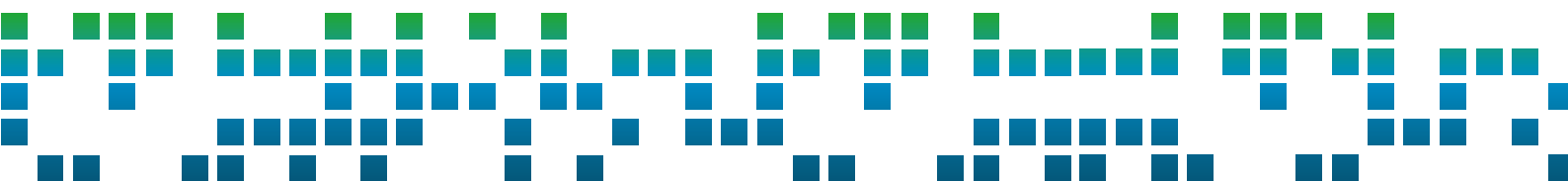


BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2021



DIGITAL 360
EMPOWERING INNOVATION



INDICE

1.

L'innovazione digitale come leva per una crescita sostenibile e inclusiva 7

- 1.1 Una PMI innovativa, due anime di business, molteplici co-imprenditori 7
- 1.2 Digitali e sempre più sostenibili e inclusivi: questo è il nostro futuro 9
- 1.3 Innovare e sapersi innovare 10

2.

La cura e la valorizzazione delle risorse umane 16

- 2.1 Le nostre persone: composizione e dinamiche in atto 16
- 2.2 Le politiche di inclusione e valorizzazione delle differenze 22
- 2.3 Performance management e politiche retributive e di carriera 23
- 2.4 Formazione, sviluppo dei talenti e della impiegabilità 25
- 2.5 Il valore della salute e della sicurezza sul lavoro 28
- 2.6 Flessibilità e nuovi modi di lavorare 31
- 2.7 Comunicazione, welfare, engagement 33

3.

Le relazioni con gli stakeholder 35

- 3.1 Il nostro approccio ai clienti: comunicazione e soddisfazione 35
- 3.2 La cultura digitale al servizio della comunità 39
- 3.3 I rapporti con i nostri fornitori 47
- 3.4 La comunicazione agli investitori 50
- 3.5 La nostra attenzione alla cyber security e data protection: un valore per tutti i nostri stakeholder 51

INDICE

4.	L'impatto ambientale	57
	4.1 Il nostro modello di lavoro sostenibile e responsabile	57
	4.2 Condivisione e flessibilità degli spazi di lavoro	60
	4.3 Consumi energetici e riduzione delle emissioni	62
5.	La governance del Gruppo e le performance economiche	64
	5.1 L'etica aziendale, la nostra bussola	64
	5.2 Gestione e prevenzione dei rischi	69
	5.3 La conformità a Leggi e Regolamenti	73
	5.4 La nostra performance economica	76
6.	Nota Metodologica	79
	6.1 Perimetro, scopo e contenuti del Bilancio di Sostenibilità 2021	79
	6.2 L'analisi di materialità e il coinvolgimento del management	80
	6.3 La collaborazione con gli stakeholders esterni	83
	Annex	86
	GRI Content Index	95

Lettera del Presidente



Cari stakeholder,

sostenere l'innovazione digitale nelle imprese, nelle pubbliche amministrazioni e più in generale nella società è stata la ragione fondativa di DIGITAL360 e ne è diventata la missione.

Questa missione deriva certamente dalla nitida visione di business e dalla profonda passione professionale che accomuna tutti i co-imprenditori del Gruppo ma esprime anche la profonda consapevolezza, radicata nel Gruppo fin dall'origine, che l'innovazione digitale rappresenta il principale abilitatore di una crescita economica sostenibile ed inclusiva, rispettosa dell'ambiente e delle risorse, e capace di valorizzare anche le componenti più fragili ed emarginate della società.

Questa consapevolezza sarà la cifra distintiva del nostro impegno sulla sostenibilità: sia rispetto alla nostra organizzazione interna che nel nostro approccio al mercato e a tutte le diverse comunità di stakeholder.

All'interno di questo solco si inserisce questo primo Bilancio di Sostenibilità del Gruppo, che nasce dalla consapevolezza che i temi ESG non sono aspetti aggiuntivi rispetto alla nostra strategia di business e alla sua concreta attuazione, ma ne sono parte integrante.

Questo documento è, dunque, innanzitutto lo strumento per dare concretamente conto, ai nostri stakeholder, dell'impegno del Gruppo in questa direzione.

Consente infatti una lettura, integrativa rispetto al Bilancio e alla Relazione sulla Gestione, dei fattori ESG materiali per la sostenibilità del modello di business di DIGITAL360: dalla ricerca della valorizzazione del contributo, unico e originale, di ciascuno dei nostri collaboratori, alla cura per la relazione, non solo commerciale ma anche interpersonale, con tutti i nostri clienti; dalla sicurezza e protezione dei dati personali che ci sono affidati, al rapporto intenso e bidirezionale con il mondo

accademico e quello associativo; dall'attenzione all'impatto - nostro e dei nostri clienti - sull'ambiente alla ricerca di sempre nuovi progetti per avere effetti benefici sulla comunità in cui operiamo e sulle componenti più deboli della società; dall'ossessione alla eticità del nostro agire agli strumenti di governo dell'organizzazione.

Il Bilancio di Sostenibilità costituisce, dunque, una vera e propria dichiarazione di impegno per il nostro agire innovativo, etico e sostenibile, con l'indicazione delle attività e delle azioni intraprese per gestire e migliorare l'impatto sull'ambiente, sul territorio e sulle persone.

La pubblicazione di questo primo Bilancio di Sostenibilità si affianca al percorso, iniziato nel 2021 con la trasformazione di DIGITAL360 in una Società Benefit e, quindi, con la definizione e il recepimento nello Statuto della società degli obiettivi di beneficio comune.

Siamo una Società Benefit per una scelta motivata e sostenuta da ragioni profonde. La consapevolezza della necessità di una visione ampia del ruolo dell'impresa, che trovi nel rapporto con la comunità il completamento della propria "licenza ad operare" è presente nella cultura del Gruppo fin dalle origini: a ben guardare, infatti, l'impegno concreto verso la comunità ha preceduto e non seguito la sua formalizzazione nella modifica dello statuto e nella qualifica di Società Benefit.

Anche in questo impegno per il beneficio comune, che ci ha portati a collaborare con importanti interlocutori del mondo no-profit e della formazione accademica, il digitale come strumento di inclusione sociale costituisce l'elemento caratterizzante del nostro agire, in coerenza con la mission del Gruppo.

Il primo Bilancio di Sostenibilità costituisce, inevitabilmente, l'inizio di un percorso e, per questo, induce più a guardare al cammino che ci attende che ai risultati raggiunti. Il suo racconto, però, nei dati numerici e nelle informazioni qualitative, descrive un Gruppo che arriva a questo appuntamento potendo già vantare una postura concretamente e positivamente orientata nella giusta direzione.

Nei quasi dieci anni dalla fondazione, il Gruppo ha costruito e reso profittevole la capacità di creare, diffondere e, quindi, trasformare in cambiamento concreto la cultura del digitale e dell'innovazione. Lo dicono numeri che il Bilancio di Sostenibilità ci ha dato l'opportunità di raccogliere organicamente e rendicontare: da un lato, oltre 100 asset digitali (tra portali online, canali web e newsletter) focalizzati sull'innovazione, fruiti mediamente da 2,5 milioni di utenti unici al mese, e quasi 900 eventi, sempre focalizzati sull'innovazione digitale, a cui si sono iscritti 160.000 partecipanti; dall'altro oltre 550 clienti (tra imprese e pubbliche amministrazioni) che hanno utilizzato i nostri servizi per accelerare e/o migliorare il proprio percorso di trasformazione digitale e, quindi, di ammodernamento e crescita sostenibile.

Al contempo, abbiamo investito sulla nostra organizzazione interna: una organizzazione composta da una popolazione aziendale giovane, con un'età media di 38 anni, caratterizzata da un sostanziale equilibrio di genere, con un profilo culturale alto - l'82% ha un diploma di laurea o superiore - e ricca di culture differenti per la varietà di percorsi umani, universitari e professionali che caratterizzano le persone che abbiamo cercato e inserito nel tempo.

Innanzitutto abbiamo investito sullo smartworking: da sempre iscritto nella cultura e nelle pratiche del Gruppo, ci ha consentito di affrontare l'emergenza pandemica e il cambiamento che questa ha indotto, anche nelle modalità di relazione con i clienti, senza impatti significativi sul business e, in più, con interessanti riduzioni di emissioni.

Poi la tutela dei dati personali di tutti gli stakeholder anche sotto il profilo della sicurezza, perseguita con l'adozione di politiche e procedure aziendali e con l'individuazione di ruoli organizzativi preposti a garantirne l'applicazione e l'efficacia.

E ancora l'adozione e la diffusione del Codice Etico di gruppo, l'implementazione di strumenti a tutela del whistleblowing, la conformità alla normativa sulla responsabilità amministrativa di impresa con l'adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo e l'insediamento dell'Organismo di Vigilanza.

E tanto altro, come approfonditamente descritto in questo documento

Il percorso di sostenibilità del Gruppo DIGITAL360 è, dunque, una strada appena iniziata ma già ricca di contenuti concreti, che attraversano e arricchiscono i significativi risultati economici raggiunti e l'importante crescita perseguita, sia organica che attraverso acquisizioni.

Il nostro futuro vedrà una sempre maggiore integrazione fra strategie di business e sostenibilità, con un rafforzamento degli strumenti necessari a conoscere, comprendere e anticipare le aspettative dei nostri stakeholder e le loro esigenze, iniziando dai clienti e dai collaboratori.

Il rafforzamento dei presidi organizzativi sui temi ESG, in stretta correlazione con gli obiettivi statuari di beneficio comune, consentirà, inoltre, di disseminare la cultura della sostenibilità nella riflessione strategica come nella pratica quotidiana del Gruppo, nella ideazione e attuazione dei servizi e nella rendicontazione chiara e confrontabile dei principali indicatori.

La nostra sfida più stimolante è di onorare questi impegni con i nostri Stakeholder, in presenza di una dinamica di crescita importante che è parte irrinunciabile del nostro DNA e che obbliga l'intero corpo aziendale a rilanciare di continuo lo sforzo di innovazione e miglioramento, al proprio interno e verso il mercato. D'altra parte, la capacità di vincere sfide impegnative è stata la cifra dei dieci anni di vita del Gruppo.

Buona lettura.

Andrea Rangone
Presidente, Digital360



L'innovazione digitale come leva per una crescita sostenibile e inclusiva

1.

1.1 Una PMI innovativa, due anime di business , molteplici co-imprenditori

DIGITAL360 S.p.A. è una PMI innovativa e Società Benefit, quotata sul Mercato Euronext Growth Milan (ex AIM Italia) di Borsa Italiana dal mese di giugno 2017. Nasce dalla ricerca universitaria - da un gruppo di professori del Politecnico di Milano appassionati di tecnologia e di innovazione - integrando nel suo percorso di crescita alcune delle figure di maggiore spicco del mondo dell'innovazione digitale in Italia (imprenditori, manager ed esperti di settore).

La sua missione è quella di accompagnare imprese e pubbliche amministrazioni nella comprensione e nell'attuazione dell'innovazione digitale, favorendone l'incontro con i migliori fornitori tecnologici. Persegue questa missione attraverso due Business Unit:

- la prima, denominata **Demand Generation**, aiuta i fornitori di servizi e soluzioni digitali (tech com-

Una PMI innovativa nata dalla ricerca universitaria quotata in Borsa e in forte crescita.

Una società Benefit con una chiara missione.

pany) a comunicare più efficacemente e ad entrare in contatto con nuovi clienti;

- la seconda, denominata **Advisory&Coaching**, si affianca ad imprese e pubbliche amministrazioni per supportarle nel percorso di trasformazione digitale.

Entrambe le Business Unit condividono un asset fondamentale del Gruppo: il **Network DIGITAL360**, che include tutte le testate e i portali dedicati ai temi della trasformazione digitale e dell'innovazione imprenditoriale ed è il punto di riferimento in Italia per manager, professionisti,

policy maker, politici, tech company, startup e pubbliche amministrazioni. Oltre a rappresentare un abilitatore diretto di molti dei servizi della Business Unit Demand Generation, il Network svolge in realtà anche un ruolo chiave a livello di go to-market di entrambe le linee di business, permettendo di identificare su base continuativa nuovi prospect e di “scalare” il modello di business verso il mercato delle imprese di piccole e medie dimensioni.

Entrambe le Business Unit seguono un approccio innovativo, basato su asset proprietari (oltre al Network DIGITAL360, anche un know-how fortemente ingegnerizzato e piattaforme tecnologiche erogate in modalità as-a-service), che sta rivoluzionando i mercati di riferimento (MarTech e ConsulTech).

Fin dalla sua nascita nel 2012, DIGITAL360 ha sempre perseguito una **strategia fortemente improntata alla crescita**, sia organica che attraverso acquisizioni. In questi anni il Gruppo è cresciuto ad un tasso medio annuo (CAGR) del 40%, la metà circa organico e il restante derivante dalle acquisizioni. Le acquisizioni, da sempre, hanno avuto un duplice scopo, oltre a quello di accelerare la crescita:

- consolidare mercati molto frammentati (ed è quello che siamo riusciti a fare, ad esempio, nel

mercato dei servizi di demand generation per le tech company, in cui siamo diventati velocemente il player di gran lunga più grande del mercato italiano);

- portare a bordo di DIGITAL360 co-imprenditori in gamba, con la nostra stessa visione e cultura (non c'è dubbio che è proprio grazie alla squadra di questi co-imprenditori che possiamo impostare con serenità la crescita dei prossimi anni).

Una spinta importante alla nostra crescita è venuta dalla quotazione in Borsa. **Siamo sbarcati nel 2017 sul mercato di Borsa Italiana dedicato alle PMI innovative, Euronext Growth Milan (EGM)**, in precedenza conosciuto come AIM Italia. A dimostrare l'apprezzamento degli investitori per i risultati di DIGITAL360 è l'andamento del nostro titolo che, dalla quotazione alla chiusura del Bilancio 2021, ha quadruplicato il proprio valore.

Grazie a questa crescita importante, al 31.12.2021 il Gruppo registra 340 tra dipendenti e collaboratori, un totale dell'attivo di 34.861.000 di euro, ricavi netti pari a 31.175.000 e una capitalizzazione totale di 91 milioni. Le nostre attività vengono coordinate dal quartier generale di Via Copernico 38 a Milano, con il supporto della sede di Roma, mentre dal 2021 il Gruppo opera anche a Catania.

*Da quando siamo nati
promuoviamo l'innovazione
digitale come motore di
crescita sostenibile e inclusiva
dell'economia e della società.*

1.2 Digitali e sempre più sostenibili e inclusivi: questo è il nostro futuro

La nostra mission è accompagnare imprese e pubbliche amministrazioni nella comprensione e nell'attuazione dell'innovazione digitale, favorendone l'incontro con i migliori fornitori tecnologici. Tutto questo non sarebbe stato possibile se non avessimo tenuto come riferimento la nostra vision: l'innovazione digitale come motore di sviluppo sostenibile e inclusivo dell'economia e di rinnovamento delle imprese e delle amministrazioni pubbliche.

Siamo convinti che il nostro core business, l'innovazione digitale, sia la più importante leva per accelerare la crescita economica e aumentare la produttività e la competitività di qualsiasi organizzazione, pubblica o privata, contribuendo a fare crescere il PIL e l'occupazione. Ma l'innovazione

digitale è anche una potente leva per promuovere uno sviluppo economico migliore:

- **sostenibile**, consentendo di ridurre gli sprechi, il consumo delle risorse, l'inquinamento e quindi proteggendo l'ecosistema naturale nel suo complesso; e
- **inclusivo**, permettendo di ridurre le disuguaglianze e le fragilità di qualsiasi natura e quindi creando concrete opportunità di ingresso nel mondo del lavoro per tutti.

Nel 2020 abbiamo deciso di formalizzare il nostro impegno in tutti questi campi, iniziando il percorso, che si è concretizzato nel 2021, per diventare una Società Benefit: un'impresa che nell'esercizio delle proprie attività, oltre allo scopo di lucro, presenta una o più finalità di beneficio comune. Il percorso per diventare una Società Benefit ha rappresentato l'occasione, grazie al questionario Benefit Impact Assessment (BIA), per misurare le nostre performance di sostenibilità nella gestione delle risorse in cinque aree: comunità, ambiente, clienti, governance e dipendenti.

Il 1° giugno 2021 abbiamo concluso questo iter, con il **riconoscimento dello status di Società Benefit**. Le modifiche allo Statuto che un tale riconoscimento comporta prevedono, infatti, la nomina di un "Responsabile dell'Impatto" e la pubblicazione di una relazione sul perseguimento del

beneficio comune, da allegare al Bilancio annuale. Ogni anno, quindi, racconteremo come DIGITAL360 sia capace di incidere positivamente sulla comunità in cui opera, in un circolo virtuoso tra miglioramento dei risultati economico-finanziari e di impatto sociale. Illustrare e analizzare, in un documento dedicato, i risultati ottenuti da DIGITAL360 nel perseguire le finalità di beneficio comune offre, inoltre, a tutta la comunità aziendale un'occasione importante: quella di riflettere sull'impegno per la sostenibilità e l'inclusività, formalizzandolo e dando un maggiore impulso a tutte le iniziative del Gruppo. Come vedremo in dettaglio nel Capitolo 3, si tratta di una sfida che DIGITAL360 affronta non solo collaborando con le istituzioni formative, ma anche creando opportunità concrete per trasformare le competenze digitali in occasioni di crescita.

1.3 Innovare e sapersi innovare

In DIGITAL360 cerchiamo di applicare concretamente la nostra vision - l'innovazione digitale come motore di sviluppo sostenibile e inclusivo dell'economia e di rinnovamento delle imprese e della pubblica amministrazione - per innovare sia il nostro modo di lavorare e i nostri processi (innovazione interna) sia i servizi che offriamo ai nostri clienti (innovazione esterna).

Già dal 2016, a supporto del significativo sforzo e dei rilevanti investimenti effettuati per l'innovazione sia interna che esterna, il Gruppo si è dotato di un team dedicato all'innovazione. Il nostro **Innovation Team** ha come principale obiettivo la continua ricerca e lo sviluppo di pratiche innovative.

Non solo, la squadra ha anche il compito fondamentale di verificare l'efficacia delle nuove soluzioni tecnologiche implementate, con il fine di accelerare la crescita del business e abilitare nuove value proposition, sia nel mercato di riferimento, sia verso nuovi mercati. In questo ambito abbiamo istituito la fi-

LA VISION E LA MISSION DI DIGITAL360

La vision

L'innovazione digitale come motore di sviluppo sostenibile e inclusivo dell'economia e di rinnovamento delle imprese e della pubblica amministrazione.

La mission

Accompagnare imprese e pubbliche amministrazioni nella comprensione e nell'attuazione dell'innovazione digitale e favorirne l'incontro con i migliori fornitori tecnologici.



LE FINALITÀ DI BENEFICIO COMUNE DI DIGITAL360

Le finalità di beneficio comune che abbiamo identificato per il Gruppo DIGITAL360 sono sintetizzate in quattro punti:

- 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;
- 2** l'affiancamento di enti od organizzazioni di qualsiasi natura per aiutarli a comprendere appieno l'opportunità offerta dall'innovazione digitale nello sviluppare percorsi di crescita sostenibile e inclusiva;
- 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.;
- 4** la crescita delle persone, favorendo il loro benessere sia nella sfera professionale sia in quella personale e cercando di favorire le diversità e di valorizzare le attitudini e le aspirazioni di ciascuno. Tutto questo 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 consentano di ridurre l'impatto ambientale.

gura del **Chief Innovation Officer** che sovrintende ai processi di innovazione interna ed esterna e si pone come anello di congiunzione tra le funzioni di business e il team di sviluppo software.

L'innovazione esterna

Di seguito sintetizziamo, per ciascuna Business Unit, le principali tappe del processo di innovazione esterna e i principali risultati ottenuti.

Demand Generation

L'innovazione nell'ambito della Business Unit Demand Generation ha con-

Siamo un Gruppo costantemente teso all'innovazione – sia esterna che interna. Per questo siamo riusciti a rispondere alle sfide della pandemia con nuove soluzioni tecnologiche per noi e per i nostri clienti.

sentito un'evoluzione importante del modello di business e dei servizi offerti al mercato. Nello specifico, lo sviluppo di asset basati su contenuti, tecnologia e dati, ha consentito di **trasformare servizi “tradizionali” in servizi innovativi**, in grado non solo di rispondere alle più evolute richieste del mercato ma anche di creare una forte differenziazione e unicità rispetto ai concorrenti. La strategia di innovazione si è sviluppata in 3 passi successivi descritti di seguito.

1. Il punto di partenza: i servizi custom

La Business Unit Demand Generation, nella sua fase iniziale, si è focalizzata sull'offerta di servizi “custom”, disegnati sulle specifiche esigenze dei nostri clienti. Si trattava di servizi di comunicazione, organizzazione di eventi e lead generation, finalizzati a migliorare il posizionamento online dei nostri clienti e a identificare nuove opportunità. Già da allora è emerso chiaramente come i contenuti, le tecnologie e i dati potessero rappresentare asset fondamentali di evoluzione del modello e dei servizi offerti, orientati all'incontro tra domanda e offerta nel settore dell'innovazione digitale.

2. La matchmaking platform alla base dei servizi outbound

Il modello della matchmaking platform è stato sviluppato in prima battuta a supporto dei servizi outbound, che si pongono l'obiettivo di fornire ai clienti

opportunità di vendita (lead) e posizionamento online, facendo leva sui portali di proprietà di DIGITAL360. Il modello si basa su 3 asset principali:

- i contenuti; nel corso degli anni è stato sviluppato un network composto da più di 100 asset digitali (tra portali, canali web e newsletter) focalizzati sui temi dell'innovazione digitale. Oltre ai portali, i contenuti vengono erogati anche attraverso l'organizzazione di numerosi eventi e webinar, sia digitali che in presenza. I contenuti giocano un ruolo fondamentale nell'attrarre visitatori interessati ai temi dell'innovazione digitale e, in ultima analisi, alle soluzioni offerte dai nostri clienti;
- la piattaforma tecnologica integrata; è stata sviluppata una piattaforma tecnologica proprietaria che integra il Content Management System, la piattaforma di Marketing Automation, il CRM, il sistema di mailing, ecc. La tecnologia consente di gestire i percorsi di navigazione, di profilare i visitatori dei nostri portali e i partecipanti agli eventi e ai webinar e di gestire tutte le informazioni di interesse;
- i dati; la tecnologia consente di raccogliere una mole significativa di dati sui nostri utenti (visitatori dei portali, partecipanti ai nostri eventi e webinar, lettori dei nostri white paper) che vengono analizzati in modo continuativo al fine di com-

prendere l'interesse verso specifiche soluzioni di innovazione digitale e future intenzioni di acquisto. Tali informazioni, da una parte, sono particolarmente utili per offrire ai nostri utenti contenuti in linea con le loro esigenze, dall'altra, consentono di rendere maggiormente efficaci i servizi "outbound" offerti ai nostri clienti.

3. La matchmaking platform alla base dei servizi inbound

Nel corso degli ultimi anni, il modello della matchmaking platform si è evoluto in modo significativo, estendendo il proprio raggio di azione anche sui siti web dei nostri clienti. Parallelamente a quanto visto per la piattaforma alla base dei servizi outbound, lavoriamo con i nostri clienti per sviluppare loro asset proprietari a livello di:

- blog connesso al sito web aziendale, su cui vengono sviluppati piani di content marketing al fine di attrarre visitatori in target;
- software di marketing automation dedicato, che consente di gestire percorsi di navigazione e profili;
- dati raccolti sui visitatori, di proprietà dell'azienda cliente.

Facendo leva su tali asset, attraverso i servizi inbound è possibile sviluppare una strategia di posizionamento e di generazione di opportunità di vendita. Tali servizi vengono spesso integrati dai servizi outbound, al fine di potenziarne l'efficacia.

Advisory&Coaching

La spinta all'innovazione è stata fin dall'origine ed è tuttora l'asse portante della Business Unit Advisory&Coaching. La strategia di innovazione dei servizi è stata sviluppata nella Business Unit Advisory&Coaching mettendo progressivamente a fuoco e cogliendo un'opportunità di business finalizzata a consentire a imprese e pubbliche amministrazioni di evolvere nel nuovo scenario di mercato, caratterizzato, sempre più in profondità, dalla trasformazione digitale. Tale strategia si è sviluppata in tre passi successivi, descritti nel seguito.

1. L'intuizione iniziale: multidisciplinarietà e ricerca

Fin dall'origine, la Business Unit Advisory&Coaching nasce con una vocazione multidisciplinare, incontro di culture e competenze tradizionalmente molto lontane fra loro, anche nel concreto delle organizzazioni clienti, delle imprese e delle PA: ingegneri gestionali, economisti, avvocati e legali, analisti ed esperti di tecnologie. La scelta di essere multidisciplinari è stata motivata dalla convinzione che le organizzazioni si sarebbero sempre più scontrate con la necessità di affrontare esigenze complesse e composite, non riconducibili alla tradizionale scomposizione delle responsabilità in azienda. A questa prima caratterizzazione si è subito associata la consapevolezza che proprio la complessità delle nuove

esigenze innescate dalla trasformazione digitale avrebbe richiesto profondità di pensiero e propensione allo studio e alla ricerca per esplorare i temi di frontiera a maggiore valore aggiunto, con tutte le implicazioni ineludibili di capacità di valorizzare le capacità individuali e le diversità delle persone che studio e ricerca comportano: DIGITAL360 nasce d'altronde dal mondo accademico.

2. Primo livello di innovazione: modellazione della conoscenza e ingegnerizzazione degli strumenti

La capacità di innovare e di esplorare temi di frontiera trae forza dalla capacità di ricondurre i risultati della ricerca a modelli chiari, comunicabili e facilmente fruibili nei contesti operativi delle organizzazioni clienti. Allo stesso modo l'efficacia e l'efficienza e, dunque, la competitività del servizio consulenziale traggono forza dalla capacità di passare dalla modellazione dei temi alla ingegnerizzazione degli strumenti utilizzati per trasferire la conoscenza nei processi aziendali: efficacia ed efficienza si sposano così con fruibilità e competitività. Questo approccio ha consentito, ad esempio, di far fronte all'esplosione di richieste che ha caratterizzato il biennio 2017-2018 in relazione all'entrata in vigore del GDPR, cogliendo appieno la nuova stagione della data protection come opportunità di crescita nella qualità e di espansione della base dei clienti

serviti e, al contempo, di servizio alle organizzazioni che hanno dovuto affrontare un cambiamento radicale su un tema cruciale come la gestione e la tutela dei dati.

