

**Dichiarazione consolidata di
carattere non finanziario del
Gruppo Be**

31 Dicembre 2021



**Dichiarazione consolidata
di carattere non finanziario del Gruppo Be**

Al 31 Dicembre 2021

(Ai sensi del D.Lgs. 254/2016)

Sede:
Roma - Viale dell'Esperanto,71
Capitale Sociale:
27.109.164,85 interamente versato
Registro delle imprese di Roma
codice fiscale e partita I.V.A. n. 01483450209

Indice dei contenuti

| | | |
|------------|---|-----------|
| 1. | LETTERA AGLI STAKEHOLDER | 4 |
| 2. | INDICATORI CHIAVE ECONOMICI, SOCIALI ED AMBIENTALI | 5 |
| 3. | NOTA METODOLOGICA | 6 |
| 4. | STAKEHOLDER ENGAGEMENT E MATRICE DI MATERIALITÀ | 8 |
| 5. | IL PROFILO DEL GRUPPO BE | 12 |
| 5.1 | Il Gruppo Be | 12 |
| 5.2 | La Capogruppo | 16 |
| 5.3 | Il mercato di riferimento | 17 |
| 5.4 | La trasformazione del Gruppo | 17 |
| 5.5 | Gli Azionisti | 19 |
| 5.6 | Il profilo organizzativo: cambiamenti nel periodo di riferimento | 20 |
| 5.7 | Il Modello di Corporate Governance | 22 |
| 5.8 | Correttezza e responsabilità: Codice etico, modelli e sistemi 231 e 262 | 22 |
| 5.9 | Il sistema di controllo e gestione dei rischi | 24 |
| 5.10 | Qualità e soddisfazione del Cliente | 25 |
| 5.11 | Innovazione, ricerca e sviluppo | 26 |
| 5.12 | Fornitori ed acquisti di servizi professionali | 26 |
| 5.13 | Custodia e tutela dei dati | 27 |
| 6. | VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO | 30 |
| 6.1 | Risultati economico-finanziari | 30 |
| 6.2 | Valore economico distribuito per stakeholder | 30 |
| 6.3 | Imposte: approccio alla fiscalità | 31 |
| 6.4 | Tassonomia Europea | 32 |
| 7. | ASPETTI SOCIALI | 35 |
| 7.1 | Il capitale umano | 35 |
| 7.2 | L'occupazione | 36 |
| 7.3 | Diversità e pari opportunità | 36 |
| 7.4 | Formazione e sviluppo del personale | 37 |
| 7.5 | Salute, sicurezza e benessere del personale | 38 |
| 7.6 | Welfare | 40 |
| 7.7 | Aspetti sociali: la comunicazione | 40 |
| 7.8 | Relazioni ed impatti sulle comunità locali | 42 |
| 8. | LA PERFORMANCE AMBIENTALE DEL GRUPPO BE | 43 |
| 8.1 | Utilizzo efficiente delle risorse materiali | 43 |
| 8.2 | Consumi energetici | 44 |
| 8.3 | Mobilità sostenibile | 44 |
| 8.4 | Emissioni ambientali | 45 |
| 9. | INDICATORI DI PERFORMANCE | 46 |
| 10. | TABELLA DI RACCORDO TRA TEMI MATERIALI E TOPIC GRI | 60 |
| 11. | TABELLA DEGLI INDICATORI GRI CORE | 61 |
| 12. | RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE | 66 |

1. Lettera agli stakeholder

Gentili Lettrici, gentili Lettori,

sono lieto di introdurvi alla lettura della nostra quinta edizione della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Be ai sensi del D.Lgs. 254/2016 relativa all'esercizio 2021. In continuità con gli esercizi precedenti, la dichiarazione presenta informazioni qualitative e quantitative utili a descrivere sia gli impatti più rilevanti generati dal Gruppo Be sull'ambiente, sulla collettività e sull'economia, sia le relative pratiche di sostenibilità e di colloquio con i nostri stakeholder interni ed esterni.

Il 2021, pur essendo stato un anno molto complesso per l'intera umanità, ha registrato, a livello europeo ed italiano, l'inizio dell'uscita dalla più grande crisi sanitaria ed economica che si ricordi da generazioni. Da una parte, l'innovazione e le tecnologie messe in campo globalmente, hanno permesso in un breve lasso di tempo, di disporre di cure e di vaccini in grado di ridurre in maniera rilevante gli impatti sanitari della pandemia di Covid 19. Dall'altra parte, il programma europeo Next Generation EU, confluito in Italia nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, ha innescato un percorso virtuoso di rinnovamento e di ripensamento dei modelli di business e dei processi aziendali in ottica sostenibile, facendo leva su transizione ecologica e trasformazione digitale. L'industria dei servizi finanziari è fortemente partecipe di questo cambiamento ed il Gruppo Be ha confermato, come dimostrano i risultati economici, di essere ben posizionata per cogliere il fenomeno su scala europea.

Driver fondamentale per il raggiungimento di tali risultati è stato l'incremento della dimensione aziendale che ha generato impatti positivi sull'occupazione in Italia ed all'estero: abbiamo raggiunto le 2.153 risorse complessive accelerando ulteriormente rispetto agli esercizi precedenti con +450 unità (+26%) vs 2020 e +554 unità (+35%) vs 2019. Non è questo il solo risultato raggiunto a fronte degli obiettivi definiti; la crescita registrata infatti è il risultato di un forte e continuo impegno nei confronti dei nostri stakeholder, nello sviluppo delle professionalità e nell'innovazione dei servizi offerti. Ancor più significativo è l'aumento delle donne nelle posizioni apicali del Gruppo che ha visto un aumento del 56% rispetto al 2020, a testimonianza che la diversità e le pari opportunità sono fattori abilitanti dello sviluppo sostenibile delle aziende. Sullo stesso tema, il 2021 ha visto inoltre il Gruppo Be partecipare ad una importante iniziativa e campagna di sensibilizzazione e formazione per contrastare la violenza di genere e promuovere l'inclusione e la valorizzazione del talento femminile. "Together" è il nome di questo progetto, realizzato con "Per Milano" Onlus e Fondazione di Comunità di Milano sotto il patrocinio del Comune di Milano, che ha permesso di realizzare un bando di crowdfunding, una serie di talk a tema ed un rapporto di ricerca.

In relazione ai recenti accadimenti derivanti dal conflitto in corso tra Russia ed Ucraina, il Gruppo si sta adoperando per fornire assistenza e supporto per i dipendenti ucraini ed i loro familiari che stanno lasciando il paese.

Vi auguro una buona lettura della dichiarazione, confidando che il lavoro di sintesi delle informazioni possa essere d'aiuto nel comprendere approfonditamente il valore generato dal Gruppo Be al di là dei risultati economici raggiunti.

Milano, 15 marzo 2022.

/s/ Stefano Achermann
L'Amministratore Delegato

Stefano Achermann

2. Indicatori chiave economici, sociali ed ambientali

Il Gruppo Be è cosciente che il ruolo della consulenza direzionale è cambiato nel tempo, così come è ormai ampiamente accettato che ogni azienda, oltre a fare profitto deve avere un impatto positivo sul sociale e sull'ambiente. Il Gruppo Be è impegnato nel costruire una economia sostenibile che generi benefici di lungo periodo attraverso l'intera organizzazione di cui è composto.

La responsabilità sociale è tenuta in particolare considerazione da parte del Gruppo Be e gioca un ruolo importante nel costruire un mondo lavorativo migliore ed una comunità responsabile capace di proteggere l'ambiente, sviluppare le proprie persone e prosperare promuovendo innovazione e generando nuovo business. Le comunità intorno a noi hanno un profondo impatto sul futuro del Gruppo. L'impatto più significativo che possiamo avere sulla società è di sostenere la stabilità e la crescita economica globale e locale attraverso il nostro lavoro.

La leadership operativa della Corporate Social Responsibility del Gruppo Be è dell'Amministratore Delegato, che stabilisce gli obiettivi e assicura che gli sviluppi della sostenibilità siano monitorati. In questo compito è coadiuvato da una funzione organizzativa specifica di Corporate Social Responsibility, creata nel 2021 con responsabilità di monitoraggio e di rendicontazione degli impatti di sostenibilità.

A livello globale, il 2021 è stato caratterizzato dal protrarsi della pandemia di Covid-19. Gli indicatori di sintesi mostrano che, nonostante questo evento sfavorevole, si è registrato un miglioramento sia in termini di occupazione (in particolare sulle fasce più giovani) che in termini di risultati economici (+31,6% sul valore della produzione 2020), dimostrando che il modello di business del Gruppo rimane sostenibile anche in fasi avverse.

Indicatori di sintesi

| | | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|---------------------|-------|-------|-------|
| Numero nazioni con presenza diretta del Gruppo Be | | 12 | 9 | 9 |
| Forza lavoro complessiva (unità) | | 2.153 | 1.703 | 1.599 |
| Numero totale di dipendenti (unità) | | 1.781 | 1.448 | 1.320 |
| Età media dei dipendenti (anni) | | 36,9 | 37,5 | 38,2 |
| Distribuzione dipendenti per fascia d'età in % | < 30 anni | 27% | 26% | 25% |
| | 30-50 anni | 59% | 61% | 58% |
| | > 50 anni | 14% | 13% | 17% |
| Numero di Partner Dirigenti per genere | Donne | 14 | 9 | 8 |
| | Uomini | 66 | 47 | 42 |
| Valore della Produzione Totale (€/Mln) | | 235,3 | 178,8 | 152,3 |
| Valore della Produzione per area di attività (€/Mln) | Business Consulting | 169,1 | 122,1 | 112,7 |
| | ICT Solutions | 52,7 | 46,5 | 35,0 |
| | Digital Solutions | 13,5 | 10,1 | 4,1 |
| | Altro | - | 0,1 | 0,6 |
| Valore della Produzione per clientela (€/Mln) | Banche | 187,3 | 141,2 | 118,3 |
| | Assicurazioni | 18,5 | 16,8 | 19,5 |
| | Industria | 9,4 | 10,8 | 9,8 |
| | P.A. | 0,1 | 0,1 | 1,3 |
| | Altro | 20,0 | 9,9 | 3,4 |

3. Nota metodologica

Il presente documento costituisce la Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (di seguito anche “Bilancio di Sostenibilità”) predisposta ai sensi degli artt. 3 e 4 del D. Lgs. 254/16. e, come previsto dall’Art. 5 del Decreto stesso, costituisce una relazione distinta dalla relazione sulla gestione.

Il presente documento relaziona in merito ai temi ritenuti rilevanti e previsti dall’Art. 3 del D.Lgs. 254/16 con riferimento all’esercizio 2021 (dal 1° gennaio al 31 dicembre), nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell’attività di impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell’impatto sociale e ambientale dalla stessa prodotto. In particolare, la definizione degli aspetti rilevanti per il Gruppo Be (di seguito anche il “Gruppo”) e per i suoi stakeholder, è avvenuta in base a un processo di analisi di materialità di cui è data descrizione nel capitolo “Stakeholder engagement e matrice di materialità” del presente documento.

Il presente documento è stato redatto in conformità agli standard “GRI Sustainability Reporting Standards”, pubblicati nel 2016 dal Global Reporting Initiative (GRI), secondo l’opzione «in accordance - Core». Per quanto riguarda gli Standard specifici GRI 403 (Salute e sicurezza sul lavoro) è stata adottata la più recente versione del 2018.

Il perimetro di rendicontazione è relativo alla capogruppo Be Shaping the Future S.p.A. e alle società controllate consolidate integralmente al 31 dicembre 2021, eccetto per gli indicatori relativi all’intensità energetica e all’intensità delle emissioni di CO_{2e} - GRI 302-3 e GRI 305-4 – che non includono le società Be TSE Switzerland AG, Be Think Solve Execute RO S.r.l., Be the Change S.r.l. Be Shaping the Future SARL (Lussemburgo), Be Shaping the Future Czech republic s.r.o. e Human Mobility S.r.l. (posta in liquidazione), poiché ritenute non rilevanti nel fornire una rappresentazione delle attività di impresa, e non includono inoltre le postazioni in affitto presso fornitori terzi che prevedano una occupazione inferiore ai 25mq per singola location.

Rispetto al 31 dicembre 2020, l’area di consolidamento risulta variata a seguito dell’acquisizione tramite la controllante Be Shaping the Future Management Consulting S.p.A. di partecipazioni pari al 86% della società Firstwaters in Germania, pari al 60% della società Be Your Essence in Italia, pari al 55% di Soranus AG in Svizzera e tramite la controllante Be Shaping the Future Digitech Solutions S.p.A. del 51% di Crispy Bacon s.r.l in Italia.

I dati relativi agli esercizi precedenti sono riportati a fini comparativi in modo da facilitare la valutazione dell’andamento dell’attività. Le riesposizioni dei dati comparativi precedentemente pubblicati, laddove presenti, sono chiaramente indicate come tali. Inoltre, per dare una corretta rappresentazione delle performance e per garantire l’attendibilità dei dati, il ricorso a stime è stato limitato il più possibile. Ove ne sia stato fatto ricorso, queste sono fondate sulle migliori metodologie disponibili e opportunamente segnalate.

I dati di consumo elettrico contengono alcune limitate stime basate sulle serie storiche precedenti, a causa della mancanza dei dati di consuntivo del fornitore alla data di predisposizione della Dichiarazione. Si comunica inoltre che nel 2021 il Gruppo non ha fatto ricorso a certificati di garanzia d’origine per l’utilizzo di energia da fonti rinnovabili.

Si segnala che, in riferimento alle informazioni previste all’art. 3 comma 3 del Decreto, in considerazione del settore di business, non sono risultate rilevanti altre emissioni inquinanti in atmosfera diverse dalle emissioni di gas a effetto serra. Per quanto riguarda i consumi idrici, pur essendo il Gruppo consapevole dell’importanza della disponibilità di acqua per la sopravvivenza del genere umano a qualunque latitudine del mondo, il consumo di questo elemento naturale non risulta rilevante e materiale per il Gruppo perché non utilizzato nei propri cicli produttivi.

I dati relativi alle emissioni generate da viaggi in treno ed aereo sono stati calcolati per il solo perimetro italiano, facendo riferimento quasi totalmente al database Ecopassenger, che utilizza metodologie e fattori di emissione accettati a livello internazionale;

Per quanto concerne il tema relativo ai diritti umani, previsto dall'art.3 del D.lgs. 254/2016, non risulta materiale per il Gruppo rispetto al contesto in cui esso opera. Nonostante questo, il Gruppo Be opera in base ad un codice etico interno formalizzato ed adottato da tutti i dipendenti del Gruppo volto a riconoscere e rispettare la dignità personale, la sfera privata ed i diritti della persona di qualsiasi individuo. In base a tale codice i dipendenti, nello svolgimento delle proprie funzioni, sono tenuti ad una condotta ispirata alla trasparenza ed all'integrità morale, tenuto conto della molteplicità di contesti sociali, economici, politici e culturali nei quali operano. Il Gruppo garantisce e promuove la diversità e il rispetto della parità di genere, non sono tollerate discriminazioni di alcun tipo. L'osservanza delle prescrizioni del Codice Etico costituisce parte integrante delle obbligazioni contrattuali dei dipendenti, secondo quanto previsto dalle normative dei singoli paesi e la loro violazione da parte dei dipendenti costituisce, a seconda dei casi, un illecito disciplinare (sanzionabile nel rispetto della normativa applicabile) e/o un inadempimento contrattuale che può comportare il risarcimento dei danni eventualmente derivanti da tale violazione nei confronti della Società.

Tutto il personale del Gruppo è assunto con regolare contratto di lavoro ed il rapporto si svolge nel pieno rispetto della normativa contrattuale collettiva del settore di appartenenza, della normativa fiscale, previdenziale ed assicurativa, nonché delle disposizioni in materia di salute e sicurezza e di immigrazione. Non è tollerata alcuna forma di lavoro irregolare ed è garantito il rispetto dei diritti umani, in particolare attraverso il divieto assoluto del lavoro minorile e dell'impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno risulti irregolare. I dipendenti devono, inoltre, tenere in esplicita e costante considerazione il rispetto della persona, della sua dignità e dei suoi valori, evitando qualsivoglia discriminazione fondata sul sesso, l'origine razziale ed etnica, la nazionalità, l'età, le opinioni politiche, le credenze religiose, lo stato di salute, l'orientamento sessuale e le condizioni economico-sociali. Il Gruppo richiede anche ai propri collaboratori e fornitori il rispetto dei principi su cui si fonda il Codice Etico, anche in forza di apposite clausole contrattuali.

Si rimanda al documento "Codice Etico" pubblicato sul sito della società www.be-tse.it per ulteriori approfondimenti. In virtù di queste azioni di presidio messe in atto dal Gruppo, non si rilevano rischi rilevanti sulla tematica dei Diritti Umani.

Il Gruppo Be, pur non essendo una società di trasformazione industriale, al fine di fornire un'informazione in linea con le esigenze dei propri stakeholder, riporta i principali indicatori di performance ambientali, principalmente relativi ai consumi energetici ed alle emissioni di CO2 nell'apposita sezione del presente documento. Il Gruppo valuterà inoltre di integrare progressivamente questa informativa con riguardo all'impatto generato e subito dal Gruppo in ambito Climate Change, anche sulla base dell'evoluzione della normativa in materia, con particolare riferimento alle indicazioni della Commissione Europea (Comunicazione 2019/C 209/01 "Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario: Integrazione concernente la comunicazione di informazioni relative al clima"). Al momento, si ritiene basso il rischio legato al climate change in riferimento al settore in cui opera la società ed alla tipologia di clientela con cui opera (principalmente istituti di credito).

A partire dalla rendicontazione 2021, Il Gruppo Be è soggetto agli obblighi di informativa richiesti dal Regolamento (UE) 2020/852 del 18 giugno 2020 (c.d. "Regolamento Tassonomia") e dai Regolamenti delegati (UE) 2021/2178 e (UE) 2021/2139 ad esso collegati. Tale informativa è riportata all'interno del paragrafo "Tassonomia Europea".

Si segnala che il Gruppo mantiene elevata la propria attenzione in relazione alle tematiche materiali rendicontate nella presente Dichiarazione e intraprende un percorso di ulteriore miglioramento nell'ambito dei temi e delle politiche praticate per la riduzione degli impatti ambientali, per lo sviluppo di politiche sociali e attinenti al personale, per il rispetto dei diritti umani e per la lotta costante contro la corruzione attiva e passiva.

In particolare, nel corso del 2021 si è provveduto:

- rafforzare l'impegno del Gruppo a supporto delle comunità locali con progetti specifici rivolti alla collettività;
- a sensibilizzare ulteriormente il Consiglio di Amministrazione del Gruppo sulle tematiche relative alla DNF;
- a prolungare l'utilizzo dello smart working per tutti i dipendenti e collaboratori in risposta alla necessità di tutela della salute nei confronti della pandemia di Covid 19;
- ad integrare la proposizione di valore del Gruppo con una nuova linea di servizi dedicata a supportare la clientela nell'adeguare il proprio modello di business ai principi di sostenibilità, responsabilità sociale e rispetto dell'ambiente definendo dei percorsi di sviluppo innovativi.

Per il 2022 è previsto di intervenire sui seguenti principali ambiti:

- Incrementare il proprio impegno a supporto delle comunità locali con progetti specifici rivolti alla collettività;
- Valutare l'adesione al Global Compact delle Nazioni Unite e l'adozione degli obiettivi di sviluppo sostenibile (c.d. SDGs – Sustainable Development Goals);
- Consolidare ed allargare la propria proposizione di valore nell'ambito della sostenibilità, della responsabilità sociale e del rispetto dell'ambiente;
- Adeguare la propria rendicontazione, anche rispetto all'impatto generato e subito in ambito "Climate Change", sulla base dell'evoluzione della normativa in materia.

È parte integrante della Dichiarazione la sezione 11 "Tabella degli indicatori standard GRI 2016" riportata al fine di dare evidenza della copertura degli indicatori GRI associati ad ogni tematica emersa come materiale. La periodicità di questa pubblicazione è impostata secondo una frequenza annuale ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione del Gruppo Be in data 15 marzo 2022.

Il Bilancio è inoltre oggetto di un esame limitato ("limited assurance engagement" secondo i criteri indicati dal principio ISAE 3000 Revised) da parte di PricewaterhouseCoopers S.p.A. che, al termine del lavoro svolto, rilascia un'apposita relazione circa la conformità delle informazioni fornite nella Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario redatta da Be Shaping the Future S.p.A. al D.lgs. n. 254/16. Si precisa che l'esame limitato svolto dalla società di revisione sulla DNF non si estende all'informativa riportata all'interno del paragrafo "Tassonomia Europea" redatta in ottemperanza agli obblighi di informativa richiesti dal Regolamento (UE) 2020/852 del 18 giugno 2020.

La presente Dichiarazione è disponibile per informazione pubblica e può essere consultata sul sito internet del Gruppo Be: www.be-tse.it. Commenti e domande relative al Bilancio di Sostenibilità possono essere comunicati all'indirizzo di posta CSR@be-tse.it.

4. Stakeholder engagement e matrice di materialità

Il Gruppo ritiene che la partecipazione ed il coinvolgimento dei propri stakeholder nelle scelte di business siano elementi fondamentali per contribuire allo sviluppo dei territori in cui opera; tali fattori, infatti, consentono di accrescere il rapporto di fiducia tra le parti, favorendo e rafforzando la reputazione di Be come partner affidabile.

Come richiesto dal D.lgs. 254/2016, il Gruppo Be ha definito, attraverso una ricerca interna e varie attività di ascolto dei propri stakeholder, quali fossero gli aspetti realmente rilevanti da rendicontare nella presente dichiarazione. Un argomento è ritenuto “materiale” se è in grado di influenzare le decisioni, le azioni e le performance di un’organizzazione e dei suoi stakeholder.

In particolare, per determinare la rilevanza dei temi per il Gruppo, nel 2021 sono stati intervistati 57 stakeholder (in linea con i 58 del 2020) ed i risultati sono stati discussi con il top management ed il Comitato Controllo e Rischi.

Gli stakeholder sono stati identificati attraverso una attività di benchmark sulle società comparabili al Gruppo per tipologia di servizi offerti ed attività svolte. Quelli comuni alla maggior parte del campione di aziende e più rilevanti per il Gruppo, risultano essere:

- i Dipendenti
- gli Investitori
- i Clienti
- le Comunità locali e territoriali
- i Fornitori
- le Scuole, le Università
- i canali Social
- i Business Partner
- le Istituzioni

GRI 102-43 Modalità di interazione, ascolto e coinvolgimento

| Categoria di stakeholder | Modalità |
|--------------------------------|---|
| Dipendenti | Strumenti di comunicazione interna (mailing, workshop, conferenze); Survey; Eventi interni ed esterni dedicati ai dipendenti; Presenza della funzione HR; Relazione continua all'interno dei team; Diffusione informazioni tramite social media; Incontri di induction con CEOs e main leaders delle società del Gruppo Be. |
| Investitori | Incontri periodici programmati nazionali ed internazionali con investitori e analisti finanziari; Roadshow con la comunità finanziaria; Meeting “ad hoc” e call conference “one to one” con investitori istituzionali; Comunicati stampa; Comunicazione sul sito web aziendale istituzionale; Pubblicazioni su stampa specializzata e diffusione informazioni tramite social media. |
| Clienti | Relazioni continue attraverso i Partner ed i team di Consulenti; Eventi marketing socio-culturali; Comunicazione sul sito web aziendale istituzionale; Pubblicazioni su stampa specializzata e diffusione informazioni tramite social media; Eventi e workshop di rilievo per l'industria dei Financial Services. |
| Comunità locali e territoriali | Liberalità; Relazioni continue con il management del Gruppo Be; Progetti in partnership. |
| Fornitori | Relazioni continue con le funzioni aziendali. |
| Scuole, Università | Incontri di assistenza nell'orientamento degli studenti (es. career days); Selezioni ed interviste di laureati e laureandi per assunzioni di personale (es. iniziativa Focus on talents); Attività didattiche in corsi di laurea e master. |
| Canali Social | Comunicazione sui canali social (es. LinkedIn) |
| Business Partners | Relazioni continue attraverso i Partner ed i team di Consulenti |
| Istituzioni | Relazioni continue attraverso la funzione apposita di Capogruppo |

In generale i soggetti coinvolti nella rilevazione dei temi materiali sono stati i referenti diretti del singolo stakeholder (vedi per esempio l'azionariato qualificato), mentre in altri casi sono state intervistate le interfacce del Gruppo Be verso il singolo stakeholder (es. la funzione "Be Investor Relator" come interfaccia verso l'azionariato diffuso).

