gruppo centrato sul consolidamento della marginalità e sulla crescita della massa critica, e un percorso di sostenibilità. I due percorsi non procedono in parallelo ma rappresentano due piani della stessa direzione di marcia, destinati a integrarsi progressivamente man mano che il Piano sarà approvato e tradotto in obiettivi operativi.

Le 4C come bussola operativa

Le linee di sviluppo del Gruppo per i prossimi anni perseguono il consolidamento della marginalità — anche attraverso una maggiore integrazione operativa tra le società del perimetro in un contesto competitivo in evoluzione — e la crescita della massa critica, attraverso la valorizzazione delle sinergie tra le realtà del Gruppo. La crescita dimensionale viene perseguita compatibilmente con il mantenimento del modello di lavoro ravvicinato con il cliente, in particolare nelle relazioni con le piccole e medie imprese, dove tale modello costituisce un elemento qualificante dell'offerta del Gruppo.

Queste linee di sviluppo trovano traduzione in un modello articolato sui **quattro poli delle 4C — Competenze, Consapevolezza, Costi, Clienti**:

- le **competenze** rappresentano il patrimonio di conoscenze interne al Gruppo e ne orientano la valorizzazione, il rafforzamento delle professionalità e la diffusione della cultura digitale verso clienti e Stakeholder.
- la **consapevolezza** richiama una cultura organizzativa orientata all'integrazione tra innovazione tecnologica e attenzione agli impatti sociali e ambientali dell'attività.
- i **costi** rappresentano la dimensione di una crescita equilibrata e sostenibile sul piano economico, fondata sull'efficienza operativa e sull'integrazione delle realtà del perimetro.
- i **clienti**, infine, costituiscono il punto di arrivo di tutte le altre direttrici: il consolidamento del ruolo di partner di trasformazione del Gruppo per imprese e istituzioni, con particolare attenzione alle PMI e alla Pubblica Amministrazione, è ciò che conferisce senso alle scelte interne.



Il modello delle 4C costituisce il collegamento operativo tra le scelte di sviluppo del Gruppo e le finalità di beneficio comune, orientando le linee di sviluppo organizzativo verso la generazione di impatto sul sistema economico e sociale.

LA C	DIRETTRICE STRATEGICA	FINALITÀ COLLEGATE
Competenze	Diffusione della cultura digitale, sviluppo di competenze e innovazione	Finalità 1 · Finalità 2
Consapevolezza	Cultura del cambiamento responsabile, inclusione e impatto sociale	Finalità 2 · Finalità 3 · Finalità 4
Costi	Crescita sostenibile ed efficiente, solidità economica nel lungo periodo	Abilitante a tutte le finalità
Clienti	Partnership con PMI e PA, creazione di valore condiviso per il sistema Paese	Finalità 1 · Finalità 2

La strada per la sostenibilità

Sul piano della sostenibilità, il biennio 2024-2025 ha segnato un punto di svolta nel più ampio tragitto che vede il Gruppo impegnato a integrare la sostenibilità nel proprio modello di business e nelle proprie attività, con l'obiettivo di contribuire al miglioramento degli impatti sociali e ambientali generati e di consolidare, attraverso questo, la propria competitività nel medio-lungo periodo.

Il percorso si sviluppa lungo tre direttrici, complementari tra loro:

- l'evoluzione, a partire dal 2021, verso il framework della Società Benefit, che ha progressivamente strutturato la rendicontazione delle quattro finalità di beneficio comune attraverso le Relazioni di Impatto annuali e ha consolidato la responsabilità degli organi sociali rispetto al perseguimento delle finalità statutarie;
- lo start-up nel 2025 di iSustainability, società del Gruppo focalizzata esclusivamente sui temi della sostenibilità aziendale, che amplia il presidio del tema sia all'interno del Gruppo sia verso il mercato della consulenza ESG;
- lo sviluppo di una Strategia e di un Piano Strategico di Sostenibilità integrato con il piano strategico aziendale, attualmente in fase di definizione e approvazione, che a partire dal prossimo ciclo di rendicontazione ridefinirà ambiti di intervento, obiettivi e indicatori.

Pur in attesa della definizione puntuale degli obiettivi e delle iniziative operative alcuni temi sono destinati a rappresentare, anche nei prossimi anni, pilastri centrali per la strategia del Gruppo: l'inclusione e l'accesso equo alle opportunità formative



e professionali, la diffusione delle conoscenze e delle competenze digitali, la qualità delle relazioni con gli Stakeholder. Si tratta, infatti, di ambiti che appartengono alla matrice culturale e valoriale di Digital360 e che ne hanno orientato l'azione fin dalla trasformazione in Società Benefit.

Il percorso descritto richiederà nei prossimi anni la combinazione di continuità sui valori fondativi e di evoluzione dei modelli organizzativi in coerenza con il nuovo perimetro del Gruppo. Gli strumenti attraverso cui questo percorso viene tradotto sul piano della rendicontazione — l'analisi di materialità, i temi materiali oggetto di rendicontazione e gli indicatori del biennio in transizione — sono presentati nel Capitolo 2.

«Il passaggio del testimone richiederà tempo: da chi ha scritto il primo valore e ha il desiderio di passarlo, a chi scriverà i valori successivi e ha il desiderio di raccoglierlo.»

CAPITOLO 2 — Gli Impatti delle nostre attività

Il presente capitolo costituisce il cuore quantitativo della rendicontazione ESG del Gruppo. Il Capitolo 1 ha descritto l'identità di Digital360 restituendo il **perché** dell'azione del Gruppo, dal ruolo del digitale per il Paese alla sfida delle competenze, fino alla responsabilità dell'inclusione. Qui si descrive il **come**: il processo attraverso cui il Gruppo individua, valuta e presidia i propri impatti più rilevanti, e i dati che ne misurano l'andamento nel biennio 2024-2025.

Il presente documento integra per la prima volta in un unico testo il **Report di Sostenibilità** del Gruppo e la **Relazione di Impatto** prevista per le Società Benefit. I temi materiali individuati dall'analisi e le quattro finalità di beneficio comune misurano in larga parte gli stessi fenomeni, perché la materialità del Gruppo è stata costruita in coerenza con gli impegni assunti come Società Benefit: gli indicatori che presentiamo nei paragrafi seguenti rispondono pertanto a entrambe le cornici di rendicontazione.

Gli strumenti attraverso cui la sostenibilità è integrata nel sistema di governo dell'impresa sono presentati secondo un ordine progressivo: l'**analisi di materialità**, che identifica le aree in cui il Gruppo riconosce la propria responsabilità d'impatto; il **sistema dei quattro temi materiali**, presentato con i relativi presidi e con gli indicatori che ne misurano l'andamento nel biennio; il **presidio delle finalità di beneficio comune** che attraversano i temi materiali e che il Gruppo monitora come parte integrante del proprio sistema.



2.1 Come abbiamo costruito l'analisi di materialità

Digital360 si rapporta nel proprio operare con un insieme articolato di stakeholder — clienti, persone, investitori, istituzioni, comunità e partner — che contribuiscono in modo differenziato all'attività del Gruppo e alla definizione delle priorità strategiche di sostenibilità.

La mappatura degli stakeholder costituisce pertanto il punto di partenza dell'analisi di materialità: l'engagement presidiato dal Gruppo nei diversi canali di relazione fornisce gli elementi informativi su cui si fonda l'identificazione dei temi rilevanti.

Gli stakeholder sono stati classificati in cinque macrocategorie, sulla base della natura della relazione e del livello di influenza reciproca sul modello di business e sugli impatti ESG del Gruppo.

CATEGORIA	STAKEHOLDER	MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO
Stakeholder interni	Dipendenti e collaboratori; Consiglio di Amministrazione	Webinar, newsletter e portali interni; percorsi di formazione; incontri con il management; coinvolgimento nella pianificazione strategica
Stakeholder esterni diretti	Clienti; Fornitori; Ambiente	Riunioni progettuali; eventi collettivi; survey di customer satisfaction; comunicazione tramite network editoriale; clausole etiche contrattuali; monitoraggio e rendicontazione ambientale
Stakeholder istituzionali	Pubblica Amministrazione; Enti pubblici	FoORUMPA; tavoli tecnici; assistenza tecnica; portali e newsletter dedicate; eventi in presenza e online
Stakeholder sociali e territoriali	Comunità locali; Scuole e Università; Terzo Settore	Progetti di inclusione; collaborazioni accademiche; iniziative culturali; monitoraggio congiunto dei risultati
Stakeholder finanziari	Banche; Istituti finanziari; Revisori; Three Hills Capital Partners	Incontri periodici strutturati; reporting finanziario ed ESG; condivisione di piani strategici

A partire dalla mappa degli stakeholder e dai relativi canali di engagement, il processo di analisi di materialità è stato articolato in tre fasi progressive.

Fase 1 — Ricognizione degli impatti lungo la catena del valore

Il primo passo è consistito nella mappatura degli impatti effettivi e potenziali del Gruppo, condotta attraverso quattro angolature complementari finalizzate a costruire una visione d'insieme dell'impronta ESG di Digital360:



- **il contesto del settore dei servizi digitali**, con particolare attenzione all'evoluzione dell'intelligenza artificiale, della cybersecurity e della data governance;
- **l'evoluzione del quadro normativo europeo** (CSRD, ESRS) e le implicazioni per la rendicontazione di sostenibilità;
- **i benchmark di mercato** e le best practice adottate da società comparabili nel panorama digitale;
- **le richieste informative e le aspettative** provenienti da investitori, istituti finanziari e analisti ESG.

La ricognizione ha consentito di delineare una mappa degli impatti, positivi e negativi, generati dal Gruppo lungo l'intera catena del valore.

Fase 2 — Valutazione della rilevanza degli impatti

Ogni impatto identificato è stato sottoposto a una valutazione strutturata secondo tre criteri, in coerenza con l'approccio alla materialità d'impatto previsto dai GRI Standards:

- **scala e gravità** — l'ampiezza e la profondità dell'effetto generato sulle persone, sull'ambiente e sulla società;
- **probabilità di accadimento** — la verosimiglianza che l'impatto potenziale si manifesti concretamente;
- **difficoltà di rimedio** — per gli impatti negativi, la possibilità di ripristinare le condizioni precedenti e di mitigarne le conseguenze.

L'esito della valutazione è una gerarchizzazione delle tematiche in funzione della loro rilevanza strategica e del loro potenziale di impatto sull'ecosistema in cui il Gruppo opera.

Fase 3 — Dai singoli impatti ai temi di rendicontazione

Gli impatti valutati come rilevanti sono stati raggruppati per affinità tematica e ricondotti a temi materiali, ciascuno corrispondente a un'area di responsabilità del Gruppo e di potenziale generazione di impatto.

Inoltre, pur operando in un comparto — quello dei servizi digitali — caratterizzato da un'impronta ambientale diretta contenuta, il Gruppo ha scelto di rendicontare anche il tema dell'energia e delle emissioni, in coerenza con il principio per cui la transizione ecologica riguarda ogni organizzazione, indipendentemente dall'intensità del proprio impatto diretto. Per analoghe ragioni, i presidi su etica, trasparenza e sicurezza informatica, pur non emergendo come materiali in senso



stretto dall'analisi d'impatto, sono presentati nel capitolo dedicato alla governance (§3.4).

L'analisi ha, quindi, condotto all'identificazione di quattro temi materiali e di due temi non materiali rendicontati per fornire un quadro informativo che vada oltre il perimetro obbligatorio.

TEMA	GRI DI RIFERIMENTO	NATURA	SEZIONE
Innovazione digitale per il Paese	GRI 201, 203, 207	Materiale	Capitolo 1 § 2.3
Benessere, coinvolgimento e valorizzazione dei talenti	GRI 401, 403, 404, 413	Materiale	Capitolo 2 § 2.4
Diversità e inclusione per le persone e la comunità	GRI 405, 406	Materiale	Capitolo § 2.5
Energia ed emissioni dei servizi digitali	GRI 302, 305	Materiale	Capitolo § 2.6
Etica e integrità	GRI 205, 417	<i>Non materiale (presidiato)</i>	Capitolo § 3.3
Protezione dei dati e sicurezza informatica	GRI 418	<i>Non materiale (presidiato)</i>	Capitolo § 3.3

Il tema "Diversità, inclusione e pari opportunità per le persone e la comunità" è articolato in due dimensioni complementari, entrambe ricomprese nel medesimo tema materiale. La prima riguarda l'**inclusione interna**, ovvero le politiche e i presidi a tutela della parità di genere, delle pari opportunità e della non discriminazione all'interno dell'organizzazione. La seconda riguarda l'**inclusione attraverso il digitale**, ovvero il contributo del Gruppo a percorsi di occupabilità per categorie che incontrano barriere strutturali nell'accesso al mercato del lavoro digitale, in coerenza con la Finalità 3 di beneficio comune.

2.2 La rendicontazione delle finalità di beneficio comune nel biennio 2024-2025"

Per la Relazione di Impatto il sistema di indicatori del 2025 eredita il framework delle relazioni dei precedenti anni. Tuttavia, alcune metriche storiche non sono più rendicontabili per effetto delle modifiche al perimetro consolidato del Gruppo descritte nel Capitolo 3. Ne è un esempio il caso, in particolare, dei dati relativi al numero di articoli editoriali pubblicati, riferiti a un perimetro che includeva l'editoriale Network360, oggi partecipata al 25% e, pertanto, fuori dal perimetro di questo Report.



La tabella che segue ha proprio questa funzione: ricolloca gli indicatori delle precedenti Relazioni di Impatto all'interno del nuovo Report, accompagnando il lettore nella navigazione tra il framework storico e l'architettura integrata di questo documento

INDICATORE (framework in uscita)	DOVE NEL REPORT
FINALITÀ 1 — Cultura e competenze digitali per il Paese	
Eventi organizzati e partecipanti	<i>§2.3 Innovazione digitale per il Paese — L'impatto sulla conoscenza</i>
FINALITÀ 2 — Innovazione per clienti e terzo settore	
Progetti Advisory realizzati con clienti	<i>§2.3 Innovazione digitale per il Paese — L'impatto sulle imprese</i>
Progetti con focus ESG seguiti per i clienti	<i>§2.3 Innovazione digitale per il Paese — L'impatto sulle imprese</i>
FINALITÀ 3 — Inclusione attraverso il digitale	
Persone intercettate e inserite in percorsi formativi	<i>§2.5 Diversità, inclusione e pari opportunità — Inclusione attraverso il digitale</i>
Tirocini avviati e assunzioni attivate	<i>§2.5 Diversità, inclusione e pari opportunità — Inclusione attraverso il digitale</i>
Aziende coinvolte in attività di sensibilizzazione	<i>§2.5 Diversità, inclusione e pari opportunità — Inclusione attraverso il digitale</i>
Enti del terzo settore supportati	<i>§2.5 Diversità, inclusione e pari opportunità — Inclusione attraverso il digitale</i>
FINALITÀ 4 — Crescita e benessere delle persone	
Composizione dell'organico, ingressi e uscite	<i>§2.4 Benessere, coinvolgimento e valorizzazione dei talenti</i>
Donne in posizioni manageriali e nella governance	<i>§2.5 Diversità, inclusione e pari opportunità — Inclusione interna</i>
Certificazione UNI/PdR 125 — stato di avanzamento	<i>§2.5 Diversità, inclusione e pari opportunità — Inclusione interna · §3.3 Le certificazioni del Gruppo</i>
Welfare e iniziative per le persone	<i>§2.4 Benessere, coinvolgimento e valorizzazione dei talenti — Welfare e supporto</i>



La tabella ha funzione di guida alla lettura del Report. I valori quantitativi degli indicatori sono riportati nei paragrafi tematici indicati nella seconda colonna, contestualizzati con le note metodologiche di perimetro e di confrontabilità.

2.3 Innovazione digitale per il Paese

Finalità 1 e 2 — Cultura digitale e innovazione per i clienti e il Paese

Accelerare il processo di innovazione del tessuto economico, della Pubblica Amministrazione e della società attraverso la diffusione di cultura e competenze digitali. Affiancare organizzazioni di ogni natura nello sviluppo di percorsi di crescita sostenibile e inclusiva.

Il primo dei quattro temi materiali è quello che riflette più direttamente la missione del Gruppo: contribuire all'innovazione digitale del Paese. Questo tema viene analizzato considerando i diversi ambiti in cui si manifesta l'impatto del Gruppo: il supporto alle imprese e alle organizzazioni clienti, il contributo alla trasformazione della Pubblica Amministrazione e la diffusione di conoscenza e competenze digitali. Il paragrafo si apre con il quadro del valore economico generato e distribuito dal Gruppo — ovvero la misura monetaria del suo contributo al sistema economico italiano — e prosegue con i principali dati di impatto relativi a queste tre direttrici nel biennio 2024–2025.

Il valore economico generato e distribuito

I valori riportati nel presente capitolo si riferiscono al perimetro italiano del Gruppo e includono unicamente le società rendicontate ai fini del presente Report, secondo quanto descritto nella Nota metodologica (cfr. capitolo 4); tali dati non sono pertanto direttamente confrontabili con quelli del bilancio consolidato di Gruppo, che presenta un perimetro più ampio.

Valore economico direttamente generato e distribuito (€)

Voce	2025	% sul generato	2024	% sul generato
Valore economico generato	111.330.502	100,0%	105.397.715	100,0%
Valore della produzione	111.202.797	—	104.275.951	—
Altri proventi finanziari	127.705	—	1.121.764	—
Valore economico distribuito	100.543.620	90,3%	101.431.123	96,2%
Costi operativi	51.844.486	46,6%	58.621.194	55,6%
Valore distribuito ai dipendenti	40.950.737	36,8%	37.743.687	35,8%
Valore distribuito ai fornitori di capitale	3.143.666	2,8%	3.817.008	3,6%

Voce	2025	% sul generato	2024	% sul generato
Valore distribuito alla Pubblica Amministrazione	4.542.268	4,1%	1.121.525	1,1%
Valore distribuito agli azionisti	—	—	—	—
Valore distribuito alla comunità	62.463	0,1%	127.709	0,1%
Valore economico trattenuto	10.786.881	9,7%	3.966.592	3,8%

Nel 2025 il valore economico direttamente generato dal Gruppo ammonta a **111,3 milioni di euro**, in crescita rispetto ai 105,4 milioni dell'esercizio precedente. Il valore distribuito agli stakeholder si attesta a **100,5 milioni di euro** (101,4 milioni nel 2024), con una sostanziale stabilità complessiva e una diversa allocazione interna tra le categorie di destinatari; il valore trattenuto dal Gruppo è pari a 10,8 milioni di euro.

La componente più rilevante del valore distribuito è quella destinata ai **dipendenti**, pari a **41,0 milioni di euro** nel 2025 contro i 37,7 milioni del 2024, con un incremento dell'**8,5%** in un anno in cui i ricavi consolidati sono cresciuti del 5,7%: il valore distribuito alle persone è dunque aumentato in misura più che proporzionale rispetto alla crescita del fatturato. Si tratta della voce più rilevante del valore distribuito e riflette la centralità che le persone rivestono nel modello di business del Gruppo, in cui le competenze professionali costituiscono il principale fattore produttivo.

Il valore distribuito alla **Pubblica Amministrazione** passa da 1,1 milioni a 4,5 milioni di euro (+305%), per effetto della maggiore incidenza della fiscalità corrente. Il contributo fiscale rappresenta una delle modalità con cui il Gruppo restituisce valore al sistema economico in cui opera, alimentando le risorse pubbliche destinate ai servizi e alle infrastrutture del Paese: lo standard GRI 201-1 lo colloca esplicitamente tra le voci di redistribuzione del valore economico, riconoscendone la natura di stakeholder a tutti gli effetti.

Il **valore trattenuto** dal Gruppo si incrementa da 4,0 a 10,8 milioni di euro, riflettendo un rafforzamento della capacità di autofinanziamento delle politiche di investimento e di sviluppo del Gruppo nei prossimi esercizi.

Andamento dei ricavi consolidati ed EBITDA (2021–2025, € milioni)

Voce	2021	2022	2023	2024	2025
Ricavi consolidati	33,2	57,0	79,0	105,4	111,3

Voce	2021	2022	2023	2024	2025
Variazione annua	—	+71,6%	+39,1%	+33,4%	+5,7%
EBITDA	—	9,7	11,8	7,6	18,2
Margine EBITDA	—	17,0%	14,9%	7,3%	16,4%

Nel periodo 2021-2025, il Gruppo evidenzia una crescita significativa del valore economico generato, coerente con l'andamento dei ricavi consolidati, che più che triplicano nel periodo. Dopo una fase di espansione sostenuta, il 2025 mostra un consolidamento dei livelli di crescita, accompagnato da un recupero della redditività operativa: l'EBITDA si attesta a 18,2 milioni di euro, con un margine pari al 16,37%, in linea con i livelli iniziali del periodo considerato.