3. Secondo livello di innovazione: consultech, l'unione di conoscenze avanzate, servizi ingegnerizzati e piattaforme tecnologiche

L'ingegnerizzazione dei servizi è la premessa per l'adozione di piattaforme tecnologiche come componente realmente integrata del servizio consulenziale. L'utilizzo integrato di piattaforme tecnologiche consente di trasformare il contributo consulenziale in un asset del cliente e di innovare le modalità di erogazione/fruizione della consulenza, valorizzando al contempo la competenza dei professionisti e la facilità di fruizione della conoscenza attraverso l'intera organizzazione dei clienti. Questo ulteriore livello di innovazione ha comportato investimenti significativi e una "learning curve" veloce ma impegnativa che ha arricchito il portafoglio di competenze aziendali ed ha aumentato efficienza e competitività, consentendo di estendere la platea target a un più ampio strato di PMI. Complessivamente si è così avviato un circolo virtuoso che valorizza le competenze interne, permette lo sviluppo di piattaforme tecnologiche di avanguardia e favorisce la diffusione della conoscenza e di servizi consulenziali avanzati ad alto valore aggiunto.

L'innovazione interna

Da sempre DIGITAL360, ha fatto leva sulla innovazione digitale per migliorare la efficacia e l'efficienza dei suoi processi interni. Già dal lontano 2014 (2 anni dopo la sua nascita), DIGITAL360 si è dotata di un ERP (Enterprise Resource Planning) di ultima generazione, cioè di un sistema informativo gestionale integrato in grado di gestire tutte le attività legate al ciclo amministrativo passivo e attivo, alla contabilità esterna e interna e al monitoraggio dell'avanzamento dei progetti e delle commesse (misurando il lavorato). Nel 2017 è stato avviato il progetto CRM (Customer Relationship Management), con un duplice obiettivo: da una parte, avere un unico repository di tutti i dati degli utenti che visitano i nostri portali, scaricano i nostri white paper e partecipano ai nostri eventi e, dall'altra, supportare tutti i processi legati alla gestione dei rapporti con i clienti esistenti e potenziali (prospect). Nel 2018 è stato avviato il progetto Marketing Automation, fondamentale per tener traccia delle azioni degli utenti sui nostri asset digitali ma anche per monitorare e indirizzare al meglio le esigenze dei clienti e dei prospect. Tra il 2018 e il 2019, è stata costruita una prima versione del tool di Business Intelligence mirata a monitorare, tramite report e KPI, i risultati gestionali delle principali aziende del Gruppo DIGITAL360. Nel 2022 que-

sta prima versione di BI sarà rivisitata tramite la creazione di Datawarehouse aziendale allo scopo di rendere la soluzione scalabile. Nel 2021 è iniziata l'introduzione nel gruppo di due nuovi applicativi per la gestione del time tracking e delle note spese dei collaboratori, che sono stati integrati all'ERP tramite le più moderne tecnologie di connessione, allo scopo di automatizzare la trasmissione dei dati. Un ulteriore impulso alla digitalizzazione dei processi interni si è avviato a partire dal 2021, con l'introduzione delle tecnologie RPA (Robotic Process Automation) che consentono di automatizzare le attività manuali ripetitive attraverso robot software che emulano il comportamento umano. Già prima della pandemia, inoltre, il Gruppo DIGITAL360 aveva investito sullo Smart Working grazie all'adozione di software collaborativi in grado di garantire elevati livelli di efficacia e di qualità. Si tratta di un investimento che ci ha permesso di affrontare l'emergenza imposta dal Covid-19 senza discontinuità operative significative e, anzi, realizzando un'accelerazione dell'innovazione nelle modalità di lavoro agile che perdureranno anche al termine della fase emergenziale. Nel corso del 2021 è stato anche introdotto un software per la prenotazione e gestione delle postazioni di lavoro nei nostri uffici abbandonato con la fine dell'emergenza pandemica.

La cura e la valorizzazione delle risorse umane

2.

2.1 Le nostre persone: composizione e dinamiche in atto

La popolazione del Gruppo DIGITAL360

Il 2021 è stato per noi un anno di forte crescita dal punto di vista delle risorse umane. Al 31 dicembre il Gruppo DIGITAL360 contava 342 collaboratori¹, con un **incremento pari al 13%** rispetto alla stessa data del 2020.

La composizione della nostra organizzazione mostra un sostanziale equilibrio di genere, con una leggera prevalenza di donne (52%) rispetto agli uomini (48%). L'anzianità media è di 38 anni (39 per gli uomini e 37 per le donne).

Nel 2021 è aumentato il numero delle persone che lavorano con noi, confermando l'equa distribuzione di genere, la diversificazione professionale e il ricorso a tutte le fasce d'età, fattori che contribuiscono, nell'insieme, alla ricchezza culturale del Gruppo: un asset distintivo e decisivo.

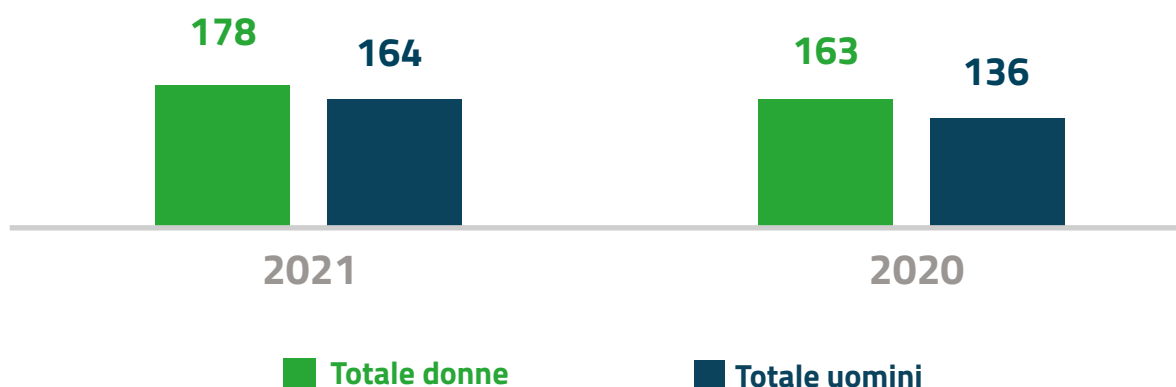


Figura 2.1 – Collaboratori del Gruppo DIGITAL360 divisi per genere, nel biennio 2020-2021

¹ I 342 collaboratori comprendono i dipendenti a tempo determinato e indeterminato, i contratti a partita IVA, gli stagisti e i Co.co.co

Il Gruppo ha scelto di puntare molto sulla collaborazione tra le persone a tutti i livelli, sulla contaminazione reciproca, determinata dall'eterogeneità e dalla professionalità che la caratterizzano, sulla creatività e nella valorizzazione delle diversità. Questo si traduce in una grande varietà di figure professionali che coesistono nel nostro Gruppo e rendono la quotidianità lavorativa non ripetitiva e ricca di continui spunti di crescita, oltre che di arricchimento professionale e personale. I servizi offerti al mercato prevedono strutturalmente contributi professionali e disciplinari diversi – dagli avvocati agli esperti di cyber security, ai giornalisti fino agli informatici, agli esperti di organizzazione, o di social media e di comunicazione – in risposta ad una precisa necessità delle imprese e delle pubbliche amministrazioni chiamate ad affrontare sfide sempre più articolate e complesse.

Le competenze professionali acquisite sul campo si fondano su un livello di istruzione molto alto: l'82% dei nostri collaboratori ha un diploma di laurea o superiore.

La distribuzione in termini disciplinari vede un'elevata presenza di laureati in discipline STEM, ingegneri, giuristi, economisti, laureati in scienze umanistiche con profili provenienti da oltre 40 indirizzi di laurea diversi che assicurano al nostro Gruppo una diversità

culturale e professionale preziosissima. Il 95% dei dipendenti ha un impegno full-time e solamente il 5% è part-time. Sul totale dei dipendenti, il 97% ha un contratto a tempo indeterminato. Se si guarda al numero complessivo dei collaboratori del Gruppo, le persone con un contratto a tempo indeterminato raggiungono il 60%, mentre il 2% ha un contratto a tempo determinato; il restante 38% lavora con altre forme contrattuali come contratti di collaborazione (Co.co.co.) e Partita Iva. Quest'ultimo dato riflette la storica e distintiva presenza di attività ad altissimo contenuto professionale che ha richiesto, e tuttora richiede, professionisti iscritti ad albi, con particolare riferimento ad avvocati, ingegneri e giornalisti.

I collaboratori con Partita IVA hanno in ogni caso contratti di collaborazione con l'azienda che ne disciplinano e tutelano le attività, riconoscendone l'autonomia professionale.

Il numero relativamente basso di quadri e dirigenti va letto alla luce di quattro caratteristiche:

- la sopra citata presenza tra i collaboratori con alto livello di seniority professionale di professionisti con partita IVA tipicamente iscritti agli albi;
- la presenza in ruoli di vertici degli imprenditori che in molti casi non hanno contratti di lavoro dipendente;

- la struttura professionale piatta che prevede pochi livelli organizzativi e dà forti incentivi ad autonomia, merito e imprenditorialità;
- la presenza di un capillare programma di stock option per motivare e trattenere le persone chiave.

Le dinamiche in atto

Il 2021 ha visto un aumento importante di collaboratori pari a una crescita netta di 30 dipendenti a tempo indeterminato, 1 a tempo determina-

to e 17 collaboratori con Partita Iva. In leggera diminuzione, invece, il numero di stagisti che è passato nel 2021 da 25 a 20 per effetto della difficoltà ad ospitare efficacemente nuovi tirocini a causa delle restrizioni della pandemia. Nel nuovo anno si conta di riportare ai valori pre-pandemia il numero degli stage, che in passato sono risultati molto apprezzati e sono sfociati nella grande maggioranza dei casi in una assunzione.



Figura 2.2 - Collaboratori del Gruppo DIGITAL360 per contratto di lavoro nel biennio 2021-2020

Per quanto riguarda la suddivisione della popolazione aziendale per fasce di età, si osserva un generale aumento per tutte le fasce considerate (età inferiore ai 30 anni, tra i 30 e i 50 anni, età superiore ai 50 anni), proprio in relazione all'incremento del numero di lavoratori nel 2021 rispetto al 2020.

Le percentuali di crescita sono state equilibrate, permettendo una sostanziale stabilità nel Gruppo: i collaboratori con meno di 30 anni sono aumentati del 19%, quelli con età compresa tra 30 e 50 anni del 14%, mentre gli over-50 sono cresciuti del 10%.

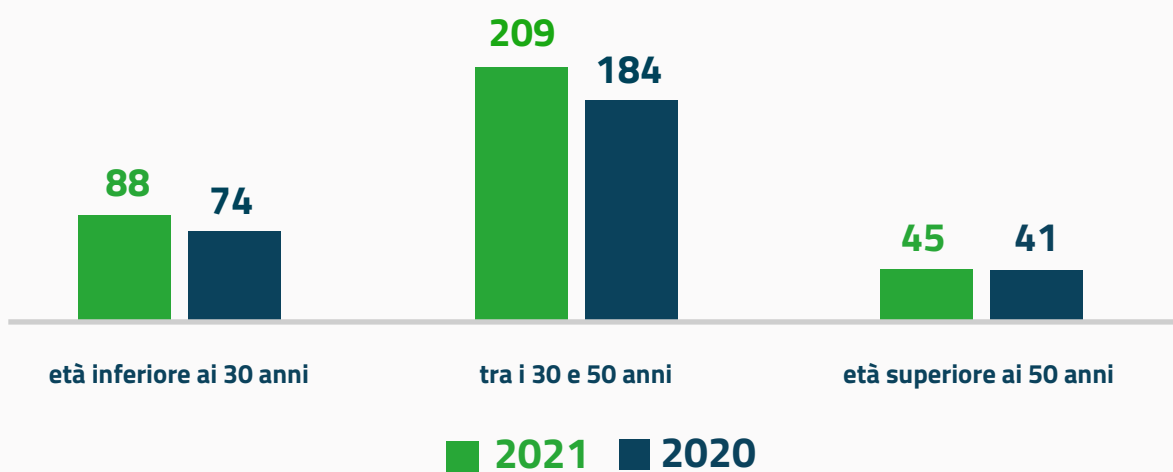


Figura 2.3 - Collaboratori del Gruppo DIGITAL360 per fascia d'età nel biennio 2021-2020

Anche la divisione per categorie contrattuali è rimasta sostanzialmente stabile nel confronto tra 2021 e 2020.

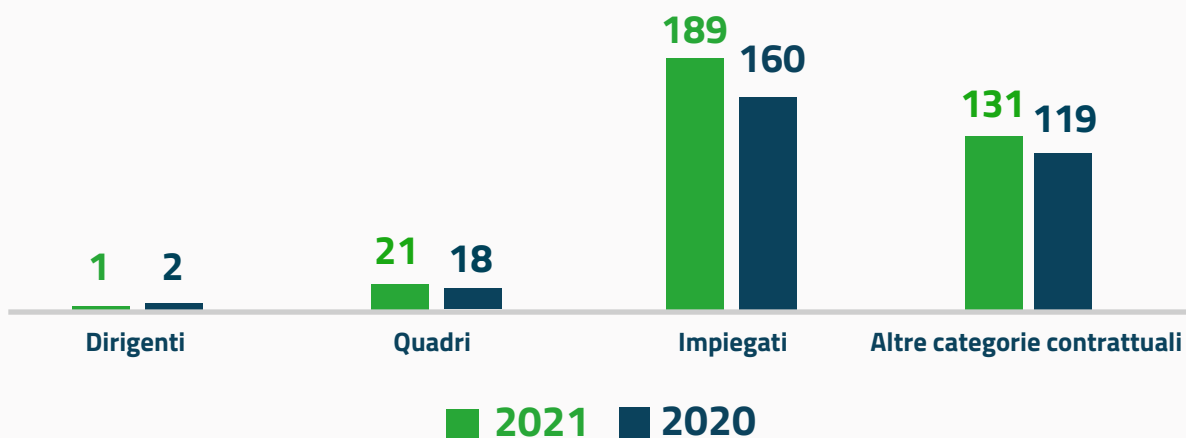


Figura 2.4 - Collaboratori del Gruppo DIGITAL360 per inquadramento contrattuale nel biennio 2021-2020

Le politiche di assunzione e gestione del turnover

All'interno della nostra strategia di **talent acquisition**, offriamo ogni anno numerose opportunità di stage, dando a giovani ad alto potenziale la possibilità di conoscere la realtà aziendale e vivere un'esperienza formativa. Al 31 dicembre 2021 erano attivi 20 stage, tra curriculari ed extra curriculari finalizzati all'inserimento: il tasso di conversione degli stage extracurriculari in contratti di assunzione, nel 2020, è stato superiore al 60%.

Tuttavia, proprio perché consideriamo la nostra organizzazione come “un organismo vivente” aperto e ricettivo a stimoli e “contaminazioni” esterne, abbiamo deciso di non puntare solo sui giovani: l'ingresso di persone senior, infatti, è fortemente perseguito e vissuto come un arricchimento complessivo di tutto il Gruppo. Ogni persona che entra a far parte di DIGITAL360 è chiamata a sentirsi protagonista della crescita propria e di quella del team di appartenenza e del Gruppo stesso.

L'ambizione è che, indipendentemente dalla loro età e background, tutte le persone che entrano in DIGITAL360 si sentano “**co-imprenditori**” di una realtà che ha l'ambizione di cambiare il mercato in cui opera.

Nel concreto molti dei nuovi servizi del Gruppo nascono da idee e proposte di collaboratori con posizione e seniority diverse², chiamati anche a dare corpo operativamente alle loro proposte, in un percorso di crescita personale oltre che di beneficio per l'intero Gruppo.

Un ulteriore elemento di monitoraggio dell'efficacia delle politiche di inserimento è rappresentato dal tasso di conversione degli stage extracurriculari in contratti di assunzione che nel 2020 è stato superiore al 60%.

Il processo di recruiting nel 2021 ha dovuto far fronte, oltre che alla necessità di aumentare il numero complessivo di collaboratori, ad un sensibile aumento del turnover legato alle dimissioni. Complessivamente nel 2021 abbiamo assunto 74 dipendenti (rispetto ai 28 del 2020) mentre le persone che hanno interrotto il loro rapporto di lavoro sono state 44. Nel 2021 il turnover complessivo del Gruppo è risultato pari al 56%, a fronte del 28% nel 2020. In dettaglio, durante il 2021 per il Gruppo è aumentato il tasso di turnover in entrata passando dal 16% al 35%. La variazione principale è dovuta al maggior numero delle dipendenti e dei dipendenti che sono stati inseriti nella fascia under 30.

² A titolo esemplificativo è possibile citare la piattaforma di Microlearning 360DigitalSkill e quella di scambio continuous feedback feedback4you, entrambe nate da proposte di dipendenti e collaboratori.

Il turnover in uscita è pari a 21%, in aumento rispetto al dato del 2020 (12%).

L'aumento del turnover in uscita è in parte legato al generale trend di aumento di dimissioni sul mercato noto anche in Italia come *great resignation*³, in parte alla forte attrattività che le nostre persone hanno in segmenti di mercato che hanno visto negli ultimi mesi una forte crescita della domanda e un conseguente aumento della competizione sul mercato dei talenti.

Il fenomeno ha interessato in particolare la business unit Advisory&Coaching a partire dal secondo semestre 2020 per effetto della particolare appetibilità delle nostre professionalità nel mercato del lavoro. Consulenti di Digital Transformation e Cyber security, ad esempio, hanno all'interno dell'azienda forti occasioni di crescita professionale e visibilità che li rendono particolarmente appetibili sul mercato.

Per fronteggiare questo fenomeno, l'azienda sta agendo su due fronti:

- potenziamento dell'employer branding e rafforzamento della capacità di attrazione e recruiting di nuovi talenti;

- retention delle persone chiave o ad alto potenziale.

Sulla prima dimensione è stato innanzitutto potenziato il processo di recruiting con un coinvolgimento strutturato, a fianco di recruiter esperti, di persone chiave dell'azienda, come conseguenza il "time-to-hire" nel 2021 è stato molto contenuto. In secondo luogo, sono state avviate iniziative volte a migliorare l'attrattività attraverso la partecipazione a career day, campagne social e programmi di referral volti a far meglio conoscere l'organizzazione. L'obiettivo specifico è stato quello di attrarre candidati più in linea con la cultura dell'organizzazione mettendo in luce la distintività della nostra "Employee Value Proposition", fondata su fattori quali l'elevato contenuto professionale, la flessibilità ed autonomia nell'organizzazione del lavoro, la ricchezza e diversità delle opportunità di crescita di competenze e la trasparenza e meritocrazia nei percorsi di crescita e carriera che sono caratterizzati dal rifiuto di logiche competitive "up or out" spesso presenti in organizzazioni concorrenti.

³ Analizzando i dati del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali sulle cessazioni dei rapporti di lavoro nel secondo trimestre del 2021, emerge una crescita tendenziale del 43,7%. In particolare tra aprile e giugno c'è stato un incremento delle cessazioni che ha fatto registrare 2.587.000 chiusure dei rapporti lavorativi, con una crescita del 37% rispetto al trimestre precedente e un +768.000 unità rispetto allo stesso trimestre del 2020. Di queste, 484.000 per dimissioni volontarie dei lavoratori. In generale la quota di abbandono volontario sul totale degli occupati ha superato il 2% per la prima volta da anni.

Valorizziamo la diversità da tutti i punti di vista: diversità di genere, d'età, di formazione professionale e di provenienza. Promuoviamo le pari opportunità fra i nostri collaboratori grazie alla cultura manageriale, alla politica retributiva e a norme specifiche contro il rischio di discriminazione.

2.2 Le politiche di inclusione e valorizzazione delle differenze

La promozione delle pari opportunità

Il nostro Gruppo ha posto tra i suoi valori il **rispetto e la valorizzazione delle differenze** ed è determinato a offrire alle proprie persone pari opportunità di sviluppo e crescita. Si tratta di un impegno che si manifesta già in fase di selezione del personale, con rimandi espliciti, all'interno delle offerte di lavoro pubblicate nei vari canali di recruitment, alle politiche di inclusione sociale e tutela della diversità. Ma è in particolare nello svolgimento delle attività quotidiane, che puntiamo a valorizzare la diversità e promuovere le

pari opportunità fra i nostri dipendenti e collaboratori senza discriminazioni relative a genere, età e formazione disciplinare.

Tra queste misure, particolare rilevanza rivestono per noi l'uguaglianza di trattamento (anche economico) a parità di responsabilità ricoperta, l'organizzazione del lavoro per obiettivi e la trasparenza nella valutazione dei risultati, oltre al consolidamento di una cultura diffusa attenta al rispetto e all'inclusione. La presenza di genere è molto elevata, con una leggera prevalenza ormai di donne rispetto agli uomini. Pur senza forzature che portino a rinunciare ad una piena meritocrazia è crescente l'attenzione a favorire la presenza di donne nei ruoli di maggiore responsabilità.

La prevenzione del rischio di discriminazione

Più in generale in DIGITAL360 abbiamo deciso di affrontare seriamente il rischio di discriminazione fra i nostri collaboratori. Per questo, tale rischio è preso in considerazione all'interno del Codice etico di Gruppo, adottato dal Consiglio di Amministrazione della Capogruppo con prima delibera il 14 settembre 2016 e successivamente aggiornato il 12 luglio 2018. Si tratta di un documento unico per tutto il Gruppo e, come tale, tutte le società controllate sono tenute ad accettarlo e a rispettarne i contenuti.

In particolare, all'interno del Codice etico si sottolinea che la Capogruppo e ciascuna società del Gruppo operano evitando comportamenti discriminatori e opportunistici. Nel perseguire tale scopo, non effettuano discriminazioni di sesso, razza, lingua, religione, opinioni politiche, condizioni personali e sociali. Proprio per questo motivo, il rischio di discriminazione viene monitorato dal Gruppo attraverso tutti gli strumenti previsti per il rispetto dei valori del codice etico.

2.3 Performance management e politiche retributive e di carriera

Le opportunità di crescita nel Gruppo

Nel 2021 il Gruppo ha lavorato alla definizione, revisione e condivisione dei **percorsi di carriera** per attrarre, tratte-

nere e valorizzare i talenti in un ambiente organizzativo in continua evoluzione. Crediamo fortemente che un quadro di riferimento condiviso, in grado di esplicitare le relazioni tra il ruolo attuale e le opportunità di crescita professionale, debba consentire alle persone di identificare e visualizzare, nel corso della propria carriera, le opportunità di crescita all'interno delle varie Business Unit, aziende del Gruppo, famiglie professionali, aree funzionali, ecc.

A questo fine vengono promossi percorsi di carriera differenziati per accompagnare le persone nel loro sviluppo professionale all'interno nel gruppo DIGITAL360. Nei primi anni lo sforzo è quello di garantire una crescita professionale e un apprendimento continuo su tutti gli aspetti del business, dando la possibilità di sperimentare, fare errori, e mettersi alla prova in un

IL RISPETTO DEI VALORI DEL CODICE ETICO GLI STRUMENTI DI VIGILANZA

- Presenza di un Organismo di Vigilanza, quale ente deputato a vigilare sull'applicazione del codice che si coordina opportunamente con gli organi e le funzioni competenti per la corretta attuazione e l'adeguato controllo dei principi del codice.
- Indirizzo mail dedicato: odv@digital360.it
- Riferimento a un link in caso di episodi di discriminazione da segnalare: <https://digitalplatform.unione fiduciaria.it/whistleblowing/>
- Possibilità di inviare le segnalazioni in formato cartaceo all'indirizzo postale:
"Organismo di Vigilanza, presso DIGITAL360 S.p.A., Via Copernico 38, Milano – 20135"

ambiente salubre e sostenuto dall'affiancamento e coaching di persone mature. Nelle fasi di sviluppo successive si cerca di dare a tutti i collaboratori la possibilità di specializzarsi maggiormente, seguendo le proprie inclinazioni e talenti in modo naturale.

Il nostro sistema di rewarding

Lo sviluppo dei talenti e delle loro carriere all'interno di DIGITAL360 è accompagnato da un **sistema di rewarding** che si basa su principi di meritocrazia, non discriminazione ed equità, interna ed esterna. L'obiettivo è quello di attrarre, trattenere e motivare le persone meritevoli. Il sistema retributivo è composto da una componente fissa e da una variabile. La remunerazione fissa è correlata alla complessità del ruolo ricoperto dalle varie persone. A tal fine è stato avviato lo sviluppo di un sistema di classificazione dei ruoli, basato su diversi fattori di professionalità volto a garantire equità interna e pari opportunità. L'allineamento con il mercato del lavoro esterno è supportato da benchmark retributivi periodici con aziende che operano nei vari business in cui è attivo il Gruppo. La componente variabile, invece, è basata su un sistema di gestione per obiettivi (MBO) esteso al 59% delle persone di DIGITAL360, che definisce un mix di obiettivi aziendali e individuali e ne valuta il raggiungimento attraverso un processo strutturato.

Le opportunità di carriera nel Gruppo DIGITAL360 sono orientate all'idea che siamo tutti "intra-prenditori" di una realtà determinata a cambiare il mercato in cui opera. I nostri percorsi di carriera e il consolidato sistema di rewarding sono la base per motivare e persone meritevoli e consentire a ciascuna di costruire al meglio il proprio futuro.

Il processo di performance management applicato oggi nelle società storiche del Gruppo, P4I e ICT&Strategy, che sarà progressivamente esteso nel prossimo triennio a tutte le società, è stato progettato per applicare principi di equità, meritocrazia, pari opportunità e trasparenza, ed è finalizzato a favorire la relazione capo-collaboratore, a chiarire aspettative, condividere gli obiettivi, ricevere e/o dare feedback, analizzare i risultati conseguiti e stabilire i piani di sviluppo personali. Il processo parte all'inizio di ciascun anno con una fase di self-evaluation in

cui le persone sono chiamate, in modo strutturato e guidato, ad auto-valutare il raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati, mapparsi in termini di possesso e crescita delle competenze/capacità che caratterizzano il loro ruolo, definire i propri ambiti di miglioramento proponendo eventuali iniziative a supporto del percorso di crescita e proporre possibili cambiamenti/miglioramenti nell'organizzazione del lavoro. La valutazione formale avviene attraverso un momento strutturato in cui il collaboratore riceve il feedback sul raggiungimento degli obiettivi relativi all'anno precedente e riceve e discute quelli per il nuovo anno. È stato avviato un progetto per stimolare la pratica del feedback continuo da parte dei People Manager attraverso interventi formativi e l'adozione, inizialmente in via sperimentale, della piattaforma proprietaria Feedback4you. Tale piattaforma è stata sviluppata dalla società P4I per il mercato, che consente di facilitare, strutturare e monitorare lo scambio di feedback continui e collegarli efficacemente agli obiettivi di performance e crescita individuale. Nel biennio 2022-2023 tale processo di performance management verrà esteso alle società neoacquisite mediante un processo graduale accompagnato da azioni di coaching e sostegno al management. Un altro elemento caratterizzante il modello di rewarding e performance management del Gruppo

DIGITAL360 è un **piano di stock option**, esteso a circa il 40% della popolazione aziendale, che ha lo scopo di trattenere e fidelizzare le risorse più importanti per il successo del Gruppo. Il risultato di questi sforzi è stato che, pur nel già citato contesto di sensibile crescita del turnover in uscita, il numero di dimissioni tra le "key people" è stato ridotto a pochissime unità.

