



Bilancio di sostenibilità 2025

VARGROUP

Responsible Governance:
verso una
realtà
innovativa,
sostenibile e
inclusiva

Visione e impegno condivisi con il nostro ecosistema	4
Performance ESG highlights	8
.1 Innovazione digitale	18
.2 Etica e Governance	32
.3 L'ambiente	60
.4 Le persone	74
.5 Supporto alle comunità	108
.6 Nota metodologica	124

Visione e impegno condivisi con il nostro ecosistema

Ogni giorno, in Var Group, scegliamo di costruire un futuro sostenibile, inclusivo e innovativo. La sostenibilità non è solo un traguardo: è il filo che unisce le nostre azioni, le nostre relazioni e le scelte che guidano la nostra crescita. È il modo in cui definiamo chi siamo e il contributo che vogliamo dare al mondo che ci circonda.



Crediamo che innovazione e sostenibilità siano inseparabili. La tecnologia, da sola, non basta: diventa uno strumento potente quando viene utilizzata per migliorare la vita delle persone, ridurre gli impatti ambientali e generare una crescita duratura. Ogni scelta, ogni progetto e ogni collaborazione nascono dalla convinzione che possiamo migliorare la società in cui viviamo, lavorando insieme, passo dopo passo, con coraggio, coerenza e visione.

*In un mondo complesso, veloce e interconnesso, abbiamo scelto di definire in modo nuovo i nostri orizzonti, per permettere alle persone di esprimersi liberamente. Il loro talento, la loro responsabilità e la loro capacità di contribuire al successo collettivo sono la vera forza di Var Group. La nostra **Open Platform Organization** è la manifestazione concreta di questa filosofia: un modello aperto, trasparente e distribuito, che valorizza autonomia, collaborazione e chiarezza dei ruoli, perché crediamo che solo un'organizzazione così possa sostenere una crescita inclusiva e sostenibile.*

Il nostro impegno si estende oltre i confini dell'azienda, per avere un impatto concreto sulle società che viviamo. Siamo presenti a livello internazionale con competenze

specializzate e ci impegniamo a trasformare ogni relazione con clienti, partner e comunità in opportunità concrete di sviluppo e impatto positivo. Ogni progetto realizzato conferma che il futuro si costruisce grazie al contributo di tutti gli individui.

Presentiamo con orgoglio il nostro **secondo Bilancio di Sostenibilità volontario**, una storia di scelte, azioni e impatti concreti. È il racconto di un cammino condiviso, fatto di relazioni autentiche, innovazione responsabile e attenzione al benessere delle persone e dei territori. Ogni dato e ogni storia contenuti nel Bilancio raccontano un impegno quotidiano: dare vita a un'azienda capace di unire performance e sostenibilità, visione e autenticità, crescita ed etica.

Il 2025 è stato un anno in cui questi valori hanno guidato ogni nostra azione. Abbiamo sperimentato nuovi modi di lavorare insieme, creato spazi di ascolto e crescita per le oltre 4.200 persone che vivono Var Group in 16 paesi.

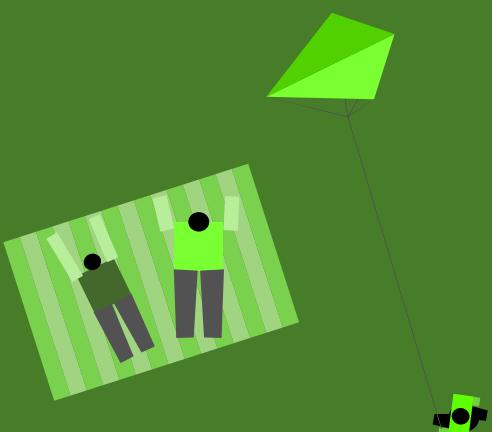
La tecnologia è il nostro motore, ma è il modo in cui la utilizziamo a definire chi siamo: una tecnologia che crea cultura, favorisce comportamenti responsabili e aiuta le persone a sentirsi parte di una comunità che cresce con loro. L'innovazione, per noi, non è solo un risultato: è una responsabilità verso le generazioni presenti e future.

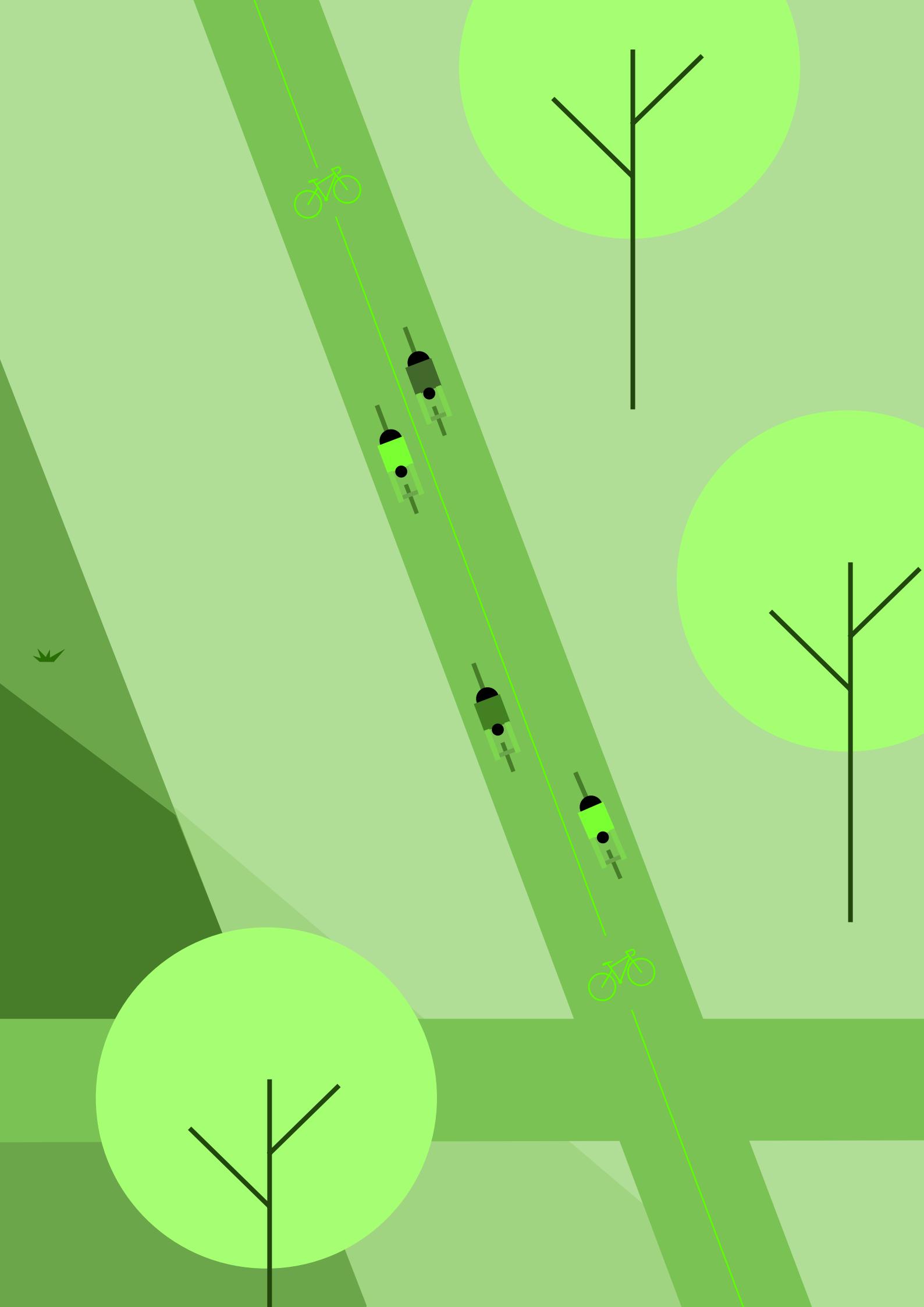
Ogni dato, ogni progetto, ogni iniziativa raccontata in questo Bilancio è la prova reale che il progresso può andare di pari passo con la responsabilità, che la crescita può essere etica, e che un'azienda può essere al tempo stesso performante e umana.

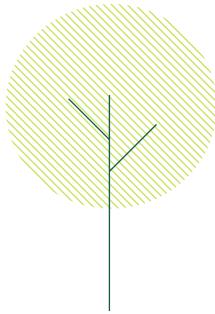
Grazie a tutte le persone di Var Group, e a tutte quelle con le quali ci relazioniamo quotidianamente e che ci accompagnano in questo percorso. La sostenibilità non è un traguardo: è un cammino condiviso, fatto di scelte coraggiose, coerenza e fiducia reciproca. Continueremo a camminare insieme, con la convinzione che una società più sostenibile non sia solo possibile, ma necessaria.

Francesca Moriani
CEO Var Group

Accompagnare le imprese nel percorso di evoluzione digitale







Performance ESG highlights

Il nostro modello di impresa

Modello 231 e Codice Etico del Gruppo Sesa

82 aziende controllate

Presenza **politica Conflict Mineral** e formalizzazione **Codice di Condotta Fornitori**

Sistema di **valutazione ambientale e sociale delle aziende fornitrici**

Socio fondatore del Global Compact Italia

Certificazione **ISO 9001** per la gestione della qualità

Certificazione **ISO 27001** per la sicurezza delle informazioni

Certificazione **ISO 20000-1** per la qualità e l'affidabilità dei servizi IT

Certificazione **ISO 45001** per la gestione della salute e alla sicurezza sul lavoro

Certificazione **EcoVadis** livello **Silver**

Essere Var Group

4.192 persone, a cui si aggiungono **51 tirocinanti**, per un totale complessivo di **4.243**

4.114 persone (98%) con contratto a tempo indeterminato

71% delle persone **under 50**

29% di donne sul totale della popolazione aziendale

Turnover in uscita pari all'8% e turnover in entrata del 14%

Welfare aziendale: usufruiti congedi parentali da **171 persone (4,1%)**; piano welfare con misure a supporto di genitorialità, salute, istruzione, mobilità sostenibile e benessere psico-fisico; smart working fino a 2 giorni a settimana.

73.182 ore di formazione erogata con **17,5 ore di formazione medie** per persona

Programmi formativi innovativi tramite Talent Ward, tra cui **Leadership Development Program (LDP)**, **Open Organization e Impronte Digitali**.

Incontri di **formazione in materia di Diversità, Equità e Inclusione** con l'erogazione di **4.430 ore** complessive e consolidamento della **Community DEI** con più di 90 colleghi e colleghi

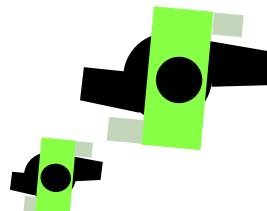
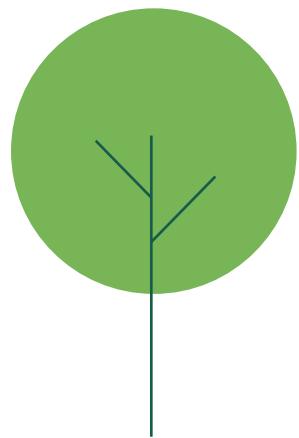
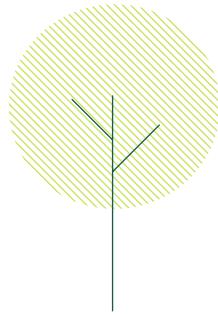
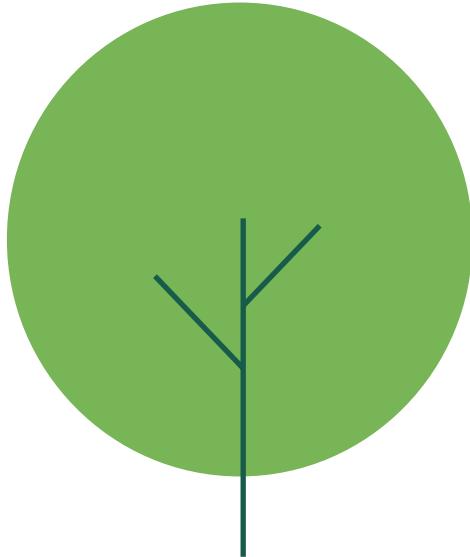
Progetto di inclusione delle persone con disabilità basato su quattro pilastri: ruolo, luogo/strumenti, relazioni e percorso di crescita

Nomina del **Disability Manager** prevista entro il 2025

Lorenzo Lodola, ambassador dell'inclusione sportiva

Indice di frequenza pari a **3,4** infortuni (in itinere e sul luogo di lavoro) per milione di ore lavorate; nessun decesso, né infortuni gravi

Certificazione **Great Place to Work Italia** confermata per il terzo anno consecutivo



Sviluppo e supporto delle comunità

Oltre **30 iniziative** realizzate in **Italia, Spagna e Svizzera** per un valore > 450.000€

Sostegno a organizzazioni in **campo medico sanitario**: ASEOP, Istituto Oncologico Marchigiano, AIL, Croce Rossa italiana e Vidas

Sostegno a organizzazioni per la **promozione del benessere sociale**, scolastico, educativo e alimentare: Aid4Mada, Aleimar, Associazione Alessia, ATED, Protezione Civile di Camerata Picena e VIP Viviamo in Positivo Treviso

T-Station Academy dedicata alla formazione digitale di persone con disabilità e fragilità

Valorizzazione, formazione e inserimento di giovani talenti tramite la sponsorizzazione di Olimpiadi di Informatica, Premio Alberghini e TEDx Ancona

Hackathon Var Group 2024: oltre 80 giovani talenti coinvolti, con focus su inclusione e accessibilità digitale

Partnership sportive con Ducati Corse, Lube Volley e Benetton Rugby; progetti inclusivi come “Parità in Campo” e Play4Mada

Impegno ambientale: piantumazioni con Treedom e WOWnature “Un albero per ogni nuovo collega”

Progetti **Var Digital Art Award** e **VDA per la mostra “SOLMI – Ship of Fools”** per raccontare le tendenze dell’arte digitale

Il nostro impegno ambientale

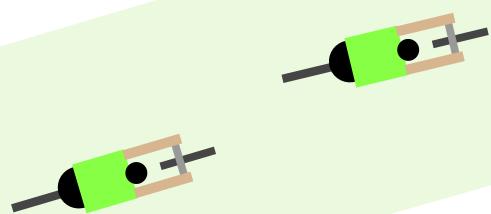
Certificazione ISO 14001 per la gestione ambientale

Convention Var Group 2024: misurazione certificata dell’impronta carbonica e compensazione dell’impatto con Madaprojects

Ridurre le emissioni: 94% di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili

Progettare la sostenibilità delle nostre strutture: sostituzione dei generatori di calore e dei gruppi refrigeratori con sistemi a maggior efficienza energetica, utilizzo gas **refrigeranti a basso impatto ambientale**, estensione **dell’illuminazione a LED** e progressiva adozione di un **parco autovetture a ridotto impatto ambientale**

La forza di essere un Gruppo: adesione e contributo verso la strategia di sostenibilità ambientale del Gruppo Sesa per la **neutralità carbonica**



Più di cinquant'anni di innovazione digitale

Var Group nasce oltre cinquant'anni fa con l'obiettivo di guidare l'evoluzione digitale delle imprese italiane. Come Digital Integrator, oggi siamo una delle realtà più importanti nel panorama tecnologico italiano e internazionale, parte del Gruppo Sesa, leader nel mercato IT.

Dall'headquarter di Empoli, abbiamo ampliato la nostra presenza con sedi in **tutta Italia** e in **altri 15 Paesi nel mondo**: Albania, Andorra, Austria, Benelux, Brasile, Francia, Germania, India, Messico, Romania, Spagna e Svizzera, Thailandia, Tunisia e USA.

Siamo in continua espansione, con un team di **4.243 persone** e un **fatturato consolidato di 875,7 milioni di euro** nel periodo di rendicontazione.

Da sempre la nostra missione è creare **valore per le aziende** supportandole nella loro **evoluzione digitale**. La sinergia e la specializzazione delle nostre business unit permettono alle imprese di sfruttare al meglio i benefici del digitale e di sviluppare progetti in ambito Multimedia&Workspaces, Business Applications, Industry Solutions, Cyber Security, Digital As a Service, Digital Evolution, Industrial Digital Twin, Sustainability Solutions, Data Science e Digital Experience. Questa ampiezza di offerta ci consente di accompagnare aziende corporate e midmarket in ogni fase del loro percorso di trasformazione digitale, adattandosi alle esigenze spe-

cifiche di diversi settori: Pharma, Manufacturing, Automotive, Furniture, GDO & Retail, Finance, Luxury, Food & Beverage e Public Administration.

Lo **scambio di idee**, la **condivisione** e la capacità di **adattamento** hanno sempre caratterizzato il nostro modo di fare impresa.

Ci muoviamo in un mondo sempre più **complesso, veloce, interconnesso** e, in qualità di partner per la trasformazione digitale, non è più possibile rispondere alle imprese che cercano **agilità, concretezza e visione**, con modelli tradizionali, verticali o burocratici. Da oltre due anni abbiamo quindi avviato un **percorso di trasformazione organizzativa** guidato dal contesto in cui operiamo e dall'esigenza di mettere **le persone al centro**.

È da queste due urgenze che nasce la ricerca e lo sviluppo di un assetto che promuova il benessere, integrandolo in un sistema dove il valore viene generato direttamente per il cliente finale, attraverso un'organizzazione agile, autonoma, distribuita. L'**Open Platform Organization** nasce dall'integrazione di due approcci molto innovativi: da un lato la **Platform Organization**, di cui Haier è il creatore e il principale esempio a livello mondiale, e dall'altro l'**Open Organization**, una tecnologia sociale ispirata all'Holacracy, che mette il potere

decisionale nelle mani delle persone.

Stiamo quindi integrando i punti di forza di entrambi i modelli per **creare ambiente e processi che permettano alle persone di agire con autonomia, responsabilità condivisa e chiarezza dei ruoli.**

Questa visione innovativa è alla base della crescita sui mercati internazionali: siamo vicini alle imprese nelle diverse country con un'offerta globale e competenze specializzate che estendiamo e consolidiamo grazie anche a Business Combination internazionali basate sul

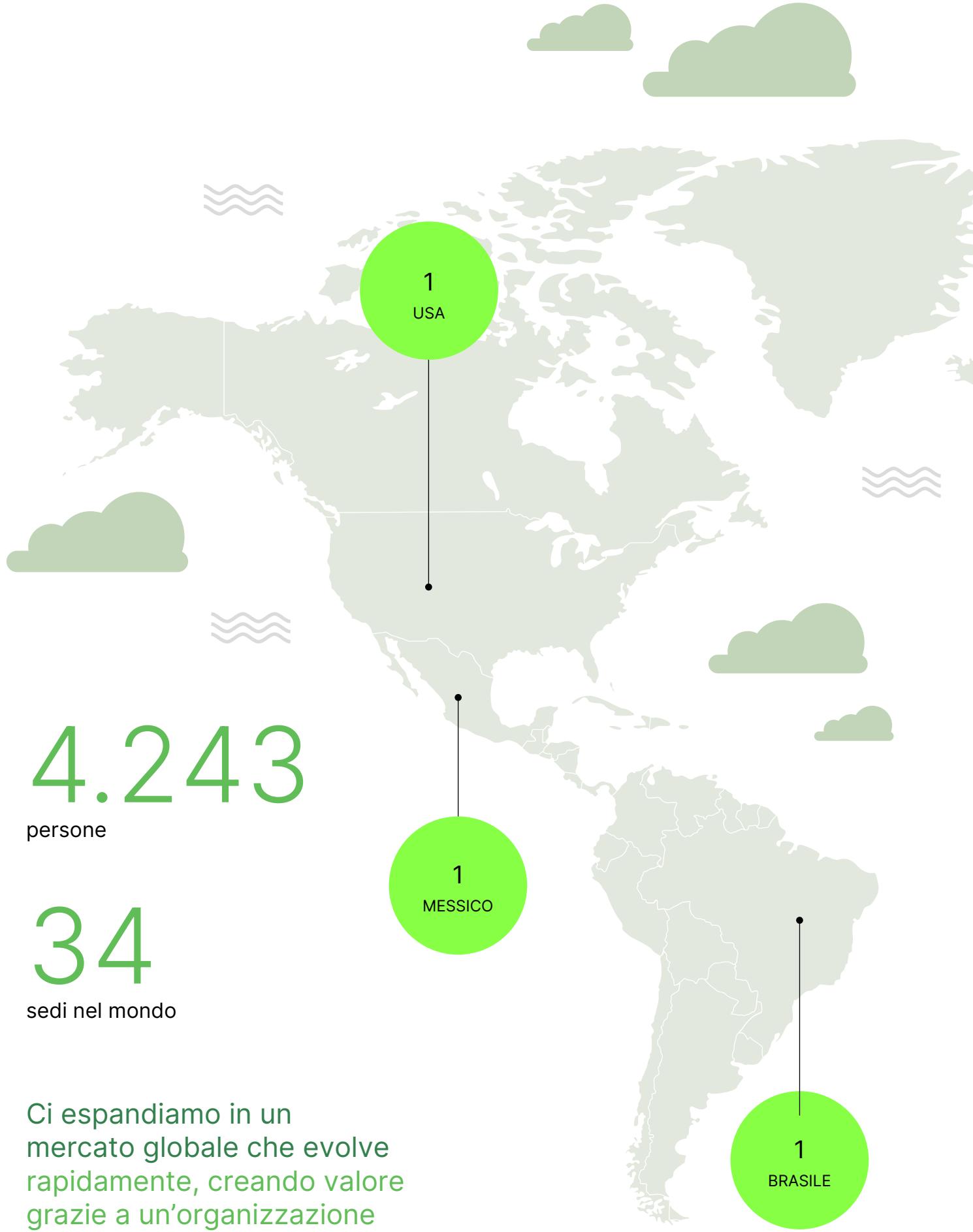
rispetto della cultura dei paesi nei quali ci insediamo. Per mettere le persone al centro è fondamentale valorizzare l'unicità di ogni individuo con pratiche concrete; per questo abbiamo introdotto e potenziato gli investimenti e le azioni in ambito Diversità, Equità e Inclusione che contribuiscono a creare un'impresa sostenibile, connessa e umana, capace di crescere insieme alle persone che ne fanno parte, in ogni parte del mondo.

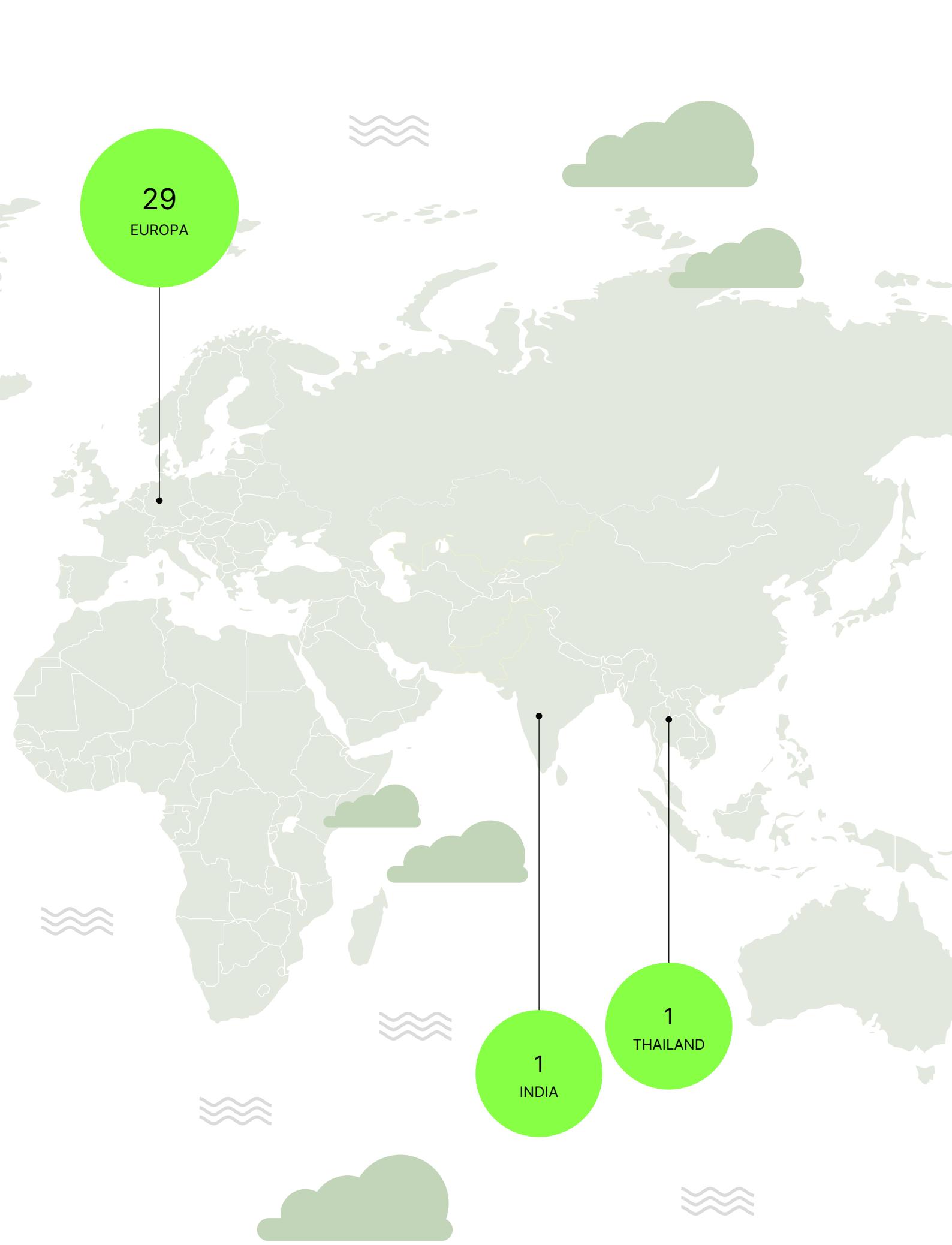
18

sedi in Italia

Bari, Bologna, Bolzano, Cagliari, Catania, Chieti, Empoli, Genova, Jesi, Milano, Napoli, Padova, Parma, Perugia, Roma, Torino, Treviso, Verona.







Mission e valori

La nostra **missione** è accompagnare le aziende nel loro **percorso di evoluzione digitale**, creando **valore sostenibile a lungo termine per tutti gli stakeholder**: crediamo fermamente che l'innovazione tecnologica sia un motore di crescita, non solo economica, ma **anche sociale e ambientale**. Puntiamo a sviluppare **soluzioni tecnologiche avanzate e servizi digitali** in partnership con i principali vendor internazionali, offrendo alle imprese gli strumenti necessari per affrontare le sfide del mercato globale e per sviluppare il proprio business in modo sostenibile.

La nostra missione si ispira ai **principi fondamentali del Gruppo Sesa** e si concretizza nel **Codice Etico** che li traduce in una gestione aziendale orientata a **integrità, correttezza, trasparenza e professionalità**, valori che guidano ogni nostra azione e decisione.

Ci impegniamo a rispettare e promuovere questi principi per contribuire al benessere delle persone, delle imprese e delle comunità in cui operiamo.

Questi valori, non sono solo principi astratti, ma linee guida concrete che intendiamo rafforzare e rendere sempre più vive all'interno della nostra organizzazione. È proprio per dare ulteriore forza e coerenza a questi valori che abbiamo avviato un percorso partecipativo per sviluppare la **Carta dei Valori**, uno strumento fondamentale per formalizzare l'impegno verso la responsabilità sociale e il benessere delle persone. (maggiori informazioni a pagina 34).

I valori di Var Group rappresentano il cuore della nostra identità e sono i pilastri su cui costruiamo il nostro operato quotidiano.

Passione per l'innovazione

l'innovazione non è solo un obiettivo, ma un motore che guida l'impegno quotidiano; deve migliorare la vita mettendosi al servizio di persone, imprese e comunità. Questo ci spinge con coraggio alla ricerca di soluzioni sempre nuove.

Centralità delle persone

promuoviamo un ambiente di lavoro inclusivo e stimolante che valorizzi le unicità e offra pari opportunità a chiunque. Il nostro successo è strettamente legato al benessere delle persone che lavorano con noi; per questo investiamo nella crescita professionale e personale, promuovendo il work-life balance.

Collaborazione e fiducia

operiamo in stretta sinergia con le nostre persone, clienti e partner, puntando a costruire relazioni solide basate su fiducia reciproca e collaborazione. La fiducia è il valore comune che permette una condivisione aperta di idee e competenze.

Integrità e sostenibilità

ci impegniamo a conciliare la crescita economica con la tutela dell'ambiente e il benessere delle comunità, rispettando gli standard etici più elevati. Attraverso pratiche sostenibili in ogni ambito, riduciamo il nostro impatto ambientale e contribuiamo attivamente a creare un futuro migliore.

Responsabilità e impegno sociale

supportiamo le comunità locali e promuoviamo iniziative sociali, creando valore condiviso per gli stakeholder. Crediamo che un'impresa possa e debba essere un agente di cambiamento positivo, contribuendo al progresso sociale ed economico delle comunità in cui opera.



Contributo al mercato e catena del valore

Il mercato di riferimento

Operiamo nel **settore dell'innovazione tecnologica e dei servizi digitali**, un mercato dinamico e in rapida evoluzione grazie al sempre più intenso processo di **trasformazione digitale** delle imprese. Il nostro è, quindi, un settore caratterizzato da **una forte domanda di soluzioni avanzate**, in grado di migliorare l'efficienza operativa, potenziare l'innovazione e garantire la sicurezza delle informazioni.

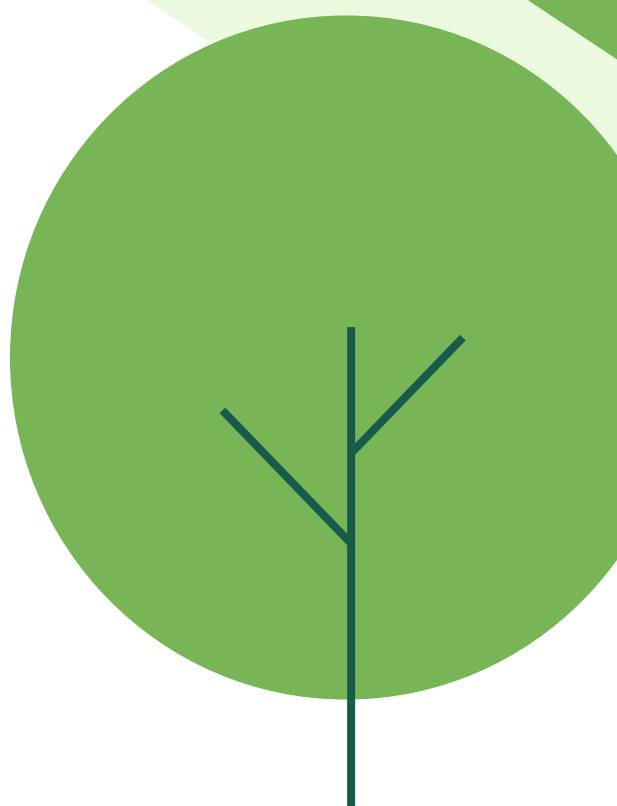
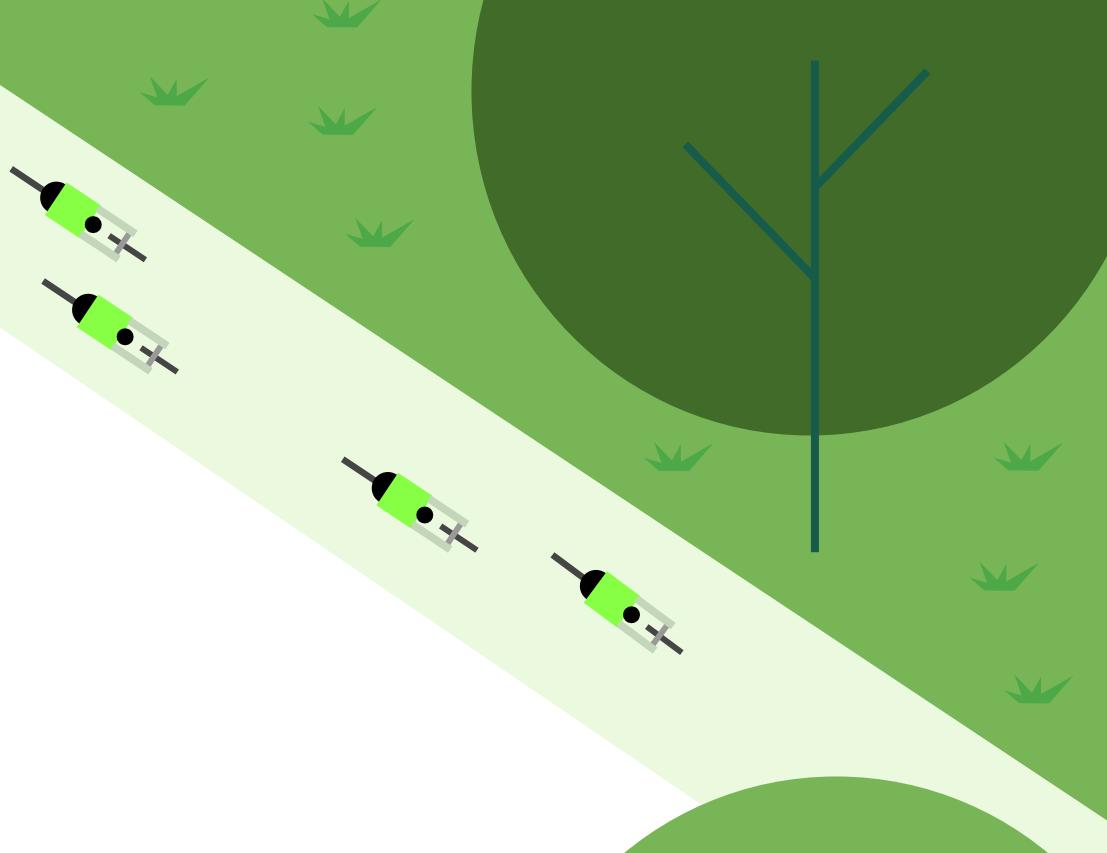
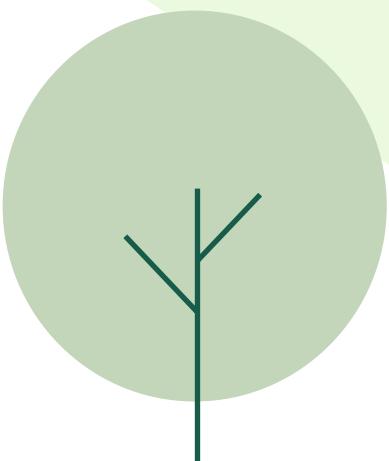
In un **mercato globalizzato e altamente competitivo**, rispondiamo alla crescente richiesta di servizi customizzati per le esigenze specifiche di diversi settori industriali. Abbiamo clienti eterogenei: **piccole e medie imprese, ma anche grandi multinazionali**. Per questo, per restare competitivi in questo contesto occorrono, non solo competenze tecnologiche avanzate, ma anche **una profonda comprensione delle dinamiche settoriali e delle specificità del business**.

Catena del valore

La nostra offerta di servizi si sviluppa attraverso una **catena del valore** articolata e ben definita che integra **principi di sostenibilità e responsabilità sociale** in ogni fase del processo. La gestione della supply chain in particolare, è orientata a minimizzare gli impatti ambientali e sociali, in linea con le **normative internazionali e il sistema di gestione della responsabilità sociale certificato SA8000:2014** adottato dal Gruppo Sesa.

Questa attenzione verso una gestione sostenibile si riflette anche nelle pratiche di approvvigionamento che vedono coinvolte esclusivamente aziende fornitrici che rispettano **elevati standard**. I nostri partner devono garantire che lungo tutto il ciclo di vita dei prodotti e servizi, dagli estratti minerali fino ai componenti hardware come PC e smartphone, siano **minimizzati gli impatti ambientali e rispettati i diritti umani e dei lavoratori**. In dettaglio, richiediamo alle nostre aziende fornitrici di **aderire a principi di etica, sicurezza e responsabilità sociale**, sottoscrivendo un Codice di Condotta specifico durante l'accreditamento all'albo fornitori.

La fase operativa rappresenta il cuore delle nostre attività ed è incentrata soprattutto su **progettazione, sviluppo e commercializzazione**.



Lo **smaltimento responsabile dei rifiuti tecnologici** è per lo più in capo al **Gruppo Sesa**, che gestisce il tema impegnandosi a operare nel rispetto della salvaguardia dell'ambiente, secondo i principi dello sviluppo sostenibile.

I nostri servizi e i prodotti vengono **infine consegnati ai clienti finali** che possono così ottenere la continuità operativa e la sicurezza delle loro infrastrutture digitali, beneficiando di soluzioni d'eccellenza e del nostro supporto continuo.

Nella gestione della nostra catena del valore, la **certificazione ISO 9001** svolge un ruolo cruciale: questo standard internazionale per la gestione della qualità richiede infatti di adottare un **approccio sistematico** per monitorare e migliorare continuamente i processi. Grazie all'implementazione della ISO 9001, ci assicuriamo che tutte le attività, dalla progettazione alla consegna dei servizi, siano svolte con la massima efficienza e conformità ai requisiti di qualità, riducendo gli sprechi e migliorando la produttività.

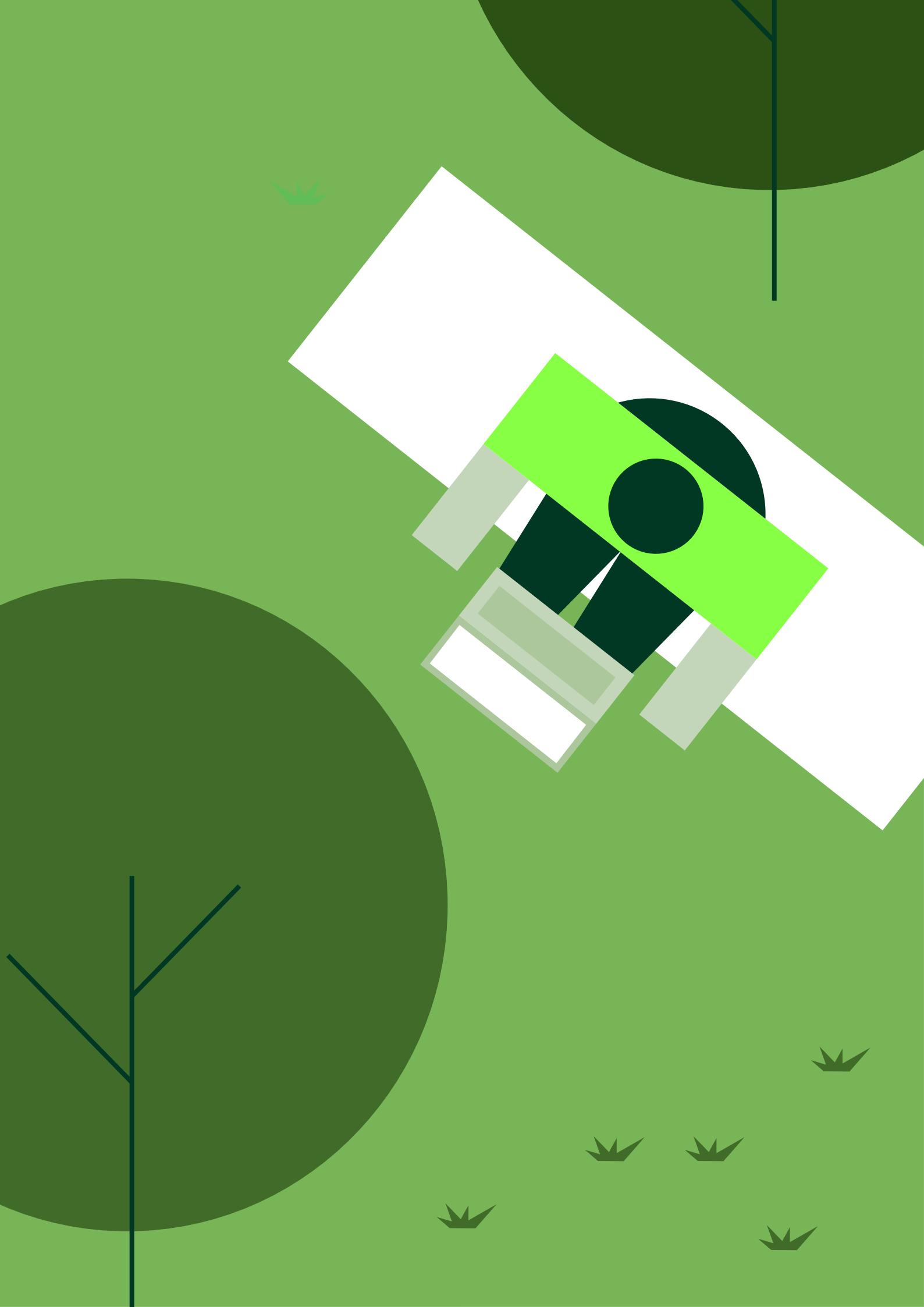


.1

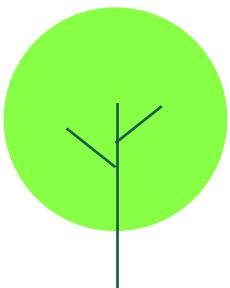
Innovazione digitale

Promuoviamo pratiche
ecocompatibili e soluzioni
tecnologiche per una
gestione consapevole degli
impatti, collaborando per un
cambiamento positivo.