Per la predisposizione dei questionari, i temi da sottoporre a valutazione sono stati identificati attraverso un'attività di benchmarking effettuata rispetto ai principali competitor italiani ed internazionali, che ha portato a scremare il numero totale di temi materiali fino ad arrivare a 15, scartando quelli con bassa significatività oppure non applicabili al Gruppo Be. Sono stati quindi coinvolti direttamente la dirigenza, i responsabili HR ed i dipendenti del Gruppo Be, i principali investitori con share superiore al 5%, la struttura di Investor Relations, i principali clienti, i principali fornitori «core», le comunità locali e territoriali nonché le università/scuole con le quali il Gruppo collabora.

Il questionario predisposto ha permesso agli *stakeholder* di attribuire una scala di rilevanza (alta, media, bassa, nessuna) a ciascun aspetto di sostenibilità economica, sociale ed ambientale.

L'analisi dei dati raccolti ha quindi permesso la costruzione della matrice di materialità, dalla quale il presente documento fa emergere priorità ed aspetti ritenuti significativi per la sostenibilità raggiunta e perseguibile in futuro dal Gruppo Be. La matrice di materialità è stata discussa con il Top Management ed in seguito condivisa con il Consiglio di Amministrazione del Gruppo Be.

La matrice di materialità permette di rappresentare gli aspetti rilevanti sia per il Gruppo Be che per i suoi *stakeholder*. Sull'asse verticale è riportata l'influenza dei temi materiali sulle valutazioni e sulle decisioni degli *stakeholder* mentre su quello orizzontale è riportata la significatività degli impatti economici, ambientali e sociali del Gruppo Be.

Gli aspetti materiali individuati sono 15 (1 economico, 3 ambientali, 11 sociali). Quelli maggiormente rilevanti (Performance Economico-Finanziaria, Attrazione e fidelizzazione dei talenti, Formazione e sviluppo del personale, Diversità e pari opportunità, Salute sicurezza e benessere del personale, Qualità e soddisfazione del Cliente, Etica e integrità, Capacità di innovazione ricerca e sviluppo, Conformità a leggi e regolamenti, Privacy e sicurezza dei dati e delle informazioni) ricadono nell'area evidenziata in grigio scuro, mentre nelle aree in grigio più chiaro si trovano quelli che hanno una rilevanza media e bassa e che sono alternativamente meno importanti per il Gruppo Be e per gli stakeholder. Le tematiche evidenziate in grigio scuro vengono rendicontate dettagliatamente nel presente report, le altre a minor rilevanza sono anch'esse rendicontate in modo tale da rappresentare sinteticamente le modalità di gestione del tema da parte del Gruppo Be.

Rispetto alle tematiche individuate a valle dall'analisi di materialità effettuata ai fini della DNF 2020, non è stata rilevata la necessità di variare la lista dei temi materiali.

Si segnala inoltre un'unica variazione di importanza rispetto al 2020: il tema «Capacità di innovazione ricerca e sviluppo» è salito da media ad alta rilevanza, sintomo che gli stakeholder sono sempre più consapevoli che la sostenibilità del Gruppo Be nel tempo non possa prescindere dalla capacità di portare innovazione nell'ecosistema in cui opera.

Con le distinzioni sopra indicate, in generale la rilevazione 2021 è sostanzialmente allineata alle risultanze dell'anno precedente.

Di seguito viene riportato l'elenco delle tematiche risultate materiali a valle del processo svolto dal Gruppo.

| | | | | |
|------------------------------|--------------|---|--|--|
| RILEVANZA STAKEHOLDER | ALTA | | <ul style="list-style-type: none"> • Capacità di innovazione, ricerca e sviluppo • Conformità a leggi e regolamenti • Privacy e sicurezza dei dati e delle informazioni | <ul style="list-style-type: none"> • Performance Econ.-Finanz • Attrazione e fidelizzazione dei talenti • Formazione e sviluppo del personale • Diversità e pari opportunità • Salute, sicurezza e benessere del personale • Qualità e soddisfaz. Cliente • Etica e integrità |
| | MEDIA | <ul style="list-style-type: none"> • Emissioni ambientali • Relazioni e impatti sulle comunità locali • Approvvigionamento sostenibile | <ul style="list-style-type: none"> • Consumi energetici • Utilizzo efficiente dei materiali | |
| | BASSA | | | |
| | | BASSA | MEDIA | ALTA |

SIGNIFICATIVITA' ED IMPATTO BE GROUP

La situazione esposta permette anche di valutare le priorità per lo sviluppo dei temi in materia di sostenibilità per il Gruppo Be.

Si rimanda ad ogni singolo paragrafo per la rappresentazione degli sviluppi futuri.

5. Il profilo del Gruppo Be

5.1 Il Gruppo Be

Il **Gruppo Be** è tra i principali player italiani nel settore dell'IT Consulting e fornisce servizi di Business Consulting, Information Technology e Professional Services. Grazie alla combinazione di competenze specialistiche, avanzate tecnologie proprietarie ed esperienza consolidata, il Gruppo supporta primarie istituzioni finanziarie, assicurative ed industriali italiane nel migliorarne la capacità competitiva ed il potenziale di creazione di valore.

Con una forza lavoro di circa 2.150 unità complessive presenti in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina, Spagna, Romania, Albania, Repubblica Ceca e Lussemburgo il Gruppo ha realizzato nel corso del 2021 un valore della produzione di 235,3 milioni di Euro.

Il Gruppo Be è costituito da una Capogruppo, denominata Be Shaping the Future S.p.A. (in breve Be S.p.A.), quotata alla Borsa Italiana nel “Segmento Titoli ad Alti Requisiti” (STAR) del Mercato Telematico Azionario (MTA), e da Società di servizi operanti principalmente nello spazio economico europeo e controllate ai sensi dell’art. 2359 del codice civile

La missione del Gruppo è quella di creare, consolidare ed affermare una leadership permanente e continuativa nei servizi professionali a supporto dell’evoluzione dell’industria dei servizi finanziari europei. La proposizione di valore si fonda su un gruppo di specialisti dei Financial service e dell’Insurance in continua crescita per numero e specializzazione, con profonda conoscenza del settore e delle dinamiche di trasformazione che lo interessano di tempo in tempo.

Il Gruppo Be persegue la ricerca dell’eccellenza professionale, la partecipazione concreta e fattiva al processo di creazione di valore dell’industria dei servizi finanziari in Europa, promuove lo sviluppo e l’accrescimento della conoscenza di settore, presta attenzione alla ricerca ed alla crescita dei talenti, vuole realizzare il migliore utilizzo del capitale umano ed economico disponibile. L’intero Gruppo si ispira a principi di coesione, collaborazione, lavoro di gruppo, etica professionale, rispetto della diversità positiva, sintesi tra culture ed esperienze di lavoro eterogenee. Esso promuove l’acquisizione, la sedimentazione, l’organizzazione e la diffusione della conoscenza specialistica al fine di gestirne l’immediato utilizzo produttivo a supporto della trasformazione dell’industria dei servizi finanziari.

Principali società controllate in Italia ed all'estero

Il segmento del **Business Consulting** è focalizzato sulla capacità di supportare l’industria dei servizi finanziari nella capacità di implementare strategie di business e/o realizzare rilevanti programmi di cambiamento. Competenze specialistiche sono in continuo sviluppo nelle aree dei sistemi di pagamento, delle metodologie di planning & control, nell’area della “compliance” normativa, nei sistemi di sintesi e governo d’azienda nei processi della finanza e dell’asset management.

Settore di attività prevalente

Banking, Insurance.

Ricavi della linea al 31.12.2021

169,1 milioni di euro

Sedi operative al 31.12.2021

Roma, Milano, Bologna, Londra, Kiev,
Varsavia, Monaco, Vienna, Zurigo,
Lussemburgo, Praga, Francoforte, Madrid,
Bucarest, Magdeburgo.

Il Gruppo opera nel settore Business Consulting attraverso le seguenti società controllate:

- **Be Management Consulting S.p.A. (già Be Consulting S.p.A.).** Fondata nel 2008, la società opera nel segmento della consulenza direzionale per le Istituzioni Finanziarie. L'obiettivo è affiancare le maggiori Istituzioni Finanziarie europee (c.d. Sistemically Important Financial Institutions – S.I.F.I.) nella loro creazione di valore con particolare attenzione ai cambiamenti che interessano il business, le piattaforme informatiche e i processi aziendali. Be Shaping the Future S.p.A., possiede il 100% del capitale sociale della società.
- **Be Shaping the Future Management Consulting Limited.** Con sede a Londra la società opera sul mercato inglese ed europeo, focalizzandosi sul segmento della consulenza per i servizi finanziari, con un portafoglio clienti di primario livello sia sul mercato inglese che internazionale. Presenta competenze specialistiche in ambito bancario e finanziario, con particolare riferimento al supporto al mondo dell'innovazione ed ai servizi di pagamento.
- **Be Ukraine LLC.** Costituita a dicembre 2012 con sede a Kiev, svolge attività di consulenza e sviluppo in tema di sistemi di core banking e nelle aree della contabilità e delle segnalazioni bancarie e della “compliance”. Be Management Consulting S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale della Società.
- **Be Shaping the Future, sp zo.o.** Costituita a gennaio 2013 con sede a Varsavia, svolge attività di consulenza e “system integration” in ambito Retail banking, Capital Markets, CRM (Salesforce) e Digital (Backbase). Be Management Consulting S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale della società.
- **Be Shaping the Future GmbH.** Società con sede a Monaco di Baviera specializzata nei servizi di consulenza ICT prevalentemente nel mercato tedesco, austriaco e svizzero, opera attraverso le due controllate al 100% Be Shaping the Future GmbH (ex Targit GmbH) con sede a Vienna e Be TSE Switzerland AG con sede a Zurigo. Nel corso del mese di gennaio Be Management Consulting S.p.A. ha perfezionato l'acquisito dell'ulteriore 10% del capitale sociale della Società Be Shaping the Future GmbH; di conseguenza controlla il Gruppo con una percentuale pari al 100,00%. Nel corso del terzo trimestre Be Shaping the Future GmbH ha ceduto la propria partecipazione totalitaria nelle società Be Shaping the Future GmbH (ex Targit GmbH) e Be TSE Switzerland AG alla società del Gruppo Be Management Consulting S.p.A..
- **Be Shaping the Future Financial Industry Solutions AG.** Società con sede nei pressi di Monaco di Baviera, partecipata al 100,00% da Be Management Consulting S.p.A., è specializzata nella Consulenza e soluzioni IT nel settore pagamenti ed, in particolare, nell'ambito SWIFT. Nel corso del terzo trimestre Be Shaping the Future GmbH ha ceduto la propria partecipazione totalitaria alla società del Gruppo Be Management Consulting S.p.A..
- **FIMAS GmbH.** Società con sede a Francoforte, partecipata al 100% da Be Management Consulting S.p.A., è specializzata nei servizi di consulenza e IT per “asset manager”, Borse, “CSD”, “clearing house” e banche depositarie. Nel corso del terzo trimestre Be Shaping the Future GmbH ha ceduto la propria partecipazione pari al 90% alla società del Gruppo Be Management Consulting S.p.A., mentre nel corso del quarto trimestre è stato acquisito il restante 10% del capitale di terzi.
- **Confinity GmbH.** Originariamente costituita come joint venture da FIMAS e Q-Fin (ora Fimas GmbH), operativa nello specifico settore della fornitura ai medesimi clienti di FIMAS di personale in modalità di somministrazione (ANÜ – Arbeitnehmerüberlassung) per la quale dispone di apposita licenza. Fimas GmbH detiene una partecipazione in Confinity GmbH pari al 100%.

- **Payments and Business Advisors S.L.** (in breve **Paystrat**). Società con sede a Madrid, partecipata al 80% da Be Consulting S.p.A., è specializzata nei servizi di “*advisory*” per gli operatori dell’industria dei pagamenti, in ambiti quali “*digital wallet*”, “*loyalty*” e “*market intelligence*”. La società detiene una partecipazione in Paystrat Solutions S.L. pari al 65,26%.
- **Tesla Consulting S.r.l.** Società con sede a Bologna, operante nell’ambito "Cyber Security" e "Digital Forensics", è partecipata al 60% da Be Management Consulting S.p.A.
- **Be Your Essence S.r.l.** Società benefit e startup innovativa a vocazione sociale con sede a Milano, nasce per offrire alle maggiori realtà pubbliche e private servizi consulenziali in tema di Innovability, è partecipata al 60% da Be Management Consulting S.p.A.
- **Firstwaters GmbH.** Società di Management Consulting, con sede a Francoforte, è specializzata in progetti di trasformazione della value chain del Corporate & Investment Banking per diverse asset class e strumenti finanziari, opera anche attraverso la controllata al 100% Firstwaters GmbH con sede a Vienna. Be Management Consulting S.p.A. controlla il Gruppo con una percentuale pari al 85,71%.
- **Soranus AG.** Società di Management Consulting basata in Svizzera con sede a Zurigo, è specializzata nella Financial Industry, è partecipata al 55% da Be Management Consulting S.p.A.
- **Be Shaping the Future SARKL** Società costituita nel 2021 con sede a Lussemburgo, nasce per offrire servizi professionali di consulenza organizzativa ed IT.
- **Be Shaping the Future Czech republic s.r.o.** Società costituita nel 2021 con sede a Praga, nasce per offrire servizi professionali di consulenza organizzativa ed IT.
- **Be Think Solve Execute RO S.r.l.** Costituita a luglio 2014 con sede a Bucarest, sviluppa attività in “*near shoring*” del Gruppo nel settore della “*system integration*” su progetti ad elevata complessità, quali soluzioni per la multicanalità. Be Shaping the Future S.p.A possiede il 100% del capitale sociale della Società. Nel corso del quarto trimestre Be Shaping the Future S.p.A. ha ceduto la propria partecipazione pari al 100% alla società del Gruppo Be Management Consulting S.p.A e conseguentemente è stata inserita nella CGU Consulting (in precedenza era nella CGU Solutions).

Il segmento dell’**ICT Solutions** ha la capacità di unire la conoscenza del business a soluzioni tecnologiche, prodotti e piattaforme dando vita a linee di business tematiche anche intorno ad applicazioni leader di segmento ad elevata specializzazione;

| | |
|---|--|
| <i>Settori di Attività prevalenti</i> | Banking, Insurance, Energy e Pubblica Amministrazione. |
| <i>Ricavi della Linea al 31.12.2021</i> | 52,7 milioni di Euro. |
| <i>Sedi operative al 31.12.2021</i> | Roma, Milano, Torino. |

Il Gruppo Be opera nel Settore ICT Solutions attraverso la seguente società controllata:

- **Be Shaping the Future, DigiTech Solutions S.p.A.** Ha l’obiettivo di offrire consulenza specialistica in ambito ICT e servizi di system integration su prodotti/piattaforme proprietarie o di soggetti terzi leader di mercato. Negli anni scorsi particolare attenzione è stata dedicata alle nuove architetture tecnologiche che hanno caratterizzato l’attuale processo di digitalizzazione delle principali Banche e Assicurazioni in Italia dove sono state maturate esperienze distintive nella realizzazione di sistemi di front end in ottica di multicanalità, sistemi di Back end di controllo e governo di impresa (specie nel settore assicurativo vita grazie ad un sistema proprietario tra i leader di mercato) e piattaforme “*Data & Analytics*”. Il mercato di riferimento è

quello delle Banche e Assicurazioni a cui sono affiancati in misura più marginale il settore delle *utilities* e l'industria delle piccole/medie aziende. Sono attive allo stato collaborazioni e partnership con alcuni dei principali “*player*” di riferimento dell'industria ICT e con alcune selezionate fintech e insurtech. Be Shaping the Future S.p.A., possiede il 100% del capitale sociale della Società.

Il segmento del **Digital business** è volto ad assistere le società clienti, ed in particolare la Financial Industry europea, nell'implementazione della trasformazione digitale generata dai nuovi canali di business. In particolare l'offerta del Gruppo si focalizza sullo sviluppo di applicazioni web, mobile e social media, sulla produzione e distribuzione di contenuti digitali, su soluzioni verticali digitali ed a supporto della mobilità dell'uomo.

| | |
|---|--|
| <i>Settore di attività prevalente</i> | Banking, Insurance, Energy e Pubblica Amministrazione. |
| <i>Ricavi della linea al 31.12.2021</i> | 13,5 milioni di euro |
| <i>Sedi operative al 31.12.2021</i> | Roma, Milano, Predazzo, Bolzano, Marostica, Tirana |

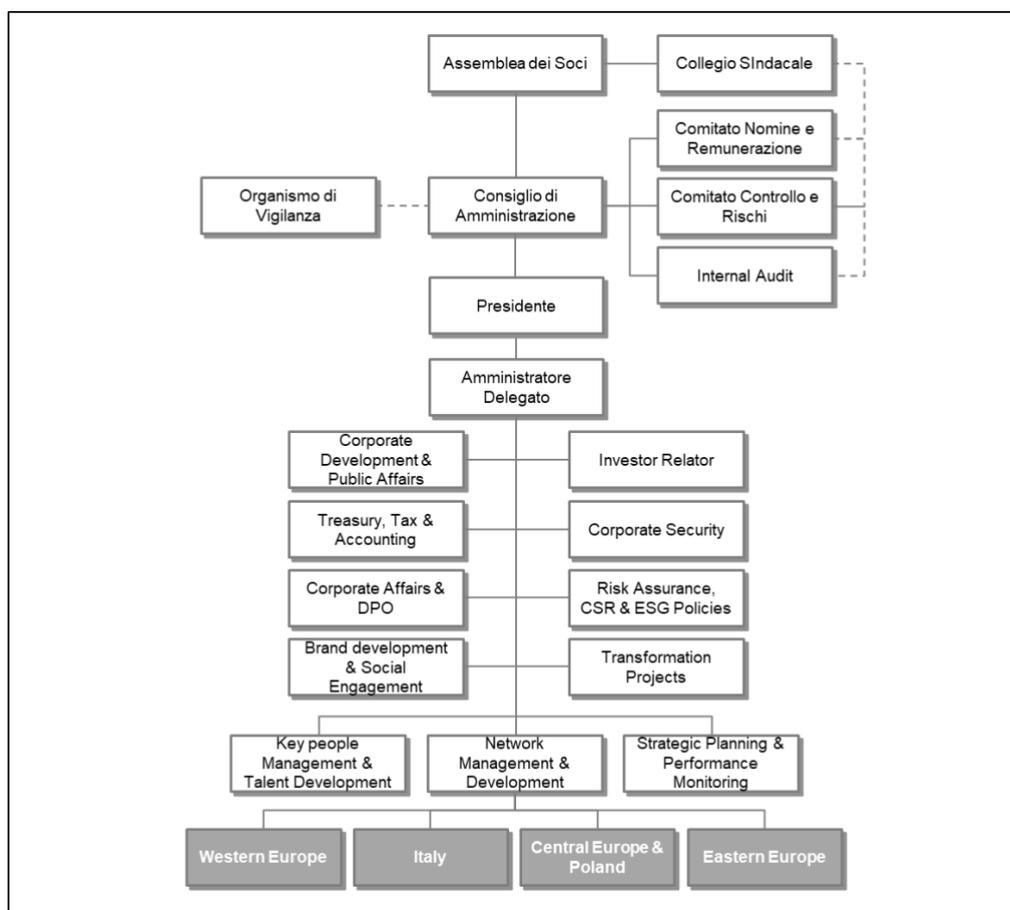
Il Gruppo Be opera nel settore Digital attraverso le seguenti società controllate:

- **Be the Change S.r.l.** Società costituita nel 2021 con sede a Milano, rivestirà nel breve termine il ruolo di holding del polo “Digital” Engagement del Gruppo;
- **Iquii S.r.l.** Costituita nel 2011, è specializzata nello sviluppo di soluzioni digital, web e mobile con particolare attenzione ai temi della system integration, della user e customer experience e dello sviluppo di nuovi modelli di revenue. Nel corso del mese di gennaio 2021 Be DigiTech Solutions S.p.A. ha completato l'acquisto delle quote di minoranza della società (pari al 49%); conseguentemente detiene il 100% della Società. Nel corso del mese di aprile la società Juniper Extensible Solutions S.r.l., con sede in provincia di Trento, "digital company" italiana attiva nello sviluppo di soluzioni software per il web e multimediali, nei settori dello Sport, della Musica e degli Eventi, successivamente all'acquisto da parte di Be DigiTech Solutions S.p.A. delle quote di minoranza della società (pari al 49%), è stata fusa per incorporazione in Iquii S.r.l. Nel corso del quarto trimestre Be DigiTech Solutions S.p.A. ha ceduto la propria partecipazione pari al 100% alla società del Gruppo Be the Change S.r.l.
- **Dream of Ordinary Madness (Doom) Entertainment** Costituita ad Aprile 2020 da uno spinoff della società ZDF dell'artista Federico Lucia (in arte Fedez) con sede a Milano, opera nell'area di business dedicata al Digital Engagement. Doom è un'agenzia creativa che gestisce un portafoglio di talenti tra cui musicisti, sportivi ed influencer. Il modello di business prevede principalmente due modalità operative: la prima consiste nella gestione attiva del portafoglio dei talenti e nella ricerca di opportunità commerciali (es. sponsorizzazioni), tramite la loro partecipazione in campagne di comunicazione e marketing delle aziende clienti. La seconda linea operativa consiste nello sviluppo completo di progetti di comunicazione per le aziende clienti. Be Shaping the Future S.p.A. detiene il 51% della Società.
- **Crispy Bacon Holding S.r.l.** società con elevata specializzazione nel design UX/UI, nello sviluppo web-mobile e nelle infrastrutture cloud, con sede a Marostica, Milano e Tirana realizza il 60% dei ricavi nell'industria dei servizi finanziari, è partecipata al 51% dalla Be Shaping the Future S.p.A. Crispy Bacon Holding S.r.l detiene il 100% di Crispy Bacon S.r.l. ed il 90% di Crispy Bacon Shpk (con sede a Tirana), il cui rimanente 10% è detenuto da soci terzi locali.

5.2 La Capogruppo

La capogruppo, denominata Be Shaping the Future S.p.A. (in breve Be S.p.A.) è una Holding mista con ruolo di gestione di partecipazioni ed erogazione di servizi al Gruppo. Ha sede a Roma e svolge attività di direzione e coordinamento ai sensi degli articoli 2497 e seguenti del Codice civile, nei confronti delle società del Gruppo attraverso attività di controllo e coordinamento nelle scelte gestionali, strategiche e finanziarie delle controllate nonché di gestione e controllo dei flussi informativi ai fini della redazione della documentazione contabile sia annuale che periodica.

L'organizzazione della Capogruppo è rappresentata nella figura sottostante:



In linea generale possono essere distinte: “Funzioni di Staff” volte a assicurare il funzionamento operativo del Gruppo e “Linee di Governo delle Geografie” che promuovono lo sviluppo nei diversi teatri geografici in cui il Gruppo è presente e coordinano le azioni dei CEO delle società locali. Per ciascuna materia le funzioni di Capogruppo svolgono:

- attività di supporto al Presidente ed al CEO di Gruppo nella gestione degli aspetti strategici e tecnico-operativi necessari alla corretta gestione ed al continuo sviluppo del Gruppo;
- attività di indirizzo, monitoraggio e controllo delle partecipate onde verificare il rispetto dei principi e degli obiettivi per fissati per ciascuna società.