Innovazione per le imprese e le organizzazioni

L'attività del Gruppo verso le imprese si esprime attraverso progetti di consulenza, percorsi di trasformazione digitale e interventi di rafforzamento delle competenze. Per dare una misura indicativa della dimensione dell'attività rivolta al mercato delle imprese, di seguito si riportano alcuni numeri di sintesi del biennio 2024-2025, riferiti a perimetri non aggregati a livello di Gruppo:

- Sul **perimetro consolidato** — che include anche le società internazionali — Digital360 ha servito complessivamente **oltre 1.600 clienti**.
- Sul **perimetro Advisory italiano**, **Partners4Innovation**, **Ergoproject**, **Methodos** e **iSustainability** hanno servito **oltre 700 clienti** nel 2024 e nel 2025 e realizzato **oltre 2.400 progetti**.
- Sul fronte della **consulenza ESG**, l'ingresso nel perimetro di **iSustainability** — la nuova *practice* dedicata alla sostenibilità — ha portato un contributo specifico in termini di clienti e progetti: solo nel 2025, primo anno di attività, la *practice* ha seguito **oltre 20 clienti** e realizzato **31 progetti** dedicati ai temi ambientali, sociali e di governance.

I dettagli sui perimetri di rilevazione sono riportati nella nota metodologica al paragrafo 4

Le aree di intervento attraverso cui il Gruppo si rivolge alle imprese coprono cinque ambiti complementari:

- **Trasformazione strategica e organizzativa.** Riprogettazione dei modelli operativi, evoluzione dei processi e formazione delle persone coinvolte, con relazioni tipicamente pluriennali fondate su risultati misurabili.
- **Sicurezza informatica e resilienza digitale.** Servizi di cybersecurity, data protection e offensive security, finalizzati a ridurre l'esposizione delle

organizzazioni ai rischi informatici e a sostenere la resilienza delle catene del valore.

- **Adozione dell'intelligenza artificiale.** Definizione di strategie di utilizzo, riprogettazione dei processi interessati e sviluppo delle competenze necessarie all'impiego responsabile della tecnologia.
- **Comunicazione e posizionamento nel mercato digitale.** Servizi di marketing, comunicazione ed eventi rivolti ai fornitori di tecnologia e innovazione, a sostegno della riconoscibilità sul mercato e della generazione di opportunità commerciali qualificate.
- **Sostenibilità e transizione ESG.** Rendicontazione di sostenibilità, adeguamento ai quadri normativi di riferimento, strategie di decarbonizzazione, accompagnamento ai percorsi di certificazione ambientale e sociale, misurazione dell'impronta carbonica.

Innovazione per la pubblica amministrazione

Una parte rilevante dell'attività del Gruppo è rivolta al settore pubblico nelle sue diverse articolazioni — centrale, locale, sanitaria — e agli enti che operano nell'ecosistema della finanza pubblica europea. L'attività verso la Pubblica Amministrazione è erogata attraverso la Business Unit Digital360 GOV, di cui fanno parte FPA, Ictlab PA, Digital360 GOV, WHISH, SPIN e Elite Division. Le aree di intervento del Gruppo coprono l'intero arco del percorso di accompagnamento alla trasformazione digitale degli enti, dalla fase di indirizzo strategico a quella di esecuzione operativa:

- Consulenza specialistica per la trasformazione digitale degli enti centrali, locali e sanitari
- Progettazione e gestione di programmi finanziati da fondi europei e nazionali
- Assistenza tecnica nell'implementazione di riforme e investimenti del PNRR
- Formazione professionale dei dipendenti pubblici
- Organizzazione di iniziative di confronto sui temi dell'innovazione pubblica

Tra le iniziative del Gruppo dedicate al settore pubblico, FORUMPA (sul versante del confronto istituzionale) e FPA Digital School (sul versante della formazione) costituiscono i due principali presidi pubblici di scala nazionale, con una continuità storica che attraversa il sistema della Pubblica Amministrazione italiana.

Forum PA

Forum PA, organizzato dalla società FPA del Gruppo Digital360, è da oltre trent'anni la principale manifestazione italiana dedicata all'innovazione nella Pubblica Amministrazione. Riunisce ogni anno migliaia di amministratori e dirigenti pubblici, imprese, mondo della ricerca e società civile per discutere il



futuro dei servizi pubblici, la modernizzazione amministrativa e l'evoluzione delle politiche di innovazione.

Forum PA 2024

230 Eventi	900+ Relatori	137 Partner	27.000+ Iscritti
----------------------	-------------------------	-----------------------	----------------------------

Forum PA 2025

237 Eventi	1.000+ Relatori	147 Partner	+100% Partecipazioni in presenza vs 2024
----------------------	---------------------------	-----------------------	--

FORUMPA, oltre alla funzione di evento, opera come spazio continuativo di confronto sulle dinamiche dell'innovazione nella Pubblica Amministrazione e come osservatorio sui processi di trasformazione del settore pubblico italiano.

FPA Digital School

La piattaforma formativa dedicata ai professionisti del settore pubblico eroga percorsi nelle aree più rilevanti per la trasformazione della Pubblica Amministrazione, organizzati in tre aree tematiche: Campus Intelligenza Artificiale, Competenze Trasversali, Cybersecurity.

86 Corsi a catalogo	1.050 Learning Object	91.529 Partecipanti	977.471 Open Badge rilasciati
-------------------------------	---------------------------------	-------------------------------	---

Gli Open Badge rilasciati — circa un milione nel periodo di rendicontazione — attestano le competenze acquisite dai partecipanti e ne supportano la spendibilità professionale all'interno della Pubblica Amministrazione.

I dettagli sui perimetri di rilevazione sono riportati nella nota metodologica al paragrafo 4.

Innovazione e diffusione delle competenze

Una componente trasversale dell'attività del Gruppo riguarda la diffusione della conoscenza digitale. Le iniziative di Digital360 in questo ambito si rivolgono a pubblici diversi — clienti, prospect, media, leader di settore, comunità professionali



— e si articolano attraverso canali differenti: eventi in presenza e online, contenuti editoriali, attività di comunicazione professionale. Tutti questi format concorrono allo stesso obiettivo: mettere in circolo competenze, dati, casi d'uso e analisi sui temi dell'innovazione digitale, alimentando la conversazione professionale del settore.

Sul fronte degli eventi, nel biennio 2024-2025 le società del Gruppo hanno organizzato complessivamente diverse centinaia di appuntamenti: manifestazioni nazionali, tavoli ristretti per decision maker, webinar ricorrenti, eventi per i media e workshop pratici. I temi spaziano dall'intelligenza artificiale alla cybersecurity, dalla trasformazione dei modelli di marketing alla governance dei dati, dall'innovazione nella sanità alla sostenibilità ESG. Tra gli eventi-ponte del 2025 dedicati a temi trasversali rivolti a clienti e prospect, a titolo esemplificativo: *Beyond Product: The Connections Revolution* sulla Customer Experience potenziata dall'intelligenza artificiale, *Inbound25: Dentro AI e Loop Marketing*, *La Trasformazione dell'Healthcare: Regolamentazione, tecnologia e nuovi modelli*, *Google AI Mode: la rivoluzione della ricerca web*, *RevOps Revolution: AI, CRM e processi*. Si tratta di iniziative che alternano momenti di confronto a porte chiuse per leader di settore con webinar aperti al mercato.

Accanto agli eventi, una mole importante di articoli e contenuti editoriali alimenta in modo continuativo il dibattito professionale di settore, frutto sia del lavoro delle diverse società del Gruppo sia dell'operato di Network Digital360. A completare il quadro, una presenza coordinata sui canali social professionali.

Nel 2025 il Gruppo ha rafforzato l'impegno sulla sostenibilità degli eventi, ottenendo — attraverso la propria area Agency — la certificazione ISO 20121:2012 sui sistemi di gestione sostenibile degli eventi. I criteri applicati nell'organizzazione degli appuntamenti includono la scelta di location alimentate da energia rinnovabile e raggiungibili con mezzi pubblici, l'utilizzo di allestimenti riutilizzabili, l'eliminazione della plastica monouso, la raccolta differenziata e la donazione delle eccedenze alimentari in collaborazione con enti del terzo settore.

2.4 Benessere, coinvolgimento e valorizzazione dei talenti

Finalità 4 — Le persone di Digital360

Crescita e benessere delle persone — investire sullo sviluppo di ogni collaboratore, valorizzandone diversità e competenze in un contesto attento al benessere.

Le persone sono il principale fattore di valore del Gruppo. In Digital360 convivono avvocati e informatici, giornalisti e fiscalisti, esperti di cybersecurity e formatori, provenienti da percorsi accademici e professionali molto diversi tra loro: una pluralità che rispecchia la natura multidisciplinare delle attività del Gruppo e che



richiede un modello organizzativo capace di valorizzarla, accompagnando le persone lungo l'intero arco della loro esperienza professionale.

Il presente paragrafo descrive le politiche e gli strumenti che il Gruppo ha messo in campo nel biennio 2024-2025 a sostegno delle proprie persone, lungo le diverse fasi del rapporto di lavoro. Le politiche relative alla parità di genere, alla diversità e all'inclusione sono trattate nel paragrafo successivo.

Le persone del gruppo

Il 2025 è il primo esercizio in cui Digital360 rendiconta le proprie persone in un perimetro organizzativo profondamente rinnovato. Il processo di integrazione delle società del Gruppo in un'architettura gestionale unitaria — descritto nel paragrafo 3.2 — ha ridefinito il perimetro HR e reso l'esercizio in chiusura il primo anno di rendicontazione consolidata nel nuovo assetto. Per effetto di questo cambiamento, i dati 2024 non sono direttamente comparabili e non sono pertanto inclusi nelle tabelle che seguono; quando rilevante, i confronti con il biennio precedente (2022-2023) sono richiamati nella narrativa per evidenziare le principali evoluzioni qualitative dell'organizzazione.

Al 31 dicembre 2025 il Gruppo conta in Italia **655 dipendenti** e **317 collaboratori esterni**, per un organico complessivo di **972 persone**. I collaboratori esterni — in larga parte professionisti in regime di partita IVA (278), affiancati da stagisti (14) e collaboratori coordinati e continuativi (25) — riflettono la natura specialistica e progettuale di una parte significativa delle attività del Gruppo, in particolare nelle aree consulenziali ed editoriali, dove convivono avvocati, commercialisti, ingegneri e altre figure professionali iscritte ai rispettivi albi.

Sintesi dell'organico al 31.12.2025

655 Dipendenti	317 Collaboratori esterni	972 Organico complessivo	98,2% Contratti a tempo indeterminato
--------------------------	-------------------------------------	------------------------------------	---

La stabilità contrattuale è un tratto distintivo del Gruppo: 643 dipendenti su 655 (98,2%) sono assunti a tempo indeterminato, a fronte di un residuale 1,8% a tempo determinato (12 persone). È la traduzione operativa di una scelta che Digital360 persegue da tempo, quella di costruire relazioni di lavoro durature, in cui le persone abbiano la possibilità di radicarsi e crescere nel medio periodo.

Tipologia contrattuale dei dipendenti



Tipologia	Donne	Uomini	Totale	%
Tempo indeterminato	308	335	643	98,2%
Tempo determinato	10	2	12	1,8%
TOTALE DIPENDENTI	318	337	655	100%

Modalità di lavoro: full time e part time

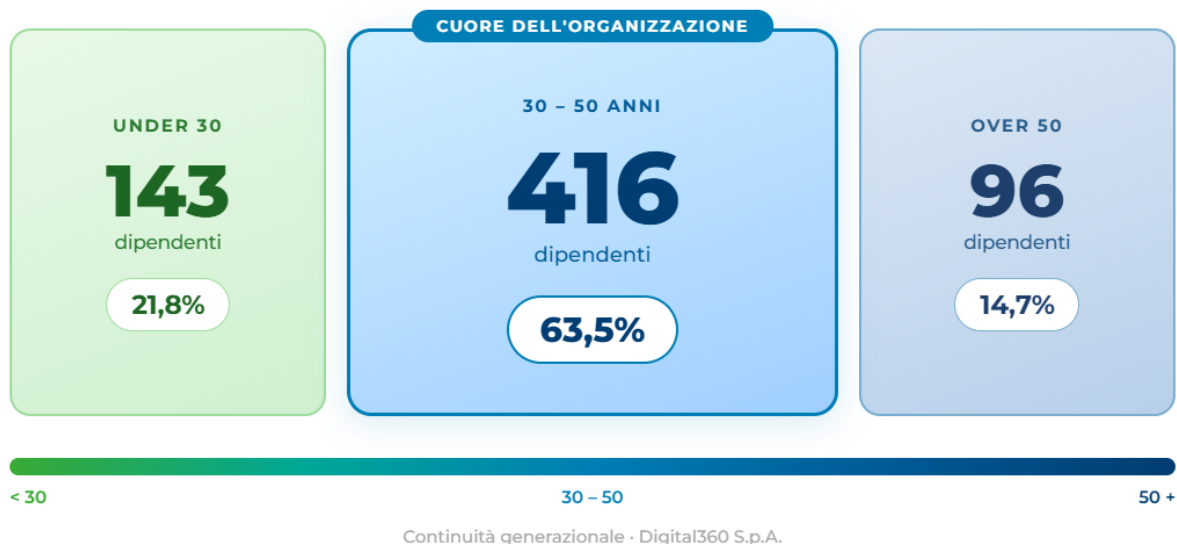
Il 97,6% dei dipendenti del Gruppo lavora a tempo pieno (639 persone), mentre il restante 2,4% (16 persone, di cui 15 donne) è in regime di part time. La ridotta incidenza del part time è coerente con la natura prevalentemente professionale e progettuale dell'attività del Gruppo; le esigenze di conciliazione vita-lavoro trovano risposta principalmente attraverso gli strumenti di lavoro da remoto e di flessibilità descritti nel più avanti nel presente paragrafo.

Regime	Donne	Uomini	Totale	%
Full Time	303	336	639	97,6%
Part Time	15	1	16	2,4%
TOTALE DIPENDENTI	318	337	655	100%

Distribuzione per fascia d'età

L'organizzazione presenta un profilo anagrafico equilibrato, in cui convivono le diverse fasi della vita professionale. La fascia 30-50 anni è la più rappresentata, con 416 persone pari al 63,5% dei dipendenti: il cuore esperienziale dell'organizzazione, capace di coniugare competenza consolidata e apertura al cambiamento. La presenza di 143 under 30 (21,8%) racconta la capacità del Gruppo di attrarre e inserire giovani talenti, mentre i 96 over 50 (14,7%) confermano il valore attribuito all'esperienza professionale matura.





Attrarre, inserire e trattenere le persone

Per un Gruppo in crescita come Digital360, attrarre le persone giuste e creare le condizioni perché scelgano di restare è una delle priorità più rilevanti della gestione delle risorse umane. La varietà dei profili ricercati — dai neolaureati ai professionisti senior, dagli specialisti tecnici ai manager con esperienze in altri settori — richiede un approccio all'employer branding capace di comunicare l'identità del Gruppo: un ambiente in cui si lavora su temi di frontiera, al fianco di persone con background molto diversi.

Il rafforzamento della visibilità come datore di lavoro passa attraverso la partecipazione a **career day universitari**, campagne digitali mirate, programmi di **referral interno** e processi di selezione progressivamente più strutturati, che prevedono il coinvolgimento di figure tecniche e manageriali. L'obiettivo non è soltanto valutare le competenze, ma assicurarsi che i nuovi ingressi trovino nel Gruppo un contesto coerente con le proprie aspettative e i propri valori — premessa di una relazione di lavoro duratura.

Ogni nuovo ingresso è accompagnato da un percorso di onboarding strutturato, che comprende sessioni di induction con la funzione Risorse Umane, incontri con il top management e momenti di presentazione al resto dell'organizzazione. L'obiettivo è duplice: trasmettere le informazioni necessarie all'inserimento e aiutare le nuove persone a costruire fin da subito le relazioni e il senso di appartenenza al progetto comune.

Il turnover nel 2025

Nel 2025 il Gruppo ha accolto 133 nuovi ingressi nel perimetro Italia, distribuiti in modo equilibrato tra le fasce d'età. La fascia 30-50 anni è la più rappresentata (74

ingressi, 55,6%), a conferma della capacità del Gruppo di attrarre profili professionali maturi. Particolarmente significativa la presenza di 47 ingressi under 30 (35,3%): giovani talenti che portano con sé energia, curiosità e uno sguardo nativo sul mondo digitale. Anche la componente over 50 è presente, con 12 nuovi ingressi, segno di un'organizzazione che valorizza l'esperienza a tutte le età.



Sul fronte delle uscite, il 2025 registra 176 partenze complessive. Il dato è influenzato in misura significativa dalla riorganizzazione interna di **ICT and Strategy**, con 82 uscite concentrate prevalentemente nella fascia 30-50 anni. Al netto di questa dinamica straordinaria, il flusso in uscita delle restanti società risulta più contenuto e in linea con le dimensioni dell'organizzazione. Le uscite si concentrano nella fascia 30-50 anni (130 su 176, pari al 73,9%), mentre la componente under 30 — con 21 partenze su 143 dipendenti della stessa fascia — conferma una buona capacità di trattenere i giovani nelle prime fasi del percorso professionale.





Programmi di mentoring per la crescita e la retention

Trattenere le persone non significa soltanto offrire buone condizioni di lavoro, ma costruire percorsi in cui ciascuno possa vedere chiaramente il proprio futuro all'interno dell'organizzazione. In quest'ottica, il Gruppo ha consolidato nel biennio due programmi di mentoring strutturati, che si integrano con i percorsi formativi e con i sistemi di performance management descritti nei paragrafi successivi. Entrambi i programmi rispondono a un duplice obiettivo: lo sviluppo delle competenze manageriali e relazionali dei partecipanti e il rafforzamento delle reti professionali, dentro e fuori il Gruppo.

WeFly — International and Cross-Company Mentoring Program. Digital360 partecipa al programma WeFly promosso dall'associazione Valore D, di cui il Gruppo è socio. Si tratta di un percorso internazionale e cross-aziendale che abbina mentor e mentee provenienti da aziende e Paesi diversi, con l'obiettivo di favorire l'esposizione delle mentee donne a contesti professionali internazionali e di sostenerne i percorsi di crescita verso ruoli di leadership. Il programma ha durata di sette mesi: prevede sei-otto incontri tra mentor e mentee gestiti autonomamente dalle coppie e tre incontri di facilitazione con i tutor di Valore D. La partecipazione è riservata a mentee donne tra i 30 e i 45 anni con ruolo di middle manager o senior professional, abbinate a mentor — uomini o donne — con ruoli executive e significativa esperienza internazionale.

SHAPE — Programma di mentoring sviluppato da Methodos. Il secondo programma è SHAPE, percorso di mentoring sviluppato da Methodos, società del Gruppo specializzata nella gestione del cambiamento organizzativo. SHAPE è un programma cross-aziendale che mette in connessione mentor e mentee provenienti da aziende e settori diversi, con l'obiettivo di sostenere lo sviluppo manageriale dei partecipanti attraverso lo scambio di esperienze al di fuori dei confini della propria organizzazione. Il percorso ha durata di sette mesi e si articola in un kick-off plenario iniziale, sette incontri tra mentor e mentee con cadenza di circa tre settimane, tre sessioni di supporto con i tutor Methodos (a inizio, metà e fine programma) e un evento finale di chiusura. Il matching tra i partecipanti è effettuato sulla base di un'analisi preliminare delle caratteristiche, delle esperienze e degli obiettivi di ciascuno; il percorso è supportato da strumenti metodologici, modelli operativi e materiali formativi.

Sviluppo delle competenze e performance management

In un settore come quello dell'innovazione digitale, dove tecnologie e metodologie evolvono con rapidità, la formazione continua rappresenta una delle leve più dirette di competitività e una condizione necessaria perché il lavoro delle persone resti al passo con i contenuti che il Gruppo porta sul mercato. Nel biennio 2024-2025 le energie si sono concentrate principalmente sulla ridefinizione dei percorsi e degli strumenti dedicati alla formazione delle persone.