Creare valore attraverso il digitale



Un modello di business che valorizza l'unicità del cliente

La necessità di **competere in un mercato globale** e la spinta verso una maggiore efficienza, richiedono oggi alle aziende di mettere in atto strategie e azioni innovative, supportate da tecnologie all'avanguardia.

In questo scenario, il nostro modello di business si sviluppa attraverso diverse fasi interconnesse, ognuna delle quali contribuisce in maniera determinante alla **creazione di valore** per clienti e **stakeholder** coinvolti.

Ricerca e innovazione guidano iniziative e investimenti che coinvolgono università, **centri di ricerca e partner tecnologici** di rilievo internazionale. Questo ci permette di **anticipare le tendenze del mercato** e di proporre soluzioni che soddisfano le necessità attuali delle aziende, e le preparano ad affrontare con successo **le sfide future** dell'evoluzione digitale. Nello specifico, siamo **partner dell'Osservatorio Digital & Sustainable del Politecnico di Milano**, contribuendo attivamente allo sviluppo di nuova conoscenza sul tema della sostenibilità connessa alla digitalizzazione.

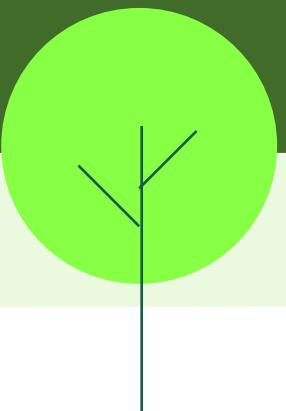
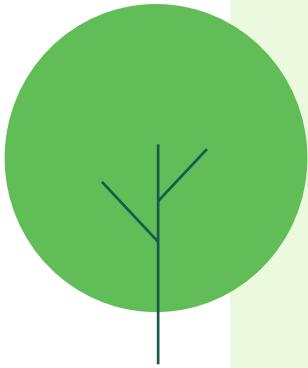
A partire dalle conoscenze acquisite tramite la ricerca, passiamo alla fase di progettazione delle soluzioni, ponendo al centro le esigenze specifiche di ogni cliente. Grazie a un'analisi approfondita dei processi aziendali e delle caratteristiche di ciascun settore, sviluppiamo

proposte su misura che uniscono le più recenti innovazioni tecnologiche a una comprensione dettagliata del contesto in cui opera ogni cliente. Questo approccio mirato garantisce soluzioni che aumentano l'efficienza e ottimizzano i processi, creando nuove opportunità di business.

Una volta definita la soluzione più adatta, ci occupiamo della sua **implementazione e integrazione nell'ecosistema aziendale del cliente**. Grazie a team multidisciplinari e altamente qualificati, gestiamo l'intero processo di deployment (l'insieme delle attività che rendono un sistema software disponibile per l'utilizzo), assicurandoci che l'introduzione delle nuove tecnologie avvenga in modo fluido e senza interruzioni delle attività.

Consapevoli che il percorso di trasformazione digitale non si esaurisce con l'implementazione delle soluzioni, offriamo **supporto e manutenzione costanti**: forniamo servizi di assistenza tempestivi ed efficaci e **formazione dedicata** per garantire che le soluzioni adottate mantengano nel tempo elevati standard di performance e siano sempre aggiornate rispetto alle evoluzioni tecnologiche e di mercato. Questo impegno nel post-venta garantisce una duratura relazione di fiducia con ogni cliente, basata sulla **continua creazione di valore** e sulla **soddisfazione proattiva** alle loro esigenze.

Un elemento chiave della nostra catena del valore è



rappresentato dalle **partnership strategiche** che abbiamo instaurato con **i principali vendor tecnologici a livello globale**. Le nostre collaborazioni ci consentono di accedere a **risorse e competenze di eccellenza**, integrando nelle nostre soluzioni le tecnologie più avanzate e affidabili presenti sul mercato.

La combinazione di competenze avanzate, approccio personalizzato, collaborazioni strategiche e impegno verso la sostenibilità, ci consente di proporci come **un partner affidabile e innovativo**, offrendo **soluzioni complete ed efficaci** per la crescita e la competitività di ogni cliente.

Una gamma completa di servizi

Grazie al nostro expertise, innoviamo e ottimizziamo i processi delle aziende, coprendo aree come il cloud computing, la sicurezza informatica, l'AI e l'analisi dei dati, la sostenibilità e le infrastrutture IT, con una proposta di consulenza e piattaforme digitali sempre più integrate.

Attraverso i servizi e le soluzioni di **Digital Evolution** aiutiamo le imprese a sviluppare e implementare **soluzioni di Multicloud e Infrastructure, Managed Services e Software Development**, offrendo proposte fles-

sibili che assicurano scalabilità e sicurezza.

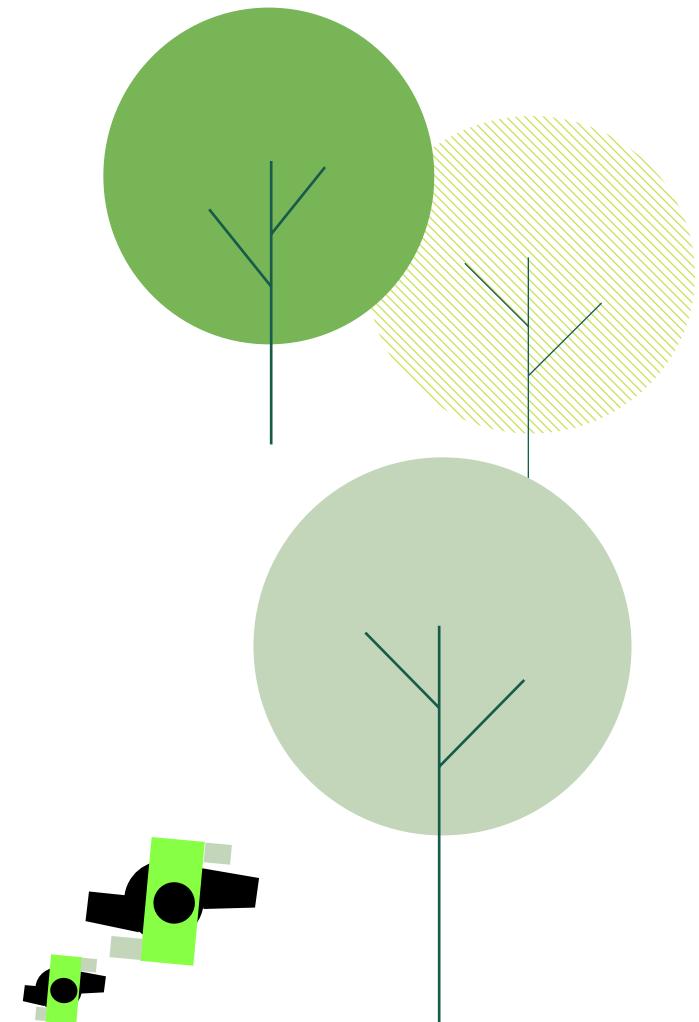
I team **Multimedia & Workspaces** propongono soluzioni per creare **ambienti di lavoro digitali e interconnessi**, che facilitano la collaborazione e la produttività da qualsiasi luogo, attraverso ambienti intelligenti, gestione degli spazi, eventi digitali e soluzioni multimediali che ottimizzano l'interazione e migliorano l'esperienza degli utenti. Grazie alla **Digital Experience**, implementiamo progetti integrati di strategia, creatività e tecnologia per migliorare visibilità, conversioni e crescita nei mercati globali. Le **Business Applications** sono, invece, soluzioni ERP e piattaforme per ottimizzare i processi aziendali, che facilitano la gestione integrata delle risorse e consentono di migliorare l'efficienza operativa del business. Grazie a specifiche **Industry Solutions**, rispondiamo alle specifiche esigenze dei diversi settori industriali, supportando le imprese nell'ottimizzazione della produzione, della gestione della catena di fornitura e nell'automazione dei processi.

Garantiamo la sicurezza informatica grazie ai nostri servizi dedicati alla **Cyber Security** che sono volti alla prevenzione e alla risposta ai cyber attacchi, a partire dall'analisi approfondita del rischio e dalla definizione di un'adeguata strategia di difesa e garanzia di conformità normativa a standard come NIS2, DORA, ENS e ISO 27001. Offriamo un approccio proattivo che combina AI e intelligenza umana.

Attraverso la formula **Digital As a Service** (v. box), of-

friamo un accesso flessibile alle soluzioni digitali, permettendo alle aziende di **pagare solo per i servizi effettivamente utilizzati** e beneficiando di un servizio a canone.

Accompagniamo le imprese non solo nella **modernizzazione delle infrastrutture IT** e nell'integrazione di nuove tecnologie, ma in un percorso di **Digital Evolution**, consentendo loro di affrontare le sfide del mercato con soluzioni all'avanguardia. Siamo però convinti che **il percorso di evoluzione digitale** delle imprese debba andare di pari passo alla trasformazione sostenibile. Offriamo quindi strumenti per ridurre l'impatto ambientale, gestire efficacemente le risorse e promuovere pratiche sostenibili, grazie alle nostre Sustainability Solutions.



Cosa significa offrire un prodotto “As a Service”?

La definizione *As a Service* (o, in sigla, *AaS*), è nata a seguito dell'arrivo del **cloud computing** ed è stata utilizzata per la prima volta nel termine **Software-as-a-Service**. È un modello di business nel quale le aziende possono **noleggiare un software** sviluppato da terze parti senza dover acquistare la licenza. Con gli anni sono scese in campo diverse tipologie di **As-a-Service**, anche al di fuori dell'IT (per esempio, nella mobilità e nei servizi bancari), al punto che oggi alcuni analisti parlano di *As-a-Service economy*.

Un modello che si presta in modo particolare alla diffusione delle **nuove tecnologie**, in quanto consiste nel fornire servizi aziendali **immediatamente utilizzabili, modulari, scalabili e pagati a consumo**. In questo modo, non solo diventa più agile ed efficace l'operatività, ma è anche più facile per l'impresa gestire l'investimento, modulandolo

gradualmente in base alle reali esigenze: questo significa che, con il modello *AaS*, la trasformazione digitale diventa più accessibile **anche per le aziende medie e piccole** che non dispongono del budget per affrontare i costi spesso elevati di una tradizionale soluzione su licenza.

Evoluzione finale del *cloud computing* è il modello **Everything-as-a-Service** (o **Anything-as-a-Service**), in breve *XaaS*, che porta alla virtualizzazione di qualsiasi aspetto riguardi l'informatica, dalle infrastrutture hardware ai software. Secondo l'analista di settore Gartner, nel 2023 oltre l'80% delle nuove soluzioni tecnologiche adottate dalle pubbliche amministrazioni sono state fornite in modalità *XaaS*.

La nostra organizzazione



L'impegno a tutto campo per la sostenibilità

Sviluppiamo la sostenibilità con gli stakeholder attraverso l'innovazione digitale

Viviamo la sostenibilità come **una scelta di business etica**, integrandola in ogni aspetto delle nostre attività e considerandola come un nodo fondamentale **della strategia aziendale**.

Trasversalmente a tutte le fasi della catena del valore, ci impegniamo a **minimizzare l'impatto ambientale** delle attività attraverso l'adozione di pratiche eco-compatibili e la promozione di soluzioni tecnologiche che favoriscono **l'efficienza energetica** e la **riduzione delle emissioni**. Allo stesso tempo, vogliamo sostenere **le comunità** in cui operiamo, promuovendo iniziative sociali e un ambiente di lavoro inclusivo e rispettoso delle diversità.

Trasformazione sostenibile e trasformazione digitale sono due percorsi di cambiamento che nella nostra realtà convergono in **un approccio integrato** che semplifica i processi per mitigare gli impatti negativi e potenziare quelli positivi, generando **valore per tutti gli stakeholder**. Essere sostenibili, infatti, significa anche instaurare collaborazioni con **partner che abbracciano i nostri stessi valori** e grazie ai quali possiamo arricchire la nostra offerta, sia in termini di **soluzioni e servizi**, sia di **consulenza specializzata**. Un valore condiviso anche con le imprese per le quali modelliamo l'innova-

zione, applicando lo stesso approccio di conoscenza dei processi volta a coniugare obiettivi di business e sostenibilità.

Le attività di **ricerca e sviluppo** seguono un ciclo di assessment, prototipazione e testing per garantire **la misurabilità degli impatti**. Questo assetto ci consente di offrire soluzioni IT che aiutano le aziende a gestire la propria **transizione sostenibile** in modo efficiente e integrato.

Negli ultimi anni, in Var Group abbiamo sviluppato linee di innovazione sostenibile focalizzandoci su due principali aree: **SOSTENIBILITÀ DI E CON L'IT**.

La **sostenibilità dell'IT** prevede interventi per ridurre l'impatto ambientale delle infrastrutture IT, con l'adozione e l'offerta di data center alimentati da **energie 100% rinnovabili e hardware a basso consumo**. Abbiamo ottimizzato l'uso delle risorse implementando soluzioni tecnologiche che migliorano l'efficienza energetica e la gestione del ciclo di vita dei dispositivi. Per questo supportiamo le aziende nell'adozione di **soluzioni per la migrazione al cloud**, permettendo loro di **ridurre il consumo energetico** e ottimizzare le infrastrutture IT, attraverso l'utilizzo dei nostri data center ecosostenibili.

La **sostenibilità con l'IT** consiste nel fornire strumenti digitali come IoT, asset management, energy manage-

ment e supply chain management, AI e data analysis, che permettono alle aziende di **raccogliere dati certi** e produrre bilanci di sostenibilità in conformità con **standard internazionali**. Questi strumenti facilitano la gestione predittiva, il monitoraggio dei consumi e l'ottimizzazione delle risorse.

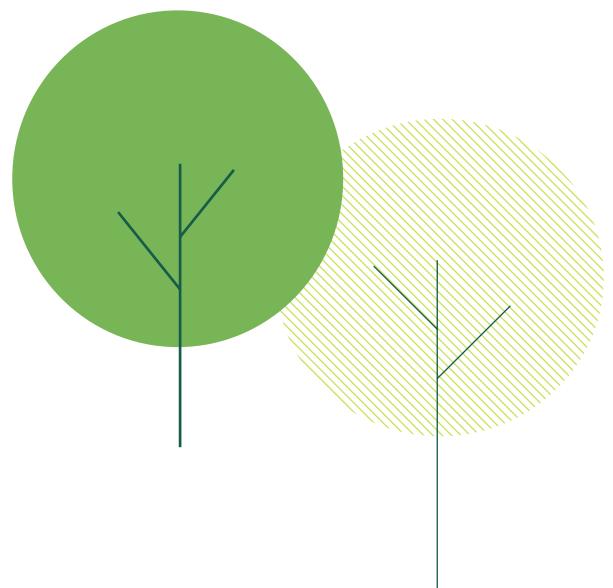
L'incontro tra sostenibilità e IT: SustainIT

Dall'incontro fra sostenibilità e IT, da maggio 2024 è stata lanciata la Business Unit **SustainIT**, focalizzata sull'offerta di soluzioni per la governance della sostenibilità e il management degli asset, coniugando innovazione tecnologica e sostenibilità. La creazione di SustainIT si inserisce in un percorso avviato da oltre due anni da un gruppo di lavoro trasversale a tutte le aree di offerta, per sviluppare soluzioni innovative per accompagnare le imprese nella loro trasformazione digitale e sostenibile.

La missione di SustainIT è chiara: mettere la **governance del dato** al centro delle decisioni, trasformando informazioni frammentate in strumenti utili per monitorare le performance ESG e orientare la sostenibilità complessiva dell'impresa. Le soluzioni offerte, tutte in modalità **As-a-Service (AaS)**, coprono ambiti diversi e complementari.

La forza di SustainIT risiede nella combinazione di persone **specializzate interne e consulenti normativi esterni**, che affiancano le aziende nell'implementazione delle soluzioni, garantendo al contempo la conformità agli standard. Lo sviluppo di nuovi servizi e prodotti è fortemente orientato verso le **esigenze del mercato e delle imprese**, con una continua attenzione a ciò che viene richiesto in termini di soluzioni innovative e funzionali.

L'**approccio distintivo** è **esperienziale**: le soluzioni vengono prima sperimentate internamente, per poi essere rese disponibili al mercato. Ne è un esempio il lavoro svolto per il calcolo e la certificazione della carbon footprint in occasione della nostra Convention annuale (cfr. il paragrafo Misurarsi, per migliorarsi: il calcolo dell'impronta carbonica della Convention al Capitolo 3).



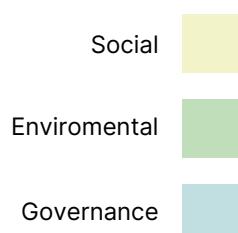
Il percorso di sostenibilità in Var Group

Siamo fortemente impegnati a sviluppare la sostenibilità anche al nostro interno per garantire la conformità alle normative internazionali e per soddisfare le aspettative degli stakeholder, creando valore a lungo termine per la società e per l'ambiente. Un percorso iniziato due anni fa proprio con la prima edizione del Bilancio di Sostenibilità e proseguito quest'anno con due direttive di lavoro: l'aggiornamento dell'analisi di materialità e i lavori preparatori per la definizione del nostro Piano Strategico di Sostenibilità che verrà pubblicato entro il prossimo esercizio fiscale.

L'adeguamento dell'analisi di materialità ha comportato la rivisitazione delle tematiche ESG rilevanti anche per il Gruppo Sesa, e l'aggiornamento della descrizione di **impatti, rischi e opportunità (IRO)** in base al contesto attuale del business, del settore, e dell'esperienza acquisita. Gli IROs sono stati validati dal team di sostenibilità interno e successivamente presentati ufficialmente al **Comitato Operativo di Sostenibilità (COS)** che ha integrato nuove considerazioni, affinando ulteriormente l'analisi.

L'analisi di materialità

L'analisi di materialità effettuata per la prima edizione del Bilancio di Sostenibilità è stata il punto di partenza per i lavori del Bilancio 2025. In continuità con il processo avviato lo scorso anno, si è scelto di proseguire con una metodologia conforme agli **European Sustainability Reporting Standard (ESRS)**, pur trattandosi di un esercizio volontario per Var Group, in quanto l'obbligo di rendicontazione è assolto dal Gruppo Sesa. Quest'anno, l'analisi è stata ulteriormente affinata grazie al **coinvolgimento degli stakeholder interni**, mantenendo invariati i feedback raccolti l'anno precedente da clienti, aziende fornitrici e partner, in merito ad aspettative e timori legati al nostro impatto sociale e ambientale.



RILEVANTE PER LA MATERIALITÀ DEGLI STAKEHOLDER (INTERNA ED ESTERNA)

RILEVANTE PER LA MATERIALITÀ FINANZIARIA

AGGIORNAMENTO CONOSCENZE E COMPETENZE DELLE PROPRIE PERSONE

SICUREZZA DEL LAVORO

WORK-LIFE BALANCE

GENDER BALANCE

EQUAL OPPORTUNITY

DIVERSITÀ E INCLUSIONE

PARITÀ DI TRATTAMENTO DELLE PROPRIE PERSONE

PROMOZIONE DELLA SALUTE E SICUREZZA DELLE PERSONE

ESPOSIZIONE A RISCHI SUL LAVORO

INVESTIMENTI, INIZIATIVE E OPPORTUNITÀ PER LE COMUNITÀ LOCALI

CARBON FOOTPRINT

SUPPLIER ASSESSMENT

CONDIZIONI ECONOMICHE DELLE AZIENDE FORNITRICI E PRATICHE COMMERCIALI

INNOVAZIONE E SVILUPPO DI SERVIZI SOSTENIBILI

CYBERSECURITY E GESTIONE DEI DATI SENSIBILI

CORRUZIONE

CULTURA D'IMPRESA

Il Piano Strategico di Sostenibilità

Per dare ulteriore impulso al percorso avviato con il Bilancio di Sostenibilità, il 2025 è stato l'anno in cui abbiamo lavorato al nostro **Piano Strategico di Sostenibilità**, coinvolgendo attivamente tutti i membri del **Comitato Operativo Sostenibilità (COS)** attraverso un **processo partecipativo**. L'obiettivo è stato quello di rendere tangibile quanto la sostenibilità sia effettivamente integrata nel nostro modo di agire; per questo abbiamo scelto **cinque valori** che ci contraddistinguono come pilastri su cui fondare i nostri obiettivi:

- 1. Passione per l'innovazione** - Ricerca di nuove soluzioni ed esplorazione di nuovi territori
- 2. Centralità delle persone** - Soddisfazione delle persone e benessere
- 3. Collaborazione e fiducia** - Relazioni solide e durature, collaborazione con clienti e partner
- 4. Integrità e sostenibilità** - Etica e rispetto per l'ambiente
- 5. Responsabilità e impegno sociale** - Impatto sulla comunità locale

Sulla base dell'analisi di materialità e dei progetti di sostenibilità già in corso, sono stati identificati alcuni temi di lavoro trasversali, tra cui: **innovazione sostenibile, benessere e coinvolgimento delle persone, riduzione della carbon footprint, filiera sostenibile e governance responsabile**.

Per ciascun pilastro e tema sono stati definiti obiettivi, azioni, anno di avvio, target (ove possibile numerico), owner della progettualità e stato di avanzamento. Il Piano verrà ufficializzato a valle dell'approvazione del CdA, che si prevede entro la fine dell'anno solare 2025.

Come parte del Gruppo Sesa, crediamo in un **modello di crescita continua, progressiva e sostenibile**; nascono così i **7 Priority Goals** a cui puntiamo.

I 7 Priority Goals

Per rendere più incisiva l'integrazione fra gli obiettivi aziendali e gli SDG, il Gruppo Sesa ha selezionato 7 Priority Goals della sostenibilità che anche Var Group sta adottando.



Goal 5

Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze.



Goal 13

Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze.



Goal 8

Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per tutti.



Goal 16

Promuovere società pacifiche e più inclusive per uno sviluppo sostenibile; offrire l'accesso alla giustizia per tutti e creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli.



Goal 9

Promuovere l'industrializzazione inclusiva e sostenibile e sostenere l'innovazione.



Goal 17

Rafforzare i mezzi di attuazione per rafforzare i programmi di sviluppo sostenibile.



Goal 10

Ridurre le diseguaglianze all'interno di e fra le nazioni.

Il coinvolgimento degli stakeholder

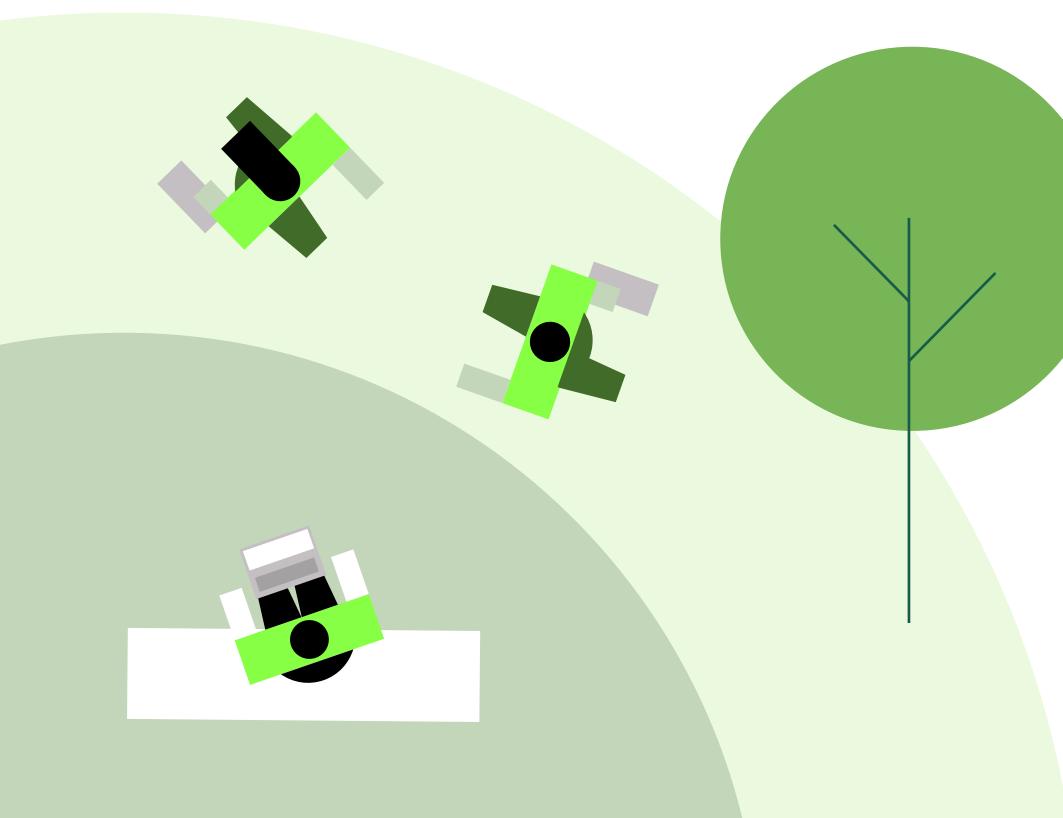
Per comprendere meglio le esigenze degli stakeholder e rispondere in maniera proattiva alle sfide e opportunità che si presentano, interagiamo con diverse categorie di portatori d'interesse attraverso **modalità di coinvolgimento dedicate**.

Per **Vendor e Partner**, vengono organizzate **review periodiche** finalizzate all'analisi **Win&Loss** e all'individuazione di nuove opportunità. Questo processo ci permette di adattare e riorganizzare la **strategia di vendita** in base ai feedback e ai suggerimenti ricevuti dai partner, migliorando così la collaborazione e massimizzando il valore reciproco.

Organizziamo appuntamenti regolari con ogni cliente per esplorare **sfide e opportunità** a medio e lungo termine, per sviluppare e adattare la nostra offerta in modo **proattivo**. Organizziamo numerosi eventi in presenza e online ogni anno, volti a instaurare momenti di confronto e **networking**. Questo ci consente di fornire aggiornamenti sulle novità del mercato e delle tecnologie, raccogliendo preziosi feedback che utilizziamo per estendere e riorganizzare la nostra offerta anticipando il mercato. Ad esempio, molte delle nostre attività in ambito europeo sono nate dalle esigenze dei clienti che desiderano un supporto nei loro **processi di internazionalizzazione**.

Le nostre persone sono uno stakeholder chiave e attraverso la survey annuale **Great Place to Work**, ne indaghiamo il livello di **soddisfazione**. Sulla base dei risultati, interveniamo per migliorare continuamente il **welfare aziendale**, i **benefit flessibili**, l'**offerta formativa** e le **policy aziendali**, assicurandoci di rispondere al meglio alle esigenze dei nostri team.

Il coinvolgimento degli stakeholder viene infine monitorato attentamente dagli **organi di amministrazione, direzione e controllo**, attraverso **riunioni periodiche di aggiornamento** in cui vengono riportate le opinioni e gli interessi degli stakeholder in merito all'impatto delle nostre **attività legate alla sostenibilità**, permettendo così un costante allineamento strategico.





Experience Valley
Convention Var
Group 2024

.2

Etica e Governance

Trasparenza, integrità e responsabilità guidano ogni nostra scelta, a sostegno di uno sviluppo inclusivo e rispettoso degli standard internazionali.



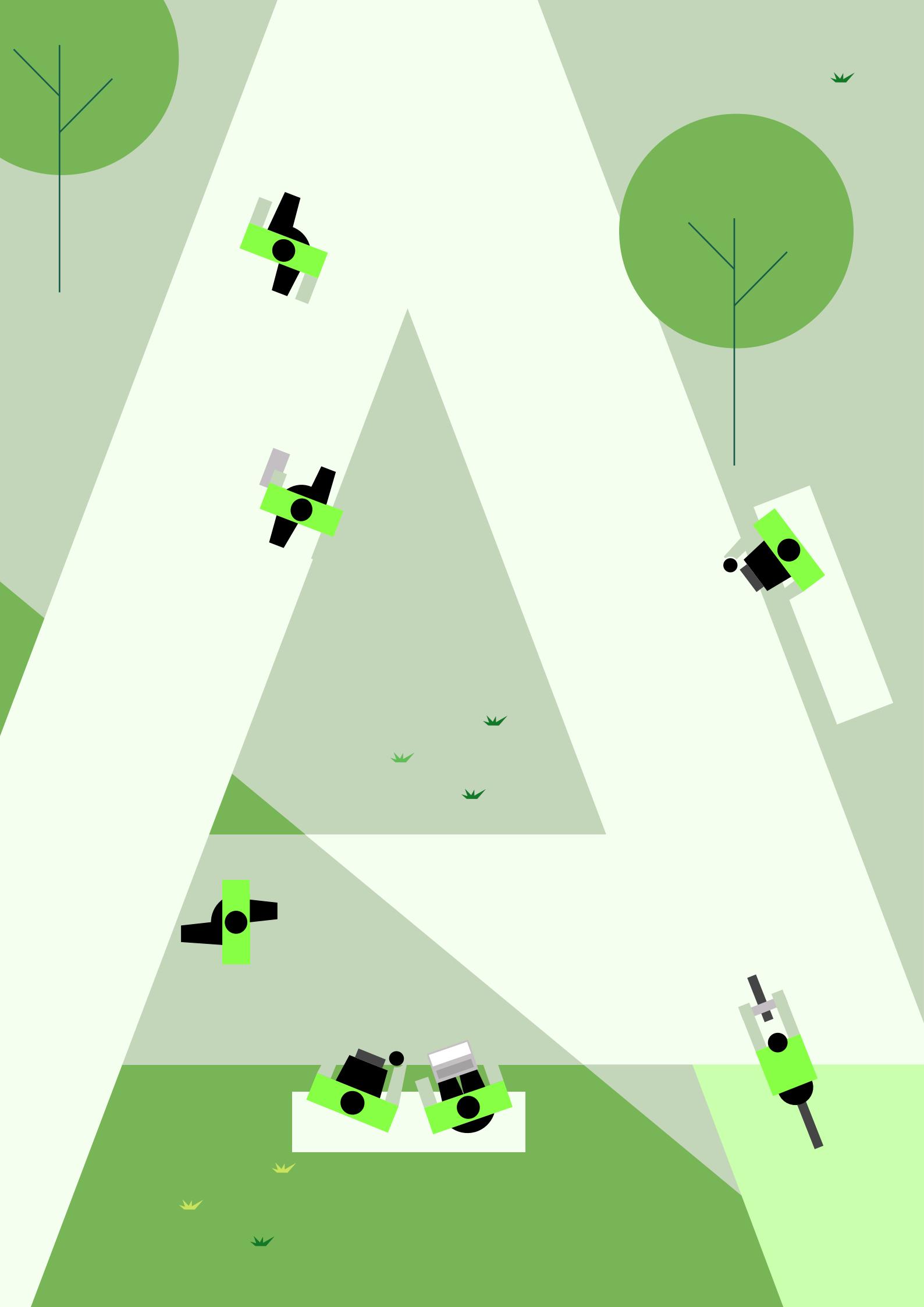
Goal 8 - Lavoro dignitoso e crescita economica

Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per tutti.



Goal 16 - Pace, giustizia e istituzioni solide

Promuovere società pacifiche e più inclusive per uno sviluppo sostenibile; offrire l'accesso alla giustizia per tutti e creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli.



Un'organizzazione in evoluzione: Leadership Diffusa e Platform Organization

Nel corso dell'ultimo anno fiscale (1° maggio 2024 – 30 aprile 2025), Var Group ha avviato una **profonda trasformazione del proprio modello organizzativo** e di governance, con l'obiettivo di rispondere in modo più rapido e coerente alle sfide del mercato e alle aspettative delle nuove generazioni. Al centro di questa evoluzione ci sono due principi cardine: **Leadership Diffusa** e **Platform Organization**.

La Leadership Diffusa si fonda sulla responsabilizzazione delle persone: ciascun team e ciascun individuo è chiamato a prendere decisioni in autonomia nel proprio ambito di competenza, **superando modelli gerarchici tradizionali**. Si tratta di un modello in cui non esiste un unico Responsabile a cui tutto fa capo, ma ogni persona è chiamata a decidere nel proprio dominio, seguendo **regole comuni e condivise**. Le decisioni vengono assunte all'interno di "cerchi" (team) attraverso **meccanismi trasparenti e partecipativi**, secondo i principi sanciti nella **Costituzione**, un documento vivo e condiviso che definisce in modo chiaro ruoli, policy e modalità di cooperazione, ispirandosi ai principi del **self-management e leadership distribuita**.

La Costituzione non è un regolamento rigido, ma un patto collettivo che guida il nostro modo di lavorare: supera le strutture verticali, promuove l'autonomia e la trasparenza e consente a ogni persona di contribuire

all'evoluzione dell'organizzazione. Per favorirne l'adozione, è stato avviato un percorso graduale di accompagnamento che coinvolge progressivamente tutte le unità organizzative.

Accanto alla Costituzione, la **Carta dei Valori** rappresenterà un altro importante fondamento culturale: un insieme di principi e comportamenti che si articolano attorno a quattro polarità identitarie **Responsabile & Autonoma, Visionaria & Concreta, Unica & Diversificata, Disciplinata & Audace** e che si traducono in pratiche organizzative concrete.

Parallelamente, la struttura organizzativa è stata ripensata secondo il modello della **Platform Organization**: l'azienda è oggi articolata in "atomi" o microimprese autonome che operano come unità imprenditoriali indipendenti, scambiandosi servizi attraverso contratti formali. Questa logica "a polipo" consente maggiore flessibilità, velocità decisionale e capacità di adattamento alle esigenze di ogni cliente. Per supportare questo modello, sono stati sviluppati strumenti software innovativi: una piattaforma interna per orchestrare lo scambio di servizi, un sistema per la gestione degli **OKR (Objective Key Results)** con cicli di aggiornamento trimestrali e tool dedicati al disegno e al governo della struttura "a team".

A livello operativo, la trasformazione è partita dal **Leadership Team** e si sta gradualmente estendendo a tutta l'organizzazione, con un **investimento importante in formazione e cambiamento culturale**. In Italia si punta a completare l'adozione della Costituzione entro il prossimo anno. È stato inoltre avviato il processo di trasformazione anche nelle country estere, dove sono in corso attività di training e formazione dei primi gruppi di lavoro, secondo una roadmap in definizione.

Questa evoluzione ci ha portato a ricevere a settembre 2024 il prestigioso riconoscimento Zero Distance Excellence (ZeroDX) Award nella categoria "Trasformazione". Questo premio, nato dalla collaborazione tra la Business Ecosystem Alliance, l'Haier Model Institute e il MLab di Gary Hamel, uno dei più influenti pensatori nel campo della gestione aziendale e dell'innovazione, rappresenta il più grande riconoscimento mondiale legato all'organizzazione aziendale, celebrando le organizzazioni che dimostrano eccellenza nell'innovazione, nell'autonomia e nella centralità del cliente.



Consegna del premio Zero Distance Excellence (ZeroDX) Award nella categoria "Trasformazione"

Gli OKR: allineamento strategico e diffusione della leadership per la sostenibilità

Abbiamo adottato gli OKR (Objective Key Results) come strumento strategico fondamentale; una metodologia, che si traduce in "Obiettivi e Risultati Chiave", cruciale per allineare rapidamente l'intera organizzazione agli obiettivi strategici dell'azienda.

Il funzionamento degli OKR è caratterizzato da un ciclo dinamico e partecipativo:

- **Definizione degli Obiettivi:** l'azienda stabilisce obiettivi chiari, misurabili e sfidanti.
- **Revisione Periodica:** gli obiettivi vengono periodicamente rivisti e aggiornati ogni 3-4 mesi, garantendo così la loro costante attualizzazione.

- **Cascata di Responsabilità:** gli obiettivi strategici vengono rapidamente trasformati in obiettivi specifici per i singoli team, in un processo che favorisce la distribuzione della responsabilità e promuove il modello di leadership diffusa.

L'introduzione di un sistema di gestione degli OKR è uno degli strumenti innovativi adottati per orchestrare e modellizzare la nuova organizzazione, superando i limiti dei tradizionali organigrammi.

La governance di Var Group

Il capitale sociale di Var Group S.p.A. è interamente detenuto da **Sesa S.p.A.**, che agisce come **socio unico**. Al 30 aprile 2025, la struttura del Gruppo riflette il processo di crescita organica e acquisizioni che ci ha portato a contare in totale **82 società**, inclusa la Capogruppo. Come Var Group, esercitiamo a nostra volta un'influenza manageriale e di business sulle nostre controllate dirette.

Per **rispondere in modo efficace** alle sfide di questa articolata organizzazione societaria, abbiamo adottato un **sistema di amministrazione tradizionale**, che garantisce una chiara separazione di ruoli e responsabilità, **favorendo l'integrità e la trasparenza** nei processi decisionali.

In parallelo al modello di amministrazione tradizionale, abbiamo avviato un'evoluzione interna che punta a rendere più dinamica e partecipata la **gestione operativa**, attraverso un nuovo approccio **organizzativo**.

e con la sola esclusione degli atti che la legge riserva all'assemblea.

Al CdA spettano inoltre le deliberazioni su fusioni, variazioni del capitale sociale, adeguamento dello statuto e la scelta di chi tra gli amministratori ha la rappresentanza della società.

La composizione del Consiglio al 30 aprile 2025 riflette una combinazione di esperienze consolidate e una **rapresentanza femminile ai massimi livelli**, con **Francesca Moriani nel ruolo di Amministratrice Delegata**. L'anzianità aziendale è in media elevata. La presenza di figure con diversa età, dai 43 ai 68 anni, contribuisce a un mix di prospettive che rafforza la capacità decisionale e l'efficacia del CdA.