L'obiettivo per il futuro è potenziare e il coinvolgimento e la fidelizzazione dei collaboratori fin da subito.

Le persone che entrano a far parte di DIGITAL360 seguono un percorso di onboarding che prevede un mix di iniziative organizzate centralmente e di azioni gestite direttamente dai team in cui sono inseriti. Fra le prime ci sono iniziative di Induction con le Risorse Umane, un vero e proprio momento di formazione in ingresso in cui si trasmettono i valori, la cultura e la mission del Gruppo; incontri conoscitivi con il Top Management e presentazione al resto del Gruppo.

2.4 Formazione, sviluppo dei talenti e della impiegabilità

La formazione è un'attività decisiva all'interno della strategia complessiva per l'attrazione e la valorizzazione e crescita delle nostre persone. Si tratta di un impegno favorito sicuramente dal forte legame che ci unisce al

mondo universitario. Il gruppo mette a disposizione delle sue persone un'offerta formativa, sia in presenza che online, ampia e multidisciplinare pensata e progettata non solo come occasione di crescita professionale ed up-skilling, ma anche come elemento di conoscenza reciproca, socializzazione e soprattutto creazione e condivisione di identità, competenze e linguaggi comuni tra le varie anime dell'organizzazione.

La politica del Gruppo DIGITAL360 in merito alla formazione si sviluppa lungo tre direttrici:

- mantenere un elevato livello di know how in relazione ai temi dell'innovazione digitale e imprenditoriale più di frontiera;
- sviluppare le competenze "tecniche" e "verticali" delle persone al fine di migliorare in termini di efficienza ed efficacia l'esecuzione delle attività e dei progetti;
- potenziare alcune soft skills, anche in funzione del modello lavorativo improntato allo smart working.

Vogliamo, in particolare, investire sulla capacità di collaborazione, sul teamworking e sul coordinamento delle attività. Per raggiungere tali obiettivi utilizziamo diverse modalità didattiche: corsi in presenza, corsi online, piattaforme di e-learning internazionali, piattaforme di e-learning proprietarie, corsi finalizzati all'ottenimento di certificazioni, training-on-the-job,

action learning, coaching individuale per People Manager, partecipazione a convegni ed eventi a livello nazionale e/o internazionale.

Per quanto riguarda il processo di gestione della formazione, il primo step interessa gli input strategici provenienti dal Top Management, cui segue una raccolta dei fabbisogni da parte dei People Manager e, quindi, la stesura di un piano dettagliato. Il risultato di questo processo è la realizzazione di un ampio catalogo formativo che viene costantemente aggiornato e arricchito di anno in anno, permettendo alle persone del Gruppo di accedere a **percorsi formativi personalizzati**. Questo processo, oggi a regime nelle società storiche del Gruppo verrà, a partire dal 2022, gradualmente esteso alle società, acquisite in modo da fungere da strumento di integrazione e creazione di competenze e identità di Gruppo. Dal 2022 inoltre è prevista

Consideriamo la formazione un'attività strategica favorita dal forte legame che ci unisce al mondo universitario. La impiegabilità e l'attrattiva delle nostre persone nel mercato misura la capacità innovativa dell'intera organizzazione.

l'organizzazione di webinar periodici, chiamati “**Inspirational Fridays**”, con frequenza mensile o bimestrale, su temi extra-lavorativi (ad esempio approfondimenti su culture extra-europee, fotografia, astrofisica, situazione politico-sociale nazionale, ecc.). Crediamo, infatti, nell'importanza dell'arricchimento personale oltre che di quello professionale. Nel 2021 abbiamo attivato corsi sul Decreto Legislativo 231/01, che disciplina la responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, e sul Codice etico, attraverso la piattaforma di e-learning proprietaria, 360Digitalskills, estesa a tutto il personale del Gruppo. Sulla stessa piattaforma abbiamo previsto percorsi di digital skill. Per le aziende del perimetro storico del Gruppo è stata attivata una piattaforma di e-learning tra le più grandi a livello mondiale che rende possibile individuare percorsi suddivisi per famiglia professionale e accrescere le competenze specifiche. Infine, sono stati attivati diversi corsi di formazione finalizzati all'acquisizione di certificazioni professionali.

Complessivamente, nel corso del 2021, sono state erogate **15.536 ore di formazione, in aumento del 270% rispetto al 2020**. Questa crescita è da associare al fatto che il Gruppo ha beneficiato del Fondo Nuove Competenze, una misura cofinanziata dal Fondo Sociale Europeo, istituita per sostenere aziende e lavoratori nella

fase post-pandemica. La scelta di fruire massicciamente di questa misura straordinaria non è stata di carattere tattico o finanziaria, ma motivata dall'esigenza di accompagnare le persone nello sviluppo di nuovi skill e comportamenti necessari ai nuovi modi di lavorare. La disponibilità di risorse pubbliche per cofinanziare il tempo delle persone dedicato alla formazione, e la disponibilità di risorse interne pregiate in termini di docenti e contenuti, ha reso possibili questo sforzo eccezionale in termini di ore di formazione pro-capite, che va considerato come un investimento straordinario sulle nostre persone. In termini di contenuti, anche in relazioni alla già citata esigenza di accompagnare la diffusione dei nuovi modi di lavorare, nel corso del 2021 si è privilegiata la formazione relativa alle competenze tecniche e alle skills specifiche del ruolo professionale (60%). Accanto a questo, è stata eseguita formazione anche sulle soft skills (30%), e sui temi relativi alla sicurezza sul lavoro (10%).

Tipologie di formazione erogata dal Gruppo DIGITAL360 al 31.12.2021

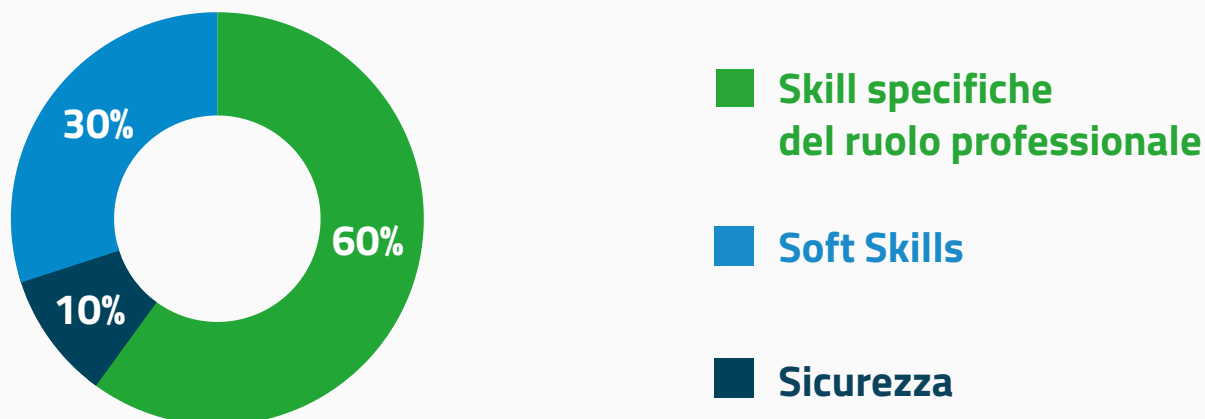


Figura 2.5 - Tipologie di formazione erogata dal Gruppo DIGITAL360 al 31.12.2021

2.5 Il valore della salute e della sicurezza sul lavoro

I presidi per garantire la salute e la sicurezza sul lavoro

Come abbiamo voluto riaffermare anche nel nostro codice etico, il Gruppo DIGITAL360 mette al centro il valore della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro. Per questo poniamo notevole attenzione su sistemi di gestione, policy e documenti condivisi capaci di garantire gli obiettivi che ci siamo dati. Abbiamo implementato in particolare un sistema di gestione OHSAS 18001, attualmente non certificato, in conformità alle misure prescritte dall'art. 30 del Decreto Legislativo 231/01 che disciplina, in dettaglio, la

responsabilità amministrativa delle persone giuridiche. In base a questo standard, il sistema di gestione copre tutte le attività, le società e i lavoratori (dipendenti e non dipendenti) del Gruppo.

In parallelo, abbiamo posto in essere procedure di audit interno per il 20% del totale dei lavoratori coperti da tale sistema, come quota-campione di analisi.

Abbiamo predisposto, inoltre, un **Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) di Gruppo** che tiene conto delle attività infragruppo. Oltre al DVR di Gruppo, ne è stato realizzato uno specifico per DIGITAL360 SpA.

La valutazione dei rischi viene aggiornata di norma ogni anno.

FORMAZIONE PER LA SICUREZZA

Il Gruppo DIGITAL360 organizza attività formative anche sui temi relativi alla salute e sicurezza sul lavoro. Queste attività sono erogate in modalità e-learning attraverso l'ente formativo Frareg. Le attività formative sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro prevedono il coinvolgimento di tutti i neoassunti e dei lavoratori chiamati a effettuare l'aggiornamento. La formazione ha interessato tematiche generali e specifiche. È stata erogata formazione ulteriore per Responsabili del servizio di prevenzione e protezione (RSPP) e per addetti alla gestione di qualità, salute, sicurezza e ambiente (QHSE) che hanno seguito le 40 ore di aggiornamento per poter svolgere l'incarico di RSPP.

La verifica dell'efficacia delle politiche e di tutte le modalità di gestione messe in atto sui temi della salute e sicurezza sul lavoro, è affidata **all'Organismo di Vigilanza** che periodicamente controlla l'applicazione delle politiche e delle procedure di Gruppo. Due società del Gruppo, FPA e SericePro, in relazione ad alcune loro specificità, sono dotate di un corpo procedurale autonomo rispetto alle altre società

e hanno un'autonoma composizione delle posizioni di garanzia in materia di salute e sicurezza sul luogo di lavoro. In FPA il Servizio Prevenzione e Protezione del Gruppo e il medico competente effettuano sopralluoghi periodici al luogo di lavoro mentre, insieme all'Organismo di Vigilanza, si effettua a cadenza annuale un'attività di verifica documentale per valutare lo stato di conformità dell'impianto documentale della società.

Inoltre, per quanto riguarda la comunicazione di eventuali rischi o situazioni di pericolo legate al lavoro, il Gruppo DIGITAL360 ha implementato una **piattaforma per la segnalazione da parte dei whistleblower**. Le segnalazioni possono comprendere anche argomenti riguardanti la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro, in caso si verificano degli illeciti. La società ha reso disponibile a tutti – amministratori, dirigenti, dipendenti e collaboratori - il documento “Linee Guida per l'utilizzo della piattaforma whistleblowing”.

Consideriamo un valore aziendale la tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro. Il nostro impegno si concretizza in un Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) di Gruppo che in alcune società trova una declinazione specifica.

È stato nominato un responsabile QHSE di Gruppo dedicato alla gestione di qualità, salute, sicurezza e ambiente che svolge anche il ruolo di RSPP (Responsabile del servizio di prevenzione e protezione).

Come già visto in precedenza, investiamo in formazione sulla salute e sulla sicurezza. Il Gruppo DIGITAL360 forma periodicamente, secondo quanto stabilito dalla legge, i propri dipendenti sui rischi specifici delle mansioni, attraverso il supporto di enti di formazione.

La formazione su questi temi non è dedicata solo ai dipendenti. Prevediamo, infatti, per i contratti in libera professione, la possibilità di accedere ai percorsi formativi proposti dal Gruppo ai sensi dell'Accordo Stato-Regioni del 21/12/11. I liberi professionisti sono informati in merito alle procedure adottate dall'azienda, e agli stessi vengono trasmesse anche le informative in materia di salute e sicurezza sul luogo di lavoro.

La valutazione dei rischi sul lavoro

Le società del Gruppo, inoltre, aggiornano periodicamente la propria **valutazione del rischio** e, in caso di variazioni sostanziali o introduzione di nuovi rischi, informano i propri dipendenti sulle modalità per evitare tali rischi. Un esempio sono le informative e le procedure inviate ai dipendenti e

collaboratori sulle modalità di ingresso in azienda, quelle di ingresso dei visitatori e quelle di trasferta presso i clienti durante la pandemia causata dal SARS-COV-2.

Nel periodo pandemico, il Gruppo ha applicato una politica di full remote working, implementando procedure per ridurre il rischio di contagio. Dipendenti e collaboratori hanno iniziato ad effettuare consulenza in modalità remota in modo da ridurre i contatti ravvicinati con i clienti. A questo riguardo il Gruppo ha offerto ai propri dipendenti e collaboratori un'informativa su quali fossero i principali rischi del lavoro in remoto.

Nell'impegno per la salute e la sicurezza, le società del Gruppo DIGITAL360 hanno rilevato un'incidenza di rischio medio, rispetto ai parametri di valutazione oggettivi. Per questo, in conformità agli indirizzi offerti della Linea Guida INAIL 2017, le società del Gruppo non hanno provveduto a un'indagine soggettiva.

Nel Gruppo DIGITAL360, i rischi principali sono quelli di una società di servizi e riguardano gli spazi di lavoro, l'infortunio in itinere e in trasferta, i lavori al videoterminale e lo stress lavoro-correlato. Per i lavoratori esposti al videoterminale, è stata effettuata una valutazione specifica del rischio, secondo quanto indicato dall'allegato XXXIV del Decreto Legislativo 81/08 (noto anche come Testo Unico sulla

Sicurezza, cioè la norma che regola la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori sui luoghi di lavoro), mentre per quanto riguarda lo stress lavoro-correlato, la valutazione specifica del rischio è stata effettuata secondo le linee guida INAIL del 2017 e la valutazione dei parametri oggettivi è risultata bassa.

La prevenzione degli infortuni sul lavoro

La valutazione dei rischi ha chiaramente come obiettivo la prevenzione degli **infortuni che, al 31.12.2021, non si sono mai verificati nel Gruppo**. Abbiamo in ogni caso una procedura di gestione delle non conformità degli infortuni e delle azioni correttive e preventive in cui viene descritta la modalità di presa in carico degli infortuni stessi.

DIGITAL360 mette in campo anche **misure di prevenzione**. Per ridurre l'esposizione al videoterminale, abbiamo prescritto ai nostri lavoratori una pausa di 15 minuti ogni 2 ore di lavoro. Per l'impiego prolungato del PC portatile prescriviamo, invece, di dotare la postazione di uno schermo esterno delle dimensioni di almeno 19 pollici. Il Gruppo ha, inoltre, un medico competente e un medico competente di coordinamento. Le modalità di accesso alle visite mediche sono quelle previste dall'art. 41 del Decreto Legislativo 81/2008.

L'organizzazione delle visite mediche viene effettuata tramite la collaborazione dell'ufficio Risorse Umane e di Frareg, la società che ci eroga il servizio di medicina del lavoro. I nostri uffici e Frareg hanno un'anagrafica condivisa, dove sono indicate le scadenze delle visite da effettuare, che viene modificata dalle nostre Risorse Umane, in base agli ingressi e le uscite dall'azienda. A tale riguardo dobbiamo segnalare che la società IQC, non avendo in carico lavoratori, non è ovviamente sottoposta ai vincoli di medicina del Lavoro.

2.6 Flessibilità e nuovi modi di lavorare

In DIGITAL360 crediamo fortemente nella **flessibilità lavorativa** e siamo proattivi nel diffondere la cultura dell'autonomia e della **responsabilizzazione**. Già prima della Pandemia DIGITAL360 promuoveva un modello di **Smart Working** molto spinto, con l'assenza di vincoli sugli orari e sistemi di timbratura e la possibilità di lavorare in luoghi diversi dall'ufficio senza limitazioni purché nell'ambito di un'organizzazione condivisa con il team e di una piena responsabilizzazione sui risultati e sulla qualità del servizio reso al cliente. L'utilizzo dello Smart Working è su base volontaria e vi possono accedere i lavoratori assunti a tempo indeterminato e determinato, sia full time che part time, compresi gli

apprendisti, fatte salve ovviamente le valutazioni dei singoli team circa la sussistenza delle condizioni necessarie per l'utilizzo di questa modalità.

Tutti i lavoratori sono dotati di strumenti per lavorare a distanza e gli applicativi aziendali sono stati progettati per consentire l'accesso da remoto. Questa organizzazione ha consentito durante l'emergenza sanitaria di fronteggiare la pandemia chiudendo gli uffici senza impatti diretti sulla produttività. A fronte di un'analisi fatta attraverso survey e focus group, sono stati identificati una serie di esigenze per rendere più sostenibile ed efficace un lavoro che per lunghi mesi ha dovuto essere svolto interamente da remoto. Particolare attenzione è stata data al potenziamento e alla diffusione dell'uso dell'ambiente di Unified Communication and Collaboration (il Gruppo in particolare adotta l'intera suite Microsoft Office 365). Sono state introdotte numerose iniziative di socializzazione e comunicazione on line ed è stata potenziata la formazione sui comportamenti e gli stili di leadership in contesti virtuali o ibridi. Il Gruppo, del resto, è da sempre precursore dell'adozione di modelli di Smart Working la cui promozione, sia nel mondo privato che in quello pubblico, costituisce un'importante e distintiva area di business. L'adozione di modelli avanzati di Smart Working è stata quindi abilitata dalle competenze interne presenti ed ha al tempo stesso permesso di affinare e sviluppare modelli e pratiche

che sono stati poi proposti sul mercato. Anche dal punto di vista degli spazi, le nostre sedi a Milano, Roma e Catania, sono in linea con il nostro spirito e stile lavorativo orientato allo Smart Working, e sono basate su **spazi di coworking** aperti e innovativi, situati in aree centrali facilmente raggiungibili con i mezzi pubblici.

Non sono previste, a livello di Gruppo, limitazioni a priori relative al numero e alla distribuzione delle giornate in cui le nostre persone possono lavorare a distanza.

Tali limitazioni possono essere definite dai responsabili in relazione alle caratteristiche della mansione, al livello di autonomia del lavoratore, nonché alle necessità di coordinamento all'interno dell'organizzazione. Già prima della pandemia erano presenti casi di collaboratori che operavano permanentemente o per alcuni periodi da luoghi distanti dalle sedi aziendali, tale pratica, sempre soggetta ad una valutazione da parte dei responsabili, è stata ulteriormente

Favoriamo la migliore organizzazione del lavoro attraverso la flessibilità e un impegno pro-attivo nel diffondere la cultura del work-life balance.

potenziata a partire dall'inizio della pandemia. Inoltre, al fine di garantire una migliore organizzazione del lavoro e per un contatto e un coordinamento efficaci con i colleghi, chiediamo che durante lo svolgimento dell'attività lavorativa e nell'ambito del normale orario di lavoro, la persona si renda reperibile tramite gli strumenti digitali in suo possesso (ad esempio mail, Teams, ecc.). Restano validi, ovviamente, i normali momenti di pausa disciplinati nell'ambito della regolamentazione in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

2.7 Comunicazione, welfare, engagement

La comunicazione con i collaboratori

Il Gruppo DIGITAL360 è fortemente convinto che ascoltare i bisogni dei propri dipendenti e permetter loro di lavorare in modo efficace e sereno sia uno dei fattori critici di successo per vincere le sfide attuali e future.

Nel 2021, anche nell'ottica di venire incontro alle nuove esigenze di socializzazione emerse a fronte dell'accresciuto ricorso al lavoro da remoto, abbiamo attivato sulla piattaforma **Facebook Workplace** un social network aziendale che ha contribuito ad arricchire e trasformare il modo di comunicare e socializzare in DIGITAL360, con l'obiettivo di sviluppare senso di appartenenza al Gruppo e aiutare le persone a sentirsi più vicine

e "connesse", nonostante il lavoro da remoto.

Questo strumento consente a tutti di entrare in contatto con i colleghi di business unit e aziende diverse, postare iniziative, contenuti o progetti, ottenere informazioni sulla vita aziendale. Permette inoltre alle nostre persone di avere sempre il polso di ciò che accade giornalmente in DIGITAL360, offrendo al contempo a ciascuno la possibilità di accrescere e mantenere la propria rete di contatti.

Organizziamo mensilmente **webinar di update** a cui sono invitate tutte le persone del Gruppo.

Durante i webinar, il Top Management condivide l'andamento del business e comunica le principali novità, i progetti e le iniziative che riguardano il Gruppo. In questa occasione diamo spazio anche ai nuovi ingressi, offrendo loro l'opportunità di presentarsi ai colleghi. Anche iniziative formative come gli *"inspirational Fridays"* e le settimane della formazione, contribuiscono ad accrescere le occasioni di scambio e di confronto fra le persone.

L'attenzione al benessere delle persone

Nell'impegno a valorizzare sempre il contributo delle nostre persone, riteniamo che iniziative volte a migliorare il benessere delle persone siano una leva strategica perfettamente in linea con i nostri valori aziendali, e che, insieme

Ascoltiamo i bisogni dei nostri collaboratori, sviluppiamo e adottiamo soluzioni tecnologiche per rendere efficace la comunicazione tra e con le nostre persone e favorire il miglioramento continuo in un clima di collaborazione.

contempo conto del nuovo assetto organizzativo del Gruppo.

Migliorare l'engagement con le nostre persone

Il Gruppo DIGITAL360 monitora l'engagement delle persone attraverso survey strutturate periodiche al fine di migliorarlo. Per il 2022, in particolare, è previsto l'erogazione di una survey approfondita di People Engagement che servirà a rilevare puntualmente i livelli di benessere ed engagement e a progettare un quadro coerente di iniziative di miglioramento.

all'organizzazione agile del lavoro, siano uno strumento importante per il miglioramento dell'attrattività e del benessere di tutta la popolazione aziendale. A fronte di questo, è importante notare che il Gruppo DIGITAL360 è un conglomerato di piccole imprese, alcune delle quali micro, la cui composizione della forza lavoro è fortemente eterogenea. La crescita veloce degli ultimi anni, le diverse acquisizioni, la forte dinamicità del Gruppo, sono tutti fattori che hanno rallentato lo sviluppo e l'implementazione di un piano di welfare strutturato e unitario. Per questo è allo studio **un rilancio del welfare aziendale che sarà attuato nei prossimi due anni** per rispondere al meglio alle necessità dei dipendenti, tenendo al

Le relazioni con gli stakeholder

3.

3.1 Il nostro approccio ai clienti: comunicazione e soddisfazione

Come descritto nella presentazione del Gruppo del primo capitolo, **DIGITAL360 si articola in due Business Unit che si rivolgono a due categorie diverse di clienti:**

- la Business Unit Demand Generation, che si rivolge in particolare alle imprese tecnologiche e ai fornitori di innovazione digitale per aiutarli nelle loro attività di marketing e di generazione di opportunità commerciali;
- la Business Unit Advisory&Coaching, invece, che si affianca alle imprese di qualsiasi settore e di qualsiasi dimensione e alle pubbliche amministrazioni per sostenerle nel processo di trasformazione digitale.

I clienti attivi nel 2021 della Business Unit Demand Generation sono 285 mentre la Business Unit Advisory&Coaching ha offerto servizi a poco più di 300 clienti.

Stabiliamo con i clienti rapporti di lungo periodo, basati sulla fiducia, sulla qualità e sulla efficacia dei nostri servizi, con l'obiettivo concreto di contribuire al raggiungimento dei loro obiettivi

I principi alla base della relazione con i clienti

L'attenzione al cliente si basa su alcuni principi di fondo condivisi da tutto il Gruppo che permeano la prassi operativa dell'organizzazione e garantiscono la correttezza e la trasparenza nel rapporto con i clienti. Riportiamo nel seguito i principali.

1. Qualità, serietà e precisione. La componente umana e personale è un elemento importantissimo dei nostri servizi in tutte le loro fasi: dalla instaurazione del rapporto, alla definizione della proposta commerciale fino all'erogazione del servizio e alla costruzione di una relazione di lungo periodo.

La propensione costante alla qualità, la serietà nel farsi carico delle esigenze dei clienti e la precisione nel disegno e nella prospettazione delle soluzioni e poi nella loro realizzazione sono quindi un aspetto fondamentale del bagaglio professionale e umano delle persone del Gruppo. Per dare piena e concreta attuazione a questi principi, infine, il Gruppo è costantemente impegnato a fornire strumenti innovativi a supporto e a costruire un contesto aziendale favorevole e premiante.

Concretamente questi principi trovano attuazione attraverso un significativo sforzo formativo non limitato alle competenze tecniche ma esteso ai soft skill che contribuiscono alla qualità della prestazione professionale (vedi capitolo 2) e attraverso modelli d'offerta di base per le diverse classi di servizio, costantemente rivisti e migliorati, per assicurare la qualità della proposizione commerciale trasversalmente a tutte le unità operative. Infine, i servizi di consulenza per alcune aree di attività sono certificati ISO 9001.

2. Trasparenza e correttezza nella redazione delle offerte e nella contrat-

tualizzazione. L'obiettivo di questi principi è di assicurare che la proposizione commerciale e il contratto che ne consegue contengano una esposizione chiara, completa e non ambigua dei servizi proposti, per consentire la corretta valutazione da parte del cliente.

Il raggiungimento di questo obiettivo viene garantito perseguendo una relazione stretta con il cliente, fin dalle prime fasi della relazione commerciale. Tale prassi è monitorata e supportata dal costante confronto interno ai team operativi.

Inoltre, per assicurare che gli impegni contrattuali siano completi e rispondenti alla prassi operativa e agli obblighi formali della società, la proposta commerciale specifica per ogni cliente viene realizzata a partire da modelli standard di offerta per classe di servizio, che includono, ad esempio: condizioni di pagamento, responsabilità delle parti, rispetto del Codice etico, tutela dei dati personali e della proprietà intellettuale di entrambi.

3. Puntualità e rispetto delle obbligazioni assunte. La prima attenzione nell'erogazione dei servizi del Gruppo è lo sforzo costante di corrispondere agli impegni assunti nei tempi concordati, rilevando e condividendo con il cliente tempestivamente ogni scostamento e ogni rischio di scostamento. L'organizzazione in unità operative che condividono gli stessi

obiettivi e l'attività quotidiana insieme alla prassi consolidata di lavoro in team multidisciplinari consentono il monitoraggio costante dell'andamento dei progetti, la rilevazione tempestiva di potenziali criticità e la corretta gestione della relazione con il cliente.

4. Flessibilità. I progetti e i servizi di entrambe le Business Unit si rivolgono a organizzazioni clienti in continua evoluzione e la stessa esigenza del cliente che ha motivato l'avvio di un progetto può subire trasformazioni profonde nel corso del progetto stesso. È prassi aziendale privilegiare il soddisfacimento delle esigenze reali del cliente rispetto a una interpretazione rigidamente formale degli impegni contrattuali, all'interno di una cornice di reciproca collaborazione e fiducia. Questo delicato obiettivo di flessibilità viene garantito perseguendo una relazione commerciale e professionale che contempera le esigenze di profittabilità con una visione di partnership di lungo periodo.

5. Verifica del livello di soddisfazione del cliente. L'instaurazione e il mantenimento di relazioni di lungo periodo con i clienti presuppone l'attenzione continua al livello di soddisfazione del cliente, come elemento costante della relazione commerciale. Questo risultato viene perseguito median-

te il monitoraggio continuo da parte dei responsabili dei team operativi dell'efficacia della relazione e dei servizi. Dal 2022 è perseguito anche attraverso una rilevazione sistematica e indipendente del livello di soddisfazione del cliente, per assicurare una base oggettiva al monitoraggio e alla gestione della qualità della relazione con il cliente.