5.3 Il mercato di riferimento

Il Gruppo Be eroga i propri servizi attraverso 18 controllate (esclusa la capogruppo ed inclusa la società di servizi amministrativi Be Shaping the Future Corporate Services S.p.A.) presenti direttamente in 12 nazioni e 27 sedi.



Il valore della produzione al 31 dicembre 2021 è pari a 235,3 milioni di euro ed è per il 56% realizzato in Italia che è il principale mercato di riferimento ed è dove opera il 58% della forza lavoro.

Le controllate estere (che rappresentano il 44% del valore della produzione di Gruppo) si attestano a Euro 103,6 milioni.

5.4 La trasformazione del Gruppo

Il Gruppo Be ha subito un profondo cambiamento del proprio core business nell'ultimo decennio, passando dall'essere una azienda specializzata nel Business Process Outsourcing all'essere un Gruppo di Consulenza pan-europeo, con un altrettanto radicale trasformazione della struttura dei ricavi: da 62,5 milioni di euro di valore della produzione nel 2008 a 235,3 Milioni di euro nel 2021, da 1,7 Milioni di euro di Ebitda nel 2008 a 37,1 Milioni di euro nel 2021.

In particolare, nel decennio sono stati registrati i seguenti risultati:

- Segmento consulting cresciuto di più di 140 milioni di valore della produzione;
- Costruzione di un Gruppo a livello europeo: + 11 country servite;
- Ritorno al dividendo a partire dal 2014;
- Passaggio da Black List al segmento STAR in meno di 5 anni.

I principali step di evoluzione sono stati:

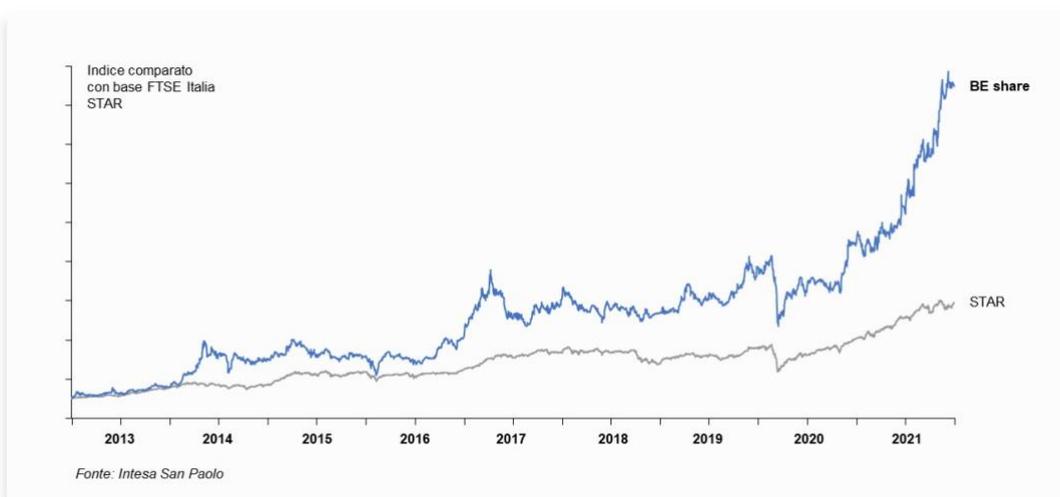
- **fine 2007**, avvio della linea di offerta Consulting;
- **2009**, creazione del marchio Be ed acquisizione di Praxis Calcolo ed Universo Servizi;
- **2012**, acquisizione di 2C (azienda specializzata in Advanced Analytics, antifrode e big data) e di Bluerock in UK (azienda specializzata in Loyalty, Marketing e pagamenti elettronici);
- **2013**, avvio della controllata Be Poland in ottica nearshoring, specializzata in Capital Markets;
- **2014**, acquisizione di Targit in Germania ed Austria e di OSS in Svizzera (aziende specializzate in Capital Markets). Avvio della controllata Be Romania in ottica nearshoring, specializzata nello sviluppo di soluzioni bancarie multichannel;
- **2016**, acquisizione di R&L in Germania (azienda leader su piattaforma SWIFT), di Iquii in Italia (azienda specializzata su digital e mobile) e di LOC in UK (specializzata in Marketing e Digital);
- **2017**, acquisizione di FIMAS in Germania (specializzata in servizi per il mercato di borsa) e di Paystrat in Spagna (specializzata nella consulenza nel settore dei pagamenti);
- **2018**, acquisizione dell'intero capitale di QFin in Germania e del 51% di Juniper in Italia. Cessione dei rami d'azienda relativi ai servizi di archiviazione, Business Process Outsourcing (BPO) e di Document Management Outsourcing (DMO) ubicati presso le sedi di Pontinia, Milano e Spoleto;
- **2019**, acquisizione del 60% di Tesla Consulting in Italia. Approvazione e presentazione alla comunità finanziaria delle linee guida e dei target del Piano Industria 2020-2022;
- **2020**, acquisizione del 51% di Dream of Ordinary Madness (Doom) Entertainment e del 51% di Human Mobility in Italia. Implementazione del progetto di "Rebranding & Positioning".
- **2021**, acquisizione del 86% di Firstwaters in Germania, del 60% di Be Your Essence s.r.l in Italia, del 55% di Soranus AG in Svizzera, del 51% di Crispy Bacon s.r.l in Italia. Acquisizione dell'intero capitale di Be GmbH, di Iquii s.r.l, di Juniper Extensible Solutions s.r.l. di Fimas GmbH. Acquisizione di una ulteriore quota del 20% di Paystrat. Avvio delle controllate Be Shaping the Future Czech republic s.r.o. in Repubblica Ceca e di Be Shaping the Future SARL in Lussemburgo. Messa in liquidazione della società Human Mobility S.r.l. Riorganizzazione delle partecipazioni delle controllate operative in Germania, Austria e Svizzera con trasferimento dalla sub-holding tedesca Be Shaping The Future GmbH di Monaco di Baviera alla società italiana Be Shaping The Future Management Consulting SpA.

5.5 Gli Azionisti

Al 31 dicembre 2021 le azioni in circolazione ammontano a n. 134.897.272 per un valore unitario di Euro 2,77 e la compagine sociale, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 del "Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione Finanziaria" (T.U.F.) nonchè in relazione alle comunicazioni ricevute secondo il regolamento di internal dealing, risulta come segue:

| Azionisti | | | |
|------------------------------------|--------------------|--------------------|-----------------------------|
| | Nazionalità | N. Azioni | % Capitale ordinario |
| Tamburi Investment Partners S.p.A. | Italiana | 38.152.225 | 28,282 |
| Innishboffin S.r.l. | Italiana | 10.847.792 | 8,042 |
| Be Shaping the Future S.p.A | Italiana | 7.157.460 | 5,306 |
| Stefano Achermann | Italiana | 6.386.826 | 4,735 |
| Carma Consulting S.r.l. | Italiana | 2.900.779 | 2,150 |
| Flottante | | 69.452.190 | 51,485 |
| Totale | | 134.897.272 | 100,000 |

Il Gruppo Be, quotato presso Borsa Italiana, presenta un positivo andamento del titolo, negli ultimi sette anni costantemente superiore al trend dell'indice STAR, segmento al quale il Gruppo Be appartiene. Nonostante l'impatto negativo generato sui mercati finanziari dal Covid a partire da marzo 2020, il Titolo Be ha dimostrato di essere un investimento anticiclico e difensivo confermando la resilienza e la solidità del modello di Business del Gruppo, anche in considerazione delle caratteristiche del proprio segmento di clientela costituito da grandi banche europee.



5.6 Il profilo organizzativo: cambiamenti nel periodo di riferimento

Nel corso del mese di gennaio 2021 il Gruppo Be ha raggiunto un accordo per l'acquisizione dell'85,71% del capitale sociale di Firstwaters GmbH, società di Management Consulting, con sede a Francoforte e Vienna, per il segmento delle Financial Institutions. Fondata nel 2000, Firstwaters è azienda riconosciuta con notevole esperienza in progetti di trasformazione della value chain del Corporate & Investment Banking (Front-Office, Pricing/Modelling, Settlement, Accounting, Market Risk Management) per diverse asset class (FX/MM, IRD, CRD, Azioni, Commodities, ecc.) e strumenti finanziari (Spot, ETD, derivati OTC). L'accordo prevede l'acquisizione iniziale da parte di Be dell'85,71% del capitale sociale di Firstwaters nel primo trimestre del 2021 a fronte di un prezzo inclusa la cassa di 12,2 milioni di euro. Il restante capitale sociale rimarrà nelle mani dei due amministratori delegati Marco Fäth e Martin Peter, che continueranno a guidare la crescita dell'azienda. Be completerà l'acquisto delle azioni rimanenti alla fine dell'esercizio 2024. Il prezzo della parte rimanente sarà basato sui risultati della società nel 2022, 2023 e 2024.

Nel corso del mese di gennaio 2021 il Gruppo Be ha perfezionato l'acquisizione del rimanente 10% del capitale sociale di Be Shaping The Future GmbH. La società gestisce tutte le partecipazioni nell'area Germania, Austria e Svizzera. L'accordo anticipa di quattro anni un passaggio previsto al termine dell'esercizio 2024. La quota acquistata era sin qui detenuta da Rüdiger Borsutzki, l'originario fondatore. Nominalmente l'acquisizione ha riguardato una quota pari al 7,5% del capitale della società che, va segnalato, possiede il 25% di azioni proprie, per un totale pari al 10%. Be arriva così a detenere il 100% del capitale di Be Shaping The Future GmbH.

Nel mese di gennaio 2021 il Gruppo Be ha completato l'acquisto delle quote di minoranza delle società Iquii e Juniper Extensible Solutions per realizzare un polo di soluzioni di Digital Engagement che si ponga come leader in Italia nello specifico settore. Sotto il brand Iquii nelle prossime settimane nascerà uno degli operatori più avanzati nella progettazione, nel design dell'interazione mobile e web, nella realizzazione di soluzioni digitali di brand engagement e loyalty in diverse industrie quali Finance, Sport e Retail. Il costo dell'operazione per Be è stato pari a Euro 1,560 milioni nella somma delle due transazioni. Tale operazione si iscrive in un più ampio accordo tra Be ed il management delle due aziende che vede la valorizzazione del ruolo dei Soci Fondatori con forme di ulteriore condivisione della futura creazione di valore.

Sempre nel mese di gennaio 2021 la società Human Mobility S.r.l. è stata messa in liquidazione. Nel corso del mese di febbraio il Gruppo Be ha acquisito il 60% del capitale sociale di Be Your Essence ("BYE"), startup innovativa a vocazione sociale costituita come Società Benefit e certificata B Corp, nata per iniziativa di Oscar Di Montigny per offrire alle maggiori realtà pubbliche e private del nostro Paese servizi consulenziali in tema di Innovability (la nuova disciplina che coniuga innovazione e sostenibilità). La partnership con Di Montigny - uno dei professionisti tra i più appassionati ed attivi in Italia per impegno nella ricerca e nella divulgazione di nuovi modelli di business e di impresa - intende posizionare il Gruppo Be all'avanguardia in questo settore in grande sviluppo. Nei prossimi anni sono previsti infatti investimenti molto significativi da parte di tutti gli stakeholder della società civile, pubblici e privati, per adeguare il proprio modello di business ai principi di sostenibilità, responsabilità sociale e rispetto dell'ambiente.

Nel corso del mese di aprile, la società Juniper S.r.l. è stata oggetto di fusione per incorporazione nella società Iquii S.r.l. con effetti civilistici a partire dal 1 maggio 2021 e contabili e fiscali retroattivi al 1 gennaio 2021.

Nel corso dei mesi di maggio e giugno il Gruppo Be, tramite la società Be Consulting, facendo seguito agli accordi contrattuali sottoscritti in sede di acquisizione, ha acquisito dai soci terzi un ulteriore 30% della società Fimas GmbH ed un ulteriore quota del 20% della società Payments and Business Advisors S.L. (in breve Paystrat), portando la propria quota di partecipazione rispettivamente al 90% in Fimas ed all'80% in Paystrat.

Durante il mese di luglio Be ha raggiunto un accordo preliminare per l'acquisizione del 55% del capitale sociale di una società Soranus AG – specializzata nella Financial Industry - con circa Euro 9 milioni di fatturato. Il prezzo previsto, subordinatamente a Due Diligence, è stato stabilito in Euro 4,7 milioni a fronte di un EBITDA della società di Euro 1,14 milioni e di una PFN positiva di Euro 0,9 milioni. Il prezzo per il 55% iniziale è stato parzialmente pagato al closing e poi definitivamente adeguato alla fine dell'anno fiscale 2021 in base alla performance media dell'EBITDA raggiunto dalla società nel 2020 e 2021. Gli attuali amministratori delegati resteranno azionisti di minoranza della società target e si sono impegnati a guidare la crescita dell'azienda. Be completerà poi l'acquisizione delle azioni rimanenti attraverso una struttura di opzioni Put & Call da esercitare nei prossimi anni.

Inoltre Be si è aggiudicata un nuovo incarico pluriennale con una importante Istituzione Finanziaria Tedesca avente un ruolo “sistemico” nel mercato dei servizi finanziari in Germania ed in Europa. Il contratto prevede la fornitura da parte di Be di servizi professionali di consulenza organizzativa ed IT per un valore complessivo minimo di Euro 8 milioni in tre anni. L'obiettivo del progetto è la gestione in esercizio di alcuni dei sistemi a maggiore criticità nonché il supporto ad una rapida transizione verso processi e tecnologie IT all'avanguardia. L'accordo richiede che i servizi siano erogati nel territorio del Lussemburgo e della Repubblica Ceca.

A tal fine, tra il terzo ed il quarto trimestre il Gruppo ha costituito nel corso del mese di settembre la società Be Shaping the Future SARL e Be Shaping the Future Czech republic s.r.o, entrambe controllate al 100% da Be Management Consulting S.p.A.

A fine luglio il Gruppo ha perfezionato il trasferimento delle proprie controllate operative in Germania, Austria e Svizzera dalla sub-holding tedesca Be Shaping The Future GmbH di Monaco di Baviera alla società italiana Be Shaping The Future Management Consulting S.p.A, vero motore del polo consulting.

Nel corso del quarto trimestre il Gruppo ha finalizzato l'acquisto del 51% del capitale sociale di Crispy Bacon, società con elevata specializzazione nel design UX/UI, nello sviluppo web-mobile e nelle infrastrutture cloud. Crispy, con sede a Marostica, Milano e Tirana (Albania) e realizza il 60% dei ricavi nell'industria dei servizi finanziari.

Il corrispettivo pagato per il 51% è stato pari a 2,3 milioni di euro, corrispondente ad un valore complessivo dell'azienda pari a 4,5 milioni di euro, comprensivo di una PFN (posizione finanziaria netta) positiva al closing pari a 740 mila euro. L'acquisizione avverrà contro cash, in parte con utilizzo di linea di credito di primaria istituzione bancaria. Prevista una struttura di Put&Call options con scadenza ultima nel 2028 per la rimanente quota del capitale.

Nel corso del mese di dicembre il Gruppo Be ha acquisito la quota residua pari al 10% delle quote di minoranza di Fimas GmbH. Il costo dell'operazione per Be è stato pari a circa Euro 0,6 milioni. Sempre a dicembre il Gruppo ha perfezionato il trasferimento della propria controllata operativa in Romania dalla Capogruppo alla società Be Shaping The Future Management Consulting S.p.A, vero motore del polo consulting, oltre che il trasferimento della partecipazione della società Iquii S.r.l. dalla Be Digitech Solutions alla società Be the Change S.r.l.

Anticipando quanto esposto nel paragrafo 9.1 Principali rischi ed incertezze cui il Gruppo Be è esposto, a partire dal mese di gennaio 2020, lo scenario nazionale e internazionale è stato caratterizzato dalla diffusione del Covid19 e dalle conseguenti misure restrittive per il suo contenimento, attuate da parte delle autorità pubbliche dei Paesi interessati. Tali circostanze, straordinarie per natura ed estensione, hanno avuto ripercussioni, dirette e indirette, sull'attività economica mondiale creando un contesto di generale incertezza ancora attuale. Al fine di prevenire e contenere la diffusione della pandemia sul territorio nazionale, il Gruppo ha operato tempestivamente e conformemente con i propri protocolli e policy in materia di gestione delle emergenze e crisi aziendali, istituendo un Comitato di Crisi che ha messo in atto un piano di contingency per garantire la sicurezza e la salute dei propri dipendenti e collaboratori, disponendo ed estendendo ove possibile il ricorso alla modalità dello smart-working. A livello operativo, la maggior parte dell'azienda ha lavorato/lavora in modalità smart-working e sono state potenziate le dotazioni tecnologiche a supporto dell'operatività remota. La continuità è

stata ovunque garantita. Così come nell'anno 2020, anche nel 2021, stante la particolare tipologia del mercato di riferimento del Gruppo Be – principalmente solo Istituzioni Finanziarie di rilevante dimensione – la pandemia Covid-19 ha avuto un impatto pressoché nullo sui risultati economici del Gruppo. Bisogna considerare infatti che le Istituzioni Finanziarie che rappresentano la quasi totalità dei clienti del Gruppo Be, svolgono servizi che sono stati ritenuti “essenziali” dai Decreti Ministeriali.

In relazione alle incertezze derivanti dal conflitto in corso tra Russia ed Ucraina, si ricorda che il Gruppo Be ha una propria presenza in Kiev attraverso la propria controllata Be Ukraine. La società opera verso le filiali di primari Istituti Internazionali, con 40 dipendenti diretti e circa Euro 1 milione di fatturato. Allo stato le attività ordinarie continuano senza soluzione di continuità e non si evidenziano interruzioni nei flussi di pagamento. Non è possibile definire scenari affidabili di evoluzione, tuttavia, per la dimensione poco rilevante (inferiore all'1%) del contributo della società al consolidato del Gruppo, non si intravedono impatti economici significativi anche in caso di peggioramento della situazione attuale.

Alla luce di quanto esposto sopra e in virtù dei risultati conseguiti dal Gruppo nel 2021, si ritiene che non vi siano ragioni per non confermare le assunzioni effettuate in sede di approvazione del bilancio 2021 con riferimento anche agli obiettivi previsti per il corrente ed i prossimi esercizi.

5.7 Il Modello di Corporate Governance

In ottemperanza a quanto previsto dall'art.123 bis del TUF e dalle Istruzioni al Regolamento dei Mercati, in occasione dell'assemblea di approvazione del bilancio, il Gruppo Be redige una relazione annuale sul proprio sistema di governance, evidenziando il livello di adesione ai principi ed alle raccomandazioni contenute nel Codice di Autodisciplina ed alle best practice internazionali.

Nel rispetto dello Statuto, il modello di amministrazione e controllo adottato dal Gruppo Be, si caratterizza per la presenza dei seguenti Organi e Comitati:

- Assemblea dei Soci;
- Consiglio di Amministrazione;
- Collegio Sindacale;
- Comitato per le Nomine e per la Remunerazione;
- Comitato Controllo e Rischi;
- Organismo di Vigilanza;
- Società di Revisione legale dei conti.

Si rimanda al documento “Relazione sul Governo Societario e sugli Assetti Proprietari” ed al documento “Statuto Be in vigore” sul sito della società www.be-tse.it per ulteriori approfondimenti.

5.8 Correttezza e responsabilità: Codice etico, modelli e sistemi 231 e 262

Nel convincimento che l'etica nella conduzione degli affari sia da perseguire congiuntamente al successo dell'impresa ed alla riduzione del rischio, il Gruppo al fine di accrescere il valore per gli azionisti e sviluppare le competenze e la crescita professionale delle proprie risorse umane conforma la propria attività interna ed esterna al rispetto dei principi di trasparenza, correttezza, impegno professionale e rigore morale contenuti nel proprio **Codice Etico** che identifica i valori

condivisi, i principi e i doveri in termini di gestione del business, standard di lavoro, rispetto dei diritti umani e rispetto dell'ambiente a cui tutti coloro che operano per le Società del Gruppo devono attenersi.

In particolare, l'implementazione del Codice Etico mira a minimizzare i rischi di **impatto sociale**, legati anche al personale, derivanti da:

- rispetto delle leggi;
- dignità, uguaglianza ed integrità;
- rapporti con la Pubblica Amministrazione e con le Autorità di Vigilanza;
- rapporti con partiti politici ed organizzazioni sindacali;
- rapporti con i Fornitori di beni e servizi;
- rapporti con i Clienti;
- salute e sicurezza sui luoghi di lavoro;
- riservatezza.

La formulazione di questo sistema di valori è corredata da standard di comportamento, inclusi quelli relativi alla prevenzione di comportamenti di corruzione, che devono essere applicati, senza eccezione alcuna, da tutti i Manager e i dipendenti di tutte le Società del Gruppo Be.

Si rimanda al documento «Codice Etico» sul sito della società www.be-tse.it per ulteriori approfondimenti.

Il Gruppo Be, in ottemperanza al D. Lgs. nr. 231/2001, ha inoltre implementato, per l'ambito italiano per le società per le quali ne era prevista l'adozione, un modello ed un sistema di organizzazione, gestione e controllo idoneo a prevenire costantemente i rischi derivanti da comportamenti illeciti, al fine di assicurare sempre maggiori condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali.

I principali comportamenti illeciti previsti nel suddetto modello organizzativo riguardano:

- reati nei rapporti con la pubblica amministrazione;
- delitti di criminalità organizzata e reati transnazionali;
- reati societari e di “market abuse”;
- reati di omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro;
- reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio;
- delitti in materia di violazione del diritto d'autore ai delitti informatici ed al trattamento illecito di dati;
- reati ambientali;
- reati tributari.

Si rimanda al documento «Modello Organizzativo in vigore» sul sito della società www.be-tse.it per ulteriori approfondimenti.

Nel Gruppo Be, quanto alle disposizioni della Legge n. 262/05, è presente un sistema di controllo interno per il presidio del processo di formazione dell'informativa finanziaria che si inserisce nel contesto del più ampio Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi. Tale sistema è volto a garantire che la gestione dei processi amministrativo-contabili sia adeguata ad assicurare, con ragionevole certezza, l'attendibilità dell'informativa finanziaria e la capacità del processo di redazione del bilancio di produrre tempestiva e affidabile informativa contabile e finanziaria, secondo i principi contabili di riferimento adottati.

In particolare, i controlli di “secondo livello” ed i test amministrativi, previsti dalla Legge n. 262/05, vengono realizzati dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili, al fine di rispettare l’attuale disciplina in materia, regolamentata dall’art. 154-bis del D. Lgs 58/98 (TUF) che prevede, tra l’altro, che lo stesso predisponga adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e, ove previsto, del bilancio consolidato, nonché di ogni altra comunicazione di carattere finanziario.

5.9 Il sistema di controllo e gestione dei rischi

Il Consiglio di Amministrazione, nell’ambito della definizione dei piani strategici, industriali e finanziari, ha definito la natura ed il livello di rischio compatibile con gli obiettivi strategici del Gruppo Be, includendo nelle proprie valutazioni anche i rischi che possono assumere rilievo nell’ottica della sostenibilità nel medio-lungo periodo dell’attività del gruppo.

Il Consiglio di Amministrazione, con l’assistenza del Comitato Controllo e Rischi, definisce le linee di indirizzo del sistema di controllo interno, in modo che i principali rischi afferenti alle Società del Gruppo Be possano essere correttamente identificati, nonché adeguatamente misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell’impresa coerente con gli obiettivi strategici individuati.