I rappresentanti legali della società sono **Francesca Moriani** e **Giovanni Moriani**.

Il Consiglio di Amministrazione

Al **Consiglio di Amministrazione (CdA)** spettano i più ampi poteri per l'**amministrazione ordinaria e straordinaria** della società, con la facoltà di compiere tutti gli atti ritenuti opportuni per raggiungere gli scopi sociali



Attività di formazione del governance team di Var Group

CARICA / RUOLO	NOME E COGNOME	ANZIANITÀ AZIENDALE AL 30/04/2025	GENERE	ETÀ AL 30/04/2025	MEMBRI CON FUNZIONI ESECUTIVE
Presidente	Giovanni Moriani	27	M	68	No
Amministratrice Delegata	Francesca Moriani	11	F	48	Si
Consigliere	Alessandro Gencarelli	5	M	54	Si
Consigliere	Enrico Corradini	11	M	43	Si
Consigliere	Fabio Falaschi	27	M	62	Si
Consigliere	Fabio Luraghi	11	M	59	No
Consigliere	Fabio Stanga	14	M	63	Si
Consigliere	Mirko Gatto	11	M	49	Si
Consigliere	Capasso Eugenio	1	M	61	Si

Tabella 1. Consiglio di amministrazione

Il Collegio Sindacale

Le funzioni di controllo sono attribuite al **Collegio Sindacale** che ha il compito di vigilare sull'attività degli amministratori e controllare che la società sia gestita nel rispetto della legge e dell'atto costitutivo.

Il Collegio Sindacale è composto da figure di grande esperienza e competenza.

Il Presidente **Fabrizio Rossi**, in particolare, vanta una lunga esperienza nel ruolo di controllo e supervisione nel **settore ICT**.

In parallelo, il controllo contabile è affidato a una **società di revisione legale dei conti** – attualmente **KPMG S.p.A.** – che verifica **l'accuratezza e trasparenza** delle operazioni finanziarie e contabili, assicurando la correttezza delle informazioni economiche che diffondiamo.

CARICA / RUOLO	NOME E COGNOME	GENERE	ETÀ AL 30/04/2025
Presidente	Fabrizio Rossi	M	67
Sindaco	Fabrizio Berti	M	53
Sindaco	Lucia Perfetti	F	39
Sindaco supplente	Massimo Innocenti	M	63
Sindaco supplente	Marco Ferri	M	56

Tabella 2. Collegio Sindacale

La governance della sostenibilità

La redazione del nostro primo Bilancio volontario di Sostenibilità 2024 ha fatto emergere la necessità di costruire una governance dedicata alla sostenibilità, promotrice di iniziative per lo sviluppo sostenibile lungo tutta la catena del valore.

In linea con il nostro modello organizzativo, a febbraio 2025 abbiamo costituito il **Comitato Operativo di Sostenibilità (COS)**, in cui sono rappresentate tutte le anime e le funzioni strategiche che rendono operativo il contributo alla sostenibilità.

Il COS opera secondo due direttive fondamentali:

1. Definizione della strategia ESG aziendale nell'ambito della quale:

- raccoglie, valuta e formula proposte in ambito ambientale, sociale e di governance;
- esprime pareri su questioni inerenti alla sostenibilità;
- propone e aggiorna le policy ESG, il Piano Strategico di Sostenibilità e il relativo budget;
- verifica il perseguitamento degli obiettivi del Piano Strategico di Sostenibilità;
- monitora la conformità del Gruppo ai principali orientamenti normativi inerenti alle tematiche di sostenibilità;
- dialoga costantemente con attori esterni per mantenere il posizionamento strategico dell'immagine aziendale ESG;
- promuove le dinamiche di interazione con tutti gli stakeholders;
- collabora attivamente con il gruppo di lavoro di strategia commerciale in ambito sostenibilità.

2. Rendicontazione e comunicazione della strategia

ESG aziendale nell'ambito della quale:

- definisce metodologie, processi e strumenti per la raccolta dei KPI ESG aziendali;
- mantiene un costante aggiornamento sugli impatti generati (misurazione dei KPI) dalle azioni intraprese dall'azienda in tema di sostenibilità;

- definisce strategie comunicative riguardo alla sostenibilità aziendale e aggiorna le sezioni di riferimento su Intranet e Sito;
- offre supporto alle Business Unit per la comunicazione coordinata in ambito ESG.

Di seguito, si riporta la composizione del COS (Comitato Operativo di Sostenibilità):

FUNZIONE	NOME E COGNOME	GENERE	ETÀ AL 30/04/2025
HR	Alessandro Di Stefano	M	33
Supervisione Commerciale	Alessandro Gencarelli	M	54
Tender Bureau	Antonella Collalto	F	58
Marketing Internazionale	Cecilia Felici	F	46
Diversity Equity & Inclusion	Elisabetta Corsico	F	39
Digital Law & Data Protection	Enrico Corradini	M	43
Organization & Digital	Eugenio Capasso	M	62
Facility Management	Fabio Stanga	M	63
Formazione	Francesca Belgrano	F	52
Supervisione Corporate	Francesca Moriani	F	48
Coordinamento	Francesca Tomassetti	F	55
Business Controlling	Laura Colombo	F	49
Procurement	Luciano Antonio Cavalera	M	43
Sales	Maurizio Fraccari	M	63
Quality & Compliance	Nadia Cozzi	F	57
Communication & PR	Sara Lazzeretti	F	53
Coordinamento	Silvia Esposito	F	48
Marketing Corporate	Simona Pelli	F	58
People Engagement	Vanessa Sabato	F	35

Tuttavia, allo stato attuale nei **sistemi di incentivazione** del management non sono ancora presenti obiettivi connessi alle performance di sostenibilità del Gruppo.

Var Talks, dove dialoga la leadership

Nel coordinamento strategico gioca un ruolo centrale il **Var Talks** che identifica i rituali di **governance** dell'organizzazione Var Group. Comprende sia i **meeting di governance**, in cui si prendono decisioni formali, sia i **meeting tattici**, dedicati al monitoraggio operativo e al coordinamento continuo dell'organizzazione, in coerenza con quanto previsto dalla Costituzione Organizzativa e dalle relative policy.

La partecipazione ai Var Talks è riservata ai **Circle** che rientrano nel perimetro organizzativo tra le cui responsabilità rientra la **scrittura e la revisione periodica degli OKR** che guidano le priorità strategiche e operative dell'organizzazione.

I momenti di confronto e coordinamento si articolano in **tre appuntamenti principali**:

Weekly Meeting – monitoraggio degli OKR e gestione dei temi urgenti

Monthly Meeting – proposte di governance, retrospettiva OKR e aggiornamento sui progetti trasversali

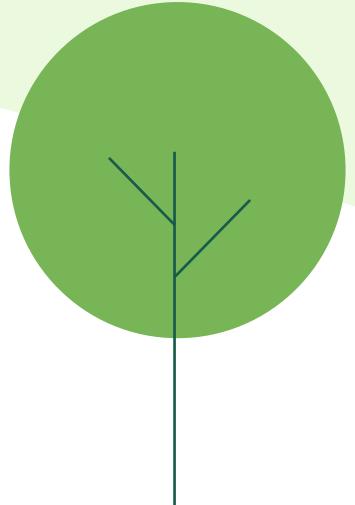
Var Talks Live – incontri in presenza dedicati a decisioni strategiche e manutenzione organizzativa



Un momento del Var Talks Live, rituale di governance Var Group

CARICA / RUOLO	NOME E COGNOME	ANZIANITÀ AZIENDALE AL 30/04/2025	GENERE	ETÀ AL 30/04/2025
Head of Sales & Marketing	Alessandro Gencarelli	5	M	54
Head of Digital Experience	Andrea Cinelli	3	M	65
Head of Organization & Digital	Eugenio Capasso	2	M	62
Head of Enterprise Platform	Fabio Falaschi	27	M	62
Head of Digital Technology	Fabio Stanga	14	M	63
Head of Pluribus	Fabrizio Mangiavacchi	2	M	55
International Leader	Fabrizio Saltalippi	1	M	63
CEO	Francesca Moriani	11	F	48
Head of Tekne	Gianluca Guidetti	14	M	63
Head of Data Science	Marco Ferrando	14	M	51
Head of 7 Circle	Matteo Masera	3	M	59
Head of Digital Security	Mirko Gatto	11	M	49
Head of Data Science Sales	Stefano Da Col	6	M	52
Head of Software Development	Stefano Dindo	5	M	41
Head of Multimedia & Work-spaces	Stefano Durante	2	M	60

Tabella 3. Var Talks



Strumenti per tutelare la legalità

Poniamo l'etica e la solidità della governance come fondamenta delle nostre attività, operando ogni giorno secondo principi di **trasparenza, responsabilità e rispetto delle normative** vigenti. Per rafforzare ulteriormente questo approccio abbiamo adottato **il Modello 231 e il Codice Etico della nostra capogruppo Sesa S.p.A.**, che stabiliscono regole di comportamento e valori chiari.

Nel corso del 2025, nell'ottica di far evolvere il sistema di governance etica, metteremo a punto un **Codice Etico autonomo**. Il documento riflette le specificità dell'organizzazione e sarà sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione nel secondo semestre dell'anno. Parallelamente, è in corso l'aggiornamento del **Modello Organizzativo 231**, attraverso un processo strutturato che prevede il coinvolgimento di tutte le principali funzioni aziendali.

Il nostro codice etico

Il Codice Etico stabilisce regole di comportamento per tutte le persone coinvolte nella nostra organizzazione fino ai collaboratori esterni. Fornisce **linee guida chiare** per affrontare situazioni di potenziale **conflitto di interessi** e di **gestione delle relazioni** con le aziende fornitrici, clienti e autorità pubbliche, e per prevenire ogni forma di corruzione, frode e concussione.

Il Codice Etico descrive un complesso di valori e principi di comportamento ai quali si ispirano gli amministratori, gli organi di controllo, il management e le persone del Gruppo Sesa e delle sue controllate, oltre a coloro che per essa operano, e ai quali uniformano il proprio comportamento, perseguitando obiettivi di crescita sostenibile e generazione di valore a beneficio degli stakeholder inseriti nello Statuto sociale.

Il **rispetto dei diritti umani e delle persone** ci spinge a promuovere un ambiente di lavoro **inclusivo e sicuro**, garantire pari opportunità e prevenire qualsiasi forma di discriminazione o molestia. Tutte le nostre persone sono chiamate a trattare colleghi e colleghi, clienti e partner con rispetto, riconoscendone dignità e valore.

Nel **rispetto dell'ambiente e della comunità in cui operiamo**, puntiamo a ridurre l'impatto delle nostre attività, promuovendo pratiche sostenibili. Il Codice Etico prevede anche una particolare attenzione verso la **responsabilità sociale**, spingendoci a sostenere attivamente iniziative che contribuiscano al benessere delle comunità locali.

Il Codice promuove infine la **trasparenza e la correttezza** nella gestione aziendale, definendo linee guida per una condotta responsabile **nei rapporti con gli stakeholders**. Questi principi ci permettono di mantenere una reputazione aziendale di integrità e fiducia.

A partire dal 2025, con il nuovo Codice Etico, queste linee guida saranno ulteriormente adattate e valorizzate per **riflettere l'identità specifica dell'azienda**, nel rispetto della coerenza con i valori della capogruppo.

Il Codice Etico non è soltanto un documento formale, ma uno strumento vivo che ci guida nelle scelte quotidiane, garantendo coerenza rispetto ai principi etici del Gruppo Sesa.



Codice Etico
del Gruppo Sesa



Kick Off Out of Office 2024

I grandi principi condivisi ai quali ci ispiriamo

Nella redazione del Codice Etico si sono tenuti in grande considerazione i **principi guida** stabiliti e condivisi a livello globale dagli organismi di diritto internazionale. Ecco i principali:

- **La Carta Internazionale dei Diritti Umani delle Nazioni Unite**, che comprende la Dichiarazione Universale dei Diritti Umani, la Convenzione Internazionale sui Diritti Civili e Politici e la Convenzione Internazionale sui Diritti Economici, Sociali e Culturali;
- **Le Convenzioni Fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO)**, la Dichiarazione ILO sui Principi e i Diritti Fondamentali del Lavoro e l'Agenda per il Lavoro Dignitoso;
- **I Principi del Global Compact delle Nazioni Unite**, a loro volta ispirati alla Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo, alla Dichiarazione sui principi e diritti fondamentali sul lavoro ILO, alla Dichiarazione di Rio su Ambiente e Sviluppo e la Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione;
- **I Principi Guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani**;
- **Le Linee Guida dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE)** destinate alle imprese multinazionali.

La politica di responsabilità sociale nel Codice Etico

Nel paragrafo dedicato *Politica di Responsabilità Sociale del Codice Etico*, Gruppo Sesa – e noi come parte del Gruppo – si impegna a rispettare e promuovere:

- **Rispetto per i diritti delle comunità:** rispettiamo i diritti delle comunità locali nelle aree dove conduciamo la nostra attività, manteniamo un dialogo aperto con gli stakeholder e prestiamo particolare attenzione ai gruppi e minoranze;
- **Diritto alla libertà di informazione e di espressione:** rispettiamo le diversità di opinione e promuoviamo la comunicazione bilaterale con i nostri stakeholder;
- **Contributo alla lotta alla corruzione:** contrastiamo la corruzione in tutte le sue forme, adottando politiche e procedure di prevenzione del rischio di commissione dei reati indicati nel d.lgs. 231/2001, secondo un modello che previene comportamenti illegittimi o illeciti;
- **Tutela dell'ambiente:** integriamo le variabili ambientali nelle nostre attività e in quelle dei partner commerciali, promuovendo comportamenti ambientali responsabili. Contribuiamo alla tutela ambientale con misure per il miglioramento continuo nell'intero sistema di gestione ambientale del Gruppo;
- **Rifiuto del lavoro forzato o coatto:** aderiamo ai principi Global Compact delle Nazioni Unite e rifiutiamo qualsiasi forma di lavoro forzato o coatto, sia tra le nostre persone, sia nella catena del valore;
- **Rifiuto del lavoro minorile:** rispettiamo i diritti dell'infanzia e rifiutiamo il lavoro minorile, attenendoci all'età minima per l'accesso al lavoro stabilita dalle leggi di ogni Paese;
- **Rifiuto della discriminazione e promozione delle diversità:** rifiutiamo ogni forma di discriminazione, rispettando le diversità delle nostre persone e offrendo pari opportunità di lavoro e di promozione professionale, e chiediamo ai nostri partner e aziende fornitrici di astenersi da qualsiasi pratica discriminatoria;
- **Rispetto per la libertà di associazione e contrattazione collettiva:** riconosciamo e garantiamo ai lavoratori il rispetto per la contrattazione collettiva, la libertà di opinione e la tutela dei rappresentanti dei lavoratori e lavoratrici;
- **Condizioni lavorative giuste, eque e favorevoli:** trattiamo le nostre persone con rispetto, in maniera giusta ed equa, e corrispondiamo retribuzioni conformi alle norme di legge. Garantiamo un ambiente lavorativo libero da qualsiasi forma di molestia, intimidazione o violenza e richiediamo alle nostre aziende fornitrici e partner di rispettare le stesse disposizioni con tutte le loro persone.

Per dare maggiore concretezza ed efficacia a questi impegni, la nostra capogruppo Sesa ha ottenuto la certificazione del proprio Sistema di Responsabilità Sociale in conformità alla norma SA8000:2014. Come parte del Gruppo, quindi, garantiamo che tutte le nostre attività vengano svolte nel rispetto dei requisiti di questo standard, oltre che delle leggi nazionali applicabili al nostro settore di attività.

Il Modello 231, un approccio a garanzia di tutto il Gruppo

Il **Modello 231** costituisce per noi uno **strumento cruciale** di organizzazione, gestione e controllo, che ci aiuta a **prevenire la commissione di reati** da parte di rappresentanti legali, colleghi e colleghi o collaboratori e collaboratrici.

Nel 2025 è stato avviato un **percorso di aggiornamento completo del Modello 231**, attraverso un ampio programma di interviste, che ha già raggiunto l'80% del perimetro coinvolto. L'obiettivo è completare la revisione entro la fine dell'anno, integrando nuovi presidi anticorruzione, policy aggiornate e moduli formativi.

Com'è noto, il nome deriva dal **decreto legislativo 231/2001**, che ha introdotto in Italia la responsabilità amministrativa delle organizzazioni per specifici reati. Questo ha reso necessaria l'implementazione di procedure volte a garantire la legalità e la trasparenza, secondo modelli conformi alla normativa.

Uno strumento preventivo che punta a instaurare una cultura della legalità e della correttezza gestionale: attraverso il Modello 231, ci impegniamo infatti a **monitorare e ridurre** in maniera strutturata e continuativa i rischi legati alla possibile commissione di reati come corruzione, frodi, violazioni ambientali o relative alla sicurezza sul lavoro.

Tra gli aspetti principali del modello si segnala l'istituzione dell'**Organismo di Vigilanza (OdV)**: un ente indipendente interno all'organizzazione, con il compito di sorvegliare l'efficacia del modello e di assicurarsi che le politiche e i protocolli aziendali siano seguiti scrupolosamente. L'OdV ha il potere di intraprendere verifiche e indagini, ed è incaricato di garantire che l'azienda risponda prontamente a potenziali violazioni, rafforzando il controllo interno.

Il modello prevede inoltre un **programma di formazione continua** per sensibilizzare le persone sui rischi associati ai reati previsti dalla normativa e sull'importanza di seguire i protocolli interni.

Aspetti fondamentali per l'efficace attuazione del Modello 231, in Var Group come in tutto il Gruppo Sesa, sono la **comunicazione interna e la formazione delle persone**. Per noi è prioritario diffondere una conoscen-

za approfondita del Modello, degli obblighi correlati e delle regole operative necessarie per la sua corretta applicazione. In collaborazione con l'**Organismo di Vigilanza (OdV)**, della comunicazione e della formazione continua su questi temi si occupa la **Funzione Risorse Umane**, differenziando i contenuti in base ai ruoli e alle responsabilità.

L'importanza del Modello 231 risiede nel suo approccio sistematico alla prevenzione e nella capacità di promuovere una **cultura aziendale orientata all'etica e alla responsabilità**. Grazie a continui aggiornamenti normativi e all'evoluzione delle pratiche di conformità, rivediamo costantemente il Modello per affrontare nuove sfide e garantire che la nostra azienda rimanga **allineata alle migliori pratiche internazionali**.

Il nostro **Modello 231** include un'importante componente legata al **whistleblowing**, uno strumento che consente alle nostre persone e alle aziende fornitrice di **segnalare in modo anonimo o nominativo** qualsiasi comportamento illecito o non conforme alle normative aziendali. Le segnalazioni possono riguardare vari ambiti tra i quali corruzione, frodi, sicurezza sul lavoro o pratiche ambientali che vengono gestite dall'**Organismo di Vigilanza**, che assicura l'imparzialità e la giusta risoluzione delle problematiche sollevate (v. par. Il contrasto alla corruzione).

La **Parte Generale** del Modello 231 è disponibile internamente tramite intranet aziendale e pubblicata sul sito internet per garantire la massima trasparenza anche verso l'esterno. Le modifiche e aggiornamenti del modello vengono tempestivamente comunicate. Dirigenti e responsabili di funzione ricevono anche la **Parte Speciale**, che contiene ulteriori indicazioni relative alle loro competenze, con la possibilità di sottoscrivere una dichiarazione di presa visione e accettazione del Modello 231.

Anche le controparti esterne, come i partner commerciali e i consulenti, vengono informate sui contenuti del Modello 231 attraverso clausole contrattuali che ne richiedono il rispetto, garantendo che i principi etici siano applicati in ogni relazione negoziale. Questo insieme di pratiche rafforza l'efficacia del modello, promuovendo **una cultura di conformità e responsabilità a tutti i livelli dell'organizzazione** e con tutte le parti con cui interagiamo.



Modello 231 del Gruppo Sesa

Il contrasto alla corruzione

Manteniamo con **rigore e trasparenza** un approccio efficace nella lotta alla corruzione, grazie a una rigorosa applicazione del **Codice Etico** e del **Codice di Comportamento**, che fissano i principi etici e le regole di condotta che le persone sono tenute a rispettare.

L'impegno contro la corruzione è sancito anche dall'adozione del **Modello 231**, che prevede misure specifiche per prevenire reati di natura corruttiva, oltre che altre tipologie di illeciti aziendali. Stiamo inoltre predisponendo un programma di **formazione anticorruzione** che coprirà diversi aspetti della governance aziendale, come la **tutela della concorrenza**, la gestione dei **conflitti di interesse**, e i processi legati a **gare e appalti**. Somministrata attraverso la piattaforma formativa del gruppo, questa formazione avrà l'obiettivo di sensibilizzare il personale su questi temi critici e sarà accompagnata da un test finale per verificarne l'efficacia.

Per garantire la possibilità di segnalare eventuali comportamenti illeciti, abbiamo implementato il sistema di **whistleblowing** denominato **VarWhistle**, che garantisce la protezione dell'identità del segnalante, in linea con la normativa italiana e con la direttiva europea in materia di protezione degli informatori. La gestione del canale è regolamentata da una **specifica procedura** che identifica la funzione responsabile e dettaglia le modalità di gestione delle segnalazioni ricevute. In questo modo, la piattaforma consente a colleghi e colleghi, aziende fornitrice e altre parti interessate di segnalare in maniera anonima presunti illeciti o violazioni del Codice Etico. È accessibile sia tramite il sito web aziendale sia attraverso l'intranet ed esiste anche la possibilità di richiedere un incontro riservato con la Funzione Whistleblowing, gestita dal team **Quality & Compliance**.

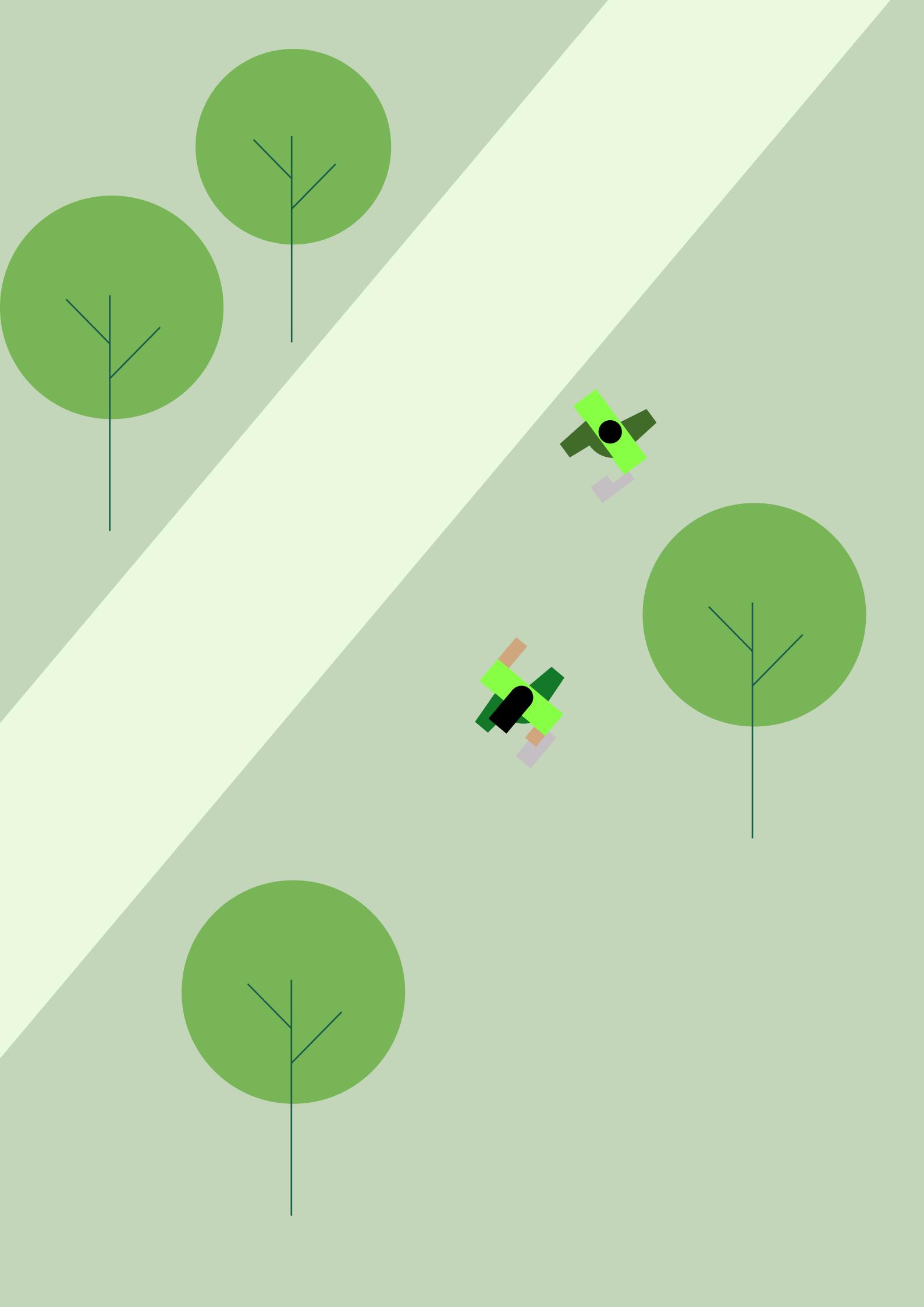
Le segnalazioni possono essere effettuate in forma scritta o verbale. Le segnalazioni interne in forma orale sono effettuate attraverso linee telefoniche o sistemi di messaggistica vocale. Su richiesta della persona segnalante, è possibile anche fissare un incontro diretto entro un termine ragionevole. Il destinatario delle segnalazioni, in caso non sia lo stesso OdV, ne informa tempestivamente quest'ultimo.

Gli informatori sono tutelati contro qualsiasi forma di ritorsione, in linea con quanto stabilito dal **D.lgs. n. 24/2023**, che regola la protezione degli informatori. Inoltre, la piattaforma garantisce che l'identità del segnalante rimanga anonima, salvo che lo stesso non decida di rivelarla o che sia necessario per difendere il soggetto segnalato, come previsto dalla normativa.

Questo sistema di whistleblowing non solo contribuisce a proteggerci da potenziali rischi legali, ma rafforza anche il nostro impegno verso una **governance trasparente e responsabile**, fondamentale per mantenere la fiducia di tutti gli stakeholder coinvolti.

Nel corso del 2025 è stato anche predisposto un **corso volontario dedicato alla lotta alla corruzione**, progettato da personale interno e che sarà erogato a partire dal prossimo esercizio.

Infine, nell'anno fiscale 2025 non sono stati registrati casi di corruzione, tangenti, licenziamenti o sanzioni disciplinari per corruzione, esclusioni di partner commerciali, né casi legali conclusi relativi a corruzione e tangenti.



Il sistema di gestione integrato e le certificazioni

Assicuriamo un alto livello di performance grazie al **Sistema di Gestione Integrato**, che coniuga gli standard di gestione qualità, ambiente, salute, sicurezza sul lavoro e sicurezza delle informazioni in un **unico sistema**. Questo ci permette di ottenere un controllo centralizzato, coordinato e improntato al **miglioramento continuo**. Sono inoltre della massima importanza i servizi forniti a clienti e la sicurezza dei dati trattati: per questo motivo, abbiamo adottato dei **sistemi di gestione dedicati** per questi ambiti.

La **Politica del Sistema di Gestione Integrato** riflette la mission e la vision aziendali ed è garantita dalle **certificazioni** rilasciate da enti accreditati che rappresentano un riconoscimento ufficiale del rispetto degli standard internazionali.

Tra queste, la **ISO 9001** è lo standard internazionale che certifica il nostro **sistema di gestione della qualità**, e che garantisce che i processi aziendali siano strutturati per migliorare la customer satisfaction e l'efficienza delle operazioni. La ISO 9001 è applicata a 5 entità legali e 2 sedi operative di Var Group SpA.

La nostra attenzione alla **sicurezza delle informazioni** è certificata dalla **ISO 27001**, che assicura che tutte le **informazioni aziendali e di clienti** siano **protette** e gestite in modo sicuro, con particolare attenzione alla protezione dei dati nel cloud attraverso gli standard **ISO 27017 e ISO 27018**. La ISO 27001 è adottata da 2 entità legali e 4 sedi operative di Var Group SpA.

L'integrazione delle **ISO 20000-1** nel nostro sistema di gestione conferma la **qualità e l'affidabilità dei servizi IT** che forniamo, lato cliente, assicurando che siano allineati alle loro esigenze e garantendo un miglioramento continuo dei nostri servizi.

La **gestione ambientale**, una componente cruciale del nostro approccio sostenibile, è garantita dalla certificazione **ISO 14001**, applicata alla sede di Empoli, che attesta la nostra capacità di minimizzare l'impatto ambientale delle nostre attività e di gestire in modo efficiente le risorse naturali.

La certificazione **ISO 45001** dimostra la nostra dedizione alla **salute e alla sicurezza sul lavoro**, prevenendo incidenti e garantendo un ambiente lavorativo sicuro e sano. La ISO 45001 è attualmente applicata a tutte le 18 sedi di Var Group SpA.

La capogruppo Sesa ha ottenuto la certificazione del proprio Sistema di Responsabilità Sociale in conformità alla norma SA8000:2014; anche noi garantiamo che tutte le attività vengano svolte nel rispetto dei requisiti dello standard SA8000, oltre che delle leggi nazionali applicabili al nostro settore di attività.

Uno dei punti di forza del nostro Sistema Integrato è l'adozione di un **approccio globale** che abbraccia ogni aspetto della gestione aziendale, dalla qualità dei prodotti e servizi, all'attenzione per la sicurezza e il benessere delle persone. Questo sistema ci permette di monitorare costantemente la nostra performance, identificare le aree di miglioramento e adottare le misure necessarie per mantenere standard elevati nel tempo.

Attraverso l'integrazione di tecnologie avanzate e il rispetto delle normative internazionali, siamo in grado di fornire alle imprese **soluzioni affidabili, sicure e innovative**, contribuendo alla loro crescita e competitività sul mercato globale.

La catena di fornitura e la selezione delle aziende fornitrice

La gestione della catena di fornitura è un processo cruciale fondato sui principi di **correttezza, trasparenza e sostenibilità**. Monitoriamo i rischi legati alla catena di fornitura e **li mitighiamo attraverso rigorosi processi** di valutazione e richieste documentali che ci permettono di selezionare e gestire in modo efficace le nostre controparti, nel pieno rispetto delle regole.

Come selezioniamo e valutiamo le aziende fornitrice

La selezione delle aziende fornitrice avviene attraverso un processo trasparente che identifica partner in grado di rispondere alle nostre esigenze, garantendo il rispetto dei criteri di economicità, qualità e idoneità tecnico-professionale.

Il processo di acquisto viene attivato dalle diverse Business Unit, che richiedono alle potenziali nuove aziende fornitrice di produrre una documentazione standardizzata specifica per la fornitura di servizi o di tecnologia. Una volta caricati tutti i documenti, viene effettuato un accurato controllo da parte del comitato di approvazione. Il processo descritto si applica esclusivamente al **perimetro italiano di Var Group**, le sedi estere gestiscono in autonomia la selezione e la valutazione delle aziende fornitrice.

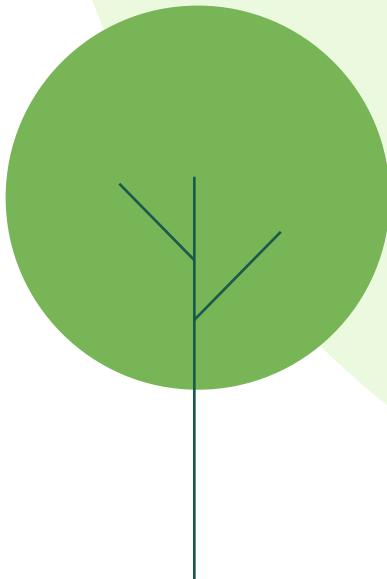
La Scheda Informativa Fornitore

Per entrare nell'Albo dei fornitori, il primo passo è la compilazione della **Scheda Informativa**, uno strumento essenziale che utilizziamo per raccogliere le informazioni chiave, quali la struttura organizzativa, le competenze e le politiche aziendali, necessarie a **valutarne l'idoneità**.

Tuttavia, la nostra attenzione non si ferma ai numeri: vogliamo assicurarci che le aziende fornitrice **condividano i nostri valori** e siano allineate ai nostri standard di sostenibilità e trasparenza.

Una parte significativa della scheda è infatti dedicata alla **responsabilità sociale e ambientale**. Le aziende fornitrice sono invitate a fornire informazioni sulle loro politiche relative alla gestione ambientale, alla sicurezza sul lavoro e ai diritti umani. Ad esempio, viene richiesto loro di dichiarare se possiedono certificazioni internazionali come la **ISO 9001** (gestione della qualità), la **ISO 45001** (salute e sicurezza sul lavoro), la **ISO 14001** (gestione ambientale), la **SA8000** (responsabilità sociale), la **ISO 27001** (gestione della sicurezza delle informazioni) e la **ISO 20000-1** (gestione dei servizi IT).

Richiediamo anche dettagli su eventuali politiche di anticorruzione e sull'etica delle operazioni aziendali,



ad esempio, **la presenza di un Codice di Condotta** e le modalità di applicazione degli standard. Queste informazioni ci permettono di verificare che le aziende fornitrice operino in linea con le normative internazionali e locali, rispettando i diritti dei lavoratori e delle lavoratrici e promuovendo condizioni di lavoro dignitose.

L'azienda fornitrice è anche chiamata a descrivere eventuali procedure o politiche aziendali relative alla **gestione dei diritti umani** e all'**eticità** delle operazioni aziendali, come pratiche di anticorruzione, rispetto delle leggi del lavoro e impegno a garantire condizioni di lavoro dignitose e non discriminatorie.

Inoltre, l'azienda fornitrice è tenuta a fornire una **documentazione standardizzata**, che varia in base alla tipologia di fornitura: servizi oppure tecnologia. Questa differenziazione consente di adattare il processo di qualificazione alle caratteristiche specifiche del rapporto, garantendo al tempo stesso un presidio efficace e omogeneo dei rischi ESG e di compliance.

Per quanto riguarda la **gestione ambientale**, le aziende fornitrice devono fornire dettagli sul loro impegno verso la sostenibilità, includendo informazioni sulla gestione dei rifiuti, l'ottimizzazione delle risorse energetiche e le misure adottate per ridurre l'impatto ambientale delle loro operazioni. Dati fondamentali per supportare il no-

stro impegno verso la **riduzione dell'impatto ambientale lungo tutta la catena di fornitura**.

Si richiedono infine informazioni specifiche sulle pratiche di sicurezza e conformità normativa volte a garantire che tutte le operazioni legate al trattamento di dati siano svolte nel rispetto del GDPR e delle normative locali.

Alcuni aspetti trattati nella scheda informativa vengono approfonditi grazie alla richiesta di ulteriore documentazione, come la compilazione del modulo di valutazione dei requisiti di sicurezza che chiede alle aziende fornitrice di dettagliare le proprie procedure sia per quanto riguarda la protezione fisica degli ambienti di lavoro sia in termini di sicurezza informatica e protezione dei dati.

Oltre alla Scheda Informativa, a tutte le aziende fornitrice viene richiesto di accettare il Capitolato di Fornitura e di prendere visione e firmare il Codice di Condotta Fornitori e la Policy Acquisti Sostenibili, documenti che definiscono gli standard di comportamento, qualità e sostenibilità attesi da Var Group.

Il Capitolato di Fornitura

Il **Capitolato di Fornitura** definisce le condizioni generali che regolano l'acquisto di beni e servizi e stabilisce le **modalità** di interazione con partner commerciali, garantendo che ogni fase del processo sia gestita in maniera trasparente e conforme agli elevati standard aziendali.

Uno dei punti fondamentali del Capitolato è l'obbligo di aderire a rigide normative relative a **qualità, sicurezza sul lavoro e gestione ambientale**. In linea con quanto già richiesto nella procedura di selezione, e poi attraverso il Codice di Condotta, anche nel capitolato richiediamo ad esempio non solo che tutti i beni e servizi forniti siano conformi alle specifiche contrattuali, ma anche che **rispettino le normative di settore, incluse le certificazioni ISO**, che rappresentano un benchmark di qualità e affidabilità.

Il capitolato sancisce inoltre la necessità di **garanzie sui prodotti e servizi** forniti, stabilendo che eventuali difetti o non conformità debbano essere riparati o sostituiti a spese dell'azienda fornitrice.

Per quanto riguarda la **trasparenza e il rispetto delle normative legali**, il documento impone che le aziende fornitrice rispettino anche le disposizioni relative alla **protezione dei dati e alla sicurezza informatica**, garantendo la tutela delle informazioni aziendali e di ogni cliente. In aggiunta, il Capitolato prevede un impegno alla **riservatezza**, richiedendo che tutte le informazioni condivise tra noi e le aziende fornitrice siano trattate in maniera confidenziale, anche al termine del rapporto contrattuale.

In sintesi, il **Capitolato di Fornitura** pone **qualità, sostenibilità e integrità** al centro del rapporto con le aziende fornitrice, contribuendo a costruire una **catena di approvvigionamento affidabile e sostenibile**.

Il Codice di Condotta per i Fornitori

Il documento si ispira al Codice Etico del Gruppo Sesa, che abbiamo adottato formalmente, e pone l'accento su principi fondamentali come **integrità, correttezza, professionalità, continuità aziendale e attenzione alle persone**.

Il codice impone alle aziende fornitrice l'obbligo di adeguarsi a queste linee guida e la sua violazione può comportare rescissione dei contratti e richieste di risarcimento. Il **rispetto dei diritti umani**, la **protezione dell'ambiente**, la **salute e la sicurezza** sul lavoro sono tutti temi centrali. I fornitori devono evitare pratiche di **lavoro forzato o minorile** e garantire **condizioni di lavoro sicure**, promuovendo la crescita professionale e assicurando la **parità di trattamento** senza discriminazioni.

Il Codice di Condotta copre anche aspetti come la **tutela della privacy**, delle informazioni riservate, e le **politiche antifrode**. Le aziende fornitrice sono tenuti a evitare comportamenti collusivi o che implichino l'abuso di informazioni privilegiate.

Grazie al Codice, ci assicuriamo che i requisiti che richiediamo e verifichiamo in fase di valutazione vengano poi mantenuti nel tempo. In modo simile operiamo attraverso i capitolati di fornitura, illustrati nel paragrafo seguente.

In merito a corruzione attiva e passiva, questi presidi fanno sì che non risultino condanne, ammende o azioni intraprese per violazioni di leggi e procedure contro la corruzione.

Inoltre, non sono stati rilevati casi accertati o procedimenti giudiziari in corso o conclusi nei confronti di Var Group o delle nostre persone.

Il nostro Codice di Condotta per i Fornitori stabilisce un insieme di regole e comportamenti che tutte le aziende fornitrice e subfornitrice devono rispettare per collaborare con Var Group e le sue controllate. L'adesione al Codice è obbligatoria per tutte le aziende fornitrice

La Politica di Approvvigionamento Sostenibile

La **Politica di Approvvigionamento Sostenibile** delinea l'impegno a garantire una gestione degli acquisti orientata alla sostenibilità ambientale e sociale.