Sviluppare le competenze

Il sistema formativo di Digital360 si articola lungo **linee complementari**, che riflettono la varietà di anime professionali che compongono il Gruppo. La prima è la **formazione tecnica e specialistica gestita autonomamente dalle singole società**, ciascuna chiamata a presidiare le competenze del proprio ambito di intervento. Le aree coperte nel biennio includono la gestione di progetti complessi e le metodologie operative (PMP, AgilePM, framework ibridi tra modelli predittivi e adattivi), il data management e la data governance secondo il framework DAMA, il machine learning e l'analisi statistica avanzata in collaborazione con l'**Università della Calabria** e l'**Università di Padova**, la robotic test automation, oltre alle competenze tecniche verticali specifiche delle aree di consulenza, comunicazione, sicurezza informatica e Pubblica Amministrazione. Questa diversificazione non rappresenta un limite di omogeneità ma una **scelta consapevole**: è ciò che consente al Gruppo di conservare la profondità di specializzazione che lo distingue nel mercato.



La seconda direttrice è quella della **formazione trasversale gestita a livello di Gruppo attraverso la piattaforma 360DigitalSkill** — la stessa piattaforma di contenuti multimediali con cui Digital360 contribuisce alla diffusione della cultura digitale tra i collaboratori delle imprese italiane (cfr. §2.3). Per le persone del Gruppo, 360DigitalSkill copre due ambiti complementari. Il primo è la **formazione obbligatoria** prevista dalla normativa: privacy, sicurezza sui luoghi di lavoro, intelligenza artificiale, aggiornamento RLS e responsabilità amministrativa degli enti ai sensi del D.Lgs. 231/2001. Il secondo è una **gamma articolata di percorsi non obbligatori** dedicati alle competenze manageriali, digitali e di soft skill: Agile Organization, Business Process Management, Business Plan, Change Management, comunicazione scritta efficace, costruzione della leadership, Cyber Security, Data Strategy, Data Governance, Design Thinking, gestione della relazione con il cliente, HubSpot, IT base, Procurement, Power BI con DAX, Structured Thinking and Presentation, sviluppo organizzativo, time management, fondamenti di bilancio, neuroscienze applicate al lavoro, public speaking. È attraverso questa offerta che il Gruppo costruisce un linguaggio professionale e manageriale comune fra società diverse, complementare alle specializzazioni tecniche presidiate da ciascuna realtà.

Il Fondo Nuove Competenze e l'ampliamento dell'offerta formativa nel 2026

Nel 2025 Digital360 ha aderito al Fondo Nuove Competenze, strumento pubblico che cofinanzia percorsi di riqualificazione e aggiornamento professionale. L'adesione al Fondo ha rappresentato per il Gruppo un investimento concreto e organizzativamente impegnativo, le cui risorse hanno consentito di avviare nel 2025 Academy360, un programma di formazione interna che si propone di mettere a sistema le competenze maturate nei progetti con i clienti e di restituirle, in forma strutturata, alle persone delle diverse società del perimetro.

Il programma si articola su tre versanti:

- aule interattive dedicate alle competenze trasversali per la gestione della complessità,
- percorsi specialistici in ambito Intelligenza Artificiale, Cybersecurity e MarTech,
- sperimentazioni di self-learning supportate da tecnologie AI.

I percorsi sono stati impostati per allineare le competenze dell'organizzazione alle direttrici strategiche dei prossimi anni — descritte al paragrafo 1.5 — e per rafforzare un linguaggio formativo comune fra le diverse società del Gruppo.

Performance management e percorsi di carriera



Le politiche di formazione e i programmi di mentoring trovano il proprio completamento nel sistema di performance management del Gruppo, che traduce gli investimenti in sviluppo individuale in percorsi di crescita strutturati e in un sistema di riconoscimento del merito coerente con le dimensioni dell'organizzazione.

Nel biennio 2024-2025 il Gruppo ha avviato un importante lavoro di ridisegno dei processi di gestione delle persone, con l'obiettivo di costruire un sistema comune capace di accompagnare la crescita accelerata dell'organizzazione. Tre sono le componenti che strutturano il modello:

<p>IL SISTEMA PM360</p> <p>Il nuovo sistema di Performance Management progettato per definire in modo chiaro e coerente i percorsi di crescita a partire dalle <i>ladder professionali</i>, integrato con un sistema di formazione interna allineato agli obiettivi di sviluppo di ciascuna persona. L'estensione progressiva di PM360 a tutte le società del perimetro è uno degli obiettivi prioritari del prossimo biennio.</p>	<p>IL RACCORDO HR Business Partner</p> <p>Figure di raccordo tra le funzioni operative e la funzione Risorse Umane di Gruppo, dedicate ai singoli team. Avvicinano le esigenze delle persone alla funzione HR e rendono il supporto più tempestivo, personalizzato ed efficace, in coerenza con la crescita accelerata dell'organizzazione.</p>	<p>IL RICONOSCIMENTO Sistema di rewarding</p> <p>Composto da una componente fissa, correlata alla complessità del ruolo, e da una componente variabile legata al raggiungimento di obiettivi individuali e di squadra attraverso un sistema strutturato di gestione per obiettivi (MBO).</p>
--	---	--

Lavoro agile e welfare: gli strumenti del work-life balance

Lavoro agile e flessibilità organizzativa

Le politiche di flessibilità organizzativa rappresentano un elemento qualificante del modello di gestione delle persone del Gruppo, improntato a principi di fiducia, flessibilità e accountability.

In coerenza con tali principi, lo smart working è disciplinato da una policy di Gruppo ed è messo a disposizione su base volontaria dell'intera popolazione aziendale, dotata di strumenti tecnologici e applicativi adeguati allo svolgimento dell'attività anche da remoto.



Il coordinamento e la collaborazione tra colleghi sono garantiti dall'utilizzo di piattaforme digitali condivise, che consentono continuità nelle attività e momenti strutturati di confronto. Per prevenire fenomeni di sovraccarico, sono state introdotte linee guida dedicate a un uso consapevole degli strumenti digitali, in continuità con il decalogo elaborato nel biennio precedente.

Comunicazione interna e momenti di partecipazione

La comunicazione interna è una leva strategica per la costruzione di un'identità condivisa. Digital360 ha, infatti, progettato il proprio sistema di comunicazione interna per favorire la trasparenza, l'allineamento sulle priorità del Gruppo e la partecipazione delle persone alla vita dell'organizzazione.

L'hub digitale: TogetherD360 e la newsletter mensile

Il principale hub informativo e collaborativo del Gruppo è l'intranet aziendale TogetherD360, attraverso cui vengono veicolati i contenuti chiave della vita organizzativa:

- News e aggiornamenti sulla vita del Gruppo e delle società
- Eventi e appuntamenti interni ed esterni
- Documenti e policy istituzionali
- Iniziative trasversali e comunicazioni organizzative generali

L'intranet è affiancata da una newsletter mensile dedicata agli aggiornamenti e ai principali fatti di rilievo dell'organizzazione, che funziona da promemoria sintetico per le persone del Gruppo.

Gli appuntamenti live

Accanto ai canali asincroni, il sistema di comunicazione interna si avvale di tre format ricorrenti in formato live, ciascuno con una funzione distintiva:

- TogetherD360 On Air — il momento mensile via Teams call dedicato a temi strategici, progettuali e organizzativi del Gruppo
- Inspirational Vibes — live talk in formula ibrida ospitati presso la sede di Bodio Center, dedicati a contenuti di ispirazione e visione
- Pop Corner — ulteriori live talk organizzati presso la sede di Bodio Center, in formato più informale e conversazionale

Gli spazi di collaborazione trasversale

Attraverso l'intranet sono disponibili spazi dedicati alla collaborazione tra le società del Gruppo, organizzati per ambiti di interesse trasversale:



- Business development — coordinamento delle attività commerciali fra società
- Coordinamento marketing — allineamento delle iniziative di comunicazione e brand
- Progetti di intelligenza artificiale — condivisione di esperienze, casi d'uso e metodologie
- Iniziative delle business unit — focus dedicati per Advisory, Connect e GOV

I momenti di aggregazione fisica

Le persone del Gruppo sono coinvolte anche in momenti di aggregazione fisica, pensati per favorire la conoscenza reciproca e il senso di appartenenza in un'organizzazione che cresce per integrazione di realtà differenti:

- Demand Generation Day — appuntamento dedicato alle persone delle aree commerciali e di marketing del Gruppo
- Advisory Day — appuntamento dedicato alle persone delle aree consulenziali del Gruppo

Questi appuntamenti rappresentano l'occasione per consolidare relazioni, condividere visione strategica e rafforzare l'identità di Gruppo al di là dei perimetri di ciascuna società.

Welfare e supporto alle persone

Il Gruppo mette, inoltre, a disposizione delle proprie persone un sistema di servizi di welfare finalizzato a sostenere il benessere complessivo e la conciliazione tra dimensione professionale e personale. Dal 2023 è attiva la piattaforma **Jointly**, che offre alle persone del Gruppo l'accesso a un'ampia gamma di servizi e benefit:

- Buoni spesa
- Iniziative culturali
- Viaggi
- Attività sportive
- Percorsi di istruzione
- Servizi per la salute

Salute e sicurezza sul lavoro

La tutela della salute e della sicurezza delle persone è un impegno richiamato nel Codice Etico del Gruppo e tradotto in un sistema di gestione strutturato e condiviso tra le società del perimetro di rendicontazione.



Il sistema di governance

Il sistema di salute e sicurezza del Gruppo si fonda su quattro pilastri:

- Responsabile QHSE / RSPP — la governance è affidata a un Responsabile QHSE, che ricopre anche il ruolo di Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione in conformità alla normativa vigente
- Modello OHSAS 18001 — il sistema organizzativo è conforme alla norma OHSAS 18001, in coerenza con quanto previsto dall'art. 30 del D.Lgs. 231/2001 in materia di responsabilità amministrativa degli enti. Nel 2025 è stato avviato per tutte le sedi il percorso per l'ottenimento della certificazione ISO45001:2018 per la Salute e Sicurezza sui luoghi di lavoro.
- Modello 231 e DVR — il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 è adottato dalla Capogruppo e dalle principali società controllate; il Gruppo dispone di un DVR consolidato che considera le attività infragruppo, e di un DVR specifico per Digital360 S.p.A.
- Audit periodico e whistleblowing — una funzione di Audit incardinata nel Servizio di Prevenzione e Protezione effettua verifiche periodiche; con cadenza semestrale viene redatto un report sulle attività di controllo e una relazione sullo stato di conformità del Modello Organizzativo. Le criticità in materia possono essere segnalate anche attraverso la piattaforma di whistleblowing descritta nel paragrafo 3.3

Nel 2023 Digital360 ha inoltre adottato un Sistema di Gestione conforme allo standard ISO 37301, con l'obiettivo di consolidare e rendere ulteriormente tracciabile l'efficacia del proprio sistema di compliance; la certificazione ha validità triennale, con verifiche periodiche finalizzate a garantirne il mantenimento e il miglioramento.

Il perimetro RSPP: una crescita in due tappe

Il servizio RSPP è gestito tramite una società interna del Gruppo. Il perimetro è cresciuto nel tempo, accompagnando l'evoluzione del Gruppo:

<p>DAL 2018</p> <p>3 società del Gruppo</p> <ul style="list-style-type: none">• Digital360 S.p.A.• ICT&Strategy S.r.l.• Partners4Innovation S.r.l.	<p>DAL 2025</p> <p>+ 9 società</p> <ul style="list-style-type: none">• Methodos S.p.A.• Accompany S.r.l.• Digital Attitude S.r.l.• Imageware S.r.l.• CryptoNet Labs S.r.l.• SmartOperation S.r.l. (ora confluita in P4I)
--	---



- | | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">• iSustainability S.r.l.• Del Monte and Partners Comunicazione S.r.l. |
|--|--|

L'ampliamento del perimetro comporta l'estensione del sistema di gestione OHSAS 18001 a tutte le società così incluse. Nel rispetto dell'identità e dell'autonomia organizzativa delle singole società, è prevista la possibilità di nominare RSPP esterni a livello regionale, così da garantire un presidio coerente con le specificità operative e territoriali di ciascuna realtà. Tra le società che hanno scelto di mantenere un proprio RSPP o di affidarsi, per la sede di Roma, a un referente territoriale, rientrano Elite Division S.r.l., ICTLABPA S.r.l., Inside Comunicazione S.r.l., Meridiana Italia S.r.l. (oggi sub-holding di Digital360 GOV), Spin Consulting S.r.l.. Tutti i dipendenti delle società del perimetro sono comunque coperti dal sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro.

Formazione, valutazione dei rischi e prevenzione

Le attività formative in materia di salute e sicurezza sono erogate in collaborazione con Mega Italia Media e coinvolgono i neoassunti e i lavoratori soggetti ad aggiornamento periodico, con possibilità di estensione ai professionisti a contratto. Sono previsti percorsi formativi dedicati per RSPP e addetti QHSE.

Le società del Gruppo effettuano una valutazione periodica dei rischi, finalizzata a intercettare tempestivamente nuove fonti di pericolo o variazioni rilevanti del contesto operativo. I rischi principali individuati riguardano:

- Ambienti di lavoro
- Trasferte
- Attività al videoterminale
- Stress lavoro-correlato

In caso di evento, la procedura di gestione delle non conformità definisce le azioni correttive e preventive da attuare. Il Gruppo si avvale di un **medico competente** e di un **medico competente coordinatore**; le visite mediche sono organizzate in collaborazione con la funzione Risorse Umane e con **CAB Servizi**, fornitore del servizio di medicina del lavoro. Nel 2025 è avvenuto un solo incidente in itinere. Il dato è coerente con il profilo di rischio contenuto di un'organizzazione prevalentemente impiegatizia.



1 infortunio in itinere (caduta dalla bicicletta nel tragitto verso la stazione)	0 infortuni sul luogo di lavoro nessun decesso
--	---

2.5 Diversità, inclusione e pari opportunità per le persone e la comunità

GRI 405: Diversità e pari opportunità · GRI 406: Non discriminazione

Finalità 3 — Digitalizzazione per aumentare l'inclusione

Inclusione attraverso il digitale — promuovere iniziative che impieghino la tecnologia come strumento di inclusione sociale, raggiungendo le categorie più vulnerabili.

Per Digital360 l'inclusione non rappresenta soltanto un ambito di intervento, ma un elemento distintivo dell'identità del Gruppo. Il riconoscimento di questo tema come materiale autonomo riflette la rilevanza che il Gruppo attribuisce alle politiche di parità di genere, alla prevenzione di ogni forma di discriminazione e alla promozione dell'inclusione delle persone in condizioni di vulnerabilità.

Le politiche descritte nel paragrafo precedente — relative alla composizione dell'organico, ai processi di attrazione e sviluppo delle persone, ai sistemi di formazione e di performance management — operano all'interno della cornice di pari opportunità e non discriminazione che il presente paragrafo descrive nel dettaglio.

Il tema si articola su due dimensioni complementari, entrambe ricomprese nel perimetro materiale ma rivolte a destinatari diversi. La prima — l'inclusione interna — riguarda le politiche, i presidi e gli strumenti adottati dal Gruppo per garantire pari opportunità, parità di genere e non discriminazione tra le persone che lavorano in Digital360. La seconda — l'inclusione attraverso il digitale — riguarda il contributo del Gruppo a percorsi di occupabilità per categorie che incontrano barriere strutturali nell'accesso al mercato del lavoro digitale, in coerenza con la Finalità 3 di beneficio comune.

Inclusione interna: parità di genere e non discriminazione

Genere, leadership e rappresentanza

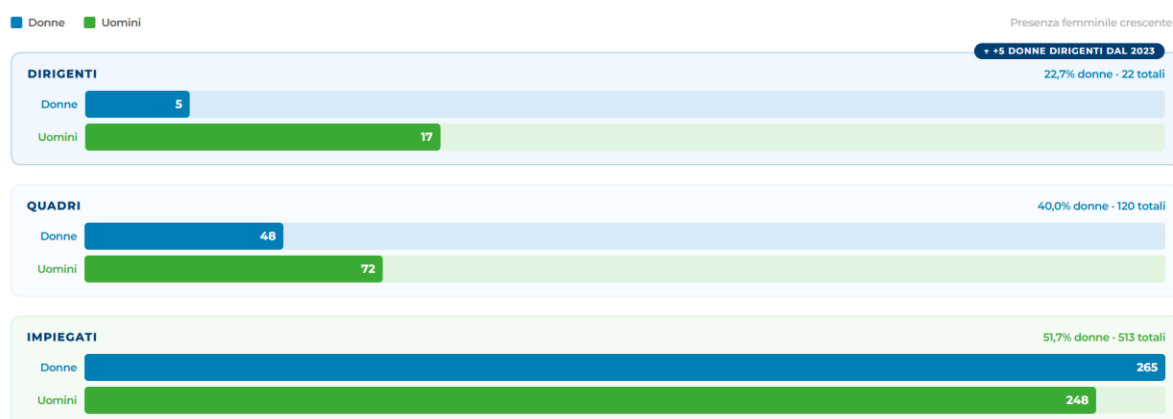
Al 31 dicembre 2025 la componente femminile rappresenta il 48,5% dei dipendenti del Gruppo in Italia — 318 donne su 655 dipendenti — con una distribuzione equilibrata nelle diverse categorie professionali. La presenza delle donne è diffusa a tutti i livelli dell'organizzazione: prevalente tra gli impiegati (51,7%, 265 su 513), si attesta al 40,0% tra i quadri (48 su 120) e raggiunge il 22,7% nella categoria dirigenziale (5 dirigenti donna su 22). Si tratta di una composizione di rilievo per un Gruppo che opera nel settore della consulenza digitale e tecnologica, comparto storicamente caratterizzato da una presenza femminile contenuta, in particolare nei ruoli tecnici e apicali.

Il dato relativo alla dirigenza segna un passo avanti rispetto al biennio precedente: nel 2023 il Gruppo non registrava alcuna donna in posizione dirigenziale. La presenza di cinque donne dirigenti al 31 dicembre 2025 è il risultato di percorsi di crescita professionale e di valorizzazione delle competenze interne, maturati nel tempo e senza il ricorso a sistemi di quote — segno concreto di un percorso di apertura della fascia apicale al talento femminile.

Composizione per categoria professionale e genere

Categoria	Donne	Uomini	Totale	% donne
Dirigenti	5	17	22	22,7%
Quadri	48	72	120	40,0%
Impiegati	265	248	513	51,7%
TOTALE	318	337	655	48,5%

Composizione per categoria professionale e genere. Il dato esclude la categoria "Altre categorie di dipendenti".



Composizione del Consiglio di Amministrazione

La rappresentanza femminile interessa anche gli organi di governo. Per la prima volta dalla costituzione del Gruppo, il Consiglio di Amministrazione include una componente femminile: Antonella Odero Ambriola siede tra i consiglieri, in discontinuità con la composizione interamente maschile del 2024. Si tratta di un segnale concreto del percorso di apertura del Gruppo verso una governance più rappresentativa (percorso proseguito nel 2026 con l'ingresso di altre due consigliere).

Sul piano generazionale, la maggior parte degli attuali consiglieri ha più di 50 anni, in coerenza con la natura senior dell'organo. La composizione 2025 mantiene una concentrazione di profili nella fascia over 50, mentre nel 2024 era presente anche una componente nella fascia 30-50 anni. L'elenco completo dei componenti e i relativi ruoli è riportato nel paragrafo 3.3.

La cultura dell'equità: politiche e strumenti

L'impegno del Gruppo sui temi di diversità, inclusione e parità di genere si è consolidato nel biennio 2024-2025 attraverso un sistema strutturato di politiche e strumenti. Il riferimento valoriale è il Codice Etico del Gruppo, approvato il 31 luglio 2024 e descritto nel paragrafo 3.3, che articola attorno a sei valori l'impegno a non ammettere alcuna forma di discriminazione, diretta o indiretta, legata a:

- Genere
- Età
- Orientamento sessuale e identità di genere
- Disabilità
- Origine etnica e nazionalità
- Opinioni politiche
- Religione.

Le politiche di gestione delle persone applicano questi principi nei processi di selezione, di crescita professionale e di sviluppo delle carriere, con particolare attenzione alla riduzione dei bias inconsci e al sostegno dell'empowerment femminile. Una declinazione coerente è adottata anche nelle attività di comunicazione e marketing del Gruppo, attraverso l'utilizzo di un linguaggio inclusivo e rispettoso delle differenze di genere. Coerentemente con questi principi, nel periodo di rendicontazione 2024-2025 non si sono registrati episodi di discriminazione né segnalazioni accertate in tale ambito, in linea con i sistemi di whistleblowing e di segnalazione attivi nel Gruppo (cfr. paragrafo 3.3).