Il Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi del Gruppo Be (di seguito «SCI GR») è conforme ai principi contenuti nel Codice di Autodisciplina. Il SCI GR è costituito da un insieme di regole, procedure e strutture organizzative volte a contribuire in modo proattivo – attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi – alla salvaguardia del patrimonio sociale del Gruppo Be, ad una efficiente ed efficace conduzione del Gruppo in linea con le strategie aziendali definite dal Consiglio di Amministrazione, all’attendibilità, accuratezza e affidabilità e la tempestività dell’informativa (non solo finanziaria), e, più in generale, al rispetto delle vigenti disposizioni legislative e regolamentari. Tale Sistema, quale parte integrante dell’attività di impresa, coinvolge e si applica a tutta la struttura organizzativa del Gruppo Be: dal Consiglio di Amministrazione di Be e delle società dalla stessa controllate, al Management di Gruppo ed al personale aziendale.

Il modello di valutazione adottato prevede le seguenti macro-fasi:

- identificazione e valutazione dei rischi;
- valutazione dell’adeguatezza delle attività di controllo;
- verifica dell’operatività del sistema di controllo;
- monitoraggio ed evoluzione del sistema di controllo.

Le responsabilità relative all’implementazione, all’applicazione ed al mantenimento del SCI GR sono identificate e diffuse all’interno dell’organizzazione. In particolare, il modello di controllo del Gruppo prevede il coinvolgimento, dei soggetti di seguito identificati:

- il Consiglio di Amministrazione, che svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione dell’adeguatezza e dell’effettivo funzionamento del sistema di controllo interno assicurandosi che i principali rischi siano individuati e gestiti;
- il Comitato Controllo e Rischi con il compito di supportare, con un’adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché quelle relative all’approvazione delle relazioni finanziarie periodiche;

- l'Amministratore Incaricato del SCIGR, che sovrintende alla funzionalità del sistema di controllo interno, nonché coordina tutti i soggetti coinvolti nel SCIGR;
- il Responsabile della Funzione di Internal Audit, incaricato di verificare l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; predispone relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento;
- Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, incaricato di implementare le procedure amministrativo-contabili che regolano la formazione dell'informazione finanziaria periodica;
- Il Collegio Sindacale incaricato di vigilare sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza del SCIGR;
- l'Organismo di Vigilanza incaricato di vigilare sull'adeguatezza delle soluzioni organizzative adottate per l'attuazione e l'aggiornamento del SCIGR con riferimento al Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001.

Si riporta inoltre che, nell'ambito della direttiva europea sul Whistleblowing, entrata in vigore il 17 dicembre 2021, è in corso di predisposizione una specifica disciplina di gestione delle segnalazioni in parallelo alla valutazione ed implementazione di una piattaforma informatica di supporto al processo.

Si rimanda al documento «Relazione sul Governo Societario» sul sito della società www.be-tse.it per ulteriori approfondimenti.

Si segnala inoltre che nel corso del 2021, perdurando la situazione di emergenza causata dalla pandemia di Covid-19, l'Organismo di vigilanza, in continuità con il 2020, ha monitorato con i referenti HR e Sicurezza le azioni intraprese dall'azienda volte a salvaguardare la salute e la sicurezza del personale nei confronti del Covid nonché la loro efficacia nel corso del tempo.

5.10 Qualità e soddisfazione del Cliente

Come risultato della radicale trasformazione che il mondo economico-finanziario sta attraversando, generata dalla rivoluzione digitale, dai cambiamenti regolamentatori e dalla globalizzazione dei mercati, il Gruppo Be, in quanto portatore di cambiamento presso i propri clienti, ritiene che le aziende debbano ripensare la loro strategia e trasformare il loro business model e cultura aziendale. In futuro, infatti, si assisterà sempre di più alla cooperazione tra business differenti, al fine di creare ecosistemi ed offrire ai clienti soluzioni e servizi cross-settoriali che rispondano alle necessità di base quali la mobilità, la comunicazione, l'assicurazione e la salute.

Nell'attuale situazione, sempre di più in rapida evoluzione, i nostri clienti si aspettano di essere serviti da una squadra di specialisti professionisti in grado di rispettare le tempistiche definite. Si aspettano inoltre un provider di servizi rispondente al loro business, sensibile alle loro necessità e capace di portare valore aggiunto in tempi brevi.

Il Gruppo Be si impegna a fornire tutto ciò ogni giorno, con un focus particolare sull'eccellenza del servizio fornito e su ciò che può aiutare il cliente nell'ottenere un successo sostenibile nel tempo.

L'obiettivo è infatti quello di fornire al cliente le giuste persone, nel posto giusto ed al momento giusto fornendo informazioni e soluzioni rapidamente.

In condizioni di normalità, la maggior parte del personale fornisce la propria prestazione professionale presso gli uffici dei clienti, ciò permette di conoscere in tempo reale le loro esigenze ed aspettative, di accrescere la conoscenza delle loro specificità e di costruire soluzioni personalizzate. La pandemia di Covid-19 non ha avuto impatti sulla gestione della relazione con i clienti se non nella diversa modalità di comunicazione, che, invece di essere in presenza, è stata effettuata attraverso telefono e sistemi di video conferenza avanzati.

Oltre ad avere team operativi impegnati a diretto contatto con il cliente, i nostri manager e Partner Dirigenti assicurano il controllo di qualità della delivery attraverso un colloquio quasi giornaliero con la clientela al fine di garantire il miglior servizio, mettendo tempestivamente in atto azioni correttive qualora il servizio non corrisponda al livello atteso e mitigando il rischio reputazionale.

Questa modalità di lavoro permette al Gruppo Be di aiutare più efficacemente il cliente, rafforzando la relazione, incrementando la tempestività nel gestire rischi e nell'individuare opportunità di miglioramento.

Nel 2021 non sono stati effettuati sondaggi formalizzati per la misurazione della soddisfazione cliente essendo questa rilevata "day by day" attraverso le modalità sopra descritte.

5.11 Innovazione, ricerca e sviluppo

Da sempre, l'attività di sviluppo del Gruppo Be è stata mirata a consolidare i rapporti con i propri clienti, sviluppare per gli stessi nuove forme di business e acquisire nuova clientela. Le principali attività di sviluppo consistono nello sviluppo delle piattaforme tecnologiche di proprietà del Gruppo Be; in particolare nel corso del 2021 sono stati effettuati investimenti principalmente riferiti allo sviluppo ed upgrade delle piattaforme tecnologiche relative alla gestione dei portafogli assicurativi Vita e Danni da parte di Be Digitech Solutions, delle applicazioni digitali da parte di Iquii, nonché allo sviluppo delle piattaforme informatiche di proprietà di Fimas GmbH e Be Shaping the future GmbH Germania specializzate in diverse aree del settore bancario. Il Gruppo Be proseguirà ad investire in sviluppo pianificando anche altre opportunità progettuali. Tali nuove iniziative saranno finalizzate ad ampliare la propria offerta realizzando piattaforme tecnologiche per l'erogazione dei propri servizi alla propria clientela di appartenenza.

5.12 Fornitori ed acquisti di servizi professionali

Il ciclo di produzione dei servizi del Gruppo Be prevede l'utilizzo quasi esclusivo di informazioni e conoscenza fornito dal personale interno ed esterno, essendo l'output tangibile e visibile del nostro lavoro formato quasi esclusivamente da documenti, reports e file elettronici.

L'approvvigionamento dei materiali, tipicamente carta, dispositivi elettronici (pc, stampanti, ecc) è improntato all'economicità ed alla qualità dei prodotti offerti dai principali e migliori fornitori, i quali sono allineati agli standard di mercato in termini di impatto ambientale e di pratiche di lavoro adottate.

Per quanto riguarda invece l'approvvigionamento di risorse umane esterne, al fine di minimizzare il rischio economico e reputazionale, il Gruppo Be, vincola la fornitura a requisiti definiti nei contratti e che riguardano:

- la proprietà dei prodotti della fornitura;
- i doveri di riservatezza;
- il rispetto dei livelli di qualità e di fornitura a regola d'arte;
- il rispetto degli adempimenti di legge sul personale e sulle contribuzioni assicurative e previdenziali nonché degli adempimenti fiscali collegati;
- il rispetto degli adempimenti di legge su igiene, salute e sicurezza sul lavoro e prevenzione dagli infortuni;
- il rispetto degli adempimenti di legge in materia di protezione dei dati personali;
- il rispetto del modello di organizzazione e del codice etico del Gruppo Be.

Si segnala inoltre che, al fine di salvaguardare la salute e sicurezza dei fornitori esterni di servizi professionali, a seguito della pandemia Covid è stato previsto che anche le risorse esterne fornissero la loro prestazione con modalità smart working. Ciò ha generato inoltre un ampliamento del portafoglio di competenze accessibili da remoto e maggiormente distribuite sul territorio.

5.13 Custodia e tutela dei dati

La natura dei servizi offerti dal Gruppo Be prevede il trattamento di informazioni relative alla clientela, le quali, nella maggior parte dei casi, sono da ritenersi "confidenziali" in quanto non presenti nella informativa normalmente pubblicata.

Il livello atteso di protezione dell'informazione è quindi elevato a causa dei rischi che un potenziale incidente può comportare in termini economici e reputazionali, sia per il cliente che per il Gruppo Be stesso.

Per questo motivo il Gruppo Be pone una particolare attenzione alla custodia ed alla tutela dei dati, e sta consolidando un programma di aggiornamento ed evoluzione dei sistemi, delle infrastrutture e delle procedure di sicurezza al fine anche di ottemperare agli obblighi derivanti dalla nuova regolamentazione GDPR - General Data Protection Regulation in vigore dal 25 maggio 2018 e di mitigare il rischio della clientela e dell'intero Gruppo Be.

In continuità con quanto effettuato a partire dal 2019 si è provveduto ad un puntuale aggiornamento delle informative GDPR, a seguito del quale sono state integrate ed implementate contenutisticamente tutte le informative e/o procedure in materia di trattamento dei dati oggi utilizzate dalle varie legal entity di Gruppo a decorrere dalla fase di colloquio sino all'assunzione del personale. In fase di assunzione, infatti, si rende noto a tutti i dipendenti un codice di condotta sulla riservatezza e conservazione dati. E' inoltre in essere una formazione specifica, continuativa ed obbligatoria, sui temi GDPR.

La società capogruppo Be Shaping the Future SpA, ha attuato, altresì, le previsioni del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 «relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di

tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE (Regolamento generale sulla protezione dei dati)» (GDPR) mediante la nomina del Responsabile della protezione dei dati personali (di seguito, il “DPO”), di cui all’art. 37(6) GDPR, pur non essendo normativamente obbligata a procedervi ex art. 37 (1) GDPR.

Al fine di adottare un approccio prudenziale nel garantire la maggiore protezione possibile per i diritti degli interessati, nel Gruppo è presente la funzione del DPO, nella persona del Group Legal Counsel.

Quanto ai profili di security, il Gruppo Be dispone di una funzione aziendale globale che ha il compito di definire le linee guida, le policy e le istruzioni operative per la gestione della sicurezza logica delle informazioni, ed i cui compiti sono in particolare:

- definire le strategie di sviluppo dell’informatica con adeguati livelli di sicurezza ed appositi SLA;
- definire i principi generali e le linee guida in materia di sicurezza logica e cybersecurity, coordinando ed indirizzando le attività di volta in volta poste in essere all’interno del Gruppo;
- implementare le misure necessarie alla tutela ed alla sicurezza dei dati promuovendo tutti gli opportuni interventi tecnologici per la tutela delle attività del Gruppo;
- inviare informative per allineare la conoscenza ed i comportamenti a modelli virtuosi ed orientati al contenimento del rischio
- indirizzare la formazione specifica sul tema della Cyber Security, anche attraverso campagne specifiche.

Le attuali principali misure di sicurezza già messe in atto prevedono:

- l’utilizzo di data center di provider esterni dotati di certificazione ISO 9001 per la qualità dei principali processi aziendali e di certificazione ISO 27001 per i servizi di datacenter, a garanzia della sicurezza dei dati e delle informazioni che sono accessibili esclusivamente a persone autorizzate;
- l’utilizzo di data center dotati di dispositivi di sicurezza fisica (i.e. antincendio, anti-allagamento, ...) all’avanguardia;
- l’utilizzo di data center con continuità operativa dell’erogazione dell’energia elettrica e delle infrastrutture di rete locale;
- l’accesso alle sedi del Gruppo Be protetto da sistemi di sicurezza degli accessi fisici;
- la protezione dell’hardware aziendale con antivirus e anti-ransomware;
- l’accesso di ogni utente che viene riconosciuto esclusivamente attraverso le proprie credenziali di accesso al pc a dominio in dotazione ed ai servizi condivisi con le autorizzazioni a lui concesse;
- la definizione di una password policy che fissa la complessità, la ripetibilità e la scadenza periodica della password;
- la connettività verso reti esterne a quella del Gruppo Be protetta da Firewall;
- l’applicazione sicura della modalità di lavoro “smart working” attraverso accessi VPN e sistemi di videoconferenza in cloud, potenziata per far fronte agli impatti generati dal Covid
- l’effettuazione di test periodici di vulnerability e di tutte le attività volte a mantenere aggiornati i sistemi di sicurezza
- l’implementazione di un SOC – Security Operations Center “in house” presso la società Tesla Consulting appartenente al Gruppo.

È in corso una attività di omogeneizzazione delle tecnologie di sicurezza del Gruppo a cui seguirà una fase di centralizzazione delle operations.

In aggiunta alle misure che precedono, a decorrere da maggio 2018, il Gruppo Be ha emanato un “Codice di Condotta” con la finalità di normare il comportamento dei propri dipendenti sia per il corretto utilizzo degli strumenti aziendali che per la tutela delle informazioni sensibili in essi potenzialmente presenti. Tale codice continua ad essere aggiornato ed è oggetto di formazione specifica.

Nel corso del 2021 non sono stati ricevuti reclami relativi a violazione della privacy dei clienti e perdita dei dati.

Il centro di competenza del Gruppo Be sulla Cyber Security

Il Gruppo Be opera ed offre servizi principalmente alle financial institution dei principali gruppi bancari ed assicurativi europei. Negli ultimi anni, ed in particolare nel biennio 2020-2021 si è registrato un aumento considerevole degli attacchi ricevuti da questi soggetti, in alcuni casi con rilevanti danni economici e pesanti ripercussioni in termini di reputazione, credibilità ed affidabilità. Secondo ricerche di fonti governative italiane, il bancario rimane il settore più colpito tra i soggetti privati, con una importante crescita nel 2021 delle azioni digitali ostili rispetto all’anno precedente.

Il Gruppo Be ritiene che solamente l’utilizzo di prodotti all’avanguardia, di un approccio integrato distintivo ed innovativo sui sistemi di sicurezza e di una governance univoca ed olistica basata su processi ben definiti, possano assicurare al cliente soluzioni con un alto livello di sicurezza e con costi operativi accettabili.

Al fine di rafforzare le competenze sul tema sicurezza e soddisfare una crescente domanda di servizi specialistici, già nel corso del 2019, il Gruppo Be ha acquisito il 60% di Tesla Consulting, che offre servizi di consulenza ed informatici ad alto potenziale tecnologico sulle tematiche di Cyber Security, Digital Forensics ed Incident Response.

6. Valore economico distribuito

6.1 Risultati economico-finanziari

Il Gruppo Be ha chiuso l'esercizio 2021 con un valore della produzione pari a Euro 235,3 milioni rispetto a Euro 178,8 milioni nell'esercizio 2020 *con Ebitda e Utile netto in miglioramento rispetto al 2020.*

In relazione all'emergenza Covid-19, stante la particolare tipologia del mercato di riferimento del Gruppo Be – principalmente solo Istituzioni Finanziarie di rilevante dimensione – la pandemia Covid-19 ha avuto un impatto pressoché nullo relativamente ai risultati economico-finanziari del biennio 2020-2021. Tutte le maggiori Istituzioni finanziarie hanno infatti accelerato le proprie strategie di passaggio al digitale ed il Gruppo ha offerto pieno supporto a tutti i propri clienti, mantenendo la propria operatività anche durante i vari lock-down che si sono susseguiti nel 2021. Pertanto, si ritiene che non vi siano ragioni per non confermare gli obiettivi dell'intero Piano Industriale 2020-2022.

Tutto il Gruppo Be sosterrà con il massimo impegno lo sforzo del Sistema Italia nel tornare al più presto al massimo livello di competitività.

Principali indicatori economici

| <i>(valori in migliaia di euro)</i> | FY 2021 | FY 2020 | FY 2019 |
|-------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Valore della produzione | 235,3 | 178,8 | 152,3 |
| EBITDA | 37,1 | 28,4 | 25,9 |
| EBIT | 20,6 | 14,6 | 12,2 |
| Risultato ante imposte | 18,8 | 13,3 | 11,1 |
| Risultato netto | 11,6 | 8,0 | 6,1 |

Si rimanda al documento «Relazione Finanziaria Annuale 2021» sul sito della società www.be-tse.it per ulteriori approfondimenti.

6.2 Valore economico distribuito per stakeholder

Il valore economico generato e distribuito rappresenta la capacità di un'azienda di creare ricchezza e di ripartire la stessa tra i propri stakeholder.

Per il Gruppo Be il valore economico generato nel 2021 è pari a 229,6 milioni di euro e viene distribuito al 94,3%.

GRI 201-1 Prospetto del valore economico generato e distribuito

| <i>(valori in migliaia di Euro)</i> | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Totale valore economico generato | 229.635 | 174.951 | 150.500 |
| Totale valore economico distribuito | 216.484 | 166.511 | 140.996 |
| - Dipendenti | 104.329 | 79.550 | 72.756 |
| - Fornitori | 100.383 | 78.248 | 61.600 |
| - Azionisti* | 4.740 | 4.979 | 3.463 |
| - Pubblica Amministrazione | 6.917 | 3.504 | 3.110 |
| - Comunità locali e territoriali | 115 | 230 | 68 |
| Totale valore economico trattenuto | 13.151 | 8.440 | 9.503 |

* la voce contiene la proposta di distribuzione dei dividendi relativi all'esercizio 2021 che il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di proporre all'Assemblea degli Azionisti di Be.

6.3 Imposte: approccio alla fiscalità

Il Gruppo Be è consapevole che il rispetto delle leggi e delle normative fiscali applicabili contribuisce alla sostenibilità dei paesi in cui opera. Ogni società del Gruppo è quindi tenuta a rispettare la legislazione locale emessa da ciascuna giurisdizione fiscale.

Il Gruppo, pur ponendo una particolare attenzione alla compliance normativa, non ha ritenuto necessario dotarsi di uno specifico sistema di pianificazione fiscale e risk management, poiché ritiene che gli obblighi fiscali siano la diretta conseguenza dei risultati ottenuti in ogni nazione in cui opera, senza che sia necessaria la definizione di una specifica "Tax Policy".

Al fine di limitare i rischi generati da una non corretta interpretazione dei regolamenti fiscali locali e da relativi fraintendimenti, non è presente un organo centrale di governo in materia fiscale all'interno del Gruppo che è invece demandata alla singola Società.

A livello locale è infatti previsto che i Finance Manager (ove presenti) oppure i CEO di ogni società del Gruppo, facciano riferimento a consulenti fiscali esterni di elevata professionalità di primari studi fiscali al fine di accedere alle migliori competenze disponibili per le attività fiscali locali ed essere aggiornati ed assistiti puntualmente sull'evoluzione della legislazione nel singolo paese in cui il Gruppo opera.

Il fatto di accedere a professionalità di livello elevato consente di mitigare il rischio di errori o cattiva gestione con conseguenti oneri imprevisti, danni finanziari e/o reputazionali.

A livello centrale vengono in ogni caso definite le regole riguardanti i prezzi di trasferimento tra società attraverso una specifica policy di Transfer Pricing: i servizi tipicamente scambiati tra società del Gruppo riguardano consulenze su progetti condivisi, servizi amministrativi, ribaltamento costi ecc.. Sempre per quanto riguarda il Transfer Pricing, si segnala che la Holding e le Sub holding italiane hanno aderito dal 2016 al regime premiale disciplinato dall'articolo 1, comma 6 del D.Lgs. 471/1997, predisponendo annualmente la documentazione individuata dal provv. AdE 29.9.2010 (Master files e Country specific files). Inoltre le società del perimetro italiano aderiscono usualmente, quando ne ricorrono i requisiti, al consolidato fiscale nazionale.

I rischi connessi alla fiscalità vengono inoltre monitorati attraverso il modello organizzativo richiesto dal D.lgs. 231/01 con una specifica sezione sui reati tributari.

La Capogruppo non ha obblighi di legge di predisporre e presentare annualmente una rendicontazione paese per paese (Country-by-Country Reporting) in quanto il fatturato consolidato conseguito dal Gruppo Be nei periodi d'imposta 2019, 2020 e 2021 è inferiore ai 750 milioni di euro per anno.

Si segnala inoltre che, per quanto riguarda lo scambio automatico obbligatorio di informazioni dei meccanismi transfrontalieri soggetti all'obbligo di notifica (c.d. DAC6), il Gruppo sta predisponendo una specifica policy al fine di garantire i necessari controlli periodici.

Il processo di Assurance riguardo all'informativa fiscale rientra nella più ampia valutazione fatta sui Bilanci d'esercizio.

Al 31 dicembre 2021 il Gruppo non possiede società situate nei cosiddetti "paradisi fiscali" o in paesi a tassazione diretta o indiretta ridotta.

6.4 Tassonomia Europea

La Commissione Europea, attraverso il Regolamento UE 2020/852 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 18 giugno 2020 (c.d. "EU Taxonomy" o "Tassonomia Europea"), ha istituito un sistema di classificazione per definire e identificare un elenco di attività considerate come ambientalmente sostenibili. Lo scopo del Regolamento è quello di garantire una maggiore trasparenza e confrontabilità degli investimenti per promuovere la finanza verde e consentire il raggiungimento degli obiettivi collegati alla transizione ecologica.

Il Gruppo Be, essendo soggetto all'obbligo di pubblicare informazioni di carattere non finanziario ai sensi dell'articolo 19 bis o dell'articolo 29 bis della direttiva 2013/34/UE, a partire dalla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario relativa al 2021, pubblica le informazioni su come e in che misura le attività dell'impresa sono associate ad attività economiche considerate ecosostenibili ai sensi degli articoli 3 e 9 del suddetto regolamento.

Le attività sono classificate come sostenibili in base alla loro capacità di contribuire a sei obiettivi ambientali presenti nel regolamento:

1. la mitigazione del cambiamento climatico
2. l'adattamento/riduzione degli impatti legati al cambiamento climatico
3. l'uso sostenibile e la protezione delle acque e delle risorse marine
4. la transizione verde verso un'economia circolare, con riferimento anche a riduzione e riciclo dei rifiuti;
5. la prevenzione e la riduzione dell'inquinamento
6. la protezione e il ripristino della biodiversità e degli ecosistemi

Affinché un'attività sia considerata sostenibile deve contribuire ad almeno uno di questi obiettivi, non deve causare danni significativi a qualsiasi altro obiettivo ambientale rilevante (c.d. DNSH – “Do No Significant Harm” principle), essere svolta nel rispetto di garanzie sociali minime; rispettare i criteri tecnici identificati dagli atti delegati adottati dalla stessa Commissione Europea.

Nel 2022 sono entrati in vigore i requisiti dei primi due obiettivi ambientali, nel 2023 entreranno in vigore gli altri quattro.

Gli obblighi di rendicontazione dell'art.8 del suddetto Regolamento si applicano a tutte le pubblicazioni di dichiarazioni non finanziarie a partire dal 1° gennaio 2022, e nel caso del Gruppo Be per il periodo di riferimento 2021. Dato il tempo necessario per attuare pienamente il nuovo Sistema di Classificazione, l'art.8 dell'atto delegato prevede un'entrata in vigore graduale

con obblighi di rendicontazione semplificati, in particolare, per il 2021, consente la comunicazione della sola quota in percentuale delle attività economiche ammissibili e non ammissibili alla tassonomia misurate sulla base di tre indicatori: fatturato, spese in conto capitale e spese operative totali.