Sottolinea l'importanza di selezionare aziende fornitrici che si impegnino a **ridurre l'impatto ambientale** dei loro processi produttivi e a rispettare **rigorosi standard di etica, sicurezza e diritti umani**. Tra le misure pratiche adottate, richiediamo alle aziende fornitrici di conformarsi alle normative internazionali **sulla gestione ambientale, prevenzione della corruzione e rispetto dei diritti dei lavoratori e delle lavoratrici**, oltre che di applicare matrici di valutazione e punteggi legati alla sostenibilità. Inoltre, i fornitori sono tenuti a rispettare le normative sulla privacy e la protezione dei dati, in linea con le disposizioni del GDPR.

Per il monitoraggio e la valutazione adottiamo un approccio sistematico con verifiche periodiche basate su **Key Performance Indicators (KPI)** per **monitorare le performance delle aziende fornitrici** in termini di sostenibilità ambientale e sociale. Chi non rispetta requisiti di sicurezza, salute, etica e tutela ambientale vengono esclusi dal nostro **Albo Fornitori**.

Infine, il documento descrive un programma di azione che include la definizione di obiettivi specifici, budget e risorse necessari per raggiungere tali obiettivi, e l'adozione di indicatori misurabili per monitorare i progressi nel tempo.

Il controllo documentale

Una volta selezionata l'azienda fornitrice da parte della Business Unit, viene attivato il processo di **qualifica e censimento**, che prevede la **raccolta e il controllo della documentazione** necessaria all'inserimento nell'Albo Fornitori. A questa fase prende parte il team Backoffice Fornitori, che si occupa di verificare la completezza e la correttezza formale della documentazione ricevuta, assicurandosi che tutti i materiali richiesti siano compilati, firmati e coerenti con quanto previsto dalle procedure aziendali. Parallelamente, il team provvede al **caricamento dei documenti nel portale aziendale** dedicato, integrato con il sistema gestionale.

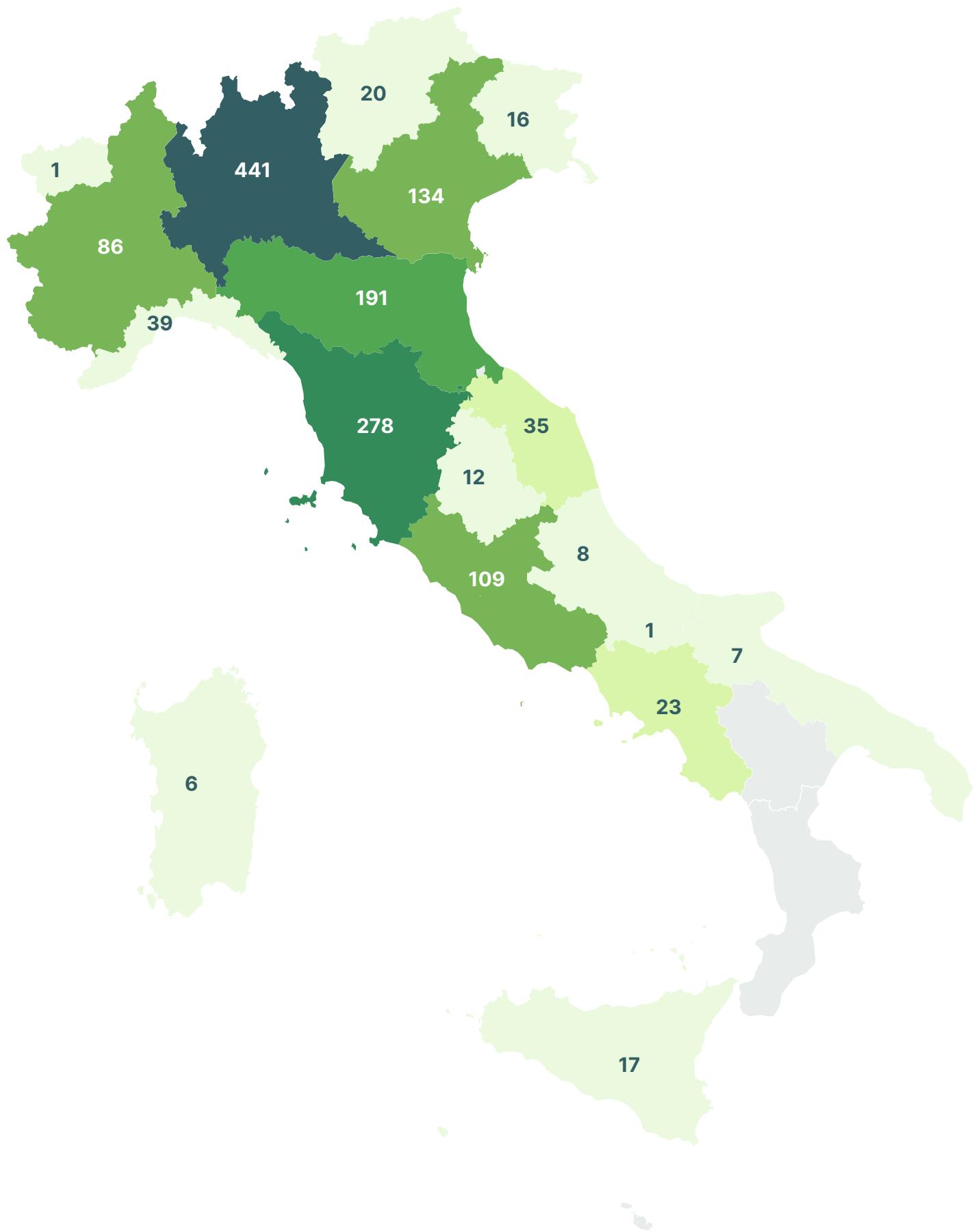
La documentazione viene successivamente sottoposta a un **comitato di approvazione**, che ha il compito di valutare la **conformità complessiva dell'azienda fornitrice, esaminando** diversi elementi, tra cui la visura camerale, il bilancio, la scheda tecnica e altri allegati, e, in base all'esito della valutazione, autorizza o meno **l'inserimento nell'Albo**. Solo dopo l'approvazione è possibile procedere con l'emissione dell'ordine e l'avvio della collaborazione.

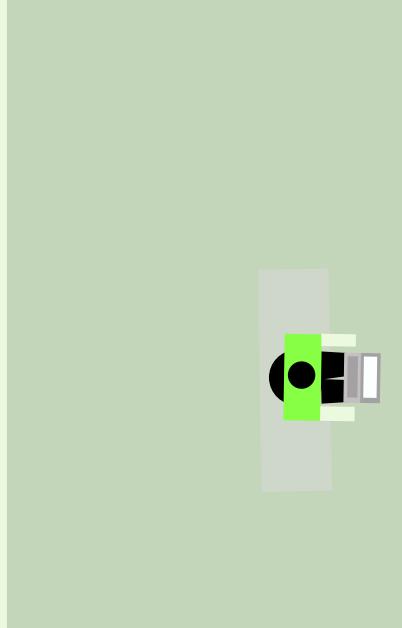
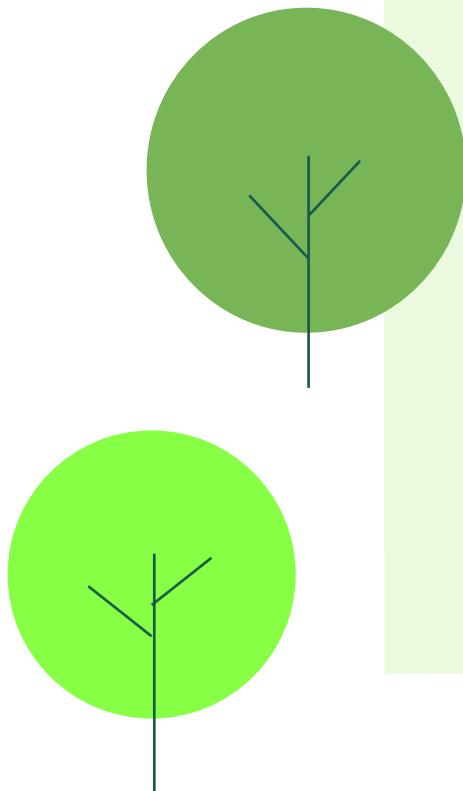
Per le aziende fornitrici già qualificate, in caso di rinnovo contrattuale, non è necessario riavviare l'intero iter. In questi casi, è la Business Unit a comunicare la volontà di proseguire il rapporto, e il team Backoffice Fornitori si occupa di emettere il nuovo ordine sulla base delle informazioni già disponibili, garantendo continuità e tempestività operativa.

Il processo descritto si applica esclusivamente al **perimetro italiano di Var Group**. Le sedi estere gestiscono in autonomia la selezione e la valutazione delle aziende fornitrici, secondo procedure locali non centralizzate.

Durante l'esercizio 2025, Var Group ha collaborato con **1.738 aziende fornitrici**, di cui 1.424 (82%) con sede in Italia. Sebbene la metà di queste siano concentrate tra Lombardia e Toscana, regioni in cui il Gruppo è maggiormente presente e attivo, si osserva una buona diffusione della rete di fornitura sull'intero territorio nazionale, con almeno una realtà in quasi ogni regione d'Italia.

Distribuzione geografica aziende fornitrice italiane nel 2025





Includere per crescere

“Includere per Crescere” è il progetto promosso dal Consorzio di aziende ELIS che pone l’inclusione al centro come leva di crescita per le imprese e per la società. L’iniziativa si propone di creare nuove opportunità di inserimento lavorativo per persone che, a causa di fragilità o bisogni specifici, rischiano di restare escluse dal mercato del lavoro e incontrano difficoltà ad accedere ai canali tradizionali di selezione. Allo stesso tempo, promuove la collaborazione tra aziende e imprese “impact”, capaci di coniugare affidabilità operativa e impatto sociale sul territorio.

Stiamo lavorando insieme a ELIS per individuare società che offrono servizi o sviluppano prodotti, che favoriscono allo stesso tempo l’inclusione lavorativa di persone con fragilità o bisogni specifici. L’obiettivo è non solo attivare nuove collaborazioni di fornitura, ma anche contribuire alla creazione di valore sociale, sostenendo il cambiamento verso modelli più inclusivi. All’interno del marketplace sviluppato da ELIS sono state individuate alcune aree di possibili collaborazioni con realtà a impatto,

avviando colloqui e attività di co-creazione per comprendere meglio i bisogni interni dell’azienda e valorizzare le opportunità disponibili.

Essere parte attiva nei tavoli di lavoro avviati da ELIS, testimonia l’impegno di Var Group nel promuovere una cultura inclusiva e nel contribuire concretamente a generare valore sociale condiviso.



Per saperne di più

La cybersecurity, la privacy e protezione dei dati

La sicurezza delle informazioni è un pilastro fondamentale della strategia aziendale di Var Group.

Abbiamo adottato un **Sistema di Gestione della Sicurezza delle Informazioni (SGSI) certificato ISO 27001**, che rappresenta uno degli elementi fondamentali per garantire la protezione degli asset aziendali e delle informazioni sensibili delle nostre aziende. Questo sistema ci consente di **gestire in modo proattivo i rischi legati alla sicurezza informatica**, assicurando che le informazioni siano trattate con la massima riservatezza, integrità e disponibilità.

Il SGSI certificato ISO 27001 offre un quadro strutturato per monitorare, prevenire e mitigare i rischi associati alla sicurezza informatica. Grazie a un monitoraggio continuo e a una serie di controlli implementati, siamo in grado di **rilevare con tempestività** eventuali minacce e vulnerabilità, proteggendo così i dati di ogni cliente e assicurando la continuità operativa.

In particolare, nell'anno fiscale 2024, abbiamo effettuato un **approfondito processo di analisi del rischio** per individuare le principali minacce alla sicurezza delle informazioni, inclusi attacchi informatici, accessi non autorizzati, sottrazione di dati e vulnerabilità nei sistemi informatici. Un processo che ci ha portato a identificare non solo rischi, ma anche opportunità: per esempio,

l'introduzione di misure di sicurezza avanzate, contribuisce a migliorare la fiducia delle aziende clienti e a consolidare la nostra reputazione nel settore ICT.

La crescente complessità del panorama digitale e l'evoluzione del quadro normativo, in particolare con l'introduzione di direttive europee come la NIS2 (Network and Information Security), hanno reso la Cyber Security e la Protezione dei Dati un pilastro fondamentale della strategia aziendale di Var Group. Il nostro impegno è volto non solo a proteggere la nostra infrastruttura e i dati delle aziende clienti, ma anche a garantire la continuità dei servizi e la percezione del valore che offriamo al mercato.

Nel periodo di riferimento, è stato svolto un intenso **lavoro di studio e preparazione** in risposta alle esigenze di compliance, che porterà, nel successivo anno fiscale, all'istituzione di nuovi strumenti operativi.

Questo percorso ha portato alla definizione di una governance più strutturata della sicurezza informatica e all'avvio di iniziative strategiche di ampio respiro, destinate a rafforzare la resilienza e la capacità di risposta del Gruppo.

Il **GDPR** (General Data Protection Regulation) è un regolamento dell'Unione Europea che stabilisce i principi per la **protezione dei dati personali e la tutela della privacy**. Entrato in vigore nel 2018, il GDPR ha l'obiettivo di garantire che le aziende trattino i dati personali con la **massima sicurezza** e nel rispetto dei **diritti dei cittadini** europei.

Con l'evoluzione digitale e l'aumento della raccolta e del trattamento dei dati personali, il GDPR è stato introdotto per **armonizzare le leggi sulla privacy** in tutta l'UE e per rispondere alle crescenti preoccupazioni dei consumatori e delle consumatrici riguardo alla **protezione dei propri dati**. La normativa mira a rendere le aziende più responsabili nella gestione dei dati, imponendo obblighi rigorosi in merito a **consenso, trasparenza, e protezione dei dati**.

La **Direttiva NIS2** (Network and Information Systems Directive)

è una normativa dell'Unione Europea che stabilisce **misure di sicurezza** obbligatorie per le **reti e i sistemi informativi** delle organizzazioni che forniscono servizi essenziali. L'obiettivo principale della NIS2 è garantire un livello elevato di sicurezza per le infrastrutture critiche, come quelle nei settori dell'energia, dei trasporti e dei servizi digitali, proteggendo così la sicurezza informatica e la continuità operativa delle aziende e dei servizi che operano in questi ambiti. La Direttiva definisce un'unica linea strategica tra i vari Stati dell'Unione Europea **contro il rischio di incidenti ai danni delle reti informatiche e dei sistemi informativi**. La NIS2 ha ampliato gli obblighi precedentemente previsti dalla NIS, **includendo una gamma più ampia di aziende**, non solo quelle operanti in settori critici, ma anche quelle che forniscono **servizi digitali** e altre **infrastrutture** essenziali.

Una governance unitaria: la nascita del Circle ISG

Riconoscendo la necessità di un presidio unitario sulla sicurezza delle informazioni, nel corso dell'anno fiscale Var Group ha lavorato alla creazione di una cabina di regia centralizzata per la gestione della cybersecurity, superando l'approccio frammentato delle singole Business Unit. Questo lavoro ha portato, all'inizio del nuovo esercizio (maggio/giugno 2025), all'**istituzione del Circle ISG – Information Security Governance**, struttura dedicata alla definizione di una **governance unitaria** dei processi, degli strumenti e delle policy di sicurezza a livello di Gruppo.

Il Circle ISG rappresenta un'evoluzione significativa nella gestione della sicurezza informatica, punto di riferimento strategico e operativo per tutto il perimetro aziendale. La sua missione è duplice: garantire una governance coerente dal punto di vista **tecnologico** (attraverso strumenti e infrastrutture integrate) e **procedurale** (attraverso processi uniformi e coordinati), in linea con le prescrizioni della NIS2 e con gli standard internazionali di riferimento.

Progetto strategico "Zero Trust"

In coerenza con il nuovo modello di governance, nell'anno fiscale è stato definito e approvato il **Progetto**

to Zero Trust, un'iniziativa strategica e di investimento che mira a garantire la visibilità e la sicurezza dell'intero perimetro informatico di Var Group. Sebbene il progetto sia stato formalmente avviato a giugno 2025, le attività di pianificazione e definizione erano già in corso nei mesi precedenti.

Il progetto si basa su due obiettivi principali:

- **Visibilità e sicurezza estesa**: assicurare una visione completa dell'intera infrastruttura del Gruppo, superando la gestione per singole Business Unit. Questo consente di intercettare tempestivamente potenziali eventi o incidenti informatici, in conformità con gli obblighi di segnalazione previsti dalla Direttiva NIS2 verso le autorità competenti.
- **Governance centralizzata dell'infrastruttura**: estendere il controllo a tutti i dispositivi e ai sistemi aziendali – dai terminali individuali ai server utilizzati per l'erogazione dei servizi alle aziende clienti – uniformando policy e strumenti di sicurezza.

Zero Trust integra tecnologie avanzate e processi organizzativi, rafforzando la capacità del Gruppo di prevenire, gestire e segnalare gli incidenti, in un'ottica di sicurezza "by design" e di conformità alle principali linee guida internazionali.

Certificazioni e obiettivi di resilienza

La solidità del sistema di gestione della sicurezza di Var Group è confermata dal mantenimento della **certificazione ISO 27001** per la sicurezza delle informazioni, ma viene integrata nell'anno fiscale con gli standard **ISO 27017** (controlli di sicurezza per servizi cloud) e **ISO 27018** (protezione dei dati personali nei servizi cloud).

Durante il periodo in esame, il Gruppo ha inoltre avviato i lavori preparatori per ampliare ulteriormente il perimetro delle certificazioni:

- **ISO 27035 – Gestione degli incidenti di sicurezza:** l'obiettivo è conseguire la certificazione in concomitanza con la revisione della ISO 27001, prevista per l'inizio del 2026;
- **ISO 22301 – Business Continuity Management System:** certificazione strategica di lungo periodo, che sarà guidata dal Circle dedicato alla continuità operativa, in linea con le prescrizioni della Direttiva NIS2.

Nell'anno fiscale 2025 Var Group ha consolidato la propria strategia di awareness in materia di sicurezza informatica, sotto la regia di Yarix, brand del gruppo specializzato in cybersecurity

Formazione e awareness

La sicurezza informatica è strettamente legata alla consapevolezza delle persone. Nell'anno fiscale Var Group ha rivisto la propria strategia di formazione e sensibilizzazione (awareness), riportandone la gestione operativa sotto la propria diretta responsabilità – in particolare sotto la regia di Yarix, il brand di Var Group specializzato in soluzioni e servizi di cybersecurity – pur mantenendo un coordinamento con il Gruppo Sesa per la definizione delle policy e della governance di alto livello.

Sono state erogate le prime sessioni formative dedicate a tutta la popolazione aziendale, affiancate da campagne informative e momenti di approfondimento tematico, come le “pillole NIS2” e percorsi di formazione apicale per i leader. Sono inoltre in programma campagne di phishing simulation e test di valutazione del livello di attenzione, strumenti fondamentali per misurare e accrescere la cultura della sicurezza.



Il team del Security Operations Center al lavoro per monitorare e analizzare ogni potenziale minaccia di Cybersecurity

.3

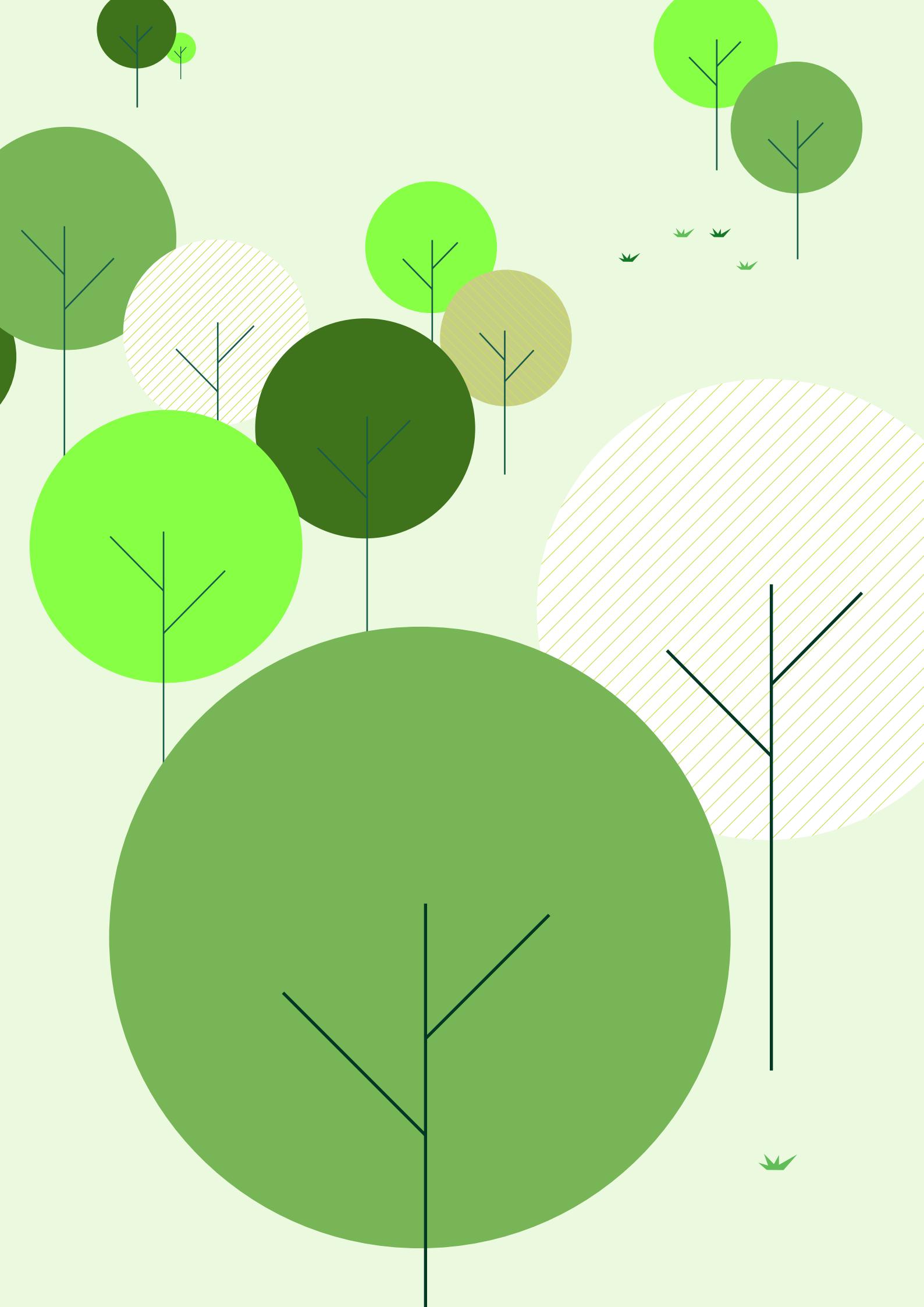
L'ambiente

Dalle sedi più efficienti agli eventi sostenibili, lavoriamo per ridurre i nostri impatti ambientali e sensibilizzare le comunità nelle quali operiamo.



Goal 13 - Lotta contro il cambiamento climatico

Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze.

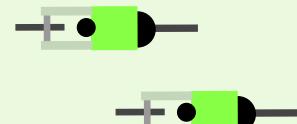
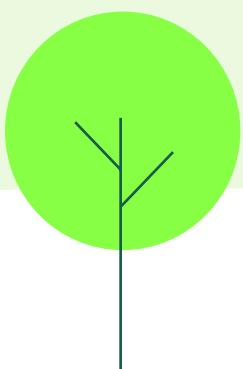
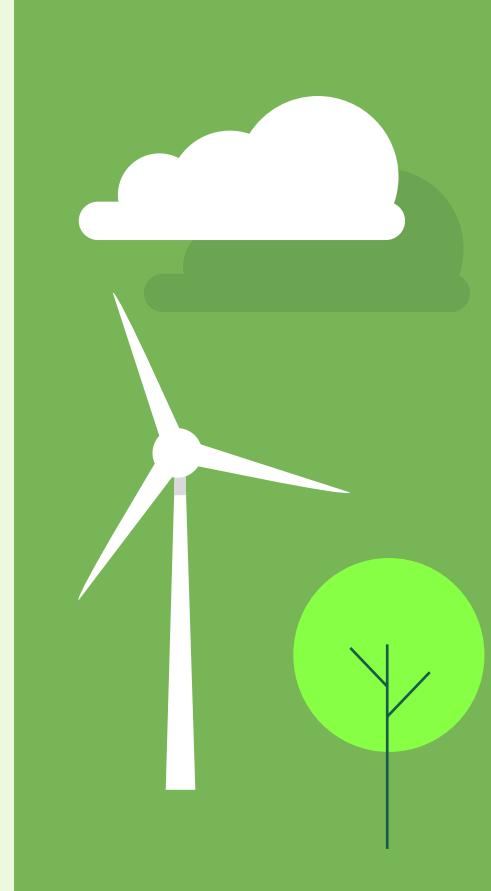


La tutela dell'ambiente: una sfida globale

Considerare i propri impatti ambientali, e in particolare quelli riguardanti i cambiamenti climatici, rappresenta **un impegno ormai ineludibile** che tutte le imprese sono chiamate ad affrontare **in modo proattivo**. In tema di sostenibilità ambientale, adottiamo le politiche di Gruppo, integrandole in modo efficace nelle nostre attività quotidiane, per garantire un impatto positivo a livello globale e locale.

Siamo infatti sensibili alla tutela dell'ambiente come **risorsa per le future generazioni**, e siamo in particolare **consapevoli delle conseguenze dei cambiamenti climatici**. Per questo ci impegniamo a gestire le nostre operazioni in modo da garantire il più possibile la **salvaguardia ambientale**. A conferma di quanto sia sentita questa responsabilità, il Gruppo Sesa ha introdotto un **Sistema di Gestione Ambientale** conforme alla norma **UNI ISO 14001:2015**, applicato anche da noi: il nostro headquarter di Empoli ha per la prima volta ottenuto la relativa certificazione nel 2022, rinnovata proprio durante il 2025.

In un'ottica di miglioramento costante, adottiamo criteri di **protezione ambientale, efficienza energetica e di salute e sicurezza sul lavoro** che il Gruppo Sesa ha formalizzato in una **Politica Ambientale** comune.



Più efficaci, insieme

Con l'obiettivo di valorizzare tutte le possibili sinergie, la Politica Ambientale viene definita, gestita e attuata in modo unitario a livello di Gruppo, in coerenza con gli obiettivi strategici.

In dettaglio, il Gruppo Sesa:

- **definisce le politiche** ambientali e di sviluppo industriale sostenibile;
- **elabora le linee guida** di attuazione della politica ambientale;

- **individua gli indicatori** e garantisce il monitoraggio e il controllo dell'andamento delle azioni aziendali in termini di impatto ambientale;
- **segue l'evoluzione** della legislazione ambientale nazionale e dell'Unione Europea e predisponde indirizzi applicativi verso le società controllate;
- **cura i rapporti** con enti, istituti e agenzie in campo ambientale.

Come affrontiamo impatti, rischi e opportunità rilevanti (IRO)

Nel contesto dell'analisi di materialità svolta per individuare i principali impatti, rischi e opportunità ESG (per maggiori dettagli sul processo, si rimanda al relativo paragrafo sull'analisi di materialità), in relazione all'ambiente è stato individuato come rilevante per gli stakeholder l'impatto negativo generato dalle **emissioni di gas serra**.

Queste si suddividono in **Scope 1**, emissioni dirette delle fonti di proprietà o controllate dall'azienda; **Scope 2**, emissioni indirette derivanti dall'energia acquistata o acquisita; **Scope 3**, emissioni di gas serra a monte e a valle della catena di fornitura, per esempio la fornitura di beni e servizi (v. box).

Cosa sono le emissioni Scope 1, 2 e 3 e come si misurano le emissioni indirette

Un numero crescente di organizzazioni sta cercando di dare **maggior trasparenza** al proprio impegno a ridurre le emissioni di gas serra, rendicontando i progressi compiuti secondo categorie definite **Scope 1, 2 e 3**. Ma cosa significano in realtà questi numeri?

Lo Scope 1 comprende le emissioni provenienti da fonti che un'organizzazione possiede o controlla direttamente, ad esempio la combustione del carburante nella flotta di veicoli (se non sono alimentati elettricamente).

Lo Scope 2 è costituito dalle emissioni che un'azienda provoca indirettamente e che derivano dal modo in cui viene prodotta l'energia che acquista e utilizza. Ad esempio, rientrano in questa categoria le emissioni causate dalla produzione dell'elettricità che utilizziamo nei nostri edifici.

Lo Scope 3 comprende le emissioni che non sono prodotte dall'azienda stessa e non sono il risultato di attività provenienti da beni di sua proprietà o controllati, ma da quelle di cui è indirettamente responsabile a monte e a valle della sua catena del valore. Un esempio è dato dall'acquisto, l'u-

so e lo smaltimento di prodotti delle aziende fornitrice. Queste emissioni comprendono tutte le fonti che non rientrano negli Scope 1 e 2.

In particolare, le emissioni di **Scope 2** possono essere calcolate con due **diverse metodologie**:

- **Location-based:** considera l'intensità media delle emissioni di gas serra della rete elettrica sulla quale si verifica il consumo di energia, utilizzando un fattore di emissione medio della rete nazionale;
- **Market-based:** determina le emissioni di gas serra derivanti dall'acquisto di elettricità, considerando i fattori di emissione specifici comunicati dalle aziende fornitrice. Questa metodologia attribuisce un fattore emissivo nullo per gli acquisti di energia elettrica provenienti da fonti rinnovabili. In caso contrario, il calcolo viene effettuato con fattori di emissione che rappresentano il residual mix, cioè l'energia e le emissioni non monitorate e non reclamate da fonti rinnovabili.

Le emissioni di gas climalteranti del Gruppo Sesa e Var Group derivano dall'utilizzo di combustibili fossili per la movimentazione della flotta auto e per il riscaldamento, nonché dall'acquisto di energia elettrica prodotta da terzi e utilizzata per il funzionamento degli uffici. Anche il Data Center, situato presso la sede di Empoli e che serve l'intero Gruppo Sesa, costituisce una significativa fonte di consumi energetici, e potenzialmente di emissioni. Riteniamo dunque importante monitorare le emissioni di gas ad effetto serra al fine di perseguire un progressivo ridimensionamento della carbon footprint. Per mitigare questo impatto, si è provveduto da un lato, ad adottare misure di efficientamento energetico, dall'altro a puntare sempre più su energie rinnovabili, installando impianti fotovoltaici, stipulando contratti di fornitura con garanzia di origine, e introducendo i primi veicoli elettrici nella flotta aziendale.

Con riferimento ai principali **rischi**, la valutazione ha individuato potenziali conseguenze negative sulle attività – come l'interruzione dei servizi e dell'operatività – dovuti a **danni fisici** significativi generati da possibili **eventi climatici estremi**. Per mitigare questo rischio, abbiamo delineato e implementato dei **piani di continuità operativa** e adottato **misure organizzative e di sicurezza**. Grazie a queste iniziative, abbiamo drasticamente ridotto le probabilità che un incidente grave possa comportare conseguenze negative rilevanti sulle nostre attività.

Un altro rischio è stato tracciato **nella dipendenza da combustibili fossili e nella conseguente volatilità dei costi** che stiamo cercando di contenere incrementando l'impiego di energie rinnovabili.

Nell'analisi di materialità finanziaria, comunque, non abbiamo preso in considerazione solo i rischi, ma anche **le opportunità** che nascono dal perseguitamento di una strategia di protezione ambientale. In particolare, abbiamo individuato l'opportunità di **ampliare la presenza sul mercato** attraverso la vendita di servizi che consentano alle aziende di ridurre la propria impronta carbonica (si veda il paragrafo L'incontro tra sostenibilità e IT: SustainIT nel Capitolo 1).

I nostri fabbisogni idrici

In un'ottica di trasparenza e completezza informativa, con questo breve paragrafo intendiamo offrire un rendiconto dei consumi idrici registrati durante l'esercizio. Sebbene l'acqua non sia stata giudicata come un aspetto rilevante nell'analisi di materialità, abbiamo comunque ritenuto importante fornire questa informazione, a testimonianza del nostro impegno costante nel miglioramento della performance ambientale complessiva.

Il nostro fabbisogno idrico è quasi esclusivamente legato all'uso igienico-sanitario nei servizi degli uffici, con un impiego trascurabile per usi tecnologici come impianti di climatizzazione e antincendio. Tutta l'acqua prelevata proviene dagli acquedotti comunali e rientra nella categoria delle acque dolci, con un contenuto di solidi disciolti totali inferiore ai 1.000 mg/l.

Al 30 aprile 2025 il **prelievo totale di acqua** è stato pari a **28.729 metri cubi**, equivalente a **28,7 mega litri**. Non svolgendo attività produttive che consumano acqua, si può ritenere che gli scarichi siano pari ai prelievi, con conseguente impatto nullo sui consumi idrici (intesi come la differenza tra prelievi e scarichi).

Le nostre strategie e i nostri obiettivi futuri

In linea con l'**Agenda 2030 dell'ONU**, proseguiamo con determinazione il percorso volto a integrare nel nostro business i **criteri ESG**, implementando una strategia di sostenibilità ambientale focalizzata che mira a raggiungere la **neutralità carbonica**.

A questo scopo il Gruppo Sesa ha delineato **un piano** che prevede **tre linee di azione**: monitoraggio e quantificazione delle emissioni; continui processi di efficientamento e riduzione degli impatti; compensazione delle emissioni residue e non riducibili. Il nostro contributo si esprime in particolare in un progetto articolato e di ampia portata, che prevede programmi di riduzione dell'impatto ambientale per tutte le sedi e gli uffici.

In particolare, un progetto interessante sotto il punto di vista della riduzione della nostra impronta ecologica coinvolgerà il **polo di Empoli**, dove si concentra una quota significativa dei consumi del Gruppo Sesa in virtù

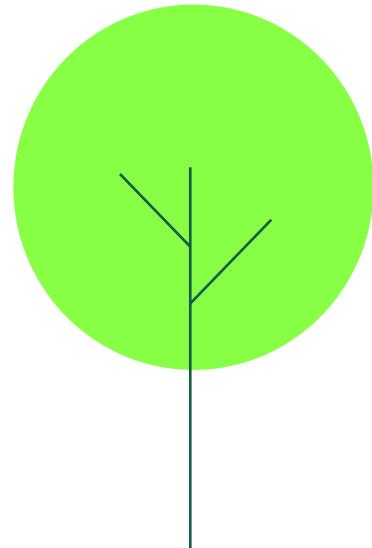
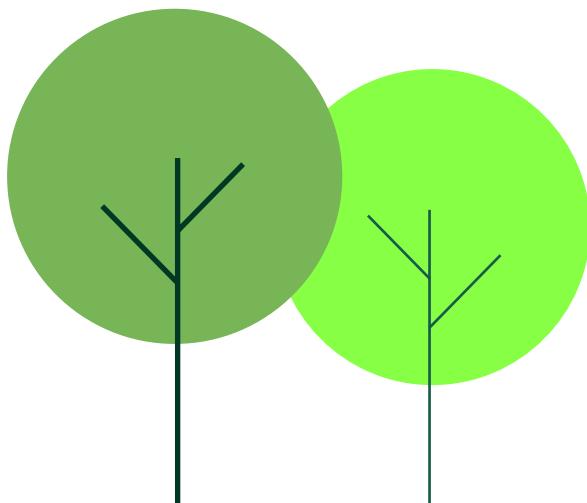
della presenza del Data Center che serve l'intero gruppo. Oltre a consentirci di espandere le attività presenti, supportando la crescita del nostro business, il progetto ci permetterà di **riorganizzare in modo più sostenibile** anche l'area circostante: sarà resa più funzionale la viabilità e saranno create **aree verdi e nuovi servizi** pubblici non solo per le nostre persone, ma anche per i cittadini. Il progetto contribuisce a ridurre le emissioni inquinanti causate dal traffico, grazie a interventi di **mobilità sostenibile: parcheggi pubblici** gratuiti in connessione con una **stazione bike-sharing**, collegamenti di **trasporto pubblico** e nuove **piste ciclabili**. La valorizzazione in chiave sostenibile del nostro polo tecnologico contribuisce inoltre a **migliorare la qualità della vita** delle nostre persone e della cittadinanza in termini di ambiente, mobilità e potenziamento delle attività sociali e culturali.

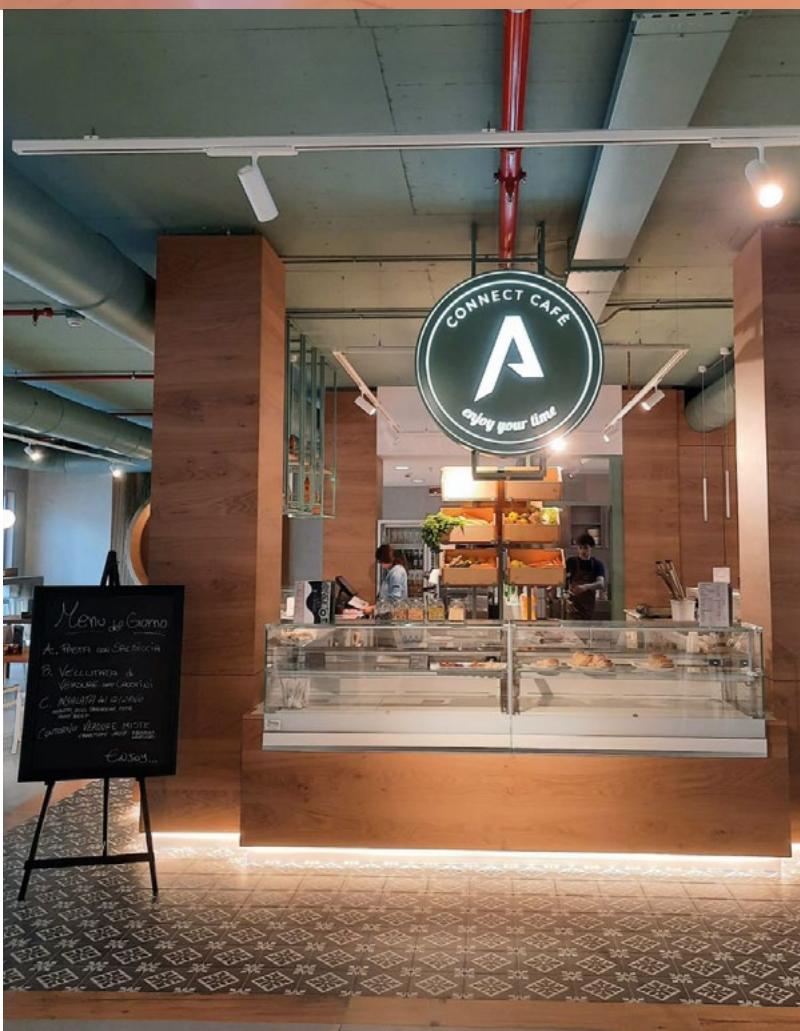
Promuoviamo ogni anno investimenti per l'efficientamento energetico dei nostri impianti, orientandoci verso tecnologie che ottimizzano le rese e riducono i consumi. Tra le iniziative già avviate, abbiamo sostituito i generatori di calore e i gruppi refrigeratori con **sistemi ad alta efficienza energetica**, e introdotto dell'**illuminazione a LED**. Per ridurre le emissioni dei nostri uffici, privilegiamo l'energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili, potenziando **i nostri impianti fotovoltaici** di gruppo e aumentando la quota di aziende fornitrice energetiche con garanzia di origine. Inoltre, utilizziamo gas refrigeranti a basso impatto ambientale. Per contenere le emissioni del nostro parco auto, a partire dall'anno fiscale continueremo il nostro percorso di introduzione di veicoli full electric.