Oltre al Codice Etico, Digital360 traduce questi principi in un sistema di strumenti operativi che si sono consolidati nel biennio lungo **tre direttrici complementari**: la certificazione di parità di genere e la relativa Politica, la prevenzione di violenze e molestie, le ulteriori certificazioni sociali del Gruppo.

Parità di genere: certificazione UNI/PdR 125:2022 e Politica dedicata

Il percorso di certificazione UNI/PdR 125:2022 sulla parità di genere ha preso avvio nel marzo 2023, coinvolgendo inizialmente cinque società del Gruppo, con Meridiana Italia S.r.l. prima realtà ad averla ottenuta. Nel biennio 2024-2025 il perimetro si è ampliato con l'ingresso di ICTLab PA S.r.l., portando a sette il numero complessivo delle società certificate.

Le società certificate hanno adottato una policy dedicata alla gender equality e implementato un sistema di gestione strutturato:

- 1 manuale del Sistema di Gestione per la Parità di Genere
- 13 procedure operative e 22 moduli di supporto
- Responsabile del Sistema (RSGPG) e Comitato guida — con composizione equilibrata per genere — coordinano e monitorano le politiche

A consolidamento del percorso, nel settembre 2025 il Gruppo ha adottato la versione aggiornata della Politica per la Parità di Genere, sottoscritta dal Presidente Andrea Francesco Cardamone, in coerenza con la prassi UNI/PdR 125:2022 e con i seguenti riferimenti internazionali:

- Agenda 2030 ONU — SDG 5 Gender Equality
- Women's Empowerment Principles delle Nazioni Unite
- Gender Equality Strategy dell'Unione europea
- Strategia Nazionale per la Parità di Genere 2021-2025

Prevenzione di violenze e molestie

Il 24 novembre 2025 il Gruppo ha adottato la Politica per la prevenzione delle violenze e delle molestie nei luoghi di lavoro, a tutela della dignità e dell'integrità delle persone che operano all'interno o in relazione con Digital360. Si applica a dipendenti, collaboratori e soggetti terzi, e si distingue per due elementi:

- Estensione al digitale — il perimetro delle condotte non ammesse include espressamente quelle realizzate tramite e-mail, chat e piattaforme di collaborazione
- Segnalazione anonima — la Politica prevede procedure di segnalazione anche in forma anonima, con piena tutela del segnalante. La gestione è affidata al Comitato di Segnalazione (cfr. paragrafo 3.3)



Le altre certificazioni sociali del Gruppo

A rafforzamento dell'impegno sui temi dell'inclusione e della tutela dei lavoratori, alcune società del Gruppo hanno conseguito ulteriori certificazioni sociali:

- **ISO 30415:2021** — linea guida internazionale per la valorizzazione delle diversità e dell'inclusione, ottenuta da **ICTLab PA S.r.l.** e **Meridiana Italia S.r.l (oggi sub-holding di Digital360 GOV).**
- **SA 8000:2014** — standard internazionale per l'equità e la qualità delle condizioni di lavoro in un'ottica di responsabilità sociale, ottenuta da **Meridiana Italia S.r.l (oggi sub-holding di Digital360 GOV).**

L'elenco completo delle certificazioni del Gruppo è riportato nel paragrafo 3.3.

Inclusione attraverso il digitale: l'impatto sulle comunità

Accanto al presidio dell'inclusione interna, Digital360 ha consolidato negli anni un impegno verso l'**inclusione esterna**, in coerenza con la Finalità 3 di beneficio comune del Gruppo: "promuovere iniziative che impieghino la tecnologia come strumento di inclusione sociale, raggiungendo le categorie più vulnerabili".

Le iniziative di questo ambito sono rivolte alle persone "fragili" ossia categorie di persone che incontrano barriere strutturali nell'accesso al mercato del lavoro digitale. Per ciascuna di queste categorie il Gruppo lavora alla costruzione di percorsi finalizzati all'occupabilità, in collaborazione con organizzazioni del terzo settore che dispongono della conoscenza specifica delle comunità di riferimento.

Il contributo del Gruppo nel biennio 2024-2025

Nel biennio il Gruppo ha consolidato il proprio contributo all'inclusione attraverso il digitale lungo quattro aree d'intervento di intervento: la sensibilizzazione delle aziende verso l'inserimento di persone in condizione di fragilità, l'intercettazione e formazione diretta dei beneficiari, l'attivazione di tirocini e assunzioni e il supporto operativo agli enti del terzo settore. I dati di sintesi del biennio sono riportati nella tabella seguente.

Indicatore	2024	2025
Aziende e organizzazioni coinvolte in attività di sensibilizzazione	Oltre 300	Oltre 300
Persone intercettate nelle iniziative di inclusione	130	192
Persone inserite in percorsi formativi sulle competenze digitali	47	57
Tirocini avviati	12	24
Assunzioni	5	21



Indicatore	2024	2025
Enti del terzo settore supportati	16	16

Fonte: rilevazioni interne del Gruppo.

Il **balzo registrato nel 2025 sui dati di tirocini e assunzioni** — passati rispettivamente da 12 a 24 e da 5 a 21 — riflette il consolidamento dei programmi strutturali descritti nei paragrafi successivi e la crescita della rete di aziende coinvolte nei processi di inserimento lavorativo. Il numero di persone intercettate nelle iniziative del Gruppo è cresciuto da 130 a 192 (+47,7%), e il numero di persone inserite in percorsi formativi sulle competenze digitali è passato da 47 a 57. Il numero di enti del terzo settore supportati si è mantenuto stabile a 16, in coerenza con la scelta di consolidamento delle relazioni descritta nel paragrafo seguente.

I tre programmi strutturali

Rispetto al ciclo precedente — che includeva un perimetro più ampio di partnership e iniziative — nel 2025 il Gruppo ha consolidato la propria attività di inclusione attorno a tre programmi strutturali e a una rete di organizzazioni partner descritta nei paragrafi seguenti.

I programmi descritti di seguito costituiscono il presidio strutturale del Gruppo nell'ambito dell'inclusione attraverso il digitale. Si tratta di iniziative su cui Digital360 investe risorse professionali continuative con un impegno pluriennale e una valutazione costante di efficacia e impatto.

Atacama

Atacama è una cooperativa sociale fondata da persone con un percorso detentivo alle spalle, che opera come casa di produzione audio-video offrendo servizi alle aziende. Il modello sociale dell'iniziativa si fonda su un dato empirico consolidato: una persona detenuta che lavora ha un tasso di recidiva significativamente inferiore rispetto a chi non ha accesso al lavoro nel periodo di reinserimento.

Digital360 sostiene il progetto attraverso attività di divulgazione presso il proprio network di clienti e partner, con la finalità di favorire l'accesso della cooperativa al mercato dei servizi audio-video professionali. La collaborazione, avviata negli anni precedenti, è proseguita nel 2025 nelle medesime modalità.

Digit-up

Digit-up è un programma formativo rivolto a disoccupati nella fascia di età 34-50 anni, finalizzato alla riqualificazione professionale nelle aree del digital marketing e delle operations. Il programma è promosso e cofinanziato dal **Fondo per la Repubblica Digitale Impresa Sociale** e realizzato in partnership con la POLIMI



Graduate School of Management, la Fondazione San Carlo Onlus e la Fondazione Caritas Ambrosiana.

Ciascun ciclo formativo prevede un percorso di **124 ore complessive** di formazione, articolato in moduli di didattica frontale, formazione su piattaforme digitali e attività di placement. Il contributo specifico di Digital360 al programma riguarda l'erogazione di ore di formazione digitale per ciascun corso, la messa a disposizione delle piattaforme digitali per la formazione ibrida e il coinvolgimento di aziende del proprio network per offrire opportunità di inserimento lavorativo ai partecipanti.

Nel 2024 sono stati erogati cinque corsi del programma, per un totale di **86 beneficiari**. Nel 2025 il programma è proseguito secondo le modalità descritte e i relativi dati di partecipazione saranno pubblicati nel prossimo ciclo di rendicontazione.

POV Neet

POV Neet è un progetto rivolto ai giovani che non studiano e non lavorano (NEET), ai quali offre un percorso integrato di tutoraggio, laboratori pratici, esperienze di tirocinio e attività di orientamento al lavoro. I laboratori coprono ambiti diversificati — dalla cucina alla grafica, dalla termoidraulica alla meccanica — con l'obiettivo di intercettare attitudini e vocazioni dei partecipanti e di costruire percorsi individuali coerenti.

Il contributo di Digital360 al progetto consiste nella progettazione e gestione delle campagne di comunicazione social finalizzate all'attrazione dei partecipanti. La collaborazione, avviata nel biennio precedente, è stata mantenuta nel 2025 nelle medesime modalità.

Accanto ai tre programmi strutturali, il Gruppo intrattiene relazioni continuative con un insieme di organizzazioni del terzo settore, ciascuna delle quali presidia ambiti specifici dell'inclusione sociale e culturale. Il contributo di Digital360 a queste partnership consiste prevalentemente in attività professionali — comunicazione, formazione, fundraising digitale, advisory — coerenti con le competenze del Gruppo (per maggiori dettagli riguardo alla rete relazionale si rimanda al capitolo 3.4).

Donazioni a sostegno delle organizzazioni del terzo settore

Oltre al contributo professionale rappresentato dai programmi strutturali e dalle attività della rete relazionale, nel biennio il Gruppo ha riconosciuto un sostegno economico diretto ad alcune organizzazioni attive nell'inclusione sociale e nel supporto alle persone in condizione di fragilità, per un valore complessivo di circa 52.000 euro. Nel 2024 il sostegno ha riguardato Associazione City Angels, AISM



(Associazione Italiana Sclerosi Multipl), Fondazione ANT (Associazione Nazionale Tumori), Nice To Meet You, Avvocato di Strada e AGOP (Associazione Genitori Oncologia Pediatrica); nel 2025 il Gruppo ha proseguito il supporto verso City Angels, AISM e ANT e ha avviato una nuova collaborazione con PizzAut.

Il suono della cura — un nuovo programma in avvio con Fondazione TOG

Successivamente alla chiusura del periodo di rendicontazione, nel corso del 2026 il Gruppo ha avviato una collaborazione con fondazione TOG – Together To Go (descritta nel paragrafo dedicato alle partnership con il terzo settore) a sostegno del programma **“Il suono della cura”**, un programma triennale di musicoterapia in acqua a favore dei bambini con gravi compromissioni motorie e del linguaggio. L’impegno di DIGITAL360 si svilupperà sul biennio 2026-2027 e sarà oggetto di rendicontazione nei prossimi cicli del Report.

2.6 Energia ed emissioni nei servizi digitali

Digital360 opera nel settore dei servizi digitali, ambito caratterizzato da un'impronta ambientale diretta contenuta in ragione dell'assenza di processi produttivi industriali. Coerentemente con i criteri descritti nel paragrafo 2.2, il Gruppo ha scelto di rendicontare il tema dell'energia e delle emissioni in coerenza con le aspettative degli investitori, con le pratiche di sostenibilità del settore e con il principio per cui la transizione ecologica riguarda ogni organizzazione, indipendentemente dall'intensità del proprio impatto diretto.

Una parte significativa dei servizi digitali del Gruppo — portali, webinar, eventi in streaming, attività di consulenza online — si appoggia su Amazon Web Services, fornitore che ha pubblicamente dichiarato l'impegno ad alimentare le proprie operazioni con il 100% di energia rinnovabile e i cui server risultano, secondo le rilevazioni di 451 Research, 3,6 volte più efficienti rispetto alla media dei data center aziendali. La parte di impatto ambientale riconducibile all'infrastruttura digitale del Gruppo è pertanto incorporata nei consumi del fornitore cloud.

Le leve del Gruppo: le sedi e il lavoro agile

Due decisioni gestionali, consolidate nel biennio 2024-2025, incidono direttamente sull'impronta ambientale di Digital360: la concentrazione della popolazione aziendale in due campus condivisi e l'adozione del lavoro agile come prassi consolidata nelle società del Gruppo in cui la natura dell'attività lo consente.

Le sedi

Bodio Center, Milano



Da gennaio 2025, dieci società del Gruppo sono ospitate presso il **Bodio Center** (Viale Bodio 37), all'interno del campus gestito da **Copernico**, società del gruppo IWG specializzata nella riqualificazione e nell'efficienza energetica degli edifici. Digital360 occupa gli spazi in regime di locazione, condividendo le infrastrutture e i servizi del complesso con gli altri occupanti.

Per il Gruppo, operare all'interno di un campus di servizi gestito da un operatore specializzato significa beneficiare di scelte progettuali e gestionali integrate nell'edificio: utilizzo di energia elettrica da fonti rinnovabili, infrastrutture per la mobilità a basso impatto — colonnine di ricarica per veicoli elettrici —, raccolta differenziata strutturata, utilizzo di acqua piovana per le aree esterne e integrazione di spazi verdi. Il Bodio Center ha avviato un percorso di certificazione secondo gli standard internazionali **LEED® e BREEAM®** per la sostenibilità degli edifici, attualmente in corso nonché per l'ottenimento della certificazione per il Sistema di Gestione Ambientale secondo lo standard **ISO14001:2026**.

Campus WPP, Roma

Nel 2025 è diventata operativa la **sede di Roma** presso il **Campus WPP** (Via del Porto Fluviale 67D), spazio storicamente occupato dal gruppo WPP — leader internazionale nei servizi di comunicazione e advertising — e progettato dallo studio 967Arch. Digital360 occupa, in regime di locazione, una porzione del campus pari a circa 1.175 m², condividendo gli spazi comuni con WPP.

La progettazione del campus integra criteri orientati al contenimento dell'impatto ambientale, di cui il Gruppo beneficia in qualità di tenant: pavimentazione integralmente riciclabile a fine vita, materiali privi di ftalati e a basse emissioni di VOC, conformità agli standard europei per la qualità dell'aria interna.

Il lavoro agile

Lo smart working è per il Gruppo sia uno strumento di organizzazione del lavoro, sia una leva di contenimento dell'impatto ambientale. La policy del Gruppo riconosce a tutti i collaboratori la possibilità di lavorare da remoto, salvo i vincoli legati alle specifiche mansioni e alle esigenze di coordinamento definiti dai responsabili. Nel biennio la quota della popolazione aziendale che ha utilizzato il lavoro agile è rimasta stabilmente superiore al **90%**.

Le rilevazioni dell'Osservatorio Smart Working della School of Management del Politecnico di Milano — promosso da figure oggi parte del Gruppo — quantificano l'impatto ambientale del lavoro da remoto: due giorni settimanali fuori sede consentono di evitare circa 480 kg di CO₂ all'anno per persona, grazie alla riduzione degli spostamenti casa-ufficio e al minore utilizzo degli spazi fisici. Il beneficio si estende oltre il perimetro del Gruppo: attraverso Methodos, Partners4Innovation e



Digital Attitude, Digital360 accompagna le organizzazioni clienti in progetti di trasformazione del modello di lavoro.

>90% Popolazione aziendale che utilizza il lavoro agile (biennio 2024-25)	480 kg CO ₂ evitata per persona/anno con 2 giorni/settimana di lavoro da remoto
---	---

L'impronta carbonica del Gruppo

Nel corso del 2024, nell'ambito della raccolta dati ESG di Gruppo richiesta dal partner finanziario Three Hills Capital Partners, Digital360 ha condotto la propria quantificazione sistematica dell'impronta carbonica. L'analisi è stata svolta con il supporto di una società di consulenza esterna specializzata, secondo le linee guida del GHG Protocol, e ha coperto il perimetro Italia e Spagna del Gruppo. In coerenza con il perimetro di rendicontazione del presente Report, i dati di seguito riportati si riferiscono al solo perimetro italiano. La metodologia adottata è stata prevalentemente di tipo spend-based, con applicazione dei fattori di emissione DEFRA 2024, AIB 2023, IEA 2023 e CEDA 2024. Il dettaglio metodologico, le ipotesi di calcolo e il perimetro di consolidamento sono riportati nel Capitolo 4 — Nota Metodologica.

L'analisi ha coperto le emissioni dirette (Scope 1), le emissioni indirette da consumi elettrici (Scope 2, secondo i due approcci location-based e market-based) e le emissioni indirette di Scope 3 limitatamente alle categorie ritenute rilevanti per le attività del Gruppo: in particolare la categoria 3 (attività connesse a combustibili ed energia non incluse in Scope 1 e 2) e la categoria 6 (business travel). La quantificazione dell'impronta carbonica del 2025 è attualmente in fase di elaborazione, secondo la medesima metodologia, e i relativi dati saranno pubblicati nel prossimo ciclo di rendicontazione.

Sintesi delle emissioni 2024 (perimetro Italia, tCO₂e)

Voce	tCO ₂ e 2024	% sul totale
Scope 1 — Emissioni dirette	118,19	19,1%
<i>di cui: combustione stazionaria (gas naturale)</i>	117,19	—
<i>di cui: energia e calore</i>	0,22	—
<i>di cui: parco auto aziendale</i>	0,78	—
Scope 2 — Energia elettrica acquistata (market-based)	48,46	7,8%



Voce	tCO ₂ e 2024	% sul totale
Scope 2 — Energia elettrica acquistata (location-based)	26,49	—
Scope 3 — Categoria 3 (fuel and energy related)	38,87	6,3%
Scope 3 — Categoria 6 (business travel)	413,87	66,8%
di cui: trasporti	327,12	—
di cui: pernottamenti	86,75	—
TOTALE EMISSIONI (market-based)	619,39	100,0%

Il dato di Scope 2 location-based è riportato a fini di trasparenza ma non concorre al totale, calcolato secondo l'approccio market-based in coerenza con il GHG Protocol Scope 2 Guidance. Le percentuali sul totale sono calcolate sull'aggregato market-based.

Emissioni di CO₂ per scope tCO₂e · market-based



Le **trasferte di lavoro** rappresentano la voce di gran lunga prevalente, con un peso del 66,8% sul totale: un dato che riflette la natura consulenziale dell'attività del Gruppo e che orienta progressivamente le politiche di viaggio verso soluzioni a minore impatto. Lo **Scope 1** — riconducibile principalmente alla combustione di gas naturale per il riscaldamento delle sedi — rappresenta il 19,1%, mentre le emissioni associate ai consumi elettrici (Scope 2 market-based) si attestano al 7,8% del totale.

CAPITOLO 3 — Identità, persone e relazioni

Il presente capitolo è dedicato alla descrizione dell'organizzazione del Gruppo: il modello operativo, il percorso di crescita, l'assetto di governance e le relazioni con i principali interlocutori esterni. Vengono illustrati gli elementi strutturali — società, Business Unit, organi di governo, presidi di controllo — e le scelte che hanno orientato l'evoluzione di Digital360 nel corso del biennio 2024-2025.

3.1 Il nostro modo di fare impresa

Il modello operativo di Digital360 è impostato sull'integrazione di competenze multidisciplinari, attivate in funzione delle esigenze specifiche dei clienti. Il Gruppo combina visione strategica, conoscenza tecnologica e competenze nella gestione del cambiamento organizzativo, con un orientamento alla concretezza dei risultati e alla continuità della relazione con il cliente.

Sul piano societario, il Gruppo fa capo a D360 Holding S.p.A., che controlla al 100% Digital360 S.p.A. in qualità di capogruppo operativa. A questa si affiancano le società controllate e collegate, organizzate nelle tre aree di business — Digital360 Advisory, Digital360 Connect e Digital360 GOV — oltre a una componente di subholding che presidia le partecipazioni internazionali.