La presente rendicontazione non deve essere intesa come la rappresentazione della performance ambientale del Gruppo, bensì come il perimetro delle attività che saranno oggetto di screening di eco-sostenibilità a partire dall'esercizio 2022

Ammissibilità delle attività del Gruppo Be

La metodologia adottata dal Gruppo ha previsto inizialmente un'analisi delle attività economiche ammissibili alla tassonomia confrontando il business e le attività del Gruppo con le descrizioni delle attività ricomprese all'interno degli allegati I e II della legge delegata sul clima

La tabella seguente indica per quale obiettivo ambientale le attività si qualificano come ammissibili:

| Attività economiche ammissibili dalla Tassonomia | | | |
|---|-----------------------|--|---|
| Attività economica | Codice NACE Gruppo Be | Obiettivi Tassonomia EU | |
| | | 1. Mitigazione del cambiamento climatico | 2. Adattamento al cambiamento climatico |
| 11.1 Istruzione | 8552 | | √ |
| 13.1 Attività creative, artistiche e d'intrattenimento | 9002 | | √ |

Non vengono inoltre ricomprese nelle attività ammissibili del Gruppo quelle riconducibili al punto 8.2 "Programmazione, consulenza informatica e attività connesse" della legge delegata sul clima in quanto non ancora soggette a valutazione del rischio climatico e della vulnerabilità.

Indicatori 2021 della Tassonomia EU

Il Gruppo Be ha valutato le attività relative all'anno 2021 e ha classificato come eleggibili al Regolamento Tassonomia UE il 4% del fatturato, alcuna spesa in conto capitale (Capex), il 3% delle spese operative (Opex).

| Indicatori di sintesi | | | |
|------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|
| | Totale (in migliaia di Euro) | % attività economiche ammissibili | % attività economiche non ammissibili |
| Fatturato | 232.923 | 4% | 96% |
| Capex | 4.179 | 0% | 100% |
| Opex | 1.735 | 3% | 97% |

A corredo degli indicatori vengono di seguito riportate:

- le modalità di determinazione del fatturato, delle spese in conto capitale e delle spese operative nonché le modalità della loro assegnazione al numeratore;

- la base sulla quale sono stati calcolati il fatturato, le spese in conto capitale e le spese operative, comprese eventuali valutazioni ai fini dell'assegnazione dei ricavi o delle spese alle diverse attività economiche
- i riferimenti delle relative voci di bilancio per la determinazione del fatturato e delle spese in conto capitale

Metodologia di calcolo dell'indicatore relativo al Fatturato

Il denominatore dei ricavi (232,9 milioni di euro) coincide con l'ammontare consolidato "Ricavi operativi" della relazione finanziaria di Gruppo Be.

Il numeratore è stato determinato come sommatoria dei ricavi di vendita delle varie attività eleggibili (per un ammontare finale di circa 8,8 milioni di euro).

Metodologia di calcolo dell'indicatore Capex

L'indicatore Capex fa riferimento alla percentuale delle spese in conto capitale che soddisfano i requisiti previsti dalla normativa. L'ammontare del denominatore (circa 4,2 milioni di euro) considerato per le Capex corrisponde al valore dell'incremento delle immobilizzazioni materiali, immateriali e dei diritti d'uso (IFRS 16). Si precisa che il valore dell'incremento delle immobilizzazioni include le acquisizioni (IFRS 3 revised), mentre sono stati esclusi gli investimenti in immobilizzazioni finanziarie.

Il numeratore (circa 0,001 milioni di euro) è determinato come sommatoria delle Capex tassonomiche delle singole attività eleggibili, calcolate applicando i medesimi criteri.

Metodologia di calcolo dell'indicatore Opex

L'indicatore Opex fa riferimento alla percentuale delle spese operative che soddisfano i requisiti previsti dalla normativa. Pertanto, vengono prese in considerazione le spese relative a ricerca e sviluppo, manutenzioni e riparazioni, costi relativi al personale e qualsiasi altra spesa diretta al funzionamento day-to-day degli asset, necessarie ad assicurare l'effettivo e continuativo funzionamento degli asset stessi.

Conseguentemente il denominatore (circa 1,7 milioni di euro) non include le spese relative all'area holding e corporate.

Il numeratore (circa 0,06 milioni di euro) è determinato come sommatoria delle Opex tassonomiche delle singole attività eleggibili, calcolate applicando i medesimi criteri.

7. Aspetti sociali

7.1 Il capitale umano

Il Gruppo Be considera il capitale umano come la risorsa principale alla base del successo e della continuità aziendale e come fattore distintivo per la creazione di servizi e soluzioni innovative per la clientela del Gruppo.

Il numero di dipendenti del Gruppo Be per il 2021 è pari a 1.781 rispetto a 1.448 del 2020. Il personale è principalmente concentrato in Italia, nella regione centrale ed occidentale europea (Germania, UK, Austria) nonché in Polonia.

L'incremento ha riguardato maggiormente la fascia dei dipendenti con età sotto i 30 anni, a testimonianza che il rinnovamento delle competenze negli anni è un elemento determinante per la continuità, il consolidamento e l'espansione del business ma solo se affiancato al trasferimento alle generazioni più giovani del patrimonio di esperienza e conoscenza approntato dalle fasce più senior.

Si registra una diminuzione del tasso di cessazione rispetto al 2020 nonostante la ripresa del mercato del lavoro nel 2021 e l'insorgere del fenomeno "great resignation".

Nelle principali legal entity del Gruppo, il turnover viene monitorato attraverso una specifica "exit interview" al fine di analizzarne le motivazioni, mantenere un fisiologico equilibrio all'interno dell'organizzazione e porre in essere le opportune azioni migliorative.

La percentuale di risorse di genere femminile è pari al 32%, in continuità con il 2020. Nonostante la percentuale registrata, il livello di impiego del genere femminile risulta in ogni caso significativo considerando il settore di appartenenza storicamente considerato principalmente maschile.

Per ulteriori informazioni quantitative relative al tema in esame si rimanda agli indicatori di performance del capitolo 9.

Indicatori di sintesi

| | | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|------------|------|------|------|
| Numero totale nuovi assunti | | 698 | 488 | 456 |
| Numero nuovi assunti sotto i 30 anni | | 304 | 195 | 225 |
| Distribuzione dipendenti per genere in % | Donne | 32% | 32% | 34% |
| | Uomini | 68% | 68% | 66% |
| Distribuzione dipendenti per fascia d'età in % | < 30 anni | 27% | 26% | 25% |
| | 30-50 anni | 59% | 61% | 58% |
| | > 50 anni | 14% | 13% | 17% |

7.2 L'occupazione

L'occupazione è uno dei driver fondamentali del Gruppo Be per sostenere la crescita dimensionale e supportare la motivazione ed il coinvolgimento delle persone in termini di flessibilità, efficienza e produttività.

Nel 2021 il Gruppo Be ha visto un flusso di entrate, comprensivo di assunzioni ed acquisizioni di nuove aziende per un totale di 698 persone sull'intera Europa, in rilevante aumento rispetto ai 488 del 2020.

Circa l'86% delle risorse del Gruppo Be riceve una valutazione periodica delle performance che, nelle principali legal entity, prevede la preparazione di schede qualitative e quantitative con il quale il dipendente viene valutato sia in termini "prestazionali" che di accrescimento delle competenze e di sviluppo del profilo professionale secondo un approccio meritocratico. In alcuni casi il processo annuale prevede inoltre una valutazione intermedia infrannuale e/o al termine del progetto nel quale la singola risorsa è ingaggiata.

Per ulteriori informazioni quantitative relative al tema in esame si rimanda agli indicatori di performance del capitolo 9.

7.3 Diversità e pari opportunità

L'approccio adottato dal Gruppo Be è improntato a considerare la diversità come un asset attraverso il quale cogliere tutti i benefici che questa apporta al patrimonio culturale e professionale del Gruppo.

Le differenze culturali ed individuali sono infatti alcuni dei fattori critici di successo per raggiungere una crescita sostenibile nel tempo. Tale approccio è focalizzato sull'inclusione e sulla "non discriminazione" come leva per migliorare la performance aziendale e valorizzare il talento indipendentemente dal genere.

Nel 2021, nel gruppo Be sono in forze 567 dipendenti di genere femminile *in aumento del 22% rispetto al 2020* e pari al 32% del numero totale di dipendenti del Gruppo.

Nel 2021 il Gruppo ha inoltre avviato un programma di comunicazione sul canale social LinkedIn di sensibilizzazione su temi di diversità, inclusione e disabilità.

Inoltre, come riportato più avanti nel paragrafo 7.8, il Gruppo Be ha promosso e sostenuto un progetto ed una campagna di sensibilizzazione e formazione per contrastare la violenza di genere e promuovere l'inclusione e la valorizzazione del talento femminile.

Relativamente alla parità di remunerazione per profilo professionale, sul perimetro domestico si rileva una sostanziale parità di remunerazione tra generi per il corpo professionale di tipo operativo (Manager, Senior Staff e Professional Staff pari a circa l'89% dei dipendenti totali sull'Italia) con valori del rapporto tra retribuzione delle donne e retribuzione degli uomini tra il 95% ed il 105%.

Il rapporto per il livello dei Partner Dirigenti tra retribuzione delle donne e retribuzioni degli uomini è invece pari a 110%, a testimonianza di un approccio alla remunerazione basato sul valore generato dalla singola risorsa senza discriminazioni di genere.

La differenza che si rileva per Administrative Staff (pari a 53% nel 2021) è dovuta alla composizione eterogenea del cluster di analisi che incorpora sia figure di tipo dirigenziale che figure di tipo operativo amministrativo.

Per ulteriori informazioni quantitative relative al tema in esame si rimanda agli indicatori di performance del capitolo 9.

A partire dal 2019 è stata inoltre adottata una specifica politica in materia di diversità del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo e del Collegio Sindacale al fine di promuovere la responsabilità sociale d'impresa in termini di inclusione, integrazione e non discriminazione. Il Consiglio di Amministrazione, nominato durante il 2020 vede una presenza di donne pari al 44%, in aumento rispetto al precedente CdA in cui lo stesso indicatore era pari al 33%.

Si rimanda al documento “Relazione sul Governo Societario e sugli Assetti Proprietari” sul sito della società www.be-tse.it per ulteriori approfondimenti.

Per quanto riguarda le politiche di remunerazione degli Amministratori esecutivi e non esecutivi e degli altri Amministratori che ricoprono particolari cariche nonché del Collegio Sindacale, si rimanda al documento “Relazione Annuale sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti” pubblicato sul sito della società www.be-tse.it per ulteriori approfondimenti.

7.4 Formazione e sviluppo del personale

Il Gruppo Be considera la formazione come una delle leve principali per lo sviluppo e la valorizzazione del capitale umano. In particolare, è previsto un percorso formativo per le risorse più giovani che da un lato mira a costruire le capabilities alla base del lavoro del consulente dall'altro a formare le skill specialistiche e distintive necessarie all'erogazione dello specifico servizio di consulenza.

Oltre alla formazione specialistica, vengono affiancati corsi di sviluppo delle c.d. “Soft skill” al fine di incrementare le capacità di leadership e di presentazione.

La formazione specialistica a livello di singola società del Gruppo viene organizzata in autonomia in base agli specifici servizi erogati dalla società in funzione del mercato di riferimento.

Nonostante la pandemia di Covid-19 abbia costretto l'adozione assoluta dello Smart Working, il percorso formativo dei consulenti non ha subito rallentamenti ed ha permesso di verificare come anche la formazione on line permetta di assicurare l'efficacia dei programmi di training.

In totale nel 2021 sono state erogate nel Gruppo circa 25.000 ore di formazione. La diminuzione delle ore medie di formazione per dipendente rispetto al 2020, è dovuta ad una maggiore utilizzazione dei consulenti sui progetti, tuttavia il dato in linea con il precedente periodo pre-Covid.

Si segnala inoltre che nel 2021, attraverso il canale online, sono stati effettuati eventi “real time” internazionali di formazione specifici per Manager e Senior Consultant che hanno visto la partecipazione di circa 100 risorse da 7 paesi europei.

Per ulteriori informazioni quantitative relative al tema in esame si rimanda agli indicatori di performance del capitolo 9.

Indicatori di sintesi

| | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|--------|--------|--------|
| Ore di formazione totali | 24.579 | 30.228 | 19.866 |
| Ore medie di formazione per dipendente | 14 | 21 | 15 |
| Ore medie di formazione per livello | | | |
| Partner Dirigenti | 6 | 6 | 7 |
| Manager | 12 | 11 | 8 |
| Senior Staff | 11 | 14 | 11 |
| Professional Staff | 19 | 33 | 25 |
| Back Office Services Professionals | - | - | - |
| Company/Administrative Staff | 5 | 3 | 4 |

7.5 Salute, sicurezza e benessere del personale

Data la natura dei servizi forniti dal Gruppo Be, gli impatti sulla salute e sulla sicurezza, la cui gestione è obbligatoria in Italia in conformità al D.Lgs. 81/2008, presentano un livello medio-basso di rischio.

Le procedure applicate in Italia per la gestione della salute e sicurezza del personale consistono:

- nell’aggiornare costantemente la rilevazione dei rischi e dei pericoli per la salute e la sicurezza relativi alle attività svolte dl personale;
- nell’aggiornare costantemente le politiche e le procedure interne di prevenzione dei rischi di incidente;
- nell’assicurare la formazione necessaria tramite corsi sia on line che in aula a seconda del profilo di rischio e del livello di responsabilità del personale;
- nel verificare periodicamente la corretta applicazione delle procedure atte a salvaguardare la salute e sicurezza del personale;
- nell’applicare costantemente impegno per l’eliminazione dei rischi e, ove ciò non sia possibile, la loro riduzione al minimo in relazione alle conoscenze acquisite in base al progresso tecnico;
- nel rispettare i principi ergonomici nell’organizzazione del lavoro, nel concepire i posti di lavoro, nel definire i metodi di lavoro;
- nell’attivare il controllo sanitario dei lavoratori;
- nel promuovere la partecipazione e consultazione dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza;
- nell’individuare ed applicare le misure di emergenza da attuare in caso di primo soccorso, di lotta antincendio, di evacuazione dei lavoratori e di pericolo grave e immediato;
- nell’effettuare la regolare manutenzione di ambienti, attrezzature, impianti, con particolare riguardo ai dispositivi di sicurezza in conformità alla indicazione dei fabbricanti.

Sull’estero, la gestione della salute e sicurezza del personale è demandata alle singole società in ottemperanza alle legislazioni locali.

Con riferimento al 2021, si segnala la situazione connessa agli eventi progressivamente intervenuti nel corso dell’anno in relazione alla crescente e progressiva diffusione a livello internazionale e nazionale dell’emergenza sanitaria generata dalla pandemia Covid-19.

In relazione a tale emergenza e alle crescenti misure restrittive disposte dalle Autorità di Governo, al fine di prevenire e contenere la diffusione della pandemia sul territorio nazionale, il Gruppo ha operato tempestivamente e conformemente con i propri protocolli e policy in materia di gestione delle emergenze e crisi aziendali, istituendo un Comitato di Crisi che ha messo in atto un piano di contingency per garantire la sicurezza e la salute dei propri dipendenti e collaboratori, disponendo ed estendendo ove possibile il ricorso alla modalità dello smart-working, preparandosi a garantire la continuità aziendale e l'operatività sia nello scenario attuale sia in previsione di ulteriori restrizioni di accesso presso le sedi operative.

Le azioni messe in atto dal Gruppo sono state monitorate nel tempo con relazioni specifiche verso il Cda e l'organismo di Vigilanza.

Alle misure di carattere generale per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus negli ambienti di lavoro, previste dai Protocolli e dalle disposizioni governative, ed al ricorso allo smart working quale modalità principale di svolgimento della prestazione lavorativa per ca. il 100% dei dipendenti, il Gruppo Be ha deciso di affiancare un'ulteriore iniziativa denominata "We take care of our People" per la tutela del proprio capitale umano, che prevede:

- di effettuare, prima dell'accesso alle sedi aziendali, la prenotazione del posto di lavoro attraverso l'APP Be Office scaricabile sui portali App Store (IOS) e Google Play (Android). All'interno delle sedi gli spazi sono stati rimodulati con postazioni di lavoro "agili" e adeguatamente distanziate; sulle postazioni non utilizzabili è stata predisposta l'applicazione di appositi marker;
- di scaricare ed attivare l'APP "Human Mobility" (HM) nei periodi di permanenza in sede. L'APP è scaricabile con apposita procedura comunicata a tutto il personale del Gruppo delle società Italiane. HM permette il Social Distancing ed il Contact Tracing all'interno dell'eco-sistema Be ed è uno strumento di tutela della persona e dei colleghi di lavoro;
- di aderire ad un programma di controllo e prevenzione dedicato a tutti i dipendenti italiani del Gruppo ed ai loro familiari conviventi, i quali possono su base volontaria sottoporsi a test sierologici e/o tamponi naso-faringei presso le loro sedi di lavoro, nel pieno rispetto della privacy e delle indicazioni delle autorità sanitarie.

Per la suddetta iniziativa di protezione dei dipendenti il Gruppo ha inoltre ricevuto il premio "L'Impresa oltre L'Impresa" indetto in tema di Responsabilità sociale d'impresa dalla Regione Lombardia in collaborazione con Il Sole 24 Ore.

Per rendere più agevole e funzionale lo smart working è disponibile per i dipendenti una breve guida contenente alcune indicazioni per poter svolgere il lavoro da remoto in maniera ottimale, più efficiente e più semplice. La guida è suddivisa in sezioni con focus specifico sulle seguenti aree tematiche:

- Ambiente
- Comunicazione
- Organizzazione
- Strumenti
- Wellness
- Figli in remoto

Oltre al suddetto manuale, è stata predisposta una comunicazione specifica sui rischi dello smart working.

In relazione alle incertezze derivanti dal conflitto in corso tra Russia ed Ucraina, si ricorda che il Gruppo Be ha una propria presenza in Kiev attraverso la propria controllata Be Ukraine. La società opera verso le filiali di primari Istituti Internazionali, con circa 40 dipendenti diretti. Nonostante, allo stato le attività ordinarie continuino senza soluzione di continuità, il Gruppo

ha predisposto a Varsavia un punto di contatto di supporto logistico, di accoglienza e primo supporto per i dipendenti ucraini ed i loro familiari che decidano di lasciare il paese.

Per ulteriori informazioni quantitative relative al tema in esame si rimanda agli indicatori di performance del capitolo 9.

7.6 Welfare

In Italia il Gruppo Be si conforma, in termini di welfare, alle prescrizioni legislative e alle previsioni del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento.

Le principali azioni adottate in materia consistono in:

- Previdenza complementare;
- Assistenza sanitaria integrativa;
- Attività di riconciliazione casa-lavoro;
- Buoni acquisto;
- Buoni pasto.

Inoltre, attraverso la contrattazione collettiva ed il confronto con i sindacati sono stati adottati alcuni strumenti di flessibilità a beneficio del dipendente (es. eliminazione della timbratura per il comparto ICT).

Sull'estero, la gestione del welfare è demandata alle singole società del Gruppo in ottemperanza alle legislazioni locali. Tra le azioni messe in campo dalle Società estere più grandi si segnalano interventi volti al benessere dei dipendenti, tra le quali:

- Contributi per attività motorie;
- Supporto psicologico;
- Counselling sul corretto rapporto tra vita privata e lavorativa.

7.7 Aspetti sociali: la comunicazione

Il Gruppo Be è cosciente che la promozione di una comunicazione ampia, appropriata, trasparente e tempestiva è fondamentale per mantenere ed alimentare la fiducia verso l'azienda da parte degli stakeholder con i quali interagisce: investitori, clienti, dipendenti, comunità locali ecc.

Le attività di comunicazione sono organizzate in coerenza con le priorità di business del Gruppo ed in ottemperanza con gli obblighi di informazione al mercato.

Per ciò che riguarda la comunicazione finanziaria, l'obiettivo del Gruppo Be è quello di divulgare al mercato dei capitali le informazioni sull'andamento delle attività aziendali, ottemperando al meglio agli obblighi di legge previsti per le società quotate in borsa nei riguardi delle Autorità di Controllo e Vigilanza (Consob) e degli Enti di Gestione dei Mercati Regolamentati (Borsa Italiana). Questo ruolo è svolto attraverso la funzione accentrata di "Investor relations".

Questa ha compiti di:

- gestire i rapporti con la comunità nazionale ed internazionale degli investitori, rappresentando i razionali sui quali si fonda il valore dell'azienda;
- rappresentare il punto di contatto tra il Management e la investment community - corporate brokers, analisti sell-side e buy-side, fondi, società di investimento e professionisti del settore;
- predisporre le comunicazioni periodiche per il mercato dei risultati trimestrali, semestrali ed annuali, contribuendo in particolare a fornire al mercato la chiave di lettura dell'andamento di periodo;
- curare la predisposizione di supporti e materiali (presentazioni, sezioni del website, lettere periodiche agli azionisti, ecc.) atti a rappresentare al meglio l'attività dell'azienda in coordinamento con la funzione Brand Development & Social Engagement;
- partecipare insieme al Management a eventi, conferenze, earnings call, incontri, roadshow - in ambito nazionale ed internazionale - illustrando, risultati, strategie e piani d'azienda;
- promuovere la cultura dell'Investor Relations all'interno dell'azienda onde rendere pienamente consapevole l'operato dei team professionali in termini di importanza della trasparenza e della comunicazione al mercato.

La funzione "Legal Affairs" provvede inoltre a mantenere aggiornati i registri e gli elenchi delle informazioni obbligatorie previste dalla normativa assicurando il corretto trattamento e la tempestiva divulgazione delle informazioni di natura privilegiata, obbligatoria e di impatto significativo sul profilo di rischio dei business del Gruppo.

Al contempo, il Gruppo per tutte le attività di comunicazione commerciale e per la comunicazione interna fa leva sulla funzione accentrata "Brand Development & Social Engagement", che ha la missione di gestire e valorizzare il portafoglio dei "brand" proprietari, in linea con le indicazioni del Vertice aziendale.

In particolare, la funzione "Brand Development & Social Engagement" ha la responsabilità di:

- governare l'interazione dei Brand di Gruppo con l'eco-sistema della stampa specializzata, dei social media e delle diverse comunità professionali;
- gestire ogni manifestazione esterna con coinvolgimento del "Brand" che si traduca in eventi ed occasioni di incontro con gli stakeholder;
- verificare l'adeguatezza dei materiali e dei supporti ad uso del Gruppo in termini di efficace valorizzazione del Brand;
- identificare le occasioni di promozione del Brand sui canali social volte a dare evidenza delle attività del Gruppo in tema di sostenibilità;
- valutare e coordinare le iniziative di sponsorizzazione in coerenza con il posizionamento del "Brand";
- predisporre e curare la manutenzione del manuale d'identità visiva del Gruppo nel quale il brand è declinato tempo per tempo su formati cartacei, modelli, supporti multimediali, realizzazioni digitali o gadget.

Il Piano di Comunicazione, avviato nel 2018 e sviluppato tra il 2019 ed il 2020 attraverso la convergenza di tutti i brand del Gruppo sotto un'unica denominazione e payoff di Be, è stato ulteriormente consolidato nel 2021 curando in particolare la diffusione e l'adozione da parte delle aziende del Gruppo di uno stile comunicativo comune, uniforme ed omogeneo.

7.8 Relazioni ed impatti sulle comunità locali

Il coinvolgimento delle comunità locali è per il Gruppo Be un importante fattore per agevolare il progresso.

Nel 2021 il Gruppo Be ha promosso e sostenuto un progetto ed una campagna di sensibilizzazione e formazione per contrastare la violenza di genere e promuovere l'inclusione e la valorizzazione del talento femminile. "TogetHer©" è il nome del programma che nasce a Milano, ma che ha l'ambizione di essere replicato in molti altri contesti. L'iniziativa realizzata dal Gruppo Be in collaborazione con Associazione di Promozione Sociale "Per Milano" Onlus (di seguito "Associazione per Milano") e Fondazione di Comunità di Milano sotto il patrocinio del Comune di Milano si è posta l'obiettivo di costruire un percorso multidisciplinare, avvalendosi di strumenti digitali per favorire la condivisione di spunti di riflessione e promozione di azioni volte a contrastare il fenomeno della violenza di genere.