A causa della crescente diffusione dell'intelligenza artificiale, i consumi energetici dei data center raddoppieranno entro il 2030, con un impatto significativo sulla domanda globale di elettricità. Per affrontare questa sfida, stiamo lavorando per **ottimizzare l'uso di Microsoft Office 365 tra le nostre persone**, iniziando a raccogliere e analizzare i dati al fine di sviluppare una

policy di data minimization da implementare in futuro. Le emissioni derivanti dagli spostamenti delle nostre persone rappresentano una voce significativa (cfr. paragrafo successivo. La mitigazione del cambiamento climatico: i nostri consumi ed emissioni), per questo abbiamo deciso di agire anche su quel fronte stabilendo due obiettivi chiave: da un lato, definire una **policy per i viaggi aziendali**, e dall'altro, sviluppare una **piattaforma per incentivare il car pooling** tra le nostre persone.

Infine, abbiamo deciso di includere nella nostra strategia anche gli impatti ambientali meno diretti ed evidenti, come quelli derivanti dall'organizzazione degli **eventi aziendali**. Da ormai due anni, **calcoliamo e compensiamo le emissioni** legate ai nostri eventi più importanti (cfr. il paragrafo Misurarsi, per migliorarsi: il calcolo dell'impronta carbonica della Convention Var Group 2024), con l'obiettivo di consolidare ed estendere in futuro queste metodologie anche ad eventi di minore portata. Inoltre, per combattere gli **sprechi alimentari**, abbiamo deciso di promuovere la distribuzione di **doggy bag**, monitorandone l'utilizzo.





Sede Var Group di
Genova, Milano e
Bologna

La mitigazione del cambiamento climatico: consumi ed emissioni

Raccogliamo e analizziamo i dati ambientali, monitorando periodicamente gli indicatori. Sulla base dei dati raccolti dal Gruppo Sesa per l'intero Gruppo, abbiamo ricavato i nostri consumi energetici che riportiamo di seguito²:

CONSUMO DI ENERGIA E MIX ENERGETICO (MWH)		30 APRILE 2025
Quota del consumo da fonti fossili sul consumo totale di energia (%)	Consumo totale di energia da fonti fossili	13.826,8
	Consumo di combustibile da petrolio greggio e prodotti petroliferi	12.306,2
	Consumo di combustibile da gas naturale	1.124,8
	Consumo di energia elettrica da fonti fossili	395,8
Quota del consumo da fonti rinnovabili sul consumo totale di energia (%)	Consumo totale di energia da fonti rinnovabili	6.042,5
	Consumo di energia elettrica acquistata da fonti rinnovabili	6.042,5
30,4%	Consumo totale di energia	19.869,3



Sede Var Group
Milano

Su un totale di **19.869,3 MWh consumati durante l'anno** di rendicontazione chiuso il 30 aprile 2025, la quota principale riguarda i consumi di **combustibili** derivanti dal petrolio come gasolio, benzina e GPL, che costituiscono il 62% dei consumi totali. Ciò deriva dalla necessità di movimentare una flotta aziendale che conta oltre 850 auto, utilizzate per raggiungere una clientela capillarmente diffusa sul territorio. Seguono i consumi di **energia elettrica**, impiegata per l'illuminazione degli uffici e il funzionamento di tutta la strumentazione tecnologica. Circa il 94%³ dell'elettricità consumata proviene da fonti rinnovabili, grazie agli impianti fotovoltaici del Gruppo Sesa, e a una crescente copertura di contratti da aziende fornitrici energetiche che offrono la garanzia di origine. Infine, il restante consumo è legato al **gas naturale** utilizzato per il riscaldamento degli uffici durante la stagione invernale.

Analogamente, le **emissioni di gas a effetto serra** sono quelle tipiche di una organizzazione *office-based* e sono quindi da ricondursi principalmente all'utilizzo di combustibili per viaggi di lavoro (60,6%), all'acquisto di energia elettrica prodotta da terzi (35,4% secondo la metodologia *location-based*) e, in via residuale, al riscaldamento (4,0%).

EMISSIONI GHG TOTALI (IN tCO2eq)⁴

30 APRILE 2025

Emissioni GHG dirette (Scope 1)	3.281,6
Emissioni GHG indirette (Scope 2 - location-based)	1.799,5
Emissioni GHG indirette (Scope 2 - market-based)	174,6
Emissioni GHG totali Scope 1-2 (location-based)	5081,1
Emissioni GHG totali Scope 1-2 (market-based)	3456,2

²Per un affinamento delle metodologie di raccolta e rielaborazione dei dati ambientali avvenuto in occasione dell'adozione da parte del Gruppo Sesa degli ESRS, si riportano i dati del solo anno fiscale.

³Percentuale calcolata da Sesa per l'intero Gruppo.

⁴Per il calcolo delle emissioni sono stati utilizzati i fattori DEFRA per le emissioni derivanti dai combustibili, e AIB supplier mix e residual mix per le emissioni derivanti dall'energia elettrica (dal momento che i consumi di elettricità delle sedi estere pesano per appena il 3% del totale, sono stati usati solo i fattori relativi all'Italia).

**Totale emissioni scope 1+2
location based per origine
nel 2025 (%)**

60,6%

Flotta auto

35,4%

Elettricità sedi

4,0%

Gas naturale per riscaldamento

Misurarsi, per migliorarsi: il calcolo dell'impronta carbonica della Convention

Nell'ambito del nostro percorso di sostenibilità, abbiamo intrapreso anche il monitoraggio e la gestione dell'impatto ambientale degli **eventi aziendali**. La **Convention Shape the present. Build the future 2023**, tenutasi il 26 e 27 ottobre al Palacongressi di Rimini, è stato **il nostro primo evento climaticamente neutrale**: in quell'occasione era stata avviata una prima sperimentazione di calcolo dell'impronta carbonica e successivo acquisto di crediti di compensazione.

Con il supporto della società di consulenza specializzata **Climate Standard**, l'impronta dell'evento è stata misurata sulla base di un sondaggio somministrato ai partecipanti e di un'analisi delle fasi di preparazione e disallestimento, utilizzando la norma ISO 14064, le linee guida del *Greenhouse Gas Protocol*, e i dati del Ministero dell'Ambiente e dell'ISPRA. Una volta calcolate le emissioni totali dell'evento, per compensarle sono stati acquistati **crediti di carbonio di alta qualità** pari alle emissioni prodotte, scegliendo di sostenere il progetto ambientale e sociale **Water is Life di Aid4Mada Onlus**. Dal 2018, il progetto ha previsto la costruzione di **10 pozzi** a pompa manuale e **19 sistemi idrici** alimentati a energia solare, che oggi garantiscono accesso gratuito e illimitato all'acqua potabile a **oltre 80.000 persone** che vivono nelle aree più svantaggiate della città di Tulear, in Madagascar.

Il successo di questa prima iniziativa ci ha ulteriormente motivati agli impegni che ci siamo assunti per la Convention successiva e per i prossimi anni: non solo gestire in modo più responsabile gli eventi aziendali, ma anche favorire una **cultura della sostenibilità** che sarà un **elemento sempre più integrato** nelle nostre attività.

Per la **Convention Hello Dreamers 2024**, tenutasi il 3 e 4 ottobre, sempre presso il Palacongressi di Rimini, abbiamo proseguito nell'obiettivo di misurare l'impronta ambientale, questa volta in modo più strutturato. Abbiamo adottato soluzioni interne per il calcolo dell'impronta carbonica rispettando i confini operativi indicati dalla *PCR Events* e allineandoci alla norma internazionale **ISO 14067**, più precisa e dettagliata della ISO 14064 cui avevamo fatto riferimento l'anno precedente, seguendo così un approccio maggiormente focalizzato sul calcolo dell'impronta carbonica dei partecipanti all'evento in tutte le sue fasi. Abbiamo poi sottoposto le nostre metodologie e le nostre stime al vaglio di un ente certificatore terzo.

In particolare, abbiamo sviluppato un sistema che integra **due soluzioni proprietarie** permettendoci di raccogliere dati dettagliati sui consumi e sugli spostamenti dei partecipanti. La prima è **Impact di Qualiware**, un calcolatore che aggrega i dati dei consumi e quelli pro-

venienti dai questionari somministrati ai partecipanti e alle aziende fornitrici. La seconda è **Business Energy Monitoring (BEM)**, un sistema di monitoraggio e raccolta dei dati energetici della location.

Quest'anno, l'attenzione alla sostenibilità non si è limitata al calcolo e alla compensazione delle emissioni, ma ha **coinvolto attivamente le persone partecipanti**, invitandole a dare un loro piccolo contributo. All'interno dell'evento, infatti, è stato allestito un corner dedicato alla sostenibilità, dove ognuno ha potuto contribuire attraverso un'attività simbolica: abbiamo invitato i partecipanti a **pedalare su una bicicletta per produrre energia «buona»**. Ognuno ha potuto monitorare in tempo reale, su una dashboard interattiva, l'energia prodotta dalla propria pedalata, che si è sommata a quella generata da tutte le altre persone nel corso dei due giorni. Sebbene l'energia così prodotta non sia stata fisicamente reintrodotta nel sistema e non abbia quindi influito sul calcolo delle emissioni, è stata però

tradotta in una donazione ad Aid4Mada Onlus che si è aggiunta all'acquisto dei crediti di carbonio. Un piccolo gesto per sensibilizzare e ispirare un cambiamento.

In conclusione, abbiamo calcolato che l'impronta carbonica di un partecipante alla Convention 2024 durante tutte le sue fasi (prima, durante e dopo l'evento) è stata pari a 178,6 kg di CO₂ equivalente (dato certificato dall'ente certificatore terzo). In totale l'evento ha emesso quindi 355 t CO₂eq⁵, per le quali abbiamo ritirato altrettanti crediti di carbonio per compensare queste emissioni, acquistandoli da Aid4Mada Onlus. Per dare continuità alle attività anche dal punto di vista sociale, abbiamo infatti deciso di proseguire nel supporto al progetto *Water is Life*: abbiamo così **compensato le emissioni della nostra convention** contribuendo, al tempo stesso, a generare un **impatto sociale positivo e tangibile sul territorio**.

⁵Questo valore non è tuttavia confrontabile con le 195 tonnellate calcolate l'anno precedente, proprio a causa dell'affinamento metodologico perseguito.



Il progetto *Water is life* in Madagascar

.4

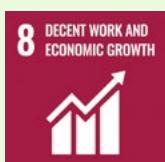
Le persone

Valorizziamo l'unicità delle persone in un ambiente di lavoro sicuro e inclusivo, incoraggiando equilibrio e senso di appartenenza.



Goal 5 - Parità di genere

Var Group si impegna per ridurre il gender pay gap e per garantire pari opportunità tra uomini e donne.



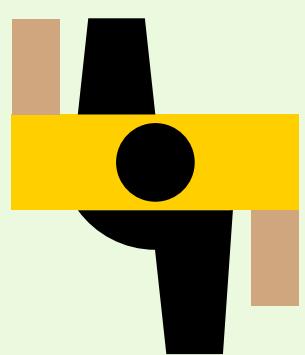
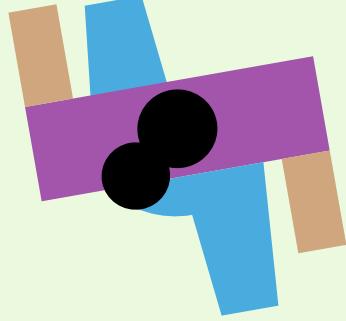
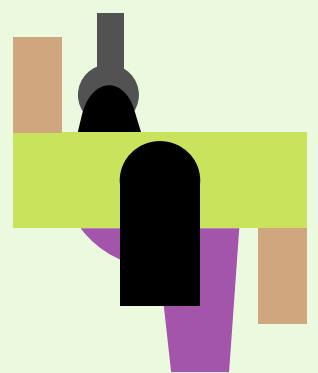
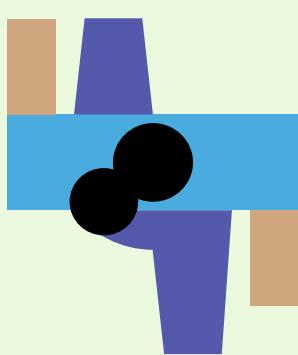
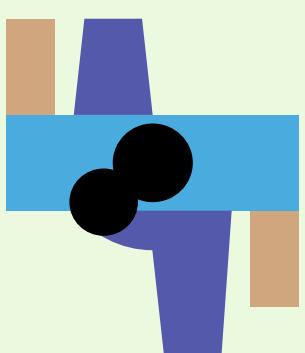
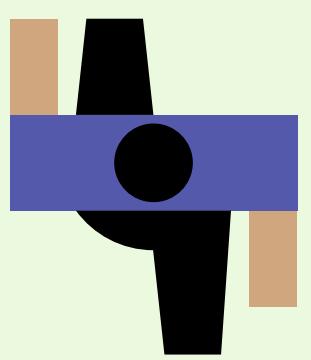
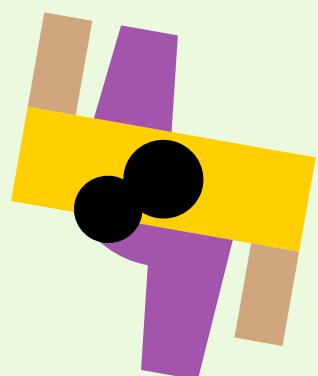
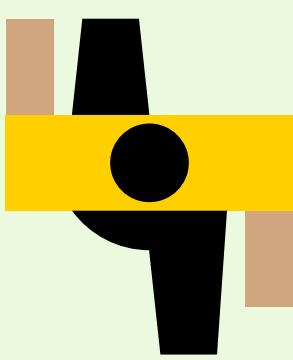
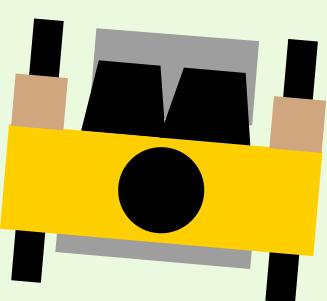
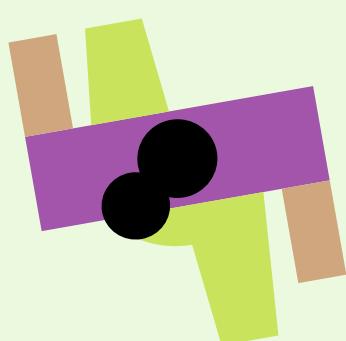
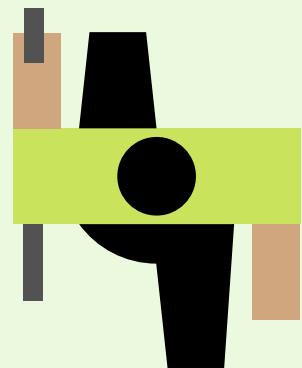
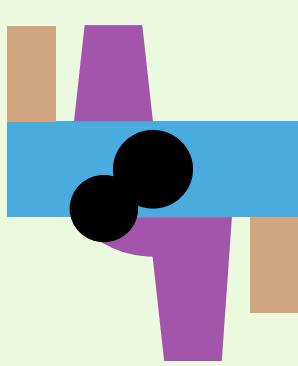
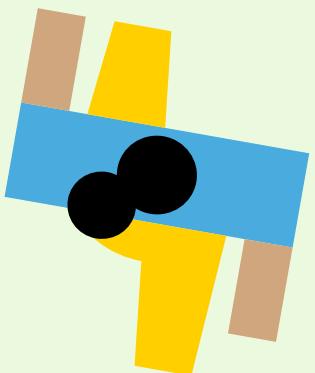
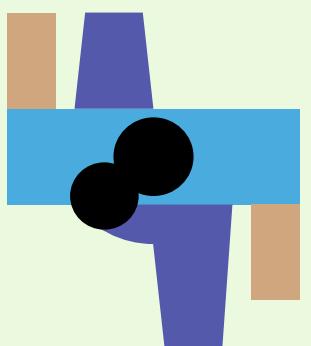
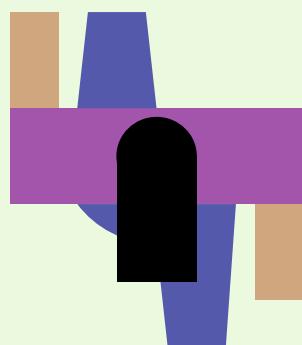
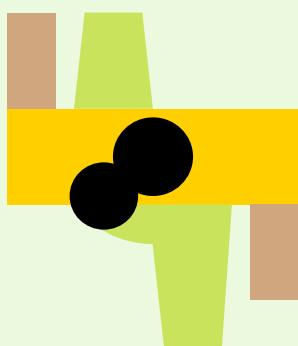
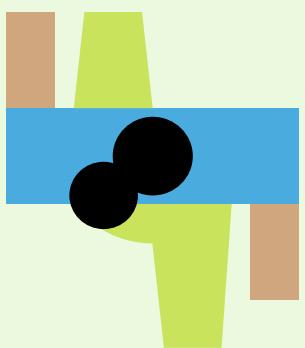
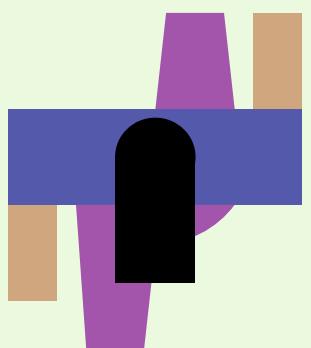
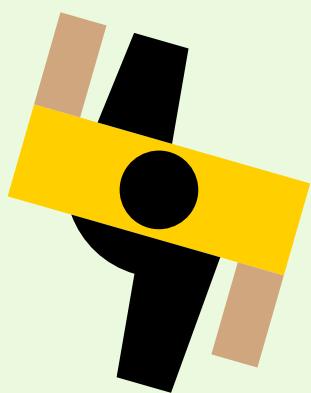
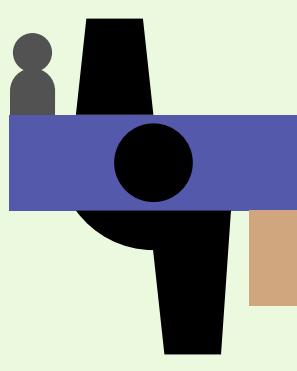
Goal 8 - Lavoro dignitoso e crescita economica

L'azienda si impegna a creare un ambiente di lavoro sicuro, inclusivo e equo, supportando la crescita professionale e offrendo contratti a tempo indeterminato alla maggioranza delle persone.



Goal 10 - Riduzione delle diseguaglianze

Il Gruppo promuove politiche di inclusione e diversità, con focus sull'inclusione delle persone con disabilità e sulla creazione di opportunità di crescita per tutte le persone, a prescindere dalle loro abilità o background.



Anima e digitale: come ci prendiamo cura delle persone

La **centralità delle persone** è uno dei pilastri fondamentali della strategia per garantire un ambiente di lavoro inclusivo, equo e trasparente. I temi del **Benesse-re Cionvolgimento delle persone** sono infatti oggetto del **Piano Strategico di Sostenibilità 2026-2028**.

Rispetto dei diritti umani e garanzia di **condizioni di lavoro sicure e dignitose** sono il punto di partenza per preservare un ambiente di lavoro sicuro e per contribuire a creare una **società più sostenibile ed inclusiva**.

A questo scopo, operiamo in stretta conformità con il **Codice Etico del Gruppo Sesa**, che rappresenta la base dei principi di gestione e include **specifici riferimenti** alla tutela dei diritti fondamentali dei lavoratori e delle lavoratrici. Nel 2025 potremo far riferimento al nostro Codice Etico in via di definizione e pubblicazione.

Cerchiamo di migliorare costantemente l'ambiente di lavoro per le nostre persone, valutando ogni anno nuove iniziative, promuovendo una partecipazione inclusiva e introducendo politiche che forniscano un quadro chiaro ed equo delle regole organizzative. Nel 2025, abbiamo formalizzato cinque politiche che riguardano diversi aspetti della vita aziendale, in particolare viaggi e trasferte, ferie e permessi, ticket pasto, job rotation e la policy sulle compensazioni.

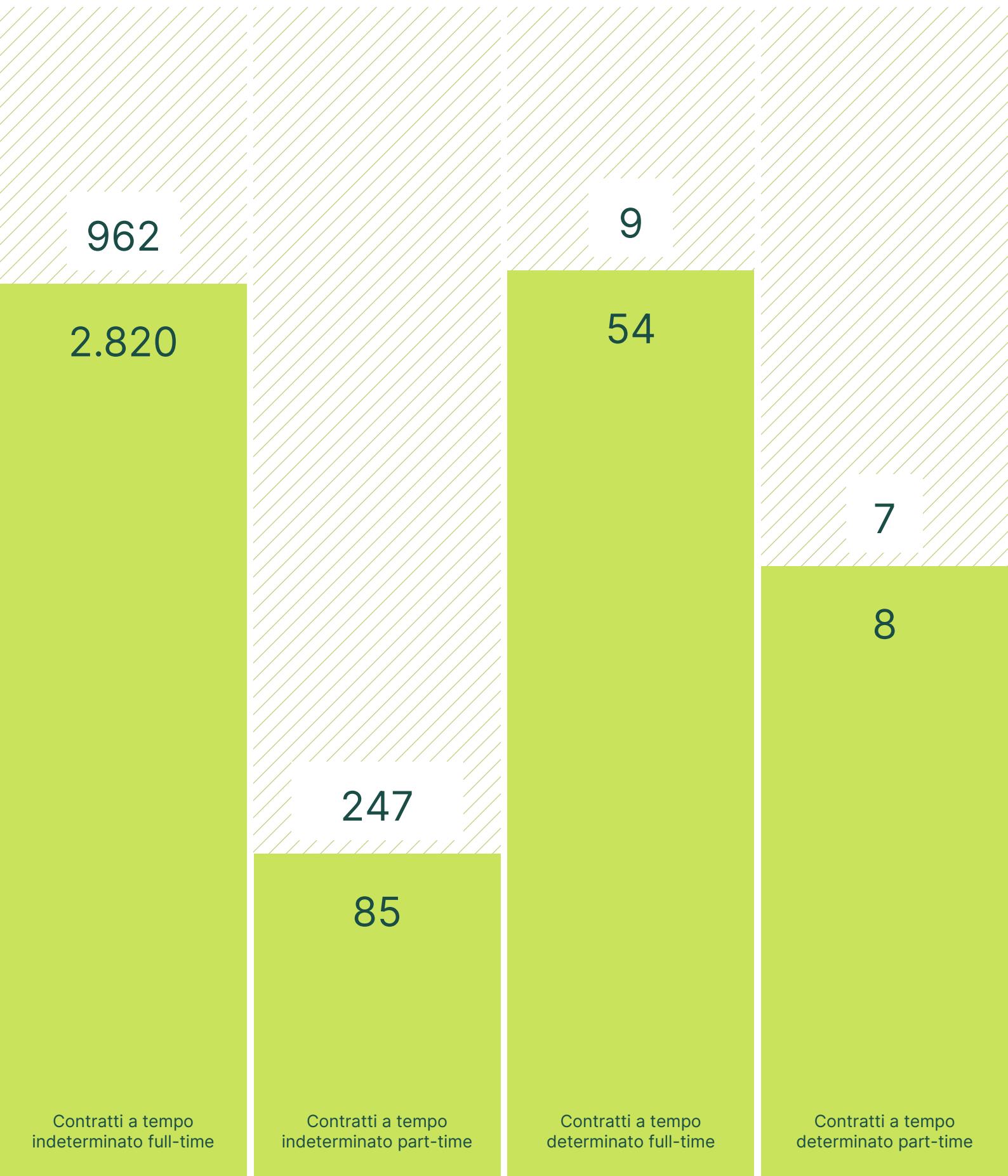
Attualmente, stiamo anche armonizzando le politiche e le pratiche dedicate alle nostre persone nelle varie country; è stato infatti istituito un tavolo di lavoro HR, composto dai leader di ciascuna country, che si riuniscono settimanalmente per coordinare le azioni e garantire coerenza.

Il nostro impegno per un'occupazione di valore

Per garantire un'applicazione più coerente e sistematica dei principi a cui ci ispiriamo, siamo attualmente impegnati in un percorso partecipativo per lo sviluppo della nostra **Carta dei Valori**, uno strumento essenziale per dare concretezza alla responsabilità sociale e al benessere delle persone. Il progetto della Carta dei Valori si inserisce infatti all'interno di un percorso di sviluppo e crescita che ci aiuterà a definire e rafforzare i nostri principi guida, permettendoci di riscrivere insieme i valori che meglio rappresentano la nostra identità e le nostre aspirazioni. Il team People Engagement, insieme a Kopernicana, la società di consulenza che sta accompagnando la diffusione del nostro nuovo modello organizzativo, ha avviato un percorso partecipativo di otto mesi per gettare basi solide per il futuro della nostra organizzazione.

Distribuzione per contratto e genere nel 2025

 **Donne**  **Uomini**



Questo lavoro strutturato porterà alla definizione di un protocollo dinamico di interazione e collaborazione, costruito insieme a una rappresentanza eterogenea della popolazione aziendale. Il punto di partenza del progetto è stata la survey basata sul Barret Model che ha coinvolto tutti i colleghi e le colleghie Var Group.

Attraverso questo rapido questionario, le persone hanno avuto la possibilità di esprimere in forma anonima la propria opinione e contribuire in modo diretto alla definizione dei valori che meglio ci rappresentano.

A seguire, sono stati organizzati workshop in presenza e online e tavoli interattivi di confronto, durante i quali le persone si stanno incontrando, condividendo esperienze e punti di vista, per scrivere insieme i valori che più ci rappresentano. Grazie a questo approccio, ci siamo assicurati che i valori aziendali riflettano l'identità e le aspirazioni di ciascuno, promuovendo un forte senso di appartenenza e coerenza tra i principi dichiarati e le azioni quotidiane.

La pubblicazione è prevista entro metà del 2025 e rappresenterà un riferimento importante per tutte le nostre scelte e azioni.

Dal punto di vista contrattuale, per garantire uniformità di trattamento, facciamo affidamento principalmente sulle legislazioni e i contratti collettivi di lavoro.

Operiamo in numerosi Paesi in tutto il mondo e rispettiamo rigorosamente le **normative vigenti in ciascuna nazione in cui siamo presenti**.

Al 30 aprile 2025, la nostra organizzazione è composta da **4.192 persone**, a cui si aggiungono **51 tirocini**, per un totale complessivo di **4.243**.

Una rigorosa adesione ai **contratti collettivi nazionali (CCNL)**, ove applicabili, regolamenta in dettaglio i salari e le condizioni lavorative, garantendo **equità e conformità** ai requisiti di legge.

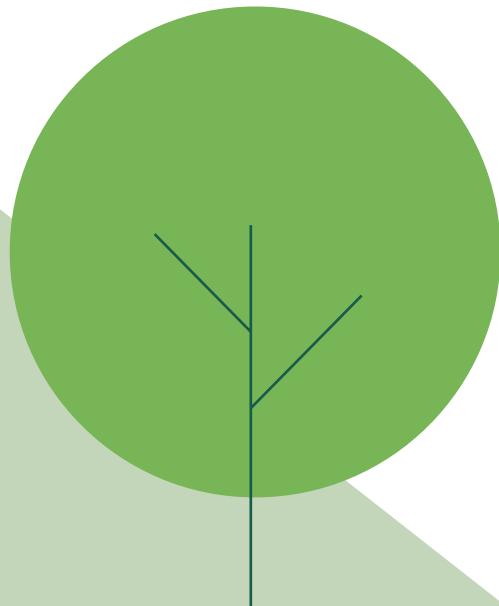
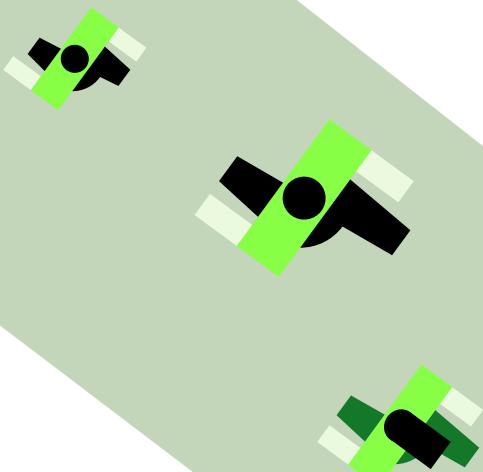
In Italia come all'estero, ci assicuriamo che **siano sempre tutelati i diritti dei lavoratori e delle lavoratrici** in conformità con le leggi locali, sia in termini di salari, condizioni di lavoro, sicurezza sul posto di lavoro, sia di **benefici sociali** come il congedo parentale, la malattia, l'assicurazione sugli infortuni e il pensionamento.

La promozione di un ambiente di lavoro equo, sicuro e sostenibile in tutte le sedi non è solo una questione di conformità, ma è **parte integrante della nostra strategia globale**. Vogliamo creare un ambiente di lavoro che **promuova attivamente la crescita personale e professionale delle persone che devono sentirsi valorizzate, protette e supportate**.

Proprio per questo, **la quasi totalità** delle nostre persone (**il 98% del totale**) è assunta con **contratti a tempo indeterminato**, di cui 3.782 full-time e 332 part-time. Questi dati riflettono una strategia long term.

98%

Personne assunte con
contratti a tempo
indeterminato



Distribuzione per contratto e genere 2024 e 2025 a confronto

2024

TIPOLOGIA DI CONTRATTO	UOMINI	DONNE
Tempo indeterminato full-time	2.615	810
Tempo indeterminato part-time	83	218
Tempo determinato full-time	55	16
Tempo determinato part-time	12	11
Totale persone	3.820	
Tirocino	19	13
Totale tirocini	3.852	

2025

TIPOLOGIA DI CONTRATTO	UOMINI	DONNE
Tempo indeterminato full-time	2.820	962
Tempo indeterminato part-time	85	247
Tempo determinato full-time	54	9
Tempo determinato part-time	8	7
Totale persone	4.192	
Tirocino	37	14
Totale tirocini	4.243	

**Distribuzione geografica
delle persone nel 2025**

58%

Nord Italia

27%

Centro Italia

12%

Estero

3%

Sud Italia

Una presenza consolidata in diversi territori

Abbiamo una presenza distribuita in tutta Italia, con una prevalenza nel **Nord Italia**, dove si concentra il **57,9%** del totale delle persone, seguito dal **Centro Italia** con il **26,7%**. La forte presenza in molte delle aree più dinamiche del Paese ci permette di sfruttare al meglio le opportunità di crescita e innovazione. Sebbene la presenza nel Sud Italia e all'estero sia attualmente **più contenuta**, rispettivamente con il 3% e il 12% del totale, consideriamo queste geografie come **aree di sviluppo strategico** per il futuro.

PERSONALE SUDDIVISO PER AREA GEOGRAFICA (N.)	30 APRILE 2024	30 APRILE 2025
Totale personale: Nord Italia	2.325	2.456
Totale personale: Centro Italia	985	1.135
Totale personale: Sud Italia	62	153
Totale personale: Estero	480	499
Totale personale	3.852	4.243

PERSONALE SUDDIVISO PER AREA GEOGRAFICA (%)	30 APRILE 2024	30 APRILE 2025
Totale personale: Nord Italia	60,4%	57,9%
Totale personale: Centro Italia	25,6%	26,7%
Totale personale: Sud Italia	1,6%	3,6%
Totale personale: Estero	12,5%	11,8%

Welfare ed equilibrio vita-lavoro

Supportiamo attivamente le nostre persone durante l'esperienza della genitorialità, garantendo il pieno accesso ai congedi previsti dalla normativa. Durante l'anno fiscale 2025, hanno così **usufruito dei congedi parentali 171 persone** (il 4,1%), di cui 99 uomini (il 3,3%) e 72 donne (il 5,9%).

Da oltre dieci anni ci dedichiamo attivamente a migliorare **il work-life balance e il benessere delle nostre persone** attraverso un **Piano di Welfare** sempre più ricco ed eterogeneo, con iniziative progettate e sviluppate per sostenerne le esigenze personali e professionali.

Ogni anno il Piano di Welfare viene rivisto per introdurre nuove iniziative o ampliare quelle già avviate, ai fini di fornire un supporto sempre più esteso e concreto instaurando anche collaborazioni con nuovi partner per l'erogazione dei servizi.

In particolare supportiamo:

Diversità e genitorialità: supporto alla natalità con un sostegno economico, contributi per servizi di baby-sitting, pedagogia, asilo nido (presso la sede di Empoli accesso all'asilo nido aziendale Sesa Baby); contributi per l'iscrizione a centri estivi, borse di studio per acquisto di libri scolastici e strumenti informatici a favore dei figli; sostegno economico per l'assistenza sanitaria e sociale di familiari con disabilità.

Benessere e formazione: flexible benefits a integrazione della spesa alimentare, per attività sportive, cultura, benessere e servizi alla genitorialità; contributi per l'acquisto di strumenti informatici; sostegno alla mobilità abitativa; borse di studio per la partecipazione a corsi di laurea o master universitari e per l'acquisto di testi didattici; programmi formativi ed Erasmus internazionali; pacchetti salute per il rimborso di spese sanitarie, di diagnostica o medicinali.

Sostenibilità ambientale: contributi dedicati alla mobilità sostenibile per l'utilizzo di mezzi di trasporto pubblico ed elettrico e programmi di e-car sharing finalizzati alla riduzione del consumo di risorse naturali.

Work-life balance: solidarietà e people caring per il benessere e la salute delle persone; programmi di microcredito aziendale per l'accesso a finanziamenti agevolati; sportello psicologico e di ascolto disponibile gratuitamente; pacchetti salute per il rimborso delle spese sanitarie; programmi di wellbeing e attività sportive anche attraverso piattaforme digitali.

Il nostro impegno per il lavoro flessibile si riflette inoltre nell'implementazione dello **smart working**, che consente di lavorare da remoto per **almeno due giorni a settimana**, e nella **gestione digitale del piano ferie**, che permette una **programmazione autonoma delle vacanze** in accordo con i team leader.

A queste iniziative si aggiungerà la distribuzione di un **ticket pasto da 8 euro al giorno**. I ticket sono digitali a ricarica e cumulabili. Il 75% delle risorse ha già adottato il sistema di ticket pasto digitale che apporta impatti positivi in termini di sostenibilità ambientale e sociale. Il trattamento equo e paritario, l'uniformità del servizio e l'accessibilità per tutte le risorse sono garantiti dalla centralizzazione della gestione del servizio, che ora è condiviso a livello di Gruppo. Si prevede la copertura dell'intera popolazione aziendale entro l'anno fiscale 2026.

Queste misure hanno il duplice scopo di migliorare la qualità della vita delle nostre persone e di posizionarci come un employer attrattivo.

Investire nel benessere e nella soddisfazione delle persone è la chiave per un ambiente di lavoro armonioso e produttivo, dove ciascuno è motivato a crescere e a contribuire al successo collettivo.



Routine al Sesa Baby

L'Accessibilità e l'Equità attraverso il Badge Digitale

A partire da giugno 2024, ogni nuova persona in Var Group riceve esclusivamente il Badge Digitale aziendale. A differenza del badge fisico, che veniva stampato e distribuito solo a chi lo usava per l'accesso alle strutture aziendali (come varchi e mense), il Badge Digitale è ora distribuito a tutta la popolazione. Questa innovazione migliora l'integrazione e l'equità all'interno dell'azienda:

- Per i colleghi e le colleghi già in organico che lavorano lontano dalle sedi principali e dai servizi aziendali il Badge Digitale accresce il senso di appartenenza e migliora l'engagement. Questo strumento facilita anche la connessione e il riconoscimento tra tutte le persone, indipendentemente dalla loro ubicazione.

- Per le nuove acquisizioni, il Badge Digitale facilita l'onboarding sostenibile, consentendo alle nuove società e alle loro persone di accedere rapidamente alle strutture e ai servizi aziendali, migliorando l'accoglienza e favorendo un ambiente inclusivo e responsabile fin dai primi giorni.

Al 30 aprile 2025, la percentuale di distribuzione del Badge Digitale rispetto al target era del 72%.



Kick Off Out of Office 2024

Siamo un Great Place to Work

La certificazione **Great Place to Work® Italia**, ottenuta per gli anni 2022-2023, 2023-2024 e 2024-2025, rappresenta un riconoscimento significativo legato alla promozione del benessere delle persone e dell'eccellenza dell'ambiente di lavoro. Questo traguardo non va interpretato solo come un risultato da celebrare, ma soprattutto come un punto di partenza: un incentivo a migliorare continuamente le condizioni lavorative e a consolidare una cultura basata su inclusione, fiducia e collaborazione.

Il riconoscimento deriva da un **processo di valutazione rigoroso e trasparente**, fondato su feedback anonimi raccolti direttamente dalle persone. Attraverso la survey, le persone esprimono il loro punto di vista su aspetti fondamentali quali la qualità delle relazioni interpersonali, il senso di appartenenza, l'equità nelle opportunità e l'equilibrio tra vita professionale e privata. Ricevere e analizzare questi feedback è essenziale: ci permette di comprendere appieno le percezioni interne, individuare punti di forza e aree di miglioramento, e orientare le nostre decisioni verso interventi concreti e mirati.

La qualità del nostro approccio è ulteriormente testimoniata dal riconoscimento ottenuto a **marzo 2025**, quando ci siamo posizionati al **9º posto tra i Migliori Ambienti di Lavoro in Italia nel-**

la classifica "Best Workplaces Italia 2025" tra le aziende con oltre 1.000 persone. Questo risultato conferma che la nostra attenzione al benessere delle persone produce valore reale e misurabile, creando un ambiente in cui ogni individuo può sentirsi valorizzato e protagonista.

Per l'anno 2025-2026, **Var Group continuerà il percorso di certificazione**, rafforzando ulteriormente la propria strategia di ascolto e miglioramento continuo. La survey verrà riproposta, coinvolgendo l'intera popolazione aziendale negli ultimi mesi del 2025, e per la prima volta sarà estesa anche alle **regioni estere** – Svizzera, Iberia e Dach – in coerenza con la visione di **One Company** e con l'obiettivo di internalizzare i processi di ascolto a livello internazionale.

I risultati della survey saranno analizzati e condivisi entro dicembre, fornendo una **base solida per pianificare azioni concrete**, rafforzare l'ambiente di lavoro e guidare la crescita condivisa dell'organizzazione sia in Italia sia all'estero. La continuità con la survey, che Var Group realizza in Italia per il **quarto anno consecutivo**, dimostra quanto il feedback delle persone sia al centro della nostra strategia: ascoltarlo significa non solo migliorare, ma anche consolidare una cultura aziendale inclusiva e orientata al valore di ciascuna persona.

Come assumiamo le persone e sosteniamo l'integrazione intergenerazionale

Al 30 aprile 2025, l'organico aziendale è composto da 4.192 persone, con una composizione di genere che vede il 71% di uomini e il 29% di donne, un dato che riflette le caratteristiche demografiche tipiche del nostro settore, storicamente più orientato verso una predominanza maschile.

In termini di inquadramento professionale, il 31% è rappresentato da quadri, il 2% da dirigenti, il 58% da impiegati e il 9% da apprendisti. Inoltre, i tirocinanti, che sono una parte significativa del nostro impegno verso la formazione e l'inclusione dei giovani, sono 51 nel 2025 e contribuiscono così alla crescita continua della nostra organizzazione.

