Soft Strategy
DRIVE THE VALUE

# BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2025

Soft Strategy
DRIVE THE VALUE

# BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2025

BILANCIO DI

# SOSTENIBILITÀ 2025

# Indice dei contenuti


**LETTERA AGLI STAKEHOLDERS** 4

**NOTA METODOLOGICA** 5

**HIGHLIGHTS 2025** 6

**1. SOFT STRATEGY: CHI SIAMO** 7

1.1 L'offerta di Soft Strategy 8

1.2 La nostra storia 13

1.3 La mission aziendale 14

1.4 Struttura aziendale e assetto di governance 15

1.5 Etica & compliance 17

**2. APPROCCIO ALLA SOSTENIBILITÀ** 22

2.1 Analisi di materialità 23

**3. IL NOSTRO IMPATTO AMBIENTALE** 26

3.1 Emissioni, consumi energetici e inquinamento 28

**4. LE PERSONE DI SOFT STRATEGY** 40

4.1 Le nostre persone 41

4.2 Crescita del personale 47

4.3 Diversità & Inclusione 53

4.3.1 La tutela delle diversità 54

4.3.2 Parità di genere 55

4.4 La promozione del benessere 57

4.4.1 Il welfare aziendale 58

4.4.2 Salute e Sicurezza 60

**5. CREAZIONE DI VALORE PER I CLIENTI** 63

5.1 Garanzia della qualità 64

**6. SOFT STRATEGY E LA COMUNITÀ** 65

6.1 Creazione di valore: performance economica 66

6.2 Il rapporto con le comunità 67

**7. INNOVAZIONE** 70

7.1 Research & Development 71

**8. PRIVACY & CYBERSECURITY** 74

8.1 Iniziative e certificazioni 75

**9. CATENA DI FORNITURA** 76

9.1 Gestione dei rapporti con i fornitori 77

9.2 Promozione della sostenibilità lungo la catena di fornitura 78

**10. INDICE DEI CONTENUTI GRI** 79

# LETTERA
## AGLI STAKEHOLDER

Gentili Stakeholder,

È con piacere che presentiamo il **Bilancio di Sostenibilità** di Soft Strategy Group S.p.A. relativo all'anno 2025. Questo documento rappresenta il secondo esercizio di rendicontazione del Gruppo e si colloca in continuità con il lavoro avviato nel 2024, in una fase in cui il tema della sostenibilità assume un ruolo sempre più rilevante anche per il nostro settore, chiamandoci a supportare clienti e organizzazioni in contesti complessi e in costante trasformazione.

Con questo Bilancio intendiamo fornire un aggiornamento sul percorso intrapreso, rendendo conto delle attività svolte e delle scelte effettuate nel corso dell'anno. Allo stesso tempo, il documento continua a rappresentare un punto di riferimento per comprendere come i **temi ambientali, sociali e di governance** stiano progressivamente trovando spazio all'interno del nostro modello operativo.

Nel corso del 2025 il Gruppo ha lavorato per dare continuità all'impostazione definita l'anno precedente, rafforzando il presidio dei temi ESG e mantenendo un focus pragmatico sulle aree di maggiore rilevanza per le nostre attività. La governance della sostenibilità, coordinata dal Sustainability Manager con il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti, ha consentito di sistematizzare le iniziative già avviate e di garantire una maggiore coerenza tra obiettivi, azioni e monitoraggio. L'attenzione si è concentrata in particolare su aspetti coerenti con la natura dei servizi di consulenza e ICT: l'uso responsabile delle tecnologie, la gestione dei consumi legati alle attività operative e agli spostamenti, nonché la valorizzazione delle persone. In questo ambito, il Gruppo ha continuato a promuovere politiche orientate allo sviluppo delle competenze, alla parità di genere e alla valorizzazione delle diversità, riconoscendo il ruolo centrale delle persone nella qualità dei servizi offerti e nella creazione di valore per i clienti.

Siamo consapevoli che il percorso sulle tematiche ESG e verso l'integrazione completa della sostenibilità richiederà tempo e un costante impegno, tuttavia, riteniamo che il lavoro svolto negli ultimi due anni abbia contribuito a creare una base di riferimento utile per affrontare in modo più strutturato le **sfide future** e per rispondere alle **crescenti aspettative** degli stakeholder.

RingraziandoVi per la fiducia e il supporto, confermiamo il nostro impegno a proseguire su questo percorso, continuando a monitorare i risultati, ad ascoltare i feedback ricevuti e a operare con trasparenza e responsabilità, nella convinzione che questi elementi siano essenziali per uno sviluppo solido e sostenibile del Gruppo.

Il Presidente,

# NOTA METODOLOGICA

[GRI 2-2, GRI 2-3, GRI 2-4, GRI 2-5]

Con il presente Bilancio si intende fornire una rendicontazione volontaria della gestione delle tematiche ESG da parte di Soft Strategy Group S.p.A. Il Bilancio riflette l'impegno del Gruppo a garantire una visione completa e trasparente delle proprie attività. Comprende dunque tutte le informazioni necessarie ad una comprensione chiara ed efficace sia del proprio business che delle proprie performance nelle aree ESG selezionate tramite lo svolgimento di una prima analisi di materialità.

L'Analisi di Materialità è stata condotta in linea con le direttive indicate dagli **GRI Sustainability Reporting Standard** pubblicati dal Global Reporting Initiative (GRI), con specifico riferimento a "GRI 3: Temi materiali, versione 2021". I risultati dell'analisi di materialità svolta e la metodologia seguita sono discussi alla sezione 2.2. Analisi di Materialità del presente documento. In linea con quanto previsto dallo standard, la Società si è ispirata ai principi di materialità, inclusività degli Stakeholder, contesto di sostenibilità e completezza per la definizione dei contenuti; ai principi di equilibrio, chiarezza, accuratezza, tempestività, comparabilità e affidabilità, per garantire la qualità delle informazioni e l'adeguatezza delle modalità di presentazione.

Il Bilancio di Sostenibilità è stato redatto con riferimento ai "GRI Sustainability Reporting Standards" pubblicati dal Global Reporting Initiative (GRI), come indicato nella tabella allegata "Indice dei contenuti GRI", che fornisce anche informazioni dettagliate sugli indicatori rendicontati. La periodicità della pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità è annuale e si segnala che il presente report non è stato sottoposto ad assurance esterna. Il presente Bilancio fa riferimento all'anno finanziario 2025 (periodo di rendicontazione dal 1° gennaio 2025 al 31 dicembre 2025). Al fine di permettere la comparabilità dei dati nel tempo, ove possibile, nel documento è riportato il confronto con i dati relativi all'anno 2024.

Il perimetro di rendicontazione è formato da Soft Strategy Group S.p.A, e dalla relativa società controllata Soft Strategy S.p.A. I dati sono stati raccolti cercando di evitare per quanto possibile il ricorso a stime, che ove presenti sono accuratamente segnalate nel documento.

Eventuali modalità di rappresentazione dei dati quantitativi o delle informazioni qualitative in relazione al perimetro che dovessero differire da quanto sopra esposto, nonché eventuali riesposizioni dei dati comparativi precedentemente pubblicati, ove presenti, sono espressamente indicate attraverso apposite note.

Il presente Bilancio è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione di Soft Strategy Group S.p.A in data 19/05/2026 ed è disponibile pubblicamente nel sito web www.softstrategy.it alla pagina "Sostenibilità". Per domande o chiarimenti in merito al presente documento o a questioni legate alla sostenibilità per Soft Strategy Group S.p.A., si rimanda al seguente indirizzo e-mail: esg@softstrategy.it

# HIGHLIGHTS 2025

**93%**

Del valore economico creato è stato **distribuito agli stakeholder**.

**98%**

Degli acquisti effettuati da **fornitori italiani**.

**67%**

Di **presenza femminile** nel CdA.

**0**

**Casi di infortuni** nel biennio 2024-2025.

**+17%**

Vs **dipendenti** 2024.

**★★++**

**Nel rating di legalità.**

Conseguimento della **certificazione ISO 20000-1: 2018** "Sistema di gestione dei servizi professionali e di governance ICT".

Nomina di una **Diversity Manager** di Gruppo.

Stipulazione di un contratto di fornitura di **energia elettrica** proveniente al **100% da fonti rinnovabili**.

Implementazione della **nuova struttura AI e Innovazione**, con l'obiettivo di supportare imprese e pubbliche amministrazioni nell' adozione concreta e responsabile delle tecnologie di AI.

1

SOFT STRATEGY:

# CHI SIAMO


**1.1** L’offerta di Soft Strategy
**1.2** La nostra storia
**1.3** La mission aziendale
**1.4** Struttura aziendale e assetto di governance
**1.5** Etica & compliance

## [GRI 2-1]

Soft Strategy Group S.p.A. (di seguito anche Soft Strategy o il Gruppo) opera in Italia con sede amministrativa a Roma, e controlla al 100% Soft Strategy S.p.A., azienda specializzata nella fornitura di servizi professionali alle imprese di medie e grandi dimensioni nei mercati di Telecomunicazioni, Energia, Trasporti, Retail e Pubblica Amministrazione.

# 1.1
# L'OFFERTA
# DI SOFT STRATEGY

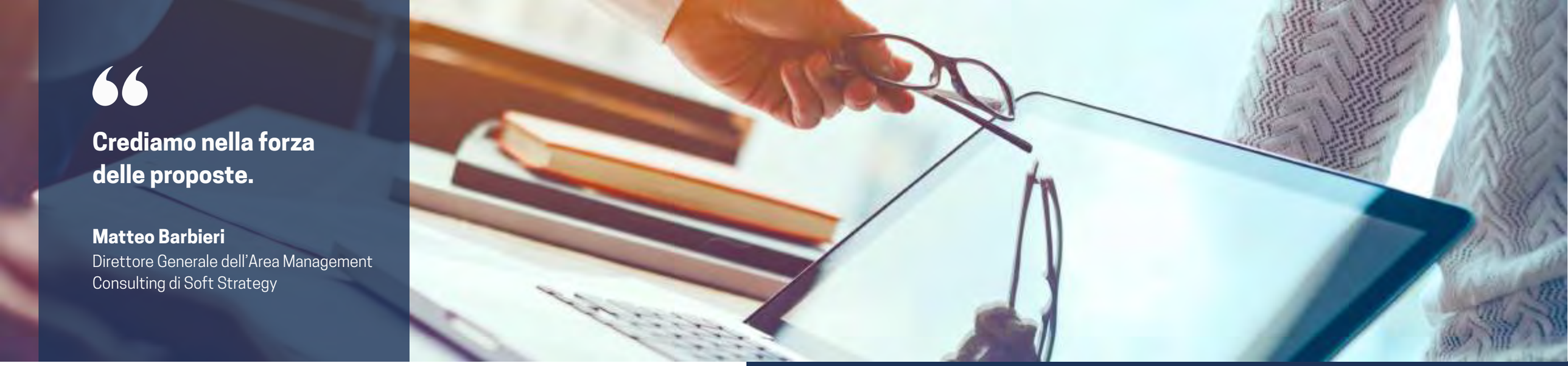
[GRI 2-6]

MANAGEMENT CONSULTING

INFORMATION TECHNOLOGY

AI E INNOVAZIONE

Soft Strategy opera nei settori **Management Consulting** e **ICT** (Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione). L'offerta si articola in due Business Unit distinte ma integrate, per offrire ai clienti un servizio completo che consenta loro di formulare strategie di crescita a lungo termine traendo totale vantaggio dagli sviluppi tecnologici più innovativi.



**Crediamo nella forza delle proposte.**

**Matteo Barbieri**
Direttore Generale dell'Area Management Consulting di Soft Strategy

# MANAGEMENT CONSULTING

## Pianificare, Trasformare, Migliorare.

In ambito di Management Consulting, obiettivo dell'azienda e dei suoi dipendenti è comprendere pienamente le richieste dei clienti e realizzare. soluzioni perfettamente allineate alle loro esigenze. Per raggiungere questi risultati è necessario definire una visione strategica chiara, migliorare le performance aziendali, intervenire sulla trasformazione e modernizzazione dei processi, ottimizzando, allo stesso tempo, le risorse disponibili. Le attività svolte seguono un approccio analitico e basato strettamente su raccolta e analisi dei dati, approfondendo su dinamiche di mercato e best practice di settore, al fine di raggiungere risultati concreti. Con questo obiettivo, l'azienda offre nello specifico servizi di advisory relativi a **Customer Experience**, **Governance** & **PMO**, **Antifrode** e **Technology Consulting** volti ad aiutare i clienti ad ottimizzare le proprie prestazioni aziendali e indirizzandoli verso una crescita duratura nel tempo.

## MANAGEMENT CONSULTING

### Customer Experience
Creazione di esperienze uniche, coinvolgenti e completamente personalizzate, pensate per soddisfare le esigenze specifiche dei clienti.

### Antifrode
Identificazione, prevenzione e mitigazione dei rischi legati a frodi e protezione delle risorse aziendali assicurando la sostenibilità delle operazioni.

### Governance & PMO
Sviluppo di processi efficaci che garantiscano una governance solida, in modo da gestire i progetti in modo efficiente e raggiungere i risultati desiderati.

### Consulenza tecnologica
Riconoscimento delle opportunità offerte dall' innovazione tecnologica per ottimizzare i processi aziendali e creare nuove soluzioni all' avanguardia che rispondano alle esigenze del mercato.

# BUSINESS INFORMATION TECHNOLOGY

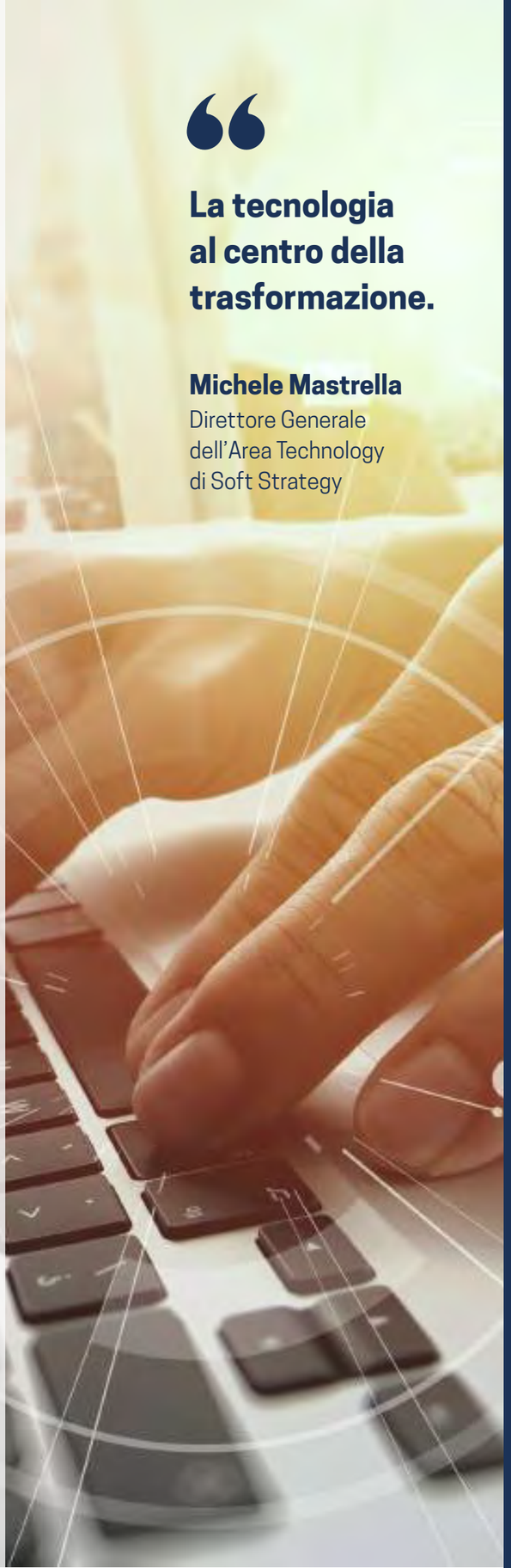
## Rendere il domani, oggi.

La tecnologia sta evolvendo rapidamente e il suo impatto è sempre più profondo nelle attività aziendali, nelle relazioni con gli stakeholder e nelle nostre vite quotidiane. Concetti come **digitalizzazione**, **Internet of Things** (IoT), **interazione uomo-macchina** e **smart ecosystem** sono diventati parte integrante del nostro vocabolario. In un contesto così dinamico, è fondamentale che le aziende sappiano orientarsi e fare le scelte tecnologiche più adatte alle loro strategie.

Per supportare i propri clienti in questo percorso, il Gruppo Soft Strategy offre una solida conoscenza nelle tecnologie più innovative e nelle migliori tecniche di governance. In modo da offrire alle aziende un **vantaggio competitivo** concreto, aiutandole a massimizzare i propri **investimenti tecnologici**.

L'approccio fondamentale si concentra sull'**ottimizzazione degli asset strategici aziendali**, trasformando i dati in informazioni utili per incrementare il valore del business. In particolar modo, grazie alla profonda conoscenza delle specificità settoriali e all'applicazione dell'"intelligent automation", è possibile migliorare l'efficacia dei processi aziendali. Inoltre, una degli obiettivi chiave della business information technology è il perfezionamento dell'interazione tra uomo e macchina, puntando a **massimizzare il Customer Engagement** tramite l'integrazione di IoT, processi gestionali, mobility e customer intelligence.

Il Network aziendale è in grado di accompagnare le aziende lungo un percorso di trasformazione completo, che include la progettazione e gestione delle iniziative e la loro realizzazione. Il team è composto da esperti nella gestione delle tematiche legate ai software personalizzati per le esigenze aziendali e alla gestione delle informazioni, offrendo soluzioni di Data Management e Analytics, sviluppando, inoltre, la connessione e integrazione tra persone, dati e processi caratteristici del business, per aiutare i clienti a cogliere nuove opportunità di crescita.