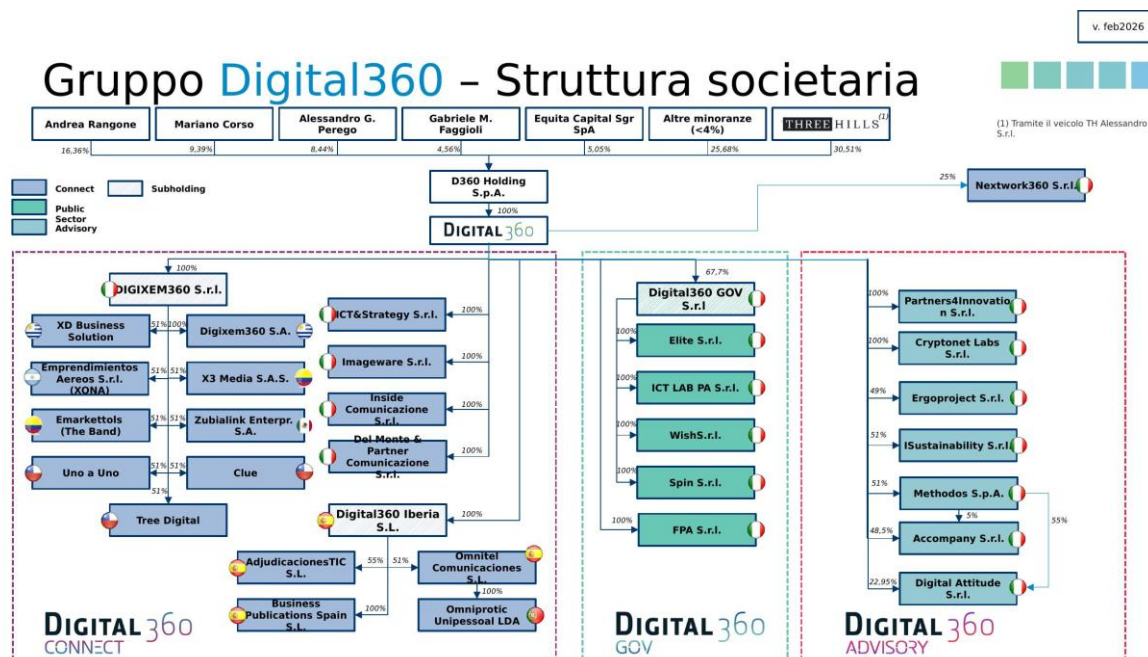


Figura 1 — Struttura societaria del Gruppo Digital360 (v. febbraio 2026)

Un'organizzazione articolata in tre business unit

Fino al 2023 le attività del Gruppo erano organizzate in due Business Unit principali. Nel corso del biennio 2024-2025 Digital360 ha avviato un'evoluzione organizzativa

che ha condotto alla definizione di tre unità distinte, ciascuna focalizzata su specifici interlocutori e ambiti di intervento. La riorganizzazione risponde a una progressiva specializzazione del modello di servizio e consente di presidiare segmenti di mercato differenti, mantenendo al tempo stesso una specializzazione elevata e una direzione strategica unitaria.

Digital360 Advisory

La Business Unit Advisory opera come partner di trasformazione per imprese e organizzazioni nei rispettivi percorsi di cambiamento. L'approccio integra visione strategica, expertise tecnologica e gestione del cambiamento organizzativo, con un'attenzione specifica ai temi delle persone e della cultura aziendale: l'obiettivo non si esaurisce nell'introduzione di nuove tecnologie, ma comprende l'accompagnamento dell'evoluzione complessiva dei modelli operativi e culturali, in coerenza con i criteri di sostenibilità.

I servizi principali comprendono:

- Business Strategy (definizione e attuazione di strategia e iniziative di trasformazione, integrando i principi ESG);
- People & Cultural Change (accompagnamento del personale attraverso percorsi di crescita e sviluppo professionale);
- Org & Process Redesign (ridisegno di organizzazione, processi e prodotti, in ottica di efficienza e usabilità);
- AI & Data (trasformazione di modelli di business e di modalità di lavoro attraverso intelligenza artificiale e dati);
- IT & Cybersecurity (digitalizzazione di processi IT e di business, con presidio della sicurezza e della resilienza);
- Offensive & Defensive Security (protezione degli asset aziendali, anche attraverso simulazioni di attacco e code review sui diversi livelli tecnologici);
- Legal & Sourcing (compliance normativa e tutela degli interessi aziendali);
- Tech Adoption (sviluppo di iniziative per il coinvolgimento delle persone nei processi di adozione delle tecnologie digitali).

Digital360 Connect

La Business Unit Connect si configura come punto di incontro tra i fornitori di innovazione digitale e i loro mercati di riferimento. L'attività si fonda sulla traduzione della complessità tecnologica in messaggi, relazioni e opportunità commerciali: attraverso un approccio integrato che coniuga strategia, creatività e



tecnologia, Connect sviluppa progetti orientati ai risultati lungo l'intero ciclo, dal posizionamento alla generazione di opportunità di business.

I servizi principali comprendono:

- Brand Positioning (analisi, strategia e creatività per la costruzione di un posizionamento distintivo sul mercato);
- Marketing Strategy & Campaigns (pianificazione e gestione di campagne multicanale orientate ai risultati);
- CRM (soluzioni integrate per la gestione e la personalizzazione delle relazioni con i clienti);
- MarTech & SalesTech (integrazione di AI, marketing automation e analytics per processi efficaci e scalabili);
- Customer Experience (creazione di journey centrati sul cliente, finalizzati alla fidelizzazione e all'advocacy);
- Creativity & Communications (contenuti e campagne di comunicazione e marketing basati sull'integrazione di creatività e dati; web development e asset digitali ottimizzati per UX e conversione);
- Events & Exhibitions (ideazione e organizzazione di fiere, grandi eventi, convention, roadshow e webinar);
- PR & Media Relation (brand equity management, corporate social responsibility, media relation, social media e influencer engagement).

Digital360 GOV

La Business Unit GOV è dedicata al settore pubblico — Pubblica Amministrazione centrale e locale, sanità pubblica e privata — sulla base del riconoscimento che la trasformazione digitale di questi ambiti richieda competenze, linguaggi e modelli operativi specifici. GOV affianca amministrazioni, enti pubblici e organizzazioni sanitarie nei rispettivi percorsi di trasformazione, con l'obiettivo di concorrere all'efficienza dei processi amministrativi e alla qualità dei servizi rivolti ai cittadini.

I servizi principali comprendono:

- Policy, Funds & Assistenza Tecnica (supporto nella progettazione e gestione integrata dei programmi di sviluppo, con expertise nell'elaborazione di politiche, monitoraggio finanziario, verifica di conformità, sostenibilità territoriale, gestione di aiuti di Stato e supporto giuridico specializzato);



- Business Transformation (accompagnamento delle evoluzioni strategiche, organizzative e operative, con l'adozione di modelli innovativi e l'integrazione di tecnologie e competenze digitali);
- Technology (consulenza tecnologica, sviluppo di soluzioni, sicurezza informatica e data intelligence applicati a Pubblica Amministrazione e sanità);
- Digital Communication (progettazione e realizzazione di ecosistemi di comunicazione digitale e social collaboration basati su tecnologie open source).

3.2 Una storia di crescita e aggregazione

Dalle origini a oggi: un percorso costruito per addizioni

Digital360 nasce nel 2012 dall'iniziativa di un gruppo di docenti del Politecnico di Milano, con l'obiettivo di mettere in connessione i principali attori dell'innovazione digitale in Italia — imprese, Pubbliche Amministrazioni, tech company, startup e mondo accademico — costruendo un ecosistema dedicato alla diffusione di competenze e di conoscenze.

Fin dalla fondazione, la crescita del Gruppo si è snodata lungo una duplice direttrice, combinando sviluppo organico e acquisizioni mirate. Una impostazione che ha consentito a Digital360 di registrare un tasso medio annuo di crescita dei ricavi nell'ordine del 40%. Le operazioni realizzate sono state guidate da una logica industriale orientata al consolidamento di ambiti di mercato frammentati e all'integrazione di realtà imprenditoriali con competenze coerenti con la visione del Gruppo. Attraverso questo percorso, Digital360 si è progressivamente affermata come uno dei principali operatori italiani nel mercato della demand generation per le tech company.

Il 2022 ha rappresentato una fase di particolare accelerazione: nel corso dell'anno sono state realizzate quindici operazioni di integrazione, di cui sette internazionali, che hanno segnato l'ingresso del Gruppo nei mercati dell'America Latina e della penisola iberica.

Nel 2023 il percorso di espansione è proseguito con ulteriori acquisizioni e con un passaggio rilevante nell'assetto societario: si è conclusa l'esperienza borsistica avviata nel 2017, culminata nel delisting e nell'ingresso di Three Hills come partner finanziario a supporto della successiva fase di crescita.

Il biennio 2024-2025 ha rappresentato per il Gruppo un passaggio di consolidamento, dopo gli anni di forte espansione che lo avevano preceduto. È il



momento in cui Digital360 ha cominciato a darsi una forma più integrata, riconoscendo che la crescita per acquisizioni — preziosa per costruire massa critica e ampiezza di competenze — chiedeva ora di essere accompagnata da scelte di organizzazione interna coerenti. Sul piano della struttura operativa, il Gruppo ha definito la propria articolazione in **tre Business Unit**, disegnate per dare ordine e riconoscibilità alle diverse anime professionali confluite nel perimetro. Sono state inoltre formalizzate le acquisizioni avviate a fine 2023 — **Wish Innovation, Spin Consulting** ed **Elite Division** — e si è consolidato l'ingresso di **Ergoproject**, società specializzata in UX e Human Centred Design. **Meridiana Italia**, già parte del Gruppo dal 2022, ha assunto nel periodo un nuovo ruolo strutturale, evolvendosi in **Digital360 GOV Subholding** e divenendo il riferimento operativo della Business Unit dedicata alla Pubblica Amministrazione.

Nel 2025 è stata co-fondata dal Gruppo **iSustainability**, società dedicata alla consulenza ESG: un ingresso che non risponde soltanto a una logica di ampliamento dell'offerta, ma riflette una scelta di campo.

Le tappe principali del percorso

2017-2023 — Il percorso borsistico

Il debutto su Euronext Growth Milan avvia una fase di crescita rapida — performance del titolo del +365% — e nel 2021 il Gruppo si trasforma in Società Benefit. Sono gli anni dell'espansione per linee esterne, culminata nel 2022 con 15 acquisizioni (di cui 7 internazionali), che portano Digital360 in America Latina e nella penisola iberica. Il percorso si chiude nell'ottobre 2023 con il delisting e l'ingresso di Three Hills Capital Partners.

2023- 2024 — Crescita organica e acquisitiva

Anno di doppia accelerazione: alla crescita organica intorno al 20% si affianca un ulteriore sviluppo per linee esterne — 5 acquisizioni e 3 accordi — orientato a portare nel Gruppo i migliori professionisti della trasformazione digitale e a consolidare la presenza in America Latina.

2024-2025 — Consolidamento e nuovo assetto

Biennio di consolidamento dopo gli anni di forte espansione. Il Gruppo si riorganizza in tre Business Unit, rafforza la governance e apre un nuovo capitolo strategico con la co-fondazione del Gruppo iSustainability e l'avvio del percorso di definizione della nuova Strategia di Sostenibilità del Gruppo.

Da separati a connessi: gli spazi come scelta organizzativa

Nel corso del biennio 2024-2025 il Gruppo ha avviato un ripensamento profondo degli spazi di lavoro, intesi non come una mera questione logistica, ma come un elemento strutturale del processo di integrazione organizzativa: luoghi pensati per



favorire lo scambio quotidiano tra team, la circolazione di idee tra discipline diverse e la costruzione progressiva di una cultura comune.

Si tratta di una scelta che si fonda su una nitida consapevolezza: l'identità di un Gruppo nato per addizioni successive non si costruisce solo attraverso le procedure e gli strumenti di gestione, ma si alimenta in misura altrettanto rilevante della prossimità fisica tra le persone, delle conversazioni informali nei corridoi, della possibilità di condividere un caffè con colleghi che fino al giorno prima rappresentavano realtà aziendali distinte. Riunire le persone non significa, in questa prospettiva, omologarle: significa offrire loro un contesto in cui il patrimonio professionale di ciascuna società del perimetro possa entrare in dialogo con quello delle altre, generando contaminazioni e occasioni di crescita reciproca, nel pieno rispetto delle storie e delle specificità di ogni singola realtà confluita nel Gruppo.

Il modello di ufficio adottato nelle nuove sedi riprende, declinandolo in chiave evolutiva, il principio degli spazi polifunzionali già sperimentato negli anni precedenti: ambienti flessibili, configurabili in funzione delle attività, articolati in aree di co-working, sale riunioni, zone informali e ambienti dedicati al lavoro collaborativo. Una soluzione che risponde non solo alle esigenze operative del Gruppo, ma anche a un orientamento più ampio verso l'efficienza nell'uso delle risorse e la valorizzazione delle modalità di lavoro ibride e smart che caratterizzano oggi l'attività di Digital360.

Bodio Center, Milano — gennaio 2025

Nel gennaio 2025 nove società del Gruppo, fino a quel momento distribuite in uffici separati nella città, sono state riunite presso il Bodio Center di Viale Bodio 37. La nuova sede è stata progettata per rappresentare, sul piano fisico, il percorso di integrazione che il Gruppo sta perseguendo sul piano organizzativo: uno spazio impostato in modo flessibile e modulare, articolato in aree di co-working, sale riunioni, zone verdi e ambienti dedicati al lavoro collaborativo, che consente alle persone delle diverse società di incontrarsi, di confrontarsi e di lavorare insieme su progettualità trasversali. La condivisione di spazi costituisce un vantaggio significativo non solo per l'utilizzo efficiente delle risorse, ma anche per la circolazione di idee innovative tra persone, professionalità e realtà diverse.

Le società presenti nella sede di Milano sono: Digital360 S.p.A., Elite Division, Imageware, Del Monte and Partners, ICT and Strategy, Methodos, Accompany, CryptoNet Labs, Partners4Innovation (P4I), Digital Attitude e iSustainability.

Campus di Roma — 2025



Il nuovo campus di Roma, situato in Via del Porto Fluviale 67D, è stato progettato dallo studio 967Arch su una superficie di 600 metri quadrati. Lo spazio è stato concepito come un ambiente di lavoro condiviso, in cui le aree di co-creazione vengono utilizzate sia per le attività interne sia per il lavoro congiunto con i clienti. Si tratta di una scelta architettonica che riflette l'orientamento del Gruppo a costruire la relazione professionale non come prestazione esterna, ma come collaborazione ravvicinata: lavorare con il cliente, e non semplicemente per il cliente, è un tratto distintivo della cultura di Digital360 che trova negli spazi del campus romano una traduzione concreta e quotidiana.

Le società presenti nella sede di Roma sono: FPA, Digital360 GOV, ICT Lab PA, iSustainability, Partners4Innovation (P4I), Wish Innovation, Spin Consulting ed Elite Division.

Gli altri spazi

Digital360 mantiene inoltre sedi operative a Ferrara (Via Bologna 549/A e Via Darsena 67), Napoli (Via Orsini 42) e Potenza (Via dell'Edilizia 4D), in coerenza con la presenza territoriale del Gruppo e con la valorizzazione delle competenze locali, presidio di un legame con i territori che il Gruppo riconosce come parte del proprio patrimonio.

3.3 Governance, etica e presidio dei rischi

La governance comprende l'insieme delle regole, delle responsabilità e dei processi attraverso cui Digital360 orienta le proprie decisioni strategiche e indirizza lo sviluppo del Gruppo. Il presente paragrafo ne descrive l'architettura: la composizione degli organi di governo, l'impianto normativo interno e gli strumenti di controllo. Nel biennio 2024-2025 questo assetto ha attraversato una fase di significativa evoluzione, con il rinnovamento del vertice societario e il rafforzamento dei presidi di compliance a supporto delle prospettive di crescita del Gruppo.

Un vertice rinnovato

Il Consiglio di amministrazione è l'organo centrale della struttura di governo di Digital360. Le sue funzioni comprendono la valutazione della congruenza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile del Gruppo, l'elaborazione dei piani strategici e finanziari e la verifica dell'andamento generale della gestione sulla base delle relazioni degli organi delegati. Costituisce inoltre il principale presidio per il rispetto dei principi delineati nel Codice Etico e nella Politica per la Prevenzione della Corruzione. La struttura di governance, che trova origine in



Digital360, si estende attraverso i Consigli di amministrazione pluripersonali di ciascuna delle società del Gruppo.

Nel settembre 2024 l'Assemblea dei Soci ha nominato un nuovo Consiglio di amministrazione, composto da sette membri. La composizione è stata definita in modo da combinare la continuità garantita dai co-fondatori con l'apporto di nuove competenze manageriali e imprenditoriali in ambiti quali banking, consulenza e direzione aziendale, in funzione del consolidamento del presidio di governance e del supporto al percorso di espansione internazionale.

CdA 2024

Componente	Ruolo
Andrea Rangone	Presidente Esecutivo
Raffaello Balocco	Consigliere
Gabriele Maria Faggioli	Consigliere
Massimo Arioli	Consigliere (CEO 2024)
Andrea Francesco Cardamone	Consigliere
Fabio Troiani	Consigliere
Adriano Vivaldi	Consigliere

Nel corso del 2025 il Consiglio ha attraversato un'ulteriore evoluzione, mantenendo invariato il numero dei componenti ma rinnovando in parte la composizione. Rispetto all'anno precedente si registra per la prima volta la presenza di una donna nel Consiglio, in discontinuità con la composizione interamente maschile del 2024. L'analisi della composizione per genere e per fascia d'età è disponibile nel paragrafo 2.4.

CdA 2025

Componente	Ruolo
Andrea Francesco Cardamone	Presidente Esecutivo
Antonella Odero Ambriola	Consigliere
Alessandro Perego	Consigliere
Adriano Vivaldi	Consigliere
Giovanni Crostarosa Guicciardi	Consigliere
Gabriele Maria Faggioli	Consigliere
Fabio Troiani	Consigliere



Il rinnovamento del vertice esecutivo si è accompagnato a una revisione della composizione del Collegio Sindacale, organo deputato alla vigilanza sull'osservanza della legge e sul rispetto dei principi di corretta amministrazione.

Collegio Sindacale

Componente	Ruolo 2024-2025
Marco Giuseppe Zanobio	Presidente
Vincenzo Maria Marzuillo	Sindaco effettivo
Carlo Pagliughi	Sindaco effettivo
Francesca Pirovano	Supplente
Giuseppina Manzo	Supplente

Intorno a questi organi si articola un'architettura normativa più ampia — fatta di regole, presidi e strumenti di controllo — descritta nei paragrafi che seguono.

Le regole del gioco: codice etico e politiche interne

Nel biennio 2024-2025 il Gruppo ha lavorato su più fronti per rafforzare il proprio sistema normativo interno, a partire dall'aggiornamento del Codice Etico. Da questo si articola un impianto di controllo progressivamente più operativo, che si estende fino alla gestione dei rischi informatici e alla protezione dei dati personali.

Codice Etico

Il Codice Etico costituisce il riferimento attraverso cui i valori del Gruppo si traducono in indicazioni concrete per le relazioni di business e per i rapporti con gli stakeholder, interni — dipendenti, manager, collaboratori — ed esterni — clienti, fornitori, finanziatori, istituzioni pubbliche e comunità. Il Codice definisce gli standard di comportamento applicabili a chiunque operi nell'ambito di Digital360, indipendentemente dal ruolo e dalla posizione gerarchica.

Il Codice è stato aggiornato il 31 luglio 2024 con una revisione significativa: i principi di comportamento sono stati riorganizzati attorno a sei valori di riferimento e l'ambito di applicazione è stato esteso esplicitamente a tutti i destinatari, inclusi fornitori, clienti e soggetti terzi. Per le società di nuova acquisizione è prevista una fase di due diligence finalizzata alla verifica dell'allineamento ai principi del Codice. Il documento costituisce così la cornice valoriale all'interno della quale si inserisce l'intero impianto di controllo previsto dal D.Lgs. 231/2001 ed è accessibile a tutti gli stakeholder sul sito istituzionale del Gruppo.



I sei valori del Codice Etico

- **Integrità.** Rispetto dei principi di correttezza, onestà, lealtà e buona fede nei rapporti interni ed esterni, in conformità alle normative nazionali e sovranazionali applicabili.
- **Trasparenza.** Dialogo aperto e continuativo con tutti gli stakeholder, con l'impegno a fornire informazioni chiare, complete e accurate sull'andamento delle attività e sui risultati conseguiti.
- **Eccellenza.** Perseguimento degli obiettivi economici e sociali del Gruppo attraverso la qualità dei servizi, l'attenzione al cliente e la responsabilità professionale.
- **Valore delle Risorse Umane, teamwork e tutela del lavoratore.** La tutela della dignità delle persone e il loro sviluppo costituiscono condizioni fondamentali del modello del Gruppo: attraverso formazione, team building e meritocrazia, Digital360 valorizza le competenze in un ambiente sicuro e inclusivo.
- **Innovazione e sostenibilità.** L'innovazione digitale e la diffusione della cultura digitale rappresentano il core business del Gruppo e contribuiscono a obiettivi di sostenibilità attraverso la riduzione di sprechi, consumi e impatto ambientale.
- **Equità, imparzialità e non discriminazione.** Il Gruppo non ammette alcuna forma di discriminazione — per ragioni sociali, culturali, etniche, fisiche, psicologiche o di genere — e considera la diversità come elemento di valore per le proprie persone e per l'intera organizzazione.