Il progetto si presenta come una piattaforma unica nel suo genere, la più vasta offerta di attività che sia mai stata concepita per debellare alla radice il fenomeno della violenza di genere, ed è supportato da un programma basato su importanti momenti di scambio, con ospiti di rilievo del panorama internazionale, impegnati attivamente nella lotta alla violenza sulle donne. Grazie alla collaborazione con «RCS – Corriere della Sera», è stata ampliata la cassa di risonanza dedicata all'iniziativa, favorendo la diffusione dei Talk, momenti di confronto con i nostri ospiti.

Quale iniziativa di informazione, sensibilizzazione e comunicazione strutturata in forma di percorso multidisciplinare, TogetHer© offre diverse opportunità di investimento di risorse per combattere difficoltà e disagi attraverso il coinvolgimento di tutto il tessuto sociale ed economico, garantendo le migliori competenze e capacità per indirizzare i progetti con i massimi standard di valutazione e trasparenza. Nella valorizzazione del talento femminile e la promozione di una società sempre più inclusiva, il progetto ha previsto:

- Un Bando di Crowdfunding rivolto ad enti privati senza scopo di lucro ed enti pubblici per presentare e promuovere programmi di supporto, sostegno e recupero di famiglie o singoli individui di sesso femminile colpiti da fenomeni di sopraffazione, violenza domestica e altre forme di violenza fisica o psicologica;
- Una serie di "Talk", in partnership con RCS – Corriere della Sera, tenuti da gennaio 2021 a novembre 2021 e che hanno visto la partecipazione di alcuni dei principali protagonisti nella lotta alla violenza di genere individuati negli ambiti istituzionali, civili, giudiziari e sociali;
- Una Conferenza organizzata in occasione della Giornata Mondiale contro la Violenza sulle Donne e che ha costituito un momento di riflessione, confronto e sensibilizzazione a cui hanno partecipato ospiti illustri ed in prima linea nella lotta alla violenza di genere;
- Un Rapporto di ricerca ed elaborazione dei dati quantitativi provenienti sia da istituzioni pubbliche sia dalla disamina di risorse private, oltre che dagli spunti di intervento collezionati dal Bando e soprattutto dai dibattiti realizzati attraverso i Talk;
- Un Evento, che si terrà nel 2022, che vedrà il coinvolgimento di artisti di fama internazionale dal mondo del teatro, del cinema, della danza e della musica – il tutto, a sostegno di un'importante raccolta fondi.

Ulteriori informazioni, oltre alle registrazioni dei "Talk" sono presenti all'indirizzo <https://progettotogether.it/>

Allo stesso tempo, il Gruppo Be ha continuato a sostenere le due iniziative di enti attivi nel settore dell'assistenza sociale identificate nel 2019 in collaborazione con "Associazione per Milano" e finanziate direttamente a partire dallo stesso anno:

- la prima, volta ad offrire uno spazio di gioco, di tempo libero, di inclusione a bambini e ragazzi con disabilità ed in condizioni di povertà educative e culturali;
- la seconda con scopo primario di dare attuazione alla pratica dell'educazione fisica e dello sport quale occasione di inclusione sociale a beneficio di minori affetti da disabilità.

Attualmente il Gruppo non effettua attività di “impact assessment” o “development programs” con riferimento alle comunità locali.

8. La performance ambientale del Gruppo Be

Il Gruppo Be essendo classificato come operatore dei servizi professionali nell'industria finanziaria registra principalmente, come perimetro di attività ad impatto ambientale, due fattispecie:

- le attività amministrative e generiche di ufficio, da cui deriva il consumo di carta e di energia;
- i viaggi del personale per raggiungere le location operative e i clienti, da cui derivano emissioni di CO2.

Si specifica in tal senso che:

- le attività *core* e di supporto del Gruppo non prevedono processi di trasformazione industriale per cui di base gli impatti ambientali delle sedi italiane ed estere distribuite nei principali paesi dell'area Europea, sono assimilabili alle utenze domestiche rilevabili a livello urbano per rifiuti luce ed acqua;
- non vengono qui considerati gli impatti generati nel corso delle attività svolte presso il cliente perché di fatto indiretti nei confronti del Gruppo e non misurabili.

In questo contesto, il Gruppo non è esposto a rischi significativi dal punto di vista ambientale ed in ogni caso adotta comportamenti atti a ridurre il proprio impatto ambientale, ponendo in essere alcuni obiettivi operativi come:

- l'adozione ove sostenibile di tecnologie e sistemi ecocompatibili;
- il coinvolgimento e la sensibilizzazione del personale che con il proprio lavoro è direttamente attore nella gestione degli impatti generati (ad esempio con la riduzione degli impatti connessi ai viaggi di lavoro delle persone del Gruppo);
- l'ottimizzazione dei propri consumi sia dal punto di vista energetico che da quello dell'utilizzo dei materiali (ad esempio il miglioramento dell'efficienza energetica degli edifici, la gestione e l'uso efficiente della carta).

8.1 Utilizzo efficiente delle risorse materiali

Il principale materiale utilizzato nelle attività erogate dalla forza lavoro del Gruppo è la carta, pertanto la riduzione di tale consumo ha rappresentato una priorità nella creazione di una cultura ambientale a livello societario. Tale obiettivo è stato perseguito con iniziative volte a creare una sensibilità e responsabilità nell'utilizzo della carta ove necessario, dematerializzare i processi ove possibile e avviare un monitoraggio costante negli utilizzi.

In particolare, sono state poste in essere queste attività:

- impostazione, ove tecnologicamente possibile, di stampe solo fronte/retro sulle principali macchine fotocopiatrici e limitazione automatica delle copie stampabili per ogni avvio di stampa;
- fornitura a tutta la forza lavoro di buoni pasto elettronici tramite carta prepagata;
- dematerializzazione dei processi interni per cui ad oggi la prassi si basa su strumenti digitali;
- digitalizzazione di processi: attualmente le dichiarazioni dei rimborsi spese per le società italiane sono digitalizzate ed in parte automatizzate nel ciclo di approvazione.
- digitalizzazione della documentazione dei Consigli di Amministrazione di Gruppo attraverso l'utilizzo di tablet dedicati alle riunioni del Consiglio.

Nel 2021, complice la situazione Covid-19 che ha generato un ricorso massivo allo smartworking, il consumo di carta per risorsa è diminuito del 24% rispetto al 2020, permettendo di mantenere costante il consumo totale di carta rispetto al 2020 pur a fronte di una variazione in aumento del perimetro dovuta all'acquisizione di nuove legal entity.

Per ulteriori informazioni quantitative relative al tema in esame si rimanda agli indicatori di performance del capitolo 9.

8.2 Consumi energetici

Anche per quanto attiene al consumo di energia elettrica l'impegno del Gruppo Be si sostanzia nella creazione di una cultura aziendale responsabile e nella verifica e adozione all'interno dei propri uffici di livelli di efficienza sempre più elevati (come, ad esempio, attraverso l'impiego esclusivo di illuminazioni e sistemi di riscaldamento a basso consumo energetico, oltre alla introduzione di centraline ed interruttori intelligenti di accensione e spegnimento delle luci).

Nel 2021, a causa della pandemia Covid-19 l'intensità energetica, espressa in KWh per mq, si è ridotta di un ulteriore 7% dopo aver registrato una diminuzione del 19% nel 2020: seppur aperti e sempre accessibili, gli uffici del Gruppo hanno registrato un minore utilizzo a causa delle restrizioni alla circolazione di volta in volta emesse dalle autorità locali dei paesi in cui è presente il Gruppo. Tale effetto si rileva inoltre anche in termini di consumo totale di energia elettrica che è diminuita del 2% a fronte di un aumento del perimetro dovuto alle nuove acquisizioni.

I consumi di combustibile per riscaldamento non sono rendicontati perché non distintivi in termini di creazione del valore sul servizio offerto e non rilevanti in quanto non ascrivibili alle sole società del Gruppo, essendo i relativi uffici all'interno di stabili condivisi con altre entità.

Per ulteriori informazioni quantitative relative al tema in esame si rimanda agli indicatori di performance del capitolo 9.

8.3 Mobilità sostenibile

I maggiori impatti ambientali in termini di mobilità e trasporti sono riconducibili agli spostamenti dei dipendenti del Gruppo. La Travel Policy del Gruppo Be valida per l'Italia promuove la mobilità sostenibile richiedendo, per gli spostamenti urbani, l'utilizzo di mezzi pubblici specie in presenza di reti metropolitane ben sviluppate. Per i viaggi finalizzati ad incontri interni raccomanda la sostituzione della trasferta con comunicazioni a distanza (es.

video/call conference) ed in ogni caso si prediligono gli spostamenti in treno piuttosto che in aereo.

A causa della pandemia Covid-19 e delle restrizioni sulla circolazione delle persone, nel 2021 in continuità con il 2020, si è registrata una pressoché totale riduzione delle trasferte di lavoro a fronte di un quasi esclusivo utilizzo di strumenti di video conference sia per le riunioni interne che per quelle con i clienti.

Per quanto riguarda la flotta delle auto aziendali del Gruppo, che è quasi totalmente concentrata in Italia, già dal 2019 è stato avviato un programma di transizione ecologica sostituendo progressivamente le vetture più inquinanti, alimentate da combustibili fossili, con auto ibride plug-in ed elettriche a minore impatto emissivo.

Nel solo anno 2021, il suddetto programma ha permesso di registrare una diminuzione del 10% delle emissioni medie per autovettura che sono calate da 105 grammi di CO₂ per Km a 94,6 g/km a fronte di un aumento del parco auto del 11%. La diminuzione è ancora più marcata e sfiora il 16% se si considera il 2019, anno di avvio del progetto.

Alla fine del 2021, il 25% della flotta auto del Gruppo in Italia era composto da auto elettriche ed ibride plug-in, rispetto al 14% del 2020 ed al 3% del 2019.

E' previsto di incrementare ulteriormente tale quota nel 2022, salvo impatti generati dal settore auto, che a causa della scarsità di semiconduttori, ha rallentato la produzione di nuovi veicoli.

8.4 Emissioni ambientali

Per la natura dei servizi forniti le emissioni di CO_{2e} generate dal Gruppo Be derivano principalmente dalle attività di ufficio e amministrative del Gruppo nonché dai viaggi del personale.

Le emissioni di CO_{2e} derivanti dal consumo elettrico, calcolate con il metodo Market-Based, hanno registrato un decremento nel corso dell'ultimo anno pari al 7%, in parte dovuto al minor consumo, in parte alla differente composizione del mix energetico utilizzato per la produzione dell'energia elettrica venduta da parte dei provider del Gruppo.

Relativamente ai viaggi di lavoro effettuati con aereo e treno (nel perimetro di rilevazione è stato fatto un focus particolare sull'Italia per permettere la comparazione omogenea delle basi dati, al netto quindi di acquisizioni esterne) le emissioni di gas a effetto serra sono decimate del 2% rispetto al 2020 principalmente per effetto della diminuzione del numero di tratte percorse in treno.

Per ulteriori informazioni quantitative relative al tema in esame si rimanda agli indicatori di performance del capitolo 9.

9. Indicatori di performance

GRI 102-8 Composizione del Personale per tipologia di contratto e genere

| 2021 | | | | | | | | | |
|---------------------|------------|------------|--------------|------------|------------|------------|--------------|------------|--------------|
| N. persone | Italia | | | Esteri | | | Gruppo | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Contratti Full-Time | 791 | 374 | 1.165 | 393 | 132 | 525 | 1.184 | 506 | 1.690 |
| Contratti Part-Time | 5 | 25 | 30 | 25 | 36 | 61 | 30 | 61 | 91 |
| Totale | 796 | 399 | 1.195 | 418 | 168 | 586 | 1.214 | 567 | 1.781 |

| 2020 | | | | | | | | | |
|---------------------|------------|------------|--------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|
| N. persone | Italia | | | Esteri | | | Gruppo | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Contratti Full-Time | 681 | 319 | 1.000 | 280 | 99 | 379 | 961 | 418 | 1.379 |
| Contratti Part-Time | 5 | 28 | 33 | 16 | 20 | 36 | 21 | 48 | 69 |
| Totale | 686 | 347 | 1.033 | 296 | 119 | 415 | 982 | 466 | 1.448 |

| 2019 | | | | | | | | | |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|
| N. persone | Italia | | | Esteri | | | Gruppo | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Contratti Full-Time | 596 | 307 | 903 | 252 | 90 | 342 | 848 | 397 | 1.245 |
| Contratti Part-Time | 7 | 28 | 35 | 16 | 24 | 40 | 23 | 52 | 75 |
| Totale | 603 | 335 | 938 | 268 | 114 | 382 | 871 | 449 | 1.320 |

| 2021 | | | | | | | | | |
|------------------------------------|------------|------------|--------------|------------|------------|------------|--------------|------------|--------------|
| N. persone | Italia | | | Esteri | | | Gruppo | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Contratti a tempo determinato | 11 | 7 | 18 | 113 | 12 | 125 | 124 | 19 | 143 |
| Contratti a tempo indeterminato | 785 | 392 | 1.177 | 305 | 156 | 461 | 1.090 | 548 | 1.638 |
| Totale | 796 | 399 | 1.195 | 418 | 168 | 586 | 1.214 | 567 | 1.781 |
| Stage | 34 | 8 | 42 | 6 | 2 | 8 | 40 | 10 | 50 |
| Altri tipi di contratto* | 7 | - | 7 | 77 | 16 | 93 | 84 | 16 | 100 |
| Contratti di collab. e Partita Iva | 5 | 2 | 7 | 184 | 31 | 215 | 189 | 33 | 222 |
| Forza lavoro complessiva | 842 | 409 | 1.251 | 685 | 217 | 902 | 1.527 | 626 | 2.153 |

* per l'Italia considerati i contratti interinali

| 2020 | | | | | | | | | |
|------------------------------------|------------|------------|--------------|------------|------------|------------|--------------|------------|--------------|
| N. persone | Italia | | | Estero | | | Gruppo | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Contratti a tempo determinato | 7 | 7 | 14 | 94 | 8 | 102 | 101 | 15 | 116 |
| Contratti a tempo indeterminato | 679 | 340 | 1.019 | 202 | 111 | 313 | 881 | 451 | 1.332 |
| Totale | 686 | 347 | 1.033 | 296 | 119 | 415 | 982 | 466 | 1.448 |
| Stage | 25 | 13 | 38 | 4 | 2 | 6 | 29 | 15 | 44 |
| Altri tipi di contratto* | 5 | - | 5 | 32 | 9 | 41 | 37 | 9 | 46 |
| Contratti di collab. e Partita Iva | 7 | 1 | 8 | 140 | 17 | 157 | 147 | 18 | 165 |
| Forza lavoro complessiva | 723 | 361 | 1.084 | 472 | 147 | 619 | 1.195 | 508 | 1.703 |

* per l'Italia considerati i contratti interinali

| 2019 | | | | | | | | | |
|------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|------------|--------------|
| N. persone | Italia | | | Estero | | | Gruppo | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Contratti a tempo determinato | 7 | 1 | 8 | 74 | 10 | 84 | 81 | 11 | 92 |
| Contratti a tempo indeterminato | 596 | 334 | 930 | 194 | 104 | 298 | 790 | 438 | 1.228 |
| Totale | 603 | 335 | 938 | 268 | 114 | 382 | 871 | 449 | 1.320 |
| Stage | 18 | 12 | 30 | 5 | - | 5 | 23 | 12 | 35 |
| Altri tipi di contratto* | 3 | - | 3 | - | 2 | 2 | 3 | 2 | 5 |
| Contratti di collab. e Partita Iva | 7 | 2 | 9 | 195 | 35 | 230 | 202 | 37 | 239 |
| Forza lavoro complessiva | 631 | 349 | 980 | 468 | 151 | 619 | 1.099 | 500 | 1.599 |

* per l'Italia considerati i contratti interinali

GRI 102-41 Percentuale del Personale coperto da contratti collettivi

| % | 2021 | | | 2020 | | | 2019 | | |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | Italia | Estero | Gruppo | Italia | Estero | Gruppo | Italia | Estero | Gruppo |
| Personale coperto da contratti collettivi | 100% | 15% | 72% | 100% | 16% | 76% | 100% | 21% | 77% |

GRI 401-1 Numero totale e tasso di nuovi assunti e turnover del personale per genere e fascia d'età**Assunzioni per genere ed età**

| N. persone | 2021 | | | 2020 | | | 2019 | | |
|---------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| | Italia | Eestero* | Gruppo | Italia | Eestero* | Gruppo | Italia | Eestero* | Gruppo |
| Uomini | 260 | 233 | 493 | 199 | 104 | 322 | 204 | 114 | 318 |
| Donne | 118 | 87 | 205 | 82 | 35 | 166 | 94 | 44 | 138 |
| Totale | 378 | 320 | 698 | 281 | 139 | 488 | 298 | 158 | 456 |
| < 30 anni | 237 | 67 | 304 | 159 | 26 | 195 | 167 | 58 | 225 |
| 30 - 50 anni | 139 | 218 | 357 | 118 | 104 | 261 | 128 | 89 | 217 |
| > 50 anni | 2 | 35 | 37 | 4 | 9 | 32 | 3 | 11 | 14 |
| Totale | 378 | 320 | 698 | 281 | 139 | 488 | 298 | 158 | 456 |

Tasso assunzioni per genere ed età

(Nr. Assunzioni/Nr. Dipendenti totale per categoria)

| % | 2021 | | | 2020 | | | 2019 | | |
|---------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| | Italia | Eestero | Gruppo | Italia | Eestero* | Gruppo | Italia | Eestero* | Gruppo |
| Uomini | 33% | 56% | 41% | 29% | 35% | 33% | 34% | 43% | 37% |
| Donne | 30% | 52% | 36% | 24% | 29% | 36% | 28% | 39% | 31% |
| Totale | 32% | 55% | 39% | 27% | 33% | 34% | 32% | 41% | 35% |
| < 30 anni | 62% | 65% | 62% | 54% | 35% | 53% | 68% | 67% | 68% |
| 30 - 50 anni | 21% | 57% | 34% | 19% | 38% | 29% | 24% | 39% | 28% |
| > 50 anni | 1% | 35% | 16% | 3% | 13% | 17% | 2% | 17% | 6% |
| Totale | 32% | 55% | 39% | 27% | 33% | 34% | 32% | 41% | 35% |

* i dati includono alcune stime di entità non materiale necessarie ad omogeneizzare le differenti modalità di classificazione delle assunzioni e cessazioni avvenute nel periodo intercorrente tra il 31 dicembre ed il 1° gennaio.

Cessazioni per genere ed età

| N. persone | 2021 | | | 2020 | | | 2019 | | |
|---------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| | Italia | Eestero | Gruppo | Italia | Eestero* | Gruppo | Italia | Eestero* | Gruppo |
| Uomini | 150 | 111 | 261 | 116 | 76 | 211 | 113 | 87 | 200 |
| Donne | 66 | 38 | 104 | 70 | 30 | 149 | 76 | 35 | 111 |
| Totale | 216 | 149 | 365 | 186 | 106 | 360 | 189 | 122 | 311 |
| < 30 anni | 83 | 25 | 108 | 58 | 25 | 93 | 52 | 47 | 99 |
| 30 - 50 anni | 123 | 114 | 237 | 79 | 66 | 184 | 116 | 54 | 170 |
| > 50 anni | 10 | 10 | 20 | 49 | 15 | 83 | 21 | 21 | 42 |
| Totale | 216 | 149 | 365 | 186 | 106 | 360 | 189 | 122 | 311 |

Tasso cessazioni per genere ed età

(Nr. Cessazioni/Nr. Dipendenti totale per categoria)

| % | 2021 | | | 2020 | | | 2019 | | |
|---------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| | Italia | Estero | Gruppo | Italia | Estero* | Gruppo | Italia | Estero* | Gruppo |
| Uomini | 19% | 27% | 21% | 17% | 26% | 21% | 19% | 32% | 23% |
| Donne | 17% | 23% | 18% | 20% | 25% | 32% | 23% | 31% | 25% |
| Totale | 18% | 25% | 20% | 18% | 26% | 25% | 20% | 32% | 24% |
| < 30 anni | 22% | 24% | 22% | 20% | 34% | 25% | 21% | 54% | 30% |
| 30 - 50 anni | 18% | 30% | 22% | 13% | 24% | 21% | 22% | 23% | 22% |
| > 50 anni | 7% | 10% | 8% | 40% | 22% | 44% | 13% | 33% | 19% |
| Totale | 18% | 25% | 20% | 18% | 26% | 25% | 20% | 32% | 24% |

* i dati includono alcune stime di entità non materiale necessarie ad omogeneizzare le differenti modalità di classificazione delle assunzioni e cessazioni avvenute nel periodo intercorrente tra il 31 dicembre ed il 1° gennaio.

GRI 403-9 Infortuni sul lavoro

| | 2021 | | | | | | | | |
|--|--------|-------|--------|--------|-------|--------|--------|-------|--------|
| | Italia | | | Estero | | | Gruppo | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| N. di infortuni - Dipendenti | | | | | | | | | |
| Numero di decessi risultanti da infortuni sul lavoro | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Numero di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi) | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Numero di infortuni sul lavoro registrabili | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | 2020* | | | | | | | | |
| | Italia | | | Estero | | | Gruppo | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| N. di infortuni - Altri lavoratori | | | | | | | | | |
| Numero di decessi risultanti da infortuni sul lavoro | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Numero di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi) | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Numero di infortuni sul lavoro registrabili | - | - | - | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 |

* In considerazione del passaggio nel 2020 al nuovo Standard GRI 403 (Salute e sicurezza sul lavoro), si segnala che i processi che sottendono la raccolta del dato hanno permesso di raccogliere, in sede di applicazione, solo i dati relativi all'anno di rendicontazione 2020. Per i dati precedentemente pubblicati, si rimanda alla Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2019, pubblicata nella sezione Sostenibilità del sito www.be-tse.it.

| | | | | 2021 |
|--------------------------|-----------|---------|------------------|-------------|
| Numero di ore lavorate** | Italia | Estero | Gruppo | |
| Dipendenti | 1.947.488 | 951.744 | 2.899.232 | |
| Altri lavoratori | 100.702 | 518.533 | 619.234 | |

** i dati includono alcune stime di entità non materiale necessarie ad omogeneizzare le differenti modalità di calcolo delle ore lavorate nell'anno.

| | | | | 2021 |
|---|--------|--------|---------------|-------------|
| Tassi di infortunio | Italia | Estero | Gruppo | |
| Tasso di decessi risultanti da infortuni sul lavoro | - | - | - | |
| Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi) | - | - | - | |
| Tasso di infortuni sul lavoro registrabili | - | - | - | |

| | | | | 2020* |
|--------------------------|-----------|---------|------------------|--------------|
| Numero di ore lavorate** | Italia | Estero | Gruppo | |
| Dipendenti | 1.674.159 | 714.394 | 2.388.553 | |
| Altri lavoratori | 71.802 | 394.468 | 466.270 | |

* In considerazione del passaggio nel 2020 al nuovo Standard GRI 403 (Salute e sicurezza sul lavoro), si segnala che i processi che sottendono la raccolta del dato hanno permesso di raccogliere, in sede di applicazione, solo i dati relativi all'anno di rendicontazione 2020. Per i dati precedentemente pubblicati, si rimanda alla Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2019, pubblicata nella sezione Sostenibilità del sito www.be-tse.it.