I canali del go-to-market

La strategia di go to market del Gruppo si basa su una serie di canali di comunicazione e di interazione con il mercato, utilizzati regolarmente da entrambe le Business Unit. Nello specifico, i principali canali sono:

- i portali Digital360hub e Advisory360hub, dedicati rispettivamente alla Business Unit Demand Generation e Advisory&Coaching, all'interno dei quali, oltre alla presentazione dei principali servizi offerti, clienti e prospect possono trovare contenuti di approfondimento (come articoli, white paper, video, infografiche, ecc.) su temi connessi a tali servizi;
- tutti i portali e le newsletter del Network DIGITAL360, che rappresentano un asset significativo di posizionamento verso il mercato delle due Business Unit. All'interno del network vengono pubblicati costantemente conte-

nutri di approfondimento legati alle attività svolte da DIGITAL360 e vengono sviluppati piani di digital marketing per il lancio di specifici servizi/iniziative;

- incontri continui con i prospect – sia singolarmente sia all’interno di workshop dedicati – per la presentazione del Gruppo e dei propri servizi;
- attività continuativa di accounting sui clienti attivi effettuata da persone dedicate, lungo tutto il ciclo di vita dei progetti;
- eventi collettivi specificatamente rivolti ai clienti e ai prospect (ad esempio, Demand Generation Lab, DIGITAL360 Awards, Tech Company Lab);
- la newsletter mensile dedicata ai clienti ThinkTankDIGITAL360, che riporta gli editoriali scritti dalle key people del Gruppo su temi particolarmente rilevanti e di attualità.

Anche le attività svolte pro bono in favore di associazioni professionali e di istituzioni accademiche contribuiscono a nutrire la relazione con il mercato in tutte le sue articolazioni aziendali e professionali.

Queste opportunità intrinseche al peculiare modello di business del Gruppo, oltre a contribuire alla creazione di cultura diffusa, consentono anche di valorizzare oltre alle competenze aziendali, anche il profilo professionale dei singoli consulenti.

L’impatto indiretto sui clienti

I servizi erogati dal Gruppo DIGITAL360 generano nelle organizzazioni clienti, nel mercato e conseguentemente nella società un impatto positivo indiretto certo, anche se difficile da misurare, in diversi ambiti, quali ad esempio:

- aumento della resilienza e sicurezza delle imprese e, conseguentemente, del sistema economico nel suo complesso, grazie ai servizi finalizzati al miglioramento della cyber security e alla compliance, con particolare riferimento alla data protection. L’impatto positivo si estende alla riduzione del rischio di danni o sanzioni e di blocchi operativi;
- aumento della produttività delle imprese e riduzione dei rischi operativi, grazie ai servizi a supporto della digitalizzazione dei processi (ad esempio, in ambito operations) e dello Smart Working;
- aumento del tasso di innovazione, grazie ai servizi a supporto del processo di innovazione sia interno che esterno (open innovation);
- aumento dell’efficienza ed efficacia nella gestione dei sistemi informativi e nell’uso delle tecnologie digitali, grazie ai servizi a supporto della governance della tecnologia e dei dati;
- migliore incontro fra domanda e offerta di innovazione digitale (con

particolare attenzione alle PMI) e conseguente miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza del mercato, grazie al network di portali e alla match-making platform;

- contributo alla riduzione delle emissioni, ad esempio grazie ai servizi a supporto dell'introduzione dello Smart Working (che incide anche sulla mobilità del personale e contribuisce a ridurre e ottimizzare gli spostamenti con un beneficio anche sulle emissioni e sul traffico, come raccontiamo nel dettaglio nel Capitolo 4 di questo Bilancio);
- maggiore diffusione della cultura del digitale e dell'innovazione, anche come leva di sostenibilità e inclusività, attraverso le testate, gli eventi e i webinar del Gruppo.

3.2 La cultura digitale al servizio della comunità

Come già sottolineato nel primo capitolo, **tutta la nostra attività favorisce l'innovazione digitale delle imprese e delle pubbliche amministrazioni**, mirando a generare un impatto positivo sulla crescita sostenibile e inclusiva dell'intero sistema economico. Questo è il contributo che il Gruppo DIGITAL360 offre alla comunità in cui opera. L'impatto generato dalle nostre attività, infatti, non si riflette unicamente sui clienti che decidono di acquistare i nostri servizi, ma interessa l'intera

popolazione professionale che fruisce dei contenuti prodotti e diffusi dal Gruppo attraverso i diversi canali di comunicazione. Nei paragrafi successivi descriveremo brevemente le principali attività con impatto culturale positivo sulla comunità.

I nostri asset editoriali: il network Digital360

Il Gruppo DIGITAL360 **gestisce oltre 100 asset** editoriali digitali (portali, canali web, news letter) focalizzati sui temi della trasformazione e innovazione digitale, contribuendo a fare cultura, formazione e informazione su queste tematiche grazie ad un gruppo di 27 giornalisti specializzati e a un team di centinaia di contributor che hanno realizzato nel 2021 oltre 18.000 articoli, accessibili gratuitamente e a disposizione di tutti i lettori. Tra questi asset editoriali vi è un portale - ESG360 - che è espressamente pensato per i temi ESG (Environmental, Social e Governance).

Complessivamente questi portali hanno registrato in media nel corso del

*Per rendere l'innovazione
una leva di sviluppo
sostenibile e inclusiva
è necessario promuovere
una cultura adeguata.
Questo l'impegno
di DIGITAL360 nei confronti
della comunità in cui opera.*

I numeri del Network DIGITAL360

- 26 portali focalizzati su innovazione digitale
- 36 canali web
- 41 newsletter
- 2.419 white paper pubblicati
- 2,5 milioni di utenti unici al mese (in media)

2021 oltre 2,5 milioni di utenti unici al mese e 5 milioni di pagine viste.

Nel 2021 abbiamo spinto fortemente sui temi editoriali della sostenibilità e della inclusività con la pubblicazione di oltre 1.500 articoli su questi argomenti su molti portali del Network (non solo su esg360.it), raccontando esempi e storie di come il digitale favorisca la sostenibilità e l'inclusività e ospitando anche molte interviste a sustainability manager. Nell'impegno a fornire informazioni aggiornate e contenuti di valore ai nostri clienti, gli articoli pubblicati hanno interessato una pluralità di settori: dall'energia al food, passando per la cosmetica. Abbiamo toccato, inoltre, temi trasversali e di ampio interesse relativi alla transizione ecologica come il futuro delle città e la sostenibilità in architettura, tradizione e innovazione nell'agricoltura e l'importanza dei criteri ESG nelle Investor Relations.

Gli eventi e i webinar

Nel corso del 2021 sono stati realizzati oltre 800 eventi e webinar (con 160.000 iscritti) che hanno toccato tutti i principali aspetti dell'innovazione digitale, mettendone anche in evidenza l'importanza per lo sviluppo del sistema economico nel suo complesso.

Riportiamo nel seguito alcuni esempi di eventi particolarmente significati dal punto di vista della **promozione della cultura digitale nel nostro paese**:

- **Demand Generation Lab**; è un evento formativo gratuito dedicato, in particolare, ai clienti della Business Unit Demand Generation. L'evento prevedeva 3 percorsi rivolti rispettivamente a marketing manager, sales manager e agli imprenditori con circa 20 sessioni formative

I numeri dei nostri eventi

- 800 eventi e webinar organizzati nel 2021
- 160.000 il numero di iscritti a eventi e webinar
- 700 relatori negli eventi organizzati nel Forum PA 2021
- 170 CIO in giuria nei DIGITAL360 Awards
- 1.600 iscritti al Demand Generation Lab

sui diversi temi del marketing digitale, delle tecnologie digitali a supporto del marketing e delle vendite, degli eventi digitali innovativi, delle tecniche di lead generation, delle opportunità derivanti dal content marketing e dalla marketing automation. L'evento ha raggiunto oltre 1.600 iscritti e un migliaio partecipanti tra clienti attuali e potenziali;

- **DIGITAL360 Awards;** è un incontro di tre giorni in presenza, organizzato ogni anno presso una località turistica. Invitiamo i CIO delle aziende clienti, insieme a speaker esterni e interni al Gruppo, per un confronto aperto sui principali temi dell'innovazione digitale. All'evento partecipano centinaia di aziende clienti di tutti i settori economici e della Pubblica Amministrazione. La missione dell'evento è promuovere la cultura della digitalizzazione in Italia, generando un meccanismo virtuoso di condivisione delle esperienze migliori tra imprese, fornitori, start-up, centri di ricerca e istituzioni. Giunti alla settima edizione, i DIGITAL360 Awards hanno coinvolto 170 CIO come membri della Giuria e hanno premiato 73 progetti di innovazione digitale;
- **Forum PA;** si tratta della più grande manifestazione nazionale sulla modernizzazione dell'ambito pubblico.

Da 30 anni, questa manifestazione rappresenta il luogo di incontro e confronto tra operatori provenienti dalle pubbliche amministrazioni, da aziende private, dal mondo accademico, da organizzazioni della società civile e della cittadinanza organizzata. Forum PA costituisce, inoltre, un punto di riferimento per tutte le community di innovatori, pubblici e privati, impegnate nei percorsi di trasformazione organizzativa e tecnologica della PA e dei sistemi territoriali. L'edizione 2021 di Forum PA è stata realizzata online a causa della pandemia e ha visto la partecipazione di oltre 700 relatori tra rappresentanti del mondo istituzionale, politico, imprenditoriale e accademico e 122 partner pubblici e privati che hanno dato vita a quasi 200 eventi.

I numeri della piattaforma di e-learning 360DigitalSkill

- 30 corsi a catalogo
- 300+ learning object
- 20+ video interviste
- 7.000+ utenti

I numeri della piattaforma di e-learning FPA Digital School

- 120 corsi a catalogo
- 1.179 learning object
- 85.880 utenti
- 977.479 open badge in rilascio

L'offerta di e-learning

Sempre per favorire un maggior sviluppo della cultura digitale nelle aziende, abbiamo realizzato due piattaforme di e-learning:

- **360DigitalSkill**, una piattaforma di contenuti multimediali per lo sviluppo e l'aggiornamento di competenze e attitudini digitali. Questa piattaforma nasce dall'esperienza, dalla professionalità e dalla capacità di innovazione del Gruppo DIGITAL360: l'obiettivo è accompagnare le imprese italiane nella diffusione di cultura e consapevolezza digitale fra i collaboratori, aiutandoli a prendere coscienza delle opportunità e delle sfide e facilitando così i processi di trasformazione. Vogliamo, inoltre, aiutare le persone a scoprire e rinforzare le proprie competenze e attitudini digitali, attraverso strumenti innovativi e contenuti sempre aggiornati e di alta qualità, per far crescere la cultura digitale dell'organizzazione;
- **FPA Digital School**, la piattaforma per la formazione e l'empowerment del capitale umano, frutto delle esperienze e delle competenze sviluppate in questi anni in progetti di accompagnamento all'innovazione digitale, realizzati per imprese e Pubbliche Amministrazioni. La FPA Digital School coniuga diversi strumenti multimediali (videoclip e video

tutorial, webinar, piattaforma per il community building, articoli e approfondimenti) con l'esperienza di professionisti che da anni sono pionieri dei temi di "frontiera digitale". All'interno dei percorsi proposti da FPA Digital School ci sono, ad esempio, quelli per migliorare le competenze organizzative e manageriali, per la transizione digitale o ecologica, ma anche percorsi ad hoc per le aziende del settore sanitario e per tutte quelle imprese che sono interessate a un supporto e un accompagnamento personalizzato alla transizione al digitale.

Il rapporto con le Pubbliche Amministrazioni

Tra le società del Gruppo DIGITAL360, FPA, per storia e vocazione, costituisce il perno delle relazioni con la Pubblica Amministrazione, con cui assicura un rapporto costante. Oltre alla manifestazione ForumPA e alla formazione della Digital School, molteplici sono le attività rivolte alle istituzioni nazionali e locali basate prevalentemente sulla attività di comunicazione delle migliori pratiche e sulla organizzazione di tavoli di incontro e di confronto fra i diversi attori pubblici. Tra queste ad esempio:

- **Reportage PA: l'Italia che riparte.** Storie e progetti di una Paese che funzione sviluppato in collaborazione con il Ministero della Salute, PON Aree Metropolitane;

- **Rubriche PA.** Rubriche video che contribuiscono a disseminare le esperienze di successo delle PA e favorire la replica delle esperienze.

Grazie a questa attività, FPA può vantare di una community di riferimento di circa 60.000 operatori pubblici.

Le Pubbliche Amministrazioni sono inoltre uno dei destinatari di tutti gli asset informativi del Gruppo. Per quanto riguarda la Business Unit Advisory&Coaching, il team di account management rappresenta il focal point delle relazioni con le PA, assicurando relazioni di lungo periodo centrate sull'evoluzione del contesto e delle esigenze dei diversi attori della Pubblica Amministrazione.

La collaborazione con Università e Associazioni

Il Gruppo DIGITAL360 mantiene una costante relazione con settori importanti del mondo accademico e con importanti associazioni professionali operanti negli ambiti di interesse del Gruppo.

Per quanto riguarda le collaborazioni con il mondo accademico, di particolare rilevanza è quella con gli Osservatori Digital Innovation del Politecnico di Milano, che alcune delle persone chiave di DIGITAL360 hanno fondato alla fine degli anni '90 (in particolare, Andrea Rangone, Raffello Balocco e Mariano Corso, rispettivamente Presidente, Amministratore Delegato e

Scientific Advisor di DIGITAL360). Molti manager e professionisti di DIGITAL360 partecipano attivamente agli Osservatori, contribuendo alla ricerca e alla presentazione dei risultati. Il Gruppo DIGITAL360 partecipa, attraverso la controllata P4I, al consorzio EHT S.c.p.a. (Etna High Tech), a cui aderiscono circa 40 società. L'adesione al consorzio potrà consentire la partecipazione a gara pubbliche nella regione e il perseguimento di nuove opportunità per lo sviluppo del business della società in Sicilia.

Relativamente alle collaborazioni con le associazioni professionali, citiamo in particolare quella con Aused (Associazione degli utilizzatori di sistemi e tecnologie dell'informazione) e quella con Clusit (Associazione italiana per la sicurezza informatica).

Anche in questo caso molti nostri professionisti partecipano alle attività associative e alle iniziative di ricerca e formazione.

GLI OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION DEL POLITECNICO DI MILANO

Gli Osservatori Digital Innovation della School of Management del Politecnico di Milano nascono nel 1999 con l'obiettivo di **fare cultura in tutti i principali ambiti di Innovazione Digitale**. Oggi sono un punto di riferimento qualificato sull'Innovazione Digitale in Italia che integra attività di **Ricerca, Comunicazione e Aggiornamento continuo**.

La Vision che guida gli Osservatori è che l'Innovazione Digitale sia un fattore essenziale per lo sviluppo del Paese. La Mission è produrre e diffondere conoscenza sulle opportunità e gli impatti che le tecnologie digitali hanno su imprese, pubbliche amministrazioni e cittadini, tramite modelli interpretativi basati su solide evidenze empiriche e spazi di confronto indipendenti, pre-competitivi e duraturi nel tempo, che aggregano la domanda e l'offerta di Innovazione Digitale in Italia.

Ricerca: le attività di ricerca sono svolte da un team di quasi 100 tra Professori, Ricercatori e Analisti impegnati su più di 40 differenti Osservatori che affrontano tutti i temi chiave dell'Innovazione Digitale nelle Imprese (anche PMI) e nella Pubblica Amministrazione.

Aggiornamento: Osservatori.net è il punto di riferimento per l'aggiornamento professionale sull'innovazione digitale. Il portale è una fonte unica di informazioni e dati basati su Pubblicazioni, Webinar e Workshop realizzati da analisti ed esperti con un know-how unico e distintivo. Il tutto è erogato tramite una piattaforma multimediale e interattiva per l'aggiornamento a distanza.

Comunicazione: attraverso Convegni, Media e Pubblicazioni gli Osservatori diffondono buone pratiche, esperienze e cultura legata all'innovazione digitale, realizzando ogni anno oltre 6000 uscite stampa e 300 eventi pubblici.

Networking: gli Osservatori aggregano la più ampia community di decisori della domanda, dell'offerta e delle Istituzioni, che collabora e sviluppa relazioni concrete nelle numerose occasioni di interazione per contribuire alla diffusione dell'Innovazione Digitale in Italia.

I progetti ad impatto sociale

I numeri del progetto Al Lavoro 4.0

- 14 giovani fra 18 e 25 anni coinvolti
- 400 ore di formazione teorica e pratica su digitalizzazione e Industria 4.0
- 300 ore di tirocini in aziende del settore manifatturiero

Per quanto riguarda i progetti ad impatto sociale, abbiamo sviluppate alcune importanti partnership con enti del terzo settore, tra cui le principali: **Caritas Ambrosiana** e **Fondazione S. Carlo** (parte del sistema **Caritas** che offre servizi e attività a sostegno dell'integrazione sociale e lavorativa di giovani e adulti in difficoltà), **Sesta Opera San Fedele** (Associazione di Volontariato Penitenziario), **Banco Alimentare** (fondazione che combatte lo spreco e recupera il cibo ancora buono), **Pensiero Solido** (Associazione che promuove confronti e riflessioni sulle trasformazioni in atto per mettere al centro la sostenibilità); **The Good in Town** (startup Benefit focalizzata nell'erogazione di servizi che aiutino le imprese a includere nelle loro strategie lo sviluppo sostenibile).

In questo ambito, si è deciso di focalizzare l'attenzione, in coerenza con

gli obiettivi inseriti nello statuto di Società Benefit, su progetti esplicitamente orientati alla inclusione nel mondo lavorativo delle persone più fragili, deboli o emarginate. Rientra in questa categoria il percorso formativo lanciato insieme a Caritas Ambrosiana e Fondazione S. Carlo denominato **"Al lavoro 4.0"**, finalizzato alla formazione di giovani NEET, cioè ragazzi che non lavorano e non studiano. Il progetto è partito nel maggio 2021 ed è stato concluso nel primo trimestre del 2022. Ha visto il coinvolgimento di 14 giovani fra 18 e 25 anni in un percorso di formazione teorica e pratica di circa 400 ore su digitalizzazione e industria 4.0, integrato con 300 ore di tirocini presso aziende del settore manifatturiero. La formazione è stata erogata grazie al contributo di docenti universitari ma anche tanti professionisti e manager del Gruppo che hanno affiancato i tutor di Fondazione S. Carlo.

Per il 2022 è previsto il lancio della nuova edizione del percorso "Al lavoro 4.0", che per formare profili professionali legati all'industria 4.0 e al marketing digitale.

Nel corso del 2021 sono state anche poste le basi di iniziative destinate a svilupparsi pienamente nel corso del 2022. In particolare:

- **"Diversity360 – storie di un mondo digitale inclusivo"**; è un'iniziativa di comunicazione e networking finalizzata a promuovere l'ingresso

nel mondo del lavoro digitale di persone con disabilità fisica e/o psichica. Il progetto intende valorizzare le storie di crescita professionale di persone con disabilità che grazie al digitale hanno trovato un contesto in cui esprimere al meglio le proprie competenze. Sono state coinvolte aziende del mondo high tech e associazioni di volontariato. I racconti monografici vogliono essere un'ispirazione per persone con disabilità che cercano lavoro, perché guardino al digitale come un'opportunità, ma anche per imprese che cercano nuovi profili professionali perché possano essere davvero inclusive nei processi di selezione e inserimento; il Gruppo DIGITAL360 utilizzerà il proprio network di comunicazione per la condivisione dei contenuti prodotti al fine di ispirare nuove politiche di inclusione;

- **“Carcere, lavoro, libertà”;** è un progetto sull'inclusione nel mondo del lavoro di detenuti ed ex detenuti. Il progetto, avviato in collaborazione con Sesta Opera San Fedele, si pone un duplice obiettivo: da una parte sensibilizzare le imprese del mondo tecnologico in cui DIGITAL360 opera ad offrire concrete opportunità di lavoro ai detenuti o agli ex detenuti; dall'altra offrire ad alcuni detenuti supporto e affiancamento crearsi una professionalità connessa al digitale utile alle azien-

de o per far nascere nuove imprese (startup);

- **Rigenerazione e distribuzione device digitali;** grazie al supporto del suo network DIGITAL360 riesce inoltre a rispondere a richieste di associazioni e organizzazioni di volontariato che cercano strumenti digitali per gli utenti beneficiari delle loro attività. In concreto sono stati donati computer che permettono ai detenuti di svolgere attività di pubblica utilità (come la digitalizzazione di materiali del nostro patrimonio culturale da preservare) e computer a supporto degli enti che svolgono formazione e ricerca attiva per il lavoro;

- **Banco Alimentare digitale;** alcuni professionisti di DIGITAL360 stanno supportando Banco Alimentare nella digitalizzazione dei propri processi e nel disegno di una mappa di evoluzione dei vari sistemi informativi, contribuendo così al perseguimento sempre più efficace dei propri obiettivi ad alto impatto sociale.

Il nostro impegno verso la comunità si coniuga, infine, anche nello sport: nel corso del 2021, infatti, abbiamo sponsorizzato la partecipazione di due atleti italiani al campionato mondiale dell'arte marziale Muai Thai, a Bangkok.

Lavoriamo con aziende e professionisti per assicurare servizi di qualità. Puntiamo a condividere con loro i principi del nostro Codice Etico e del nostro Statuto di Società Benefit, al fine di costruire insieme un contesto sostenibile dal punto di vista sociale, economico ed ambientale.

3.3 I rapporti con i nostri fornitori

La nostra attività quotidiana a sostegno dell'innovazione digitale come leva di crescita sostenibile e inclusiva

per l'economia e per la società, non potrebbe avvenire senza il contributo dei fornitori del Gruppo DIGITAL360. Nel corso del 2021, le Società appartenenti al Gruppo hanno intrattenuto rapporti con **circa 900 fornitori** (tra aziende e professionisti) per un **volume d'acquisto complessivo di circa 9 milioni di euro**.

La procedura per la selezione dei fornitori con cui collaboriamo prevede per ciascun acquisto il confronto di più offerte attraverso un processo di valutazione che coinvolge tutti i fornitori ritenuti idonei.

Il fornitore viene scelto dal responsabile di funzione o di Business Unit in base ad elevati standard qualitativi, di affidabilità e integrità e in base a criteri qualitativi ed economici (ad esempio, prezzo, competenza tecnica, timing dell'intervento, comprovata esperienza, ecc.).

I FORNITORI DEL GRUPPO DIGITAL360

I principali fornitori del Gruppo DIGITAL360 sono aziende e professionisti di primaria importanza nel mondo tech e digitale. Possiamo dividerli in diverse categorie.

■ **Fornitori di servizi integrati per le sedi operative del Gruppo.** Queste forniture includono, oltre all'affitto degli spazi, anche tutti i servizi connessi che ne consentono la fruizione operativa (facility management): utenze elettriche e idriche, condizionamento e riscaldamento, connessione, sicurezza, accessi, pulizia e smaltimento dei rifiuti. Si tratta di contratti complessivi che non prevedono la visibilità delle singole componenti di spesa e, conseguentemente, limitano molto la possibilità di incidere sulle scelte del fornitore per i servizi resi al Gruppo. (Vedi box "Copernico 38" nel Capitolo 4 di questo Bilancio).

- **Fornitori per l'organizzazione di eventi in presenza per i clienti del Gruppo (ad esempio, gestori di location, supporto tecnico, fornitori di catering, ecc.).** Questi eventi, anche se limitati dalla pandemia, stanno progressivamente riprendendo. La scelta del fornitore è determinata da una pluralità di fattori: richieste del cliente, accessibilità e facilità di accesso e utilizzo delle attrezzature, economicità e condizioni di pagamento.
- **Fornitori di servizi editoriali, di servizi tecnici e di consulenza professionale.** Si tratta prevalentemente di professionisti (spesso iscritti all'albo), che vengono scelti in base alla comprovata esperienza professionale e alla capacità di analisi e approfondimento delle tematiche trattate dal Gruppo a integrazione della struttura interna.
- **Fornitori di dispositivi tecnologici e di servizi IT in cloud per la disponibilità delle risorse informatiche necessarie all'attività operativa.** I fornitori in questo caso sono grandi operatori internazionali e i servizi sono presenti all'interno della loro offerta standard. Questi operatori dichiarano una politica attiva di sostenibilità a cui bisogna fare riferimento e che indichiamo più in dettaglio nel Capitolo 4. Ci sembra importante sottolineare che, in questo campo, la possibilità di DIGITAL360 di incidere sulle politiche del fornitore è assolutamente marginale, qualsiasi sia il fornitore prescelto.
- **Fornitori di servizi assicurativi per la copertura delle principali categorie di rischio.** Queste riguardano: la responsabilità civile, i danni alle attrezzature tecniche, la responsabilità D&O (Directors and Officers) di amministratori, sindaci e figure apicali del Gruppo, le polizze di assicurazione professionale nonché per la cyber security in alcune realtà del Gruppo. In tale genere di attività il Gruppo si avvale di un broker assicurativo che contribuisce alla scelta della migliore compagnia in termini di rapporto tra costo, qualità ed estensione della copertura.
- **Servizi di mobilità per lo spostamento del personale nell'esecuzione della propria attività.** Il parco auto aziendale è molto ridotto, in quanto si privilegia – anche per motivi legati alla sostenibilità – l'utilizzo di mezzi pubblici. In tali casi i fornitori sono i principali operatori del trasporto su ferro o aereo, ovvero i servizi di mobilità urbana (tra cui quelli in sharing), inclusi i taxi.
- **Fornitori di servizi consulenziali di varia natura:** amministrativi e finanziari, pubbliche relazioni e infine servizi legati allo status di società quotata.

Se consideriamo i volumi di acquisto, tra i principali i fornitori del Gruppo, abbiamo quelli di servizi direttamente connessi alla “produzione”; in particolare si tratta di servizi relativi alle sedi e alle forniture relative all’organizzazione di eventi; alle consulenze tecniche, commerciali e professionali, insieme ad altri professionisti di diversi ambiti. A seguire, con un buon distacco, abbiamo i costi relativi all’Information Technology, all’interno dei quali rientrano i costi relativi alle licenze per piattaforme software, il loro relativo sviluppo e manutenzione.

La quasi totalità degli acquisti del Gruppo DIGITAL360 proviene dal territorio nazionale, mentre gli acquisti da estero (UE ed extra UE) sono pari a circa l’8% del totale.

Rispetto al 2020 abbiamo riscontrato un importante incremento sia del numero fornitori che del loro volume di acquisto.

Si tratta di un dato significativo, seppur determinato da un confronto non del tutto omogeneo, visto che la pandemia e le sue acute ripercussioni proprio nell’anno 2020 hanno causato la sospensione di tutti gli eventi in presenza.

FORNITORI DI SERVIZI A SUPPORTO DEGLI EVENTI

L’organizzazione degli eventi prevede il ricorso a fornitori esterni per molti servizi essenziali, quali guardiania, accoglienza, catering, pulizie ecc. .