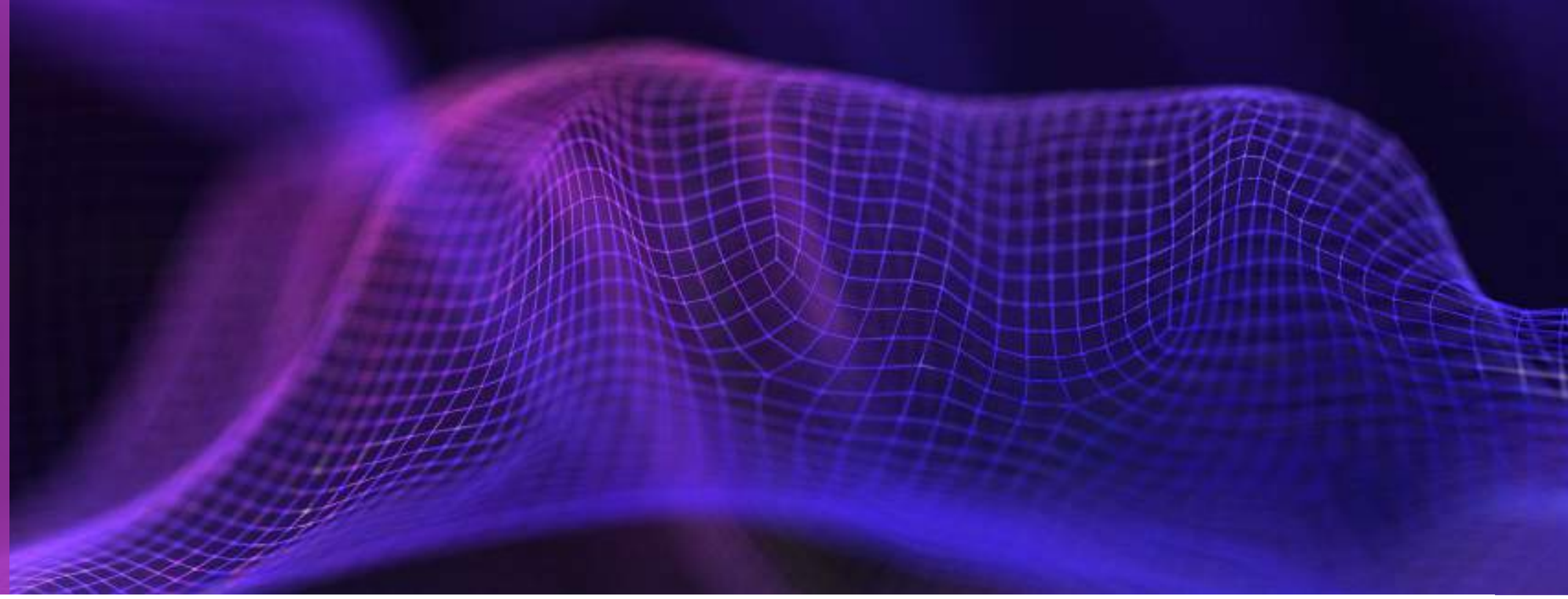
> **La tecnologia al centro della trasformazione.**

**Michele Mastrella**
Direttore Generale dell'Area Technology di Soft Strategy

## INFORMATION TECHNOLOGY

- RPA (Robotic Process Automation)
  Automatizzazione dei processi aziendali per migliorarne l'efficienza e ridurre i margini di errore.
- ESM (Enterprise Service Management)
  Ottimizzazione dei processi di gestione dei servizi, con particolare attenzione ai servizi IT, per migliorare le performance complessive.
- Data & Analytics
  Offerta di soluzioni avanzate per l'integrazione dei dati, il data modeling, l'analisi predittiva e preventiva, per una gestione ottimale delle informazioni aziendali.
- Development
  Creazione di soluzioni software su misura, sviluppate per rispondere alle specifiche esigenze aziendali, garantendo un alto livello di personalizzazione.
- GIS (Geographic Information System)
  Progettazione di strategie geospaziali personalizzate, per ottimizzare la gestione dei dati territoriali e migliorare la pianificazione strategica.

Le divisioni di Soft Strategy operano in totale sinergia facendo leva su una conoscenza approfondita delle soluzioni tecnologiche più avanzate con l'obiettivo di aiutare i propri clienti ad orientarsi in un mondo in continua evoluzione, ntercettando ed integrando innovazioni tecnologiche d'avanguardia per creare valore accompagnando i propri clienti nel loro percorso di Digital Transformation attraverso servizi di consulenza altamente specializzata.



# AI E INNOVAZIONE

L'Intelligenza Artificiale rappresenta oggi uno dei principali motori di trasformazione dei modelli operativi e decisionali delle organizzazioni. In questo contesto, Soft Strategy ha istituito nel dicembre 2025 la struttura **AI e Innovazione**, con l'obiettivo di supportare imprese e pubbliche amministrazioni nell' adozione concreta e responsabile delle tecnologie di AI.
La struttura nasce per integrare competenze tecnologiche, metodologiche e di business, favorendo lo sviluppo di soluzioni che generino valore reale nei processi aziendali. L'approccio si fonda sull'identificazione di casi d'uso ad alto impatto, sulla sperimentazione attraverso progetti pilota e sulla successiva scalabilità delle soluzioni nei contesti operativi dei clienti. Le attività della struttura includono:

- **AI Strategy e Advisory**, per supportare le organizzazioni nella definizione di roadmap di adozione dell'intelligenza artificiale coerenti con i propri obiettivi strategici;
- **Progettazione e sviluppo di soluzioni AI,** con particolare attenzione a tecnologie come modelli generativi, sistemi di analisi avanzata dei dati, automazione intelligente e sistemi conversazionali;
- **AI Governance e compliance**, per garantire che l'utilizzo delle tecnologie sia allineato ai principi di sicurezza, trasparenza e responsabilità, anche alla luce delle evoluzioni normative come l'EU AI Act;
- **Sperimentazione e innovazione applicata**, attraverso la collaborazione con università, centri di ricerca e partner tecnologici.

L'obiettivo è accompagnare i clienti lungo un percorso di adozione dell' intelligenza artificiale che non si limiti all'introduzione di nuove tecnologie, ma che contribuisca a ripensare processi, servizi e modalità decisionali, trasformando i dati e le capacità analitiche in un vantaggio competitivo sostenibile.

**«L’intelligenza artificiale non è solo una tecnologia emergente, ma un nuovo paradigma per progettare processi, servizi e decisioni. La sfida non è introdurre strumenti di AI, ma integrarla nei modelli operativi delle organizzazioni in modo responsabile e orientato al valore».**

**Emanuele Donati**
Responsabile Area
AI e Innovazione

# AI E INNOVAZIONE

### AI Strategy & Governance
Definizione di strategie di adozione dell’Intelligenza Artificiale allineate agli obiettivi di business. Supporto alla governance dei sistemi AI, gestione del rischio e adeguamento alle normative emergenti, tra cui l’EU AI Act.

### GenAI & Knowledge Systems
AProgettazione di sistemi basati su modelli generativi e architetture RAG per valorizzare la conoscenza aziendale, migliorare l’accesso alle informazioni e supportare decisioni più rapide e informate.

### Intelligent Automation
Evoluzione dell’automazione tradizionale attraverso l’integrazione tra AI, process automation e analisi dei dati, per ottimizzare processi operativi complessi e aumentare l’efficienza organizzativa.

### Decision Intelligence
Sviluppo di modelli avanzati di analisi e previsione che integrano dati, algoritmi e simulazioni per supportare decisioni strategiche e operative basate su evidenze.

### AI Solutions & Prototyping
Sperimentazione rapida di soluzioni AI attraverso proof of concept e prototipi applicativi, finalizzati a validare nuovi casi d’uso e accelerare l’adozione delle tecnologie nei contesti operativi dei clienti.

# 1.2
# LA NOSTRA STORIA

La storia di Soft Strategy inizia nel **2006** come **azienda di consulenza informatica** di piccole dimensioni ma altamente specializzata e attiva nell' offerta di percorsi di **trasformazione tecnologica** principalmente rivolti al settore pubblico.

Dal **2015**, anno in cui l'azienda viene **acquisita da Antonio Marchese**, Soft Strategy vede un importante consolidamento a livello di mercato associato ad una grande espansione del portfolio di offerte. Ad oggi, Soft Strategy **conta 8 sedi nel territorio italiano** e continua ad attestarsi come realtà in crescita, tanto da espandersi nel 2025 in Arabia Saudita.[1]

Questa traiettoria si conferma nei recenti sviluppi, che hanno visto, negli ultimi anni, un'**integrazione sempre più stretta fra il Gruppo Soft Strategy e il Gruppo Nethex**.

Ciò ha rappresentato un ulteriore passo avanti non solo per la presenza del Gruppo a livello di mercato e per la crescita dell'offerta, ma anche un'ulteriore integrazione in termini di servizi: il Gruppo è sempre più in grado di offrire ai propri clienti **soluzioni end-to-end**, totalmente integrate che intercettano tutte le necessità dei clienti, in ambito di **trasformazione digitale**.

[1] Società non inclusa nel perimetro di rendicontazione per il FY25 per l'assenza di impatti ambientali e sociali significativi.

# 1.3
# LA MISSION
## AZIENDALE
[GRI 2-22]

Al centro di tutti i servizi offerti da Soft Strategy c'è la volontà di **creare valore** tramite principi quali **fiducia**, **innovazione** e **sostenibilità**, combinando le più avanzate innovazioni tecnologiche e un livello di expertise estremamente specializzato a una visione di fondo umana e attenta alle diverse necessità di ciascun cliente. Implementando un modello aziendale basato sulla **crescita continua** e sulla reattività ai feedback ricevuti, Soft Strategy si impegna nel rappresentare **l'eccellenza nel proprio campo**, puntando sulla qualità, sul progresso, sulla formazione e sull'inclusione dei giovani.

In particolare, la mission aziendale si riassume nell'affermazione "**Diamo forma al cambiamento creando valore**": questo riflette perfettamente la volontà di Soft Strategy di fare leva sul **cambiamento tecnologico** per rappresentare una forza creativa e in prima linea nell'affrontare e sfruttare i cambiamenti correnti aiutando i propri clienti a raggiungere il loro **massimo potenziale**.

# 1.4
# STRUTTURA AZIENDALE
## E ASSETTO DI GOVERNANCE

[GRI 2-9; GRI 2-10; GRI 2-11; GRI 2-15; GRI 2-16; GRI 2-27; GRI 405-1]

La **struttura aziendale** e l'**assetto di governance** di Soft Strategy Group S.p.A. si fondano su una solida composizione e una chiara divisione delle responsabilità. L'approccio dell'azienda si basa su principi fondamentali che spaziano dalla cura meticolosa delle relazioni con i clienti alla responsabilità nelle azioni quotidiane, passando per la **formazione costante** delle risorse e la collaborazione interna.

In linea con la normativa vigente e a tutela dei **principi d'indipendenza**, Soft Strategy Group S.p.A. presenta un **Consiglio di Amministrazione** responsabile dell'amministrazione e della gestione esecutiva del Gruppo. Inoltre, la trasparenza e la correttezza nelle decisioni aziendali sono garantite anche dalla presenza del **Collegio Sindacale**. A tali organi si affianca l'**Executive Board**, che ha la funzione di guidare le strategie del Gruppo.

Il Consiglio di Amministrazione viene eletto, per voto di maggioranza, dall'**Assemblea dei Soci**. Nel 2025, il Consiglio di Amministrazione di Soft Strategy Group S.p.A. risulta composto da **5 membri**, di cui **4 donne e 1 uomo** tutti con un'**età maggiore di 50 anni**, ciascuno con mandato in carica fino all'approvazione del Bilancio al 31/12/2025.

**Antonio Marchese è l'azionista di riferimento del Gruppo**. Il Consiglio di Amministrazione della società operativa del Gruppo (Soft Strategy SpA, sulla quale si concentrano la maggior parte delle attività) è l'Organo a cui sono demandate le responsabilità sulla governance strategica ed ha tutte le leve per determinare gli impatti sociali e ambientali del Gruppo.

### Il CdA della Soft Strategy SpA è così composto:

| RUOLI | COMPONENTI |
|---|---|
| Presidente | Pierluigi Brienza |
| Amministratore Delegato | Emanuele Hermes Candela |
| Consiglieri Delegati | Miriam Persico, M.Cristina Nuccetelli, Silvia Zamarion e Maria Santoro |

## Percentuale dei componenti del Consiglio di amministrazione dell'organizzazione per fascia di età e genere ed altri indicatori di diversità

| | AL 31 DICEMBRE 2024 | | | | AL 31 DICEMBRE 2025 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Numero di persone | <30 anni | 30-50 anni | >50 anni | Totale | <30 anni | 30-50 anni | >50 anni | Totale |
| Uomini | 0% | 17% | 17% | 33% | 0% | 17% | 17% | 33% |
| Donne | 0% | 0% | 67% | 67% | 0% | 0% | 67% | 67% |
| **Totale** | **0%** | **17%** | **83%** | **100%** | **0%** | **17%** | **83%** | **100%** |

Figura 1: Percentuale dei componenti del Consiglio di Amministrazione dell'organizzazione per fascia di età e genere ed altri indicatori di diversità (GRI 405-1)

Per garantire il rispetto del **requisito di indipendenza** e per prevenire il verificarsi di eventuali conflitti di interesse, il presidente non risulta essere un dipendente dell'organizzazione, né assume ruoli dirigenziali al suo interno.

I restanti membri del Consiglio di Amministrazione rappresentano **figure chiave** per la governance aziendale, includendo anche cariche dirigenziali nell'ambito delle risorse umane, della finanza e del procurement.

**Il Collegio Sindacale del Gruppo si compone di un presidente, due sindaci e due supplenti**. Di questi cinque membri, eletti nel 2023 con la durata di tre mandati, due sono donne. Il Collegio Sindacale supervisiona le questioni legali e finanziarie del Gruppo, nonché l'attività dei membri del Consiglio di Amministrazione e dell'Organismo di Vigilanza previsto dal D.Lgs. 231/01.

In tal senso, il Collegio Sindacale ha anche il compito di vigilare sull' insorgere di possibili **conflitti d'interesse** significativi che possano ledere l'integrità della governance aziendale. È, infatti, prevista la sua partecipazione alle riunioni del Consiglio di amministrazione, sede di delibera delle operazioni straordinarie. Per quanto riguarda le operazioni ordinarie, queste sono sottoposte al controllo dell' **Organismo di Vigilanza**.

Ogni potenziale conflitto di interesse deve essere portato all'attenzione del Consiglio di Amministrazione per consentire di implementare eventuali **misure correttive**, ed essere comunicato agli stakeholder interessati in **ottica di trasparenza**. Come definito nel **Codice Etico aziendale**, la presenza di criticità, sia reali che potenziali, deve essere prontamente comunicata all'Organismo di Vigilanza dai soggetti interessati, o ai proprio superiori gerarchici. Nel biennio oggetto di rendicontazione, **non si registra nessuna criticità significativa**.

L'**Executive Board** è un organo collegiale trasversale, che ha il compito di **guidare in modo integrato le strategie del Gruppo Soft Strategy e del Gruppo Nethex**, rafforzandone la connessione. È composto dai principali membri che compongono i CDA di tutte le aziende del Gruppo.

Nel contesto descritto, la leadership del Gruppo riveste un ruolo fondamentale nel tradurre le strategie e le indicazioni degli organi di gestione, amministrazione e controllo in azioni operative concrete. Essa garantisce una gestione efficiente delle attività quotidiane e il conseguimento degli obiettivi stabiliti, assicurando al contempo coerenza, trasparenza e responsabilità nell'attuazione delle politiche aziendali.
Per maggiori dettagli in merito alla composizione nella nostra leadership si rimanda al seguente link: Leadership - Soft Strategy

# 1.5
# ETICA & COMPLIANCE

[GRI 2-12; GRI 2-13; GRI 2-14; GRI 2-18; GRI 2-23; GRI 2-24; GRI 2-25; GRI 2-26; GRI 2-27; GRI 205-2; GRI 205-3; GRI 206-1]

In Soft Strategy, l'etica e la compliance legislativa non sono semplicemente principi aziendali, ma valori fondamentali che guidano le decisioni strategiche e le linee di azione del Gruppo. L'azienda opera nel pieno rispetto delle normative internazionali e locali, adottando pratiche aziendali trasparenti e responsabili e si impegna a garantire un ambiente di lavoro che promuove il rispetto, la diversità e l'inclusione, supportando una cultura aziendale etica che coinvolge e valorizza ogni individuo.

Questi principi sono in primo luogo veicolati dal **Codice Etico**[2] aziendale, pubblicato sul sito internet aziendale e liberamente consultabile. Questo definisce i principi fondanti per Soft Strategy e il suo impegno nei confronti di una condotta di business etica, trasparente e volta alla creazione di valore per i propri dipendenti, partner, stakeholder e per la propria comunità di riferimento nella sua totalità, estendendo l'applicazione di questi principi a tutte le parti interessate nello svolgimento delle attività di business dell'Azienda.

L'impegno di Soft Strategy nel condurre le proprie attività di business secondo i più alti standard etici e morali si riflette nei vari presidi adottati dall'azienda, nonché nell'ottenimento delle varie certificazioni ottenute nei confronti dei sistemi di gestione aziendale. Tra queste figura la certificazione secondo lo standard internazionale **SA8000** per la responsabilità sociale, volta a garantire la presenza di condizioni di lavoro ottimali in linea con le prescrizioni della **Dichiarazione Universale dei Diritti Umani** e con le **convenzioni dell'ILO** (Organizzazione Internazionale del Lavoro).

A tal proposito, si segnala che nel corso del 2025, l'**Azienda non ha subito sanzioni per non conformità a leggi e/o regolamenti** in ambito sociale, economico e ambientale. Non si riscontra, inoltre, **alcun caso di azioni legali in corso o concluse** legate a comportamenti anticoncorrenziali o violazioni delle normative **antitrust** e pratiche **monopolistiche** durante il **biennio oggetto di rendicontazione**.

RATING DI LEGALITA' ★★++

A testimonianza dell'impegno di Soft Strategy in materia di compliance e nel garantire l'integrità del proprio operato, in data 17 Dicembre 2024 l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ha confermato la certificazione del **Rating di Legalità per Soft Strategy**. La certificazione attesta l'affidabilità dell'impresa a livello legale, nonché l'impegno a contrastare infiltrazioni da parte della criminalità organizzata, ad evitare casi di corruzione, e nel mantenere rapporti stabili a livello finanziario con l'amministrazione pubblica.

[2] Il Codice Etico è un documento pubblico, disponibile sul sito internet aziendale all'indirizzo Governance - Soft Strategy.

# MODELLO 231

Per garantire che le attività dell'Azienda siano svolte secondo i più alti principi etici ed in piena conformità con il quadro legislativo vigente, il Gruppo ha aggiornato, a febbraio 2024, il proprio **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del Decreto Legislativo 231 del 2001**.

Costituiscono parti essenziali del Modello 231 il **Codice Etico** e la presenza di **Canale di segnalazione** disciplinato dalla relativa **Procedura Whistleblowing**[3] redatta da Soft Strategy ai sensi del D.Lgs n. 24/2023, nonché la presenza di un **Organismo di Vigilanza** monocratico, atto a supervisionare l'adeguatezza e l'efficacia del modello di gestione adottato, anche esaminando eventuali segnalazioni di illeciti ricevute.

La **Procedura Whistleblowing** disciplina le modalità di gestione della segnalazione di illeciti ed è implementata tramite la **piattaforma Open Blow** gestita in maniera autonoma e indipendente dell'Organismo di Vigilanza, senza alcuna possibilità di controllo da parte dell'Azienda. Questo canale, erogato in modalità SaaS (Software as a Service) attraverso dei **datacenter localizzati in Europa**, è allineato con gli **standard internazionali ISO 27001 e ISO 9001**, garantendo totale riservatezza e sicurezza ai segnalanti. Open Blow permette a dipendenti, collaboratori, fornitori, nonché entità esterne a Soft Strategy, di **segnalare comportamenti non conformi o illegali anche in modo anonimo**, garantendo la totale tutela dei segnalanti da eventuali azioni di ritorsione.

Le segnalazioni possono essere presentate tramite la piattaforma Open Blow, direttamente all'Organismo di Vigilanza o, in alternativa, in **busta chiusa**. È possibile anche richiedere un appuntamento telefonico con la stessa funzione. Una volta ricevute, tutte le segnalazioni, inclusi suggerimenti e reclami riguardanti la gestione interna, la diversità, l'inclusione e la cultura aziendale, vengono esaminate dall'**Ufficio del Personale** che ha il compito di formulare una risposta adeguata, implementare le azioni correttive necessarie e individuare le cause sottostanti. Inoltre, per **garantire l'anonimato**, i suggerimenti o reclami possono essere sottoposti in forma cartacea tramite una cassettina apposita situata in un luogo poco accessibile.
Tutte le segnalazioni vengono attentamente gestite e monitorate dal **responsabile delle Risorse Umane**.