** i dati includono alcune stime di entità non materiale necessarie ad omogeneizzare le differenti modalità di calcolo delle ore lavorate nell'anno.

| | | | | 2020* |
|---|--------|--------|---------------|--------------|
| Tassi di infortunio | Italia | Estero | Gruppo | |
| Tasso di decessi risultanti da infortuni sul lavoro | - | - | - | |
| Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi) | - | - | - | |
| Tasso di infortuni sul lavoro registrabili | - | 1,4 | 0,4 | |

* In considerazione del passaggio nel 2020 al nuovo Standard GRI 403 (Salute e sicurezza sul lavoro), si segnala che i processi che sottendono la raccolta del dato hanno permesso di raccogliere, in sede di applicazione, solo i dati relativi all'anno di rendicontazione 2020. Per i dati precedentemente pubblicati, si rimanda alla Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2019, pubblicata nella sezione Sostenibilità del sito www.be-tse.it.

GRI 404-1 Ore medie di formazione erogate per figura professionale

| 2021 | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|
| N. ore medie | Italia | | | Estero | | | Gruppo | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Partner Dirigenti | 4 | 8 | 5 | 10 | - | 9 | 7 | 5 | 6 |
| Manager | 13 | 8 | 12 | 14 | 14 | 14 | 14 | 9 | 12 |
| Senior Staff | 13 | 13 | 13 | 7 | 7 | 7 | 11 | 12 | 11 |
| Professional Staff | 25 | 24 | 25 | 7 | 6 | 7 | 19 | 18 | 19 |
| Back Office Serv. professionals | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Company/Administrative Staff | 3 | 4 | 3 | 6 | 7 | 7 | 4 | 5 | 5 |
| Totale ore medie di formazione | 18 | 15 | 17 | 8 | 7 | 8 | 14 | 13 | 14 |

| 2020 | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|
| N. ore medie | Italia | | | Estero | | | Gruppo | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Partner Dirigenti | 3 | 11 | 5 | 8 | 2 | 8 | 5 | 10 | 6 |
| Manager | 10 | 15 | 12 | 6 | 10 | 7 | 9 | 15 | 11 |
| Senior Staff | 16 | 14 | 15 | 5 | 9 | 6 | 14 | 13 | 14 |
| Professional Staff | 44 | 54 | 48 | 5 | 8 | 5 | 29 | 41 | 33 |
| Back Office Serv. professionals | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Company/Administrative Staff | - | 3 | 2 | 9 | 5 | 6 | 3 | 3 | 3 |
| Totale ore medie di formazione | 26 | 29 | 27 | 5 | 8 | 6 | 20 | 23 | 21 |

| 2019 | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| N. ore medie | Italia | | | Estero | | | Gruppo | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Partner Dirigenti | - | 18 | 4 | 9 | 11 | 10 | 5 | 15 | 7 |
| Manager | 6 | 7 | 6 | 16 | 14 | 16 | 9 | 8 | 8 |
| Senior Staff | 11 | 10 | 11 | 12 | 16 | 13 | 11 | 12 | 11 |
| Professional Staff | 36 | 24 | 32 | 11 | 14 | 12 | 27 | 21 | 25 |
| Back Office Serv. professionals | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Company/Administrative Staff | - | 1 | 1 | 11 | 10 | 10 | 6 | 4 | 4 |
| Totale ore medie di formazione | 19 | 12 | 16 | 11 | 13 | 12 | 17 | 12 | 15 |

GRI 404-3 Percentuale di lavoratori che ricevono regolare valutazione sulle performance e sullo sviluppo professionale*

| 2021 | | | | | | | | | |
|---------------------------------|------------|------------|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| % | Italia | | | Estero | | | Gruppo | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Partner Dirigenti | 100% | 100% | 100% | 65% | 60% | 64% | 83% | 86% | 84% |
| Manager | 100% | 100% | 100% | 83% | 88% | 84% | 95% | 97% | 95% |
| Senior Staff | 100% | 100% | 100% | 67% | 74% | 69% | 90% | 93% | 91% |
| Professional Staff | 99% | 93% | 97% | 42% | 47% | 44% | 79% | 78% | 79% |
| Back Office Serv. professionals | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Company/Administrative Staff | 100% | 95% | 97% | 95% | 71% | 79% | 98% | 87% | 90% |
| Totale | 99% | 96% | 98% | 59% | 62% | 60% | 85% | 86% | 86% |

| 2020 | | | | | | | | | |
|---------------------------------|------------|------------|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| % | Italia | | | Estero | | | Gruppo | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Partner Dirigenti | 84% | 100% | 88% | 68% | 100% | 70% | 77% | 100% | 80% |
| Manager | 100% | 100% | 100% | 74% | 67% | 73% | 94% | 95% | 94% |
| Senior Staff | 98% | 100% | 99% | 87% | 80% | 85% | 96% | 96% | 96% |
| Professional Staff | 95% | 95% | 95% | 31% | 52% | 37% | 71% | 83% | 75% |
| Back Office Serv. professionals | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Company/Administrative Staff | 100% | 94% | 95% | 100% | 66% | 74% | 100% | 85% | 88% |
| Totale | 97% | 97% | 97% | 52% | 61% | 55% | 83% | 88% | 85% |

| 2019 | | | | | | | | | |
|---------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| % | Italia | | | Estero | | | Gruppo | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Partner Dirigenti | 75% | 100% | 80% | 41% | 67% | 44% | 57% | 88% | 62% |
| Manager | 91% | 94% | 92% | 69% | 75% | 70% | 86% | 90% | 87% |
| Senior Staff | 90% | 99% | 92% | 68% | 77% | 71% | 85% | 93% | 87% |
| Professional Staff | 87% | 93% | 89% | 30% | 44% | 33% | 66% | 78% | 70% |
| Back Office Serv. professionals | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Company/Administrative Staff | 94% | 96% | 96% | 80% | 68% | 73% | 86% | 88% | 87% |
| Totale | 84% | 83% | 84% | 48% | 61% | 52% | 73% | 77% | 74% |

* alcune percentuali sono state stimate arrotondando per difetto il valore rilevato, a causa della diversa temporalità tra la valutazione della performance (effettuata in corso d'anno) ed il periodo di riferimento della presente Dichiarazione (al 31 dicembre 2021).

GRI 405-1 Composizione della Governance e del Personale per figura professionale, età e gruppi di minoranza

Governance (solo Capogruppo)

| N. Persone | 2021 | | | 2020 | | | 2019 | | |
|---------------|------------|------------|-------------|------------|------------|-------------|------------|------------|-------------|
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| < 30 anni | - | - | - | 11% | - | 11% | 22% | - | 22% |
| 30 - 50 anni | 22% | 22% | 44% | 11% | 22% | 33% | 22% | 11% | 33% |
| > 50 anni | 33% | 22% | 56% | 33% | 22% | 56% | 22% | 22% | 44% |
| Totale | 56% | 44% | 100% | 56% | 44% | 100% | 67% | 33% | 100% |

Dipendenti

| N. Persone | 2021 - Italia | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|---------------|------------|------------|--------------|------------|------------|-----------|-----------|------------|------------|------------|--------------|
| | < 30 anni | | | 30 - 50 anni | | | > 50 anni | | | Totale | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Partner Dirigenti | - | - | - | 24 | 8 | 32 | 11 | 1 | 12 | 35 | 9 | 44 |
| Manager | 4 | 3 | 7 | 92 | 42 | 134 | 15 | 5 | 20 | 111 | 50 | 161 |
| Senior Staff | 25 | 16 | 41 | 210 | 84 | 294 | 42 | 13 | 55 | 277 | 113 | 390 |
| Professional Staff | 246 | 79 | 325 | 92 | 69 | 161 | 12 | 13 | 25 | 350 | 161 | 511 |
| B.O. services professionals | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Company/ Admin. Staff | 3 | 8 | 11 | 11 | 40 | 51 | 9 | 18 | 27 | 23 | 66 | 89 |
| Totale | 278 | 106 | 384 | 429 | 243 | 672 | 89 | 50 | 139 | 796 | 399 | 1.195 |

| N. Persone | 2020 - Italia | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|---------------|-----------|------------|--------------|------------|------------|-----------|-----------|------------|------------|------------|--------------|
| | < 30 anni | | | 30 - 50 anni | | | > 50 anni | | | Totale | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Partner Dirigenti | - | - | - | 14 | 7 | 21 | 11 | 1 | 12 | 25 | 8 | 33 |
| Manager | - | 1 | 1 | 78 | 32 | 110 | 13 | 4 | 17 | 91 | 37 | 128 |
| Senior Staff | 21 | 9 | 30 | 206 | 73 | 279 | 38 | 9 | 47 | 265 | 91 | 356 |
| Professional Staff | 182 | 73 | 255 | 92 | 63 | 155 | 10 | 10 | 20 | 284 | 146 | 430 |
| B.O. services professionals | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Company/ Admin. Staff | 2 | 8 | 10 | 10 | 39 | 49 | 9 | 18 | 27 | 21 | 65 | 86 |
| Totale | 205 | 91 | 296 | 400 | 214 | 614 | 81 | 42 | 123 | 686 | 347 | 1.033 |

| 2019 – Italia | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|------------|-----------|------------|--------------|------------|------------|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|
| N. Persone | < 30 anni | | | 30 - 50 anni | | | > 50 anni | | | Totale | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Partner Dirigenti | - | - | - | 9 | 5 | 14 | 11 | - | 11 | 20 | 5 | 25 |
| Manager | - | - | - | 69 | 28 | 97 | 13 | 3 | 16 | 82 | 31 | 113 |
| Senior Staff | 18 | 7 | 25 | 172 | 70 | 242 | 36 | 9 | 45 | 226 | 86 | 312 |
| Professional Staff | 144 | 64 | 208 | 80 | 49 | 129 | 5 | - | 5 | 229 | 113 | 342 |
| B.O. services professionals | 2 | - | 2 | 6 | 8 | 14 | 21 | 37 | 58 | 29 | 45 | 74 |
| Company/ Admin. Staff | 2 | 7 | 9 | 9 | 33 | 42 | 6 | 15 | 21 | 17 | 55 | 72 |
| Totale | 166 | 78 | 244 | 345 | 193 | 538 | 92 | 64 | 156 | 603 | 335 | 938 |

| 2021 – Estero* | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|-----------|-----------|------------|--------------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|
| N. Persone | < 30 anni | | | 30 - 50 anni | | | > 50 anni | | | Totale | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Partner Dirigenti | 3 | 1 | 4 | 14 | 4 | 18 | 14 | - | 14 | 31 | 5 | 36 |
| Manager | 3 | 1 | 4 | 37 | 10 | 47 | 14 | 5 | 19 | 54 | 16 | 70 |
| Senior Staff | 15 | 8 | 23 | 84 | 21 | 105 | 22 | 9 | 31 | 121 | 38 | 159 |
| Professional Staff | 40 | 23 | 63 | 138 | 46 | 184 | 15 | 6 | 21 | 193 | 75 | 268 |
| B.O. services professionals | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Company/ Admin. Staff | 4 | 5 | 9 | 8 | 22 | 30 | 7 | 7 | 14 | 19 | 34 | 53 |
| Totale | 65 | 38 | 103 | 281 | 103 | 384 | 72 | 27 | 99 | 418 | 168 | 586 |

* A causa delle restrizioni dei Data Protection Act locali di Germania, Austria e Svizzera alcune informazioni di dettaglio del 2021 dalle quali potessero essere desunte informazioni private del singolo dipendente non sono state comunicate. Per questo motivo alcuni dettagli 2021 di genere per ruolo e per età delle società tedesche, austriache e svizzere sono stati stimati avendo cura di mantenere la coerenza con i dati aggregati per genere, ruolo ed età comunicati dalle stesse.

| 2020 - Estero | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|-----------|-----------|-----------|--------------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|
| N. Persone | < 30 anni | | | 30 - 50 anni | | | > 50 anni | | | Totale | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Partner Dirigenti | 1 | - | 1 | 12 | 1 | 13 | 9 | - | 9 | 22 | 1 | 23 |
| Manager | 1 | - | 1 | 18 | 5 | 23 | 8 | 1 | 9 | 27 | 6 | 33 |
| Senior Staff | 3 | 3 | 6 | 33 | 12 | 45 | 25 | 5 | 30 | 61 | 20 | 81 |
| Professional Staff | 37 | 19 | 56 | 130 | 37 | 167 | 8 | 4 | 12 | 175 | 60 | 235 |
| B.O. services professionals | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Company/ Admin. Staff | 5 | 5 | 10 | 5 | 21 | 26 | 1 | 6 | 7 | 11 | 32 | 43 |
| Totale | 47 | 27 | 74 | 198 | 76 | 274 | 51 | 16 | 67 | 296 | 119 | 415 |

| 2019 - Estero | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|-----------|-----------|-----------|--------------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|
| N. Persone | < 30 anni | | | 30 - 50 anni | | | > 50 anni | | | Totale | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Partner dirigenti | 3 | - | 3 | 10 | 2 | 12 | 9 | 1 | 10 | 22 | 3 | 25 |
| Manager | 3 | - | 3 | 19 | 6 | 25 | 7 | 2 | 9 | 29 | 8 | 37 |
| Senior Staff | 12 | 5 | 17 | 38 | 19 | 57 | 15 | 6 | 21 | 65 | 30 | 95 |
| Professional Staff | 37 | 17 | 54 | 82 | 27 | 109 | 13 | 4 | 17 | 132 | 48 | 180 |
| B.O. services professionals | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Company/ Admin. Staff | 6 | 4 | 10 | 9 | 19 | 28 | 5 | 2 | 7 | 20 | 25 | 45 |
| Totale | 61 | 26 | 87 | 158 | 73 | 231 | 49 | 15 | 64 | 268 | 114 | 382 |

| 2021 - Gruppo * | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|------------|------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|-----------|------------|--------------|------------|--------------|
| N. Persone | < 30 anni | | | 30 - 50 anni | | | > 50 anni | | | Totale | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Partner Dirigenti | 3 | 1 | 4 | 38 | 12 | 50 | 25 | 1 | 26 | 66 | 14 | 80 |
| Manager | 7 | 4 | 11 | 129 | 52 | 181 | 29 | 10 | 39 | 165 | 66 | 231 |
| Senior Staff | 40 | 24 | 64 | 294 | 105 | 399 | 64 | 22 | 86 | 398 | 151 | 549 |
| Professional Staff | 286 | 102 | 388 | 230 | 115 | 345 | 27 | 19 | 46 | 543 | 236 | 779 |
| B.O. services professionals | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Company/ Admin. Staff | 7 | 13 | 20 | 19 | 62 | 81 | 16 | 25 | 41 | 42 | 100 | 142 |
| Totale | 343 | 144 | 487 | 710 | 346 | 1.056 | 161 | 77 | 238 | 1.214 | 567 | 1.781 |

* A causa delle restrizioni dei Data Protection Act locali di Germania, Austria e Svizzera alcune informazioni di dettaglio del 2021 dalle quali potessero essere desunte informazioni private del singolo dipendente non sono state comunicate. Per questo motivo alcuni dettagli 2021 di genere per ruolo e per età delle società tedesche, austriache e svizzere sono stati stimati avendo cura di mantenere la coerenza con i dati aggregati per genere, ruolo ed età comunicati dalle stesse.

| 2020 - Gruppo | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|------------|------------|------------|--------------|------------|------------|------------|-----------|------------|------------|------------|--------------|
| N. Persone | < 30 anni | | | 30 - 50 anni | | | > 50 anni | | | Totale | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Partner Dirigenti | 1 | - | 1 | 26 | 8 | 34 | 20 | 1 | 21 | 47 | 9 | 56 |
| Manager | 1 | 1 | 2 | 96 | 37 | 133 | 21 | 5 | 26 | 118 | 43 | 161 |
| Senior Staff | 24 | 12 | 36 | 239 | 85 | 324 | 63 | 14 | 77 | 326 | 111 | 437 |
| Professional Staff | 219 | 92 | 311 | 222 | 100 | 322 | 18 | 14 | 32 | 459 | 206 | 665 |
| B.O. services professionals | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Company/ Admin. Staff | 7 | 13 | 20 | 15 | 60 | 75 | 10 | 24 | 34 | 32 | 97 | 129 |
| Totale | 252 | 118 | 370 | 598 | 290 | 888 | 132 | 58 | 190 | 982 | 466 | 1.448 |

| 2019 - Gruppo | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|------------|------------|------------|--------------|------------|------------|------------|-----------|------------|------------|------------|--------------|
| N. Persone | < 30 anni | | | 30 - 50 anni | | | > 50 anni | | | Totale | | |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale |
| Partner Dirigenti | 3 | - | 3 | 19 | 7 | 26 | 20 | 1 | 21 | 42 | 8 | 50 |
| Manager | 3 | - | 3 | 88 | 34 | 122 | 20 | 5 | 25 | 111 | 39 | 150 |
| Senior Staff | 30 | 12 | 42 | 210 | 89 | 299 | 51 | 15 | 66 | 291 | 116 | 407 |
| Professional Staff | 181 | 81 | 262 | 162 | 76 | 238 | 18 | 4 | 22 | 361 | 161 | 522 |
| B.O. services professionals | 2 | - | 2 | 6 | 8 | 14 | 21 | 37 | 58 | 29 | 45 | 74 |
| Company/ Admin. Staff | 8 | 11 | 19 | 18 | 52 | 70 | 11 | 17 | 28 | 37 | 80 | 117 |
| Totale | 227 | 104 | 331 | 503 | 266 | 769 | 141 | 79 | 220 | 871 | 449 | 1.320 |

Dipendenti con disabilità

| 2021 | | | | | | | | | | |
|---------------|--------|-------|--------|--------|-------|--------|--------|-------|--------|--------|
| N. Persone | Italia | | | Estero | | | Gruppo | | | Totale |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | |
| Totale | 13 | 11 | 24 | 5 | 2 | 7 | 18 | 13 | 31 | 31 |

| 2020 | | | | | | | | | | |
|---------------|--------|-------|--------|--------|-------|--------|--------|-------|--------|--------|
| N. Persone | Italia | | | Estero | | | Gruppo | | | Totale |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | |
| Totale | 11 | 10 | 21 | 4 | 2 | 6 | 15 | 12 | 27 | 27 |

| 2019 | | | | | | | | | | |
|---------------|--------|-------|--------|--------|-------|--------|--------|-------|--------|--------|
| N. Persone | Italia | | | Estero | | | Gruppo | | | Totale |
| | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | |
| Totale | 14 | 14 | 28 | 4 | 2 | 6 | 18 | 16 | 34 | 34 |

GRI 405-2 Rapporto retribuzione Donna / retribuzione Uomo per figura professionale*

| Rapporto retribuzione media Donna / retribuzione media Uomo | Italia | | |
|--|-------------|-------------|-------------|
| | 2021 | 2020 | 2019 |
| Partner Dirigenti | 1,10 | 0,99 | 1,21 |
| Manager | 0,95 | 0,87 | 0,88 |
| Senior Staff | 0,98 | 1,00 | 1,01 |
| Professional Staff | 1,05 | 1,04 | 1,04 |
| Back Office services professionals | n.a. | n.a. | 0,93 |
| Company/Administrative Staff | 0,53 | 0,61 | 0,63 |
| Totale | 0,92 | 0,88 | 0,86 |

* le informazioni sulla diversità, con riferimento all'indicatore GRI 405-2, riguardano il solo perimetro Italia e vengono escluse le società tedesche, austriache e svizzere per le quali, secondo il Data Protection Act locale, non è consentito comunicare all'esterno dati relativi alla remunerazione del personale dai quali possa essere desunta l'informazione relativa al singolo dipendente. Non sono inoltre incluse le società di UK, Spagna, Ucraina, Polonia, Romania in quanto i sistemi di monitoraggio e raccolta dei dati in essere in azienda non hanno consentito la raccolta delle informazioni. Inoltre, l'indicatore risulta non più applicabile al personale dei Back Office services in quanto la suddetta linea di business risulta completamente dismessa alla data del 31 dicembre 2020.

GRI 418-1 Numero di reclami documentati relativi a violazione della Privacy e alla perdita dei dati dei consumatori

| Nr. | 2021 | | | 2020 | | | 2019 | | |
|--|--------|---------|--------|--------|---------|--------|--------|---------|--------|
| | Italia | Eestero | Totale | Italia | Eestero | Totale | Italia | Eestero | Totale |
| Numero di reclami ricevuti da parti esterne relativi a violazione della Privacy Cliente | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Numero di reclami ricevuti da enti regolamentatori relativi a violazione della Privacy Cliente | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Numero di furti e perdite di dati dei clienti | - | - | - | - | - | - | - | - | - |

GRI 301-1 Materiali utilizzati per peso o volume: Carta* (rinnovabile)

| Kg | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|--------------|--------------|--------------|
| Italia | 872 | 993 | 2.420 |
| <i>di cui attività ramo Back Office services</i> | - | - | - |
| <i>di cui altre attività</i> | 872 | 993 | 2.420 |
| Estero | 549 | 478 | 1.168 |
| Gruppo | 1.420 | 1.470 | 3.588 |

* i dati relativi al consumo di carta sono stati stimati assumendo una grammatura uniforme tra le risme acquistate dai diversi paesi.

GRI 302-3 Intensità energetica (da consumi di energia elettrica) *

| kWh | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Italia | 373.325 | 402.850 | 460.415 |
| <i>di cui attività ramo Back Office services</i> | - | - | 44.596 |
| <i>di cui altre attività</i> | 373.325 | 402.850 | 415.820 |
| Estero | 284.358 | 264.892 | 395.545 |
| Gruppo | 657.683 | 667.742 | 855.960 |

| kWh per mq | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Italia | 49 | 52 | 57 |
| <i>di cui attività ramo Back Office services</i> | - | - | 30 |
| <i>di cui altre attività</i> | 49 | 52 | 63 |
| Estero | 58 | 65 | 97 |
| Gruppo | 53 | 57 | 70 |

* i dati di consumo elettrico riguardano l'intero perimetro del Gruppo Be ad esclusione delle società Be TSE Switzerland AG, Be Think Solve Execute RO S.r.l., Be the Change S.r.l. Be Shaping the Future S.A.RL (Lussemburgo), Be Shaping the Future Czech republic s.r.o. e Human Mobility S.r.l. (posta in liquidazione) poiché non rilevanti nel fornire una rappresentazione delle attività di impresa e non includono inoltre le postazioni in affitto presso fornitori terzi che prevedano una occupazione inferiore ai 25mq per singola location. Contengono stime basate sulle serie storiche precedenti a causa della mancanza dei dati di consumo del fornitore alla data di predisposizione del presente documento.

GRI 305-4 Intensità emissiva *

| Emissioni t (CO _{2e}) – Market Based | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|------------|------------|------------|
| Italia | 101 | 112 | 158 |
| <i>di cui attività ramo Back Office services</i> | - | - | 22 |
| <i>di cui altre attività</i> | 101 | 112 | 136 |
| Estero | 95 | 98 | 226 |
| Gruppo | 197 | 210 | 383 |

| Emissioni t (CO ₂) – Location Based | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|------------|------------|------------|
| Italia | 70 | 81 | 116 |
| <i>di cui attività ramo Back Office services</i> | - | - | 16 |
| <i>di cui altre attività</i> | 70 | 81 | 100 |
| Estero | 74 | 81 | 155 |
| Gruppo | 144 | 161 | 272 |

| Emissioni Kg (CO _{2e}) – Market Based** Kg per mq | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Italia | 13 | 15 | 20 |
| <i>di cui attività ramo Back Office services</i> | - | - | 15 |
| <i>di cui altre attività</i> | 13 | 15 | 21 |
| Estero | 19 | 24 | 55 |
| Gruppo | 16 | 18 | 31 |

| Emissioni Kg (CO _{2e}) – Market Based Kg per kWh | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|------------|------------|------------|
| Italia | 0,3 | 0,3 | 0,4 |
| <i>di cui attività ramo Back Office services</i> | - | - | 0,5 |
| <i>di cui altre attività</i> | 0,3 | 0,3 | 0,3 |
| Estero | 0,3 | 0,4 | 0,6 |
| Gruppo | 0,3 | 0,3 | 0,4 |

* Le emissioni sono state calcolate con i due metodi distinti Location-based e Market-based. Il primo valore si basa sulla localizzazione dell'impresa (location-based); esso è il risultato del calcolo delle emissioni di gas serra derivanti dalla produzione di elettricità nell'area in cui il consumo ha luogo. Il secondo valore si basa sul mercato sul quale l'impresa opera (market-based). Il fattore di emissione utilizzato per il calcolo delle emissioni di scope 2 Market Based è: AIB – European Residual Mixes 2020 (Ver.1.0, 2021-05-31); Terna (2019) - Tabella dei confronti internazionali; per l'Ucraina, il dato è espresso in anidride carbonica equivalente per il 2019, mentre il dato relativo al 2020 ed al 2021 è espresso in anidride carbonica non equivalente; tuttavia la percentuale di metano e protossido di azoto ha un effetto trascurabile sulle emissioni totali di gas serra (CO₂equivalenti) come desumibile dalla letteratura tecnica di riferimento. Il fattore di emissione utilizzato per il calcolo delle emissioni di scope 2 Location Based è: Terna (2019) - Tabella dei confronti internazionali. Quest'ultimo dato è espresso in anidride carbonica non equivalente tuttavia la percentuale di metano e protossido di azoto ha un effetto trascurabile sulle emissioni totali di gas serra (CO₂equivalenti) come desumibile dalla letteratura tecnica di riferimento. I dati di consumo del 2019 e del 2020 sono stati ripermati rispetto alle precedenti DNF sulla base di migliori informazioni relative all'Electricity Mix comunicato dal fornitore di energia elettrica.