Le modalità di ingaggio dei fornitori sono riconducibili a due tipologie:

■ Main contractor

Il primo è quando ci si rivolge ad un “main contractor”: sono gestori di spazi o strutture espositive di diversa natura che organizzano sotto la loro responsabilità i diversi servizi accessori. In tal caso la possibilità di incidere sui subfornitori è marginale e si limita al controllo di alcuni parametri ambientali e, in particolare alla biodegradabilità di tutti i materiali d’uso e alla riduzione dell’uso della plastica.

■ Selezione diretta

Il secondo scenario si verifica quando possiamo procedere invece autonomamente alla selezione dei fornitori e alla contrattualizzazione diretta: in questi casi viene controllato direttamente il ricorso a materiali biodegradabili, riciclati o riciclabili, alla riduzione dell’uso di plastiche e al ricorso a lampade a led per l’illuminazione.

Queste manifestazioni, che vedono il coinvolgimento di numerosi attori e fornitori di servizi, sono riprese nel corso del 2021.

Dopo aver tracciato una panoramica delle forniture, ci sembra importante riaffermare che, nel complesso, la possibilità del Gruppo DIGITAL360 di adottare politiche e pratiche operative in grado di incidere sul profilo di sostenibilità dei fornitori è ridotta. Eppure, come sottolineato nel Capitolo 5, il Codice Etico del Gruppo, non solo è conosciuto da tutti i dipendenti, ma trova un'ampia diffusione anche tra gli stakeholders. Stiamo valutando di **richiedere anche a fornitori, partner e distributori la condivisione dei principi del nostro Codice**, coinvolgendoli nella costruzione di un contesto sostenibile dal punto di vista sociale, economico ed ambientale. Nel prossimo triennio, il Gruppo DIGITAL360 è impegnato a rivedere le modalità standard di selezione e contrattualizzazione dei fornitori al fine di assicurare che siano sempre considerati adeguatamente i requisiti di sostenibilità di volta in volta applicabili, anche in relazione agli obiettivi di beneficio comune connessi allo status di Società Benefit.

Tra i criteri di carattere generale e tecnici che applichiamo nella nostra relazione con i fornitori, sottolineiamo quelli relativi ai requisiti di onorabilità e

affidabilità, al rispetto della normativa comunitaria e delle altre normative sull'origine e qualità dei prodotti. Per questo, in conformità al Codice Etico di DIGITAL360, il fornitore sarà obbligato a non adottare atti o comportamenti che potrebbero determinare la commissione dei reati previsti dal Codice stesso, anche in forma di tentativo, e ad adottare e attuare, ove necessario, procedure idonee a prevenire tali violazioni.

3.4 La comunicazione agli investitori

Un'altra categoria di stakeholder è rappresentata dagli investitori, vista la quotazione di DIGITAL360 sul mercato regolamentato di Borsa Italiana - Euronext Growth. A partire da giugno 2017 DIGITAL360 ha nominato l'Investor Relator, una figura aziendale dedicata al rapporto con la comunità finanziaria, tra cui gli azionisti e gli investitori. Al fine di assicurare la massima trasparenza nelle comunicazioni e nelle informazioni verso terzi e verso il mercato, sul sito internet <https://www.digital360.it/investor-relations/corporate-governance-e-assembly/> sono disponibili alcune procedure, che dettagliano come il Gruppo risponde agli obblighi informativi previsti per le società quotate a beneficio degli attuali e potenziali investitori.

LE INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE E DIALOGO CON LA COMUNITÀ FINANZIARIA

DIGITAL360 SpA gestisce in modo strutturato e continuativo la relazione con la comunità finanziaria. I principali canali che ha utilizzato nel corso del 2021 sono:

- incontri periodici con gli investitori - attuali e potenziali (42 nel corso del 2021, di cui 31 one-to-one);
- due webinar all'anno con gli azionisti e la comunità finanziaria, per la presentazione e il commento dei dati di bilancio (annuale e semestrale) e dell'andamento della gestione (a cui si sono registrati complessivamente 658 persone nel 2021);
- una newsletter IR specifica che riporta tutti i principali eventi con rilevanza per la comunità finanziaria, inviata ad un data base di 985 iscritti (11 numeri nel 2021);
- invio tempestivo di comunicati stampa in occasione di tutti gli eventi societari di rilevanza finanziaria (61 comunicati SDIR – sistema di diffusione delle informazioni regolamentate – inviati nel 2021).

3.5 La nostra attenzione alla cyber security e data protection: un valore per tutti i nostri stakeholder

I dati, con particolare attenzione ai dati personali, sono al centro della trasformazione digitale e quindi anche dell'attività di DIGITAL360, che da sempre dedica grande attenzione ai temi della cyber security e della protezione dei dati personali. In questi ambiti, in particolare, abbiamo sviluppato una gamma estesa di servizi che offriamo ai nostri clienti e abbiamo messo a punto un sofisticato sistema di gestione della cyber security e della privacy a tutela dei dati che i nostri stakeholder ci affidano. In questo capitolo trattiamo quindi i servizi che offriamo ai clienti su questi temi attraverso la Business Unit Advisory&Coaching e descriviamo l'architettura interna a protezione dei dati di tutti gli stakeholder. La pandemia, con la violenta accelerazione dei processi online e dello Smart Working che ha indotto e, dunque, con l'aumentata dipendenza dalle tecnologie digitali per lo svolgimento dell'attività delle imprese, ha rafforzato ulteriormente le ragioni, i contenuti e il valore di questi temi.

L'offerta di servizi ai clienti

Offrire i migliori servizi ai nostri clienti in un mondo sempre più digitalizzato significa mettere al centro la **protezione dei dati**.

La nostra esperienza nell'innovazione digitale ci consente di offrire ai clienti e, più in generale, al tessuto economico, competenze evolute nella sicurezza informatica e nella protezione dei dati.

Queste stesse competenze ci consentono di proteggere e tutelare i dati che tutti gli stakeholder ci affidano. Un fattore che è risultato chiave anche nell'accelerazione impressa dalla pandemia al lavoro da remoto.

Se il tema della sicurezza è rilevante per i singoli individui – basti pensare alla protezione della propria privacy e all'identità virtuale sulle reti sociali – la **cyber security** diventa un aspetto fondamentale per garantire le attività quotidiane in tutti i settori interessati dal processo di digitalizzazione. In questo ambito le aziende attive nell'innovazione digitale come DIGITAL360 non sono sole, ma si inseriscono in un mercato

che è oggetto di crescente attenzione anche dal punto di vista delle politiche e della normativa.

Il Ministero per l'Innovazione Tecnologica e la Transizione Digitale ha lanciato, infatti, una nuova strategia per il rafforzamento della cyber security, chiamata Italia Digitale 2026. In parallelo è previsto un intervento sulla Pubblica Amministrazione grazie al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Si tratta di importanti impegni pubblici che promettono di far crescere tutto il settore nazionale dell'innovazione digitale. Per completare il quadro normativo e di mercato in cui si muove il Gruppo DIGITAL360, a distanza di tre anni dall'entrata in vigore, rimane molto importante il Regolamento europeo sulla Privacy (General Data Protection Regulation o GDPR).

Per chi è attivo nel settore dell'innovazione come DIGITAL360, si tratta di un impegno non solo di compliance con le norme e i regolamenti, ma anche di promozione di una cultura della sicurezza e dell'identità digitale (si veda nel dettaglio il paragrafo 3.2 La cultura digitale al servizio della comunità, all'interno del Capitolo 3).

Vogliamo illustrare ora come DIGITAL360 si inserisce in questo processo di trasformazione digitale dell'economia e della società italiana, offrendo ai propri clienti l'esperienza maturata nei settori della cyber security e della data protection.

Nel nostro lavoro quotidiano aiutiamo le aziende a proteggere la digitalizzazione dei processi aziendali, attuando le migliori strategie per prevenire e affrontare le minacce che insistono sulla sicurezza delle informazioni e potenziando le loro capacità di gestire i rischi informatici. Affianchiamo, inoltre, i clienti con una consulenza specifica sul tema della protezione dei dati, volta a favorire l'adeguamento e la gestione della compliance alle normative in materia. Eroghiamo, poi, servizi per la valutazione e gestione del cyber risk, proponendo e supportando l'implementazione di un

piano di azioni correttive o migliorative. Aiutiamo, infine, le organizzazioni a stabilire quale debba essere il loro approccio alla sicurezza (security posture) e a mantenerlo nel tempo, anche a fronte di uno scenario che costringe ad affrontare minacce sempre più frequenti e di grande impatto potenziale. La costante attenzione che DIGITAL360 pone nella gestione e nella protezione dei dati è fondamentale per la relazione con i nostri clienti. Questo impegno però è rivolto anche all'interno del Gruppo: da una parte per tutelare i dati dei dipendenti, dei collaborato-

MODELLO OPERATIVO DATA PROTECTION

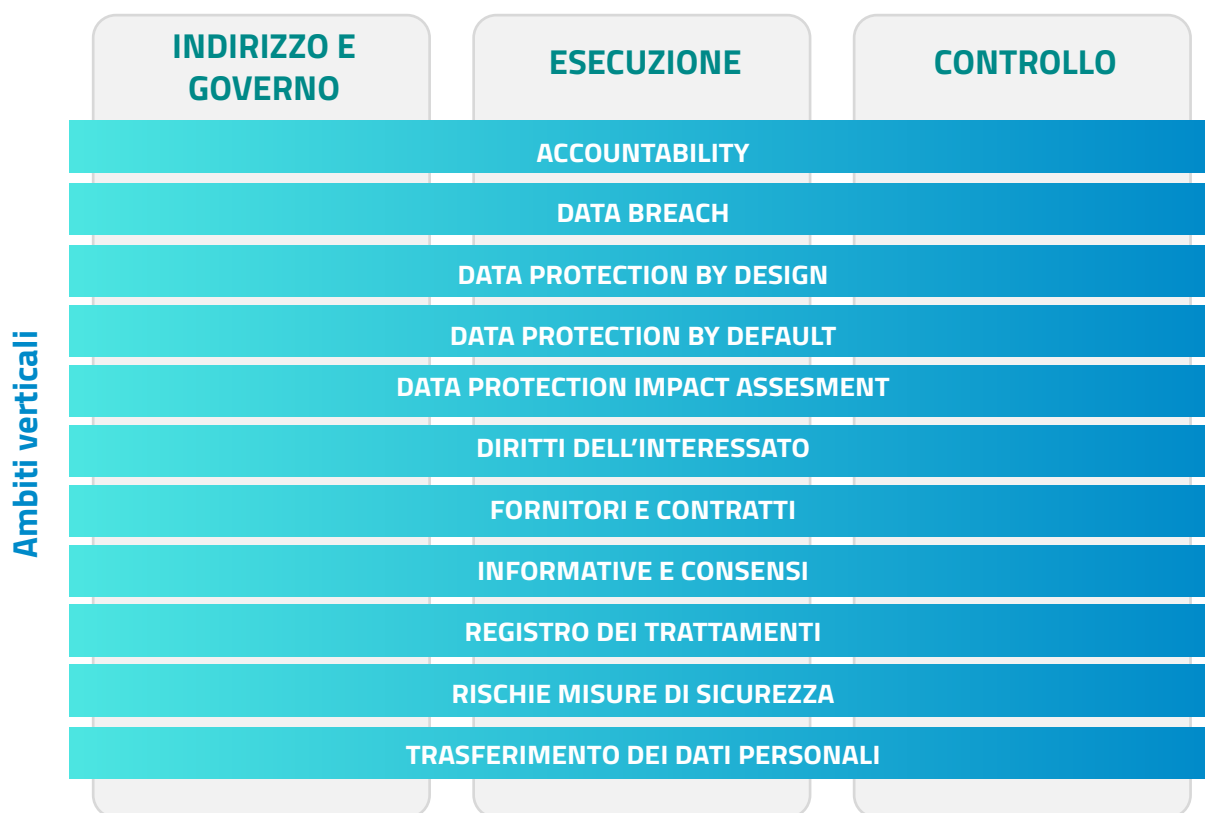


Figura 3.1 – Modello Operativo Data Protection

ri, dei clienti, dei fornitori e in generale dei nostri interlocutori (investitori, finanziatori, partner, ecc.) con i quali DIGITAL360 intrattiene rapporti contrattuali; dall'altra per proteggere i dati personali dei visitatori delle piattaforme, e dei partecipanti ai webinar e agli eventi del network DIGITAL360, acquisiti tramite i format di registrazione online.

Il nostro modello interno di protezione e sicurezza dei dati

L'attenzione alla data protection è un esempio del circolo virtuoso dell'innovazione che si crea in DIGITAL360 dove prodotti, servizi e

modelli testati sul mercato aiutano lo sviluppo interno, anche grazie ai feedback degli stakeholders. Su questa base, e in conformità con quanto previsto dal GDPR, il Gruppo ha definito un proprio **Modello per la protezione dei dati personali**, che comprende misure molto articolate dal punto di vista organizzativo, operativo, architetturale e di controllo. La corretta applicazione di tale Modello è centrale nell'attività del nostro Gruppo, non solo per il rispetto della normativa in materia, ma anche per minimizzare i rischi di sanzioni in sede penale, civile e amministrativa, che

MODELLO DI CONTROLLO DATA PROTECTION

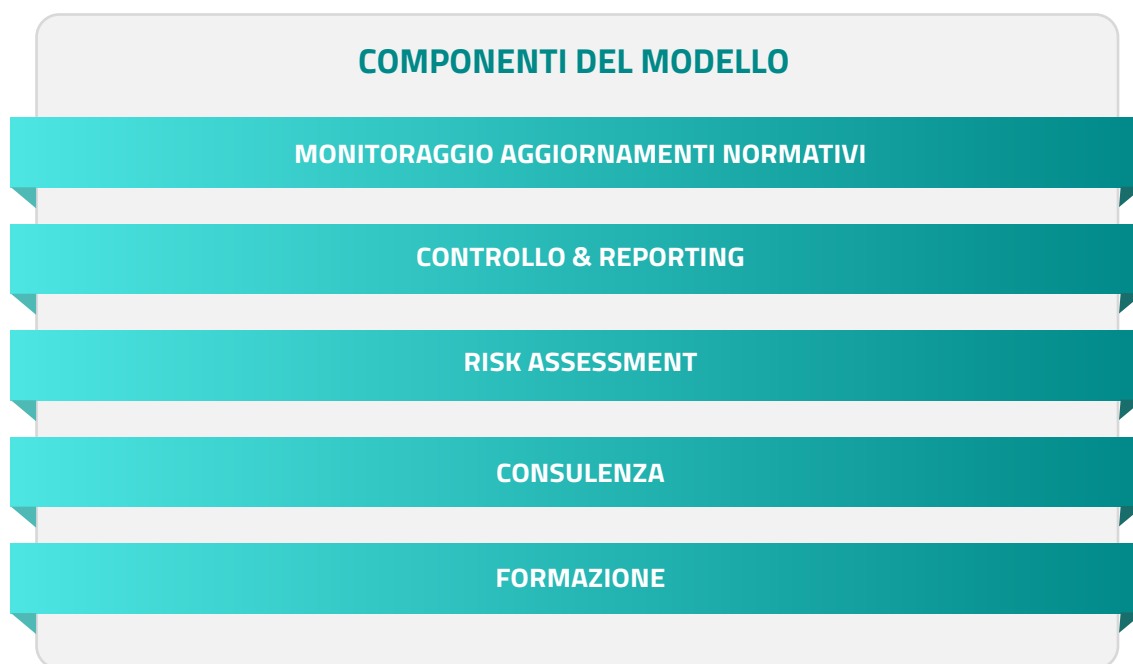


Figura 3.2 – Modello di Controllo Data Protection

possono comportare possibili perdite finanziarie rilevanti o a danni reputazionali.

Il nostro Modello per la protezione dei dati personali si compone di 3 parti:

1. Modello Organizzativo per la protezione dei dati personali;
2. Modello Operativo per la protezione dei dati personali;
3. Modello di Controllo per la protezione dei dati personali.

Il **Modello Organizzativo** si pone l'obiettivo di assicurare la definizione di strutture, ruoli e approcci organizzativi che garantiscano l'indirizzo e governo, l'esecuzione e il controllo del Modello stesso.

Il **Modello Operativo** contiene le disposizioni interne e le norme di auto-regolamentazione (procedure) descritte dalla Figura 3.1 "Modello operativo Data Protection".

Il **Modello di Controllo** si pone l'obiettivo di assicurare l'identificazione di non conformità rispetto al Modello per la protezione dei dati personali, sia di natura preventiva sia di natura correttiva, nel rispetto di contesto aziendale, delle risorse disponibili e dei vincoli operativi esistenti all'interno della nostra realtà. Il Modello di Controllo adottato dal Gruppo prevede le componenti schematicamente riassunte all'interno della Figura 3.2 "Modello di Controllo Data Protection".

Gli sforzi di compliance normativa si accompagnano, nel nostro Gruppo, a

un costante impegno per l'innovazione tecnologica. Per questo nel corso del 2021 abbiamo iniziato il progetto di adozione della piattaforma software proprietaria GRC360/Data Protection, al fine di assolvere agli obblighi di accountability e di dotare il modello di protezione dei dati di un supporto informatico, in grado di garantire la qualità e la coerenza delle informazioni nonché la gestione efficiente degli adempimenti. Le procedure adottate e il controllo della data protection non posso ritenersi pienamente operative senza un monitoraggio della loro efficacia. Per questo, a partire dal 2018 **il Gruppo si è dotato di un Responsabile della Protezione dei dati Personali (Data Protection Officer o DPO)** che è tenuto a riferire direttamente al Legale rappresentante e/o al Consiglio di Amministrazione delle Società, con cadenza periodica, sui temi oggetto del suo incarico. Può riportare invece in ogni momento agli organi sociali questioni che ritiene rilevanti e urgenti. L'impegno di DIGITAL360 nella protezione dei dati e nel monitoraggio dell'efficacia delle misure prese, ha fatto sì che **nel biennio 2020-2021 il Gruppo non abbia registrato contestazioni o reclami da parte di terzi o provvedimenti sanzionatori da parte della Autorità Garante** per la protezione dei dati personali. Non abbiamo, inoltre, dovuto notificare all'Autorità violazioni di dati personali.

Possiamo solo segnalare che nel 2021 si sono verificati solo incidenti a basso impatto - lo smarrimento di due smartphone e il furto di un PC - che grazie alle misure di sicurezza prese dal Gruppo, non hanno portato a perdite di informazioni.

La riduzione degli spostamenti, determinata dalla pandemia, e i cambiamenti strutturali nella gestione del lavoro da remoto hanno ridotto la frequenza di questi eventi.

L'impatto ambientale

4.

4.1 Il nostro modello di lavoro sostenibile e responsabile

In DIGITAL360 vediamo nelle tecnologie innovative uno strumento non solo per rinnovare imprese e Pubblica Amministrazione, ma anche per proteggere l'ambiente (riducendo gli sprechi, il consumo delle risorse e l'inquinamento) e aumentare l'inclusione sociale e lavorativa delle persone più fragili ed emarginate. Si tratta di impegni inclusi anche nel nostro nuovo statuto di Società Benefit e presenti anche nei principi enunciati nel nostro Codice Etico, oltre che nelle nostre attività quotidiane. L'attenzione su questi temi si concretizza sia in una

chiara politica interna sia in un'offerta specifica di servizi sul mercato.

La politica interna

Considerando che DIGITAL360 opera nel settore dei servizi e non presenta processi produttivi, rispetto alla sfera ambientale, l'attività del Gruppo non presenta aree di rischio specifiche. Ciò non ci impedisce di promuovere nelle nostre attività quotidiane comportamenti virtuosi in merito all'utilizzo razionale delle risorse e alla riduzione dei consumi. Come già sottolineato nel Capitolo 2, dedicato alle nostre Risorse Umane, DIGITAL360 ha fatto leva sulle criticità presentate dalla pandemia per **sviluppare ulteriormente lo Smart Working, creando soluzioni innovative finalizzate a garantire il lavoro a distanza in maniera efficace**. Questo ha consentito di proteggere la salute di collaboratori e dipendenti e assicurare, allo stesso tempo, una riduzione delle emissioni causate dalla mobilità delle nostre persone. Si tratta di una scelta che, per la sua flessibilità ed efficacia, era presente nel nostro DNA già prima della pandemia e che è destinata a rimanere

Lavoriamo in modo innovativo, flessibile, delocalizzato, distribuito e meritocratico, convinti che la tecnologia possa essere un motore di sviluppo sostenibile e inclusivo.

parte della nostra cultura aziendale, indipendentemente dalle restrizioni sanitarie imposte dalle autorità. DIGITAL360 ha deciso di tenere monitorati gli spostamenti delle proprie persone offrendo dati quantitativi a sostegno delle politiche di mobilità. Nel farlo, sono state considerate sia le emissioni derivanti da fonti di proprietà o controllate dalle aziende e, nel caso specifico di DIGITAL360, quelle

relative al parco auto aziendale (Scope 1), sia le emissioni connesse all'attività dell'azienda che non rientrano direttamente nel perimetro aziendale, ma possono verificarsi esternamente nei processi a monte o a valle, come i viaggi di lavoro effettuati dai collaboratori in aereo, in treno e con i veicoli di proprietà (Scope 3).

I risultati sono riassunti nelle tabelle 1 e 2 di seguito:

SCOPE 1 - EMISSIONI DIRETTE

Tipologia	u.m.	2021	2020	Δ %
Da parco auto Benzina	tCO ₂ e	1,61	0,91	77,69%
Da parco auto Diesel	tCO ₂ e	12,48	7,05	76,89%
Totale Scope 1⁴	tCO₂e	14,09	7,96	76,98%

Tabella 4.1 – Scope 1, emissioni dirette

SCOPE 3 - EMISSIONI BUSINESS TRAVEL

Tipologia	u.m.	2021	2020	Δ %
Da aereo	tCO ₂ e	13,87	9,13	51,89%
Da treno	tCO ₂ e	0,33	0,44	-24,61%
Da auto	tCO ₂ e	12,73	7,24	75,82%
Totale Scope 3⁵	tCO₂e	26,93	16,81	60,21%

Tabella 4.2 – Scope 3, emissioni business travel

⁴ Per calcolare le tonnellate di CO₂ equivalente dello Scope 1 per gli anni 2021 e 2020, sono stati utilizzati i valori riportati dal Dipartimento dell'ambiente, dell'alimentazione e degli affari rurali (DEFRA) del governo del Regno Unito. In particolare, per calcolare le tonnellate di CO₂ del 2021 e del 2020 DIGITAL360 ha deciso di partire dal conteggio dei litri di carburante – rispettivamente per auto a benzina e a diesel – consumati nell'anno di rendicontazione. Questo permette di rendere il dato rendicontato preciso e affidabile.

⁵ Per calcolare le tonnellate di CO₂ equivalente dello Scope 3 per gli anni 2021 e 2020, sono stati utilizzati i valori riportati dal Dipartimento dell'ambiente, dell'alimentazione e degli affari rurali (DEFRA) del governo del Regno Unito. In particolare, per calcolare le tonnellate di CO₂ del 2021 e del 2020 DIGITAL360 ha deciso di partire dai km percorsi con i diversi mezzi di trasporto nell'anno di rendicontazione e utilizzare il rispettivo coefficiente di trasformazione.

In generale, si assiste ad un incremento delle emissioni di CO2 emesse nel 2021 rispetto al 2020, anno che, però, era stato fortemente influenzato dalla situazione causata dalla diffusione del Coronavirus in Italia e nel resto del mondo. DIGITAL360 si impegna a monitorare le emissioni e valutare le azioni opportune per contenerle.

L'offerta di servizi sul mercato

Al di là della nostra politica interna, da anni DIGITAL360 offre sul mercato servizi che aiutano le organizzazioni ad innovare il modo di lavorare con un impatto significativo sulla sostenibilità. Il nostro lavoro sostiene l'innovazione delle aziende clienti con un impatto indiretto sui loro consumi e sull'efficienza delle loro organizzazioni: ad esempio, aiutare le aziende ad adottare modelli organizzativi basati sullo Smart Working induce benefici sul piano delle emissioni ma anche della flessibilità e della conciliazione dei tempi di vita delle persone, difficili da stimare ma simili a quelli rilevabili nella nostra organizzazione.

LA RICERCA DEGLI OSSERVATORI DEL POLITECNICO SULLO SMART WORKING

Lo Smart Working e l'adozione di nuovi modelli di organizzazione del lavoro possono consentire di migliorare non solo la competitività delle aziende, ma anche il loro impatto in termini di sostenibilità sociale e ambientale. L'Osservatorio Smart Working del Politecnico di Milano ha infatti stimato che se un lavoratore svolgesse la propria attività da casa per una media di 2,5 giorni a settimana, ognuno potrebbe risparmiare 123 ore all'anno per il commuting casa-ufficio con risparmi economici, per chi si reca al lavoro con l'auto, di circa 1.450 euro l'anno. A livello di sistema paese, la possibilità di lavorare da casa per 2,5 giorni la settimana si traduce in un risparmio in termini di emissioni di CO2 di circa 1,8 milioni di tonnellate l'anno, calcolate su coloro che si prevede lavoreranno da remoto al termine dell'emergenza e che si recano in ufficio con mezzi a motore.⁶

⁶ Fonte: Convegno "Rivoluzione Smart Working: un futuro da costruire adesso", Osservatorio Smart Working. Link: <https://statics.teams.cdn.office.net/evergreen-assets/safelinks/1/atp-safelinks.html>

Con particolare riferimento allo Smart Working, DIGITAL360 è stato pioniere a livello nazionale sviluppando negli ultimi 10 anni esperienze e metodologie distintive in grado di supportare le organizzazioni private e le pubbliche amministrazioni in tutte le fasi dell'introduzione di modelli avanzati di lavoro agile. Sviluppiamo attività che spaziano dalla definizione della vision agli assessment e al disegno di policy di flessibilità, dal supporto nel confronto con i sindacati al coaching del management su nuovi modelli di leadership e orientamento ai risultati. Inoltre, ci dedichiamo alla formazione ai collaboratori, fino alla ridefinizione degli spazi lavorativi e alla progettazione di campagne di comunicazione interna ed esterna.

Nel corso del 2021, DIGITAL360 ha supportato 20 organizzazioni coinvolgendo più di 12.000 persone in attività di ascolto e raccolta delle esigenze di evoluzione dei modelli di lavoro tramite survey e in attività di formazione rivolta a Responsabili e collaboratori per favorire la diffusione e l'adozione corretta dello Smart Working.

4.2 Condivisione e flessibilità degli spazi di lavoro

Insieme alle possibilità offerte dalla mobilità sostenibile, dagli strumenti tecnologici e dalle piattaforme collaborative per lo Smart Working che il Gruppo ha

Puntiamo su un uso efficiente dei luoghi di lavoro e delle risorse. I nostri uffici condividono spazi comuni con altre aziende innovative, favorendo la circolazione delle idee.

sviluppato, un altro punto di forza nella nostra gestione ambientale riguarda il nostro quartier generale di via Copernico 38, a Milano. I nostri uffici sono inseriti in un **contesto di coworking** gestito dalla società Copernico, appartenente al colosso americano IWG, che offre alle aziende innovative spazi di lavoro e servizi condivisi in diverse città italiane.