Al 2025, non è stata registrata alcuna segnalazione riguardante la presenza di illeciti o violazioni delle norme aziendali né del Codice Etico.

Per sensibilizzare i dipendenti e le funzioni manageriali riguardo al Modello 231 e al Codice Etico, il Gruppo ha messo in atto un **programma di formazione continuo** indirizzato a tutte le risorse dell'organizzazione. Al termine di ogni percorso di formazione L'Organismo di Vigilanza provvede alla somministrazione di un **questionario ai dipendenti** che ne hanno preso parte, in modo da verificare il grado di conoscenza raggiunto e il successo dell'iniziativa. Questo impegno verso la compliance e la trasparenza dimostra la volontà del Gruppo Soft Strategy di **operare in un ambiente etico**, rispettoso delle normative legali e sensibile alla protezione degli stakeholder interni ed esterni.

[3] La Procedura Whistleblowing è un documento pubblico, disponibile sul sito internet aziendale all'indirizzo Governance - Soft Strategy.

# ANTICORRUZIONE

Per Soft Strategy, la lotta alla corruzione si attesta come tema fondamentale, in linea con l'impegno del Gruppo a garantire un ambiente di lavoro integro e allineato a solidi principi etici.

L'azienda, seguendo tale direzione, ha ottenuto la **certificazione ISO 37001** relativamente al suo **Sistema di Gestione** per la **prevenzione della corruzione** nell'organizzazione. Soft Strategy si è anche dotata di una **Politica Anticorruzione**[4], facilmente consultabile nel sito internet aziendale, garantendo trasparenza in merito ai presidi implementati sul tema. Ne promuove, quindi, la visibilità per tutti i dipendenti ed enti esterni a Soft Strategy, quali clienti e partner commerciali, così da mantenerli informati rispetto agli impegni del Gruppo e ai principi di condotta stabiliti. Nel biennio 2024-2025, il **100% dei dipendenti** di Soft Strategy ha inoltre ricevuto comunicazione diretta rispetto alle politiche e procedure di anticorruzione in essere. Parimenti, tutti i fornitori del Gruppo risultano informati rispetto a queste ultime, in quanto l'informativa sottoposta agli stessi invita alla loro adesione al Codice Etico del Gruppo e l'adeguamento al Modello 231. Non sono invece state adottate, al 2025, modalità di comunicazione diretta verso i propri clienti rispetto ai presidi anticorruzione.

In conformità con le richieste dello standard ISO 37001, l'Azienda ha inoltre predisposto l'esecuzione di processi di **Due Diligence** in relazione ai potenziali rischi legati alla corruzione, in funzione dei soggetti coinvolti, del grado di rischi a cui è esposta l'Azienda stessa, e del fine ultimo delle procedure in oggetto. La Due Diligence è affidata a soggetti terzi secondo le disposizioni del **Responsabile della Funzione Prevenzione e Contrasto della Corruzione**, allineate con le procedure di approvvigionamento aziendali.

Per quanto riguarda invece le attività di **formazione** svolte in relazione al tema, sia nel 2024 che nel 2025 Soft Strategy ha organizzato diverse sessioni svolte in aula virtuale sul tema anticorruzione. In particolare, di seguito si illustra il dettaglio del coinvolgimento dell'organico per inquadramento in attività di formazione in materia di anticorruzione:

**Numero totale e la percentuale di dipendenti che hanno ricevuto una formazione in materia di anticorruzione, suddivisi per categoria di dipendenti**

| NUMERO PERSONE | 2024 | 2025 |
|---|---|---|
| Dirigenti | 1 | 7 |
| **% partecipazione** | **10%** | **58%** |
| Quadri | 0 | 16 |
| **% partecipazione** | **0%** | **55%** |
| Impiegati | 16 | 169 |
| **% partecipazione** | **9%** | **85%** |
| Blue collar | 0 | 0 |
| **% partecipazione** | **0%** | **0%** |

Figura 2: Formazione in materia di politiche e procedure anticorruzione (GRI 205-2.b)

In merito alla variazione riscontrata tra i due anni oggetto di rendicontazione, si segnala che nel 2025 le attività di formazione interna relativa al modulo dedicato al D.Lgs 231, è stata erogata in aula virtuale per i ruoli più impattati dalla tematica, e tramite una pillola e-learning a tutti i dipendenti.

A conferma dell'efficacia dell'impegno di Soft Strategy in materia di anticorruzione, si segnala inoltre che **non sono registrati episodi di corruzione durante il biennio oggetto di rendicontazione.**

[4] La Politica Anticorruzione è un documento pubblico, disponibile sul sito internet aziendale all'indirizzo Governance - Soft Strategy.

# GOVERNANCE SOSTENIBILE

Per rispondere alle crescenti sfide poste dalle questioni legate alla sostenibilità e in linea con gli sforzi intrapresi dal Gruppo in tal senso, nel 2024 Soft Strategy si è dotata di un **Sustainability Manager, Giovanni Lacasa**, che assiste l'Executive Board nella gestione degli impatti relativi alle **questioni ESG** nonché nella **definizione di politiche e presidi adeguati** ad attenzionare questi temi, integrandoli in maniera efficiente e concreta nella strategia aziendale. L'executive Board assume comunque un ruolo centrale nella gestione di queste tematiche, avendo in ultimo il compito di approvare i temi materiali per l'Azienda in ambito ESG, nonché tutte le attività relative alla **reportistica di sostenibilità** e all'implementazione delle stesse.

L'Executive Board conta la presenza di figure chiave nell'ambito della gestione aziendale che, in conseguenza della loro funzione, hanno una chiara visibilità degli ambiti più strettamente legati alle **performance ESG dell'azienda**, soprattutto in relazione all'impegno nel sociale, nella condotta etica e finanziaria nonché dei possibili impatti del modello di business di Soft Strategy sull'ambiente, conoscendone perfettamente le dinamiche. In particolare, uno dei membri dell' Executive Board presenta forti competenze e conoscenze relative all'ambito sociale, come dimostrato dalla sua appartenenza al **Social Performance Team**.

In linea con la mission aziendale, Soft Strategy attenziona da sempre le **questioni di sostenibilità**, come dimostrato dalla presenza di un robusto set di **politiche** formulate nel rispetto delle disposizioni legislative di riferimento, discusse dall'Executive Board e attuate dall'Amministratore delegato, volte alla **tutela dell' ambiente**, della **diversità**, dei **diritti umani** e della **non discriminazione,**

GOVERNANCE
# SOSTENIBILE

della **sicurezza sul lavoro** nonché di una governance improntata alla **legalità**, alla **trasparenza** e alla **sostenibilità economica**. Queste politiche sono parte più ampi corredi di documenti e procedure inquadrati nei vari Sistemi di Gestione di cui si è dotata l'Azienda, per i quali Soft Strategy ha ottenuto le relative **certificazioni di conformità** ai principali standard internazionali tramite attività di **audit** e **due diligence**.

I principali **audit interni** vengono svolti con l'**Organismo di Vigilanza**, e sono programmati tempestivamente in corrispondenza di eventuali aggiornamenti legislativi, continuamente monitorati. Ordinariamente, invece, l'attività di audit viene **svolta ogni tre mesi**. L'Organismo di Vigilanza si occupa poi di redigere una **relazione annuale** con lo scopo di tenere traccia di quanto emerso in sede di audit.

La presenza di Sistemi di Gestione dedicati a presidiare queste tematiche assicura che siano attenzionate in maniera adeguata nello svolgimento delle attività di business e integrate nella strategia aziendale. Per coadiuvare la gestione delle tematiche ESG nonché l'integrazione degli impegni presi a livello di policy nella governance aziendale, Soft Strategy si è inoltre dotata di un **Comitato di Sicurezza**, di un **Comitato per la parità di genere** e di un **Social Performance Team**, costituito in ottemperanza ai requisiti previsti dallo standard SA8000.

In particolare, il Comitato per la parità di genere gestisce, ai sensi della **direttiva UNI PdR 125/2022**, le attività svolte in relazione all'inclusione e integrazione, redigendo il Piano Strategico e monitorandone l'implementazione, promuovendo attività ed iniziative relative al tema, seguendo l'evoluzione della legislazione rilevante a livello nazionale ed internazionale e analizzando i progressi osservati in merito agli obiettivi definiti a livello aziendale rispetto alla parità di genere. Il comitato è **composto da due donne**, entrambe con ruoli dirigenziali all'interno di Soft Strategy. In particolare, **Maria Persico**, **Direttore Risorse Umane e Legal del Gruppo**, siede anche nel Consiglio di Amministrazione, mentre **Carmela Marchese ha il ruolo di Responsabile della Corporate & del Gruppo**.

Il Social Performance Team si occupa invece di favorire e monitorare la gestione dei requisiti previsti dallo standard SA8000, **valutando e prioritizzando i relativi rischi**, promuovendo la conduzione degli audit annuali, e monitorando l'attuazione delle politiche connesse allo standard. In adempimento allo standard stesso, il comitato si compone in maniera equilibrata di un membro appartenente al management aziendale, **Maria Persico**, e da due membri rappresentanti i lavoratori dell'Azienda, ovvero **Elena Cristea** e **Silvia Mecarelli**.

Il Comitato di Sicurezza, composto dal **Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP)**, dai **preposti**, dal **Rappresentante dei Lavoratori per la sicurezza (RLS)** e dal **medico competente (MC)** gestisce invece eventuali situazioni di emergenza in relazione ai temi di salute e alla sicurezza, svolgendo anche con cadenza periodica i processi di valutazione del rischio.

I membri dei Comitati e, in primo luogo, il Sustainability Manager, in quanto responsabili della gestione diretta degli impatti e dell' implementazione delle azioni intraprese per presidiarli, rappresentano un **filo diretto con l'Executive Board** in merito al trattamento delle tematiche ESG all'interno di Soft Strategy. In particolare, sono tenuti a fornire **aggiornamenti mensili rispetto ai progressi raggiunti** anche con l'obiettivo di identificare e valutare possibili aree di miglioramento.

In aggiunta, con l'obiettivo di presidiare in modo ancora più strutturato le tematiche ESG e di rafforzare il presidio strategico della sostenibilità, **nel corso del 2025 sono state istituite due nuove figure**. Paolo Brignone ricopre il ruolo di **Mobility Manager**, contribuendo alla gestione sostenibile della mobilità aziendale e promuovendo soluzioni che riducono l'impatto ambientale degli spostamenti legati all'attività lavorativa. Parallelamente, Maria Persico, oltre a essere Direttore Risorse Umane e Legal e membro del Consiglio di Amministrazione, svolge anche la funzione di **Diversity Manager**, coordinando le iniziative volte a promuovere la diversità e l'inclusione all'interno del Gruppo.

2

## APPROCCIO ALLA
# SOSTENIBILITÀ

**2.1** Analisi di materialità

La sostenibilità, da sempre tema centrale per Soft Strategy, nonché integrato nei principi della mission aziendale, sta assumendo un ruolo sempre più rilevante non solo nel panorama normativo italiano ed Europeo, ma anche nelle vite quotidiane di collaboratori e clienti e nell'industria di riferimento.

L'impegno principale di Soft Strategy è promuovere il progresso e l'innovazione, proiettando i propri clienti in un futuro sostenibile.
Per questo motivo, temi legati a una governance trasparente e corretta, all'attenzione all'impatto ambientale, alla cura delle persone e alla creazione di valore nel territorio e nel contesto sociale di riferimento, sono, per l'azienda, di fondamentale importanza.

# 2.1 ANALISI DI MATERIALITÀ

[GRI 2-29; 3-1; GRI 3-2]

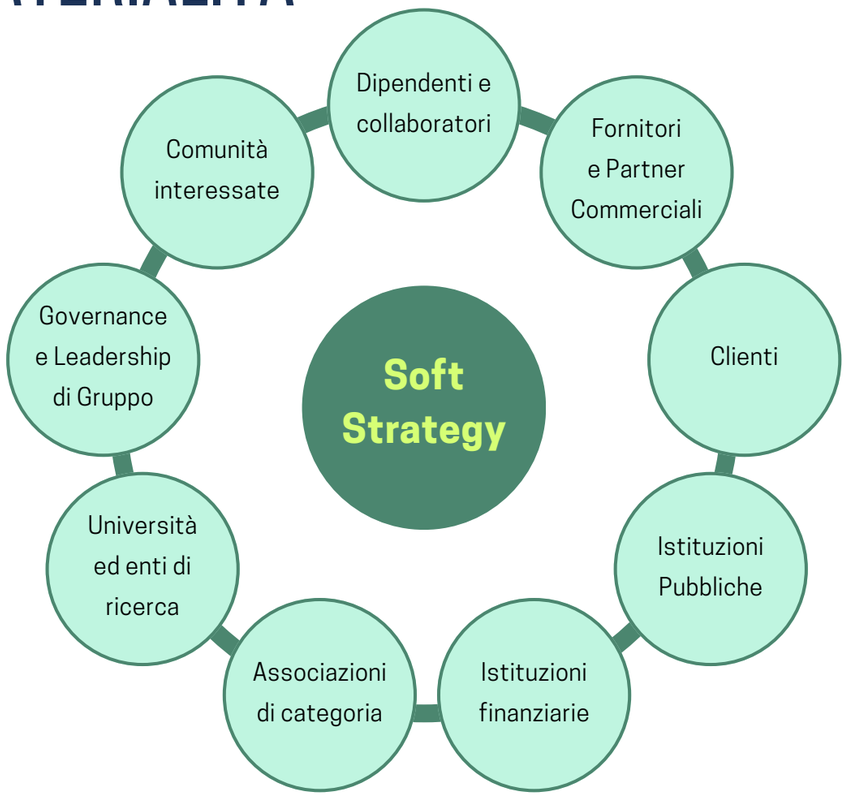
In linea con gli sforzi intrapresi da Soft Strategy nell'affrontare le tematiche ESG, nel 2025 il Gruppo ha avviato le attività necessarie alla predisposizione della propria **reportistica di sostenibilità**, primo passo concreto verso la formalizzazione del proprio impegno.

In particolare, in conformità con quanto disposto dagli **standard GRI aggiornati al 2021**, è stata svolta una prima **analisi di materialità d'impatto** per determinare i contenuti presentati nel presente bilancio. L'analisi ha permesso di individuare gli aspetti che riflettono gli impatti sostanziali che Soft Strategy ha sull'ambiente, le persone e la società e che possono influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni dei suoi Stakeholder.

In primo luogo, si è svolta un'**analisi di contesto**, prendendo in considerazione le attività specifiche svolte da Soft Strategy, le caratteristiche dell'azienda e i servizi offerti, così come il suo più ampio settore di riferimento. Per offrire un quadro più esaustivo, sono state mappate ed analizzate le tematiche di sostenibilità rendicontate da un campione selezionato di società operanti nel settore di Soft Strategy. L'analisi ha portato all'individuazione delle tematiche di sostenibilità potenzialmente rilevanti per Soft Strategy e una lista di impatti attuali, potenziali, positivi e negativi in ambito economico, sociale e ambientale, compresi quelli sui diritti umani rilevanti per la specifica realtà di Soft Strategy.

Attraverso le attività di analisi svolte sulle società selezionate, nonché sulle caratteristiche del Gruppo stesso, sono stati mappati anche gli stakeholder principalmente interessati, direttamente o indirettamente, dalle attività di Soft Strategy. Per il Gruppo, questi sono rappresentati da dipendenti dell'Azienda, fornitori e partner commerciali, clienti, istituzioni pubbliche, istituzioni finanziarie, azionisti, università ed enti di ricerca e le comunità interessate, riportate nell'immagine seguente. Gli interessi di queste categorie sono stati tenuti in considerazione da parte del gruppo di lavoro nel processo di identificazione delle tematiche ESG rendicontate nel presente Bilancio, facendo riferimento anche alle modalità di coinvolgimento generalmente adottate dal Gruppo.

# ANALISI DI MATERIALITÀ




| STAKEHOLDER CHIAVE | MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO |
|---|---|
| Dipendenti e collaboratori | • Comunicazioni generali tramite canali social e comunicazioni interne regolari tramite intranet aziendale;<br>• Programmi di formazione e sviluppo professionale;<br>• Valutazione delle performance e feedback periodici;<br>• Iniziative di welfare e work-life balance;<br>• Iniziative di ascolto;<br>• Coinvolgimento in ambito salute e sicurezza sul lavoro come da D.Lgs.81/2008;<br>• Canali di segnalazione e whistleblowing;<br>• Eventi aziendali e momenti di team building. |
| Fornitori e Partner Commerciali | • Coinvolgimento attraverso incontri periodici di allineamento progettuale e strategico;<br>• Valutazioni di performance e affidabilità dei partner;<br>• Coordinamento su standard metodologici, qualità e compliance normativa; |
| Clienti | • Collaborazione su iniziative di innovazione, digital transformation e integrazione di soluzioni tecnologiche;<br>• Confronto continuo sulle opportunità di miglioramento dei processi e sull'evoluzione delle soluzioni. |
| Clienti | • Coinvolgimento tramite presidi operativi e canali di supporto dedicati ove previsti;<br>• Coinvolgimento tramite assessment e momenti di confronto strategico;<br>• Co-progettazione di soluzioni e modelli operativi, inclusi interventi di change management e integrazione di piattaforme tecnologiche;<br>• Definizione congiunta di roadmap e piani di trasformazione;<br>• Monitoraggio condiviso di KPI, SLA e deliverable progettuali, milestone e qualità della delivery;<br>• Gestione di segnalazioni, reclami ed escalation;<br>• Supporto consulenziale su evoluzione tecnologica, normativa e organizzativa in ottica di miglioramento continuo. |
| Istituzioni Pubbliche | • Invio di report e documentazione eventualmente richiesta;<br>• Rispetto delle normative e audit di conformità. |
| Istituzioni finanziarie | • Presentazione di bilanci e report di sostenibilità;<br>• Incontri periodici di aggiornamento e confronto;<br>• Comunicazioni trasparenti su rischi e opportunità ESG;<br>• Supporto nella definizione di strategie di investimento responsabile. |
| Comunità interessate | • Progetti di responsabilità sociale d'impresa (CSR);<br>• Iniziative di volontariato aziendale;<br>• Eventi di sensibilizzazione e formazione;<br>• Collaborazioni con enti no profit e associazioni locali. |
| Governance e Leadership di Gruppo | • Assemblee annuali e straordinarie;<br>• Incontri strategici con il top management;<br>• Flussi strutturati di reportistica sulle performance e sulle iniziative strategiche. |
| Università ed enti di ricerca | • Partnership per progetti di ricerca e sviluppo;<br>• Programmi di stage e tirocini curriculari;<br>• Organizzazione di seminari, workshop e career day;<br>• Collaborazioni su temi di innovazione tecnologica e sostenibilità. |
| Associazioni di categoria | • Partecipazione a gruppi di lavoro e tavoli tematici;<br>• Eventi, conferenze e iniziative associative;<br>• Contributo a studi, ricerche e position paper. |

ANALISI DI
# MATERIALITÀ

In particolare, la fase successiva ha visto lo svolgimento di un workshop con un gruppo di lavoro composto dalle funzioni aziendali con maggiore visibilità delle tematiche affrontate, tra cui i membri dell'organo esecutivo e i responsabili dell'Amministrazione, della Compliance aziendale, del dipartimento Risorse Umane, e funzioni coinvolte nella gestione del personale, della formazione, delle attività di comunicazione e della mobilità aziendale.