Il sistema di presidio dei rischi

Digital360 adotta un modello di gestione del rischio integrato e strutturato, che coinvolge diverse funzioni dell'organizzazione e mira a garantire la resilienza del Gruppo a fronte di scenari interni ed esterni in evoluzione. La centralizzazione delle funzioni di staff presso la Capogruppo contribuisce all'efficienza e alla coerenza di queste attività.

Le funzioni chiave coinvolte nel presidio sono il RITS (Responsabile Information and technology security), il Responsabile di Gruppo Compliance & Audit e il Data Protection Officer (DPO), che operano in sinergia per la valutazione del sistema di gestione dei rischi, l'identificazione di eventuali lacune nei presidi di conformità e la definizione delle azioni di miglioramento, nel rispetto degli ambiti operativi di ciascuna società del Gruppo.

A supporto di questo impianto, dal 2020 il Gruppo ha adottato un software GRC (Governance Risk Compliance) che consente la gestione dei rischi operativi, degli



adempimenti normativi e delle verifiche periodiche, progressivamente esteso alle società del Gruppo che si avvalgono del supporto della funzione Compliance & Audit.

Il Modello 231 e l'Organismo di Vigilanza

Digital360 opera in stretto rapporto con la Pubblica Amministrazione: affianca enti pubblici nei processi di trasformazione digitale, eroga servizi di advisory e formazione a operatori istituzionali e partecipa a programmi cofinanziati da fondi europei e nazionali. In questo contesto la disponibilità di un presidio strutturato contro i rischi di responsabilità amministrativa rappresenta una condizione strutturale di credibilità istituzionale e di accesso al mercato: la titolarità di un Modello aggiornato ed efficace è uno dei requisiti sostanziali per qualificarsi come fornitore della Pubblica Amministrazione e per partecipare a procedure ad evidenza pubblica e a progetti PNRR.

Dal 2016 il Gruppo ha adottato il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001, aggiornandolo in funzione dell'evoluzione del quadro normativo e dell'assetto organizzativo. L'ultima revisione — la Revisione 7 — è stata approvata dal CdA il 31 luglio 2024. Il Modello si articola in una Parte Generale, che descrive il quadro normativo, il sistema di governance e i presidi organizzativi, e in Parti Speciali che definiscono i protocolli operativi per ciascuna categoria di reato presupposto rilevante per le attività del Gruppo. Le aree aziendali identificate come sensibili comprendono, tra le altre, la gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione, la selezione e gestione del personale, l'approvvigionamento di beni e servizi, la gestione dei flussi monetari e finanziari, la predisposizione del bilancio, la gestione dei sistemi ICT e gli adempimenti in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

Il sistema di controllo interno si articola su tre livelli, secondo il modello "three lines of defense": i controlli di linea, integrati nei processi operativi delle singole funzioni; i controlli di secondo livello, affidati alle funzioni Group General Counsel, Direzione Legal & Compliance e RITS, con responsabilità di presidio dei rischi e monitoraggio della conformità; i controlli di terzo livello, esercitati dall'Organismo di Vigilanza ex D.Lgs. 231/2001 attraverso un'attività indipendente di assurance e monitoraggio.

L'attuazione del Modello è sovrintesa dall'Organismo di Vigilanza (OdV), organo indipendente nominato dal Consiglio di amministrazione che opera in autonomia gerarchica, finanziaria e di iniziativa. Nel biennio di riferimento l'OdV è stato rinnovato, mantenendo i requisiti di autonomia, indipendenza e professionalità richiesti dal decreto. I componenti non possono ricoprire incarichi esecutivi nel CdA, devono essere privi di conflitti di interesse e sono soggetti a verifica annuale



dei requisiti. L'OdV opera in collegamento con la funzione Legal & Compliance di Gruppo e riceve flussi informativi strutturati dalle funzioni che operano nelle aree sensibili: evidenze sugli infortuni e sulle non conformità rilevanti, esiti delle verifiche ispettive, modifiche al sistema delle deleghe e procure, provvedimenti disciplinari correlati a potenziali violazioni del Modello. In presenza di anomalie rilevanti, riferisce al Consiglio di amministrazione. Per chiarimenti relativi al Modello o alla funzione Compliance, ogni destinatario può scrivere all'indirizzo **legalcorporate@digital360.it**.

Il presidio dei rischi: strumenti e risultati

Tra i rischi su cui il Modello concentra particolare attenzione figura quello di corruzione. Digital360 ha adottato una Politica per la Prevenzione della Corruzione, approvata il 12 dicembre 2022 e confermata nel biennio 2024-2025, che integra il Codice Etico e il Modello 231 in coerenza con il principio di "zero tolleranza". Le aree oggetto di specifici protocolli di controllo comprendono la gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione, la selezione di fornitori e collaboratori esterni, i flussi monetari e finanziari, la gestione di contenziosi e accordi transattivi, la predisposizione del bilancio, gli omaggi e le liberalità.

La prevenzione si avvale di un programma formativo periodico esteso a tutti i destinatari del Modello — dipendenti, dirigenti, collaboratori, fornitori — avente ad oggetto il Codice Etico, la Politica Anticorruzione e le prescrizioni del D.Lgs. 231/2001. La mancata partecipazione ai programmi di formazione obbligatoria costituisce, ai sensi del Modello, una violazione disciplinarmente rilevante. Nel periodo di rendicontazione 2024-2025 non si è verificato alcun episodio di corruzione accertato, né sono state comminate sanzioni pecuniarie o interdittive correlate a violazioni normative in ambito socio-economico.

Il sistema di segnalazione: whistleblowing

Il sistema di whistleblowing del Gruppo è stato introdotto nel dicembre 2023 in conformità al D.Lgs. 24/2023 — di recepimento della Direttiva UE 2019/1937 in materia di protezione dei segnalanti. Le segnalazioni avvengono attraverso una piattaforma digitale dedicata, accessibile dal sito istituzionale del Gruppo e direttamente all'indirizzo **[Digital360groupwb.whistleblowing.keisdata.it](https://digital360groupwb.whistleblowing.keisdata.it)**, che consente a dipendenti, collaboratori, fornitori e a qualunque altro soggetto in relazione con il Gruppo di segnalare in modo riservato comportamenti illeciti, violazioni del Codice Etico o del Modello 231 e situazioni di rischio legate alla sicurezza sul lavoro. L'identità del segnalante è protetta e qualsiasi forma di ritorsione è vietata e sanzionabile ai sensi del sistema disciplinare interno.



Il Comitato di Segnalazione — composto da rappresentanti delle funzioni Compliance & Audit, People & Transformatione Legal di Gruppo — è responsabile della valutazione e della gestione delle segnalazioni, con il coinvolgimento dell'OdV per quelle rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/2001.

Sicurezza delle informazioni e protezione dei dati

Digital360 opera prevalentemente in ambito digitale: per questa ragione la sicurezza delle informazioni e la protezione dei dati personali sono parte integrante del medesimo impianto di controllo descritto nei paragrafi precedenti. La *Information Security Policy* del Gruppo definisce i principi e le misure necessarie per ridurre i rischi di accesso non autorizzato, alterazione, perdita o distruzione delle informazioni, attraverso strumenti fisici, organizzativi e tecnologici. La governance del programma è affidata al RITS (ICS@Digital360.it), mentre la protezione dei dati personali è gestita dalla funzione Privacy con il supporto del DPO (dpo@Digital360.it). La sicurezza è considerata una responsabilità condivisa da tutti i dipendenti, collaboratori e fornitori che gestiscono informazioni o sistemi aziendali.

La policy prevede formazione periodica sui rischi legati alla sicurezza e regole specifiche per lo smart working, che impongono le stesse cautele previste nelle sedi aziendali, il divieto di divulgazione di informazioni riservate in luoghi pubblici o di coworking e l'uso autorizzato dei dispositivi personali. L'accesso ai sistemi informativi è limitato al personale autorizzato, i dati sensibili sono protetti mediante crittografia e classificazione adeguata, e le trasmissioni su reti pubbliche avvengono attraverso protocolli sicuri.

Sul piano fisico, l'accesso ai locali è consentito solo tramite badge personale e i visitatori devono essere identificati e accompagnati. Sono inoltre previste regole di clear desk e clear screen volte a prevenire l'esposizione di documenti o credenziali. Gli ambienti di sviluppo e test sono separati da quelli operativi, il software è realizzato secondo cicli di vita sicuri e le attività sui sistemi sono monitorate e registrate attraverso log protetti da alterazioni.

Il Gruppo mantiene un Registro dei Trattamenti e realizza valutazioni di impatto (DPIA) per i trattamenti più rischiosi, in conformità al GDPR. I fornitori sono tenuti a garantire livelli di protezione conformi ai contratti e sono sottoposti a monitoraggio periodico; ogni violazione delle regole di sicurezza è soggetta a provvedimenti disciplinari e risarcitori secondo i contratti collettivi vigenti.

Nel corso del 2024, per le società già gestite tramite il DPO di Gruppo, si sono verificati tre casi di breach, tutti riconducibili al furto di dispositivi fisici aziendali (smartphone e personal computer). Nel 2025 è stato registrato un singolo evento



di breach, relativo alla violazione di una casella di posta elettronica, che ha comportato la perdita temporanea di riservatezza dei dati e una momentanea indisponibilità dello strumento per circa due ore. Tali episodi confermano l'importanza di mantenere attivi e costantemente aggiornati i presidi di sicurezza informatica, attraverso misure preventive, controlli periodici e procedure di risposta rapida.

Le certificazioni del Gruppo

L'impianto di presidio descritto nei paragrafi precedenti è completato dalle certificazioni di sistema adottate dalle società del Gruppo. Si tratta di standard internazionali e nazionali che attestano la conformità dei modelli di gestione interni a riferimenti riconosciuti in materia di qualità, sicurezza delle informazioni, parità di genere, diversità e inclusione, tutela dei lavoratori e sostenibilità degli eventi.

Rispetto al biennio 2022-2023 si registrano alcune evoluzioni significative del perimetro delle certificazioni di Gruppo. La **UNI/PdR 125:2022 sulla parità di genere**, che nel precedente Report era in fase di ottenimento, è stata **formalizzata** nel biennio in più società del Gruppo. ICT and Strategy S.r.l. (area Agency) ha conseguito sia la **ISO 9001:2015** sui sistemi di gestione per la qualità, sia la **ISO 20121** sui sistemi di gestione sostenibile degli eventi, ampliando in misura rilevante il presidio di standard riconosciuti applicato alle attività eventistiche del Gruppo.

Certificazioni di sistema in essere

Società	ISO 9001:2015	ISO/IEC 27001	ISO 30415:2021	UNI/PdR 125:2022	SA 8000:2014	ISO 20121
	<i>Sistema di Gestione per la Qualità</i>	<i>Sistema di Gestione per la Sicurezza delle Informazioni</i>	<i>Gestione delle Risorse Umane: Diversità e Inclusione</i>	<i>Sistema di Gestione per la Parità di Genere</i>	<i>Sistema di Gestione per la Protezione dei Diritti dei Lavoratori</i>	<i>Sistemi di Gestione Sostenibile degli Eventi</i>
Digital360 S.p.A.	—	—	—	✓	—	—
Digital Attitude S.r.l. SB	—	✓	—	—	—	—
FPA S.r.l.	✓	—	—	✓	—	—
ICT and Strategy S.r.l. (area Agency)	✓	—	—	✓	—	✓
Meridiana Italia S.r.l. (oggi sub-holding di Digital360 GOV)	✓	✓	✓	✓	✓	—
Partners4Innovation S.r.l.	✓	✓	—	✓	—	—
ServicePro Italy S.r.l.	—	—	—	✓	—	—



Società	ISO 9001:2015	ISO/IEC 27001	ISO 30415:2021	UNI/PdR 125:2022	SA 8000:2014	ISO 20121
	<i>Sistema di Gestione per la Qualità</i>	<i>Sistema di Gestione per la Sicurezza delle Informazioni</i>	<i>Gestione delle Risorse Umane: Diversità e Inclusione</i>	<i>Sistema di Gestione per la Parità di Genere</i>	<i>Sistema di Gestione per la Protezione dei Diritti dei Lavoratori</i>	<i>Sistemi di Gestione Sostenibile degli Eventi</i>
ICTLab PA S.r.l.	✓	✓	✓	✓	—	—
Accompany S.r.l.	✓	—	—	—	—	—

Nel 2025 Digital360 ha avviato un percorso di evoluzione e consolidamento dei sistemi di gestione certificati secondo una logica di Gruppo, con l'obiettivo di estendere progressivamente standard e presidi condivisi in materia di sicurezza delle informazioni, ambiente e salute e sicurezza sul lavoro alle diverse società controllate.

In tale contesto, P4I — già certificata secondo gli standard ISO/IEC 27001, ISO/IEC 27017 e ISO/IEC 27018 — ha avviato nel 2025 un percorso di estensione e integrazione della certificazione sulla sicurezza delle informazioni a livello di Gruppo, che nel 2026 ha portato all'adozione di un sistema unico e condiviso, includendo anche società precedentemente dotate di certificazioni autonome, tra cui Digital360 S.p.A., Methodos, Ergoproject, Accompany e Digital Attitude. Anche la Business Unit Gov sarà progressivamente coinvolta nel percorso di certificazione.

Parallelamente, il Gruppo ha avviato i percorsi per l'ottenimento della certificazione ISO 14001:2015 per la sede di Milano Bodio e della certificazione ISO 45001:2018 per tutte le sedi del Gruppo, nell'ambito di una strategia di lungo periodo orientata alla progressiva integrazione dei sistemi di gestione relativi alla sicurezza delle informazioni, all'ambiente e alla salute e sicurezza sul lavoro.

I percorsi di certificazione e le relative verifiche indipendenti sono attualmente in corso; i risultati saranno comunicati al completamento delle attività di audit.

3.4 Relazioni con l'ecosistema

Il presente paragrafo descrive le relazioni che Digital360 mantiene con gli interlocutori esterni con cui si confronta quotidianamente. Si tratta di un sistema di relazioni che si articola lungo tre piani distinti, accomunati da un'impostazione orientata alla reciprocità, alla trasparenza e alla continuità nel tempo: il piano operativo del lavoro con clienti e fornitori, il piano del dialogo con la comunità finanziaria e il piano della collaborazione con l'ecosistema più ampio dell'innovazione, all'interno del quale il Gruppo riconosce alle università, al terzo



settore e alle istituzioni un ruolo strategico per la propria attività e per la diffusione della cultura digitale nel Paese.

Come lavoriamo con clienti e mercato

La relazione con clienti e fornitori costituisce il piano operativo dell'attività del Gruppo: il luogo in cui i valori del Codice Etico si traducono nella prassi quotidiana del lavoro. Si tratta di relazioni di natura professionale e contrattuale, impostate come partnership che si sviluppano nel tempo, attraverso progetti successivi, e governate dai medesimi principi di qualità, trasparenza e continuità che orientano l'operatività interna del Gruppo.

Costruire la relazione con i clienti

Quattro principi attraversano l'attività delle tre Business Unit e ne caratterizzano in modo distintivo l'approccio al mercato.

I principi della relazione

- **Qualità e rigore.** La componente professionale è centrale nell'erogazione del servizio, dalla definizione dell'offerta alla chiusura del progetto. Concorrono a questo presidio la formazione continua su competenze tecniche e trasversali, l'aggiornamento periodico dei modelli d'offerta e le certificazioni ISO 9001 e ISO 27001 nei servizi di consulenza.
- **Trasparenza nelle proposte.** Le offerte commerciali sono costruite a partire da modelli standard per classe di servizio, comprensivi di condizioni di pagamento, responsabilità delle parti, riferimenti al Codice Etico e prescrizioni sulla tutela dei dati personali e della proprietà intellettuale.
- **Puntualità e rispetto degli impegni.** Team multidisciplinari monitorano in modo continuativo l'avanzamento dei progetti, condividendo con il cliente eventuali scostamenti rispetto ai piani concordati.
- **Flessibilità nella gestione delle relazioni.** Il Gruppo privilegia il soddisfacimento delle esigenze effettive del cliente rispetto a una lettura formale degli accordi, all'interno di una cornice di collaborazione orientata al lungo periodo.

I principi sopra descritti trovano applicazione nei canali attraverso cui Digital360 mantiene il dialogo con clienti, prospect e Stakeholder: un sistema integrato di strumenti fisici e digitali, finalizzato alla continuità della relazione lungo le diverse fasi del lavoro.

I canali di dialogo con il mercato



- **Meeting periodici.** Incontri individuali, workshop dedicati e attività continuative di account management assicurano una relazione diretta e personalizzata con i clienti attivi lungo le fasi dei progetti.
- **Eventi collettivi.** Appuntamenti come il Demand Generation Lab e i Digital360 Awards sono rivolti a clienti e prospect: costituiscono occasioni di confronto sulla comunità professionale del digitale e concorrono al posizionamento del Gruppo nel settore.
- **Think Tank Digital360.** La community di esperti, opinion leader e key people del Gruppo: un presidio editoriale che alimenta il dialogo continuativo con il mercato attraverso analisi, commenti e scenari sull'innovazione digitale.
- **Digital360Hub e Advisory360Hub.** Le piattaforme operative dedicate rispettivamente alle Business Unit Connect e Advisory, attraverso cui clienti e prospect accedono ai servizi del Gruppo e a contenuti di approfondimento — articoli, white paper, video, infografiche — sui temi della trasformazione digitale.
- **Attività pro bono.** Le iniziative svolte in favore di associazioni professionali e istituzioni accademiche completano il sistema di relazioni esterne, contribuendo alla diffusione di una cultura condivisa dell'innovazione e alla valorizzazione del profilo professionale dei consulenti coinvolti.

Scegliere e valorizzare i fornitori

Il rapporto con i fornitori è impostato in coerenza con il sistema di responsabilità complessivo del Gruppo. La selezione avviene attraverso un processo strutturato che pone a confronto più offerte per ciascuna categoria merceologica; il fornitore viene scelto dal responsabile di funzione o di Business Unit sulla base di criteri che combinano qualità, affidabilità, competenza tecnica ed economicità. La quasi totalità degli acquisti del Gruppo proviene dal territorio nazionale; gli acquisti dall'estero (UE ed extra UE) rappresentano circa il 5-6% del totale.

Digital360 estende ai propri fornitori i principi di sostenibilità e integrità che governano l'operatività interna. L'adesione al Codice Etico del Gruppo e il rispetto delle normative vigenti — con particolare riferimento al D.Lgs. 231/2001 — costituiscono condizioni necessarie per l'avvio o la prosecuzione delle relazioni commerciali.

Le principali categorie di fornitura

I principali fornitori del Gruppo sono aziende e professionisti operanti nel mondo tech e digitale.



- **Servizi integrati per le sedi operative.** Coprono l'intera gamma dei servizi di facility management: utenze elettriche e idriche, condizionamento e riscaldamento, connettività, sicurezza, accessi, pulizia e smaltimento dei rifiuti.
- **Organizzazione di eventi in presenza.** Gestori di location, fornitori di supporto tecnico e di catering, selezionati su criteri di accessibilità, economicità e qualità. In coerenza con l'impegno ambientale del Gruppo, viene data preferenza a fornitori che adottano criteri espliciti di sostenibilità, tra cui l'utilizzo di materiali biodegradabili, riciclati o riciclabili e la riduzione dell'uso della plastica.
- **Servizi editoriali, tecnici e di consulenza professionale.** Affidati prevalentemente a professionisti qualificati, spesso iscritti ad albi di categoria, selezionati per competenza e capacità di analisi sui temi trattati dalle tre Business Unit, a integrazione delle competenze interne.
- **Dispositivi tecnologici e servizi IT in cloud.** Forniti da grandi operatori internazionali che dichiarano e documentano politiche attive di sostenibilità.
- **Servizi assicurativi.** A copertura delle principali categorie di rischio: responsabilità civile, danni alle attrezzature tecniche, responsabilità D&O, polizze professionali e, in alcune realtà del Gruppo, coperture per la cybersecurity. Il Gruppo si avvale di un broker assicurativo che supporta la scelta della compagnia più adeguata per costo, qualità ed estensione della copertura.
- **Servizi di mobilità.** Per gli spostamenti del personale viene privilegiato l'utilizzo di mezzi pubblici — operatori ferroviari e aerei, servizi di mobilità urbana in sharing e taxi — anche per ragioni di sostenibilità. Il parco auto aziendale è ridotto.
- **Servizi consulenziali.** Di varia natura: amministrativi e finanziari, di pubbliche relazioni e connessi alla gestione societaria.