Promuoviamo attivamente l'**integrazione intergenerazionale** nei nostri team: al 30 aprile 2025, il **49%** delle nostre persone appartiene alla fascia d'età **30 - 50 anni**, mentre il **22%** è **al di sotto dei 30 anni**. L'anzianità lavorativa media, pari a quella dell'anno fiscale 2024, è di **8 anni**, un dato particolarmente positivo se confrontato con le medie del nostro settore, caratterizzato da **elevata mobilità** e difficoltà a reperire professionalità specializzate.

Il confronto tra 2024 e 2025 mostra una sostanziale stabilità nella distribuzione per età, con una lieve riduzione della quota di persone under 30 (dal 24% al 22%) e un corrispondente incremento della fascia over 50 (dal 27% al 29%), mentre la fascia centrale rimane prevalente e stabile intorno al 49%.

596

nuove assunzioni
nell'ultimo anno fiscale

46%

costituite da under 30

PERSONALE SUDDIVISO PER GENERE	30 APRILE 2024	30 APRILE 2025
Uomini	2.765	2.967
Donne	1.055	1.225
Totale	3.820	4.192
Tirocinanti Uomini	19	37
Tirocinanti Donne	13	14
Totale Tirocinanti	32	51

DISTRIBUZIONE PER FASCE D'ETÀ	30 APRILE 2024	30 APRILE 2025
Persone ≤30	916	939
Persone ≥31-50≤	1.871	2.043
Persone >50	1.033	1.210
Totale Persone	3.820	4.192
Tirocinanti ≤30	29	46
Tirocinanti ≥31-50≤	3	5
Tirocinanti >50	0	0
Totale Tirocinanti	32	51
Totale ≤30	945	985
Totale ≥31-50≤	1.874	2.048
Totale >50	1.033	1.210
Totale Personale	3.852	4.243

Formazione e progetti di talent attraction

In linea con Gruppo Sesa, adottiamo un programma strutturato volto a individuare e reclutare i talenti, che si articola in diverse **iniziativa**:

- I progetti di **Talent Ward**, la corporate university di Var Group, favoriscono l'integrazione di giovani talenti anche grazie alla collaborazione con scuole e università, in continuità tra percorsi formativi e professionali.
- I programmi di formazione intensiva e la collaborazione con l'**ITS Prodigì di Empoli** contribuiscono a formare nuovi talenti in ambito tecnologico. Pensati per fornire ai giovani competenze specializzate per il loro ingresso nel mondo del lavoro, rispondono alle crescenti esigenze di professionisti specializzati nel settore IT.
- Eventi innovativi come l'**Hackathon** permettono ai partecipanti di dare valore alle loro competenze in una coinvolgente competizione, che favorisce anche l'innovazione e la collaborazione.

Al 30 aprile 2025, sono attivi **51 stage** – 37 svolti da uomini e 14 da donne – tra percorsi curriculari ed extra-curriculari, in crescita rispetto ai 32 registrati nel 2024.

Grazie a questo approccio siamo in grado non solo di **attrarre e trattenere talenti**, ma anche di dare il nostro attivo contributo alla **formazione delle nuove generazioni**, con una particolare attenzione alle professionalità del futuro nel settore IT.

Distribuzione per età nel 2025

49%

Persone >30-50<

29%

Persone >50

22%

Persone ≤30

Una crescita sostenibile long term; le performance HR

Il turnover rappresenta un indicatore chiave per valutare la **retention** e l'efficacia delle politiche HR: riflette infatti la capacità dell'organizzazione di **attrarre, trattenere e sviluppare talenti** nel lungo periodo. Analizzando i dati relativi al turnover in uscita e in entrata al 30 aprile 2025, emergono diverse considerazioni.

Il tasso di turnover in uscita, pari all'**8,02% (336 cessioni)**, in linea con il 2024, risulta estremamente positivo se comparato alle medie di settore in cui operiamo, **caratterizzato da alta competitività e forte mobilità professionale**. Analizzando i dati **per genere**, si osserva che il turnover è leggermente più alto tra gli **uomini (8,80%)** rispetto alle **donne (6,12%)**. La fascia d'età più interessata è quella under 30, con un tasso del **13,42%**, seguita dalla **fascia 30-50 anni (8,08%)** e infine da quella **over 50 (3,72%)**.

Per quanto concerne il **turnover in entrata**, il tasso è significativamente più alto, pari al **14,22%**. Nell'ultimo anno fiscale abbiamo effettuato ben **596 nuove assunzioni**, delle quali il **46% costituite da under 30 e il 42% da under 50**: un chiaro indicatore dei nostri investimenti sulle persone che conferma l'efficacia delle politiche volte ad **attrarre i talenti**, in particolare giovani. Nel 2025 le assunzioni di uomini e donne sono presoché allineate, con un tasso di ingresso del **14,92%** per gli uomini e del **14,04%** per le donne.



Team Building nelle country estere

TASSO DI TURNOVER IN USCITA	30 APRILE 2024	30 APRILE 2025
Totale cessazioni personale dipendente	319	336
Totale persone	3.852	4.192
Tasso di turnover in uscita (%)	8,28%	8,02%
% Uomini	8,64%	8,80%
% Donne	7,58%	6,12%
FASCIA DI ETÀ		
< 30	13,21%	13,42%
30-50	8,18%	8,08%
> 50	4,36%	3,72%

TASSO DI TURNOVER IN ENTRATA	30 APRILE 2024	30 APRILE 2025
Totale assunzioni	776	596
Totale persone	3.852	4.192
Tasso di turnover in entrata (%)	20,15%	14,22%
% Uomini	21,08%	14,29%
% Donne	18,29%	14,04%
FASCIA DI ETÀ		
< 30	41,92%	29,29%
30-50	16,62%	12,29%
> 50	7,84%	5,79%

Crescere grazie a formazione e sviluppo delle competenze

La **formazione** svolge un ruolo chiave nel nostro processo di valorizzazione delle persone e rappresenta uno strumento strategico per l'**allineamento delle competenze professionali** alle evoluzioni lavorative e normative. I nostri **investimenti formativi** sono concentrati **su diverse aree chiave: ESG** (ambientale, sociale e di governance), aspetti indispensabili per adottare pratiche sostenibili e responsabili; **soft skill**, capacità trasversali essenziali come leadership, comunicazione efficace e gestione del team e **tecnologie digitali**, fondamentali per abbracciare le innovazioni del nostro business.

I programmi formativi prevedono una componente rilevante gestita **a livello centrale** dal Gruppo Sesa, relativa a tematiche specifiche quali **protezione dei dati personali** (in particolare la normativa europea GDPR, *General Data Protection Regulation*), **cybersecurity** e **sicurezza sul lavoro**. Questi programmi sono attivati anche mediante **piattaforme digitali di e-learning**, che permettono di coinvolgere un numero crescente di persone in modo efficace e flessibile. In particolare, nel corso dell'anno fiscale 2025, abbiamo avviato lo sviluppo di un presidio interno dedicato alla formazione obbligatoria sulla cybersecurity che diventerà progressivamente autonomo nei prossimi esercizi.

Nel corso dell'anno fiscale 2025, abbiamo registrato un **totale di 73.183 ore di formazione erogate**, in incremento rispetto alle **63.233 ore dell'anno precedente**, di cui hanno beneficiato 3.868 partecipanti. Questo si traduce in una **media di 17,5 ore** di formazione per persona, dato che garantisce opportunità di sviluppo e aggiornamento professionale a tutte le nostre risorse.

Formazione per tipologia

39%

Formazione tecnica

34%

Formazione di base/trasversale

21%

Formazione sicurezza e compliance

6%

Formazione in materia di Diversità Equità e Inclusione

I piani formativi sono sviluppati in linea con la norma **UNI/PdR 125:2022**, che garantisce la **partecipazione equa e paritaria** a percorsi di formazione e valorizzazione delle persone, in un ambiente di lavoro **inclusivo e orientato all'eccellenza**.

Accanto alla formazione obbligatoria, grande attenzione è riservata ai percorsi di crescita volontari, coordinati da *Talent Ward* e veicolato sulla piattaforma aziendale dedicata allo sviluppo delle competenze.

Un progetto formativo di rilievo è il **Leadership Development Program (LDP)**, pensato non solo per i ruoli manageriali, ma per tutte le persone che possono diffondere correttamente la cultura Var Group, facilitando un nuovo stile di leadership che mette al centro gli individui, promuovendone la crescita e l'espressione. Con le sue **13.625 ore erogate**, LDP ha l'obiettivo di diffondere una **leadership autentica e inclusiva**, non legata alla posizione gerarchica ma alla capacità di ispirare e coinvolgere colleghi e colleghi. Attraverso un percorso esperienziale basato su simulazioni, casi aziendali e confronto, chi partecipa può svolgere il ruolo di **ambassador del nuovo modello organizzativo che Var**

Group sta adottando, contribuendo così alla crescita collettiva. Nell'anno fiscale 2025 il progetto è stato ampliato con **LDP Open**, una versione digitale che rende i contenuti fondamentali della leadership accessibili a tutta la popolazione aziendale, rafforzando la cultura della responsabilità diffusa.

Un'altra iniziativa di particolare rilievo è rappresentata da **Open Organization**, un'ora di formazione in e-learning sviluppata in collaborazione con il nostro partner Kopernicana. Pur non essendo obbligatoria, è stata fortemente raccomandata, diventando una tappa del percorso culturale aziendale che è stata seguita da **1.690 persone**.

Tra i progetti si inserisce anche **Impronte Digitali**, percorso di pillole formative digitali realizzato in partnership con Talent Garden e coordinato da *Talent Ward*. Con **1.404 ore erogate**, l'iniziativa ha avvicinato **ai temi dell'innovazione e delle tecnologie emergenti tutta la popolazione aziendale**, anche coloro che non operano in ambito strettamente tecnologico.

ORE DI FORMAZIONE PER TIPOLOGIA

	2024	2025
Totale ore di formazione	48.447	73.183
<i>Formazione sicurezza e compliance</i>	16.254	15.184
<i>Formazione di base/trasversale</i>	9.566	24.954
<i>Formazione tecnica</i>	22.627	28.616
<i>Formazione in materia di Diversità Equità e Inclusione</i>	-*	4.430

*Le ore di formazione DEI del 2024 erano conteggiate nelle ore formazione di base/trasversale

Tabella 6: Totale energia consumata

ORE DI FORMAZIONE PER GENERE

	2024	2025
Totale ore di formazione	48.447	73.183
<i>Uomini</i>	16.254	15.184
<i>Donne</i>	9.566	24.954

MEDIA ORE DI FORMAZIONE PER PERSONA PER GENERE	2024	2025
Totale ore di formazione	12,7	17,5
<i>Uomini</i>	13,2	19,1
<i>Donne</i>	11,4	13,5

Innovativa è stata anche la proposta formativa dedicata al **benessere psicofisico**. Nel corso del 2024 è stato avviato un progetto pilota presso la sede di Genova, con corsi di yoga, respirazione e meditazione condotti da un'insegnante qualificata. Il programma, articolato in più settimane, ha offerto un'occasione di rigenerazione nel cuore della giornata lavorativa, promuovendo equilibrio e consapevolezza. Visti i riscontri positivi, l'iniziativa verrà estesa ad altre sedi aziendali, compatibilmente con la disponibilità di spazi idonei.

Sosteniamo, inoltre, il potenziamento delle **competenze linguistiche** attraverso la piattaforma **Preply**, che consente percorsi personalizzati di apprendimento, in particolare della lingua inglese. L'accesso ai corsi è flessibile e autogestito, con lezioni individuali. Nel 2025 le ore di formazione linguistiche così **erogate** sono state **1.848**.

Sono anche state realizzate internamente delle pillole informative dedicate alla **sostenibilità** per diffondere maggiore conoscenza e sensibilizzare rispetto ai temi ambientali e sociali rilevanti per Var Group che è stata seguita da **186 persone**.

Infine, molto importanti sono stati gli incontri di **formazione in materia di Diversità, Equità e Inclusione** che nel corso dell'anno hanno visto l'erogazione di **4.430 ore** complessive (cfr. paragrafo successivo *"Il percorso di formazione su Diversità, Equità e Inclusione"*).

Per garantire il miglioramento continuo, al termine di ogni corso viene richiesto di compilare un **questionario di valutazione**, passaggio obbligatorio per ottenere l'attestato. I dati raccolti attraverso il *Learning Management System (LMS)* confluiscano nel "libretto formativo" personale di ciascun individuo e vengono utilizzati per rafforzare la qualità dell'offerta e per fornire preziosi riscontri ad ogni team leader. Nell'anno fiscale 2025 la raccolta dei fabbisogni formativi ha seguito un

approccio flessibile e non formalizzato, basato su momenti di confronto con HR Business Partner, leader di Business Unit e team leader. Questo metodo "by opportunity" ha permesso di attivare percorsi mirati, sia verticali – gestiti direttamente dalle singole Business Unit – sia trasversali, sviluppati da Talent Ward e validati nei meeting di governance Var Talks. A partire **dall'anno fiscale 2026**, Var Group intende strutturare in modo sistematico la raccolta dei **fabbisogni formativi**, garantendo un processo pianificato che permetta di raccogliere le richieste tra gennaio e febbraio e definire le proposte progettuali entro aprile, in tempo per l'inclusione nel budget annuale. Inoltre, verrà introdotto un sistema di raccolta strutturata dei **feedback** sui percorsi formativi, con l'obiettivo di analizzare in modo aggregato il gradimento dei corsi, consentendo così di migliorare continuamente la qualità dell'offerta formativa e allinearla alle esigenze di tutta la popolazione aziendale.

È inoltre prevista l'introduzione del ruolo di *Circle Security Information Officer*, responsabile dell'organizzazione e dell'erogazione dei percorsi formativi necessari a garantire un'adeguata preparazione per gestire in modo efficace tutte le sfide legate alla protezione dei dati e delle informazioni aziendali.

Il Piano Strategico di Sostenibilità 2026-2028 include un ampliamento della formazione dedicata alla **sostenibilità**, con percorsi che sensibilizzeranno e coinvolgeranno le persone sui temi ambientali, sociali e di governance (ESG). Un percorso di crescita che estenderà la formazione anche ad altre country oltre a quella italiana, assicurando che sia accessibile a tutte le persone del Gruppo, pur mantenendo un livello di autonomia che rispetti le necessità specifiche di ciascun paese.

Diversità, Equità e Inclusione: la valorizzazione dell'unicità al centro del nostro impegno

L'inclusione in Var Group e nelle comunità interessate

I principi **Diversità Equità e Inclusione (DEI) nella nostra realtà** orientano scelte, azioni e comportamenti quotidiani.

Armonizzare identità e pluralità significa preservare una forte coesione aziendale, pur riconoscendo e valorizzando le differenze. All'interno del nostro grande ecosistema, l'equilibrio tra unicità e diversità diventa un motore di innovazione e crescita condivisa, trasformando le differenze in un vantaggio competitivo. Creiamo occasioni di confronto e dialogo tra le diverse Business Units (BU) e le Shared Service Platform (SSP), promuovendo la condivisione di esperienze che alimentano nuove idee e soluzioni comuni.

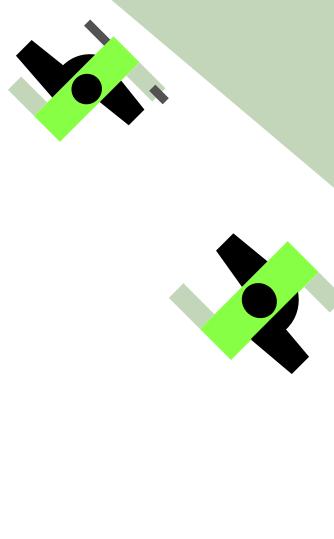
Per applicare concretamente questi principi e calarli nel nostro agire quotidiano è stata costituita una **Community DEI** a cui aderiscono oltre 90 colleghi e colleghi. Ognuno di loro ha seguito volontariamente un **percorso di formazione appositamente progettato**, con l'obiettivo di sensibilizzare in merito ai temi della Diversità, Equità e Inclusione. La Community DEI ha il compito di diffondere valori e buone pratiche in tutte le sedi promuovendo iniziative in merito e mettendosi al servizio di chiunque voglia confrontarsi su questi temi.

Poiché il tema della Diversità Equità e Inclusione è parte integrante della cultura organizzativa e si pratica quotidianamente, anche la Community DEI è un gruppo in continuo movimento e divenire: le persone si incon-

trano, condividono ed evolvono insieme all'azienda. Quando è nata la Community era costituita da tre principali ruoli - Ambassador, Ally e Follower - progressivamente le persone che la compongono hanno però sentito l'esigenza di fare emergere il tema dell'alleanza come cruciale e trainante per lo sviluppo di attività e progetti. Oggi, infatti, chi fa parte della Community DEI viene definito nel ruolo di Ally perché l'alleanza si manifesta attraverso l'ascolto, l'azione e la costruzione di una cultura in cui ogni voce possa trovare spazio e riconoscimento. Questa è l'evidenza che i valori della DEI in Var Group sono vivi e si evolvono in base alle esigenze reali delle persone.

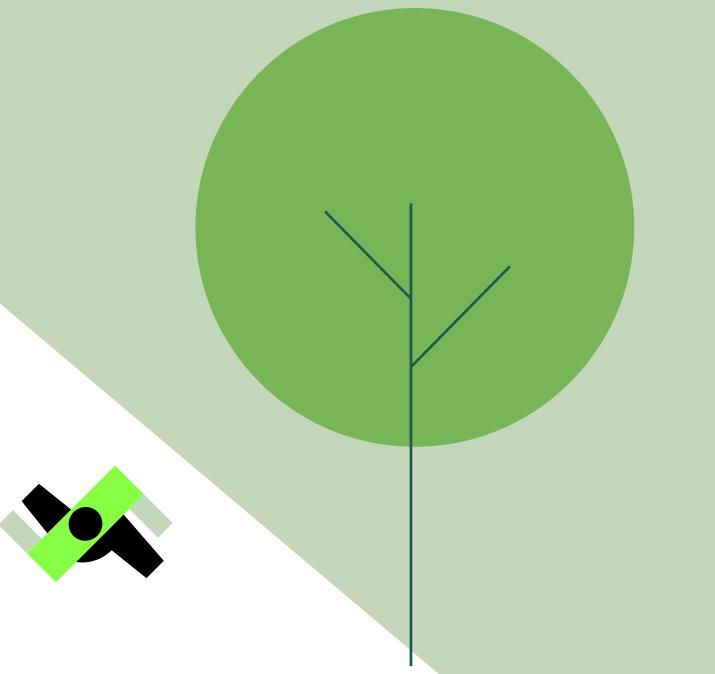
La Community si è anche strutturata con dei ruoli precisi per mettere in atto la strategia, attività e progetti (vedi il capitolo Il percorso di formazione su Diversità, Equità e Inclusione).

Crediamo che Diversità,
Equità e Inclusione
siano principi fondamentali
per creare un ambiente di lavoro
che promuova ogni persona.



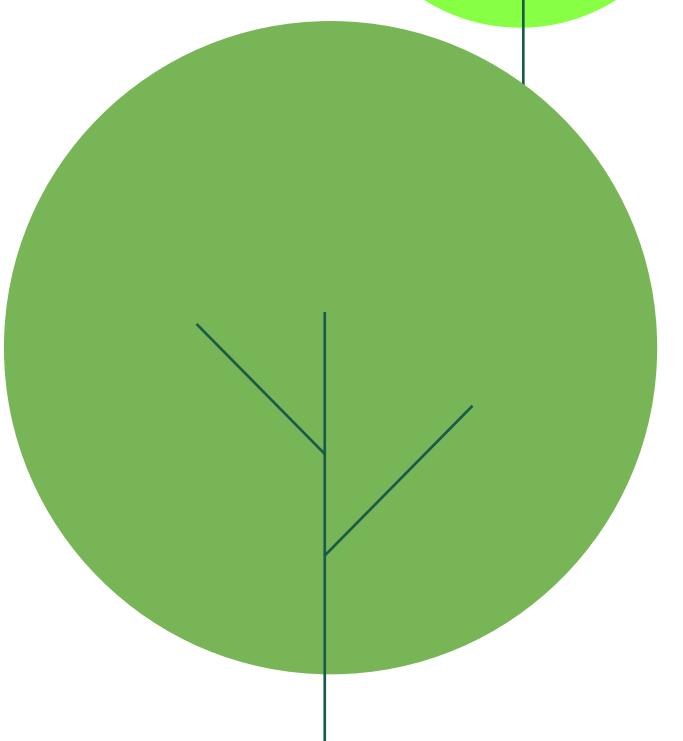
Tutte le persone possono effettuare segnalazioni in merito a violazioni che riguardano comportamenti aziendali non conformi al Codice Etico, alle politiche e alle normative legali. È possibile inviare una e-mail dedicata al team HR o attraverso la piattaforma di whistleblowing **VarWhistle**, che consente di effettuare segnalazioni in maniera anonima o firmata.

Garantiamo che tutte le segnalazioni siano **trattate in modo confidenziale** e senza timore di ritorsioni, favorendo un ambiente trasparente e sicuro. Con il futuro sviluppo di una politica DEI dedicata, verrà implementato anche un canale dedicato alle segnalazioni specifiche inerenti le tematiche DEI.



I numeri della Community DEI

A partire dalla sua costituzione a settembre 2023, abbiamo raggiunto alcuni importanti traguardi:

- oltre **140 persone** formate in **2 percorsi di formazione e sperimentazione** realizzati, per la durata complessiva di **48 ore**;
 - oltre **90 colleghi e colleghi** hanno aderito spontaneamente alla Community DEI;
 - oltre **20 meeting operativi** mensili in cui si è riunita la Community.
- 

Il percorso di formazione su Diversità, Equità e Inclusione

Valorizziamo l'eccellenza di ogni persona potenziandone le competenze, per questo ci siamo impegnati e continueremo a farlo nel costruire **percorsi di formazione ad hoc** sulle tematiche DEI. Nel 2025 abbiamo proseguito il lavoro avviato nel 2024, proponendo un **secondo ciclo formativo**. Tra ottobre e febbraio si sono così svolte quattro giornate di lavoro in presenza seguite da incontri online, che hanno visto la partecipazione di **circa 80 persone**. I percorsi progettati insieme ai partner Kopernicana hanno accompagnato le persone in un viaggio di formazione-sperimentazione con momenti di ascolto e trasfor-

mazione condivisa, lavorando su temi fondamentali per costruire un ambiente di lavoro che valorizzi le unicità: unconscious bias, dal paternalismo all'alleanza, comunicazione inclusiva e lavoro inclusivo.

A conclusione del secondo percorso formativo, è stata avviata una survey per valutare il livello di ingaggio dei partecipanti con l'obiettivo di comprendere come desiderassero essere coinvolti nella Community DEI e per definire il ruolo attuale della Community stessa.

Il risultato concreto è stato la definizione dell'architettura della **Community DEI**, strutturata in tre principali "Cerchi", ognuno con uno scopo specifico.



Poornima Luthra, esperta di Diversity & Inclusion e organizzazione aziendale sul palco della Convention 2024

Come funziona la nostra Community DEI

• Cerchio della Strategia

Questo gruppo si occupa di progettare, guidare e monitorare una strategia inclusiva e sostenibile, raccogliendo gli stimoli e garantendo che tutte le iniziative riflettano i valori di Diversità, Equità e Inclusione. Il Cerchio è composto da persone con ruoli diversi all'interno dell'azienda, come DEI leader, HR, Quality & Compliance, Comunicazione, People Engagement, e rappresentanti della Community DEI.

• Cerchio dell'Alleanza

In questo gruppo si incontrano gli Ally della Community, con l'obiettivo di trasformare l'energia in partecipazione attiva, creando connessioni autentiche e stimolando l'impegno di ciascun membro verso un futuro più equo

e inclusivo. Gli Ally si riuniscono una volta al mese per condividere le proprie esperienze, scambiarsi opinioni, risolvere questioni emergenti e diffondere buone pratiche.

• Cerchio dell'Implementazione

A questo cerchio partecipano esclusivamente gli Ally che hanno scelto di lavorare attivamente su progetti strategici, ritenuti prioritari per l'implementazione della strategia DEI. Questo gruppo ha il compito di tradurre gli obiettivi della Community DEI in azioni concrete, sviluppando processi inclusivi, sostenibili e capaci di generare un impatto positivo all'interno dell'organizzazione. In altre parole, il Cerchio dell'Implementazione mette in pratica le idee emerse dalla Community.

Nel corso dell'anno fiscale 2025 dopo aver lavorato per due anni internamente, verrà lanciata la campagna **"Varieties"** per rappresentare il nostro volto pubblico su queste tematiche e anche un Manifesto dei principi che promuove la DEI.

L'inclusione delle persone con disabilità

Ci proponiamo di **andare oltre il semplice rispetto delle normative**, adottando un approccio che valorizzi **le competenze e il talento** a prescindere dalle abilità.

In particolare, abbiamo avviato un ambizioso progetto dedicato **all'accessibilità**, con l'obiettivo di costruire un ambiente di lavoro in cui chiunque abbia le stesse opportunità di **successo e realizzazione del proprio potenziale**.

Il progetto si basa su **quattro pilastri**: **il ruolo**, garantendo che le competenze e i requisiti delle persone siano al centro; **il luogo e gli strumenti**, assicurando che gli spazi di lavoro siano accessibili; **le relazioni**, sensibilizzando il management e i team di lavoro e **il percorso**, prevedendo obiettivi di crescita e momenti di verifica.

A riprova dell'attenzione che riveste la tematica, nell'anno fiscale 2025 verrà introdotta la figura del **Disability Manager**, il cui compito sarà quello di coordinare e dare ulteriore impulso ai progetti e alle iniziative per favorire l'inclusione delle persone con disabilità. In questo percorso grande importanza hanno le partnership con organizzazioni locali che hanno come propria mission quella di facilitare l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità nei settori tecnologici. Nella country iberica, ad esempio, collaboriamo con la Fondazione **Good Job**, che opera a livello nazionale con diversi programmi di occupabilità. La collaborazione ha portato all'integrazione all'interno del team di Var Group di 3 persone con disabilità.

In Italia una collaborazione significativa e duratura è quella con la **Fondazione ASPHI Onlus**, un'organizzazione non-profit italiana che da oltre 40 anni si impegna a promuovere l'inclusione delle persone con disabilità attraverso l'uso delle tecnologie digitali, con cui lavoriamo sia per intervenire all'interno dei nostri processi, che con iniziative rivolte all'esterno e alla comunità, come la partecipazione all'evento **Handimatica**.

Al 30 aprile 2025, Var Group conta 119 persone appartenenti a categorie protette, pari al 2,9%.

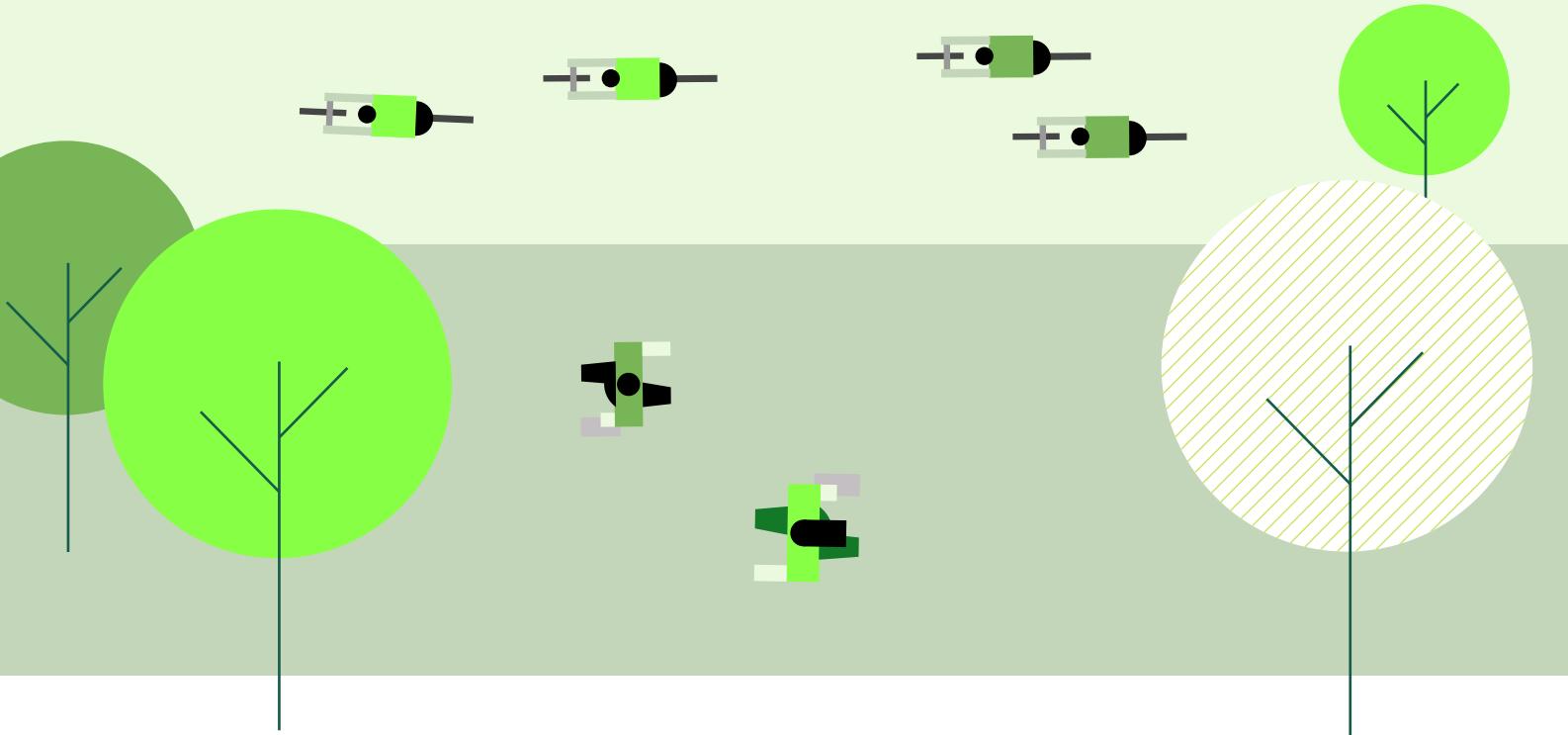
Var Group al fianco di Fondazione ASPHI Onlus: un impegno concreto per l'inclusione digitale

Dal 28 al 30 novembre 2024 abbiamo partecipato alla XIII edizione di **Handimatica**, l'evento promosso da **Fondazione ASPHI Onlus** che si è svolto all'Istituto Aldini Valeriani di Bologna e che promuove l'inclusione delle persone con fragilità e disabilità attraverso l'impiego delle tecnologie digitali.

L'evento, dedicato al tema "Habitat digitali inclusivi" ha registrato oltre 3.000 partecipanti con l'organizzazione di più di **80 eventi** e la presenza di **190 relatori** che hanno affrontato temi quali Intelligenza Artificiale, percorsi STEAM e inclusione scolastica, nuove prospettive nel mondo del lavoro, disability management, autonomie nell'abitare e partecipazione sociale, accessibilità digitale e videogiochi inclusivi. L'evento ha inoltre favorito numerosi momenti di confronto, sia formali sia informali, tra visitatori, espositori e relatori.

In qualità di partner, abbiamo contribuito attivamente alla realizzazione della manifestazione attraverso un'importante esperienza di **volontariato aziendale**: oltre **60 colleghi e colleghi** hanno scelto di dedicare tempo ed energie per supportare l'organizzazione, occupandosi dell'accoglienza, dei punti informativi, dell'accompagnamento del pubblico, del supporto tecnico e delle attività di gaming. Un impegno corale che ha permesso il perfetto svolgimento di un evento complesso e partecipato, e che ha permesso di vivere da vicino un contesto che promuove l'inclusione e valorizza il ruolo dell'innovazione digitale.

La nostra CEO, Francesca Moriani, ha inoltre moderato il panel dedicato ai progetti e alle applicazioni di AI per l'inclusione e l'accessibilità, contribuendo al dibattito su come la tecnologia possa ampliare opportunità, autonomia e partecipazione per le persone con disabilità.



La collaborazione con la Fondazione ASPHI Onlus mira in particolare ad analizzare i nostri processi e spazi lavorativi per introdurre nel reclutamento, la selezione, l'accoglienza e il percorso professionale **nuove pratiche** volte a garantire che l'inclusione diventi **una realtà concreta e sostenibile**.

Da due anni, siamo impegnati in un importante progetto volto a migliorare l'accessibilità e l'usabilità delle nostre piattaforme digitali, con l'obiettivo di raggiungere la **conformità agli standard WCAG 2.2**. In particolare, abbiamo analizzato l'accessibilità del sito web **vargroup.com** e della nostra intranet aziendale **varplace.vargroup.com** (spazio riservato e non accessibile dall'esterno).

Le analisi hanno portato a fare una serie di implementazioni tecniche necessarie per garantire che tutti i contenuti digitali siano accessibili, anche per persone con disabilità visive, uditive, motorie e cognitive. Nei prossimi mesi verrà quindi pubblicata la dichiarazione di accessibilità sia per il sito web che per la intranet aziendale. Il progetto proseguirà con la mappatura di tutti i siti delle società Var Group, al fine di soddisfare i requisiti e rispettare le normative previste dalla **Directive Europea 2019/882 (European Accessibility Act)**.

Inoltre, nell'anno fiscale 2026, è prevista una verifica dell'usabilità del sito e della intranet, coinvolgendo un team di cinque persone con disabilità diverse in collaborazione con Fondazione ASPHI Onlus. Stiamo inoltre eseguendo una verifica delle condizioni di accessibilità fisica degli edifici, un aspetto che diventa sempre più rilevante anche nel processo di selezione per le persone appartenenti alle categorie protette.

Costruire insieme: il volontariato aziendale

Il **volontariato aziendale** riveste un ruolo sempre più centrale nel nostro impegno verso la comunità.

Nel corso del 2025 abbiamo collaborato con Caritas e portato avanti diverse attività di sostegno alle comunità locali. Numerose persone partecipano alle raccolte alimentari organizzate dalle sedi di Jesi, Fabriano e Porto Potenza Picena, contribuendo a donare beni primari e giocattoli alle famiglie in difficoltà.

Sempre a Jesi, alcuni colleghi e colleghi offrono il proprio tempo per il servizio mensa domenicale, impegnandosi nella preparazione e distribuzione dei pasti a chi necessita di supporto alimentare. Accanto a questo, altre persone mettono a disposizione le proprie competenze digitali, svolgendo attività di docenza sull'utilizzo di strumenti come Microsoft Teams e altre piattaforme, con l'obiettivo di rafforzare le competenze tecnologiche delle persone coinvolte nelle attività di Caritas.

Giornate di volontariato aziendale a Handimatica in collaborazione con Fondazione ASPHI Onlus



L'altra faccia della DEI: distribuzione e gender pay gap

Un aspetto molto concreto della DEI riguarda una distribuzione e retribuzione equa delle persone. L'analisi della distribuzione per inquadramento professionale evidenzia che, su un **totale di 4.243** persone, la maggior parte di loro ricopre ruoli impiegatizi (**3.466 persone**). Gli uomini prevalgono nei ruoli **dirigenziali** e di **quadri** con **386 unità** complessive, rispetto alle **85 donne**.

Questa prevalenza maschile nelle posizioni di maggiore responsabilità evidenzia una **sfida in termini di parità di genere** che intendiamo affrontare nei prossimi anni e che non riguarda solo la nostra azienda, ma **il settore della tecnologia in generale**, in cui solo negli ultimi anni assistiamo a un'inversione di tendenza.

Questo rende ancora più cruciale il nostro impegno per accelerare questo cambiamento e garantire pari opportunità a tutti i livelli della nostra organizzazione. Un importante segnale della nostra volontà di intraprendere un percorso in questa direzione è rappresentato dalla presenza di **una CEO donna, Francesca Moriani**.

Il **gender pay gap** è definito come la differenza dei li-

velli retributivi medi tra persone di sesso femminile e maschile, espressa come percentuale del livello retributivo medio di quelle di sesso maschile. I dati relativi al **perimetro Italia** mostrano un *gender pay gap* pari al **12%** e al **14%** guardando al perimetro italiano ed estero.

Prendendo in considerazione il perimetro complessivo, tra i ruoli dirigenziali, **le donne** guadagnano l'**11%** in meno rispetto agli uomini. Nelle altre categorie la differenza più marcata si riscontra tra le persone che hanno il ruolo "operaio", dove **le donne** guadagnano il **37%** in meno rispetto ai colleghi uomini. Anche tra i **quadri (7%)** e il ruolo **impiegatizio (10%)** si osservano differenze a sfavore delle donne. Solo per chi accede con il contratto di **apprendista**, risulta un'uguaglianza con gender pay gap pari a zero.

Dal punto di vista della sostenibilità sociale, la riduzione del gender pay gap è un obiettivo essenziale per promuovere un ambiente di lavoro equo e inclusivo. Intendiamo quindi affrontare con la massima attenzione questa disparità, non solo per garantire maggiore equità in azienda, ma anche per contribuire al benessere economico e piena partecipazione delle donne al mondo del lavoro.