Tale workshop è stato svolto al fine di **valutare la rilevanza degli impatti identificati**, e lo svolgimento dell'attività in presenza ha permesso il coinvolgimento diretto dei referenti inclusi nell'attività, che hanno offerto **input chiave** nella discussione delle tematiche, fornendo un taglio concreto all'interpretazione del quadro emerso dalle attività iniziali di benchmark sulla base della realtà aziendale del Gruppo.

In linea con la metodologia definita dagli standard GRI, ai referenti coinvolti è stato chiesto di valutare la rilevanza di ciascun impatto facendo riferimento ai criteri di **scala**, **portata** e, nel caso di impatti potenziali, **probabilità di accadimento**. In particolare, è stata utilizzata una scala da 1 a 4 (dove 1 indicava un impatto non rilevante e 4 indicava un impatto molto rilevante). Per la votazione degli impatti attuali è stata attribuita una valutazione massima con punteggio 4 per il parametro probabilità di accadimento. Questo iter ha permesso di identificare gli impatti maggiormente rilevanti per il gruppo di lavoro e definire le tematiche materiali attraverso una soglia quantitativa stabilita considerando la rilevanza per l'organizzazione, il contesto in cui essa opera e le aspettative dei suoi stakeholder.

La tabella seguente illustra i risultati dell'analisi svolta, riportando le tematiche materiali emerse, approvate dall'Executive Board in data 17/12/2024, e gli impatti a queste correlati.

Si specifica che per il 2025 non sono occorse modifiche significative tali da richiedere aggiornamenti ai risultati dell'analisi di materialità.

| AMBITO | TEMATICA | IMPATTO | TIPOLOGIA | |
|---|---|---|---|---|
| AMBIENTE | Consumi di energia ed emissioni GHG | Generazione di emissioni GHG dirette e indirette (Scope 1 e 2) | Negativo | Attuale |
| | | Generazione di emissioni GHG indirette (Scope 3) relative alle own operations e alla catena del valore | Negativo | Attuale |
| | | Consumi di energia | Negativo | Attuale |
| | Inquinamento | Inquinamento dell'aria relativo alle attività aziendali | Negativo | Attuale |
| | | Inquinamento di aria, acqua e suolo lungo la catena del valore | Negativo | Attuale |
| SOCIALE | Ambiente di lavoro sicuro e orientato al benessere | Insorgere di malattie professionali | Negativo | Potenziale |
| | | Infortuni sul luogo di lavoro | Negativo | Potenziale |
| | | Promozione del benessere fisico e mentale dei dipendenti | Positivo | Attuale |
| | Valorizzazione del capitale umano | Crescita professionale del personale | Positivo | Attuale |
| | | Fidelizzazione del personale e talent attraction | Positivo | Attuale |
| | | Creazione di un ambiente di lavoro inclusivo orientato al rispetto delle diversità | Positivo | Potenziale |
| | | Promozione della parità di genere nel contesto lavorativo | Positivo | Attuale |
| | Creazione di valore per i clienti | Accessibilità del servizio offerto | Positivo | Attuale |
| | Creazione di valore per la comunità | Supporto ad associazioni e progetti di valenza sociale e culturale | Positivo | Potenziale |
| | | Generazione di valore economico | Positivo | Attuale |
| GOVERNANCE | Governance, compliance ed etica di business | Creazione di una cultura aziendale volta all'etica di business | Positivo | Attuale |
| | | Potenziale violazione degli obblighi legislativi e dei principi dell'etica di business | Negativo | Potenziale |
| | Gestione dei rapporti con i fornitori | Creazione di una catena di fornitura sostenibile | Positivo | Potenziale |
| | | Deterioramento dei rapporti di business con fornitori e partner commerciali | Negativo | Potenziale |
| | Privacy & cybersecurity | Potenziale perdita di dati sensibili di clienti e dipendenti | Negativo | Potenziale |
| | Innovazione | Contributo alla ricerca e all'innovazione | Positivo | Potenziale |

Figura 3 - Elenco dei temi materiali e i relativi impatti (GRI 3-2)

3

IL NOSTRO IMPATTO

# AMBIENTALE

**3.1** Emissioni, consumi energetici e inquinamento

## IL NOSTRO IMPATTO

# AMBIENTALE

Nella piena consapevolezza dell' importanza della sostenibilità ambientale, nonché della centralità del tema per il mercato di riferimento e per l'intera comunità, Soft Strategy si impegna nell'attenzionare il proprio **impatto sull'ambiente** in ottica di miglioramento continuo. La redazione di questo Bilancio e, dunque, l'offerta di una rendicontazione precisa in merito ai propri impatti ambientali, vuole rappresentare per Soft Strategy un passo significativo non solo per dare visibilità alle azioni già intraprese, ma anche per stabilire una base di riferimento per misurare i progressi futuri.

Gli sforzi di Soft Strategy in materia ambientale sono in primo luogo inquadrati nel framework di una **Politica Aziendaleper l'Ambiente, la Salute e la Sicurezza**, che definisce gli ambiti attenzionati dall'Azienda in relazione al tema in oggetto. Questi includono il monitoraggio continuo degli sviluppi relativi alle normative ambientali, volto al mantenimento della piena conformità da parte dell' Azienda. Altro ambito chiave è quello della **formazione**: Soft Strategy si impegna infatti a garantire lo sviluppo della consapevolezza dei membri del proprio organico nei confronti dei temi ambientali per promuovere anche la responsabilizzazione dei singoli.

Soft Strategy si è inoltre dotata di un **Sistema di Gestione integrato Ambiente, Salute & Sicurezza** certificato in conformità ai requisiti dello standard **UNI EN ISO 14001:2015.**

# 3.1 EMISSIONI

## CONSUMI ENERGETICI E INQUINAMENTO

[GRI 302-1; GRI 302-3, GRI 305-1; GRI 305-2; GRI 305-3; GRI 305-4]

### CONSUMI ENERGETICI

Un elemento che contribuisce alla diminuzione dei consumi interni all'azienda è l'implementazione degli accordi di **smart-working** che consentono il lavoro dei dipendenti da remoto, efficientando il consumo energetico e al contempo migliorando l'equilibrio vita-lavoro per i membri dell'organico. Inoltre, nel 2025 la società ha stipulato con Dolomiti Energia, un nuovo contratto di fornitura di energia proveniente al 100% da fonti energetiche rinnovabili, per la sede in via Cristoforo Colombo a Roma e per la sede di Aprilia. Per le restanti sedi, il margine di azione di Soft Strategy risulta invece limitato, poiché queste non sono di proprietà dell'azienda.

Tali consumi, per il 2025, corrispondono a un totale di **506 GJ**, in linea rispetto a quanto emerso nel 2024, e si riferiscono al totale dell'energia elettrica acquistata dalla rete per svolgere le attività di business e per consentire il funzionamento degli uffici[5].
Il dettaglio rispetto a questa tipologia di consumi per il biennio in oggetto è riportato nella tabella seguente:

**Consumo energetico all'interno dell'Organizzazione**

| TIPOLOGIA DI CONSUMO | UNITÀ DI MISURA | 2024 | | 2025 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Totale | Totale GJ | Totale | Totale GJ |
| **Energia elettrica acquistata da rete** | **kWh** | **140.599** | **506,2** | **140.542** | **506** |
| di cui da fonti rinnovabili | kWh | 0,0 | 0,0 | 50.633 | 182,3 |
| di cui non rinnovabile | kWh | 140.599 | 506,2 | 89.909 | 323,7 |

Figura 4: Consumo energetico all'interno dell'Organizzazione (GRI 302-1)

Come è possibile notare, sulla base di quanto anticipato precedentemente, nel 2025 Soft Strategy ha incrementato la percentuale di energia elettrica proveniente da fonti verdi, pari al 36% dell'energia acquistata da rete.

[5] Per la sede di Largo Angelo Fochetti per cui non erano disponibili dati esatti, il calcolo dei consumi energetici si basa su una stima, basata sul calcolo dei metri quadrati della superficie della sede. Inoltre, per la sede di Aprilia in cui è presente un solo dipendente di Soft Strategy, i consumi registrati dalla struttura sono stati riproporzionati in base ai lavoratori in forza al 31.12.25. Dal calcolo finale del consumo di energia elettrica acquistata da rete totale sono inoltre escluse le sedi di Palermo, Rende, Genova e Matera, in quanto le attività relative a queste si svolgono interamente in modalità smart-working.

# CONSUMI ENERGETICI

La tabella seguente illustra invece il totale dei consumi energetici relativi ai mezzi di trasporto di proprietà o in leasing continuativo di Soft Strategy.

Il **parco auto** dell'Azienda si compone di 40 autoveicoli, in aumento di 2 unità rispetto al 2024. Questi sono alimentati a benzina, diesel e a motore elettrico, mentre non sono presenti mezzi alimentati a GPL o metano.
Il totale dei consumi di carburante per autotrazione relativi alla flotta auto dell'Azienda per il 2025 è dunque pari a **1.114,6 GJ**. Inoltre, sono presenti due auto elettriche che nel 2025 hanno consumato 5,2 GJ di energia elettrica.

**Consumo energetico - mezzi di trasporto (di proprietà o in leasing continuativo) (GJ)[6] - 2024**

| TIPOLOGIA CARBURANTE | NUMERO MEZZI | 2024 | |
|---|---|---|---|
| | | Totale litri | Totale GJ |
| Gasolio / Diesel | 17 | 27.685 | 1.047,6 |
| Benzina | 3 | 4.455 | 151,8 |
| Hybrid Benzina | 12 | 10.500 | 357,8 |
| Hybrid Diesel | 4 | 4.537,5 | 171,7 |
| Elettrica | 2 | 3.478 | 12,5 |
| **TOTALE** | **38** | **50.655,5** | **1.741,4** |

Figura 5.1: Energia consumata all'interno dell'Organizzazione (GRI 302-1)

**Consumo energetico - mezzi di trasporto (di proprietà o in leasing continuativo) (GJ)[7] - 2025**

| TIPOLOGIA CARBURANTE | NUMERO MEZZI | 2025 | |
|---|---|---|---|
| | | Totale litri | Totale GJ |
| Gasolio / Diesel | 16 | 13.960 | 497,8 |
| Benzina | 2 | 3.456 | 111 |
| Hybrid Benzina | 14 | 8.368 | 268,9 |
| Hybrid Diesel | 6 | 6.645 | 236,9 |
| Elettrica | 2 | 1.457 | 5,2 |
| **TOTALE** | **40** | **33.886** | **1.114,6** |

Figura 5.2: Energia consumata all'interno dell'Organizzazione (GRI 302-1)

[6] Fonte dei fattori di conversione dei consumi utilizzati nel calcolo: DEFRA 2024.
[7] Fonte dei fattori di conversione dei consumi utilizzati nel calcolo: DEFRA 2025.
Si specifica che nel 2024 i consumi della flotta auto venivano stimati considerando i km annui stabiliti da contratto e i consumi di carburante per 100km percorsi, qualora il consumo non risultasse disponibile attraverso carta carburante. Nel 2025, la metodologia della suddetta stima è stata aggiornata rilevando le percorrenze chilometriche effettive fra due manutenzioni distanti approssimativamente un anno. A tal proposito, per i prossimi esercizi, Soft Strategy si impegna ad affinare ulteriormente la metodologia applicata, al fine di poter fornire al lettore il dato più affidabile possibile.

# CONSUMI
## ENERGETICI

In totale, Soft Strategy ha dunque consumato un totale di **1625,8 GJ** nell'anno di rendicontazione.

### Consumi energetici totali - 2024

| ENERGIA | UNITÀ DI MISURA | 2024 |
|---|---|---|
| Totale consumi energia | GJ | 506,2 |
| Totale consumi carburante non rinnovabile uso aziendale | GJ | 1.728,9 |
| Totale consumi elettrici per auto uso aziendale e promiscuo | GJ | 12,5 |
| **TOTALE CONSUMI** | **GJ** | **2.247,6** |

Figura 6.1: Consumi energetici totali (GRI 302-1)

### Consumi energetici totali - 2025

| ENERGIA | UNITÀ DI MISURA | 2025 |
|---|---|---|
| Totale consumi energia | GJ | 506 |
| Totale consumi carburante non rinnovabile uso aziendale | GJ | 1.114,6 |
| Totale consumi elettrici per auto uso aziendale e promiscuo | GJ | 5,2 |
| **TOTALE CONSUMI** | **GJ** | **1.625,8** |

Figura 6.2: Consumi energetici totali (GRI 302-1)

# EMISSIONI

Come previsto dai GRI Standard, in riferimento al calcolo delle emissioni, di seguito si riportano espressi in tonnellate equivalenti di anidride carbonica ($tCO_2eq$) i dati relativi alle emissioni di Scopo 1 del Gruppo Soft Strategy, inerenti alle emissioni causate dall'azienda tramite l'utilizzo di veicoli in leasing a lungo termine. Per il 2025, l'impronta carbonica del Gruppo rispetto a questa categoria di emissioni risulta pari a **77,4 $tCO_2eq$,** come dettagliato nella tabella seguente.

## Emissioni dirette di GHG (Scope 1)[8] – 2024

| TIPOLOGIA DI CONSUMO | UNITÀ DI MISURA | 2024 | |
|---|---|---|---|
| | | Totale litri | t $CO_2eq$ |
| Carburante flotta auto | | | |
| Gasolio | litri | 32.222,5 | 81,0 |
| Benzina | litri | 14.955,0 | 31,2 |
| **TOTALE** | **litri** | **47.177,5** | **112,1** |

Figura 7.1: : Emissioni dirette di GHG (Scope 1) (GRI 305-2)

## Emissioni dirette di GHG (Scope 1)[9] – 2025

| TIPOLOGIA DI CONSUMO | UNITÀ DI MISURA | 2025 | |
|---|---|---|---|
| | | Totale litri | t $CO_2eq$ |
| Carburante flotta auto | | | |
| Gasolio | litri | 20604.6 | 53,0 |
| Benzina | litri | 11823.1 | 24,5 |
| **TOTALE** | **litri** | **32427.8** | **77,4** |

Figura 7.2: Emissioni dirette di GHG (Scope 1) (GRI 305-2)

[8] Fonte dei fattori di conversione delle emissioni utilizzati nel calcolo: DEFRA 2024.
[9] Fonte dei fattori di conversione delle emissioni utilizzati nel calcolo: DEFRA 2025. Con riferimento alla comparabilità tra i dati 2024 e 2025 si rimanda a quanto specificato all'interno del paragrafo "Consumi energetici".

# EMISSIONI

Sono state inoltre calcolate le emissioni di **Scopo 2** utilizzando, in linea con gli standard di riferimento, sia l'approccio **market-based** che l'approccio **location-based**[10]. Nel 2025 queste sono pari, a livello di Gruppo, rispettivamente a 40,3 e 36,4 tonnellate di **$CO_2$eq.**

**Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2) - 2024**

| TIPOLOGIA DI CONSUMO | UNITÀ DI MISURA | 2024 | |
|---|---|---|---|
| | | Totale | t $CO_2$eq |
| **LOCATION BASED**[11] | | | |
| Energia elettrica acquistata da rete | kWh | 144.077,0 | 44,3 |
| **MARKET BASED**[12] | | | |
| Energia elettrica acquistata da rete (non rinnovabile) | kWh | 144.077,0 | 72,1 |

Figura 8.1: Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2) (GRI 305-2)

**Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)** [13] **- 2025**

| TIPOLOGIA DI CONSUMO | UNITÀ DI MISURA | 2025 | |
|---|---|---|---|
| | | Totale | t $CO_2$eq |
| **LOCATION BASED**[13] | | | |
| Energia elettrica acquistata da rete | kWh | 141998.6 | 36,4 |
| **MARKET BASED**[14] | | | |
| Energia elettrica acquistata da rete (non rinnovabile) | kWh | 91365.9 | 40,3 |

Figura 8.2: Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2) (GRI 305-2)

[10] Location-based: prende in considerazione il fattore di conversione dell'energia relativo al Paese in cui è stata acquistata. Questo approccio considera quindi le prestazioni di un fattore di emissione medio nazionale correlato allo specifico mix energetico nazionale per la produzione di energia elettrica. Market-based: consiste nel valutare le emissioni su scelta di mercato, ovvero sulla scelta di un'organizzazione di approvvigionarsi di energia da fonte rinnovabile o non rinnovabile. Questo approccio considera pari a zero le emissioni legate all'acquisto di energia da fonte rinnovabile, mentre si utilizza un coefficiente definito su base contrattuale con il fornitore di energia elettrica, laddove disponibile, o attraverso il residual mix nazionale.
[11] Fonte dei fattori di emissione utilizzati nel calcolo: ISPRA 2024.
[12] Fonte dei fattori di emissione utilizzati nel calcolo: AIB - European Residual Mixes 2024.
[13] Con riferimento alla comparabilità tra i dati 2024 e 2025 si rimanda a quanto specificato all'interno del paragrafo "Consumi energetici"
[14] Fonte dei fattori di emissione utilizzati nel calcolo: ISPRA 2025.
[15] Fonte dei fattori di emissione utilizzati nel calcolo: AIB - European Residual Mixes 2025.

# EMISSIONI

Nella figura seguente, si illustra infine il totale delle emissioni imputabili al Gruppo Soft Strategy per gli scopi emissivi 1 e 2, fornendone il dettaglio secondo questi due distinti approcci di calcolo.