** L'intensità emissiva è stata calcolata a partire dalle emissioni indirette di scope 2 Market-Based, calcolate sulla base dei consumi elettrici degli edifici.

10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI

| Aspetti materiali identificati | Topic GRI | Perimetro dell'impatto | | Tipologia di impatto |
|---|----------------------------------|------------------------|-----------|---|
| | | | | |
| Approvvigionamento sostenibile | N/A | Be Group | Fornitori | Causato dal Gruppo e direttamente connesso attraverso una relazione di business |
| Attrazione e fidelizzazione dei talenti | Occupazione | Be Group | | Causato dal Gruppo |
| Capacità di innovazione, ricerca e sviluppo | N/A | Be Group | Clienti | Causato dal Gruppo A cui il Gruppo contribuisce |
| Conformità a leggi e regolamenti | Conformità socio-economica | Be Group | | Causato dal Gruppo |
| Consumi energetici* | Energia | Be Group | | Causato dal Gruppo |
| Diversità e pari opportunità | Diversità e pari opportunità | Be Group | | Causato dal Gruppo |
| Emissioni ambientali* | Emissioni | Be Group | | Causato dal Gruppo |
| Etica e integrità | Anticorruzione | Be Group | | Causato dal Gruppo |
| Formazione e sviluppo del personale | Formazione ed istruzione | Be Group | | Causato dal Gruppo |
| Performance economico-finanziaria | Performance Economica Imposte | Be Group | | Causato dal Gruppo |
| Privacy e sicurezza dei dati e delle informazioni | Privacy del consumatore | Be Group | Fornitori | Causato dal Gruppo e direttamente connesso attraverso una relazione di business |
| Qualità e soddisfazione del cliente | N/A | Be Group | | Causato dal Gruppo |
| Relazioni e impatti sulle comunità locali | Comunità locali | Be Group | | Causato dal Gruppo |
| Salute e sicurezza del personale | Salute e sicurezza del personale | Be Group | | Causato dal Gruppo |
| Utilizzo efficiente dei materiali | Materiali | Be Group | | Causato dal Gruppo |

* Rendicontazione non estesa alle società Be TSE Switzerland AG, Be Think Solve Execute RO S.r.l., Be the Change S.r.l. Be Shaping the Future S.A.R.L. (Lussemburgo), Be Shaping the Future Czech republic s.r.o. e Human Mobility S.r.l. (posta in liquidazione)

11. Tabella degli indicatori GRI Core

General Standard Disclosures

| Indicatore | Descrizione | Riferimenti ed eventuali commenti | Pagine |
|---|---|--|----------------------------|
| GRI 102 – Profilo Organizzativo | | | |
| GRI 102-1 | Nome dell'Organizzazione | 5.1 Il Gruppo Be 5.2 La Capogruppo | 12-15, 16 |
| GRI 102-2 | Attività, marchi, prodotti e servizi | 5.1 Il Gruppo Be 5.2 La Capogruppo | 12-15, 16 |
| GRI 102-3 | Luogo delle sedi principali | 5.2 La Capogruppo | 16 |
| GRI 102-4 | Luogo di operatività | 5.1 Il Gruppo Be 5.3 Il mercato di riferimento | 12-15, 17 |
| GRI 102-5 | Assetto proprietario e forma legale | 5.1 Il Gruppo Be 5.2 La Capogruppo 5.5 Gli azionisti 5.7 Il Modello di Corporate Governance | 12-15, 16, 19, 22 |
| GRI 102-6 | Mercati serviti | 5.1 Il Gruppo Be 5.3 Il mercato di riferimento | 12-15, 17 |
| GRI 102-7 | Dimensione dell'organizzazione | 2. Indicatori chiave economici, sociali e ambientali 5.1 Il Gruppo Be 5.5 Gli azionisti | 5, 12-15, 19 |
| GRI 102-8 | Informazioni su dipendenti ed altri lavoratori | 7.1 Il Capitale Umano 9. Indicatori di performance | 35, 46-47 |
| GRI 102-9 | Approvvigionamento | 5.12 Fornitori ed acquisti di servizi professionali | 26-27 |
| GRI 102-10 | Cambiamenti significativi all'organizzazione ed all'approvvigionamento | 3. Nota metodologica 5.6 Il profilo organizzativo: cambiamenti nel periodo di riferimento | 6-7, 20-22 |
| GRI 102-11 | Applicazione dell'approccio prudenziale alla gestione dei rischi | 5.9 Il sistema di controllo e gestione dei rischi | 24-25 |
| GRI 102-12 | Adozione di codici e principi esterni in ambito economico, sociale e ambientale | Il Gruppo Be non aderisce a codici e principi esterni in ambito economico, sociale ed ambientale | - |
| GRI 102-13 | Partecipazioni ad associazione di categoria o organizzazioni | Il Gruppo Be non risulta iscritto ad alcuna associazione. | - |
| GRI 102 – Strategia | | | |
| GRI 102-14 | Dichiarazione del vertice aziendale | 1. Lettera agli stakeholder | 4 |
| GRI 102-15 | Principali impatti, rischi ed opportunità | 5.9 Il sistema di controllo e gestione dei rischi | 24-25 |
| GRI 102 – Etica ed Integrità | | | |
| GRI 102-16 | Valori, principi, standard e norme di comportamento | 5.8 Correttezza e responsabilità: Codice etico, modelli e sistemi 231 e 262 | 22-24 |
| GRI 102 – Governance | | | |
| GRI 102-18 | Struttura di governo dell'Organizzazione | 5.2 La Capogruppo 5.7 Il Modello di Corporate Governance 5.9 Il sistema di controllo e gestione dei rischi | 16, 22, 24-25 |
| GRI 102 – Stakeholder Engagement | | | |
| GRI 102-40 | Lista dei gruppi di stakeholder | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità | 9 |
| GRI 102-41 | Accordi collettivi di contrattazione | 9. Indicatori di performance | 47 |
| GRI 102-42 | Criteri per l'identificazione e selezione degli stakeholder | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità | 9-10 |
| GRI 102-43 | Approccio al coinvolgimento degli stakeholder | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità | 9-10 |
| GRI 102-44 | Aspetti chiave emersi nel coinvolgimento degli stakeholder e criticità emerse | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità | 9-10 |

| Indicatore | Descrizione | Riferimenti ed eventuali commenti | Pagine |
|--|---|--|--------------------|
| GRI 102 – Processo di reporting | | | |
| GRI 102-45 | Entità incluse nella relazione finanziaria consolidata | 3. Nota metodologica | 6 |
| GRI 102-46 | Definizione dei contenuti del report e del perimetro degli aspetti trattati | 3. Nota metodologica 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI | 6, 10-11, 60 |
| GRI 102-47 | Elenco degli aspetti materiali | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità | 10-11 |
| GRI 102-48 | Modifiche rispetto al precedente reporting | 3. Nota metodologica | 6 |
| GRI 102-49 | Cambiamenti significativi nell'attività di reporting | 3. Nota metodologica 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità | 6-7, 10-11 |
| GRI 102-50 | Periodo di rendicontazione | 3. Nota metodologica | 6 |
| GRI 102-51 | Data di pubblicazione del report più recente | La precedente DNF è stata pubblicata in data 31 marzo 2021 | - |
| GRI 102-52 | Periodicità di rendicontazione | 3. Nota metodologica | 8 |
| GRI 102-53 | Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul report di sostenibilità e i suoi contenuti | 3. Nota metodologica | 8 |
| GRI 102-54 | Dichiarazione sull'opzione di rendicontazione dei GRI standard | 3. Nota metodologica | 6 |
| GRI 102-55 | Tabelle degli indicatori GRI | 11. Tabella indicatori GRI Core | 61-65 |
| GRI 102-56 | Assurance esterna | 3. Nota metodologica 12. Relazione società revisione | 8, 66-70 |

Specific Disclosures

| Indicatore | Descrizione | Riferimenti ed eventuali commenti | Pagine |
|---|---|--|--------------|
| Aspetto materiale: Performance economico-finanziaria | | | |
| GRI 103-1 | Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI | 8-11, 60 |
| GRI 103-2 | Approccio manageriale di gestione e relative componenti | 6.1 Risultati economico-finanziari 6.2 Valore economico distribuito per stakeholder | 30, 30-31 |
| GRI 103-3 | Valutazione dell'approccio di gestione | 6.1 Risultati economico-finanziari | 30 |
| GRI 201-1 | Valore economico direttamente generato e distribuito | 6.2 Valore economico distribuito per stakeholder | 30-31 |
| Aspetto materiale: Etica ed integrità | | | |
| GRI 103-1 | Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI | 8-11, 60 |
| GRI 103-2 | Approccio manageriale di gestione e relative componenti | 5.8 Correttezza e responsabilità: Codice etico, modelli e sistemi 231 e 262 | 22-24 |
| GRI 103-3 | Valutazione dell'approccio di gestione | 5.8 Correttezza e responsabilità: Codice etico, modelli e sistemi 231 e 262 | 22-24 |
| GRI 205-3 | Incidenti confermati di corruzione ed azioni intraprese | Nel 2019, 2020 e 2021 non vi sono stati casi di corruzione confermati. | - |
| Aspetto materiale: Imposte | | | |
| GRI 103-1 | Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI | 8-11, 60 |
| GRI 103-2 | Approccio manageriale di gestione e relative componenti | 6.3 Imposte: approccio alla fiscalità | 31-32 |
| GRI 103-3 | Valutazione dell'approccio di gestione | 6.3 Imposte: approccio alla fiscalità | 31-32 |
| GRI 207-1 | Approccio alla fiscalità | 6.3 Imposte: approccio alla fiscalità | 31-32 |
| GRI 207-2 | Governance fiscale, controllo e gestione del rischio | 6.3 Imposte: approccio alla fiscalità | 31-32 |
| GRI 207-3 | Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale | 6.3 Imposte: approccio alla fiscalità | 31-32 |

| Indicatore | Descrizione | Riferimenti ed eventuali commenti | Pagine |
|---|---|---|--------------|
| GRI 207-4 | Rendicontazione paese per paese | In merito alla rendicontazione Paese per Paese (Decreto 23 febbraio 2017), il Gruppo BE - seppur non attualmente soggetto a tale adempimento normativo - sta valutando l'opportunità di strutturarsi per essere pronto a rispondere alle richieste previste dal Decreto e garantirne una adeguata attuazione. | - |
| Aspetto materiale: Materiali | | | |
| GRI 103-1 | Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI | 8-11, 60 |
| GRI 103-2 | Approccio manageriale di gestione e relative componenti | 8. La performance ambientale del Gruppo Be 8.1 Utilizzo efficiente delle risorse materiali | 43, 43-44 |
| GRI 103-3 | Valutazione dell'approccio di gestione | 8. La performance ambientale del Gruppo Be 8.1 Utilizzo efficiente delle risorse materiali | 43-44 |
| GRI 301-1 | Materiali utilizzati per peso o volume | 8.1 Utilizzo efficiente delle risorse materiali 9. Indicatori di performance | 43-44, 58 |
| Aspetto materiale: Energia | | | |
| GRI 103-1 | Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI | 8-11, 60 |
| GRI 103-2 | Approccio manageriale di gestione e relative componenti | 8. La performance ambientale del Gruppo Be 8.2 Consumi energetici | 43, 44 |
| GRI 103-3 | Valutazione dell'approccio di gestione | 8. La performance ambientale del Gruppo Be 8.2 Consumi energetici | 43, 44 |
| GRI 302-3 | Intensità energetica | 8.2 Consumi energetici 9. Indicatori di performance | 44, 58 |
| Aspetto materiale: Emissioni | | | |
| GRI 103-1 | Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI | 8-11, 60 |
| GRI 103-2 | Approccio manageriale di gestione e relative componenti | 8. La performance ambientale del Gruppo Be 8.4 Emissioni ambientali | 43, 45 |
| GRI 103-3 | Valutazione dell'approccio di gestione | 8. La performance ambientale del Gruppo Be 8.4 Emissioni ambientali | 43, 45 |
| GRI 305-2 | Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2) | 8.4 Emissioni ambientali 9. Indicatori di performance | 45, 59 |
| GRI 305-4 | Intensità emissiva | 8.4 Emissioni ambientali 9. Indicatori di performance | 45, 59 |
| Aspetto materiale: Attrazione e fidelizzazione dei talenti | | | |
| GRI 103-1 | Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI | 8-11, 60 |
| GRI 103-2 | Approccio manageriale di gestione e relative componenti | 7.1 Il Capitale Umano 7.2 L'occupazione | 35, 36 |
| GRI 103-3 | Valutazione dell'approccio di gestione | 7.1 Il Capitale Umano 7.2 L'occupazione | 35, 36 |
| GRI 401-1 | Numero e tasso di nuove assunzioni e turnover del personale | 7.2 L'occupazione 9. Indicatori di performance | 36, 48-49 |
| Aspetto materiale: Salute e sicurezza del personale | | | |
| GRI 103-1 | Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI | 8-11, 60 |
| GRI 103-2 | Approccio manageriale di gestione e relative componenti | 7.5 Salute e sicurezza del personale | 38-40 |
| GRI 103-3 | Valutazione dell'approccio di gestione | 7.5 Salute e sicurezza del personale | 38-40 |
| GRI 403-1 | Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro | 7.5 Salute e sicurezza del personale | 38-40 |
| GRI 403-2 | Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti | 7.5 Salute e sicurezza del personale | 38-40 |
| GRI 403-3 | Servizi di medicina del lavoro | 7.5 Salute e sicurezza del personale | 38-40 |
| GRI 403-4 | Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro | 7.5 Salute e sicurezza del personale | 38-40 |

| Indicatore | Descrizione | Riferimenti ed eventuali commenti | Pagine |
|---|--|--|-----------------|
| GRI 403-5 | Formazione di lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro | 7.5 Salute e sicurezza del personale | 38-40 |
| GRI 403-6 | Promozione della salute dei lavoratori | 7.5 Salute e sicurezza del personale | 38-40 |
| GRI 403-7 | Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali | 7.5 Salute e sicurezza del personale | 38-40 |
| GRI 403-9 | Infortuni sul lavoro | 9. Indicatori di performance | 49-50 |
| Aspetto materiale: Formazione e sviluppo del personale | | | |
| GRI 103-1 | Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI | 8-11, 60 |
| GRI 103-2 | Approccio manageriale di gestione e relative componenti | 7.2 L'occupazione 7.4 Formazione e sviluppo del personale | 36, 37-38 |
| GRI 103-3 | Valutazione dell'approccio di gestione | 7.2 L'occupazione 7.4 Formazione e sviluppo del personale | 36, 37-38 |
| GRI 404-1 | Media delle ore di formazione per dipendente | 7.4 Formazione e sviluppo del personale | 37-38, |
| GRI 404-3 | Percentuale di dipendenti valutati sulle performance e sullo sviluppo della carriera | 9. Indicatori di performance | 51 52 |
| Aspetto materiale: Diversità e pari opportunità | | | |
| GRI 103-1 | Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI | 8-11, 60 |
| GRI 103-2 | Approccio manageriale di gestione e relative componenti | 7.3 Diversità e pari opportunità | 36-37 |
| GRI 103-3 | Valutazione dell'approccio di gestione | 7.3 Diversità e pari opportunità | 36-37 |
| GRI 405-1 | Diversità dei dipendenti e degli organi di governo | 7.3 Diversità e pari opportunità 9. Indicatori di performance | 36-37, 53-56 |
| GRI 405-2 | Rapporto tra la remunerazione delle donne e degli uomini | 7.3 Diversità e pari opportunità 9. Indicatori di performance | 36-37, 57 |
| Aspetto materiale: Relazioni e impatti sulle comunità locali | | | |
| GRI 103-1 | Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI | 8-11, 60 |
| GRI 103-2 | Approccio manageriale di gestione e relative componenti | 7.8 Relazioni ed impatti sulle comunità locali | 42-43 |
| GRI 103-3 | Valutazione dell'approccio di gestione | 7.8 Relazioni ed impatti sulle comunità locali | 42-43 |
| GRI 413-1 | Aree di operatività con implementazione di programmi di coinvolgimento delle comunità locali, valutazione di impatto e di sviluppo | 7.8 Relazioni ed impatti sulle comunità locali | 42-43 |
| Aspetto materiale: Privacy e sicurezza dei dati e delle informazioni | | | |
| GRI 103-1 | Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI | 8-11, 60 |
| GRI 103-2 | Approccio manageriale di gestione e relative componenti | 5.13 Custodia e tutela dei dati | 27-29 |
| GRI 103-3 | Valutazione dell'approccio di gestione | 5.13 Custodia e tutela dei dati | 27-29 |
| GRI 418-1 | Reclami documentati relativi a violazioni della privacy e a perdita dei dati dei clienti | 5.13 Custodia e tutela dei dati 9. Indicatori di performance | 29, 57 |
| Aspetto materiale: Conformità a leggi e regolamenti | | | |
| GRI 103-1 | Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI | 8-11, 60 |
| GRI 103-2 | Approccio manageriale di gestione e relative componenti | 5.8 Correttezza e responsabilità: Codice etico, modelli e sistemi 231 e 262 | 22-24 |
| GRI 103-3 | Valutazione dell'approccio di gestione | 5.8 Correttezza e responsabilità: Codice etico, modelli e sistemi 231 e 262 | 22-24 |
| GRI 419-1 | Inosservanza di leggi e regolamenti in campo sociale ed economico | Nel 2019, 2020 e 2021 non vi sono state sanzioni, né condanne penali passate in giudicato | - |

| Indicatore | Descrizione | Riferimenti ed eventuali commenti | Pagine |
|--|--|--|-------------|
| <i>Aspetto materiale: Qualità e soddisfazione del cliente</i> | | | |
| GRI 103-1 | Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI | 8-11, 60 |
| GRI 103-2 | Approccio manageriale di gestione e relative componenti | 5.10 Qualità e soddisfazione del cliente | 25-26 |
| GRI 103-3 | Valutazione dell'approccio di gestione | 5.10 Qualità e soddisfazione del cliente | 25-26 |
| <i>Aspetto materiale: Capacità di innovazione, ricerca e sviluppo</i> | | | |
| GRI 103-1 | Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI | 8-11, 60 |
| GRI 103-2 | Approccio manageriale di gestione e relative componenti | 5.11 Innovazione, ricerca e sviluppo | 26 |
| GRI 103-3 | Valutazione dell'approccio di gestione | 5.11 Innovazione, ricerca e sviluppo | 26 |
| <i>Aspetto materiale: Approvvigionamento sostenibile</i> | | | |
| GRI 103-1 | Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento | 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI | 8-11, 60 |
| GRI 103-2 | Approccio manageriale di gestione e relative componenti | 5.12 Fornitori ed acquisti di servizi professionali | 26-27 |
| GRI 103-3 | Valutazione dell'approccio di gestione | 5.12 Fornitori ed acquisti di servizi professionali | 26-27 |



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

BE SHAPING THE FUTURE SPA

ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2021

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata di carattere non finanziario

ai sensi dell'art. 3, c. 10, D.Lgs. 254/2016 e dell'art. 5 Regolamento CONSOB adottato con delibera n. 20267 del gennaio 2018

Al Consiglio di Amministrazione di Be Shaping the Future SpA

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato (*limited assurance engagement*) della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario di Be Shaping the Future SpA e sue controllate (di seguito il "Gruppo" o il "Gruppo Be") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 predisposta ai sensi dell' art. 4 del Decreto, e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 15 marzo 2022 (di seguito "DNF").

L'esame limitato da noi svolto non si estende alle informazioni contenute nel paragrafo "Tassonomia Europea" della DNF, richieste dall'art. 8 del Regolamento europeo 2020/852.

Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti nel 2016 e aggiornati al 2019 dal GRI - Global Reporting Initiative (di seguito "GRI Standards"), da essi individuati come standard di rendicontazione.

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

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

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

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

PricewaterhouseCoopers SpA

Sede legale: **Milano** 20145 Piazza Tre Torri 2 Tel. 02 77851 Fax 02 7785240 Capitale Sociale Euro 6.890.000,00 i.v. C.F. e P.IVA e Reg. Imprese Milano Monza Brianza Lodi 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: **Ancona** 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 071 2132311 - **Bari** 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 080 5640211 - **Bergamo** 24121 Largo Belotti 5 Tel. 035 229691 - **Bologna** 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 051 6186211 - **Brescia** 25121 Viale Duca d'Aosta 28 Tel. 030 3697501 - **Catania** 95129 Corso Italia 302 Tel. 095 7532311 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 055 2482811 - **Genova** 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 010 29041 - **Napoli** 80121 Via dei Mille 16 Tel. 081 36181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049 873481 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091 349737 - **Parma** 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521 275911 - **Pescara** 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 085 4545711 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06 570251 - **Torino** 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011 556771 - **Trento** 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461 237004 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422 696911 - **Trieste** 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 040 3480781 - **Udine** 33100 Via Poscolle 43 Tel. 0432 25789 - **Varese** 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332 285039 - **Verona** 37135 Via Francia 21/C Tel. 045 8263001 - **Vicenza** 36100 Piazza Pontelandolfo 9 Tel. 0444 393311

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

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

Responsabilità della società di revisione

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

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

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

1. analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività ed alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato;
2. analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto;
3. comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF ed i dati e le informazioni inclusi nel Bilancio Consolidato del Gruppo Be;
4. comprensione dei seguenti aspetti:
 - a. modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 Decreto;
 - b. politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
 - c. principali rischi, generati o subiti connessi ai temi indicati nell'art. 3 Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF e effettuate le verifiche descritte nel successivo punto 5, lett. a);

5. comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.
In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione di Be Shaping the Future e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello capogruppo,
 - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare a modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
 - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- per le seguenti società, Be Shaping the Future SpA, Be Management Consulting SpA, Be Shaping The Future, DigiTech Solutions SpA e Be Shaping the Future, Sp zo.o., che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato incontri e approfondimenti nel corso dei quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo Be relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI Standards.

Le nostre conclusioni sulla DNF del Gruppo Be non si estendono alle informazioni contenute nel paragrafo "Tassonomia Europea" della stessa, richieste dall'art. 8 del Regolamento europeo 2020/852.



Altri aspetti

La DNF per l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2020, i cui dati sono presentati a fini comparativi, è stata sottoposta ad un esame limitato da parte di un altro revisore che, il 31 marzo 2021, ha espresso su tale DNF una conclusione senza rilievi.

Milano, 30 marzo 2022

PricewaterhouseCoopers SpA

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ferrara', written over a vertical line that extends from the 'PricewaterhouseCoopers SpA' text above.

Francesco Ferrara
(Revisore legale)

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Paolo Bersani', written in a cursive style.

Paolo Bersani
(Procuratore)