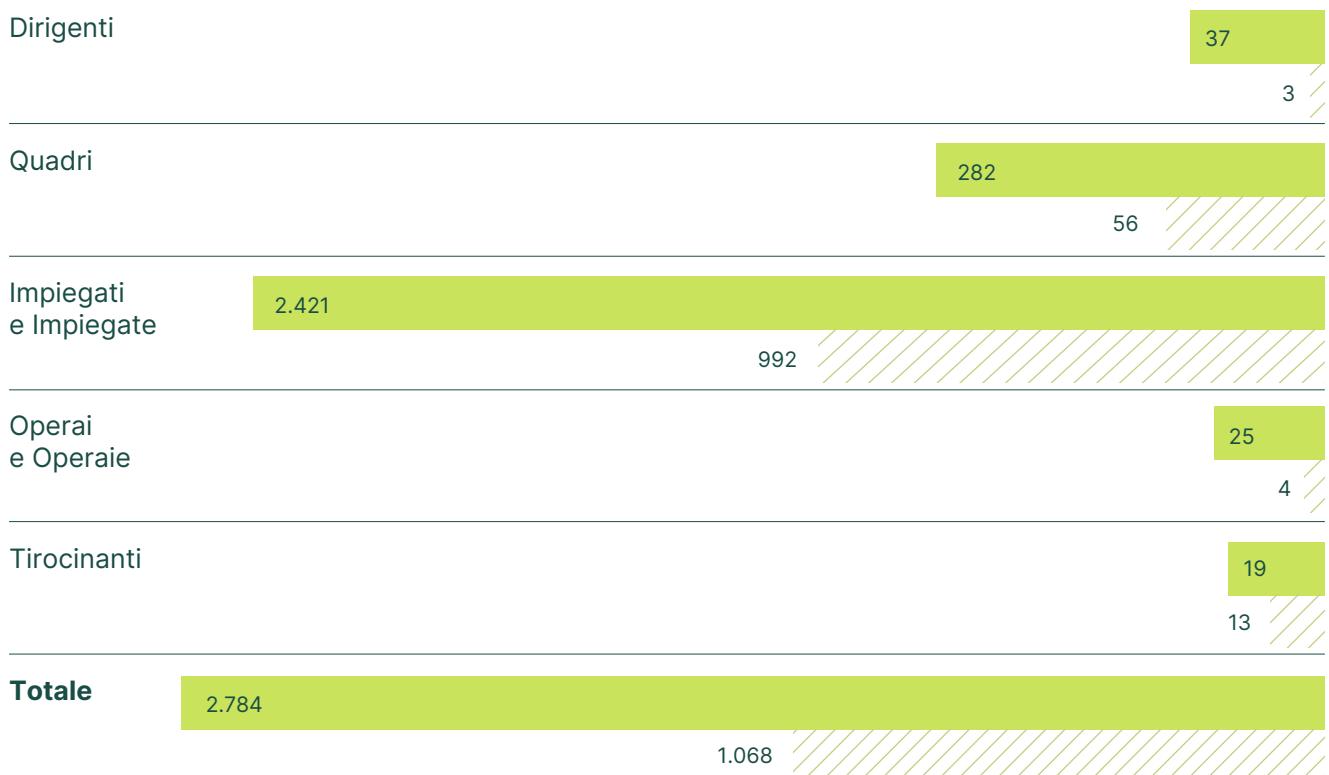
Team Building nelle country estere



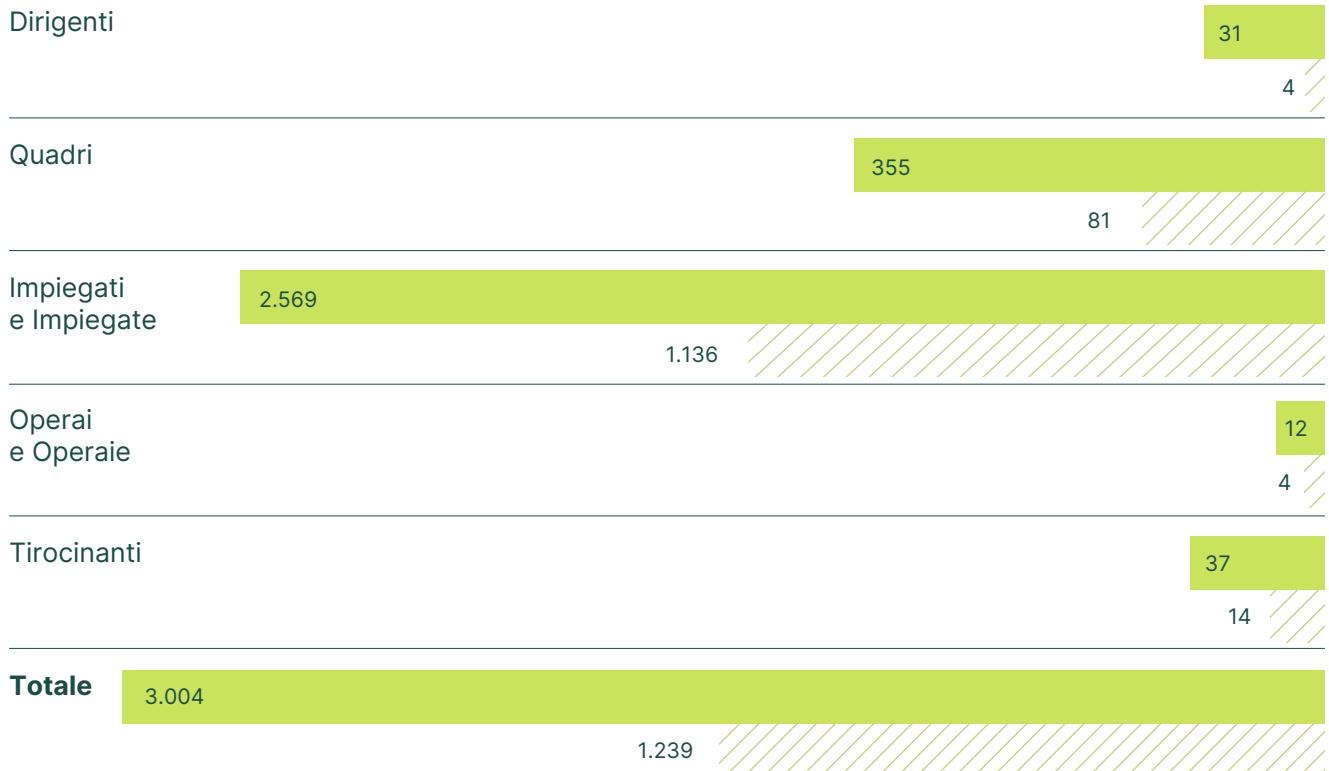
Distribuzione per inquadramento professionale e genere

 **Donne**  **Uomini**

2024



2025



Salute e sicurezza, una priorità irrinunciabile

Il sistema di gestione della salute e sicurezza è **certificato secondo lo standard internazionale ISO 45001**, il più autorevole riferimento normativo in materia. Il sistema si basa su un **approccio preventivo**, mirato a identificare e mitigare i rischi prima che possano causare incidenti o malattie professionali.

In quest'ottica, consideriamo la salute e la sicurezza non solo come una responsabilità verso le nostre persone, ma anche come un **impegno sociale più ampio**. Collaboriamo con enti di controllo, sindacati e altre organizzazioni per assicurare che le nostre politiche siano non solo conformi, ma anche esemplari in termini di standard di sicurezza. Facciamo un'analisi annuale dello stress lavoro correlato secondo la normativa nazionale.

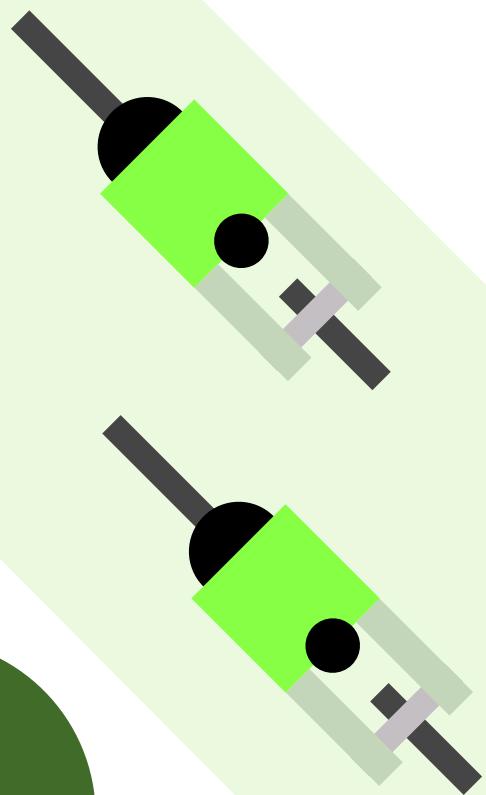
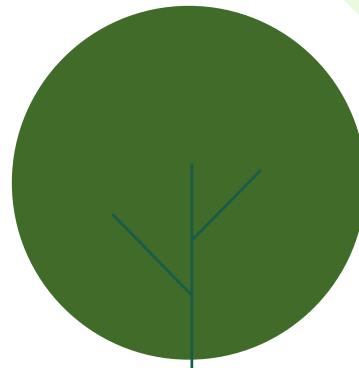
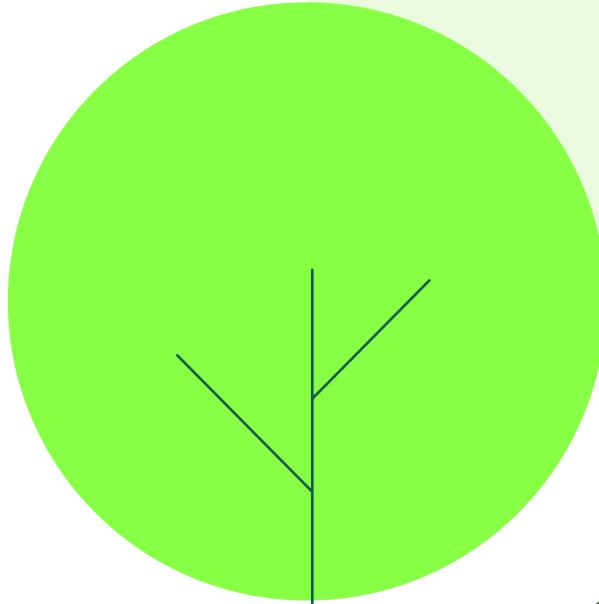
Tra le altre iniziative, offriamo **pacchetti salute** per il rimborso delle spese mediche e uno sportello di **supporto psicologico** a disposizione gratuitamente in totale anonimato. Sosteniamo inoltre la partecipazione ad **attività sportive**, incentivando **uno stile di vita sano e attivo**, anche con consulenze nutrizionali gratuite.

Monitoraggio costante per un miglioramento continuo

Per garantire che le misure di sicurezza siano sempre allineate alle migliori pratiche e alle esigenze emergenti, abbiamo implementato **un rigoroso processo di monitoraggio delle prestazioni** che include verifiche periodiche, l'analisi di incidenti e quasi-incidenti e l'uso di **indicatori chiave di performance (KPI)** per valutare l'efficacia delle misure in atto. La continua raccolta e analisi dei dati ci permette di identificare aree di miglioramento e di intervenire tempestivamente per ridurre i rischi. La nostra capogruppo si incarica annualmente di effettuare una valutazione dei rischi in conformità con il D. Lgs 81/08.

Abbiamo implementato inoltre una serie di **processi e canali formali** per esprimere esigenze e segnalare problematiche, con particolare attenzione alla salute e sicurezza sul lavoro. Le persone possono rivolgersi direttamente al **Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS)** o utilizzare un modulo specifico, disponibile sull'intranet aziendale, per inviare segnalazioni al **Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP)** o all'**Ufficio Quality & Compliance (Q&C)**.

Tutte le segnalazioni vengono tracciate nel **Registro Segnalazioni (RRO)** e gestite attraverso un processo



strutturato, che prevede il monitoraggio continuo e l'inoltro alle funzioni responsabili competenti per la risoluzione. Per garantire una corretta consapevolezza e un utilizzo appropriato di questi canali in tutta l'azienda, ne promuoviamo attivamente la disponibilità attraverso **comunicazioni interne**.

La nostra struttura organizzativa è progettata per **supportare efficacemente il sistema di gestione della sicurezza**, con ruoli e responsabilità chiaramente definiti. La **leadership aziendale** è direttamente coinvolta nella **supervisione delle politiche di salute e sicurezza**,

garantendo che siano **integrate in tutte le operazioni aziendali** e assegnate loro le risorse necessarie per un'efficace implementazione.

Conoscere per agire: le metriche

Il report relativo agli infortuni sul lavoro per l'anno fiscale 2025 presenta **dati molto incoraggianti** in termini di sicurezza sul lavoro. **Non si sono verificati decessi** a seguito di infortuni sul lavoro, né sono stati **registrati**

infortuni con gravi conseguenze, riflettendo un'attenzione costante e una gestione efficace della sicurezza all'interno dell'azienda.

Il totale di infortuni registrabili è stato **pari a 25**, con un interessante dettaglio che mostra come **21 di questi** siano avvenuti ***in itinere*** (cioè, durante il tragitto casa-lavoro), e **solo 4 sul posto di lavoro**. Questo dato suggerisce che l'ambiente lavorativo in sé è ben gestito e sicuro.

L'indice di frequenza degli infortuni, che misura il numero di infortuni per milione di ore lavorate, è di **3,45**. Un indicatore importante, poiché questo valore relativamente basso testimonia un **buon livello di sicurezza**. Rispetto al 2024 (2,70) si registra un lieve incremento, spiegabile con il maggior numero di infortuni *in itinere*, che continuano a rappresentare la quasi totalità dei casi. Considerando che la maggior parte degli infortuni avviene sul percorso casa-lavoro, intendiamo agire per ottenere ulteriori **margini di miglioramento** in

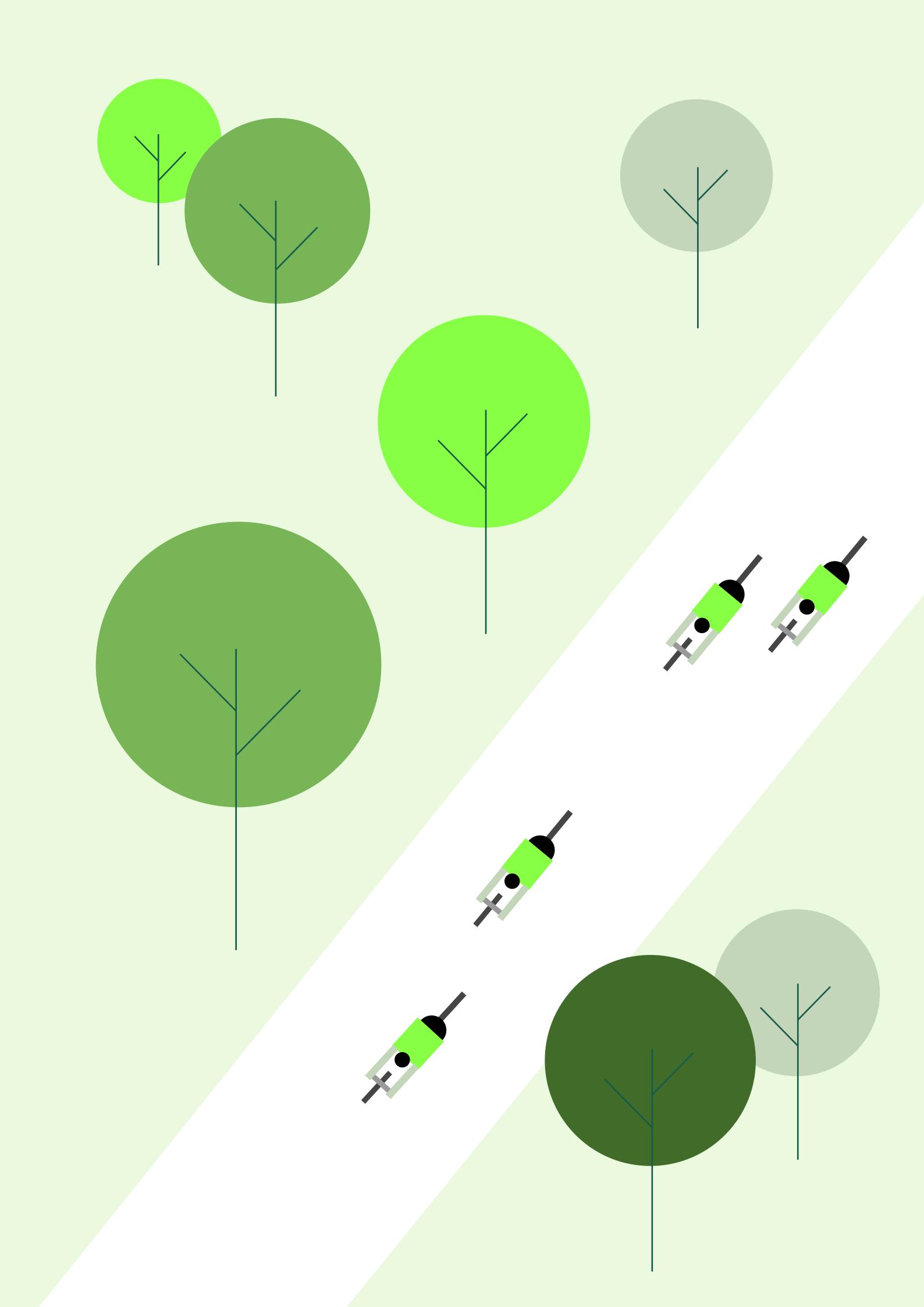
quest'ambito, incoraggiando comportamenti sicuri.

L'indice di gravità in termini di giorni di assenza dal lavoro è **estremamente basso, pari a 0,08**. Pur mostrando un aumento rispetto al 2024 (0,05), il valore rimane estremamente basso e conferma che gli infortuni avvenuti hanno avuto un impatto contenuto sulla salute dei lavoratori e sulle operazioni aziendali, un dato che conferma l'efficacia delle misure di prevenzione che abbiamo adottato.

In termini di giorni persi a causa di infortuni, il numero totale è stato di **549**, con la quasi totalità (459 giorni) attribuibile agli infortuni *in itinere*. **Solo 90 giorni** sono stati persi a causa di infortuni avvenuti sul luogo di lavoro. Questo rafforza l'evidenza che il luogo di lavoro è sicuro.

In conclusione, i dati mostrano che abbiamo raggiunto **ottimi risultati in termini di sicurezza sul lavoro**, con bassi indici di frequenza e gravità degli infortuni.

	2024	2025
INFORTUNI SUL LAVORO		
Il numero di decessi a seguito di infortuni sul lavoro	0	0
Il numero di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi)	0	0
Il numero di infortuni sul lavoro registrabili	15	25
<i>in itinere</i>	13	21
<i>sul lavoro</i>	2	4
ORE LAVORATE	5.561.659	7.304.305,6
Il tasso di decessi a seguito di infortuni sul lavoro	0%	0%
Il tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze (ad esclusione dei decessi)	0%	0 %
Il tasso di infortuni sul lavoro registrabili	2,70%	3,45%
Il numero di giorni di infortuni sul lavoro registrabili	277	549
<i>in itinere</i>	266	459
<i>sul lavoro</i>	11	90



Coinvolgere le persone per risultati più efficaci

Attraverso una serie di processi strutturati e regolari, ci impegniamo a **raccogliere feedback, identificare criticità e rispondere alle necessità** delle nostre persone. Assicuriamo che ogni voce all'interno dell'organizzazione venga ascoltata e considerata nelle decisioni strategiche e operative.

Uno dei nostri principali strumenti per coinvolgere le persone è l'indagine annuale **Great Place To Work**, rivolta a tutte le persone, tirocinanti e consulenti presenti in azienda un mese prima del lancio. L'obiettivo è raccogliere feedback su bisogni, aspettative ed eventuali criticità, così da avere una visione chiara dello "stato di salute" dell'organizzazione. La survey si svolge una volta all'anno ed è coordinata dal team HR e dal team People Engagement. I risultati vengono attentamente analizzati per identificare aree di miglioramento e **tradurre il feedback in azioni concrete** volte a valorizzare ulteriormente l'ambiente di lavoro.

Oltre alla survey annuale, adottiamo un approccio più diretto e personalizzato attraverso **incontri individuali informali**, organizzati dal team **HR Business Partner** con l'obiettivo di raccogliere informazioni dettagliate sui fabbisogni individuali e sulle criticità, per intervenire tempestivamente e in modo personalizzato. Oltre alla Community DEI, un ulteriore strumento di coinvolgimento delle persone è rappresentato dal **Comitato HR**, composto dagli **HR Business Partner**, che si riunisce

una volta al mese con l'obiettivo di raccogliere e discutere le necessità, i fabbisogni e le criticità che emergono all'interno dell'organizzazione.

Attraverso questo processo partecipativo, il Comitato HR svolge un ruolo chiave nel **monitorare e migliorare le politiche aziendali**, garantendo che siano allineate alle aspettative e alle esigenze delle persone.

Per comprendere le ragioni che portano le persone a lasciare l'azienda, utilizziamo infine l'**Exit Survey**, uno strumento che raccoglie feedback dettagliati da parte delle persone dimissionarie. Le informazioni raccolte sono estremamente preziose per **identificare eventuali aree di miglioramento** e per prevenire la perdita di talenti in futuro.

Attraverso questi **processi di coinvolgimento strutturati e regolari**, ci impegniamo a mantenere un dialogo continuo con le nostre persone. Un approccio che ci permette di **essere non solo reattivi ma anche proattivi** nel rispondere alle necessità, favorendo un ambiente di lavoro **orientato al benessere**.



Generare impatto positivo pedalando sulla green bike alla Convention 2024

Oltre ai processi strutturati, organizziamo momenti di raccolta dei feedback e di engagement delle nostre persone anche sulla base di esigenze specifiche, ne è un esempio il "Connect Café", un'iniziativa promossa durante la Convention aziendale 2024 per stimolare il dialogo e raccogliere spunti formativi, all'interno del quale sono stati organizzati incontri mirati con chi ha manifestato disponibilità.

**9°
posto**
nella classifica
Best Workplaces Italia 2025
tra le aziende con oltre 1.000 persone

.5

Supporto alle comunità

Al centro del nostro impegno ci sono opportunità di sviluppo e sostegno per il territorio e per tutte le persone che lo vivono.



Goal 5

Promozione della parità di genere, come nel progetto "Talent Has no limits".



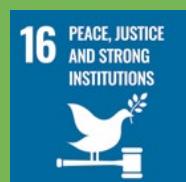
Goal 13

Contributo attivo alla riforestazione, riducendo la CO₂ atmosferica e contrastando il cambiamento climatico (progetti come Treedom e "Un albero per ogni nuova collega").



Goal 8

Creazione di posti di lavoro stabili e di qualità e supporto a progetti di inclusione lavorativa, come "Good Job".



Goal 16

Supporto a iniziative umanitarie e di giustizia sociale, come il sostegno alla Croce Rossa Italiana e Emergency.



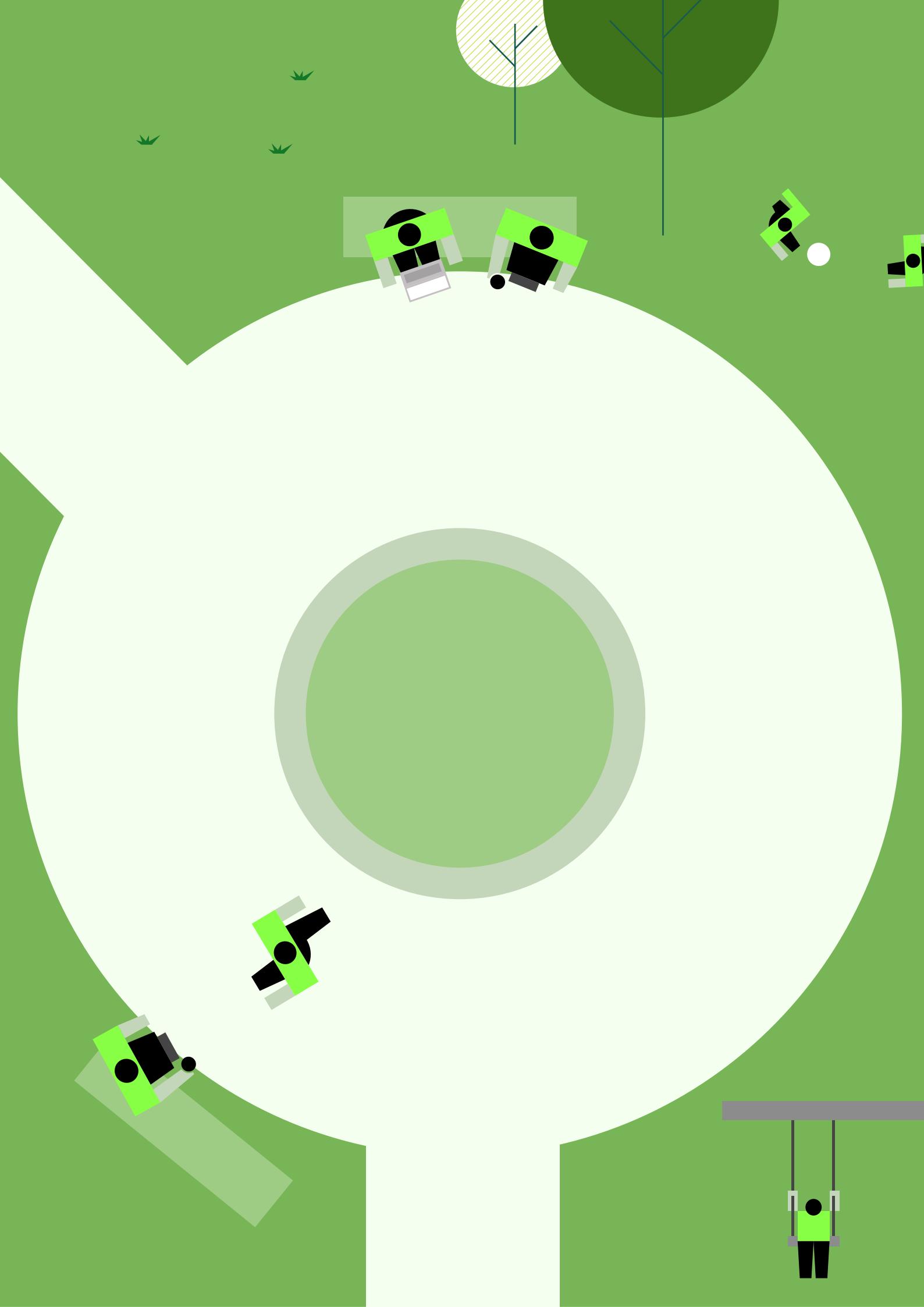
Goal 10

Inclusione sociale e accessibilità, come il progetto "AccessNavigator" durante l'Hackathon 2024.



Goal 17

Collaborazioni strategiche con organizzazioni, istituzioni e aziende per promuovere la crescita sostenibile e la cooperazione, come l'Hackathon 2024 e altre iniziative di partnership.



Il valore che generiamo per le nostre comunità

Apportare un contributo positivo alla società non è solo una dichiarazione d'intenti, ma uno dei principali obiettivi del nostro modello di business. Questo impegno si inserisce all'interno di uno dei **pilastri** fondamentali della nostra **strategia: responsabilità e impegno sociale**. Contribuire al progresso sociale ed economico delle comunità in cui operiamo è per noi essenziale e in qualità di partner digitale, puntiamo a creare una solida connessione tra tecnologia, benessere delle persone e solidarietà, sostenendo numerose iniziative e progetti.

In questa visione ricoprono quindi grande rilevanza gli **impatti economici positivi** che generiamo **attraverso donazioni e sponsorizzazioni**, con l'allocazione nel bilancio aziendale di risorse per sostenere **eventi culturali, sportivi, educativi, di inclusione sociale e di risposta ai bisogni di soggetti e comunità in condizioni di fragilità**. A questi si aggiungono le iniziative di **volontariato aziendale**, che coinvolgono attivamente le nostre persone in progetti sociali, rafforzando il legame tra l'azienda e le comunità locali (si veda capitolo 4 per la descrizione delle iniziative). Questi aspetti non solo promuovono uno sviluppo economico sostenibile e inclusivo, ma generano anche valore condiviso, contribuendo a un impatto positivo e duraturo sul territorio.

Nel periodo di rendicontazione 2025 abbiamo intrapreso **oltre trenta iniziative**, sviluppate in Italia, Spagna e

Svizzera con un valore economico complessivo **superiore a 450 mila euro** e ulteriori contributi e in forma di volontariato aziendale. La maggior parte delle azioni ha avuto un impatto sociale, ma non sono mancate iniziative di carattere ambientale, a conferma della volontà di integrare i principi di sostenibilità in tutte le dimensioni del nostro operare. Molte delle iniziative raccontate sono ricorrenti, in quanto puntiamo a stabilire **relazioni durature** con partner, consapevoli che un impegno costante porta a risultati sempre più rilevanti. Allo stesso modo, incoraggiamo attivamente le nostre persone a cercare nuove partnership a fare proposte, per continuare ad accrescere il nostro impatto sociale.

Un aspetto di grande interesse e rilevanza culturale è la promozione del **dialogo tra Arte, Digitale e Imprese** attraverso **Var Digital Art**: un progetto nato come polo dinamico di sperimentazione, studio, ricerca e produzione per veicolare idee e innovazione in linea con i nostri valori.



Convention Var
Group 2024

Benessere sociale e solidarietà

Il digitale gioca un ruolo chiave nel definire una crescente sostenibile, affiancando imprese, istituzioni e società civile.

Il filo conduttore che unisce le iniziative che abbiamo scelto di sostenere è il benessere sociale, con particolare attenzione a **educazione, salute, inclusione e sostegno alle persone vulnerabili**. Ci impegniamo a migliorare la qualità della vita delle comunità con una serie di progetti che spaziano dalla formazione delle nuove generazioni alla **cura della salute**, fino al **supporto in situazioni di emergenza** e al **rafforzamento del tessuto sociale locale**. Il nostro obiettivo è raggiungere un nuovo equilibrio e nuove forme di sviluppo nelle quali le aziende tecnologiche contribuiscano ad abilitare un futuro **sempre più umano**.

Di seguito, le principali donazioni e sponsorizzazioni che abbiamo sostenuto durante l'anno di rendicontazione.

- **Aid4Mada – Una partnership consolidata.** Da diversi anni supportiamo Aid4Mada, onlus che dal 2015 realizza progetti cooperativi per migliorare le condizioni di vita della popolazione del Madagascar. Ogni anno devolviamo il budget destinato ai regali natalizi a Aid4Mada, e in continuità quest'anno, abbiamo deciso di sposare tre progetti che ci stanno a cuore: il sostegno scolastico, alimentare e medico sanitario a distanza per 50 bambini della scuola materna e per le loro famiglie in continuità con lo scorso anno. Inoltre, anche quest'anno **durante la Convention Var Group 2024** oltre **270 partecipanti hanno corso la 5 km non competitiva a scopo benefico**: tutti i fondi raccolti, che sono stati raddoppiati da Var Group, sono stati devoluti al progetto **La Casa del Miele**, l'orfanotrofio costruito da Aid4Mada in Madagascar. Grazie a questa attività possiamo garantire la copertura delle spese per un anno per altre due intere famiglie ospiti.
- **Aleimar – Progetto “Tutti a scuola”.** Sosteniamo il progetto “Tutti a scuola” dell'Associazione Aleimar in Benin, che supporta circa 150 bambini con un'educazione adeguata, servizi mensa, assistenza sanitaria, trasporto e attività extrascolastiche.

• **ASEOP La Casa di Fausta – Campagna solidale Natale 2024 e Pasqua 2025 – Istituto Oncologico Marchigiano.** Abbiamo contribuito con una donazione all'Associazione Sostegno Ematologia Oncologia Pediatrica (**ASEOP**), che offre assistenza ai bambini affetti da tumori e leucemie, garantendo anche supporto alle loro famiglie durante il percorso di cura. Abbiamo inoltre effettuato una donazione all'**Istituto Oncologico Marchigiano** per supportare la ricerca e le attività di assistenza ai pazienti affetti da tumore, contribuendo così alla lotta contro il cancro e al miglioramento delle terapie per i malati. Infine, abbiamo sostenuto l'**AIL** (Associazione Italiana contro le Leucemie, Linfomi e Mieloma) con una donazione che ha permesso di offrire un piccolo gesto di solidarietà e di supporto alla ricerca contro le malattie ematologiche.

- **Associazione Alessia – Aiutiamo i nostri bambini e bambine e i loro genitori.** Nel dicembre 2024, abbiamo supportato l'Associazione Alessia tramite una donazione per offrire sostegno e cure a bambini e famiglie in difficoltà, contribuendo a promuovere il benessere sociale e la qualità della vita.
- **ATED – Associazione Ticinese Evoluzione Digitale** Durante l'anno, abbiamo sponsorizzato ATED, un'associazione che promuove l'informazione e l'educazione in ambito informatico, facilitando progetti innovativi e creando sinergie per il tessuto economico e sociale del Canton Ticino.
- **Croce Rossa Italiana – Progetto del Cuore** Abbiamo sostenuto Croce Rossa Italiana con una donazione generale, contribuendo così a rafforzare le sue attività umanitarie e sociali a livello nazionale. Inoltre, abbiamo destinato una parte della nostra donazione al Progetto del Cuore, che garantisce un **servizio di mobilità gratuita per i cittadini svantaggiati** del territorio, aiutando chi ha bisogno di supporto per spostamenti legati a necessità sanitarie e sociali.
- **Emergency – Gaza.** Abbiamo contribuito con una donazione a Emergency, un'organizzazione che fornisce assistenza sanitaria alle popolazioni colpite dal conflitto a Gaza, supportando le operazioni di emergenza e le cure mediche per le persone in difficoltà.



Alcuni bambini ospiti de La Casa del Miele in Madagascar

- **Protezione Civile di Camerata Picena – Supporto alle nuove generazioni.** Abbiamo avuto il piacere di contribuire al **campo estivo organizzato dalla Protezione Civile**, rivolto ai ragazzi delle scuole medie. Questa iniziativa, che ha visto il coinvolgimento di realtà di grande valore come il **Soccorso Alpino**, la **Guardia Costiera** e la **Guardia di Finanza**, ha offerto a giovani partecipanti tre giorni dedicati alla crescita personale, alla scoperta del territorio e alla cittadinanza attiva.
- **Ronald McDonald Italia ETS – Donazione per le case-famiglia.** Abbiamo sostenuto Ronald McDonald Italia ETS, che gestisce case-famiglia per bambini e parenti in degenza temporanea. La nostra donazione ha contribuito a supportare la gestione e l'attività delle case-famiglia, offrendo un ambiente accogliente e supporto alle famiglie in difficoltà.

- **Vidas – Casa Sollevo Bimbi.** Abbiamo sostenuto con una donazione Vidas, un'organizzazione che offre cure gratuite a bambini con gravi malattie, contribuendo a sostenere le cure amorevoli e professionali per i bambini accolti in Casa Sollevo Bimbi.

- **VIP Viviamo in Positivo Treviso ODV – Volontariato Clownterapia in Pediatria e Strutture Socio Sanitarie.** Abbiamo contribuito con una donazione a VIP Viviamo in Positivo Treviso ODV, sostenendo il loro progetto di clownterapia in pediatria e nelle strutture sociosanitarie pubbliche e private.

Investire sul futuro e sulle competenze

Le attività che promuoviamo per sviluppare competenze e talenti seguono tre direttive principali: favorire **l'inclusione delle persone con disabilità**, garantendo **opportunità di accesso** al mondo del lavoro e delle professioni digitali; stimolare la **crescita e la valorizzazione di giovani talenti**, attraverso percorsi educativi, e progetti innovativi; supportare lo sviluppo del mondo imprenditoriale, creando occasioni di incontro tra start-up, imprese e studenti per rafforzare ecosistemi innovativi e inclusivi. Queste iniziative si inseriscono nel solco del pilastro strategico **Passione per l'innovazione** che rappresenta il nostro **DNA aziendale**.

- **Collaborazione con Politecnico di Milano.** L'Osservatorio Digital & Sustainable, nato nel 2023 e promosso dal Politecnico di Milano, si pone l'obiettivo di sviluppare e diffondere conoscenza in merito alle opportunità e ai rischi in termini di sostenibilità legati all'adozione del digitale, attraverso ricerche basate su solide evidenze empiriche e spazi di confronto indipendenti. Abbiamo aderito a questo ormai consolidato progetto per dare il nostro contributo e arricchire le nostre conoscenze legate alla trasformazione digitale e sostenibile.
- **Accrescere le competenze grazie a Sustainability Makers.** Var Group fa parte di Sustainability Makers, l'associazione italiana che riunisce le professionalità che si dedicano alla definizione e alla realizzazione di strategie e progetti di sostenibilità, nelle imprese e in altre organizzazioni. Il network opera per qualificare e promuovere tali professionalità con l'obiettivo di accrescerne competenza e autorevolezza, attraverso attività di formazione e networking, studi e ricerche, convegni, workshop e webinar.
- **La T-Station Academy abbatté le barriere con la formazione.** Insieme con CavaRei, impresa sociale che offre servizi per la disabilità attraverso percorsi occupazionali e progetti di vita autonoma, abbiamo dato vita a T-Station Academy, un polo formativo dove acquisire competenze in ambito tecnologico abbattendo le barriere che ostacolano l'accesso a queste professioni alle persone con abilità diverse. L'Academy è infatti dedicata alla formazione tecnologica di soggetti disabili e con fragilità.
- **Olimpiadi di Informatica a squadre per studenti e studentesse di scuola superiore.** Abbiamo sponsorizzato le Olimpiadi italiane di Informatica, un concorso che promuove lo studio e la passione per l'informatica tra gli studenti e le studentesse delle scuole superiori. L'iniziativa ha avuto un impatto positivo, stimolando l'interesse per le discipline STEM e contribuendo alla formazione di giovani menti professioniste del settore digitale.
- **Entrepreneurial Talent Forum con ESIC.** In Spagna, abbiamo supportato il progetto "Entrepreneurial Talent Forum", che ha visto il coinvolgimento di sei start-up, con la realizzazione di cinque azioni di comunicazione e un totale di 4.450.000 impression sui media, rafforzando il dialogo tra imprenditori e investitori e promuovendo un ecosistema imprenditoriale innovativo e inclusivo.
- **Fundația Serviciilor Sociale Bethany – Fondo di borse di studio.** Tramite la Business Unit rumena, effettuiamo delle donazioni, annualmente, per il fondo di borse di studio per bambini che vivono in condizioni disagiate. Quest'anno, il nostro supporto ha contribuito a offrire borse di studio a 2 scolari di liceo per un anno, sostenendo la loro educazione e crescita.
- **"Masă Caldă pentru Educație" ("Tavola Calda per l'Educazione") – Donazione per i bambini e le bambine delle zone rurali.** Sosteniamo, in maniera ricorrente, tramite la Business Unit in Romania, l'iniziativa "Masă Caldă pentru Educație" per portare cibo caldo ai bambini e le bambine che partecipano al programma di letteratura "Antonia Citeste". Quest'anno, abbiamo contribuito a sostenere 25 bambini e bambine delle scuole elementari.
- **Corso di italiano per bambini di una scuola elementare nelle zone rurali della Romania.** Abbiamo supportato un corso di italiano per 18 bambini e bambine tra i 9 e i 10 anni, con l'obiettivo di migliorare le loro competenze linguistiche e facilitare l'accesso a migliori opportunità educative.

Le attività che promuoviamo favoriscono l'inclusione
attraverso percorsi educativi e progetti innovativi



"Masă Caldă pentru Educație" ("Tavola Calda per l'Educazione") in Romania



Premiazione Hackathon alla Convention 2024

Hackathon Var Group 2024: innovazione e inclusione digitale

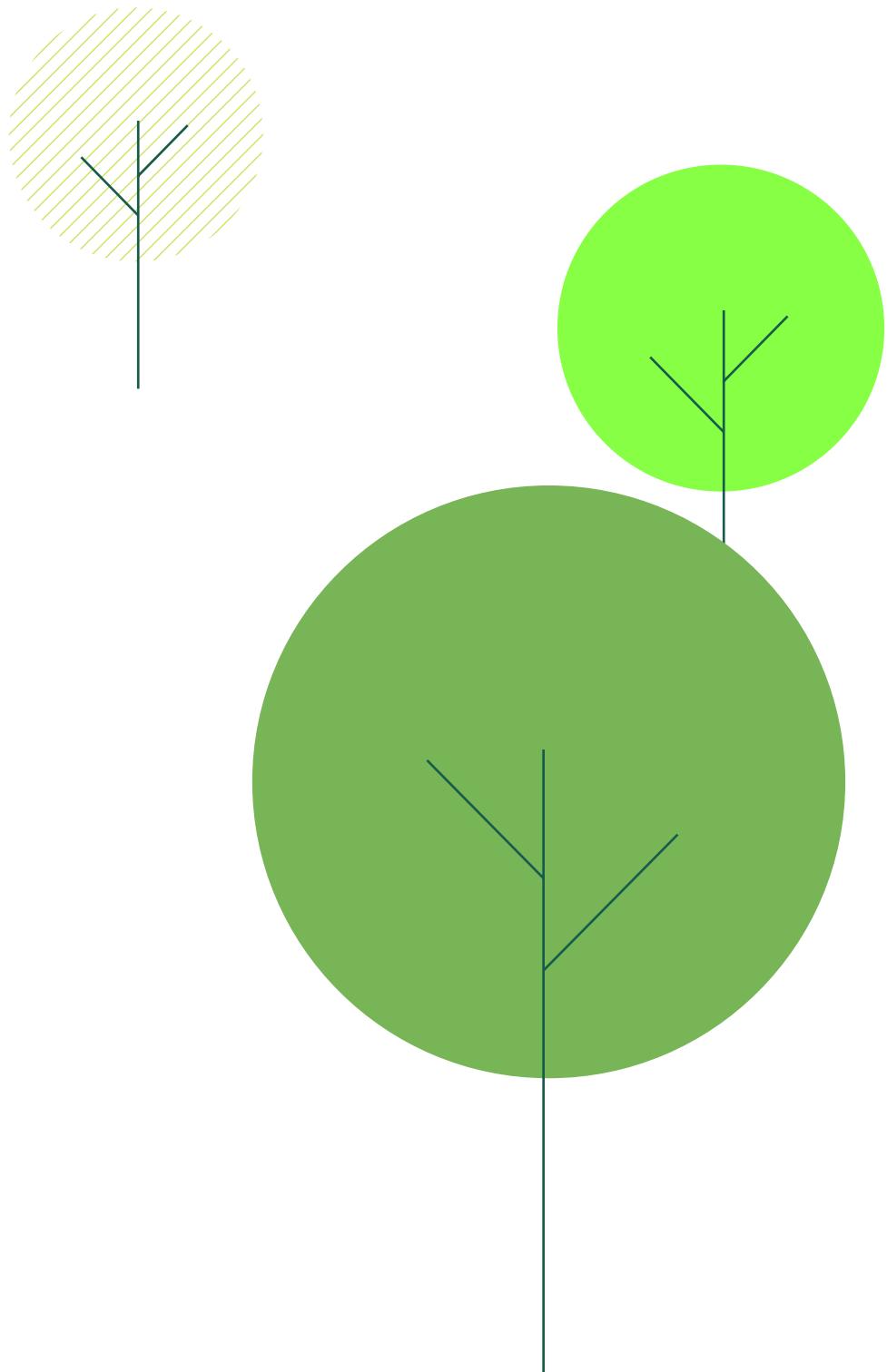
Ogni anno, in occasione della Convention Var Group, organizziamo una maratona di sviluppo di 32 ore, che prevede il coinvolgimento di giovani, aziende e partner tecnologici su tematiche digitali innovative.