## Emissioni Scope 1 + Scope 2 – 2024

| TIPOLOGIA DI CONSUMO | 2024 |
|---|---|
| | t $CO_2$eq |
| Totale Scope 1 + Scope 2 Location-Based | 156,4 |
| Totale Scope 1 + Scope 2 Market-Based | 184,3 |

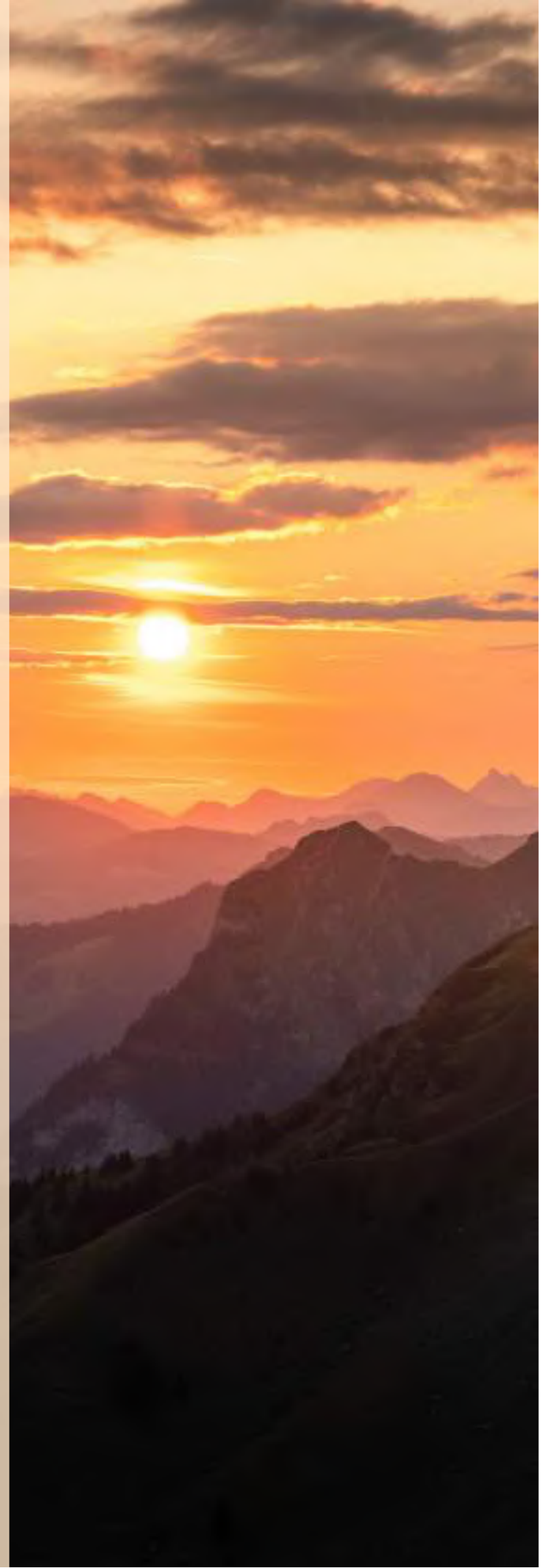
Figura 9.1: Emissioni Scope 1 + Scope 2 (GRI 305-1)

## Emissioni Scope 1 + Scope 2 – 2025

| TIPOLOGIA DI CONSUMO | 2025 |
|---|---|
| | t $CO_2$eq |
| Totale Scope 1 + Scope 2 Location-Based | 113,8 |
| Totale Scope 1 + Scope 2 Market-Based | 117,7 |

Figura 9.2: Emissioni Scope 1 + Scope 2 (GRI 305-1)

# INTENSITÀ ENERGETICA
## EMISSIVA



L'**intensità energetica** indica la quantità di energia impiegata, da parte del Gruppo, per produrre una singola unità dell'unità di misura scelta. L'indicatore si calcola dividendo il consumo assoluto di energia (tutte le tipologie di energia considerate per il calcolo dei consumi energetici riportati nella tabella precedente) per ogni unità di attività, produzione, o qualsiasi altra grandezza specifica, che nel caso di Soft Strategy è il fatturato. Nel caso di Soft Strategy, questo valore è pari a **50,97 GJ** per milione di euro.

### Intensità energetica - 2024

| INTENSITÀ ENERGETICA | UNITÀ DI MISURA | 2024 |
|---|---|---|
| Fatturato | Milioni di euro | 28,8 |
| Energia consumata all'interno dell'organizzazione | Gj | 2.247,6 |
| **Intensità energetica** | **Gj/Milioni di euro** | **78,04** |

Figura 10.1: Intensità energetica (GRI 302-3)

### Intensità energetica[16] - 2025

| INTENSITÀ ENERGETICA | UNITÀ DI MISURA | 2025 |
|---|---|---|
| Fatturato | Milioni di euro | 31,9 |
| Energia consumata all'interno dell'organizzazione | Gj | 1625,8 |
| Intensità energetica | **Gj/Milioni di euro** | **50,97** |

Figura 10.2: Intensità energetica (GRI 302-3)

[16] Con riferimento alla comparabilità tra i dati 2024 e 2025 si rimanda a quanto specificato all'interno del paragrafo "Consumi energetici".

# INTENSITÀ ENERGETICA
## EMISSIVA

Di seguito, invece, i dati relativi all'**intensità emissiva** del Gruppo Soft Strategy, che rappresenta la quantità di emissioni prodotte in relazione a una grandezza specifica, in questo caso in relazione al fatturato annuo, in considerazione delle emissioni relative allo scopo 1 e allo scopo 2, espresse sia secondo il metodo market-based che location-based.

### Intensità di emissione (Scope 1 + Scope 2 Location Based) - 2024

| INTENSITÀ ENERGETICA | UNITÀ DI MISURA | 2024 |
|---|---|---|
| Fatturato | Milioni di euro | 28,8 |
| Emissioni (Scope 1 + Scope 2 Location Based) | t $CO_2$ eq | 156,42 |
| Intensità energetica | **t $CO_2$ eq /Milioni** | **5,43** |

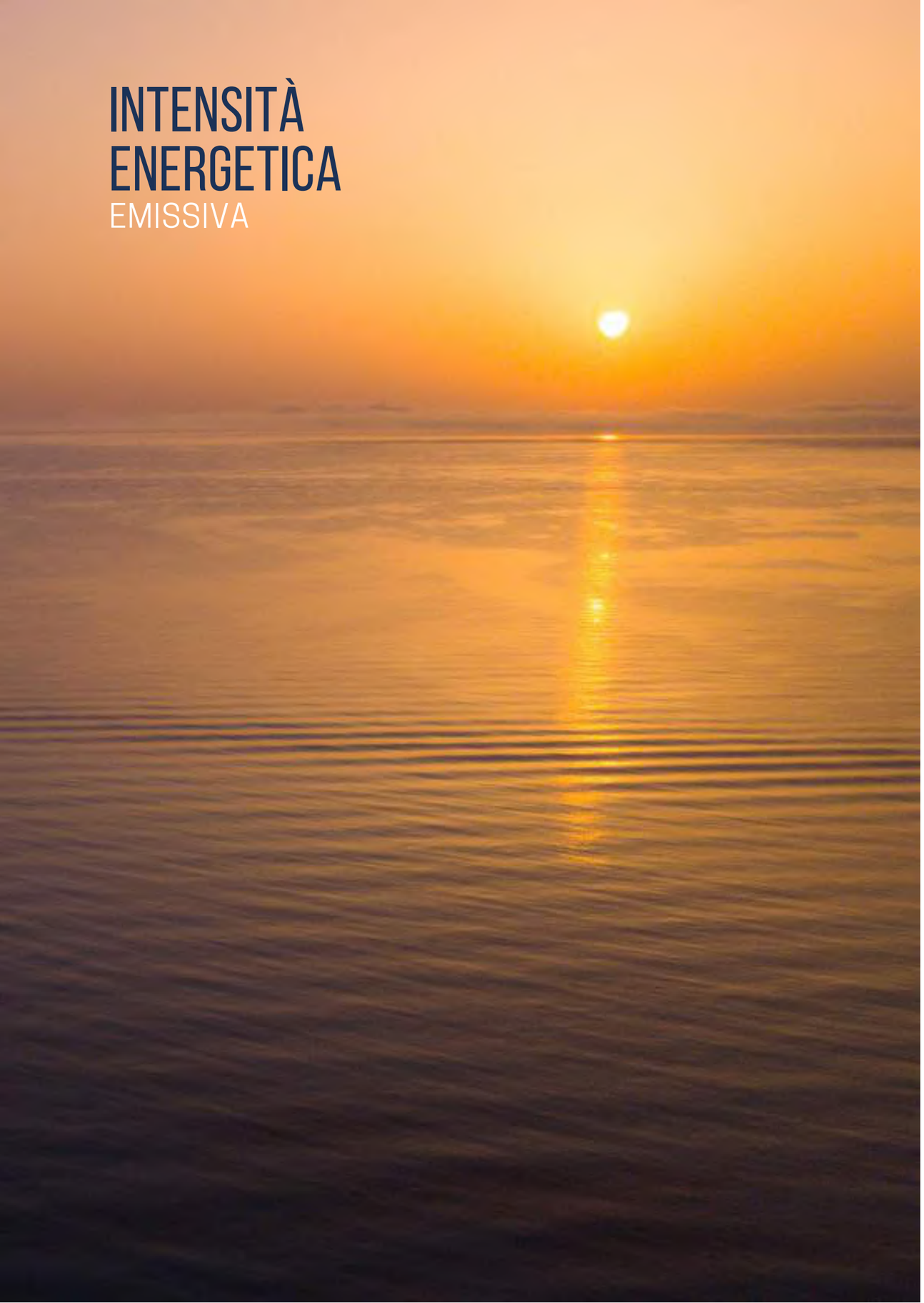
Figura 11.1: Intensità delle emissioni GHG – Location Based (GRI 305-4)

### Intensità di emissione (Scope 1 + Scope 2 Location Based)[17] - 2025

| INTENSITÀ ENERGETICA | UNITÀ DI MISURA | 2025 |
|---|---|---|
| Fatturato | Milioni di euro | 31,9 |
| Emissioni (Scope 1 + Scope 2 Location Based) | t $CO_2$ eq | 113,83 |
| Intensità energetica | **t $CO_2$ eq /Milioni** | **3,57** |

Figura 11.2: Intensità delle emissioni GHG – Location Based (GRI 305-4)

[17] Con riferimento alla comparabilità tra i dati 2024 e 2025 si rimanda a quanto specificato all'interno del paragrafo "Consumi energetici".



# INTENSITÀ ENERGETICA EMISSIVA

## Intensità di emissione (Scope 1 + Scope 2 Market Based) - 2024

| INTENSITÀ ENERGETICA | UNITÀ DI MISURA | 2024 |
|---|---|---|
| Fatturato | Milioni di euro | 28,8 |
| Emissioni (Scope 1 + Scope 2 Market Based) | t $CO_2$ eq | 184,26 |
| Intensità delle emssioni | **t $CO_2$ eq /Milioni** | **6,40** |

Figura 12: Intensità delle emissioni GHG – Location Based (GRI 305-4)

## Intensità di emissione (Scope 1 + Scope 2 Market Based)[18] - 2025

| INTENSITÀ ENERGETICA | UNITÀ DI MISURA | 2025 |
|---|---|---|
| Fatturato | Milioni di euro | 31,9 |
| Emissioni (Scope 1 + Scope 2 Market Based) | t $CO_2$ eq | 117,75 |
| Intensità delle emssioni | **t $CO_2$ eq /Milioni** | **3,69** |

[18] Con riferimento alla comparabilità tra i dati 2024 e 2025 si rimanda a quanto specificato all'interno del paragrafo "Consumi energetici".

# EMISSIONI
## DI SCOPO 3

Al fine di migliorare la valutazione dell'impatto ambientale delle proprie operazioni e fornire una panoramica completa delle proprie emissioni, anche nel 2025 Soft Strategy ha effettuato il calcolo delle emissioni di Scopo 3(intese come le emissioni indirette legate alle attività a monte o a valle delle operation aziendali), per definire gli obiettivi a breve e medio termine, finalizzati a ridurre l'impatto ambientale complessivo dell'azienda, e per valutare l'efficacia delle azioni intraprese nei prossimi anni di rendicontazione.

Questa quantificazione ha fornito una panoramica delle emissioni di carbonio per alcune categorie emissive con riferimento alle attività di Soft Strategy, nel dettaglio sono state rendicontante le seguenti categorie, secondo il GHG Protocol, in quanto le restanti sono risultate come non applicabili:

- **Category 1 – Purchased Goods and Services**: è stata calcolata mediante il metodo spend-based, che vede come dato di input il valore economico dei beni e servizi acquistati;
- **Category 3 – Fuel and Energy related activities**: è stata calcolata mediante l'utilizzo dell' average data method, andando a rendicontare la percentuale WTT dei fuels non inclusa in scope 1.
- **Category 6 – Business Travel**: le emissioni imputabili ai viaggi di lavoro sono state calcolate mediante il distance-based method che utilizza come dato di input i chilometri percorsi suddivisi per tipologia di mezzo utilizzato dai dipendenti (treno, aereo e auto non aziendali). Inoltre, sono state incluse anche le emissioni associate ai soggiorni in hotel, la cui considerazione è facoltativa secondo le linee guida del GHG Protocol
- **Category 7 – Employee Commuting**: le emissioni legate agli spostamenti casa-lavoro sono state calcolate con metodo distance-based, che prevede come dato di input le distanze percorse e la tipologia di mezzo impiegato. Tali dati sono stati rielaborati a seguito della somministrazione di una survey al personale, volta a raccogliere informazioni circa le abitudini in termini di mobilità. Inoltre, sono state incluse le emissioni legate al consumo di energia delle ore di lavoro in modalità smartworking effettuate dai dipendenti in un anno.
- **Category 8 – Upstream leased asset**: le emissioni derivanti da beni che la società affitta, , sono state calcolate con lo spend based method utilizzando come dati di input espressi in valore economico.

# EMISSIONI
## DI SCOPO 3

Delle categorie sopra citate, la parte significativa delle emissioni è legata all'**acquisto di prodotti e servizi**, le cui emissioni pesano circa il 68% delle emissioni totali di scope 3, insieme alle emissioni connesse ai **movimenti dei propri dipendenti** per spostamento casa-lavoro, le quali impattano circa il 20 xx% sulle emissioni totali. Lo studio svolto circa il pendolarismo dei dipendenti, ha permesso di individuare alcune **azioni correttive** implementabili nel breve-medio periodo, attualmente in fase di valutazione. Tra queste, vi sono delle modifiche agli accordi di smart-working, da considerare anche in base alle esigenze operative, nonché l'implementazione di un applicativo per la gestione del car-pooling a disposizione dei dipendenti.

Per quanto concerne le emissioni di Scopo 3 relative a trasferte o viaggi legati al lavoro, Soft Strategy si è dotata di una **Travel Policy** attraverso cui l'azienda definisce le modalità di gestione di tali spostamenti in ottica di riduzione dell'impatto ambientale. In particolare, Soft Strategy, incoraggia l'utilizzo dei mezzi pubblici nella scelta dei sistemi di spostamento (come treni, in primo luogo), rispetto all'utilizzo di autovetture personali/ aziendali/ a noleggio, che richiede, invece, una preventiva autorizzazione da parte dell'azienda. La scelta di adoperare mezzi pubblici è anche favorita attraverso l'attivazione di convenzioni dedicate che andrebbero ad impattare anche una diminuzione delle emissioni connesse all'employee commuting. Nel 2025, dunque, l'impronta di carbonio di Soft Strategy è stata di circa **2282 tonnellate di CO2e**.

### Emissioni indirette di GHG (Scope 3)

| CATEGORIE GHG PROTOCOL | UNITÀ DI MISURA | 2025 |
|---|---|---|
| Purchased Goods and Services | tCO2e | **1562** |
| Capital Goods | tCO2e | N/A |
| Fuel and Energy related activities | tCO2e | **22** |
| Upstream transportation and distribution | tCO2e | N/A |
| Waste generated in operations | tCO2e | N/A |
| Business Travel | tCO2e | **33** |
| Employee Commuting | tCO2e | **464** |
| Upstream leased asset | tCO2e | **201** |
| Downstream transportation and distribution | tCO2e | N/A |
| Processing of sold products | tCO2e | N/A |
| Use of sold products | tCO2e | N/A |
| End of life treatment of sold products | tCO2e | N/A |
| Downstream leased assets | tCO2e | N/A |
| Franchises | tCO2e | N/A |
| Investments | tCO2e | N/A |
| **TOTALE** | **tCO2e** | **2282** |

Figura 13: Emissioni indirette di GHG (Scope 3)

# INQUINAMENTO:
## L'IMPEGNO DI SOFT STRATEGY

Soft Strategy attribuisce crescente attenzione al tema dell' inquinamento, riconoscendo che gli impatti ambientali si estendono oltre i consumi energetici e le emissioni in atmosfera.

Nell'ambito del **Sistema di Gestione Ambientale** adottato da Soft Strategy, certificato secondo lo standard ISO 14001:2015, l'inquinamento è mappato nella valutazione degli aspetti ambientali potenzialmente significativi.
Nella propria **Politica Ambientale**, Soft Strategy esprime dunque il proprio impegno nei confronti della gestione del tema e della minimizzazione del proprio impatto tramite l'implementazione di presid adeguati, agendo primariamente in ottica di **prevenzione**.

L'Azienda ha infatti adottato una procedura volta a disciplinare la **gestione dei rifiuti** in linea con la normativa vigente. In particolare, una tematica con particolare rilevanza per l'Azienda, in questo ambito, risulta essere quella dello **smaltimento dell'hardware**, anche in considerazione del passaggio dall'utilizzo di accordi di leasing
al possesso degli asset da parte dell'azienda stessa. In ottica di riduzione degli impatti derivanti dallo smaltimento degli stessi, e di gestione delle risorse, Soft Strategy sta valutando varie opzioni di riutilizzo e riqualifica degli hardware, avendo inoltre già stabilito dei contatti con una società specializzata nello smaltimento dei rifiuti di tipo speciale.

L'azienda ha invece implementato un'iniziativa volta a rendere sostenibile lo smaltimento dei toner, partecipando al progetto di riforestazione promosso da **ZEROZEROTONER**, che prevede l'erogazione, di Ecobox volti a facilitare la raccolta e lo smaltimento adeguato dei toner. L'iniziativa prevede che, in corrispondenza del ritiro degli Ecobox forniti a Soft Strategy, venga piantato un determinato numero di alberi in Romania.

Seguendo questa direzione, Soft strategy partecipa all'iniziativa di **Print Releaf,** un'azienda che aiuta le imprese a diminuire il consumo di carta e promuovere la riforestazione globale. In questo modo Soft Strategy diminuisce la sua impronta ecologica, contribuendo alla sostenibilità ambientale.

# 4

# LE PERSONE
## DI SOFT STRATEGY


**4.1** Le nostre persone
**4.2** Crescita del personale
**4.3** Diversità & Inclusione
**4.3.1** La tutela delle diversità
**4.3.2** Parità di genere
**4.4** La promozione del benessere
**4.4.1** Il welfare aziendale
**4.4.2** Salute e Sicurezza

Il seguente capitolo è dedicato al tema delle persone in azienda, un elemento centrale della visione di sostenibilità e crescita di Soft Strategy. In questa sezione, si intende illustrare come l'organizzazione aziendale si impegna a promuovere un ambiente di lavoro che valorizzi i propri dipendenti, riconoscendo il loro ruolo fondamentale per il proprio successo.

# 4.1 LE NOSTRE PERSONE

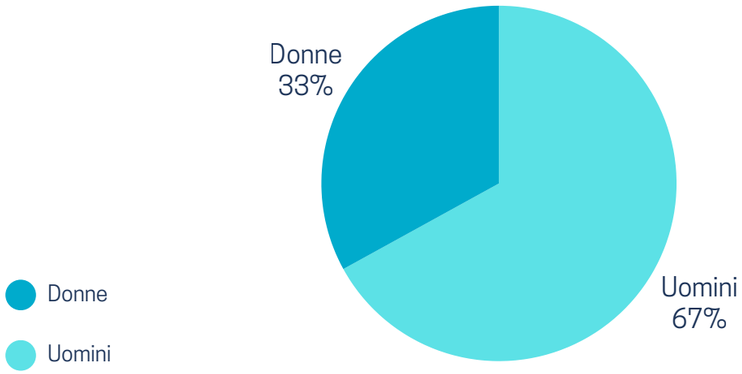
[GRI 2-7; GRI 2-8; GRI 2-30; GRI 401-1; GRI 405-1]

Le persone rappresentano il cuore pulsante dell'azienda. In linea con la mission aziendale, Soft Strategy pone estrema importanza alla cura dei propri dipendenti e collaboratori e del loro benessere.