Questa soluzione non solo presenta il vantaggio di collaborare con un'azienda leader del settore - che ha alla base della propria attività la riqualificazione e l'efficienza energetica degli edifici - ma si basa anche su due principi cardine della sostenibilità in ambito aziendale: la **condivisione** e la **flessibilità**. La condivisione di spazi polifunzionali (sale riunioni, sale formazione, lounge, biblioteca, giardino, terrazza, palestra e bar) rappresenta un vantaggio per l'utilizzo efficiente delle risorse,

come risulta evidente dal paradigma della sharing economy; favorisce inoltre la circolazione delle idee innovative fra persone e aziende diverse. Uno spazio di lavoro come quello scelto dal nostro Gruppo, infatti, è capace di offrire spunti e visioni sui cambiamenti in atto, stimolare la creatività e aiutare a definire le strategie corrette per il futuro. Tutto al servizio dell'innovazione digitale che, come già sottolineato, è per noi una leva chiara di trasformazione sostenibile dell'economia. La flessibilità dello spazio lavorativo,

inoltre, permette alle aziende, in uno scenario che continua a mutare, di disporre di asset e strumenti che si adattano alle loro necessità effettive: un altro punto nella direzione dell'efficienza e, quindi, della sostenibilità economica e ambientale.

Questa flessibilità, nel periodo di massima crisi pandemica, ci ha consentito di favorire un rientro sicuro dei nostri collaboratori sul posto di lavoro anche grazie all'adozione di Workera, un'app per la prenotazione delle singole postazioni di lavoro.

COPERNICO 38: UNA SEDE INNOVATIVA E ATTENTA ALL'AMBIENTE

Per Copernico, la società che gestisce il building di Milano, in cui ha sede il quartier generale del Gruppo DIGITAL360, la sostenibilità è un impegno concreto: nei suoi diversi edifici sta portando avanti una politica basata sulle forniture di energia rinnovabile, la compensazione delle emissioni e i certificati LEED (Leadership in Energy and Environmental Design), un programma di certificazione volontario che concerne a tutto il ciclo di vita dell'edificio stesso, dalla progettazione alla costruzione. Inoltre, Copernico è impegnata nella piantumazione e nella manutenzione di centinaia di piante nei propri building, con l'obiettivo di migliorare il benessere lavorativo. Quello di via Copernico 38 (noto con il nome di Copernico Centrale) è stato il primo coworking realizzato dalla società, che prende appunto il nome dalla via e rimane ad oggi il suo "main hub". Si tratta di un progetto di riqualificazione su un palazzo a uso uffici esteso su 15.000 metri quadrati, portato a termine nel 2015 e recentemente acquisito dal gruppo internazionale IWG. Si colloca in un'area strategica della città, accanto alla Stazione Centrale di Milano, servita da molte linee ferroviarie e di trasporto pubblico urbano e suburbano.



4.3 Consumi energetici e riduzione delle emissioni

DIGITAL360 è un gruppo leader nell'innovazione tecnologica. Se crediamo fermamente che questa sia una leva di sviluppo sostenibile, non possiamo tuttavia ignorare che anche le soluzioni tecnologiche hanno bisogno di attenzione per quanto riguarda i consumi energetici. Questo, per noi, significa saper scegliere con attenzione fornitori capaci di garantirci non solo una sostenibilità economica, ma anche ambientale.

Le emissioni nel Gruppo DIGITAL360 sono prevalentemente riconducibili a tre ambiti:

- **l'infrastruttura tecnologica utilizzata;** l'erogazione dei servizi digitali (quali ad esempio, contenuti sui portali online, webinar, eventi in streaming, servizi di advisory online, ecc.) che stanno diventando

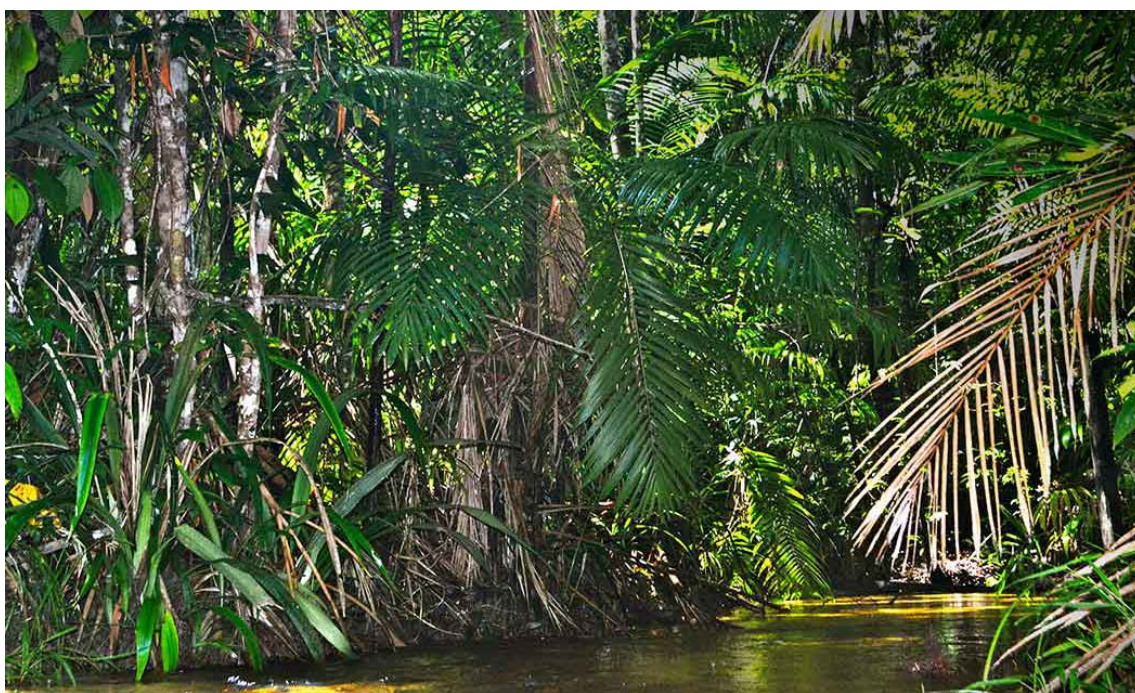
sempre più importanti nell'offerta di DIGITAL360, si basano su un'infrastruttura cloud. A tal proposito, tra i fornitori di questa infrastruttura abbiamo scelto Cloud AWS (Amazon Web Services). Come spiega la stessa società fornitrice, AWS è impegnata sul fronte dell'efficienza e dell'innovazione continua della propria infrastruttura, con l'obiettivo di alimentare le sue attività con il 100% di energia rinnovabile entro il 2025. AWS cita inoltre uno studio di 451 Research, società di ricerca tecnologica del gruppo S&P Global Market Intelligence, secondo cui i server dell'azienda sono **3,6 volte più efficienti dal punto di vista energetico** rispetto alla media dei data center aziendali statunitensi analizzati;

- **la mobilità del personale per l'esecuzione delle proprie funzioni;** relativamente a questo punto, il Gruppo sta realizzando un monitoraggio per avere dati quantitativi a supporto delle proprie politiche di mobilità sostenibile (si veda nel dettaglio il paragrafo 4.1 La politica interna, all'interno del Capitolo 4);
- **le sedi degli uffici;** come già sottolineato nel paragrafo 4.2, le sedi principali del Gruppo, ad iniziare dal quartier generale di via Copernico 38, sono localizzate in strutture di servizi che forniscono non solo gli spazi ma anche tutte le attivi-

Lavoriamo con fornitori orientati alla sostenibilità per ridurre il nostro impatto ambientale, senza rinunciare alle prestazioni e all'efficienza del servizio offerto.

tà connesse: portineria, sicurezza, pulizie, utenze per l'energia elettrica e climatizzazione. Se da un lato il Gruppo DIGITAL360 ha scarsa possibilità di incidere o condizionare le politiche del fornitore, dall'altro, però, la condivisione degli spazi e la flessibilità garantiscono un impegno nella direzione della sostenibilità.

Per dare un contributo indiretto alla compensazione di quelle emissioni non eliminabili o comunque non sotto il controllo diretto di DIGITAL360, abbiamo deciso **di compensare nel 2022 le emissioni dell'anno 2021, finanziando interventi specifici e certificati di piantumazione o di riforestazione.**



MAISA REDD Project

La governance del Gruppo e le performance economiche

5.

5.1 L'etica aziendale, la nostra bussola

Gli strumenti e gli organi per la diffusione dell'etica aziendale

In DIGITAL360 guardiamo al concetto di etica come un vero e proprio *modus vivendi* del Gruppo, finalizzato a orientare i comportamenti degli organi sociali, del management, del personale interno ed esterno.

L'etica è per noi la capacità di integrare le attività con il rispetto e la tutela degli interessi di tutti gli individui con cui le Società del Gruppo si relazionano, oltre che con la salvaguardia delle risorse ambientali e la loro conservazione. Per raggiungere questo obiettivo, il nostro impegno è assicurare che i valori fondamentali del Gruppo siano chiaramente definiti e che costituiscano per tutti un riferimento costante nello svolgimento della propria attività, permettendo inoltre di creare una visione e una cultura condivisa tra tutti gli stakeholders, sia interni (management, personale dipendente, collaboratori)

In DIGITAL360 l'etica assume assoluto rilievo nell'orientare i comportamenti di tutti gli stakeholders. Il Codice Etico è il principale strumento per garantire il rispetto dei nostri principi.

che esterni (clienti e fornitori, investitori, istituzioni pubbliche e collettività). Crediamo che la condivisione di questo complesso di valori sia la forza motrice del Gruppo e la fonte principale del suo successo e della sua immagine. Proprio per questo motivo, DIGITAL360 ha deciso di dotarsi di un **Codice Etico**, adottato dal Consiglio di Amministrazione (CdA) della Capogruppo con prima delibera il 14 settembre 2016 e successivamente aggiornato il 12 luglio 2018.

Il Codice Etico è un documento unico per tutto il Gruppo e come tale tutte le Società controllate sono tenute ad accettarlo e rispettarne i contenuti. Ha lo scopo di definire, formalizzare e condividere l'insieme dei nostri valori etici, la cui osservanza costituisce l'elemento fondante per il buon funzionamento, l'affidabilità e la reputazione del Gruppo stesso. La predisposizione di un Codice Etico,

inoltre, garantisce un'efficace attività di prevenzione, rilevazione e contrasto alle violazioni delle leggi e delle disposizioni regolamentari. In particolare, il Codice è parte integrante del **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo** definito per prevenire i reati previsti dal **Decreto Legislativo 231/01**, relativo alla responsabilità amministrativa delle persone giuridiche e dalle norme collegate.

I principi e i valori del Gruppo DIGITAL360

Nel nostro Codice Etico vengono delineati i principi che ogni Società del Gruppo DIGITAL360, quale componente attiva e responsabile della comunità in cui opera, riconosce e mette al centro delle proprie attività. Il testo, nel suo complesso, è consultabile sul nostro sito: https://media.digital.it/wp-content/uploads/2021/07/05192041/DIGITAL360_CodiceEtico_2018-1.pdf

■ Legalità

La Capogruppo e ciascuna Società del Gruppo rispetta e fa rispettare, al proprio interno, le leggi vigenti negli Stati in cui svolge la propria attività, nonché i principi etici di comune accettazione secondo gli standard internazionali nella conduzione degli affari. Nel perseguire tale scopo, tutto il personale interno ed esterno delle Società deve avere consapevolezza del valore etico delle proprie azioni e non deve perseguire l'utile personale o aziendale, a discapito del rispetto delle leggi vigenti e dei principi del Codice stesso.

■ Trasparenza, correttezza e lealtà

La Capogruppo e ciascuna Società del Gruppo rifugge il ricorso a comportamenti illegittimi, o comunque scorretti, per raggiungere i propri obiettivi economici, da perseguirsi esclusivamente con l'eccellenza della performance in termini di qualità dei prodotti e dei servizi offerti, fondata sull'esperienza e sull'attenzione al cliente. La Capogruppo e ciascuna Società del Gruppo, inoltre, adotta strumenti organizzativi atti a prevenire la violazione di disposizioni di legge e dei principi di trasparenza, correttezza e lealtà da parte del personale interno ed esterno, vigilando sulla loro osservanza e concreta implementazione. Nello svolgimento della propria attività per la Capogruppo e ciascuna Società del Gruppo, i destinatari del Codice sono tenuti a fornire informazioni chiare, complete, trasparenti ed accurate, ma comunque nei limiti previsti dalle norme sulle obbligazioni di confidenzialità contenute nel Codice stesso.

■ Buona fede

Tutto il personale interno ed esterno della Capogruppo e di ciascuna Società del Gruppo dovrà agire ispirando il proprio operato al principio di buona fede, nella convinzione genuina di agire in maniera corretta e nel sostanziale rispetto delle regole e degli altri soggetti.

■ Equità

La Capogruppo e ciascuna Società del Gruppo opera evitando comportamenti discriminatori e opportunistici. Nel perseguire tale scopo non effettua discriminazioni di sesso, razza, lingua, religione, opinioni politiche, condizioni personali e sociali.

■ Diligenza

La Capogruppo e ciascuna Società del Gruppo si impegna ad operare con il massimo impegno e professionalità nello svolgimento degli incarichi e delle mansioni affidate nei limiti delle proprie attribuzioni e competenze.

Il Gruppo è impegnato a introdurre progressivamente, nel prossimo triennio, nei contratti sottoscritti apposite clausole che dichiarano l'impegno ad applicare, nella conduzione dei propri affari e nella gestione dei rapporti con terze parti, i valori indicati nel proprio Codice Etico, richiedendo che la controparte ne prenda visione e ne condivida i principi. Attraverso apposite clausole, DIGITAL360, nella conduzione dei propri affari e nella gestione dei rapporti con terze parti, dichiara di applicare i valori indicati nel proprio Codice Etico, richiedendo che la controparte ne prenda visione e ne condivida i principi.

Il Consiglio di Amministrazione

L'obiettivo del Gruppo è di porre quotidianamente i valori etici come punto di riferimento e confronto rispetto a ogni decisione e comportamento presi da chi opera nell'ambito aziendale, a qualsiasi livello gerarchico si trovi. Ciò, a nostro avviso, è fondamentale per instaurare e mantenere un rapporto di fiducia tra le Società del Gruppo e i loro

rispettivi stakeholders. L'organo sociale che, per la sua rilevanza nella gestione aziendale, ha la principale responsabilità nel promuovere e nell'assicurare il rispetto dei valori contenuti nel Codice Etico è il Consiglio di Amministrazione (CdA) della Capogruppo DIGITAL360 SpA. La struttura del governo societario (governance) nel Gruppo si articola partendo proprio da DIGITAL360 SpA, che detiene il 100% del capitale di tutte le Società in perimetro per la redazione del Bilancio di sostenibilità. Ci sembra importante sottolineare come l'opera di accentrimento delle funzioni di staff presso la Capogruppo sia fortemente legata all'obiettivo di incrementare i livelli di efficienza ed efficacia di tali attività a livello di Gruppo. La governance è assicurata, inoltre, dai CdA pluripersonali di ciascuna delle Società incluse nel perimetro del bilancio. Il CdA della Capogruppo è formato da il Presidente del Gruppo, i due Amministratori Delegati, quattro consiglieri, di cui uno Indipendente, come illustrato nella Tabella 3.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Presidente	Andrea Rangone
Amministratore Delegato	Raffaello Balocco
Amministratore Delegato	Gabriele Faggioli
Consigliere indipendente	Giovanni Crostarosa Guicciardi
Consigliere e Presidente onorario	Umberto Bertelè
Consigliere	Carlo Mochi Sismondi
Consigliere	Pierluigi Negro

Tabella 5.1 – Composizione del CdA di Gruppo DIGITAL360 al 31.12.2021

Il CdA valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile delle società, elabora i piani strategici e finanziari del Gruppo e valuta, sulla base della relazione degli Organi Delegati, il generale andamento della gestione.

Il Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale è l'organo che si

occupa di controllare l'applicazione di tutti i principi inerenti la governance societaria e assicurare il rispetto delle normative e della legge. Provvede inoltre a far osservare i principi dello Statuto e garantire il rispetto dei principi di corretta amministrazione, con specifico riferimento al funzionamento dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile.

COLLEGIO SINDACALE

Presidente	Marco Giuseppe Zanolio
Sindaco	Vincenzo Maria Marzuillo
Sindaco	Carlo Pagliughi
Sindaco supplente	Carlo Rigamonti
Sindaco supplente	Adriano Albani

Tabella 5.2 – Composizione del Collegio Sindacale di Gruppo DIGITAL360 al 31.12.2021

La governance della sostenibilità

A partire dal 2021, per noi il tema della sostenibilità è diventato davvero centrale. Sia grazie al percorso per diventare Società Benefit, sia con la redazione del nostro primo Bilancio di Sostenibilità stiamo cercando di dare ai temi ESG un ruolo sempre più rilevante e strutturato in azienda.

A tal proposito, ci impegnano a partire dal 2022 a formalizzare una governance di sostenibilità, che tenga

conto dei temi per noi più rilevanti in termini strategici e che ci aiuti a avere ben chiara la direzione da perseguire. Nel farlo, vogliamo migliorare i presidi a disposizione del Gruppo, crearne progressivamente dei nuovi, formalizzando delle policy e impegnandoci a trovare sempre nuovi progetti e strumenti che rendano la sostenibilità un tema che accompagni e arricchisca il nostro sviluppo e la nostra crescita.

Siamo sensibili all'esigenza di assicurare condizioni di correttezza e di trasparenza nella conduzione delle attività aziendali e per questo adottiamo una gestione dei rischi il più integrata possibile.

5.2 Gestione e prevenzione dei rischi

I presidi per il contenimento dei rischi aziendali

In DIGITAL360 siamo convinti che per gestire i rischi in maniera efficace sia necessaria una gestione il più possibile integrata. Per questo abbiamo adottato un approccio strutturato, prevedendo il coordinamento di diversi organi e funzioni aziendali, in grado di garantire la massima professionalità e competenza per la gestione di rischi specifici, assegnando loro compiti e responsabilità e integrandone i rispettivi ambiti di operatività. A fine 2021 non sono ancora incluse nella procedura di gestione dei rischi le società IQC e ServicePro, in

considerazione del fatto che il percorso di integrazione nel Gruppo si è concluso proprio nel 2021.

Tra gli organi coinvolti nella gestione del rischio, particolare rilevanza ha la **funzione Group Compliance&Audit**, che ha il compito di valutare l'efficacia del sistema di gestione dei rischi adottato dalle Società del Gruppo nel rispetto dei propri ambiti di operatività, evidenziando eventuali carenze dei presidi di conformità e suggerendo le modalità con cui risolverle. Tale funzione, inoltre, è coinvolta nella definizione e attuazione di una strategia per la digitalizzazione dei processi di compliance (cioè di conformità a leggi e regolamenti) in grado di garantire un approccio tempestivo a possibili variazioni del rischio.

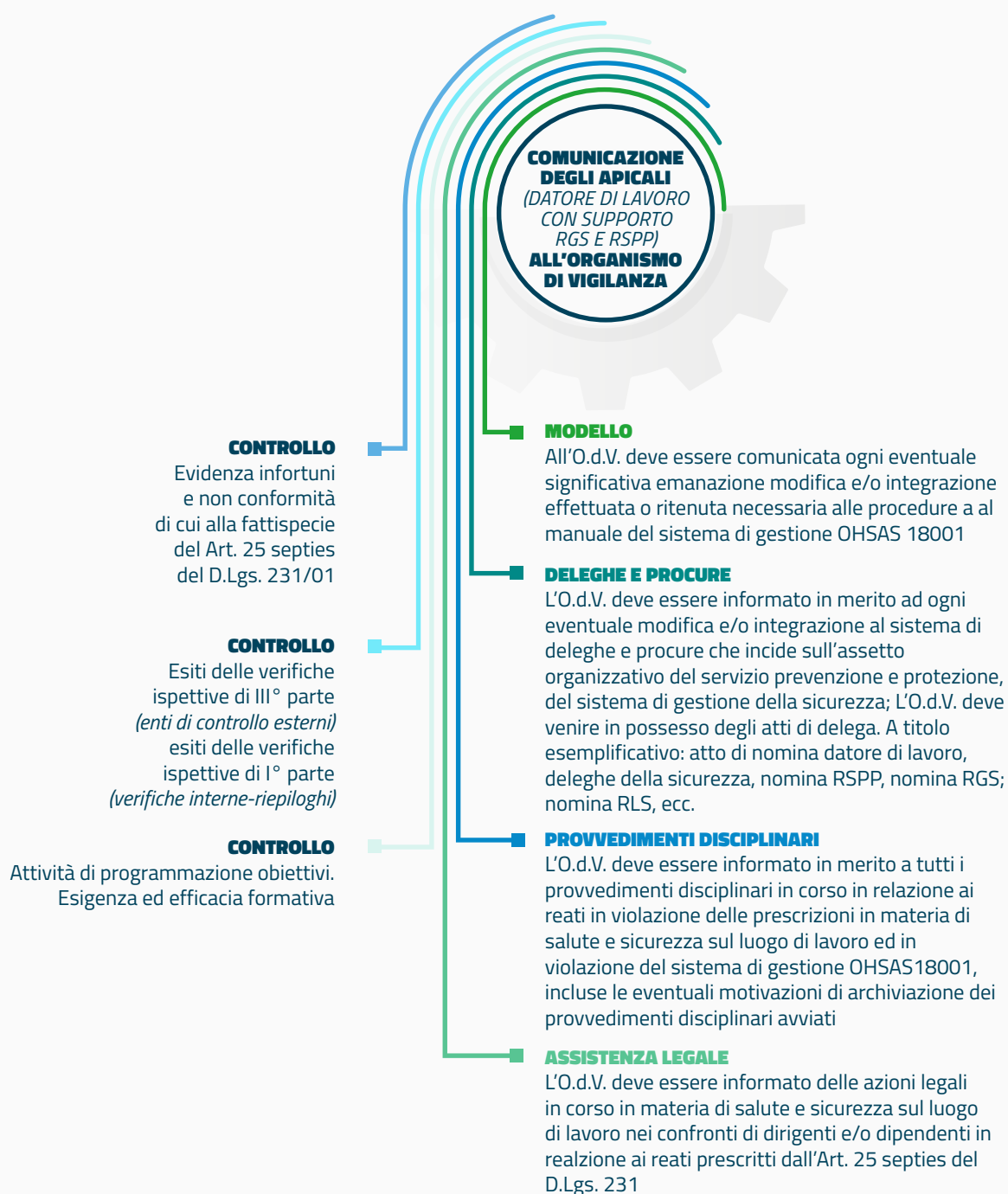
Dal 2016 DIGITAL360 ha adottato un proprio **Modello di Organizzazione Gestione e Controllo**. Abbiamo voluto in questo modo ribadire la centralità di una cultura d'impresa che sia basata sulla legalità, condannando ogni comportamento non conforme alla legge o alle disposizioni interne ed impegnandoci per diffondere una cultura del controllo e di risk management.

Il **Modello 231** presenta, insieme ai protocolli generali, i protocolli di Parte speciale, ovvero un insieme di norme e principi organizzativi che devono essere messi in atto per prevenire rischi specifici; sono definiti per processi aziendali e consentono un monitoraggio

gio tempestivo di eventuali variazioni del rischio associato alle diverse attività del Gruppo. Contestualmente all'adozione del Modello 231, DIGITAL360 ha nominato il proprio **Organismo di Vigilanza (OdV)**, con il compito di monitorare l'idoneità del Modello 231 e

quindi l'aderenza dell'analisi dei rischi (risk assessment) ai rischi operativi. L'organismo lavora in costate sinergia con la funzione Group Compliance&Audit.

Di seguito un esempio dei flussi informativi nel Gruppo DIGITAL360:



Nell'anno 2018, inoltre, è stato adottato il **Modello di Organizzazione e di Gestione della data protection** ed il relativo set procedurale (si veda nel dettaglio il paragrafo 3.2 La cultura digitale al servizio della comunità, all'interno del Capitolo 3), ed è stato nominato il **Data Protection Officer (DPO)** di Gruppo, per consentire la gestione integrata dei rischi connessi al trattamento dei dati personali. Il DPO opera con il supporto della medesima funzione Group Compliance&Audit. Con riferimento alla gestione responsabile del rischio informatico, DIGITAL360 ha nominato un proprio **Chief Information Security Officer**, che ha un ruolo strategico di informazione, consulenza e avviso della direzione generale sui rischi in materia di sicurezza informatica. A tale figura è stato assegnato il compito della gestione della sicurezza delle informazioni e delle violazioni di standard e normative di settore, al fine di aumentare il livello di sicurezza del Gruppo in considerazione delle strategie di business aziendale. In aggiunta a tutto questo, consapevoli dell'importanza che i social media stanno assumendo nel contesto aziendale, e degli inevitabili rischi connessi al loro impiego, abbiamo adottato e diffuso policy e regole di comportamento per il corretto uso dei social media nel Gruppo. Segnaliamo, infine, che con la redazione del Bilancio di Sostenibilità 2021, DIGITAL360 ha deciso di avviare una

riflessione sui rischi ESG, tema già affrontato in precedenza anche se non in maniera formalizzata.

Le certificazioni delle nostre società

In aggiunta a quanto già sottolineato sugli impegni del Gruppo e della Capogruppo, vediamo ora alcuni casi specifici di come la gestione dei rischi in DIGITAL360 abbia portato a certificazioni di qualità.

FPA ha ottenuto la certificazione ISO9001 che, nella riedizione del 2015, ha comportato come novità più rilevante l'introduzione dell'analisi dei rischi ovvero l'individuazione delle aree di rischio per ogni attività/processo aziendale, e la loro gestione in un'ottica di miglioramento continuo del Sistema di Gestione. Questo attraverso l'integrazione con le norme sul risk management contenute nello standard UNI ISO 31000:2010.

Il campo di applicazione interessa la diffusione dell'innovazione nel settore pubblico e privato attraverso ideazione, promozione, organizzazione e gestione eventi; progettazione ed erogazione di servizi di consulenza e implementazione di prodotti di comunicazione, informazione, relazioni pubbliche ed istituzionali anche attraverso soluzioni digitali; attività editoriali e di pubblicazione; attività formative e di ricerca; progettazione, creazione e gestione di banche dati.

Anche **P4I ha ottenuto la certificazione ISO9001** con il seguente campo di applicazione: progettazione ed erogazione di servizi di sviluppo, professionali e di consulenza in ambito manageriale; servizi di consulenza per sistemi informatici.

Dopo aver analizzato gli strumenti che il Gruppo DIGITAL360 ha predisposto per la gestione dei rischi, di seguito le **principali tipologie di rischio** e le misure che abbiamo adottato per contrastarle.

I rischi connessi alla corruzione

Grazie al Modello 231, a cui viene legata l'attività di monitoraggio degli Organismi di Vigilanza e della funzione di Group Compliance&Audit, mappiamo i reati corruttivi che possono potenzialmente avere un impatto sulle attività sensibili del Gruppo. Inoltre, dettagliamo il funzionamento del nostro sistema di controllo per la prevenzione di tale tipologia di reati. Nel nostro Codice Etico, condanniamo esplicitamente qualsiasi comportamento, da chiunque posto in essere, consistente nel promettere od offrire direttamente o indirettamente regalie e benefici a pubblici ufficiali e/o incaricati di pubblico servizio e/o soggetti privati, italiani o esteri, da cui possa conseguire un indebito o illecito interesse o vantaggio. Alla fine del 2021 abbiamo avviato un progetto per la revisione del Codice Etico e per la stesura di **una policy anticorruzione di Gruppo**.