Sul piano dei volumi, i servizi direttamente connessi alla produzione rappresentano la voce di costo più rilevante della catena di fornitura: includono i servizi relativi alle sedi operative, le forniture per l'organizzazione di eventi e le consulenze tecniche, commerciali e professionali. A seguire, con un buon distacco, si collocano i costi Information Technology, che comprendono le licenze per piattaforme software, il relativo sviluppo e la manutenzione.

Come dialoghiamo con la comunità finanziaria

Con il completamento del processo di uscita dal mercato Euronext Growth Milan di Borsa Italiana, avvenuto nel novembre 2023, Digital360 ha avviato una nuova



fase del proprio assetto societario, ridefinendo le modalità di relazione con la comunità finanziaria. Il passaggio a una struttura proprietaria più concentrata ha modificato — senza ridurla — l'impostazione di trasparenza che ha sempre caratterizzato il Gruppo: il dialogo con i soci si è strutturato su basi più dirette e continuative, in coerenza con il modello di partnership stabile che caratterizza la nuova configurazione azionaria, mantenendo al contempo intensa e continuativa la collaborazione con il sistema bancario a supporto dei piani di sviluppo del Gruppo.

L'ingresso nell'azionariato del fondo di investimenti Three Hills Capital Partners ha portato non solo nuove risorse finanziarie, ma anche competenze manageriali di respiro internazionale e una rete di relazioni significative. La nuova configurazione conferma la sostenibilità di un percorso di sviluppo di lungo periodo anche al di fuori dei mercati regolamentati.

Come collaboriamo con l'ecosistema dell'innovazione

Esiste un terzo piano di relazioni che non si esaurisce nello scambio professionale o nel rapporto societario, ma rappresenta il modo in cui Digital360 sta dentro un ecosistema più ampio: quello dell'innovazione digitale italiana. Si tratta di legami che il Gruppo coltiva non in qualità di fornitore o di cliente, ma di interlocutore che riconosce nelle università, nel terzo settore e nelle istituzioni un patrimonio di conoscenze, di esperienze e di responsabilità con cui costruire valore condiviso.

Costruire conoscenza con il mondo accademico

Il rapporto con il mondo accademico costituisce una delle radici di Digital360 ed è parte costitutiva dell'identità del Gruppo. Sul piano operativo, questo legame si traduce in un dialogo continuativo con le università, riconosciute come interlocutore strategico per l'innovazione metodologica, per l'attrazione di profili professionali qualificati e per la diffusione della cultura digitale nel Paese.

Si tratta di un legame che si snoda lungo più direttrici. Le persone del Gruppo partecipano agli **Osservatori Digital Innovation** della School of Management del Politecnico di Milano — alcune di esse tra i fondatori, oggi parte attiva di una rete di ricerca che costituisce un punto di riferimento nazionale sulla trasformazione digitale. Diverse figure del Gruppo insegnano in percorsi universitari e master post-laurea, accompagnano studenti nello svolgimento di stage curricolari e tesi di laurea e contribuiscono a programmi di alta formazione. Nel corso del biennio sono state inoltre consolidate collaborazioni di ricerca applicata con l'**Università della Calabria (UNICAL)** e l'**Università di Padova**.

Affiancare il terzo settore con le nostre competenze



Le relazioni con il terzo settore raccontano un altro modo di stare nell'ecosistema. In questo ambito Digital360 non si configura come fornitore né come cliente, e nemmeno come erogatore di donazioni: si pone come partner che mette a disposizione le proprie competenze professionali — comunicazione digitale, advisory, fundraising, formazione — per amplificare la capacità d'azione di organizzazioni che operano in contesti sociali complessi. È una scelta che riflette l'impostazione di Società Benefit del Gruppo: contribuire all'innovazione sociale con ciò che sappiamo fare meglio, prima ancora che con ciò che possiamo destinare in termini economici.

Le partnership strategiche del biennio riguardano in diverse organizzazioni — City Angels, Caritas Ambrosiana, Fondazione San Carlo, WWF Italia, Fondazione Pensiero Solido, Africa Sottosopra, Fondazione Cucciolo Sesta Opera San Fedele, Fondazione TOG— descritte di seguito. Le iniziative di impatto realizzate dal Gruppo nell'ambito dell'inclusione attraverso il digitale, inclusi i programmi strutturali Digit-up e POV Neet a cui alcune di queste organizzazioni partecipano come co-promotori, sono trattati nel paragrafo 2.5.

Sesta Opera San Fedele

Sesta Opera San Fedele è una realtà attiva nel supporto a persone in condizione di povertà ed esclusione sociale, attraverso servizi di accoglienza, accompagnamento e promozione dell'autonomia. La relazione con D360 ha preso avvio nell'ambito delle attività sviluppate in collaborazione con **Digital for Atacama**, progetto volto a favorire l'accesso alle competenze digitali e alle opportunità formative. In questo contesto, Sesta Opera San Fedele contribuisce all'individuazione dei destinatari e al radicamento delle iniziative nel tessuto sociale di riferimento.

City Angels

City Angels è un'organizzazione di volontariato civico che opera nelle principali città italiane a supporto delle persone senza fissa dimora e delle categorie più vulnerabili presenti nei contesti urbani, con interventi di assistenza, distribuzione di beni di prima necessità e presidio sociale dei territori. La collaborazione con Digital360 si sviluppa attraverso attività di **comunicazione digitale** — gestione del blog, della newsletter e dei canali social — e attività di **fundraising**. Il Gruppo contribuisce inoltre alla raccolta e fornitura di dispositivi (in particolare smartphone) e di indumenti destinati alle persone senza dimora.

Caritas Ambrosiana

Caritas Ambrosiana è un ente ecclesiale di promozione e coordinamento di iniziative di assistenza, accoglienza e inclusione rivolte alle persone in condizione



di disagio. La collaborazione con Digital360 è strettamente legata al programma **Digit-up** descritto nel paragrafo 2.5, di cui Caritas Ambrosiana è uno dei promotori e partner principali, contribuendo all'identificazione dei beneficiari e all'accompagnamento dei percorsi di reinserimento.

Fondazione San Carlo

Fondazione San Carlo Onlus opera nell'ambito dell'inclusione sociale, dell'accompagnamento educativo e del sostegno a persone e famiglie in difficoltà. La Fondazione è co-promotrice del programma **Digit-up** e del progetto **POV Neet** — entrambi descritti nel paragrafo 2.5 — all'interno dei quali partecipa alla definizione dei percorsi formativi e all'individuazione dei destinatari delle iniziative.

WWF

Nel 2023 è stata avviata una partnership tra **WWF Italia** e **Methodos**, società del Gruppo specializzata nella gestione del cambiamento organizzativo. La collaborazione si sviluppa attorno alla costruzione di un network di clienti, partner, Chief Human Resources Officer, responsabili ESG e volontari, finalizzato all'aumento della consapevolezza e all'attivazione di azioni di tutela ambientale da parte di persone e organizzazioni. La partnership è proseguita nel 2025.

Africa Sottosopra e Fondazione Cucciolo

Africa Sottosopra e Fondazione Cucciolo operano nell'ambito della cooperazione internazionale, della tutela dei minori e dello sviluppo comunitario, con un'attenzione particolare ai diritti dell'infanzia e all'accesso all'educazione nei contesti più vulnerabili. La relazione con D360 ha avuto avvio nell'ambito del progetto Villaggio di Lalla, iniziativa condivisa volta a rafforzare le opportunità educative, sociali e di inclusione per bambini e giovani. All'interno del progetto, le due organizzazioni collaborano con D360 alla definizione delle attività, al radicamento territoriale dell'intervento e al supporto alla realizzazione delle iniziative, contribuendo al perseguimento di obiettivi di impatto sociale positivo e duraturo.

Fondazione TOG

Fondazione TOG – Together To Go è una Onlus nata a Milano nel 2011 con l'obiettivo di migliorare la qualità della vita dei bambini e ragazzi affetti da patologie neurologiche complesse — in particolare paralisi cerebrali infantili e sindromi genetiche con ritardo mentale — e delle loro famiglie. Presso il Centro TOG "Carlo De Benedetti", inaugurato nel 2023 in via Livigno a Milano, la Fondazione offre gratuitamente percorsi riabilitativi personalizzati e multidisciplinari — fisioterapia,



psicomotricità, riabilitazione neurocognitiva, logopedia, musicoterapia, supporto psicologico e accompagnamento all'inserimento scolastico — seguendo oltre 120 bambini e ragazzi attraverso piani terapeutici individualizzati. A partire dal 2026 Digital360 ha avviato il sostegno al programma triennale "Il suono della cura", descritto nel paragrafo 2.5.

Quasi tutte queste relazioni superano i cinque anni di durata. Si tratta di un dato che racconta in modo eloquente l'impostazione del Gruppo verso il terzo settore: la stabilità della partnership rappresenta la condizione necessaria perché un contributo professionale generi un impatto reale sulle comunità di destinazione. I progetti non si misurano nell'arco di un esercizio, ma nei tempi più lunghi che le trasformazioni sociali richiedono per consolidarsi.

Partecipare al dibattito istituzionale e professionale

L'attività del Gruppo si snoda in dialogo continuo con le istituzioni che governano la trasformazione digitale del Paese. Si tratta di relazioni che Digital360 considera parte integrante della propria responsabilità d'impresa.

Sul versante istituzionale, il Gruppo opera attraverso la Business Unit GOV in stretto rapporto con la **Pubblica Amministrazione** — centrale, locale e sanitaria — su programmi di trasformazione digitale finanziati anche dalle risorse del PNRR e dei fondi europei.

Sul versante delle community professionali, le persone del Gruppo aderiscono a diverse associazioni e network attivi sui temi rilevanti per l'attività di Digital360:

- **Aused** (Associazione degli utilizzatori di sistemi e tecnologie dell'informazione),
- **Clusit** (Associazione italiana per la sicurezza informatica),
- **Valore D** (network di imprese impegnate sui temi della parità di genere e dell'empowerment femminile, di cui il Gruppo è socio attivo),
- altri tavoli di settore all'intersezione tra digitale, sostenibilità e governance.

La presenza in queste community concorre all'evoluzione delle pratiche professionali del Gruppo e, al tempo stesso, alla diffusione di standard condivisi nel comparto della consulenza digitale italiana.

L'ambizione del Gruppo è quella di consolidare nei prossimi anni il proprio ruolo di interlocutore autorevole nei tavoli che definiscono le politiche e gli standard di sostenibilità nel comparto digitale, contribuendo all'evoluzione del quadro normativo e delle pratiche di settore.



CAPITOLO 4 — Dietro i numeri: come abbiamo costruito questo Report

4.1 Trasparenza e metodo: il nostro approccio alla misurazione

Il presente Report copre il biennio 1° gennaio 2024 — 31 dicembre 2025 e rappresenta un atto di rendicontazione volontaria, finalizzato a offrire una lettura organica dei fattori ESG rilevanti per il modello di business di Digital360. Il Gruppo non rientra attualmente nel perimetro del D.Lgs. 254/2016 e il Report non costituisce, pertanto, una Dichiarazione Non Finanziaria. La pubblicazione su base volontaria esprime l'impegno del Gruppo verso un agire innovativo, etico e responsabile.

Coerentemente con il proprio status di Società Benefit, Digital360 ha utilizzato negli anni precedenti il framework concettuale del B Impact Assessment di B Lab come riferimento per l'autovalutazione interna sull'impatto generato nelle aree di Governance, Lavoratori, Comunità, Ambiente e Clienti. Nel biennio 2024-2025 il Gruppo ha avviato la transizione verso un modello di rendicontazione integrato, basato sui GRI Sustainability Reporting Standards 2021 (modalità "With Reference"), che costituiscono il framework di riferimento del presente Report. La Relazione di Impatto 2025 del Gruppo è integrata nel presente documento e si avvale dei medesimi standard di rendicontazione, in coerenza con i requisiti previsti dalla Legge 208/2015 per le Società Benefit.

L'elenco completo degli indicatori GRI trattati e dei relativi rinvii alle sezioni del Report è riportato nel GRI Content Index.

Il perimetro di questo report

Il perimetro di rendicontazione del presente Report comprende le società del Gruppo Digital360 con sede in Italia che, alla data di pubblicazione, risultano consolidate nel sistema gestionale e di controllo del Gruppo. Le società sono indicate nella tabella seguente.

SOCIETÀ	SOCIETÀ
Digital360 S.p.A.	Methodos S.p.A.
ICT and Strategy S.r.l.	Accompany S.r.l.
Partners4Innovation S.r.l.	Digital Attitude S.r.l. SB
FPA S.r.l.	Meridiana Italia S.r.l. (oggi sub-holding di Digital360 GOV)
ICTLab PA S.r.l.	Inside Comunicazione S.r.l.



SOCIETÀ	SOCIETÀ
Imageware S.r.l.	Del Monte & Partners S.r.l.
CryptoNet Labs S.r.l.	Wish Innovation S.r.l.
Spin Consulting S.r.l.	Elite Division S.r.l.
iSustainability S.r.l.	

Nel biennio 2024–2025 il perimetro societario del Gruppo ha registrato variazioni significative, descritte nel paragrafo 3.2 del Report: l'ingresso di nuove realtà (Wish Innovation, Spin Consulting, Elite Division, iSustainability), l'incorporazione di SmartOperation in Partners4Innovation e l'evoluzione di Meridiana Italia in Digital360 GOV Subholding. Per tale motivo, due società partecipate, pur non rientrando nel perimetro di rendicontazione del Report, sono comunque oggetto di trattazione: Network Digital360, parte del Gruppo fino al 2024, e oggi collegata con una partecipazione del 25% e Ergoproject S.r.l., partecipata al 49%, i cui relativi dati sono inclusi nelle sezioni dedicate all'occupazione e alla diversità, per garantire la rappresentatività sostanziale della popolazione aziendale di riferimento.

Per effetto di queste evoluzioni e dei cambi nei sistemi gestionali, i dati rendicontati non coprono in tutti i casi entrambi gli anni del biennio o tutte le società del perimetro.

La tabella seguente sintetizza, per ciascuna area di rendicontazione, il perimetro societario coperto e gli anni rendicontati. Le specificità metodologiche di ciascuna area sono dettagliate nel paragrafo 4.2.

AREA DI RENDICONTAZIONE	PERIMETRO SOCIETÀ	ANNI RENDICONTATI
Performance economica	Tutte le società del perimetro Italia	2024 e 2025
Occupazione e gestione del personale (HR)	Tutte le società del perimetro Italia + Ergoproject S.r.l.	2025 (cfr. paragrafo 4.2)
Formazione	Tutte le società del perimetro Italia	2024- 2025 (cfr. paragrafo 4.2)
Salute e sicurezza	Tutte le società del perimetro Italia	2025 (cfr. paragrafo 4.2)
Diversità e inclusione	Tutte le società del perimetro Italia + Ergoproject S.r.l.	2024 e 2025
Episodi corruttivi	Tutte le società del perimetro Italia	2024 e 2025



AREA DI RENDICONTAZIONE	PERIMETRO SOCIETÀ	ANNI RENDICONTATI
Data breach e protezione dei dati	Perimetro parziale (cfr. nota a lato)	2024 e 2025 (cfr. paragrafo 4.2)
Carbon footprint	Sotto-perimetro di 16 società italiane	2024 (cfr. paragrafo 4.2)

Indice dei contenuti GRI

La tabella seguente mappa gli standard GRI rendicontati nel presente Report e i relativi rinvii alle sezioni di approfondimento. La rendicontazione è stata effettuata secondo la modalità "With Reference" prevista dai GRI Sustainability Reporting Standards 2021.

STANDARD GRI	INFORMATIVA	DESCRIZIONE	UBICAZIONE NEL REPORT
GRI 2 — Informativa Generale (2021)			
GRI	2-1	Dettagli organizzativi	Cap. 3 §3.1, §3.2
GRI	2-2	Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità	Cap. 4 §4.1
GRI	2-3	Periodo di rendicontazione, frequenza e contatti	Cap. 4 §4.1
GRI	2-6	Attività, catena del valore e altri rapporti commerciali	Cap. 3 §3.1, §3.4
GRI	2-7	Dipendenti	Cap. 2 §2.4 — <i>Le persone del Gruppo</i>
GRI	2-9	Struttura della governance e composizione	Cap. 3 §3.3 — <i>Un vertice rinnovato</i>
GRI	2-12	Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	Cap. 3 §3.3
GRI	2-22	Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	Introduzione, Cap. 1 §1.5
GRI	2-23	Impegno in termini di politiche	Cap. 3 §3.3 — <i>Codice Etico e politiche interne</i>
GRI	2-24	Integrazione degli impegni di policy	Cap. 3 §3.3
GRI	2-26	Meccanismi per la richiesta di chiarimenti e la presentazione di preoccupazioni	Cap. 3 §3.3
GRI	2-27	Conformità a leggi e regolamenti	Cap. 3 §3.3
GRI	2-29	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	Cap. 2 §2.1

STANDARD GRI	INFORMATIVA	DESCRIZIONE	UBICAZIONE NEL REPORT
GRI 3 — Temi Materiali (2021)			
GRI	3-1	Processo di determinazione dei temi materiali	Cap. 2 §2.1
GRI	3-2	Elenco dei temi materiali	Cap. 2 §2.1
GRI	3-3	Gestione dei temi materiali	Cap. 2 §2.3, §2.4, §2.5
GRI 200 — Performance Economica			
GRI	201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	Cap. 2 §2.3 — Il valore economico generato e distribuito
GRI	203-1	Investimenti infrastrutturali e servizi finanziati	Cap. 2 §2.3 — L'impatto sulle imprese e organizzazioni
GRI	203-2	Impatti economici indiretti significativi	Cap. 2 §2.3, §2.5 — Inclusion e attraverso il digitale
GRI	205-1	Operazioni valutate per rischi legati alla corruzione	Cap. 3 §3.3 — Sistema di presidio dei rischi
GRI	205-3	Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	Cap. 3 §3.3
GRI	207-1	Approccio alla fiscalità	Cap. 2 §2.3 — Valore distribuito alla Pubblica Amministrazione
GRI 300 — Performance Ambientale			
GRI	302-1	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	Cap. 2 §2.6 — L'impronta carbonica del Gruppo
GRI	305-1	Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	Cap. 2 §2.6
GRI	305-2	Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	Cap. 2 §2.6
GRI	305-3	Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3)	Cap. 2 §2.6
GRI 400 — Performance Sociale			
GRI	401-1	Nuove assunzioni e turnover	Cap. 2 §2.4 — Attrarre, inserire e trattenere
GRI	401-2	Benefit forniti ai dipendenti a tempo pieno	Cap. 2 §2.4 — Welfare e supporto alle persone
GRI	403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Cap. 2 §2.4 — Salute e sicurezza



STANDARD GRI	INFORMATIVA	DESCRIZIONE	UBICAZIONE NEL REPORT
GRI	403-9	Infortuni sul lavoro	<i>Cap. 2 §2.4 — Salute e sicurezza</i>
GRI	404-2	Programmi per il miglioramento delle competenze	<i>Cap. 2 §2.4 — Sviluppare le competenze</i>
GRI	405-1	Diversità degli organi di governo e dei dipendenti	<i>Cap. 2 §2.5 — Genere, leadership e rappresentanza</i>
GRI	406-1	Episodi di discriminazione e azioni correttive	<i>Cap. 2 §2.5 — La cultura dell'equità</i>
GRI	413-1	Operazioni con coinvolgimento delle comunità locali	<i>Cap. 2 §2.5 — Inclusione attraverso il digitale</i>
GRI	418-1	Reclami documentati relativi a violazioni della privacy e perdita di dati	<i>Cap. 3 §3.3</i>

Governance del documento

La redazione del Report è stata coordinata dal Sustainability Team del Gruppo.

Il documento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22 maggio 2026.

Il Report è disponibile sul sito www.Digital360.it, nella sezione Sostenibilità & Società Benefit. Per qualsiasi richiesta di chiarimento o approfondimento è possibile scrivere a isustainability@Digital360.it.

4.2 Principali criteri di calcolo

In aggiunta a quanto riportato nei capitoli precedenti, di seguito si descrivono per ciascun indicatore di performance i principali criteri di calcolo, le ipotesi metodologiche e il perimetro di applicazione.

Attività con clienti, eventi e diffusione della conoscenza

Gli indicatori relativi ai clienti serviti, ai progetti realizzati e all'attività di diffusione della conoscenza — eventi, articoli e contenuti editoriali, post social — sono presentati al paragrafo 2.3 a titolo esemplificativo della scala dell'attività del Gruppo. Si tratta di indicatori non ancora consolidati a livello di Gruppo: il consolidamento e l'omogeneizzazione del perimetro è una delle direzioni di lavoro del prossimo ciclo di rendicontazione.