La forza lavoro propria conta, al 31 Dicembre 2025, un totale di 240 collaboratori, in aumento del 17% rispetto al dato registrato nel 2024. In aggiunta ai dipendenti, si registra la presenza di 16 stagisti e un collaboratore appartenenti alla forza lavoro esterna.

Come illustrato nella seguente tabella, l'organico è rappresentato per circa il 33% da donne, in aumento dell'11% rispetto al 2024.

**Percentuale dipendenti uomini e donne**



## 4.1 LE NOSTRE
# PERSONE

### Numero totale di DIPENDENTI per genere

| 2024 | | | 2025 | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Uomini | Donne | **TOTALE** | Uomini | Donee | **TOTALE** |
| 135 | 71 | **206** | 161 | 79 | **240** |

Figura 14: Numero totale di dipendenti per genere (GRI 2-7)

### Numero di lavoratori NON DIPENDENTI per categoria professionale e genere (headcount)

| CATEGORIA PROFESSIONALE | 2024 | | | 2025 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Uomini | Donne | **TOTALE** | Uomini | Donne | **TOTALE** |
| Stagisti | 11 | 10 | **21** | 13 | 3 | **16** |
| Personale somministrato | 1 | 0 | **1** | 0 | 0 | **0** |
| Altri collaboratori (Co.Co.Co, P. IVA, etc…) | 1 | 0 | **1** | 1 | 0 | **1** |
| **TOTALE** | **13** | **10** | **23** | **14** | **3** | **17** |

Figura 15: Numero di lavoratori non dipendenti per categoria professionale e genere (GRI 2-8)

Circa il 65% dei dipendenti risulta inoltre avere un contratto a tempo indeterminato e il 98% è occupato full time, mentre non si riscontra la presenza di lavoratori con contratti a orario non garantito nei due anni oggetto di rendicontazione.

### Numero totale di DIPENDENTI per tipo di contratto e genere

| TIPO DI CONTRATTO | 2024 | | | 2025 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Uomini | Donne | **TOTALE** | Uomini | Donne | **TOTALE** |
| Indeterminato | 91 | 43 | **134** | 103 | 53 | **156** |
| Determinato | 1 | 2 | **3** | 2 | 2 | **4** |
| Apprendistato | 43 | 26 | **69** | 56 | 24 | **80** |
| **TOTALE** | **135** | **71** | **206** | **161** | **79** | **240** |

Figura 16: Numero totale di dipendenti per tipo di contratto e genere (GRI 2-7)

### Numero totale di DIPENDENTI per contratto full-time/part-time e genere

| FULL-TIME / PART-TIME | 2024 | | | 2025 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Uomini | Donne | **TOTALE** | Uomini | Donne | **TOTALE** |
| Full-time | 135 | 68 | **203** | 161 | 75 | **236** |
| Part-time | 0 | 3 | **3** | 0 | 4 | **4** |
| **TOTALE** | **135** | **71** | **206** | **161** | **79** | **240** |

Figura 17: Numero totale di dipendenti per contratto full-time/part-time e genere (GRI 2-7)

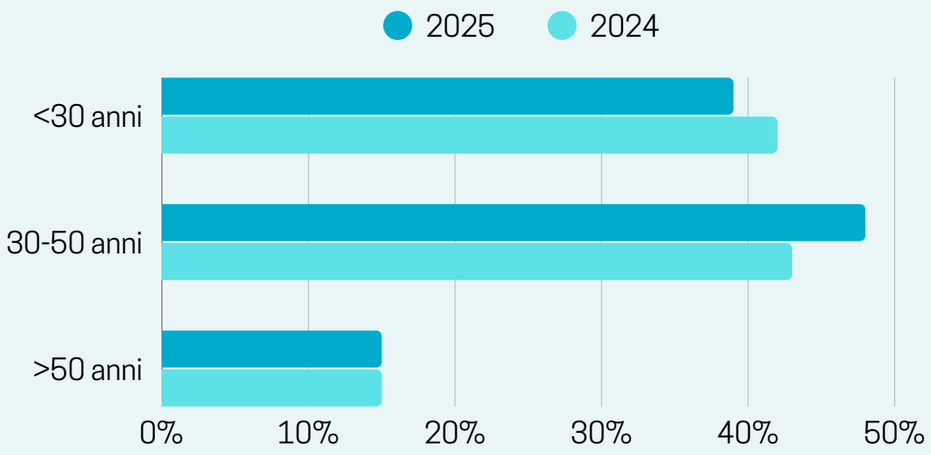
## 4.1 LE NOSTRE
# PERSONE

La maggior parte dei dipendenti di Soft Strategy ha un'età compresa tra i 30 e i 50 anni (46%), mentre il 39% dei dipendenti appartiene alla fascia di età sotto i 30 anni. Infine, il restante 15% rientra nella fascia di età superiore ai 50 anni.

In linea con la natura delle operazioni svolte dall'azienda, nel 2025 la categoria maggiormente rappresentata risulta essere quella degli impiegati, che costituisce l'83% del totale dei dipendenti, a cui seguono i quadri (12%) e i dirigenti (5%), sostanzialmente in linea con quanto riscontrato per il 2024.

Le tabelle seguenti illustrano rispettivamente il dettaglio della ripartizione dei dipendenti per inquadramento e in base al genere e alla fascia d'età, riportando inoltre la composizione percentuale dell'organico secondo questi parametri.

**Percentuale di dipendenti suddivisi per fascia d'età (%)**




**Dipendenti** (headcount)
**per categoria professionale e genere**

| INQUADRAMENTO | 2024 | | | 2025 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Uomini | Donne | **TOTALE** | Uomini | Donne | **TOTALE** |
| Dirigenti | 5 | 5 | **10** | 7 | 5 | **12** |
| Quadri | 19 | 7 | **26** | 20 | 9 | **29** |
| Impiegati | 111 | 59 | **170** | 134 | 65 | **199** |
| **TOTALE** | **135** | **71** | **206** | **161** | **79** | **240** |

Figura 18: Dipendenti (Headcount) per categoria professionale e genere (GRI 405-1)

**Dipendenti**
**per categoria professionale e per genere** (percentuali)

| INQUADRAMENTO | 2024 | | | 2025 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Uomini | Donne | **TOTALE** | Uomini | Donne | **TOTALE** |
| Dirigenti | 50% | 50% | **5%** | 58% | 42% | **5%** |
| Quadri | 73% | 27% | **12%** | 69% | 31% | **12%** |
| Impiegati | 65% | 35% | **83%** | 67% | 33% | **83%** |
| **TOTALE** | **66%** | **34%** | **100%** | **67%** | **33%** | **100%** |

Figura 19: Dipendenti per categoria professionale e per genere (percentuali) (GRI 405-1)

## 4.1 LE NOSTRE
# PERSONE

### **Dipendenti** (Headcount) **per categoria professionale e fascia d'età**

| INQUADRAMENTO | 2024 | | | | 2025 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | <30 anni | 30-50 anni | >50 anni | TOTALE | <30 anni | 30-50 anni | >50 anni | TOTALE |
| Dirigenti | 0 | 4 | 6 | **10** | 0 | 3 | 9 | **12** |
| Quadri | 0 | 18 | 8 | **26** | 0 | 22 | 7 | **29** |
| Impiegati | 86 | 67 | 17 | **170** | 93 | 86 | 20 | **199** |
| **TOTALE** | **86** | **89** | **31** | **206** | **93** | **111** | **36** | **240** |

Figura 20: Dipendenti (Headcount) per categoria professionale e fascia d'età (GRI 405-1)

### **Dipendenti per categoria professionale e per fascia d'età** (percentuali)

| INQUADRAMENTO | 2024 | | | | 2025 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | <30 anni | 30-50 anni | >50 anni | TOTALE | <30 anni | 30-50 anni | >50 anni | TOTALE |
| Dirigenti | 0% | 40% | 60% | **5%** | 0% | 25% | 75% | **5%** |
| Quadri | 0% | 69% | 31% | **12%** | 0% | 76% | 24% | **12%** |
| Impiegati | 51% | 39% | 10% | **83%** | 47% | 43% | 10% | **83%** |
| **TOTALE** | **42%** | **43%** | **15%** | **100%** | **39%** | **46%** | **15%** | **100%** |

Figura 21: Dipendenti per categoria professionale e per fascia d'età (percentuali) (GRI 405-1)

Come illustrato nelle tabelle precedenti, nel 2025 si riscontra una stabilità nella presenza di **donne a livello dirigenziale** mentre non sono presenti variazioni significative rispetto alla composizione delle categorie d'inquadramento per fasce d'età nel biennio.

Inoltre, nel 2025 8 dipendenti risultano appartenere a categorie protette, in lieve aumento rispetto al 2024. La tabella seguente illustra il dettaglio della presenza di lavoratori appartenenti a categorie protette per inquadramento e genere.

### **Dipendenti appartenenti a categorie protette per categoria professionale** (Headcount)

| INQUADRAMENTO | 2024 | | | 2025 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Uomini | Donne | TOTALE | Uomini | Donne | TOTALE |
| Dirigenti | 0 | 0 | **0** | 0 | 0 | **0** |
| Quadri | 1 | 0 | **1** | 1 | 0 | **1** |
| Impiegati | 2 | 3 | **5** | 2 | 5 | **7** |
| **TOTALE** | **3** | **3** | **6** | **3** | **5** | **8** |

Figura 22: Dipendenti appartenenti a categorie protette per categoria professionale (Headcount) (GRI 405-1)

Si segnala inoltre che nel 2025 il 100% dei dipendenti di Soft Strategy è **coperto da accordi di contrattazione collettiva CCNL**, in linea con il 2024.

# TALENT
## ATTRACTION & RETENTION

Nel corso del 2025 l'organico di Soft Strategy è aumentato del 17% rispetto all'anno precedente, in linea con il lieve miglioramento del turnover in uscita: le cessazioni sono infatti passate da 17% nel 2024 al 16% nel 2025 grazie alle iniziative implementate per attrarre nuovi talenti. Con riferimento all'entrate, invece, nel 2025 sono stati assunti 72 dipendenti rispetto agli 81 del 2024. I nuovi assunti si compongono per il 72% da uomini e per il 27% da donne, mentre la fascia di età maggiormente interessata è stata quella dei dipendenti con meno di 30 anni. In particolare, la Business Unit Management Consulting ha visto un significativo incremento rispetto al 2024.

### Turnover in entrata

| TASSO DI ASSUNZIONE | 2024 | | | | 2025 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | <30 | 30-50 | >50 | **TOT.** | <30 | 30-50 | >50 | **TOT.** |
| Uomini | 52% | 28% | 24% | **37%** | 48% | 21% | 26% | **32%** |
| Donne | 69% | 28% | 10% | **44%** | 32% | 21% | 23% | **25%** |
| **TOTALE** | **58%** | **28%** | **19%** | **39%** | **48%** | **21%** | **26%** | **32%** |

Figura 23: Turnover in entrata (percentuale) (GRI 401-1)

### Turnover in uscita

| TASSO DI CESSAZIONE | 2024 | | | | 2025 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | <30 | 30-50 | >50 | **TOT.** | <30 | 30-50 | >50 | **TOT.** |
| Uomini | 22% | 20% | 10% | **19%** | 18% | 12% | 22% | **16%** |
| Donne | 25% | 7% | 0% | **14%** | 32% | 5% | 8% | **15%** |
| **TOTALE** | **23%** | **16%** | **6%** | **17%** | **23%** | **10%** | **17%** | **16%** |

Figura 24: Turnover in uscita (percentuale) (GRI 401-1)

# TALENT
## ATTRACTION & RETENTION

In primo luogo, per Soft Strategy l'attrazione di talenti è spesso legata alla presenza dell'azienda nel territorio e nel mercato di riferimento: l'azienda ha infatti avviato **partnership con vari enti universitari**, come, tra gli altri, la LUISS Guido Carli, L'Università Federico II e il Politecnico di Bari, collaborando all'offerta dei Master Universitari, nonché partecipando a Career Days e attività di Talent Scounting, anche con l'obiettivo di attrarre e formare giovani professionisti.

Per facilitare le attività di assunzione, ha inoltre attivato alcune partnership con **fornitori esterni**, che supportano la selezione e la gestione dei flussi di candidati già formati rispetto a competenze di tipo tecnico, utilizzando anche piattaforme come **Almalaurea** e **programmi di stage**.

Un ulteriore obiettivo dell'Azienda è favorire la retention delle risorse già presenti nell'organico. A tal fine, è di fondamentale importanza selezionare fin da subito risorse che non solo possano apportare un valore aggiunto all'Azienda, ma anche trovare, in questa, il giusto ambiente per sviluppare le proprie competenze e crescere dal punto di vista professionale.

In tal senso, alla base del processo di selezione c'è un'analisi accurata delle esigenze delle varie linee aziendali, mappate tramite un tool interno (**ESM**). Questo strumento consente di raccogliere in modo sistematico le necessità di risorse da parte dei responsabili, rispettando i parametri definiti dal budget aziendale. A valle dell'identificazione dei profili necessari, il team di Risorse Umane seleziona le candidature ricevute tramite uno screening iniziale seguito da colloqui più approfonditi.

Nella stessa ottica, l'azienda ha sviluppato un **piano di retention** articolato in tre fasi che interessa la permanenza delle risorse in Soft Strategy dal loro ingresso alla loro uscita, volto sia a supportare la crescita professionale dei dipendenti, sia a raccogliere un feedback continuo per migliorare costantemente la propria strategia ed il rapporto con le risorse:

- **Induction** e **Onboarding**: Ogni nuovo dipendente partecipa a un Welcome Day nei primi giorni, durante il quale viene introdotto alla cultura aziendale, ai valori e agli obiettivi. Successivamente, durante i primi sei mesi vengono organizzati momenti di feedback ricorrenti per monitorare l'integrazione del dipendente e raccogliere suggerimenti per migliorare l'esperienza di onboarding.

- **Colloquio di Monitoraggio**: Questo momento, gestito direttamente dal team di Risorse Umane, mira a raccogliere feedback periodici da parte di tutte le risorse aziendali. I manager dell'area Risorse Umane conducono incontri individuali, attraverso i quali si valutano esigenze di formazione, proposte di miglioramento e necessità di supporto.

- **Exit Interviews**: Quando un dipendente decide di lasciare l'azienda, viene condotto un colloquio di uscita per capire le motivazioni che hanno portato a questa decisione. Questo feedback è fondamentale per individuare aree di miglioramento nell'approccio dell'azienda alle risorse e per ottimizzare le politiche di retention.

Durante il proprio percorso all'interno dell'azienda, tutti i dipendenti hanno inoltre a disposizione varie iniziative volte alla loro crescita, affrontate in maggior dettaglio nei paragrafi seguenti.

# 4.2
# CRESCITA
## DEL PERSONALE
[GRI 404-1; GRI 404-3]

La crescita e lo sviluppo delle risorse umane rappresentano un pilastro fondamentale per l'impegno verso la sostenibilità, nonché per il raggiungimento degli obiettivi aziendali. Soft Strategy investe costantemente nel potenziamento delle competenze del proprio personale, con l'obiettivo di offrire percorsi professionali che rispondano sia alle esigenze del mercato, che alle ambizioni individuali.

In linea con l'impegno di Soft Strategy nei confronti della crescita del personale, l'azienda implementa diverse azioni volte a coltivare le competenze delle proprie risorse. Nello specifico, questo impegno passa per l'erogazione di **corsi di formazione** costanti, aggiornati e diversificati, per il **monitoraggio delle necessità** dei singoli dipendenti, e per la creazione di **processi di talent acceleration** e percorsi di crescita professionale.

# VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE

Lo sviluppo delle competenze delle proprie risorse rappresenta un tema di estrema priorità, e **pianificare** le azioni necessarie al raggiungimento di questo obiettivo è un elemento fondamentale. A tal fine, vengono svolti annualmente **processi di valutazione** attraverso incontri con i dipendenti finalizzati a raccogliere feedback e orientare i piani di sviluppo professionale. Questi incontri permettono di comprendere meglio le necessità individuali e definire azioni concrete per il rafforzamento delle competenze, siano esse tecniche o trasversali.

Il processo di valutazione delle performance è previsto, per quanto riguarda i dipendenti di Soft Strategy S.p.A., per tutti i dipendenti appartenenti alle Business Unit di Management Consulting e Technology. Nello specifico, i dipendenti che hanno ricevuto una valutazione periodica delle performance nel 2025 sono stati 138 (il 58% della popolazione aziendale, in aumento rispetto al 52% dello scorso anno), di cui 119 dipendenti rientrano nella categoria professionale degli impiegati. Le valutazioni delle risorse si svolgono tutti gli anni nei mesi di marzo o aprile dell'anno sui mesi precedenti, mentre invece per le risorse entrate da settembre dell'anno precedente, è previsto un incontro di feedback, ma non una valutazione delle performance.