Inoltre, il Gruppo si avvale di una soluzione digitale per la gestione delle segnalazioni di violazioni del Modello e di condotte illecite: la nostra **piattaforma di whistleblowing**.

Le aree soggette a rischio di corruzione

La mappatura delle attività soggette al potenziale rischio di corruzione viene svolta sia in ambito pubblico che privato. I protocolli di parte speciale del Modello 231 sono stati definiti per processi aziendali, così da rendere più agevole l'identificazione dei rischi e si applicano nel loro complesso a tutte le attività delle Società, con l'esclusione di IQC e ServicePro in considerazione del fatto che il percorso di integrazione nel Gruppo si è concluso nel 2021.

Per prevenire e contrastare il verificarsi di pratiche corruttive, sono state identificate le seguenti aree di rischio:

- selezione, gestione e amministrazione del personale
- gestione di rapporti con i collaboratori
- gestione degli adempimenti e dei rapporti con la Pubblica Amministrazione
- gestione dei contenziosi e degli accordi transattivi
- approvvigionamento di beni e servizi e gestione degli incarichi con professionisti esterni
- gestione della contabilità e predisposizione del bilancio di esercizio
- gestione delle operazioni straordinarie sul patrimonio e sul capitale

Il contrasto alla corruzione è però, secondo noi, anche un tema culturale. Per questo l'intero Gruppo è costantemente impegnato nell'opera di consolidamento della cultura etica e legale: a tutte le nostre persone (dipendenti, collaboratori e consulenti) è stato richiesto di consultare la piattaforma di e-learning interna ("360Digitalskill"), che contiene percorsi di formazione dedicati non solo alla materia della responsabilità amministrativa degli enti, ma anche alla verticalizzazione delle singole famiglie di reato che compongono il catalogo dei reati in ambito 231, tra cui i reati corruttivi.

Il numero totale degli episodi di corruzione accertati nel 2021 è pari a 0, ma come in altri campi, DIGITAL360 è impegnata in un'opera di costante miglioramento con **progetti e obiettivi futuri**.

I rischi fiscali

Un altro aspetto della nostra attività che monitoriamo con attenzione è relativo ai rischi fiscali mediante le funzioni del dipartimento amministrazione, finanza e controllo (AFC).

Gli obiettivi del Gruppo in questo ambito sono assicurare che:

- le dichiarazioni sul reddito e sul valore aggiunto vengano redatte in conformità alla disciplina tributaria vigente;
- il calcolo delle imposte avvenga nel

rispetto dei principi tributari elaborati dalle norme vigenti e dalle circolari emesse dai vari uffici dell'amministrazione finanziaria;

- le operazioni di compensazione dell'IVA e le richieste di rimborso delle imposte abbiano per oggetto crediti fiscali realmente sussistenti, certi e verificabili;
- le dichiarazioni sul valore aggiunto originate da rapporti transfrontalieri vengano depositate nel rispetto delle tempistiche e della disciplina tributaria.

Le società Digital360. P4I, ICT&-Strategy, FPA hanno inoltre previsto nei propri modelli organizzativi 231 l'esposizione ai rischi fiscali (Art. 25 quindiesdecies, D.lgs. 231/01), dando atto del proprio sistema di controllo adottato ai fini della mitigazione dei rischi reato.

5.3 La conformità a Leggi e Regolamenti

Nel nostro impegno, orientato all'etica aziendale, un passaggio fondamentale è garantire il rispetto delle norme di diritto applicabili alle nostre attività. Nel mondo aziendale indichiamo con il termine compliance, la conformità del business a leggi e regolamenti, così come ad altri principi e obiettivi etici che un'azienda si pone. Per quanto riguarda la verifica dell'efficacia delle politiche/procedure per assicurare la

compliance socio-economica, il Gruppo DIGITAL360 si propone di assicurare la massima conformità a tutte le normative alle quali è sottoposta attraverso l'attivazione e il monitoraggio di specifici presidi di controllo.

Per fare questo ci avvaliamo delle verifiche da parte di unità organizzative interne qualificate (Compliance&Audit, Investor Relator, General Counsel, Amministrazione Finanza e Controllo, Servizio di Prevenzione e Protezione, Risorse Umane, ecc.). Laddove ciò non fosse sufficiente, ricorriamo a organismi deputati alla vigilanza su specifiche normative (come il Data Protection Officer) o a professionisti esterni specializzati (come il Nominated Adviser - Nomad che accompagna la quotazione delle società sui mercati alternativi dei capitali).

Vigiliamo sulla compliance grazie a unità organizzative interne, organismi di vigilanza e professionisti esterni specializzati



Gli organi di controllo

In DIGITAL360 la Compliance alle Leggi e ai Regolamenti in ambito sociale ed economico è corroborata dai diversi organismi di controllo, interni o esterni al Gruppo:

- Il Collegio sindacale
- L'Investor Relator
- Il Nomad – (Nominated Adviser)
- Il Controllo di Gestione
- Le Società di revisione
- Il Data Protection Officer
- L'Organismo di Vigilanza
- Il Chief Information Security Officer
- Il Responsabile per la Prevenzione e Protezione sui luoghi di lavoro

Ovviamente la gestione delle singole aree coperte dal monitoraggio degli organismi di controllo, si avvale di specifiche procedure e policy. Vogliamo ricordare che, come già sottolineato in precedenza, due Società del Gruppo (FPA e P41) sono sottoposte a Certificazione di qualità ISO9001, grazie anche agli accorgimenti adottati nell'ambito della compliance.

Inoltre, viene utilizzato uno spazio comune nella piattaforma cloud DIGITAL360 Workspace, nel quale vengono caricate tutte le procedure e i documenti utili per assicurare una corretta gestione delle attività e una tempestiva informazione e la già citata piattaforma digitale per la gestione delle segnalazioni di condotte illecite o violazioni dei propri modelli (whistleblowing). Vogliamo sottolineare, infine, che nel corso del 2021, non sono state registrate nel Gruppo DIGITAL360 pene pecuniarie né sanzioni non monetarie.



5.4 La nostra performance economica

La storia di DIGITAL360 è quella di un costante progresso nel corso degli anni. Abbiamo raccolto in un prospetto il valore economico (in migliaia di euro) direttamente generato dal Gruppo e distribuito agli stakeholders interni ed esterni.

Continuiamo il nostro percorso di crescita con un miglioramento dei risultati economici che si traduce in un aumento del valore economico distribuito ai nostri stakeholders.

	2021	2020	Δ% 2021 su 2020
Valore economico direttamente generato	33.183.436	27.466.115	20,8%
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	31.175.300	26.098.668	19,5%
Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni	1.429.622	1.305.942	9,5%
Altri ricavi e proventi netti	572.285	-140.442	507,5%
Proventi finanziari	13.080	213.192	-93,9%
Rettifiche di valore attività finanziarie	-6.851	-11.246	-39,1%
Valore economico distribuito	28.213.379	23.313.872	21,0%
Costi operativi (per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci, per servizi, per il godimento di beni di terzi) e oneri di gestione	16.001.446	13.832.953	15,7%
Remunerazione del personale	10.607.980	8.299.126	27,8%
Remunerazione dei finanziatori	323.049	294.762	9,6%
Remunerazione degli azionisti e utili distribuiti	-	-	-
Imposte e oneri tributari alla Pubblica Amministrazione	1.232.403	877.557	40,4%
Liberalità e donazioni alla comunità	48.500	9.475	411,9%
Valore economico trattenuto	4.970.057	4.152.242	19,7%
Ammortamenti e accantonamenti	3.019.085	2.584.104	16,8%
Utili non distribuiti	1.950.972	1.568.139	24,4%

Tabella 5.3 – Valore economico (in migliaia di euro) direttamente generato, distribuito e trattenuto dal Gruppo DIGITAL360 nel biennio 2021-2020.

I numeri del gruppo DIGITAL360

- **33,18 milioni** di euro il valore economico generato nel 2021, in crescita del **20,8%**
- **28,21 milioni** di euro il valore economico distribuito nel 2021, in crescita del **21%**
- **4,97 milioni** di euro il valore economico trattenuto nel 2021, in crescita del **19,7%**
- **oltre 31 milioni** di euro i ricavi del Gruppo nel 2021, in crescita del **19,5%**
- **6,5 milioni** di euro l'EBITDA⁷ nel 2021, in crescita del **27,4%**

Nel 2021 il Gruppo DIGITAL360 ha generato un valore economico pari a **33,2 milioni** di euro, con **una crescita del 20,8% rispetto all'esercizio precedente**. All'interno del seguente prospetto non sono state considerate le Società acquisite nel corso del 2021 che si è deciso di escludere dal perimetro di rendicontazione del Bilancio di Sostenibilità 2021 (si veda Nota Metodologica).

Il valore economico direttamente generato dal Gruppo DIGITAL360 nel 2021 è stato per l'85% distribuito agli

stakeholders di riferimento. In particolare, i fornitori ne hanno ricevuto il 48,22%; il personale il 31,97%; la Pubblica Amministrazione il 3,71%; i finanziatori lo 0,97% e la comunità (sotto forma di liberalità e donazioni) lo 0,15%. Il restante 14,98% è stato trattenuto all'interno del Gruppo a sostegno della futura crescita.

Per quanto riguarda **le imposte e gli oneri tributari versati alla Pubblica Amministrazione**, si sottolinea che la politica fiscale del Gruppo DIGITAL360 rispetta ed applica la normativa e la prassi fiscali italiana in vigore, considerando che sia nel 2021 che nel 2020 tutte le Società del Gruppo hanno operato sul territorio nazionale. Nell'ambito della compliance con le normative contabili, le Società DIGITAL360 SpA, ICT&, FPA e P4I sono obbligate alla revisione legale dei conti, mentre le ridotte dimensioni di IQC hanno un impatto poco significativo sui numeri del Gruppo e si collocano sotto la soglia dell'obbligo di revisione. Service Pro, invece, sarà soggetta a revisione legale dei conti dal 2022 poiché ha superato per 2 anni di seguito i limiti dimensionali che fanno scattare l'obbligo di revisione. In ogni caso, sia IQC, sia Service Pro, sono incluse nella revisione (limited review) nell'ottica del bilancio

⁷ Per il calcolo dell'EBITDA sono stati considerati: Valore della produzione – Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci – Costi per servizi – Costi per godimento di beni di terzi – Costi del personale – Oneri diversi di gestione. Si ricorda che per il calcolo del seguente valore non sono state considerate le società acquisite nel corso del 2021 che si è deciso di escludere dal perimetro di rendicontazione del Bilancio di Sostenibilità 2021 (si veda Nota Metodologica).

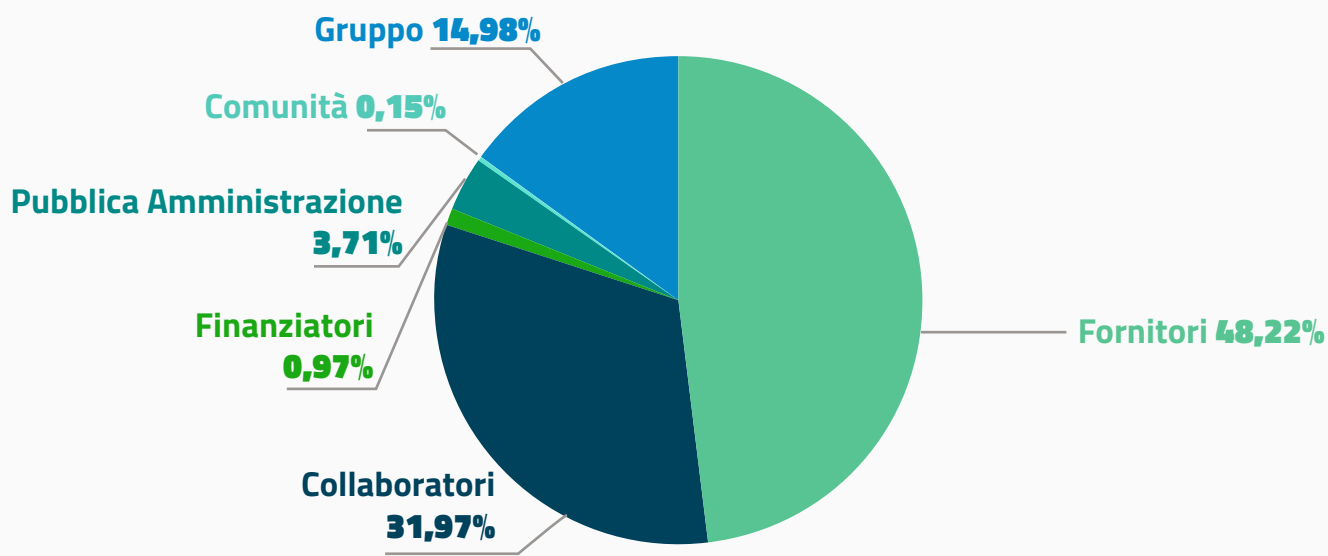


Figura 5.1 – Ripartizione del valore economico generato agli stakeholders del Gruppo DIGITAL360 al 31.12.2021

consolidato del Gruppo (si veda nel dettaglio il paragrafo 5.2 Gestione e prevenzione dei rischi, in particolare il paragrafo “I rischi fiscali” all’interno del Capitolo 5).

Il corretto adempimento degli obblighi fiscali è assicurato dalla presenza di una funzione amministrativa dotata delle necessarie competenze e sup-

portata da consulenti esterni. Inoltre, tutte le informative fiscali inserite all’interno del Bilancio di Sostenibilità e di quello civilistico sono conformi a quanto richiesto dal nostro Codice Etico di Gruppo, dai principi contabili e, infine, sono sottoposte a revisione legale da parte di una società di consulenza esterna.

Nota Metodologica

6.

6.1 Perimetro, scopo e contenuti del Bilancio di Sostenibilità 2021

Ogni organizzazione aziendale ha un impatto sul contesto socio-economico e sui territori in cui opera che è molto più ampio della mera dimensione economica. Questo perché, nell'esercizio delle proprie attività, un'azienda interagisce costantemente con un grande numero di portatori di interesse (per cui si è soliti usare il termine inglese stakeholders) che vanno dai dipendenti e collaboratori a tutto il mondo esterno al perimetro aziendale, che comprende i clienti, le comunità locali, le istituzioni, i fornitori, le aziende partner, ecc.

La Direttiva 2014/95/UE, recepita in Italia attraverso il Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (nel seguito "D.Lgs. 254/2016"), ha introdotto l'obbligo per gli enti di interesse pubblico di grandi dimensioni di dichiarare, a partire dal 1° gennaio 2017, alcune informazioni di carattere non finanziario riguardanti in particolare aspetti attinenti al personale, al rispetto dell'ambiente e dei diritti umani, all'impatto

sociale, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva, stabilendo inoltre alcuni criteri generali sulla struttura e i contenuti del relativo documento, noto come Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (DNF). Il Gruppo DIGITAL360 non rientra tra i soggetti coinvolti da questo Decreto, per cui, il presente Bilancio di sostenibilità, si può classificare come **Bilancio di Sostenibilità volontario**, relativo all'anno 2021 (1° gennaio - 31 dicembre 2021).

Abbiamo ritenuto che il Bilancio di Sostenibilità fosse lo strumento più idoneo per presentare agli stakeholders le attività, i progetti e i risultati ottenuti nel corso dell'esercizio 2021 in ambito non tanto economico quanto sociale e ambientale, così come le iniziative realizzate e gli impegni presi nei confronti dei principali portatori di interesse.

I dati sono stati riportati con l'obiettivo di rappresentare un quadro chiaro delle azioni e delle caratteristiche del Gruppo. Il processo di rilevazione delle informazioni e dei dati quantitativi è stato strutturato in modo da ga-

rantire la confrontabilità nel tempo tra diversi esercizi, al fine di permettere una corretta lettura delle informazioni e una completa visione a tutti gli stakeholders interessati dell'evoluzione delle performance e della crescita del Gruppo DIGITAL360.

Il perimetro di rendicontazione è rappresentato dalle società consolidate integralmente del Gruppo all'1 gennaio 2021, ovvero: DIGITAL360 SpA (Capogruppo), ICT&Strategy Srl⁸, Partners4Innovation (P4I) Srl, IQC Srl, FPA Srl e ServicePro Srl. È stato scelto, per questo primo bilancio di sostenibilità, di non includere nel perimetro di rendicontazione le società:

- ICT Mobi
- Imageware Srl
- ICTLAB PA Srl
- Corecube Srl

acquisite nell'ultima parte del 2021, pur facendo queste parte del bilancio consolidato relativo all'anno 2021.

La scelta è motivata dalla difficoltà di includere nelle attività di rendicontazione i più recenti ingressi nel Gruppo, in quanto tutti avvenuti nell'ultimo trimestre dell'anno.

In futuro, il perimetro di rendicontazione del Bilancio di Sostenibilità tenderà ad uniformarsi a quello del bilancio consolidato di Gruppo per l'e-

servizio corrispondente, salvo eventuali eccezioni che saranno adeguatamente motivate.

Il presente documento è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione il 22 novembre 2022.

Il presente Bilancio di Sostenibilità è stato redatto in conformità ai GRI Standards, opzione "core".

Il documento è scaricabile sul sito <https://www.digital360.it/sostenibilita-societa-benefit/>

Il presente documento è il primo report di sostenibilità del Gruppo: qualsiasi osservazione ci aiuterà a migliorare le prossime edizioni. Per qualsiasi osservazione o chiarimento, gli Stakeholder possono scriverci all'indirizzo a sustainability@digital360.it

6.2 L'analisi di materialità e il coinvolgimento del management

L'elenco degli aspetti oggetto di valutazione di questo Bilancio è stato definito in accordo con i contenuti definiti dall'articolo 3 comma 2 del D.Lgs. 254/2016 e sulla base di tutti gli aspetti previsti dai Global Reporting Initiative (GRI) Standards.

In accordo con i GRI Sustainability Reporting Standards definiti nel 2016 e in continuo aggiornamento,

⁸ I numeri di ICT&Strategy includono anche quelli relativi alla società Innovation Post acquisita nel corso del 2021 e fusa in ICT&Strategy.

si è scelto di considerare come materiali gli aspetti che sono emersi come rilevanti dal coinvolgimento del management interno.

Per la pubblicazione della prima edizione del Bilancio di Sostenibilità, il processo di coinvolgimento degli stakeholders interni è stato effettuato nell'autunno 2021 ed è stato realizzato mediante diversi incontri e l'invio di questionari scritti. All'interno dei questionari sottoposti alla valutazione del management sono stati inseriti tutti i temi GRI economici, ambientali e sociali (serie 200, 300 e 400) e alcuni temi specifici creati per descrivere e valorizzare le tematiche di innovazione e digitalizzazione tipiche del settore in cui opera DIGITAL360, non ritenute sufficientemente coperte dagli Standard GRI. I responsabili delle diverse funzioni aziendali hanno espresso una valutazione puntuale riguardo la rilevanza e l'impatto dei temi per DIGITAL360, determinando come tematiche rilevanti quelle che hanno riportato un valore superiore alla soglia di materialità, fissata in corrispondenza della media delle singole valutazioni.

Le tematiche selezionate sono state poi approvate da parte del Vertice del Gruppo (Presidente e Amministratori Delegati).

I temi emersi come materiali si possono suddividere in:

1. temi sociali: qualità dei servizi

e soddisfazione del cliente, privacy dei clienti, trasparenza, coinvolgimento della comunità e attivazione di partnership, conformità a leggi e regolamenti (in ambito socio-economico);

2. temi attinenti al personale: salute e sicurezza sul lavoro, valorizzazione delle persone, formazione e sviluppo delle competenze, tutela della diversità e delle pari opportunità, non discriminazione;
3. temi economici e di governance: performance economica, impatti economici indiretti, imposte e contrasto alla corruzione, meccanismi di corporate governance;
4. temi legali all'innovazione: innovazione digitale di processi e servizi, vista come leva potente per una crescita economica sostenibile e inclusiva;
5. temi ambientali di pertinenza del Gruppo, anche se poco rilevanti considerando le attività di DIGITAL360: essenzialmente riconducibili alla riduzione delle emissioni legate alle trasferte e al commuting.

I risultati del processo non hanno portato alla definizione di una matrice di materialità, in considerazione del fatto che, per il primo anno di rendicontazione, il Gruppo DIGITAL360 non ha effettuato un coinvolgimento degli stakeholders esterni.

Di seguito, la Tabella 6 riepiloga i temi materiali GRI per il Gruppo DIGITAL360 e i temi specifici appositamente creati, non inclusi negli Standard GRI:

CODICE GRI	ASPETTO
201	PERFORMANCE ECONOMICA
203	IMPATTI ECONOMICI INDIRETTI
205	CONTRASTO ALLA CORRUZIONE
207	GESTIONE DEL RISCHIO IN MATERIA FISCALE
305	RIDUZIONE IMPATTI AMBIENTALI (EMISSIONI)
401	POLITICHE PER LA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE
403	TUTELA DELLA SICUREZZA E DELLA SALUTE SUL LAVORO
404	FORMAZIONE E ISTRUZIONE DEL PERSONALE
405	TUTELA DELLA DIVERSITÀ E DELLE PARI OPPORTUNITÀ
406	POLITICHE DI NON DISCRIMINAZIONE
417	ATTENZIONE ALLA COMUNICAZIONE DI PRODOTTO
418	TUTELA DELLA PRIVACY DEI CLIENTI E SICUREZZA DEI DATI
419	COMPLIANCE SOCIO-ECONOMICA
-	INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI
-	CONTRIBUTO ALL'INCLUSIONE SOCIALE TRAMITE DIGITALIZZAZIONE
-	QUALITÀ DEI SERVIZI E SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

Tabella 6.1 – Aspetti rilevanti, GRI e specifici, emersi dal processo di coinvolgimento del management interno del Gruppo DIGITAL360

6.3 La collaborazione con gli stakeholders esterni

Le strategie di lungo periodo e i programmi d'azione del Gruppo sono definiti anche con la finalità di rispondere alle aspettative dei diversi stakeholders, con i quali nel 2021 si sono attivate diverse iniziative di confronto e dialogo.

Nella Tabella 7 sottostante riportiamo:

- le principali categorie di stakeholders;
- i temi sentiti come prioritari;
- le attività di ascolto, dialogo e consultazione realizzate durante l'anno.

Nonostante non esista un processo formale di selezione o prioritizzazione degli stakeholders, il Gruppo DIGITAL360 ha instaurato un proficuo dialogo e rapporti di collaborazione solidi con una numerosa categoria di stakeholders esterni; tutte relazioni in cui non si riscontrano particolari criticità. La tabella di seguito riepiloga, per i principali stakeholder, le più importanti iniziative di dialogo, rimandando ai capitoli pertinenti del bilancio di sostenibilità per la descrizione analitica delle principali modalità di interazione e collaborazione.

STAKEHOLDER CHIAVE

INIZIATIVE DI DIALOGO

Dipendenti e collaboratori



Manteniamo canali continuativi di comunicazione sia attraverso applicativi e social media dedicati ai dipendenti e collaboratori del Gruppo, sia attraverso incontri e webinar periodici rivolti all'intera popolazione aziendale. Inoltre, vengono presidiati i momenti topici della relazione con i dipendenti e i collaboratori con interventi e strumenti specifici finalizzati alla valorizzazione delle persone, delle competenze e delle diversità. Si rimanda al **capitolo 2** per una descrizione analitica.

Azionisti e comunità finanziaria



Gestiamo in modo strutturato e continuativo la relazione con la comunità finanziaria, anche grazie alla presenza dell'Investor Relator. Con azionisti e investitori sono organizzati incontri periodici e webinar. Si rimanda al **capitolo 3** per una descrizione approfondita.

Clienti



Comunichiamo regolarmente con i clienti attraverso diversi canali, tra cui incontri one2one di presentazione delle offerte commerciali e eventi collettivi. Esiste inoltre una newsletter e una comunicazione costante sui social network, sulle testate del Gruppo per tutti i fatti aziendali rilevanti. Si rimanda al **capitolo 3** e, in particolare al **paragrafo 3.1** per una panoramica più approfondita sul nostro approccio con i clienti.

Società e comunità locale



L'intera attività del Gruppo ha come obiettivo quello di promuovere la cultura digitale nel nostro Paese, favorendone uno sviluppo sostenibile e inclusivo. Inoltre, come società benefit, stiamo progettando portando avanti molte iniziative di beneficio comune rivolti a persone svantaggiate o fragili, in collaborazione con diversi operatori del terzo settore, tra cui Caritas Ambrosiana, Sesta Opera San Fedele e Fondazione S. Carlo. Si rimanda al **capitolo 3** per tutte le iniziative svolte con la comunità e con impatto sociale.

Scuole e università



Nasciamo da un gruppo di professori del Politecnico di Milano e la relazione con il mondo accademico è nel nostro patrimonio genetico. Il rapporto con le università si snoda lungo diverse direzioni: lezioni e testimonianze in molti corsi universitari, ricerche in collaborazione con diverse università, accompagnamento agli studenti nello svolgimento di stage curriculari e tesi di laurea. Si rimanda al **capitolo 3** per maggiori informazioni.

Pubblica Amministrazione



Ci occupiamo da sempre di innovazione e trasformazione digitale della PA. Il più importante momento di confronto e di scambio a livello nazionale è il ForumPA, organizzato da oltre 20 anni da FPA, ma il confronto costante con le diverse articolazioni della PA in momenti e attraverso canali diversi, accompagna e sostiene l'attività del Gruppo: da iniziative specifiche di condivisione di contenuti ed esperienze, agli eventi, agli asset informativi fino alle attività di consulenza. Si rimanda al **capitolo 3** per dettagli.

Fornitori



Ci rivolgiamo costantemente a una pluralità di fornitori, aziende e professionisti, con i quali instaura un rapporto di comunicazione e dialogo non standardizzato. Si rimanda al **capitolo 3** per una descrizione approfondita.