L'Hackathon 2024, tenutosi a ottobre, ha coinvolto **oltre 80 giovani talenti** nella risoluzione di sfide strategiche, grazie alla collaborazione con più di 14 grandi aziende. Uno dei temi proposti per l'edizione è stato il **tema dell'inclusione**, supportato dalla **Fondazione ASPHI Onlus**, che da oltre 40 anni promuove l'inclusione delle persone con disabilità attraverso l'uso delle tecnologie digitali.

Fondazione ASPHI Onlus ha presentato la sfida "**AccessNavigator**", un progetto volto a migliorare l'**accessibilità digitale** per persone con disabilità cognitive, visive, uditive e motorie, nonché per gli anziani. Le squadre hanno lavorato allo sviluppo di soluzioni per abbattere le barriere digitali e rendere i servizi più accessibili.

L'evento ha messo in evidenza l'importanza della formazione continua, in particolare per le nuove generazioni, sottolineando la necessità di competenze, sinergia e innovazione per rispondere alle sfide del mercato in un periodo di forte trasformazione.

TEDx Ancona - Sostegno alla Cultura e al Dialogo Generazionale. Abbiamo sponsorizzato **TEDx Ancona**, un evento che ha come obiettivo quello di **stimolare il dialogo culturale**, creando un ponte tra le generazioni e facilitando uno scambio culturale che alimenta l'innovazione e celebra la pluralità di espressioni.



Lo sport come ispirazione di valori

Quando investe nello sport un'azienda trasmette un messaggio forte: promuovere uno stile di vita attivo e sano che parte dalla cura di sé stessi e si estende alla cura **degli altri, delle comunità e dell'ambiente**.

Sostenere lo sport significa inoltre valorizzare concetti per noi centrali come il lavoro di squadra, la resilienza e il senso di appartenenza.

Ecco alcune delle iniziative in cui siamo coinvolti.

- **Parità in Campo: Talent has no limits (Spagna).**

Per promuovere la parità e l'inclusione, abbiamo sponsorizzato il progetto "Talent has no limits", che sostiene nella country spagnola la parità di genere nel mondo dello sport, in particolare nel settore della pallamano, promuovendo pari opportunità salariali tra atleti maschi e femmine.

- **Sport e Solidarietà: Quadrangolare di Eccellenza.**

Abbiamo sponsorizzato un quadrangolare di alto profilo, dove si sono affrontate alcune delle migliori squadre della Superlega Maschile Italiana. L'evento, organizzato in collaborazione con il Comune di Jesi e le Associazioni Volley del territorio, ha avuto un impatto positivo nel sostenere i settori giovanili sportivi del territorio.

- **Crescere Insieme nella Pallavolo.** Per promuovere lo sport tra le persone più giovani, contribuendo così alla formazione di giovani atlete e al rafforzamento del senso di comunità nel territorio, abbiamo supportato la squadra pallavolo femminile del Gruppo Sportivo Oratorio Sironi, un'associazione sportiva dilettantistica che promuove l'attività sportiva tra i giovani.

- **Var Group vince con Ducati sulle piste del MotoGP.**

Var Group si conferma Digital Partner di Ducati Corse proprio nell'anno in cui Francesco Bagnaia vince per il secondo anno consecutivo il campionato mondiale di MotoGP e Ducati Corse conquista il titolo costruttori per il quarto anno consecutivo. **Continueremo a sostenere la casa di Borgo Panigale su tutti i circuiti nazionali ed internazionali per le stagioni del triennio 2024-2026.** Il sodalizio si consolida con la presenza del logo Var Group sul cupolino della Desmosedici GP del Ducati Lenovo Team e con progetti di digitalizzazione evoluti.

- **Var Group & Lube Volley: una partnership forte dentro e fuori dal campo.** Anche per il campionato 2024-2025, siamo Exclusive Innovation Partner di Lube Volley, società professionistica di pallavolo maschile che milita nella Superlega: grazie questa partnership il marchio **Var Group è comparso al centro delle maglie da gioco ufficiali della squadra**, che vede come principale sostenitore Cucine Lube di Civitanova, a testimonianza della collaborazione tra due realtà di assoluta eccellenza nei rispettivi settori.

- **Var Group & Benetton Rugby: insieme per fare meta.**

Allo stesso modo si rafforza anche la partnership con Benetton Rugby: già Digital Partner della squadra, **Var Group continuerà a essere sponsor ufficiale per le stagioni sportive fino al 2027.** Il brand è presente sulle divise dei "Leoni" per le gare di United Rugby Championship ed European Rugby Challenge Cup, oltre ad essere visibile sui canali digitali del club e sulla cartellonistica a bordo campo. Negli anni la collaborazione ha portato a rendere più innovativi alcuni processi della squadra, ma si è anche sviluppata fuori dal campo, con importanti progetti formativi dedicati all'uso corretto degli strumenti digitali da parte dei giovani e sui temi della cybersecurity, oltre ad attività di coinvolgimento della tifoseria.

- **Var Group & Lorenzo Lodola.** Lorenzo Lodola, classe 2003, è il nostro più giovane Ambassador con il quale condividiamo passione per lo sport e grande entusiasmo, determinazione e i valori della diversità e inclusione. La sua carriera inizia su quattro ruote: con il suo quad nel 2022 macina chilometri per disputare la Baja Aragon, una tappa del campionato del mondo FIM Bajas Hard Enduro e il Rally TT Cuenca. Nonostante l'incidente, che lo ha portato a vivere la sua vita in sedia a rotelle, ha gareggiato detenendo tempi record. Per il 2023 affronta la Baja Extremadura, una due giorni di 500km di prove speciali e 490km di trasferimenti, tanta polvere, pietre e divertimento. Nell'inverno 2023 si avvicina ad una nuova disciplina che lo porta sulle piste per disputare i campionati italiani di sci paralimpico. Lorenzo per la stagione 2024/2025 ha partecipato ad alcune gare FIS e ai campionati italiani a Pila con l'obiettivo di entrare ufficialmente nella squadra B della nazionale e la sfida di aggiudicarsi il pass per le paralimpiadi.



Le nostre partner-
ship sportive di
valore

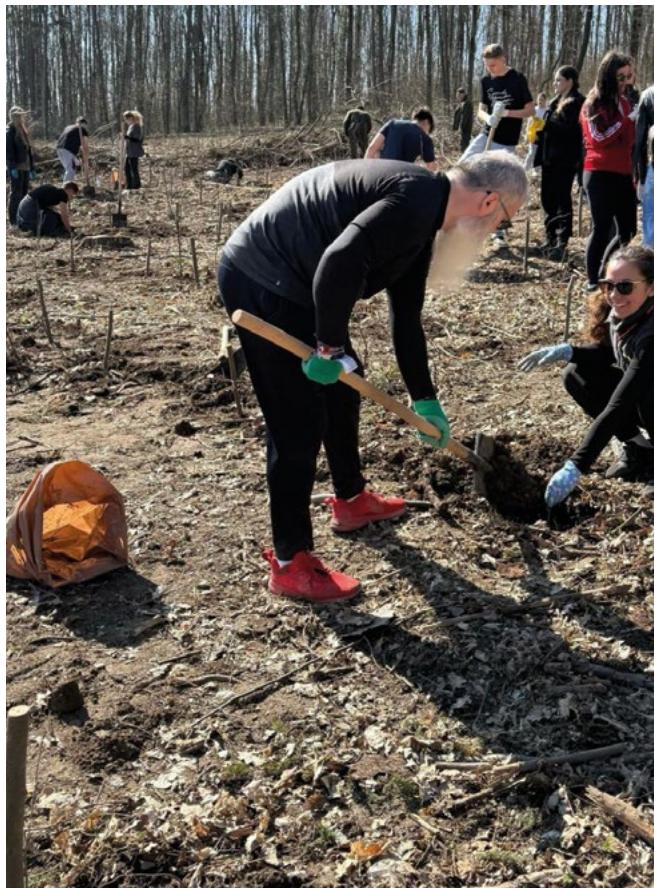
Generare un impatto ambientale positivo

Ancanto ai progetti sociali, anche quest'anno abbiamo scelto di sostenere iniziative che promuovono un impatto positivo sull'ambiente, mettendo al centro il legame profondo tra l'uomo e la natura. Le nostre azioni valorizzano la bellezza dei contesti naturali e mirano a uno sviluppo che rispetti e celebri l'armonia tra il territorio, la comunità e l'ambiente.

Di seguito, le iniziative attivate:

- **Associazione Nazionale Le Donne del Vino / Regione Marche - "Le Nuove Frontiere del Vino – Tra Cultura, Turismo e Benessere".** Abbiamo sponsorizzato l'evento **"Le Nuove Frontiere del Vino"**, un'iniziativa che esplora il rapporto tra la cultura del vino, il turismo e il benessere. Questa manifestazione contribuisce a diffondere la cultura vinicola e promuovere il territorio delle Marche, valorizzando in modo responsabile e sostenibile le tradizioni locali e le pratiche di turismo sostenibile.
- **Camminata di San Giuseppe – Comune di Jesi.** Abbiamo contribuito con una donazione alla Camminata di San Giuseppe. Questa manifestazione, che attraversa i percorsi naturali e urbani di Jesi, promuove l'attività fisica all'aria aperta, favorendo stili di vita sani e sostenibili. La nostra donazione sostiene la realizzazione di questa tradizione locale che unisce comunità e natura.
- **Welcome kit "Un albero per ogni collega/nuovo collega".** In collaborazione con WOONature, piantiamo alberi in Val di Fiemme per ogni nuova persona che entra a far parte dell'organizzazione. Questo gesto simbolico connette il people journey all'impegno per la rigenerazione ambientale, lasciando un'impronta positiva sull'ecosistema.
- **Treedom.** Sosteniamo la piantumazione di alberi attraverso Treedom, **donando alberi alle nostre aziende clienti** in occasione di nuove installazioni. Questo impegno non solo contribuisce all'assorbimento di CO₂, ma offre anche la possibilità di monitorare l'evoluzione dei progetti di riforestazione online, con un impatto ambientale a lungo termine.
- **Giornata delle Foreste – Piantumazione di alberi.** In occasione della giornata delle foreste, la Business Unit in Romania, organizza, ricorrentemente, un'attività di piantumazione di alberi. Nell'anno fiscale 2025 circa 20 persone dell'azienda hanno partecipato a questa iniziativa per contribuire alla tutela ambientale.

Le nostre azioni mirano a uno sviluppo che rispetti e celebri l'armonia tra il territorio, la comunità e l'ambiente.



Colleghi e colleghi fanno attività di piantumazione in occasione della giornata delle foreste in Romania

Arte digitale con Var Digital Art

Var Digital Art (VDA) è un progetto che nasce nel nostro gruppo come **polo dinamico di sperimentazione**, studio, ricerca e produzione dedicato al rapporto tra arte, digitale e imprese. Un **hub culturale e multidisciplinare** tra produzione artistica e digitale, per veicolare idee e innovazione in linea con i valori che promuoviamo.

Scaturita dall'evento **Rinascimento 4.0**, realizzato nel 2018 a Palazzo Strozzi a Firenze con opere digitali di importanti autori italiani, contaminate con musica contemporanea, VDA vuole dare vita a fertili **contaminazioni** creando un ponte tra Arte, Digitale e Imprese.

Parte integrante del progetto è il **Var Digital Art Award**, premio biennale, promosso **da Var Digital Art by Var Group, che per primo in Italia intende raccontare le tendenze dell'arte digitale**. Coinvolgendo artisti e artiste, che operano nell'ambito dell'arte digitale, prestando particolare attenzione ai giovani talenti, VDA Award vuole individuare, approfondire e far conoscere le ricerche artistiche più originali e di valore in ambito nazionale e internazionale.

Un comitato scientifico composto da 4 persone tra docenti, critici, giornalisti ed esperti di chiara fama e competenza, seleziona 12 artisti e artiste per offrire uno spaccato e formulare una narrazione quanto più esaustiva sul rapporto tra arte e nuove tecnologie, mostrando sfaccettature, tendenze e possibilità della nuova grammatica del nostro millennio. Solo 4 opere arrivano in finale e verranno presentate durante l'evento annuale di Var Group, che ospita la premiazione finale dell'opera vincitrice del VDA Award, selezionata grazie al voto del pubblico partecipante e della giuria.

Dopo la prima edizione del Var Digital Art Award che si è tenuta nel 2023, nei prossimi mesi prenderà avvio la seconda edizione del Premio

VDA per la mostra "SOLMI - Ship of Fools" di Federico Solmi

Var Group è stato main **partner della grande mostra "SOLMI - Ship of Fools"** tenutasi dal 18 aprile al 28 luglio 2024 a Palazzo Donà dalle Rose di Venezia in concomitanza con la LX Biennale d'Arte.

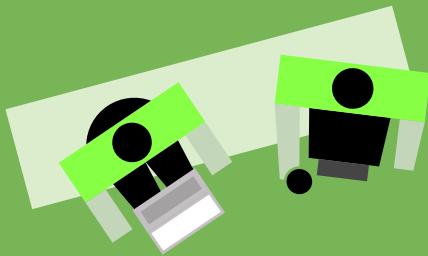
Federico Solmi, tra i pionieri della media art, torna in Italia con una mostra personale dopo 20 anni presentando 10 opere video, 10 dipinti, un'opera in VR, sculture in ceramica e una nuova opera monumentale ispirata alla Zattera della Medusa di Gericault, inserite in un affascinante percorso espositivo studiato per l'occasione. Nel percorso espositivo è presente anche un'**innovativa scultura olografica**, prima nel suo genere, che è stata sviluppata in collaborazione con Var Group suggellando un rapporto esemplare e di scambio prolifico tra la creatività dell'artista e il know how dell'azienda. Curata da Dorothy Kosinski e co-curata da Renato Mircacco, "SOLMI - Ship of Fools" vede tra i suoi partner anche importanti istituzioni private americane, come la prestigiosa **The Phillips Collection** (Washington DC) e **The Carl & Marilynn Thoma Foundation** (Chicago - Santa Fe).



Var Digital Art
partner della mostra
SOLMI - Ship of fools

.6

Nota metodologica



Perimetro, scopo e contenuti del Bilancio di Sostenibilità

Il Bilancio di Sostenibilità rappresenta per noi uno strumento prezioso di misurazione e comunicazione: ci permette infatti di **descrivere in modo trasparente ai nostri stakeholder** gli impatti sociali, economici e ambientali legati alle nostre attività. Ci permette inoltre di individuare opportunità di crescita e sviluppo in ambito ESG, ponendo le basi per definire obiettivi concreti a medio-lungo termine e strutturare un **Piano Strategico di Sostenibilità**.

Per questo abbiamo deciso di **rendicontare in maniera volontaria** i nostri impegni, obiettivi e risultati in un Bilancio di Sostenibilità a cadenza annuale, anche se non siamo soggetti a un obbligo normativo secondo la legislazione attualmente in vigore (Direttiva 2014/95/UE, recepita in Italia attraverso il Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254).

La redazione del Bilancio è stata curata da un gruppo di lavoro interno con il supporto di ALTIS Advisory Società Benefit, spin-off dell'Università Cattolica del Sacro Cuore che offre servizi di supporto agli attori economici per migliorarne la sostenibilità.

I dati contenuti nel documento sono stati raccolti grazie alla collaborazione dei responsabili di funzione, utilizzando tool specifici, dove presenti, o sistemi di archiviazione interna. Trattandosi di una rendicontazione volontaria, il documento non è stato sottoposto ad audit esterno.

La rendicontazione del presente Bilancio fa riferimento all'**esercizio 2025**, che va dal **1° maggio 2024 al 30 aprile 2025**.

Il documento è ispirato agli **European Sustainability Reporting Standards** (ESRS) elaborati dall'European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) e adottati ufficialmente dalla Commissione Europea come nuovi standard unici per la rendicontazione di sostenibilità delle aziende soggette alla CSRD.

Per qualsiasi informazione relativa al presente Bilancio di Sostenibilità è possibile scrivere alla mail: info@var-group.com



Bilancio di Sostenibilità 2025

L'analisi di materialità

Il processo di analisi di materialità alla base del Bilancio di Sostenibilità è stato costruito sui riferimenti metodologici forniti dagli European Sustainability Reporting Standards prodotti dall'European Financial Reporting Advisory (EFRAG), in linea con la direttiva europea CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive). Questi nuovi standard hanno introdotto il principio di doppia materialità, che unisce due approcci:

- La **materialità degli impatti (prospettiva inside-out)**, focalizzata sull'identificare i temi di sostenibilità che rappresentano gli impatti rilevanti, effettivi o potenziali, positivi o negativi generati dal Gruppo su persone e sull'ambiente;

- La **materialità finanziaria (prospettiva outside-in)**, orientata a individuare temi di sostenibilità che possono influenzare significativamente lo sviluppo di business e le performance economico-finanziarie del Gruppo, in quanto fonti di rischi o opportunità finanziarie, attraverso le attività degli stakeholder o di altri agenti esterni all'azienda.

La prima analisi di materialità è stata condotta per il Bilancio di Sostenibilità 2024, per la seconda edizione si è proposto un aggiornamento che ha coinvolto il Comitato Operativo di Sostenibilità (COS), tra i cui compiti rientra la predisposizione del Bilancio di Sostenibilità.

L'analisi di materialità ha previsto 5 fasi:

1. **Analisi del contesto esterno:** tramite un benchmark del settore abbiamo identificato le questioni di sostenibilità rilevanti per il nostro business;
2. **Identificazione di una lista di potenziali rischi, opportunità e impatti:** sulla base delle indicazioni degli standard di rendicontazione ESRS e di quanto emerso nella fase 1, con il benchmark di settore, abbiamo definito una lista di rischi, opportunità e impatti, che è stata aggiornata e validata dal tema interno di sostenibilità, prima di essere presentata al COS;
3. **Valutazione della rilevanza degli impatti:** nel 2025 abbiamo coinvolto il COS per una rivalutazione degli impatti, dei rischi e delle opportunità che avevamo identificato nella precedente analisi. Grazie all'esperienza maturata lo scorso anno, abbiamo ridefinito alcuni impatti, perfezionandone le descrizioni ed eliminato quelli che non erano in linea con il nostro business anche alla luce del lavoro fatto per la definizione del Piano Strategico di Sostenibilità;
4. **Valutazione della rilevanza finanziaria:** la valutazione della rilevanza finanziaria è stata effettuata dalla funzione Sostenibilità del Gruppo Sesa, con l'obiettivo di definire anche i rischi e le opportunità di sostenibilità che Var Group subisce in maniera prioritaria.
5. **Validazione degli impatti ad opera del top management:** l'analisi di materialità aggiornata è stata approvata dal COS.

Gli impatti, rischi ed opportunità rilevanti per Var Group

Di seguito l'elenco dei rischi, delle opportunità e degli impatti di sostenibilità emersi come rilevanti dal processo di materialità svolto nell'anno di riferimento della nostra azienda.

E1 CAMBIAMENTO CLIMATICO

DESCRIZIONE	TIPOLOGIA	PERIMETRO
Impatto generato dall'organizzazione attraverso la produzione di emissioni di gas serra per l'utilizzo di combustibili fossili che contribuiscono al cambiamento climatico, in relazione al funzionamento degli uffici, alla movimentazione della flotta auto, l'utilizzo dei data center e l'organizzazione di eventi; SCOPE 1: emissioni dirette delle fonti di proprietà o controllate dall'azienda; SCOPE 2: emissioni indirette derivanti dall'energia acquistata o acquisita; SCOPE 3: emissioni di gas serra a monte e a valle della catena di fornitura (es. logistica)	Impatto negativo effettivo	Operazioni proprie e Operazioni a monte e a valle della catena del valore
Beneficio economico generato dalla vendita di servizi che consentono a clienti di ridurre la propria impronta carbonica	opportunità	Operazioni proprie
Rischio derivato da eventuali danni alle infrastrutture aziendali, interruzioni nella catena del valore o costi di ripristino e adattamento causati da eventi climatici estremi	Rischio	Operazioni proprie
Variabilità dei costi legati all'attuale grado di dipendenza da combustibile fossile e, quindi, alla volatilità del prezzo dei prodotti che da esso derivano	Rischio	Operazioni proprie
Variabilità dei costi legati all'attuale grado di dipendenza da combustibile fossile e, quindi, alla volatilità del prezzo dei prodotti che da esso derivano	Rischio	Operazioni proprie

Tabella 14: E1 cambiamento climatico

S1 FORZA LAVORO PROPRIA

DESCRIZIONE	TIPOLOGIA	PERIMETRO
Aggiornamento delle conoscenze e delle competenze delle persone grazie alla capacità di adottare piani di sviluppo e formazione aziendali	Impatto positivo effettivo	Operazioni proprie
Incremento del livello di benessere delle persone generato dalla capacità dell'organizzazione di garantire un' occupazione stabile , un dialogo trasparente e proficuo tra persone e organizzazione, un salario adeguato alla luce delle condizioni economiche e sociali nazionali	Impatto positivo effettivo	Operazioni proprie
Impatto generato dalla capacità dell'organizzazione di garantire un buon equilibrio tra vita e lavoro delle persone, attraverso ad esempio lo smart working o orari di lavoro flessibili	Impatto positivo effettivo	Operazioni proprie
Impatto positivo in termini di occupazione femminile , generato dalla capacità dell'organizzazione di coinvolgere donne all'interno della propria forza lavoro, anche a livelli dirigenziali	Impatto positivo effettivo	Operazioni proprie
Impatto positivo sull' occupazione giovanile (under 30) e l'occupazione di persone con disabilità , generato dalla capacità dell'organizzazione di incentivare un ambiente di lavoro che promuova la diversità come un valore	Impatto positivo potenziale	Operazioni proprie
Impatto sul livello di benessere delle persone generato dalla capacità dell'organizzazione di diffondere una cultura inclusiva , che consideri la diversità e la non discriminazione quali valori da promuovere	Impatto positivo potenziale	Operazioni proprie
Impatto sul livello di benessere delle persone generato dalla capacità dell'organizzazione di garantire una parità di trattamento delle persone (es. parità del rapporto retributivo tra uomo e donna)	Impatto positivo effettivo	Operazioni proprie
Impatto generato grazie alla diffusione di una cultura della salute oltre al contesto lavorativo, che permette alle persone di aumentare e migliorare il controllo sulla loro salute e sicurezza, al di là della sicurezza sui luoghi di lavoro	Impatto positivo potenziale	Operazioni proprie
Impatto sullo stato di salute, anche psicologica , delle persone generato dall'incapacità dell'organizzazione di prevenire infortuni e malattie connesse alla tipologia di lavoro svolto o a molestie sul posto di lavoro (es. violenza verbale, violenza fisica, stalking, mobbing, etc.)	Impatto negativo potenziale	Operazioni proprie
Opportunità legata ad un alto livello di aggiornamento delle conoscenze e delle competenze delle persone	Opportunità	Operazioni proprie
Rischio legato all' impossibilità di trattenere i propri talenti	Rischio	Operazioni proprie
Rischio legato al basso livello di aggiornamento delle conoscenze e delle competenze delle persone	Rischio	Operazioni proprie

Tabella 15: S1 forza lavoro propria

S3 COMUNITÀ INTERESSATE

DESCRIZIONE	TIPOLOGIA	PERIMETRO
Impatto sul contributo allo sviluppo della comunità locali generato dalla capacità dell'organizzazione di: investire in infrastrutture (es. trasporti, utility, costruzione di case o infrastrutture per la comunità); adottare attività e iniziative di carattere solidale (es. volontariato aziendale, organizzazione di eventi e sponsorizzazioni, donazioni economiche e in beni)	Impatto positivo potenziale	Operazioni a valle della catena del valore
Impatto sul contributo allo sviluppo della comunità locale generato dalle iniziative di formazione rivolte ad aumentare le competenze in ambito tecnologico	Impatto positivo potenziale	Operazioni proprie e operazioni a monte della catena del valore (aziende fornitrici)

Tabella 17: S3 comunità interessate

S4 CONSUMATORI/CONSUMATRICI ED UTILIZZATORI/UTILIZZATRICI FINALI

DESCRIZIONE	TIPOLOGIA	PERIMETRO
Impatto generato dalla violazione della privacy di clienti dovuto a fughe di dati	Impatto negativo potenziale	Operazioni proprie e operazioni a monte della catena del valore (clienti)
Beneficio economico legato ad una maggior competitività dovuta allo sviluppo di prodotti/servizi a supporto della sostenibilità del cliente	opportunità	Operazioni proprie
Danno derivato da un'interruzione o malfunzionamento della attività a causa di attacchi informatici o da errori di programmazione	Rischio	Operazioni proprie

Tabella 18: S4 consumatori/consumatrici e utilizzatori/utilizzatrici finali

G1 CONDOTTA DELLE IMPRESE

DESCRIZIONE	TIPOLOGIA	PERIMETRO
Impatto sulla sostenibilità sociale e ambientale della filiera , grazie alla selezione di aziende fornitrici con un impatto ambientale e sociale positivo (es. partnership con ELIS, compilazione questionario aziende fornitrici degli eventi)	Impatto positivo potenziale	Operazioni proprie ed operazioni a monte della catena del valore (fornitori)
Impatto generato da episodi di corruzione attiva e/o passiva	Impatto negativo potenziale	Operazioni proprie
Impatto sulla cultura aziendale , generato dalla mancata capacità dell'organizzazione di integrare le diverse realtà aziendali acquisite nel corso del tempo (es. collaborazione, coesione, comunicazione interna, etc.)	Impatto negativo potenziale	Operazioni proprie
Governance solida e basata su criteri di sostenibilità	Impatto negativo potenziale	Operazioni proprie
Governance solida e basata su criteri di sostenibilità	opportunità	Operazioni proprie
Danno reputazionale derivante dall'utilizzo di aziende fornitrici non ispirati da criteri di sostenibilità o con condotte abituali palesemente in contrasto con le buone pratiche di sostenibilità	Rischio	Operazioni proprie
Operazioni proprie		Operazioni proprie ed operazioni a monte e a valle della catena del valore

Appendice

Le tabelle seguenti elencano le informative ESRS presenti in ESRS 2 e nei topical standard giudicati materiali per Var Group (E1, S1, S3, S4 e G1) che hanno guidato la preparazione del nostro Bilancio di Sostenibilità. A queste si aggiungono alcune metriche E3 incluse in un'ottica di trasparenza e completezza informativa. Qualora le informazioni relative ad un obbligo specifico non siano ancora disponibili, non viene fatto alcun riferimento. Per qualsiasi informazione relativa al presente Bilancio di Sostenibilità è possibile scrivere alla mail: info@vargroup.com

ESRS 2 - INFORMAZIONI GENERALI	RIFERIMENTO NEL TESTO	NOTE
BP- 1 Criteri generali per la redazione della dichiarazione della sostenibilità	Nota Metodologica – Perimetro, scopo e contenuti del Bilancio di Sostenibilità	
BP-2 Informativa in relazione a circostanze specifiche	Nota Metodologica – Perimetro, scopo e contenuti del Bilancio di Sostenibilità	
GOV-1 Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo	Cap.2 – par. La Governance di Var Group	
GOV-2 Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate	Nota Metodologica – L'analisi di Materialità // Cap.2 – par. La Governance di Var Group	
GOV-3 Integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità nei sistemi di incentivazione	Cap.2 – par. La Governance di Var Group	Var Group non dispone attualmente di un piano di incentivazione legato ad obiettivi di sostenibilità
Sostenibilità nei sistemi di incentivazione		incentivazione legato ad obiettivi di sostenibilità
SBM-1 Strategia, modello aziendale e catena del valore	Par. Il nostro contributo al mercato e la catena del valore // Cap.1 – par. Creare valore attraverso il digitale	
SBM-2 Interessi e opinioni dei portatori di interessi	Cap.1 – par. Il nostro impegno a tutto campo per la sostenibilità	
SBM-3 -Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Nota Metodologica – L'analisi di Materialità	
IRO-1 Descrizione del processo per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti	Nota Metodologica – L'analisi di Materialità	
IRO-2 Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della dichiarazione sulla sostenibilità dell'impresa	Appendice	

ESRS E1 – CAMBIAMENTI CLIMATICI	RIFERIMENTO NEL TESTO	NOTE
E1-1 Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici		Var Group non dispone attualmente di un piano di transizione dei cambiamenti climatici
ESRS 2 SBM-3 – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Nota Metodologica – <i>L'analisi di Materialità</i>	
ESRS 2 IRO-1 – Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati al clima	Nota Metodologica – <i>L'analisi di Materialità</i>	
E1-2 – Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi	Cap.3 – <i>Par. Le nostre politiche per l'ambiente // Come affrontiamo impatti, rischi e opportunità rilevanti (IRO)</i>	
E1-3 – Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici	Cap.3 – <i>Par. Le nostre politiche per l'ambiente // Il monitoraggio dei consumi e le azioni implementate</i>	
E1-4 – Obiettivi relativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi	Cap.3 – <i>Par. Dalla strategia comune all'approccio pratico</i>	
E1-5 – Consumo di energia e mix energetico	Cap.3 – <i>Par. Le nostre politiche per l'ambiente // Il monitoraggio dei consumi e le azioni implementate</i>	
E1-6 – Emissioni lorde di GES di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES	Cap.3 – <i>Par. Le nostre politiche per l'ambiente // Il monitoraggio dei consumi e le azioni implementate</i>	

Tabella 21: ESRS E1 - cambiamenti climatici

ESRS E3 – ACQUA E RISORSE MARINE	RIFERIMENTO NEL TESTO	NOTE
E3-4 - Consumo idrico	<i>Cap.3 – Par. I nostri fabbisogni idrici</i>	Pur non avendo individuato IRO materiali relativi all'acqua, si rendiconta questa metrica per trasparenza e completezza informativa

Tabella 21: ESRS E4 - acqua e risorse marine

ESRS S1 – FORZA LAVORO PROPRIA	RIFERIMENTO NEL TESTO	NOTE
ESRS 2 SBM-2 – Interessi e opinioni degli stakeholder	Cap.1 – <i>par. Il nostro impegno a tutto campo per la sostenibilità // Cap.4 – par. Coinvolgere le persone per risultati più efficaci</i>	
ESRS 2 SBM-3 – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Nota Metodologica – <i>L'analisi di Materialità</i>	
S1-1 – Politiche relative alla forza lavoro propria	Cap.4 – <i>par. Il nostro impegno per un'occupazione di valore// Crescere grazie a formazione e sviluppo delle competenze</i>	
S1-2 – Processi di coinvolgimento delle persone propri e dei loro rappresentanti in merito agli impatti	Nota Metodologica – <i>L'analisi di Materialità // Cap.4 – par. Coinvolgere le persone per risultati più efficaci</i>	

ESRS S1 - FORZA LAVORO PROPRIA	RIFERIMENTO NEL TESTO	NOTE
S1-3 – Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono alle persone di sollevare preoccupazioni	Cap 2 - par. <i>Il modello 231, un approccio a garanzia di tutto il Gruppo</i>	
S1-4 – Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la gestione dei rischi rilevanti e il perseguitamento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni	Cap.4 – par. <i>Anima e digitale: come ci prendiamo cura delle nostre persone // Crescere grazie a formazione e sviluppo delle competenze// Diversità, Equità e Inclusione // Salute e Sicurezza, una priorità irrinunciabile</i>	
S1-5 – Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Cap.4 – par. <i>Anima e digitale: come ci prendiamo cura delle nostre persone // Crescere grazie a formazione e sviluppo delle competenze// Diversità, Equità e Inclusione // Salute e Sicurezza, una priorità irrinunciabile</i>	
S1-6 – Caratteristiche delle persone dell'impresa	Cap.4 – par. <i>Anima e digitale: come ci prendiamo cura delle nostre persone</i>	
S1-7 – Caratteristiche delle persone non dipendenti nella forza lavoro propria dell'impresa.	Cap.4 – par. <i>Anima e digitale: come ci prendiamo cura delle nostre persone // Crescere grazie a formazione e sviluppo delle competenze// Diversità, Equità e Inclusione // Salute e Sicurezza, una priorità irrinunciabile</i>	
S1-8 – Copertura della contrattazione collettiva e dialogo	Cap.4 – par. <i>Anima e digitale: come ci prendiamo cura delle nostre persone</i>	
S1-9 – Metriche della diversità	Cap.4 – par. <i>Anima e digitale: come ci prendiamo cura delle nostre persone // L'altra faccia della DEI: distribuzione e pay gap</i>	
S1-10 – Salari adeguati	Cap.4 – par. <i>Anima e digitale: come ci prendiamo cura delle nostre persone</i>	
S1-11 Protezione sociale	Cap.4 – par. <i>Anima e digitale: come ci prendiamo cura delle nostre persone</i>	
S1-12 – Persone con disabilità	Cap.4 – par. <i>Anima e digitale: come ci prendiamo cura delle nostre persone // Diversità, Equità e Inclusione</i>	
S1-13 – Metriche di formazione e sviluppo delle competenze	Cap.4 – par. <i>Crescere grazie a formazione e sviluppo delle competenze</i>	
S1-14 – Metriche di salute e sicurezza	Cap.4 – par. <i>Conoscere per agire: le metriche</i>	
S1-15 – Metriche dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata	Cap.4 – par. <i>Anima e digitale: come ci prendiamo cura delle nostre persone</i>	
S1-16 – Metriche di retribuzione (divario retributivo e retribuzione totale)	Cap.4 – par. <i>L'altra faccia della DEI: distribuzione e pay gap</i>	
S1-17 – Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani		Var Group nel 2024 non ha registrato nessuna denuncia in materia di diritti umani

Tabella 22: ESRS E1 - forza lavoro propria

ESRS S3 – COMUNITÀ INTERESSATE	RIFERIMENTO NEL TESTO	NOTE
ESRS 2 SBM-2 – Interessi e opinioni degli stakeholder	Cap.1 – par. <i>Il nostro impegno a tutto campo per la sostenibilità</i>	
ESRS 2 SBM-3 – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Nota Metodologica – <i>L'analisi di Materialità</i>	
S3-1 – Politiche relative alle comunità interessate	Cap.5 – par. <i>Il valore che generiamo per le nostre comunità</i>	
S3-2 – Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti	Nota Metodologica – <i>L'analisi di Materialità</i> // Cap.5 – par. <i>La formazione, chiave per l'inclusione lavorativa</i>	
S3-4 – Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per gestire i rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti per le comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni	Nota Metodologica – <i>L'analisi di Materialità</i> // Cap.5 – par. <i>Il valore che generiamo per le nostre comunità</i>	
S3-5 – Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Cap.5 – par. <i>Il valore che generiamo per le nostre comunità</i>	

Tabella 23: ESRS S3 - comunità interessate

ESRS S4 – CONSUMATORI/CONSUMATRICI ED UTILIZZATORI/UTILIZZATRICI	RIFERIMENTO NEL TESTO	NOTE
ESRS 2 SBM-2 – Interessi e opinioni degli stakeholder	Cap.1 – par. <i>Il nostro impegno a tutto campo per la sostenibilità</i>	
ESRS 2 SBM-3 – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Nota Metodologica – <i>L'analisi di Materialità</i>	
S4-1 – Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali	Cap.2 – par. <i>La cybersicurezza, la privacy e protezione dei dati</i>	
S4-2 – Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti	Cap.2 – par. <i>La cybersicurezza, la privacy e protezione dei dati</i>	
S4-3 – Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni	Cap.2 – par. <i>La cybersicurezza, la privacy e protezione dei dati</i>	
S4-4 – Interventi su impatti rilevanti per i consumatori/consumatrici e gli utilizzatori/utilizzatrici finali e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti in relazione ai consumatori/consumatrici e agli utilizzatori/utilizzatrici finali, nonché efficacia di tali azioni	Cap.2 – par. <i>La cybersicurezza, la privacy e protezione dei dati</i>	
S4-5 – Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Cap.2 – par. <i>La cybersicurezza, la privacy e protezione dei dati</i>	

Tabella 24: ESRS S4 - consumatori ed utilizzatori finali

G1-1 – Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese

Mission e Valori // Cap.2 – par.
Il codice etico // Il Mod 231

G1-2 – Gestione dei rapporti con aziende fornitrici

Cap.2 – par. *La catena di fornitura e la selezione delle aziende fornitrici*

G1-3 – Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva

Cap.2 – par. *Il contrasto alla corruzione*

G1-4 – Casi accertati di corruzione attiva o passiva

Var Group nel 2025 non ha
regi-strato casi accertati di
corruzione attiva o passiva

G1-6 – Prassi di pagamento

Cap.2 – par. *La catena di fornitura e la selezione delle aziende fornitrici*

Tabella 24: ESRS S4 - consumatori ed utilizzatori finali

Sostenibilità e innovazione sono la chiave di un futuro inclusivo e responsabile, per il benessere dell'ambiente, delle persone e delle comunità.

Var Group S.p.A. - 2025

Supervisione: Francesca Tomassetti, Sustainability Strategist Var Group

Editing: Team Comunicazione Esterna, Team Diversity Equity & Inclusion, Team Sostenibilità, Team People Engagement, Team HR, Team Backoffice, Team Marketing, Team Organization & Digital, Team Digital Security, Team Quality & Compliance

Redatto con il supporto metodologico di ALTIS Advisory

Progetto grafico e impaginazione: Ubics | Digital Experience Agency Var Group

Stampa: Tipografia Tozzi - Signa (FI)

Stampato su carta riciclata Fedrigoni Freelite Cento Rough certificata FSC E 100% Riciclata



Ringraziamenti: a tutte le colleghi e i colleghi che hanno preso parte a questo progetto aziendale, dando un prezioso contributo.



VARGROUP

Var Group S.p.A
Sede legale ad Empoli (FI), Via della Piovola 138
www.vargroup.com