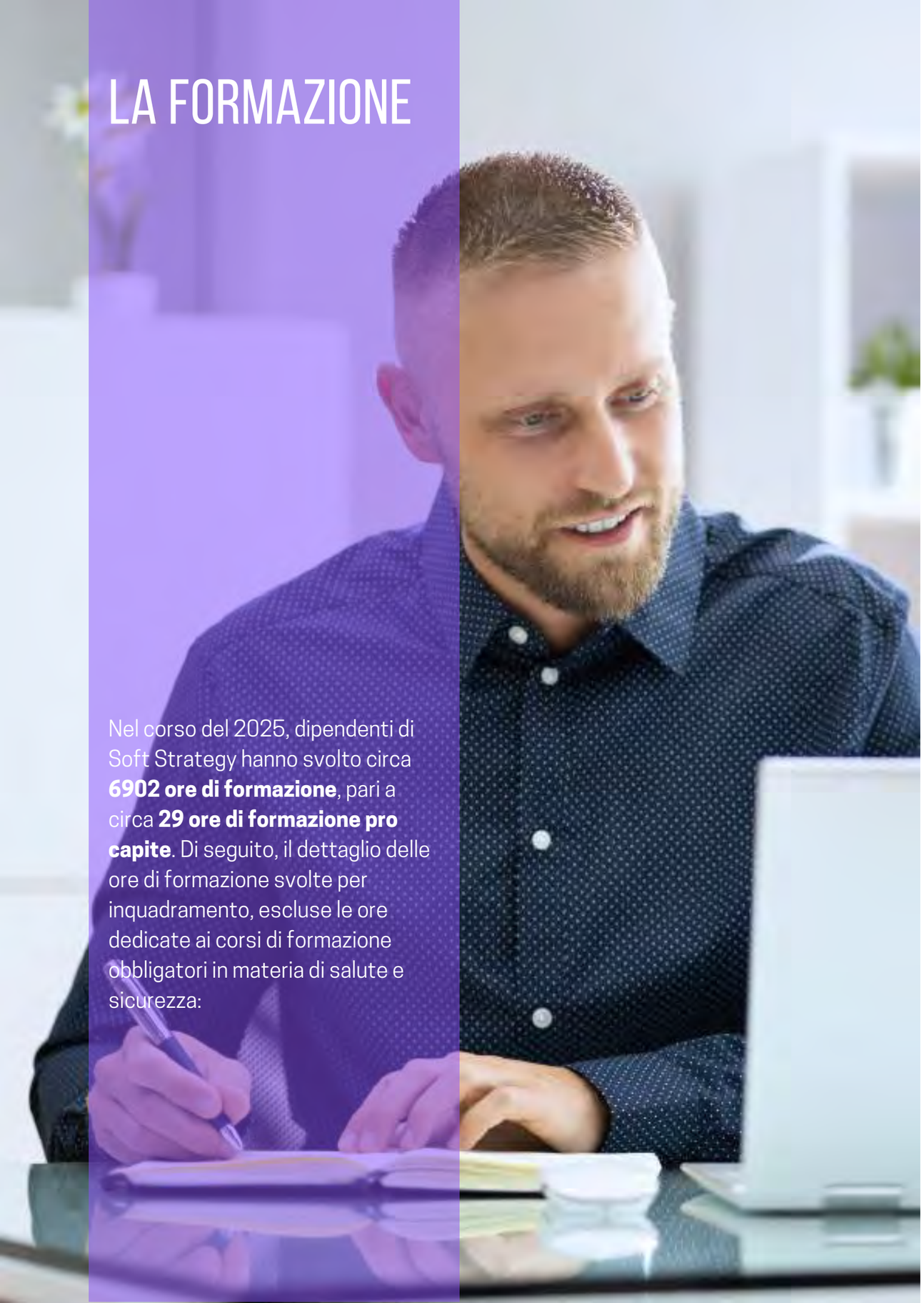
**Dipendenti che hanno ricevuto una valutazione periodica delle performance e dello sviluppo professionale**

| | 2024 | | 2025 | |
|---|---|---|---|---|
| | Numero di dipendenti | % TOTALE | Numero di dipendenti | % TOTALE |
| Dirigenti | 2 | 20% | 3 | 25% |
| Quadri | 13 | 50% | 16 | 55% |
| Impiegati | 95 | 54% | 119 | 60% |
| **TOTALE** | **110** | **52%** | **138** | **58%** |

| | 2024 | | 2025 | |
|---|---|---|---|---|
| | Numero di dipendenti | % TOTALE | Numero di dipendenti | % TOTALE |
| Uomini | 81 | 59% | 107 | 66% |
| Donne | 29 | 40% | 31 | 39% |
| **TOTALE** | **110** | **52%** | **138** | **58%** |

Figura 25: Percentuale di dipendenti che ricevono periodicamente valutazioni delle loro performance e dello sviluppo professionale (GRI 404-3.a)

# LA FORMAZIONE



Nel corso del 2025, dipendenti di Soft Strategy hanno svolto circa **6902 ore di formazione**, pari a circa **29 ore di formazione pro capite**. Di seguito, il dettaglio delle ore di formazione svolte per inquadramento, escluse le ore dedicate ai corsi di formazione obbligatori in materia di salute e sicurezza:

## Ore di formazione per categoria professionale e genere
(escluse le ore di salute e sicurezza)

| AI 31 DICEMBRE 2025 | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ORE DI FORMAZIONE | Numero ore Uomini | Totale dipendenti Uomini | Numero ore pro capite Uomini | Numero ore Donne | Totale dipendenti Donne | Numero ore pro capite Donne | **Numero ore TOTALE** | **Numero dipendenti TOTALE** | **Numero ore pro capite TOTALE** |
| Dirigenti | 48 | 7 | 7 | 14 | 5 | 3 | **62** | **12** | **5** |
| Quadri | 533 | 20 | 27 | 163 | 9 | 18 | **696** | **29** | **24** |
| Impiegati | 4.139 | 134 | 31 | 2.006 | 65 | 31 | **6.145** | **199** | **31** |
| **TOTALE** | **4.720** | **161** | **29,31** | **2.183** | **79** | **27,63** | **6.902** | **240** | **29** |

| AI 31 DICEMBRE 2024 | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ORE DI FORMAZIONE | Numero ore Uomini | Totale dipendenti Uomini | Numero ore pro capite Uomini | Numero ore Donne | Totale dipendenti Donne | Numero ore pro capite Donne | **Numero ore TOTALE** | **Totale dipendenti TOTALE** | **Numero ore pro capite TOTALE** |
| Dirigenti | 49 | 5 | 9,9 | 63 | 5 | 12,54 | **112** | **10** | **11** |
| Quadri | 245 | 19 | 12,9 | 14 | 7 | 1,93 | **258** | **26** | **10** |
| Impiegati | 4.437 | 111 | 40 | 2.133 | 59 | 36,16 | **6.570** | **170** | **39** |
| **TOTALE** | **4.730** | **135** | **35** | **2.209** | **71** | **31** | **6.940** | **206** | **34** |

Figura 26: Numero medio di ore di formazione per categoria professionale e genere (escluse le ore di salute e sicurezza) (GRI 404-1).

# LA FORMAZIONE

Il più alto numero di ore medie di formazione è stato erogato alla categoria professionale degli **impiegati**, per la quale si registrano in media **31 ore circa di formazione pro capite** per le materie trattate. Si registrano invece **2 ore pro capite medie per il totale dell'organico** per la formazione in relazione ai temi di **salute e sicurezza**, per i cui dettagli si rimanda al capitolo dedicato.

La formazione rappresenta un elemento fondamentale per il successo degli obiettivi aziendali, così come per il successo delle risorse: l'approccio alla formazione è infatti diversificato per rispondere alle specifiche esigenze di ciascun dipendente e alle necessità dei progetti aziendali, con la possibilità di prendere parte a corsi di formazione non obbligatori relativi a soft skills quali la gestione del lavoro e delle risorse. I corsi di formazione obbligatori riguardano invece tematiche quali **salute e sicurezza**, **normative ISO**, **anticorruzione** e **responsabilità sociale**, volti a garantire la compliance normativa da parte di tutti i dipendenti dell'organico e, di conseguenza, un ambiente di lavoro sicuro e responsabile. Le iniziative formative riguardano anche la qualificazione per gare, l'adozione dei principi di **sostenibilità** secondo **l'Agenda 2030**, nonché la sensibilizzazione sui temi della **cybersecurity** e della **privacy** (GDPR).

A partire dal 2025, è stata ulteriormente estesa la formazione obbligatoria a tutti i dipendenti, includendo **moduli di e-learning** e, per alcune figure professionali, sessioni in aula su temi critici come la responsabilità sociale e le normative anticorruzione, nonché sul Modello 231. Il piano formativo ha inoltre incluso corsi dedicati alle **tematiche ESG**, approfondendo i pilastri della sostenibilità, la diversity & inclusion, l'equità di genere e la transizione ecologica, contribuendo a consolidare la consapevolezza e l'impegno dei dipendenti nei confronti dei valori e degli obiettivi di sostenibilità aziendale. La formazione è stata erogata tramite la piattaforma Skilla, con un impegno complessivo di 8 ore per ciascuna risorsa.

Per le risorse più giovani e per i nuovi ingressi con contratto di **apprendistato**, è prevista una formazione obbligatoria, sia **tecnica** che **trasversale**, al fine di garantire un adeguato sviluppo delle **competenze professionali** e un'integrazione efficace nel contesto aziendale. Questa formazione, pensata per rispondere alle esigenze specifiche dei neo-inseriti, mira non solo a rafforzare le abilità tecniche necessarie per il ruolo, ma anche a promuovere una visione globale delle dinamiche aziendali, favorendo la crescita personale e professionale a lungo termine.

I corsi di formazione possono avvenire **in presenza** o in modalità **e-learning**, tramite l'utilizzo della piattaforma Skilla. In linea con l'evoluzione dei modelli di apprendimento, l'azienda ha infatti ridotto la formazione in aula fisica, preferendo l'approccio digitale, che si è rivelato più efficace anche in termini di partecipazione e gestione dei tempi. La modalità e-learning consente una flessibilità maggiore e facilita l'accesso ai contenuti da qualsiasi luogo e in qualsiasi momento. In particolare, la formazione e-learning è utilizzata per i corsi obbligatori, come quelli sulla sostenibilità, la sicurezza informatica, e la gestione dei dati sensibili.
Le sessioni in aula, sia virtuali che in presenza, sono riservate per i corsi che richiedono un'interazione diretta o una formazione pratica, come il primo soccorso. L'obiettivo è rendere la formazione accessibile e diffusa, per garantire che ogni dipendente acquisisca una solida base di conoscenza che supporti la sua crescita.

# PROGRAMMI
## DI CRESCITA E ACCELERAZIONE DEL TALENTO

Uno degli strumenti più efficaci per supportare la crescita dei talenti è il **Talent Acceleration Program**. Ogni Business Unit identifica risorse con potenziale per ruoli manageriali e le supporta in un percorso di crescita personalizzato. Questo programma viene gestito in collaborazione con partner esterni, come Skilla, ed è strutturato in un ciclo di formazione blended che combina lezioni in aula e sessioni virtuali. L'obiettivo è sviluppare **competenze manageriali** e **capacità di leadership**, affinché i talenti dell'azienda possano assumere ruoli sempre più strategici all'interno dell'organizzazione.

Inoltre, vengono organizzati **incontri in presenza e survey periodiche** con le risorse, per raccogliere feedback e individuare le necessità formative specifiche. Oltre alla formazione obbligatoria, l'azienda promuove **percorsi di crescita su misura**, focalizzati sullo sviluppo sia delle competenze tecniche, che delle soft skills. In particolare, i dipendenti che operano in ambiti più orientati alla consulenza ricevono formazione in comunicazione e lavoro in team, mentre i professionisti delle aree più tecniche (come la tecnologia) partecipano a corsi di aggiornamento avanzati in ambito tecnologico.

# PERCORSI
## DI CARRIERA

Soft Strategy ritiene fermamente che il successo aziendale dipenda dal successo professionale dei propri dipendenti. Per questo, ogni anno organizza **incontri di rivalutazione** per raccogliere informazioni su performance, competenze e obiettivi professionali, utilizzandole come base per i piani di carriera individuali. I percorsi di carriera sono strutturati in modo tale da favorire la crescita interna, attraverso un piano di sviluppo che tiene conto delle ambizioni personali e delle esigenze dell'azienda.

Per i profili più giovani e i talenti emergenti, è stato implementato un **processo di induction** che mira a trasmettere in modo efficace le competenze fondamentali e i valori aziendali. Questo percorso è pensato per essere trasversale e include formazione soft sui temi dell' **integrazione** e della **cultura aziendale**.

Attraverso un sistema integrato di formazione e sviluppo delle competenze, viene perseguito l'obiettivo di accompagnare i dipendenti in un percorso di crescita continua. L'impegno è quello di fornire le risorse, le opportunità e il supporto necessari affinché ogni membro del team possa svilupparsi professionalmente, affrontando con successo le sfide del mercato e raggiungendo le proprie ambizioni.

# 4.3
# DIVERSITÀ E INCLUSIONE
[GRI 405-2; GRI 406-1]

Soft Strategy si impegna quotidianamente nella promozione di un ambiente **inclusivo**, **aperto** e **rispettoso** verso ogni identità.
La diversità è un valore da tutelare in azienda, e questo principio guida le pratiche aziendali in tutti i livelli, traducendosi in azioni concrete e nell'adozione di politiche specifiche volte a sostenere tale cultura all'interno dell'organizzazione.
A rafforzare tale approccio, nel 2025 è stata istituita la figura della Diversity Manager[19], con il compito di coordinare e sviluppare le iniziative dedicate all'inclusione e alle pari opportunità.

A testimonianza dell'efficacia delle azioni intraprese nei confronti di queste tematiche, si segnala che nel biennio 2024-2025 in Soft Strategy non si è registrato alcun episodio di discriminazione.

[19] Come anticipato nel paragrafo "1.4 Struttura aziendale e assetto di governance", in corrispondenza della sezione "Governance sostenibile".

# 4.3.1 LA TUTELA
## DELLE DIVERSITÀ

Soft Strategy ha implementato diversi presidi ed iniziative per assicurare che la promozione di un ambiente inclusivo trovi un riscontro pratico nella realtà aziendale. In primo luogo, l'azienda è certificata **UNI ISO 30415:2021**, un riconoscimento che attesta il proprio impegno verso la gestione e il miglioramento continuo delle risorse umane, con un focus particolare sull'inclusività e la **diversità**. Questo standard internazionale ci guida nella promozione di ambienti di lavoro equi e rispettosi, in cui ogni individuo ha la possibilità di esprimere il proprio potenziale, indipendentemente dalle proprie caratteristiche personali e professionali. La società ha inoltre ottenuto la **certificazione SA8000**, avendo dunque implementato tutti i presidi necessari al conseguimento del principio di non discriminazione da questa espresso.

Nella **Politica per la responsabilità sociale d'impresa** si esprime inoltre l'impegno da parte dell'azienda a combattere ogni forma di discriminazione basata su razza, nazionalità, sesso, appartenenza sociale, appartenenza politica, religione, orientamento sessuale, responsabilità familiari, età e di qualunque altro aspetto sensibile.

Soft Strategy ha inoltre dedicato uno spazio specifico nell'intranet aziendale alla realizzazione dello strumento "**Inclusivity Connect**", che permette ai dipendenti di accedere facilmente a contenuti quotidiani riguardanti la diversità e l'inclusione. Ogni giorno, infatti, vengono pubblicati articoli e risorse che affrontano temi legati alla parità di genere, alla disabilità, e alla valorizzazione delle diversità culturali e professionali.

Sempre nella intranet aziendale, sono state sviluppate funzionalità specifiche per le persone con disabilità visive, garantendo che le informazioni siano accessibili a tutti, senza alcuna barriera tecnologica, dimostrando il continuo impegno nel migliorare l'accessibilità e la partecipazione attiva di tutti i dipendenti all'interno dell'azienda.

# 4.3.2 PARITÀ
## DI GENERE

In un contesto che promuove l'uguaglianza e la parità di trattamento, Soft Strategy si impegna fortemente a garantire che le opportunità di carriera siano offerte equamente a tutti i dipendenti, indipendentemente dal genere. La parità di genere, infatti, non si limita alla sola assunzione, ma deve anche riflettersi nelle **opportunità di carriera**, nella **crescita professionale** e nel **trattamento economico**.

Questo tema è di estrema rilevanza per Soft Strategy, che si è dunque attivata in maniera proattiva e concreta su più fronti: in primo luogo, aderendo al protocollo del **Ministro delle Pari Opportunità**, concentrato sul sostegno alla maternità e sulle politiche di inclusione lavorativa per le madri e i padri. Tra le varie azioni concrete intraprese in questo ambito si conta l'offerta di un supporto economico ai dipendenti per i figli nati, così come un giorno aggiuntivo di permesso per facilitare l'inserimento del bambino all'asilo. Queste misure, ulteriormente discusse nel capitolo dedicato al welfare, dimostrano l'impegno di Soft Strategy verso la conciliazione tra vita professionale e familiare.

L'azienda ha, inoltre, ottenuto la certificazione **UNI PDR 125**, avendo adottato un sistema di gestione della parità di genere e dei KPI specifici conformi alle linee guida definite da questo standard. L'UNI PDR 125 promuove la parità di genere e l'inclusione in ambito lavorativo, ed è uno strumento chiave per garantire che le politiche aziendali siano costantemente in linea con gli standard più avanzati in tema di parità di trattamento. In conformità con quanto indicato da tale standard, in Soft Strategy è presente un **Comitato Guida per la Parità di Genere** ed una **Politica specifica** dedicata al tema, definita dall'Alta Direzione in collaborazione con il Comitato Guida e circolata internamente. La politica è soggetta a revisione e conferma almeno annualmente per garantire la sua conformità ed efficienza. L'azienda si è inoltre dotata di un **Gender Equality Plan**, nel quale si definiscono gli obiettivi specifici e gli orizzonti temporali posti dall'azienda in merito alla parità di genere, che stabilisce aree di intervento conformi alle linee guida della UNI PDR 125.

Inoltre, Soft strategy dichiara formalmente di osservare un principio di **Tolleranza Zero** verso qualsiasi forma di **molestia o violenza sessuale e di genere**, rivolta a tutti i colleghi, collaboratori, clienti, fornitori o in generale enti che abbiano rapporti professionali con l'Azienda. Alla base di questa linea di condotta c'è il concetto chiave che nessuna manifestazione di molestia o comportamento inadeguato o discriminatorio o lesivo nei confronti della dignità delle donne, a prescindere dall' entità, possa o debba essere trascurata.

# 4.3.2 PARITÀ DI GENERE

La Direzione ha implementato diverse azioni a supporto di questa iniziativa. In primo luogo, è stato promosso lo sviluppo di una maggiore conoscenza e consapevolezza sulle diverse tipologie di molestia e violenza di genere: viene infatti messo a disposizione delle persone con cui l'azienda collabora, uno schema che permette di conoscere e riconoscere anche gli stati iniziali di tali comportamenti. Inoltre, si incoraggia fortemente la segnalazione di qualsiasi evento significativo, anche tramite la messa a disposizione di moduli per appositi per la denuncia di molestie verbali, non verbali, psicologiche e fisiche.

> **Siamo convinti che tutti i comportamenti non rispettosi debbano essere bloccati sul nascere, e ciò proprio per dare un segnale concreto di TOLLERANZA ZERO.**

Come discusso, gli sforzi nei confronti della parità di genere e della non discriminazione passano anche attraverso l'impegno nei confronti di un pari trattamento economico. In ottica di trasparenza, di seguito sono dunque riportati il rapporto tra lo stipendio di base percepito dai dipendenti uomini e donne divisi per inquadramento. Lo stesso spaccato è offerto in merito alla retribuzione complessiva percepita.[20]

[20] Nel calcolo del rapporto della retribuzione, è stata effettuata una media che tiene conto delle variazioni di promozioni e turnover del personale avvenuti nel corso dell'anno.

## Rapporto tra stipendio base femminile e maschile

| STIPENDIO BASE | 2024 | 2025 |
|---|---|---|
| Dirigenti | 69% | 74% |
| Quadri | 96% | 97% |
| Impiegati | 101% | 97% |

Figura 27: Rapporto tra stipendio base femminile e maschile (GRI 405-2)

## Rapporto tra retribuzione complessiva femminile e maschile

| REMUNERAZIONE TOTALE | 2024 | 2025 |
|---|---|---|
| Dirigenti | 56% | 61% |
| Quadri | 89% | 83% |
| Impiegati | 96% | 93% |

Figura 28: Rapporto tra retribuzione complessiva femminile e maschile (GRI 405-2)

## 4.4
# LA PROMOZIONE DEL BENESSERE

Le iniziative di welfare aziendale offerte sono pensate per sostenere i dipendenti non solo nel loro percorso professionale, ma anche nella loro vita privata e familiare, riconoscendo l'importanza di un equilibrio tra i due ambiti. La politica di welfare aziendale ha l’obiettivo di creare un ambiente di lavoro che favorisca il benessere a 360 gradi, migliorando la qualità della vita dei dipendenti e, di conseguenza, la loro motivazione e produttività. In questo modo, viene promossa una cultura aziendale inclusiva, sostenibile e orientata al benessere collettivo.