Tabella 6.2 – Elenco delle principali iniziative di dialogo con gli stakeholder esterni del Gruppo DIGITAL360

Annex

Capitolo 2

INFORMATIVA GENERALE

GRI 102-8 Collaboratori complessivi per contratto di lavoro e per genere

GRUPPO DIGITAL360

	2021	2020	Δ 2021-2020
Totale collaboratori complessivi	342	299	14%
Totale donne	178	163	9%
Totale uomini	164	136	21%
Totale dipendenti	211	180	17%
Donne	118	104	13%
Uomini	93	76	22%
Tempo indeterminato	205	175	17%
Donne	115	100	15%
Uomini	90	75	20%
Tempo determinato	6	5	20%
Donne	3	4	-25%
Uomini	3	1	200%
Altri collaboratori	131	119	10%
Donne	60	59	2%
Uomini	71	60	18%
Partita IVA	103	86	20%
Donne	45	37	22%
Uomini	58	49	18%
Stage	20	25	-20%
Donne	8	15	-47%
Uomini	12	10	20%
Co.Co.Co	8	8	0%
Donne	7	7	0%
Uomini	1	1	0%

GRI 102-8 Dipendenti a tempo determinato e indeterminato, suddivisi per tipologia d'impiego e per genere

GRUPPO DIGITAL360

	2021	2020	Δ 2021-2020
Full time	200	171	17%
Donne	109	96	14%
Uomini	91	75	21%
Part time	11	9	22%
Donne	9	8	13%
Uomini	2	1	100%
Totale dipendenti	211	180	17%

OCCUPAZIONE

GRI 401-1 Numero totale di nuove assunzioni per contratti a tempo determinato e indeterminato, suddivisi per fascia d'età e genere

GRUPPO DIGITAL360

	2021	2020	Δ 2021-2020
Totale nuovi dipendenti	74	28	164%
Totale Donne	40	11	264%
Totale Uomini	34	17	100%
Sotto i 30 anni	36	14	157%
Donne	18	6	200%
Uomini	18	8	125%
Tra i 30 e i 50 anni	36	12	200%
Donne	21	4	425%
Uomini	15	8	88%
Oltre i 50 anni	2	2	0%
Donne	1	1	0%
Uomini	1	1	0%

GRI 401-1 Numero totale di dipendenti a tempo determinato e indeterminato che hanno terminato o interrotto il rapporto di lavoro, suddivisi per fascia d'età e per genere

GRUPPO DIGITAL360

	2021	2020	Δ 2021-2020
Totale rapporti di lavoro terminati	44	22	100%
Totale donne	24	7	243%
Totale uomini	20	15	33%
Sotto i 30 anni	16	10	60%
Donne	6	1	500%
Uomini	10	9	11%
Tra i 30 e i 50 anni	24	12	100%
Donne	17	6	183%
Uomini	7	6	17%
Oltre i 50 anni	4	0	-
Donne	1	0	-
Uomini	3	0	-

GRI 401-1 Tassi di turnover (complessivo, in entrata e in uscita) rispetto al numero di dipendenti a tempo determinato e indeterminato, suddivisi per fascia d'età e per genere

GRUPPO DIGITAL360

	2021	2020
Tasso turnover complessivo	56%	28%
Tasso turnover in entrata	35%	16%
Donne	34%	11%
Uomini	37%	22%
Sotto i 30 anni	63%	31%
Donne	69%	29%
Uomini	58%	33%
Tra i 30 e i 50 anni	26%	10%
Donne	25%	5%
Uomini	28%	18%
Oltre i 50 anni	13%	12%
Donne	13%	11%
Uomini	13%	13%
Tasso di turnover in uscita	21%	12%
Donne	20%	7%
Uomini	22%	19%
Sotto i 30 anni	28%	22%
Donne	23%	5%
Uomini	32%	38%
Tra i 30 e i 50 anni	17%	10%
Donne	20%	8%
Uomini	13%	13%
Oltre i 50 anni	25%	0%
Donne	13%	0%
Uomini	38%	0%

SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO

GRI 403-9 Numero di infortuni sul lavoro relativi al numero di collaboratori complessivi del Gruppo DIGITAL360 e ad altri lavoratori esterni

GRUPPO DIGITAL360

	2021	2020	Δ 2021-2020
Numero di infortuni sul lavoro registrabili	0	0	0%
Numero di infortuni con conseguenze gravi	0	0	0%
Numero di decessi sul lavoro	0	0	0%

GRI 403-9 Tassi di infortunio sul lavoro relativi al numero di collaboratori complessivi del Gruppo DIGITAL360 e ad altri lavoratori esterni

GRUPPO DIGITAL360

	2021	2020	Δ 2021-2020
Tassi di infortunio sul lavoro registrabili	0	0	0%
Tassi di infortunio con gravi conseguenze	0	0	0%
Tasso di decessi sul lavoro	0	0	0%

FORMAZIONE E ISTRUZIONE

GRI 404-1 Ore medie annue di formazione erogate ai collaboratori complessivi del Gruppo DIGITAL360, suddivisi per categoria contrattuale e per genere

GRUPPO DIGITAL360

	2021	2020	Δ 2021-2020
Totale ore medie di formazione annue	45	14	224%
Donne	42	12	261%
Uomini	49	17	194%
Dirigenti	-	-	-
Donne	-	-	-
Uomini	-	-	-
Quadri e impiegati*	55	16	246%
Donne	52	12	354%
Uomini	59	23	157%
Categorie di NON dipendenti (Partita Iva, Stage, Co.Co.Co)	39	14	183%
Donne	35	13	163%
Uomini	43	-	-

Si assiste ad un notevole aumento delle ore medie per alcune categorie contrattuali nel corso del 2021 rispetto al 2020, perché il Gruppo DIGITAL360 ha beneficiato del Fondo Nuove Competenze per sostenere aziende e lavoratori nella fase post pandemica.

* Per il biennio 2021-2020 non è stato possibile distinguere le ore di formazione erogate ai quadri rispetto a quelle erogate agli impiegati del Gruppo DIGITAL360. È premura del Gruppo rendere la rendicontazione più trasparente e dettagliata a partire dalle prossime edizioni del Bilancio di Sostenibilità.

GRI 404-2 Ambiti dei programmi di formazione erogata dal Gruppo DIGITAL360 da piano formativo ai dipendenti

GRUPPO DIGITAL360

	2021
Sicurezza	10%
Soft skills	30%
Skills specifiche del ruolo professionale	60%

GRI 404-3 Percentuale di dipendenti a tempo determinato e indeterminato del Gruppo DIGITAL360 che hanno ricevuto una valutazione periodica (almeno annuale) delle performance e dello sviluppo professionale, divisi per categoria, per genere e per società

GRUPPO DIGITAL360

	2021	2020
Dirigenti	100%	100%
Donne	-	-
Uomini	100%	100%
Quadri	100%	100%
Donne	100%	100%
Uomini	100%	100%
Impiegati	93%	93%
Donne	90%	90%
Uomini	96%	97%
Categorie di NON dipendenti (Partita Iva, Stage, Co.Co.Co)	91%	96%
Donne	95%	98%
Uomini	87%	93%
Totale	92%	94%

DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

GRI 405-1 Collaboratori complessivi, suddivisi per categoria contrattuale, genere e fascia d'età

GRUPPO DIGITAL360

	2021			2020			Δ 2021- 2020
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	
Dirigenti	0	1	1	0	2	2	-50%
età inferiore ai 30 anni	0	0	0	0	0	0	-
tra i 30 e i 50 anni	0	0	0	0	0	0	-
età superiore ai 50 anni	0	1	1	0	2	2	-50%
Quadri	6	15	21	5	13	18	17%
età inferiore ai 30 anni	0	0	0	0	0	0	-
tra i 30 e i 50 anni	6	12	18	5	10	15	20%
età superiore ai 50 anni	0	3	3	0	3	3	0%
Impiegati	112	77	189	99	61	160	18%
età inferiore ai 30 anni	26	31	57	22	23	45	27%
tra i 30 e i 50 anni	78	42	120	68	35	103	17%
età superiore ai 50 anni	8	4	12	9	3	12	0%
Categorie di NON dipendenti (Partita Iva, Stage, Co.Co.Co)	70	61	131	58	61	119	10%
età inferiore ai 30 anni	17	14	31	16	13	29	7%
tra i 30 e i 50 anni	38	33	71	35	31	66	8%
età superiore ai 50 anni	15	14	29	7	17	24	21%
Totale	188	154	342	162	137	299	14%

GRI 405-1 Composizione del CdA del Gruppo DIGITAL360, suddiviso per fascia d'età e per genere

GRUPPO DIGITAL360

	2021
Totale membri del CDA	7
Totale donne	0
Totale uomini	7
Sotto i 30 anni	0
Donne	0
Uomini	0
Tra i 30 e i 50 anni	1
Donne	0
Uomini	1
Oltre i 50 anni	6
Donne	0
Uomini	6

GRI Content Index

GRI Standard	INDICATORI	Riferimento nel testo	Commenti generali / Omissioni
GRI 101 – PRINCIPI DI RENDICONTAZIONE 2016			
GRI 102 – INFORMATIVA GENERALE 2016			
PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE			
102-1	Nome dell'organizzazione	Capitolo 1, paragrafo 1.1 Una PMI innovativa, due anime di business, molteplici co-imprenditori Nota Metodologica, paragrafo 6.1 Perimetro, scopo e contenuti del Bilancio di Sostenibilità 2021	
102-2	Principali attività, marchi, prodotti e servizi	Capitolo 1, paragrafo 1.1 Una PMI innovativa, due anime di business, molteplici co-imprenditori, paragrafo 1.3 Innovare e sapersi innovare Capitolo 3, paragrafo 3.2 La cultura digitale al servizio della comunità	
102-3	Luogo della sede principale	Capitolo 1, paragrafo 1.1 Una PMI innovativa, due anime di business, molteplici co-imprenditori	
102-4	Luogo delle attività	Capitolo 1, paragrafo 1.1 Una PMI innovativa, due anime di business, molteplici co-imprenditori	
102-5	Proprietà e forma giuridica	Capitolo 1, paragrafo 1.1 Una PMI innovativa, due anime di business, molteplici co-imprenditori	
102-6	Mercati serviti	Capitolo 1, paragrafo 1.1 Una PMI innovativa, due anime di business, molteplici co-imprenditori	

102-7	Dimensioni dell'organizzazione	Capitolo 1, paragrafo 1.1 Una PMI innovativa, due anime di business, molteplici co-imprenditori Capitolo 2, paragrafo 2.1 Le nostre persone: composizione e dinamiche in atto Capitolo 3, paragrafo 3.1 Il nostro approccio ai clienti: comunicazione e soddisfazione Annex Capitolo 2
102-8	Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori	Capitolo 2, paragrafo 2.1 Le nostre persone: composizione e dinamiche in atto Annex Capitolo 2
102-9	Descrizione della catena di fornitura	Capitolo 3, paragrafo 3.3 I rapporti con i nostri fornitori
102-10	Modifiche significative all'organizzazione e alla sua catena di fornitura	Capitolo 1, paragrafo 1.1 Una PMI innovativa, due anime di business, molteplici co-imprenditori Nota Metodologica, paragrafo 6.1 Perimetro, scopo e contenuti del Bilancio di Sostenibilità 2021
102-11	Principio di precauzione	Capitolo 5, paragrafo 5.2 Gestione e prevenzione dei rischi
102-12	Iniziative esterne	Capitolo 5, paragrafo 5.1 L'etica aziendale, la nostra bussola
102-13	Adesione ad associazioni	Capitolo 3, paragrafo 3.2 La cultura digital al servizio della comunità
STRATEGIA		
102-14	Dichiarazione di un alto dirigente	Lettera del Presidente
ETICA E INTEGRITÀ		
102-16	Valori, principi, standard e norme di comportamento	Capitolo 5, paragrafo 5.1 L'etica aziendale, la nostra bussola
GOVERNANCE		
102-18	Struttura della governance	Capitolo 5, paragrafo 5.1 L'etica aziendale, la nostra bussola
COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER		
102-40	Elenco di gruppi di stakeholder	Nota metodologica, paragrafo 6.3 La collaborazione con gli stakeholders esterni

102-41	Accordi di contrattazione collettiva	GRI Content Index	Tutti i dipendenti sono inquadrati nel rispettivo contratto nazionale applicabile. Non sono presenti accordi di secondo livello con i dipende
102-42	Individuazione e selezione degli stakeholder	Nota metodologica, paragrafo 6.3 La collaborazione con gli stakeholders esterni	
102-43	Modalità di coinvolgimento degli stakeholder	Capitolo 2, paragrafo 2.7 Comunicazione, engagement e welfare Capitolo 3, paragrafo 3.1 Il nostro approccio ai clienti: comunicazione e soddisfazione Capitolo 3, paragrafo 3.2 La cultura digitale al servizio della comunità Capitolo 3, paragrafo 3.3 Il rapporto con i nostri fornitori Capitolo 3, paragrafo 3.4 La comunicazione agli investitori Nota metodologica, paragrafo 6.3 La collaborazione con gli stakeholders esterni	
102-44	Temi e criticità chiave sollevati	Capitolo 2, paragrafo 2.7 Comunicazione, welfare, engagement Capitolo 3, paragrafo 3.1 Il nostro approccio ai clienti: comunicazione e soddisfazione Capitolo 3, paragrafo 3.2 La cultura digitale al servizio della comunità Capitolo 3, paragrafo 3.3 Il rapporto con i nostri fornitori Capitolo 3, paragrafo 3.4 La comunicazione agli investitori Nota metodologica, paragrafo 6.3 La collaborazione con gli stakeholders esterni	Nel rapporto con gli stakeholder non si riscontrano particolari criticità

PRATICHE DI RENDICONTAZIONE			
102-45	Soggetti inclusi nel bilancio consolidato	Capitolo 1, paragrafo 1.1 Una PMI innovativa, due anime di business, molteplici co-imprenditori Nota Metodologica, paragrafo 6.1 Perimetro, scopo e contenuti del Bilancio di Sostenibilità 2021	
102-46	Definizione del contenuto del report e perimetri dei temi	Nota Metodologica, paragrafo 6.1 Perimetro, scopo e contenuti del Bilancio di Sostenibilità 2021	
102-47	Elenco dei temi materiali	Nota metodologica, paragrafo 6.2 L'analisi di materialità e il coinvolgimento del management	
102-48	Revisione delle informazioni	-	Il presente documento rappresenta il primo Bilancio di Sostenibilità del Gruppo DIGITAL360 e, pertanto, non richiede revisioni di anni passati
102-49	Modifiche nella rendicontazione	GRI Content Index	Il presente documento rappresenta il primo Bilancio di Sostenibilità del Gruppo DIGITAL360 e, pertanto, non prevede modifiche a informazioni passate
102-50	Periodo di rendicontazione	Nota Metodologica, paragrafo 6.1 Perimetro, scopo e contenuti del Bilancio di Sostenibilità 2021	1 gennaio – 31 dicembre 2021
102-51	Data di pubblicazione del bilancio più recente	Nota Metodologica, paragrafo 6.1 Perimetro, scopo e contenuti del Bilancio di Sostenibilità 2021	Il presente documento rappresenta il primo Bilancio di Sostenibilità del Gruppo DIGITAL360
102-52	Periodicità di rendicontazione	Nota Metodologica, paragrafo 6.1 Perimetro, scopo e contenuti del Bilancio di Sostenibilità 2021	Annuale
102-53	Contatti per richiedere informazioni riguardanti il report	Nota Metodologica, paragrafo 6.1 Perimetro, scopo e contenuti del Bilancio di Sostenibilità 2021	
102-54	Dichiarazione sulla rendicontazione in conformità ai GRI Standards	Nota Metodologica, paragrafo 6.1 Perimetro, scopo e contenuti del Bilancio di Sostenibilità 2021	Il presente Bilancio di Sostenibilità è stato redatto in conformità ai GRI Standards: opzione “core”

102-55	Indice dei contenuti GRI	GRI Content Index	
102-56	Assurance esterna	-	Il Bilancio di Sostenibilità 2021 di Gruppo DIGITAL360 è di natura volontaria e, per questo motivo, non necessita di revisione esterna
GRI 201 – PERFORMANCE ECONOMICHE 2016			
GRI 103: Informative sulle modalità di gestione 2016			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Capitolo 5, paragrafo 5.4 La nostra performance economica	
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	Capitolo 5, paragrafo 5.4 La nostra performance economica	
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	Capitolo 5, paragrafo 5.4 La nostra performance economica	
GRI 201: Informative specifiche 2016			
201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	Capitolo 5, paragrafo 5.4 La nostra performance economica	
GRI 203 – IMPATTI ECONOMICI INDIRETTI 2016			
GRI 103: Informative sulle modalità di gestione 2016			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Capitolo 5, paragrafo 5.4 La nostra performance economica	
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	Capitolo 5, paragrafo 5.4 La nostra performance economica	
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	Capitolo 3, paragrafo 3.1 Il nostro approccio ai clienti: comunicazione e soddisfazione	
GRI 203: Informative specifiche 2016			
203-2	Impatti economici indiretti significativi	Capitolo 3, paragrafo 3.1 Il nostro approccio ai clienti: comunicazione e soddisfazione	
GRI 205 – ANTICORRUZIONE 2016			
GRI 103: Informative sulle modalità di gestione 2016			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Capitolo 5, paragrafo 5.2 Gestione e prevenzione dei rischi	
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	Capitolo 5, paragrafo 5.2 Gestione e prevenzione dei rischi	
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	Capitolo 5, paragrafo 5.2 Gestione e prevenzione dei rischi	

GRI 204: Informative specifiche 2016			
205-1	Operazioni valutate per i rischi legati alla corruzione	Capitolo 5, paragrafo 5.2 Gestione e prevenzione dei rischi	
205-3	Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	Capitolo 5, paragrafo 5.2 Gestione e prevenzione dei rischi	Nel 2021 il Gruppo DIGITAL360 non ha accertato alcun episodio di corruzione
GRI 207 – IMPOSTE 2019			
GRI 103: Informative sulle modalità di gestione 2019			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Capitolo 5, paragrafo 5.2 Gestione e prevenzione dei rischi Capitolo 5, paragrafo 5.4 La nostra performance economica	
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	Capitolo 5, paragrafo 5.2 Gestione e prevenzione dei rischi Capitolo 5, paragrafo 5.4 La nostra performance economica	
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	Capitolo 5, paragrafo 5.2 Gestione e prevenzione dei rischi Capitolo 5, paragrafo 5.4 La nostra performance economica	
GRI 204: Informative specifiche 2019			
207-1	Approccio alla fiscalità	Capitolo 5, paragrafo 5.2 Gestione e prevenzione dei rischi Capitolo 5, paragrafo 5.4 La nostra performance economica	
207-2	Governance fiscale, controllo e gestione del rischio	Capitolo 5, paragrafo 5.2 Gestione e prevenzione dei rischi	
207-4	Rendicontazione Paese per Paese	Capitolo 5, paragrafo 5.4 La nostra performance economica	
GRI 305 – EMISSIONI 2016			
GRI 103: Informative sulle modalità di gestione 2016			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Capitolo 4, paragrafo 4.1 Il nostro modello di lavoro sostenibile e responsabile Capitolo 4, paragrafo 4.3 Consumi energetici e riduzione delle emissioni	
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	Capitolo 4, paragrafo 4.1 Il nostro modello di lavoro sostenibile e responsabile Capitolo 4, paragrafo 4.3 Consumi energetici e riduzione delle emissioni	

103-3	Valutazione delle modalità di gestione	Capitolo 4, paragrafo 4.1 Il nostro modello di lavoro sostenibile e responsabile Capitolo 4, paragrafo 4.3 Consumi energetici e riduzione delle emissioni
GRI 303: Informative specifiche 2016		
305-1	Emissioni di gas serra dirette (Scope 1)	Capitolo 4, paragrafo 4.1 Il nostro modello di lavoro sostenibile e responsabile
305-3	Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3)	Capitolo 4, paragrafo 4.1 Il nostro modello di lavoro sostenibile e responsabile
GRI 401 – OCCUPAZIONE 2016		
GRI 103: Informative sulle modalità di gestione 2016		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Capitolo 2, paragrafo 2.1 Le nostre persone: composizione e dinamiche in atto Capitolo 2, paragrafo 2.3 Performance management e politiche retributive e di carriera
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	Capitolo 2, paragrafo 2.1 Le nostre persone: composizione e dinamiche in atto Capitolo 2, paragrafo 2.3 Performance management e politiche retributive e di carriera
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	Capitolo 2, paragrafo 2.1 Le nostre persone: composizione e dinamiche in atto Capitolo 2, paragrafo 2.3 Performance management e politiche retributive e di carriera
GRI 401: Informative specifiche 2016		
401-1	Nuove assunzioni e turnover	Capitolo 2, paragrafo 2.1 Le nostre persone: composizione e dinamiche in atto Annex Capitolo 2

401-2	Benefit previsti per i dipendenti a tempo pieno, ma non per i dipendenti part-time o con contratto a tempo determinato	Capitolo 2, paragrafo 2.1 Le nostre persone: composizione e dinamiche in atto Capitolo 2, paragrafo 2.3 Performance management e politiche retributive e di carriera Capitolo 2, paragrafo 2.6 Flessibilità e nuovi modi di lavorare Capitolo 2, paragrafo 2.7 Comunicazione, welfare, engagement
GRI 403 – SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO 2018		
GRI 103: Informative sulle modalità di gestione 2018		
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Capitolo 2, paragrafo 2.5 Il valore della salute e della sicurezza sul lavoro
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	Capitolo 2, paragrafo 2.5 Il valore della salute e della sicurezza sul lavoro
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	Capitolo 2, paragrafo 2.5 Il valore della salute e della sicurezza sul lavoro
GRI 403: Informative sulle modalità di gestione 2018		
403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Capitolo 2, paragrafo 2.5 Il valore della salute e della sicurezza sul lavoro
403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	Capitolo 2, paragrafo 2.5 Il valore della salute e della sicurezza sul lavoro
403-3	Servizi di medicina del lavoro	Capitolo 2, paragrafo 2.5 Il valore della salute e della sicurezza sul lavoro
403-4	Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Capitolo 2, paragrafo 2.5 Il valore della salute e della sicurezza sul lavoro
403-5	Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Capitolo 2, paragrafo 2.4 Formazione, sviluppo dei talenti e della impiegabilità Capitolo 2, paragrafo 2.5 Il valore della salute e della sicurezza sul lavoro
403-6	Promozione della salute dei lavoratori	Capitolo 2, paragrafo 2.5 Il valore della salute e della sicurezza sul lavoro

403-7	Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	Capitolo 2, paragrafo 2.5 Il valore della salute e della sicurezza sul lavoro	
GRI 403: Informative specifiche 2018			
403-8	Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	Capitolo 2, paragrafo 2.5 Il valore della salute e della sicurezza sul lavoro	Il 100% dei lavoratori dipendenti e non dipendenti del Gruppo DIGITAL360 è coperto da un sistema di gestione della salute e della sicurezza sul lavoro e il 20% di essi è sottoposto ad audit interno
403-9	Infortuni sul lavoro	Capitolo 2, paragrafo 2.5 Il valore della salute e della sicurezza sul lavoro Annex Capitolo 2	
GRI 404 – FORMAZIONE E ISTRUZIONE 2016			
GRI 103: Informative sulle modalità di gestione 2016			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Capitolo 2, paragrafo 2.4 Formazione, sviluppo dei talenti e della impiegabilità	
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	Capitolo 2, paragrafo 2.4 Formazione, sviluppo dei talenti e della impiegabilità	
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	Capitolo 2, paragrafo 2.4 Formazione, sviluppo dei talenti e della impiegabilità	
GRI 404: Informative specifiche 2016			
404-1	Ore medie di formazione annua per dipendente	Capitolo 2, paragrafo 2.4 Formazione, sviluppo dei talenti e della impiegabilità Annex Capitolo 2	
404-2	Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione	Capitolo 2, paragrafo 2.3 Performance management e politiche retributive e di carriera Capitolo 2, paragrafo 2.4 Formazione, sviluppo dei talenti e della impiegabilità Annex Capitolo 2	
404-3	Percentuale di dipendenti che ricevono una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale	Annex Capitolo 2	

GRI 405 – DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ 2016			
GRI 103: Informative sulle modalità di gestione 2016			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Capitolo 2, paragrafo 2.2 Le politiche di inclusione e valorizzazione delle differenze	
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	Capitolo 2, paragrafo 2.2 Le politiche di inclusione e valorizzazione delle differenze	
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	Capitolo 2, paragrafo 2.2 Le politiche di inclusione e valorizzazione delle differenze	
GRI 405: Informative specifiche 2016			
405-1	Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	Capitolo 2, paragrafo 2.2 Le politiche di inclusione e valorizzazione delle differenze Annex Capitolo 2	
GRI 406 – NON DISCRIMINAZIONE 2016			
GRI 103: Informative sulle modalità di gestione 2016			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Capitolo 2, paragrafo 2.2 Le politiche di inclusione e valorizzazione delle differenze	
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	Capitolo 2, paragrafo 2.2 Le politiche di inclusione e valorizzazione delle differenze	
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	Capitolo 2, paragrafo 2.2 Le politiche di inclusione e valorizzazione delle differenze	
GRI 406: Informative specifiche 2016			
406-1	Episodi di non discriminazione e misure correttive adottate	Capitolo 2, paragrafo 2.2 Le politiche di inclusione e valorizzazione delle differenze	Nel 2021 il Gruppo DIGITAL360 non ha registrato alcun episodio di discriminazione
GRI 417 – MARKETING ED ETICHETTATURA 2016			
GRI 103: Informative sulle modalità di gestione 2016			

103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Capitolo 3, paragrafo 3.1 Il nostro approccio ai clienti: comunicazione e soddisfazione Capitolo 3, paragrafo 3.5 La nostra attenzione alla cyber security e data protection: un valore per tutti i nostri stakeholder	
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	Capitolo 3, paragrafo 3.1 Il nostro approccio ai clienti: comunicazione e soddisfazione Capitolo 3, paragrafo 3.5 La nostra attenzione alla cyber security e data protection: un valore per tutti i nostri stakeholder	
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	Capitolo 3, paragrafo 3.1 Il nostro approccio ai clienti: comunicazione e soddisfazione Capitolo 3, paragrafo 3.5 La nostra attenzione alla cyber security e data protection: un valore per tutti i nostri stakeholder	
GRI 417: Informative specifiche 2016			
417-3	Casi di non conformità riguardanti comunicazioni di marketing	Capitolo 3, paragrafo 3.5 La nostra attenzione alla cyber security e data protection: un valore per tutti i nostri stakeholder	Nel 2021 il Gruppo DIGITAL360 non ha registrato alcun episodio di non conformità rispetto a queste tematiche
GRI 418 – PRIVACY DEI CLIENTI 2016			
GRI 103: Informative sulle modalità di gestione 2016			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Capitolo 3, paragrafo 3.5 La nostra attenzione alla cyber security e data protection: un valore per tutti i nostri stakeholder	
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	Capitolo 3, paragrafo 3.5 La nostra attenzione alla cyber security e data protection: un valore per tutti i nostri stakeholder	
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	Capitolo 3, paragrafo 3.5 La nostra attenzione alla cyber security e data protection: un valore per tutti i nostri stakeholder	
GRI 418: Informative specifiche 2016			

418-1	Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti	Capitolo 3, paragrafo 3.5 La nostra attenzione alla cyber security e data protection: un valore per tutti i nostri stakeholder	Nel 2021 il Gruppo DIGITAL360 non ha registrato denunce in merito alla violazione di privacy dei propri clienti
GRI 419 – COMPLIANCE SOCIO-ECONOMICA 2016			
GRI 103: Informative sulle modalità di gestione 2016			
103-1	Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	Capitolo 5, paragrafo 5.3 La conformità a Leggi e Regolamenti	
103-2	La modalità di gestione e le sue componenti	Capitolo 5, paragrafo 5.3 La conformità a Leggi e Regolamenti	
103-3	Valutazione delle modalità di gestione	Capitolo 5, paragrafo 5.3 La conformità a Leggi e Regolamenti	
GRI 419: Informative specifiche 2016			
419-1	Non conformità con leggi e normative in materia sociale ed economica	Capitolo 5, paragrafo 5.3 La conformità a Leggi e Regolamenti	Nel 2021 il Gruppo DIGITAL360 non ha registrato alcun episodio di non conformità di carattere rilevante rispetto a queste tematiche

DIGITAL 360
EMPOWERING INNOVATION