Clienti serviti — perimetri di rilevazione

- Clienti serviti — dato di Gruppo (1.600+): dato consolidato a livello di Gruppo, ricavato dall'informativa pubblica corporate. Include il perimetro internazionale del Gruppo. Anno: dato cumulato relativo all'attività complessiva.
- Clienti Advisory (700+): il dato si riferisce a Partners4Innovation, Ergoproject e Methodos per gli esercizi 2024 e 2025.
- Progetti Advisory 2024-2025 (2.400+): il dato si riferisce a un perimetro composto da Partners4Innovation, Ergoproject e Methodos, iSustainability per il biennio 2024-2025.
- Clienti Advisory ESG e Progetti ESG: il dato si riferisce ai progetti seguiti dalla practice iSustainability nel biennio 2024-2025.

Eventi e diffusione della conoscenza — perimetri di rilevazione

- Forum PA 2024 e 2025 (eventi, relatori, partner, iscritti): i dati si riferiscono alla manifestazione organizzata da FPA S.r.l.
- FPA Digital School (corsi a catalogo, learning object, partecipanti, Open Badge): i dati si riferiscono alla piattaforma formativa erogata da FPA S.r.l. Il dato di Open Badge è cumulato sull'arco di vita della piattaforma.
- Eventi del Gruppo (eventi di mercato, eventi per i media, webinar, manifestazioni, workshop e tavoli tematici): i dati si riferiscono al perimetro composto da Imageware, ICT&Strategy S.r.l. — area Agency, Partners4Innovation, Methodos, Digital Attitude, EP e iSustainability per il biennio 2024-2025.
- Eventi-ponte 2025 citati a titolo esemplificativo nel paragrafo 2.3: iniziative organizzate da ICT&Strategy S.r.l. — area Agency nel corso del 2025.
- Articoli, contenuti editoriali e presenza sui canali social del Gruppo: i dati si riferiscono al perimetro composto da Network Digital360 (parte del perimetro di consolidamento fino al 2024 e oggi società collegata al Gruppo con una partecipazione del 25%), Partners4Innovation, Methodos, Digital Attitude, Ergoproject e iSustainability per il biennio 2024-2025.
- Certificazione ISO 20121:2012 sui sistemi di gestione sostenibile degli eventi: rilasciata a ICT&Strategy S.r.l. — area Agency nel 2025.

Performance economica



Il valore economico direttamente generato, distribuito e trattenuto è calcolato in coerenza con la metodologia GRI 201-1, a partire dai dati di bilancio delle società del Gruppo.

- Perimetro: il calcolo include le sole società italiane rientranti nel perimetro di rendicontazione del Report. I valori riportati non coincidono pertanto con quelli del bilancio consolidato di Gruppo, che ricomprende un perimetro più ampio, inclusivo delle controllate estere.
- Anni rendicontati: 2024 – 2025.
- Valore economico generato: somma del valore della produzione e degli altri proventi finanziari.
- Valore economico distribuito: somma di costi operativi, valore distribuito ai dipendenti, ai fornitori di capitale, alla Pubblica Amministrazione, agli azionisti e alla comunità.
- Valore economico trattenuto: differenza tra valore generato e valore distribuito; include fiscalità differita, ammortamenti e accantonamenti a fondi rischi e oneri.

Occupazione e gestione del personale

Gli indicatori relativi alla composizione dell'organico, agli ingressi, alle uscite e alla diversità sono rendicontati secondo la metodologia GRI 401-1 e 405-1.

- Perimetro: tutte le società italiane incluse nel perimetro italiano del gruppo indicato al paragrafo 4.1 ed Ergoproject partecipata al 49%
- Anni rendicontati: La rendicontazione è limitata all'esercizio 2025 in ragione del cambio dei sistemi gestionali HR avvenuto nel corso del biennio, che non ha consentito una raccolta omogenea dei dati 2024 sull'intero perimetro consolidato.
- Categorie professionali: Dirigenti, Quadri, Impiegati, secondo la classificazione contrattuale italiana.
- Tipologia di rapporto: dipendenti a tempo indeterminato e determinato, full-time e part-time. Sono rendicontati separatamente i collaboratori (Partita IVA, stage, co.co.co.).

Salute e sicurezza sul lavoro

Gli indicatori relativi alla salute e sicurezza sono rendicontati in conformità agli standard GRI 403.

- Perimetro: tutte le società italiane incluse nel perimetro consolidato del Gruppo.
- Anno rendicontato: 2025.



- Infortuni registrabili: infortuni sul lavoro che hanno comportato almeno un giorno di assenza oltre quello dell'evento.
- Tasso di infortuni: calcolato come numero totale di infortuni registrabili diviso per il totale delle ore lavorate, moltiplicato per 1.000.000.
- Malattie professionali: conteggiate sulla base delle richieste presentate a INAIL.

Diversità e inclusione

Gli indicatori relativi alla composizione di genere e alle altre dimensioni della diversità sono rendicontati secondo la metodologia GRI 405-1, sulla base dei dati anagrafici dei sistemi gestionali HR del Gruppo.

- Perimetro: tutte le società italiane incluse nel perimetro italiano del gruppo indicato al paragrafo 4.1 ed Ergoproject partecipata al 49%. Anni rendicontati: 2024 e 2025.
- Episodi di discriminazione (GRI 406-1): rilevati attraverso il sistema di whistleblowing del Gruppo e le segnalazioni gestite dall'Organismo di Vigilanza.

Episodi di corruzione

Gli episodi corruttivi accertati sono rilevati attraverso il sistema di gestione 231 del Gruppo, le segnalazioni dell'Organismo di Vigilanza e il sistema di whistleblowing.

- Perimetro: tutte le società italiane incluse nel perimetro italiano del gruppo indicato al paragrafo 4.1.
- Anni rendicontati: 2024 e 2025.
- Definizione: episodi di corruzione accertati a seguito di procedimento istruttorio interno, in conformità al D.Lgs. 231/2001 e al Codice Etico del Gruppo.

Data breach e protezione dei dati

Gli incidenti di sicurezza informatica e i data breach sono rilevati attraverso il sistema di gestione cybersecurity del Gruppo, in conformità al GDPR e al modello di data protection adottato.

- Perimetro: perimetro parziale, escluse le società Wish, Imageware, Elite, ICTLab PA, Del Monte & Partners, Spin, SmartOperation, Ergoproject. Anni rendicontati: 2024 e 2025.
- Anni rendicontati: 2024 – 2025.
- Definizione: incidenti che hanno comportato accesso non autorizzato, perdita o divulgazione di dati personali, secondo la definizione GDPR.



Calcolo delle emissioni del Gruppo

La quantificazione dell'impronta carbonica del Gruppo, presentata al paragrafo 2.5 del Report, è stata realizzata secondo le linee guida del GHG Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard, con il supporto di una società di consulenza esterna specializzata.

Perimetro di calcolo

In coerenza con il perimetro di rendicontazione del presente Report, i dati riportati al paragrafo 2.5 si riferiscono al solo perimetro italiano. Le società incluse nel calcolo della Carbon Footprint sono: Digital360, ICT and Strategy, Imageware, FPA, Del Monte and Partners, Inside Comunicazione, Digital Attitude, CryptoNet Labs, Partners4Innovation, Accompany, Methodos, ICTLab PA, Meridiana Italia, Spin Consulting, Wish Innovation, Elite Division (16 società italiane).

Anni rendicontati: L'analisi copre l'esercizio dal 1° gennaio 2024 al 31 dicembre 2024. La quantificazione dell'impronta carbonica del 2025 è in fase di elaborazione, secondo la medesima metodologia, e i relativi dati saranno pubblicati nel prossimo ciclo di rendicontazione.

Framework metodologico

La quantificazione segue le linee guida del GHG Protocol Corporate Standard e include le tre categorie di emissioni previste dal framework:

- Scope 1 — emissioni dirette di gas a effetto serra prodotte da fonti possedute o controllate dal Gruppo. Include la combustione stazionaria (riscaldamento delle sedi), la combustione mobile dei veicoli aziendali e le emissioni fuggitive.
- Scope 2 — emissioni indirette derivanti dal consumo di energia elettrica acquistata. Calcolate secondo entrambi gli approcci previsti dal GHG Protocol Scope 2 Guidance: location-based (basato sui fattori di emissione medi della rete elettrica nelle aree geografiche di consumo) e market-based (basato sui fattori di emissione specifici dei contratti di fornitura).
- Scope 3 — emissioni indirette generate lungo la catena del valore del Gruppo, limitatamente alle categorie valutate come rilevanti.

Categorie di Scope 3 considerate

In coerenza con la natura dell'attività del Gruppo e sulla base di un'analisi di rilevanza condotta in fase preliminare, le categorie di Scope 3 incluse nel perimetro di calcolo sono:



- Categoria 3 — Fuel and energy related activities. Inclusa: emissioni connesse alla produzione e alla trasmissione dei combustibili e dell'energia elettrica acquistati e consumati dal Gruppo.
- Categoria 6 — Business travel. Inclusa: emissioni derivanti da trasporti e pernottamenti del personale per attività di lavoro su veicoli e strutture di terzi (aerei, treni, automobili, alberghi).

Le categorie 1 (Purchased goods and services) e 2 (Capital goods), sebbene incluse nel perimetro di analisi, non hanno potuto essere quantificate in questa prima rendicontazione per l'indisponibilità di dati di spesa con il livello di disaggregazione necessario all'applicazione dei fattori di emissione. La categoria 7 (Employee commuting) è stata inclusa nel perimetro di analisi ma non rendicontata in questa edizione per l'insufficiente affidabilità dei dati raccolti. Il consolidamento di queste categorie è previsto nei prossimi cicli di rendicontazione.

Le categorie 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14 e 15 sono state escluse dal perimetro in quanto non rilevanti rispetto al modello di business del Gruppo, in particolare per l'assenza di prodotti fisici venduti, di franchising e di leased assets in capo al Gruppo.

Metodologie di calcolo

In coerenza con le indicazioni del GHG Protocol, è stata adottata una gerarchia metodologica che privilegia, ove disponibili, le metodologie quantity-based e distance-based, ricorrendo alla metodologia spend-based laddove i dati primari non fossero disponibili. Considerata la fase iniziale di strutturazione del sistema di raccolta dati ESG di Gruppo, la metodologia spend-based è stata applicata in misura prevalente.

- Scope 1 — combustione stazionaria. Metodologia quantity-based; conversione spesa-quantità con prezzi Statista 2025. Fattori di emissione DEFRA 2024.
- Scope 1 — parco auto aziendale. Metodologia distance-based dove disponibili i chilometri percorsi; metodologia quantity-based per i consumi di carburante. Fattori di emissione DEFRA 2024.
- Scope 2 — energia elettrica. Metodologia quantity-based; conversione delle spese in quantità fisiche tramite prezzi Statista 2024. Fattori di emissione AIB 2023, applicati nei due approcci location-based e market-based.
- Scope 3 — Categoria 3. Calcolata utilizzando gli stessi dati di input di Scope 1 e Scope 2; fattori di emissione IEA 2023.
- Scope 3 — Categoria 6 (Business Travel). Metodologia spend-based; fattori di emissione CEDA 2024. In assenza di dati specifici sulla destinazione, sono



stati applicati i fattori di emissione del Paese della società del Gruppo che ha sostenuto la spesa.

Ipotesi e limitazioni

La metodologia spend-based applicata in misura prevalente comporta un margine di incertezza fisiologicamente superiore rispetto alla metodologia quantity-based, in particolare per le voci con una varianza significativa nel rapporto spesa/quantità. Per le voci coperte da dati di consumo diretto (parte dei consumi di gas naturale e di energia elettrica) la qualità del dato è più elevata.

Le ipotesi di calcolo applicate per la copertura dei dati mancanti sono state formalizzate in un documento di lavoro condiviso con la società di consulenza esterna e sono disponibili a richiesta. Nel prossimo ciclo di rendicontazione, parallelamente all'estensione del perimetro, è prevista la progressiva sostituzione della metodologia spend-based con metodologie quantity-based e distance-based.

Fonti dei fattori di emissione

- DEFRA 2024 — UK Department for Environment, Food and Rural Affairs, Greenhouse Gas Reporting: Conversion Factors 2024.
- AIB 2023 — Association of Issuing Bodies, European Residual Mixes 2023.
- IEA 2023 — International Energy Agency, Emission Factors 2023.
- CEDA 2024 — Comprehensive Environmental Data Archive 2024 (Vital Metrics).

4.3 Le parole della sostenibilità digitale: un glossario per orientarsi

Il presente glossario raccoglie i principali termini tecnici, gli acronimi specifici del Gruppo e i concetti di rendicontazione di sostenibilità utilizzati nel Report. Le definizioni sono state redatte con un linguaggio chiaro e coerente, con la doppia finalità di facilitare la lettura del documento e di promuovere una cultura condivisa della sostenibilità tra tutti gli stakeholder del Gruppo.

Il vocabolario del Gruppo

BIA — B Impact Assessment: metodologia sviluppata da B Lab per la valutazione dell'impatto complessivo delle imprese sui temi della Governance, dei Lavoratori, della Comunità, dell'Ambiente e dei Clienti. Riferimento per le Società Benefit.

CAGR — Compound Annual Growth Rate: tasso di crescita annuo composto, calcolato su un orizzonte pluriennale.



CCNL — Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro: strumento di disciplina collettiva del rapporto di lavoro previsto dall'ordinamento italiano.

CISO — Chief Information Security Officer: figura responsabile della sicurezza delle informazioni aziendali.

ConsulTech: modello proprietario di consulenza erogata in abbonamento attraverso piattaforme tecnologiche.

DPIA — Data Protection Impact Assessment: valutazione d'impatto in materia di protezione dei dati prevista dal GDPR.

DPO — Data Protection Officer: figura responsabile della conformità in materia di protezione dei dati personali, prevista dal GDPR.

DVR — Documento di Valutazione dei Rischi: documento previsto dal D.Lgs. 81/2008 in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

MarTech — Marketing Technology: insieme di piattaforme e strumenti digitali a supporto delle attività di marketing.

MBO — Management By Objectives: sistema retributivo variabile legato al raggiungimento di obiettivi concordati.

OdV — Organismo di Vigilanza: organismo previsto dal D.Lgs. 231/2001, con funzione di vigilanza sull'efficacia del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo.

OPA — Offerta Pubblica di Acquisto: operazione finanziaria con cui un soggetto offre l'acquisto di azioni di una società quotata.

PM360: sistema di Performance Management proprietario del Gruppo, dedicato alla valutazione e allo sviluppo professionale delle persone.

QHSE — Quality, Health, Safety and Environment: funzione integrata per la gestione di qualità, salute, sicurezza e ambiente.

RSGPG — Responsabile del Sistema di Gestione per la Parità di Genere: figura prevista dalla prassi UNI/PdR 125:2022.

RSPD — Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione: figura prevista dal D.Lgs. 81/2008 in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

SalesTech — Sales Technology: piattaforme digitali a supporto dei processi commerciali e di vendita.



THCP — Three Hills Capital Partners: fondo di investimento partner di Digital360 dal 2023.

Il lessico ESG

CSRD — Corporate Sustainability Reporting Directive: direttiva europea (UE 2022/2464) che amplia gli obblighi di rendicontazione di sostenibilità delle imprese, richiedendo l'utilizzo degli ESRS e l'applicazione del principio della doppia materialità.

Doppia materialità: principio di rendicontazione che richiede di considerare sia gli impatti dell'impresa su ambiente e società (impact materiality), sia gli impatti che fattori ambientali e sociali esercitano sulla situazione economico-finanziaria dell'impresa (financial materiality).

ESG — Environmental, Social and Governance: acronimo che sintetizza i tre pilastri della sostenibilità d'impresa.

ESRS — European Sustainability Reporting Standards: standard europei di rendicontazione di sostenibilità, attuazione tecnica della CSRD.

GHG Protocol: standard internazionale per la contabilizzazione e la rendicontazione delle emissioni di gas a effetto serra, sviluppato congiuntamente da WRI e WBCSD.

GRC — Governance, Risk, Compliance: approccio integrato alla gestione della governance, dei rischi e della conformità normativa.

GRI — Global Reporting Initiative: organizzazione internazionale che definisce gli standard di rendicontazione di sostenibilità più diffusi a livello globale.

Impatto: effetto positivo o negativo che le attività di un'organizzazione generano su ambiente, società ed economia.

Materialità: processo che identifica i temi più rilevanti da rendicontare per l'impresa e i suoi stakeholder, in funzione della loro significatività in termini di impatto e di influenza sulle decisioni.

NEET — Not in Education, Employment or Training: giovani esclusi da percorsi di studio, lavoro o formazione.

Scope 1: emissioni dirette di gas serra generate da fonti possedute o controllate dall'organizzazione (combustibili veicoli aziendali, gas per riscaldamento delle sedi, ecc.).



Scope 2: emissioni indirette derivanti dal consumo di energia acquistata (elettricità, vapore, calore, raffrescamento). Si calcolano secondo i due approcci location-based e market-based.

Scope 3: altre emissioni indirette generate lungo la catena del valore dell'organizzazione, articolate in 15 categorie definite dal GHG Protocol.

SDGs — Sustainable Development Goals: 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

Società Benefit: forma giuridica introdotta in Italia dalla Legge 208/2015 (commi 376-384), che integra nello statuto sociale, accanto alle finalità di profitto, finalità di beneficio comune.

Stakeholder: soggetti che hanno interessi nelle attività di un'organizzazione o ne subiscono gli effetti (dipendenti, clienti, fornitori, comunità locali, istituzioni, investitori).

UNI/PdR 125:2022: prassi di riferimento UNI per il Sistema di Gestione per la Parità di Genere.

VCS — Verified Carbon Standard: standard internazionale per la certificazione dei crediti di carbonio volontari.

Uno sguardo conclusivo

Il digitale non è un punto di arrivo, è un metodo

Le pagine che precedono raccontano scelte, numeri, presidi, persone. Ma raccontano anche una direzione: quella di un Gruppo che crede che l'innovazione digitale, per essere davvero utile, debba camminare a fianco delle persone, delle imprese e delle istituzioni che incontra. Non come tecnologia che si impone, ma come strumento che amplifica le capacità di chi la usa.

In un Paese in cui la trasformazione digitale è ancora disuguale — tra grandi imprese e PMI, tra Nord e Sud, tra centri e periferie, tra chi ha le competenze e chi



non le ha ancora — Digital360 si propone come un connettore: un Gruppo che mette in relazione chi sa fare con chi vuole fare, chi guida con chi accompagna, chi innova con chi ne ha bisogno. È in questa relazione che si misura il valore concreto di ciò che facciamo.

Grazie a chi rende possibile questa storia

Nessun Report di sostenibilità è un atto solitario. Le politiche, i progetti, gli indicatori e le storie raccontate in queste pagine sono il risultato del lavoro di centinaia di persone: i collaboratori e le collaboratrici delle società del Gruppo, i clienti che ci hanno scelto come partner di trasformazione, i partner del terzo settore con cui condividiamo l'impegno per l'inclusione, le istituzioni con cui costruiamo politiche e standard, gli investitori che credono nel nostro modello di crescita, i fornitori che fanno parte della nostra filiera. A tutti loro va il nostro ringraziamento.

Un grazie particolare al Sustainability Team del Gruppo, ai responsabili delle funzioni che hanno raccolto e validato i dati, e a iSustainability che ha curato il coordinamento metodologico di questa edizione del Report.

Strumenti e contatti: restare informati, restare connessi

Questo Report è un punto di partenza, non un traguardo. Le scelte che descrive sono in evoluzione, gli indicatori sono in transizione verso il framework del nuovo Piano Strategico di Sostenibilità descritto nel paragrafo 1.5, e le aree di impatto su cui il Gruppo si impegna continueranno a essere ridefinite con l'esperienza degli anni a venire.

Per chi desidera approfondire i temi trattati, condividere osservazioni, segnalare integrazioni o avviare collaborazioni, Digital360 mette a disposizione i seguenti canali:

- **Web:** www.Digital360.it — sezione Sostenibilità & Società Benefit
- **Email Sustainability Team:** isustainability@Digital360.it
- **LinkedIn:** [linkedin.com/company/Digital360](https://www.linkedin.com/company/Digital360)

Ogni feedback contribuisce a rendere il prossimo Report più preciso, più rappresentativo e più utile a chi lo legge.