# 4.4.1 IL WELFARE AZIENDALE

[GRI 401-2; GRI 401-3; GRI 403-6]

La garanzia del benessere dei dipendenti è un elemento chiave per il successo della strategia aziendale, nonché un principio cardine della mission. Soft Strategy si impegna quindi costantemente a promuovere un ambiente di lavoro che supporti un equilibrio sano tra vita lavorativa e vita privata. Le iniziative di welfare aziendale sono progettate per rispondere alle diverse esigenze dei dipendenti, in modo da garantire un ambiente di lavoro più inclusivo, motivante e favorevole alla produttività, nonché alla crescita professionale.

Uno degli strumenti principali a supporto dei dipendenti è la piattaforma di welfare aziendale. Nel 2025 la piattaforma welfare adottata è stata "Edenred" al fine di offrire una maggiore varietà di opzioni e servizi. Gli importi a disposizione variano in base al livello del dipendente, con specifiche modalità di fruizione stabilite annualmente. Tra i benefici inclusi nella piattaforma, i dipendenti hanno accesso a **corsi di formazione**, **servizi di assistenza** e **benessere**, e altre opportunità che favoriscono la crescita professionale e il benessere personale.

L'impegno di Soft Strategy per il benessere familiare si traduce anche in iniziative specifiche a favore dei **neogenitori**. A tutti i dipendenti che diventano genitori viene infatti offerto un voucher del valore di 150 euro, come piccolo ma significativo gesto di supporto. Inoltre, per favorire l'inserimento dei bambini all'asilo nido, i genitori possono usufruire di un giorno di permesso retribuito, dimostrando l'attenzione dell'azienda verso le esigenze familiari dei dipendenti.

In un'ottica di benessere completo, Soft Strategy si impegna a mantenere una comunicazione continua con i dipendenti anche in caso di assenze prolungate, come nel caso di **congedi parentali**. L'azienda garantisce che i genitori che si assentano per motivi familiari siano sempre aggiornati su quanto accade all'interno dell'organizzazione, mantenendo un collegamento con l'ambiente di lavoro e favorendo il rientro sereno al lavoro. In particolare, nel 2025 i dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale sono 7 uomini e 5 donne. La tabella successiva illustra nel dettaglio l'utilizzo dei congedi parentali per il biennio 2024-2025, fornendo inoltre uno spaccato rispetto al tasso di retention in correlazione all'utilizzo di questi ultimi.
Si evidenzia che la maggior parte dei dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale nel 2025 sono rientrati a lavoro, con un tasso di retention pari all'82%.

## Congedo parentale

| NUMERO DI PERSONE | UOMINI | DONNE | TOTALE |
|---|---|---|---|
| Dipendenti che hanno fruito del congedo parentale nel 2025 | 7 | 5 | **12** |
| **di cui status al 31.12.2025** | | | |
| ancora in congedo | – | 1 | **1** |
| rientrati e ancora impiegati | 5 | 4 | **9** |
| di cui dimessi | 2 | – | **2** |
| **TASSO DI RIENTRO AL LAVORO** | **71%** | **100%** | |
| Dipendenti che hanno fruito del congedo parentale nel 2024 | 7 | 7 | 14 |
| **di cui status al 31.12.2024** | | | |
| ancora in congedo | 1 | 2 | 3 |
| rientrati e ancora impiegati | 6 | 5 | 11 |
| di cui dimessi | – | – | – |
| **TASSO DI RIENTRO AL LAVORO** | **100%** | **100%** | |

Figura 29: Congedo Parentale (GRI 401-3)

# 4.4.1 IL WELFARE AZIENDALE

Questi risultati sono stati possibili anche grazie all'attenzione posta al tema della **flessibilità**, aspetto chiave dell'offerta di welfare. Soft Strategy ritiene che la possibilità di conciliare gli impegni lavorativi con le esigenze personali e familiari migliori non solo la qualità della vita dei dipendenti, ma anche la loro motivazione e produttività. Soft Strategy favorisce il sistema di **smart working** che consente ai dipendenti di organizzare il proprio lavoro in modalità flessibile, garantendo al contempo il rispetto degli obiettivi aziendali. Inoltre, per venire incontro alle necessità logistiche dei dipendenti, ha stretto **convenzioni** con **parcheggi** presso **l'aeroporto** di Roma e con **Trenitalia**, con l'obiettivo di facilitare gli spostamenti e migliorare l'accessibilità al luogo di lavoro. In aggiunta, i dipendenti di Soft Strategy possono anche beneficiare di **buoni pasto** erogati dall'azienda.

L'azienda riconosce inoltre che il raggiungimento degli obiettivi individuali è un motore importante per la crescita aziendale, e pertanto per i dipendenti che ricoprono ruoli di maggiore responsabilità, come i direttori e i commerciali, sono previsti **benefici aggiuntivi**. Tra questi, vengono assegnati **premi variabili** legati al raggiungimento degli obiettivi stabiliti, i cosiddetti MBO (Management by Objectives), che sono calibrati in modo personalizzato per ciascun dipendente.

Il sistema di premi variabili **MBO** (Management by Objectives) è strutturato in modo da premiare i risultati raggiunti in relazione agli obiettivi prefissati. In fase di contrattualizzazione, ogni dipendente ha una componente fissa della retribuzione, che viene affiancata da una parte variabile legata al raggiungimento di obiettivi specifici, che possono essere orientati al risultato complessivo raggiunto o alla performance. Nel caso di ruoli più strategici o di staff manageriale, la valutazione degli obiettivi è general-mente qualitativa, per il personale tecnico, invece, la valutazione tende ad essere più quantitativa, con focus su parametri misurabili come la produttività, la qualità del lavoro o il rispetto delle scadenze.

Quando un dipendente ha dimostrato un impegno superiore rispetto agli obiettivi stabiliti o ha ricevuto un feedback particolarmente positivo, può essere riconosciuto con un premio aggiuntivo, che si concretizza in un **bonus straordinario** o in un **aumento retributivo**. La decisione finale su tali riconoscimenti viene presa in sede di Consiglio di Amministrazione (CDA), dopodiché viene portata all'attenzione delle Risorse Umane per l'implementazione. Questo sistema garantisce che la parte variabile della retribuzione rifletta in modo equo e trasparente l'effettivo contributo del dipendente agli obiettivi aziendali.

Inoltre, sono previsti altri benefici, quali l'utilizzo di auto a uso personale, che contribuiscono a migliorare la qualità della vita lavorativa e favoriscono l'efficienza nelle attività quotidiane.

In ambito welfare, si segnala inoltre che, in Soft Strategy, è prevista l'iscrizione automatica di tutti i dirigenti iscritti al **Fondo di Assistenza Sanitaria FASDAC** in maniera predefinita, mentre è prevista l'iscrizione alla **Cassa Assistenza Quadri** per i quadri e il **Fondo Est** per i dipendenti

# 4.4.2 SALUTE E SICUREZZA

[GRI 403-1; GRI 403-2; GRI 403-3; GRI 403-4; GRI 403-5; GRI 403-6; GRI 403-7; GRI 403-8; GRI 403-9; GRI 403-10; GRI 404-1]

Come definito nella Politica aziendale relativa ad **Ambiente**, **Salute** e **Sicurezza** realizzata sulla base delle prescrizioni delle norme UNI EN ISO 14001:2015 in materia di gestioneambientale ed EN ISO 45001:2018, nonché nel **Codice Etico** aziendale, Soft Strategy si impegna nella tutela dei propri dipendenti e nel garantire un ambiente di lavoro sicuro, salubre e conforme a tutti i requisiti normativi e legali, nonché allineato alle best practices di settore.

Soft Strategy si è infatti dotata di un **Sistema di Gestione integrato** certificato conforme allo standard **ISO EN ISO 45001:2018** e redatto secondo le disposizioni normative del **D. Lgs.81/2008** e le disposizioni integrative e correttive del **D. Lgs. 106/2009**, nonché secondo le norme di prodotto applicabili al settore dell'Azienda.

Il Sistema di Gestione, che include tutti i processi, i registri e i documenti inerenti alle materie in oggetto, interessa tutti i lavoratori dipendenti e lavoratori non dipendenti di Soft Strategy S.p.A., appartenenti ad ogni tipologia di mansione, e tutte le sedi di riferimento dell'Azienda.
In considerazione della natura del business di Soft Strategy, la maggior parte dei lavoratori sono videoterminalisti, il cui unico rischio, comunque di **livello basso**, è rappresentato dall'uso di **Videoterminali** per più di 20 ore settimanali. Le loro mansioni vengono svolte principalmente in luoghi adibiti ad uso d'ufficio, in cui vengono effettuati frequenti sopralluoghi da parte del Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (**RSPP**) per identificare qualsiasi possibile **pericolo** ed implementare eventuali **azioni correttive** mirate a salvaguardare la salute e la sicurezza dei lavoratori.

Soft Strategy ha adottato l'approccio "**risk-based thinking**", che prevede che eventuali piani di azione o di risposta a situazioni di emergenza si basino sullo svolgimento di un' **analisi dei rischi**, basata su un **piano di valutazione dei rischi** soggetto ad aggiornamento periodico sulla base del monitoraggio delle modifiche normative nonché in relazione a potenziali eventi significativi. Ogni sede che conti la presenza di almeno un dipendente è dunque dotata di un **Documento di Valutazione dei Rischi (DVR)**, basato sull'identificazione dei rischi inerenti alla salute e alla sicurezza, che mappa potenziali situazioni di emergenza e definisce le modalità di risposta ad esse, incluse le azioni di prevenzione e mitigazione. Il DVR mappa, inoltre, nello specifico i rischi a cui sono soggette le **donne in stato di gravidanza** e contiene un documento relativo alla valutazione dello **stress correlato**. Definisce inoltre un **piano di miglioramento** basato sui rischi mappati.

Sulla base dei rischi identificati e degli scenari individuati nel DVR, è stata disposta una **procedura per la gestione dei casi di emergenza**, che si applica ad ogni soggetto potenzialmente coinvolto, estendendosi a fornitori, appaltatori e visitatori. La procedura definisce le modalità di risposta, le responsabilità attribuite ai singoli, nonché agli addetti alla **squadra di emergenza** (che è regolarmente soggetta ad interventi di formazione) o antincendio, e gli strumenti necessari.

SALUTE E
# SICUREZZA

Soft Strategy ha inoltre istituito un **comitato di sicurezza** a cui è affidato il compito di gestire le eventuali situazioni di emergenza e i processi di valutazione del rischio, svolti con cadenza periodica. Il comitato è composto dal Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (**RSPP**), dai **preposti**, dal Rappresentante dei Lavoratori per la sicurezza (**RLS**) e dal **medico competente** (**MC**). È affidato al RSPP, in collaborazione con il MC e RLS, il compito di analizzare eventuali episodi segnalati ed effettuare indagini adeguate al fine di individuare le cause dell'incidente, eventuali misure correttive o sorveglianze specifiche, e definire possibili aree di intervento. Vengono poi informati tempestivamente i soggetti interessati e, congiuntamente con Dirigenti e Preposti, si verifica che le misure adottate siano efficaci, assicurando che i dipendenti interessati siano coinvolti correttamente nel processo di indagine.

Il Gruppo promuove la partecipazione attiva dei lavoratori nella gestione della salute e sicurezza sul lavoro, coinvolgendoli direttamente, tramite colloqui informali ed interviste, nella definizione e revisione della Politica inerente alla Sicurezza sul Lavoro e agli obiettivi connessi, nonché all'identificazione dei pericoli, nella valutazione dei rischi e nella definizione dei meccanismi di controllo.

L'informazione e la sensibilizzazione dei lavoratori riguardo ai rischi presenti, alle misure di prevenzione e protezione adottate e agli strumenti disponibili per garantire la sicurezza, avvengono mediante attività di formazione periodica, sessioni informative, comunicazioni interne, affissioni e strumenti digitali, nonché grazie alla disponibilità costante dei responsabili di funzione, dell'RSPP e del RLS per fornire chiarimenti e supporto.
Nel 2025 sono state svolte **364 ore di formazione** in relazione ai temi di salute e sicurezza, pari a circa **2 ore di formazione pro capite**. Il dettaglio relativo alle ore di formazione svolte nel biennio 2024-2025 per fascia d'inquadramento è genere è riportato nelle tabelle successive:

## Ore di formazione relative a temi di salute e sicurezza, per genere e categoria professionale

**AL 31 DICEMBRE 2025**

| Ore di formazione | Numero ore Uomini | Totale dipendenti Uomini | Numero ore pro capite Uomini | Numero ore Donne | Totale dipendenti Donne | Numero ore pro capite Donne | **Numero ore TOTALE** | **TOTALE dipendenti TOTALE** | **Numero ore pro capite TOTALE** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Dirigenti | 16 | 7 | 2 | 32 | 5 | 6 | **16** | **12** | **1** |
| Quadri | 0 | 20 | 0 | 8 | 9 | 1 | **32** | **29** | **1** |
| Impiegati | 216 | 134 | 2 | 92 | 65 | 1 | **308** | **199** | **2** |
| **TOTALE** | **232** | **161** | **1** | **132** | 79 | **2** | **364** | **240** | **2** |

**AL 31 DICEMBRE 2024**

| Ore di formazione | Numero ore Uomini | Totale dipendenti Uomini | Numero ore pro capite Uomini | Numero ore Donne | Totale dipendenti Donne | Numero ore pro capite Donne | **Numero ore TOTALE** | **TOTALE dipendenti TOTALE** | **Numero ore pro capite TOTALE** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Dirigenti | 32 | 5 | 6,4 | 16 | 5 | 3,20 | **48** | **10** | **4,8** |
| Quadri | 8 | 19 | 0,4 | 0 | 7 | 0,00 | **8** | **26** | **0,3** |
| Impiegati | 600 | 111 | 5,4 | 384 | 59 | 6,51 | **984** | **170** | **5,8** |
| **TOTALE** | **640** | **135** | **4,7** | **400** | **71** | **5,63** | **1.040** | **206** | **5** |

Figura 30: Numero medio di ore di formazione relative a temi di salute e sicurezza, per genere e categoria professionale (GRI 404-1)

In particolare, Soft Strategy si impegna a svolgere interventi di **formazione** e **sensibilizzazione** volti alla tutela del **diritto** dei lavoratori e conduce interviste relative ad eventuali **segnalazioni** senza il previo coinvolgimento dei responsabili dei soggetti interessati e ne riporta i risultati in **maniera anonima**. Come specificato anche nella formazione erogata in materia, i lavoratori possono segnalare l'insorgere di situazioni di pericolo sul lavoro contattando direttamente i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RSL), addetti alle emergenze.

SALUTE E
# SICUREZZA

Vista la composizione dell'organico di Soft Strategy e le relative mansioni, il rischio di esposizione a situazioni pericolose o di infortuni sul lavoro non risulta elevato. Per il biennio oggetto di rendicontazione, infatti, **non si segnala alcun caso di infortunio** sul lavoro **né di insorgenza di malattia professionale**, né tra i dipendenti interni[21], né tra i lavoratori esterni.

Tutti i membri dell'organico di Soft Strategy sono inoltre inclusi nel servizio di **Prevenzione e Protezione** in collaborazione con il RSPP e nel programma di **Sorveglianza Sanitaria** in carico al **Medico Competente**. La Sorveglianza Sanitaria prevede lo svolgimento di una visita medica iniziale per i nuovi assunti e di accertamenti preventivi periodici volti a confermare l'assenza di impedimenti al lavoro legati alla salute per le singole risorse svolti tramite esami clinici ed indagini diagnostiche.
Le cartelline sanitarie predisposte per gli individui coinvolti sono tutelate tramite le misure definite in ottemperanza con le disposizioni alla privacy disciplinate dal Decreto Legislativo 196/03.

In ultimo, essendo Soft Strategy certificata secondo lo standard **SA8000**, rispetta standard elevati di salute e sicurezza in modo da creare un ambiente di lavoro che tuteli il benessere dei suoi dipendenti. L'adeguata adesione ai principi dello standard all'interno dell'azienda è verificata tramite controlli da parte di enti esterni con cadenza periodica secondo le predisposizioni dell'ente certificatore.

[21] Nel 2025, si registrano 362.748 ore lavorate per i dipendenti Soft Strategy in forza al 31.12, a fronte delle 247.686 ore lavorate nel 2024. Nel 2025 sono state 16.284 le ore lavorate dai lavoratori non dipendenti in forza al 31.12, a fronte delle 9.664 del 2024, che tuttavia non tengono in considerazione le ore lavorate dai somministrati. Con riferimento al calcolo delle ore lavorate dei lavoratori non dipendenti, si segnala un aggiornamento rispetto a quanto riportato nel FY2024 a seguito di un affinamento delle metodologie di calcolo.

Come azienda attiva nella fornitura di servizi professionali, i clienti sono al centro dell'operato di Soft Strategy: l'obiettivo principale dell'azienda è infatti aiutare le organizzazioni a raggiungere il loro massimo potenziale. Per questo è fondamentale che l'offerta di Soft Strategy sia basata sulla garanzia della qualità, su alti livelli di expertise e sull'apporto professionale di risorse formate e competenti.

# 5

# CREAZIONE DI VALORE PER I CLIENTI

**5.1** Garanzia della qualità

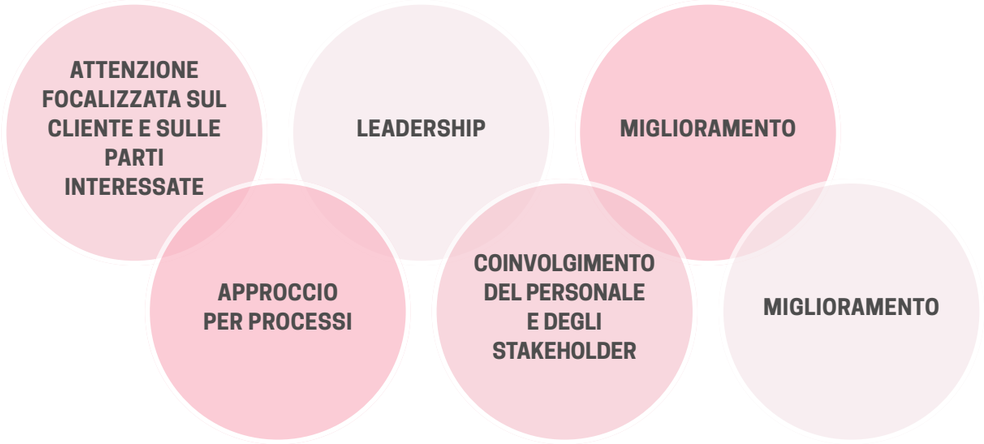
## **5.1** GARANZIA DELLA QUALITÀ

[GRI 416-2]

Per conseguire la **massima soddisfazione dei propri clienti**, dei propri azionisti e, più in generale, di tutte le parti interessate, Soft Strategy ritiene essenziale fornire soluzioni e servizi di altissima **qualità ed affidabilità**. L'azienda adotta dunque un **Sistema di Gestione per la Qualità** certificato secondo le disposizioni dello standard internazionale **ISO 9001:2015**. Tale sistema rappresenta un **asset strategico** fondamentale, che funge da strumento di guida, controllo e ottimizzazione dei processi aziendali.

Nel 2025, Soft Strategy S.p.A. ha ottenuto anche la certificazione I**SO/IEC 20000-1:2018**, che riguarda l'erogazione e miglioramento di servizi professionali e di governance ICT, sviluppo software e manutenzione correttiva, adeguativa ed evolutiva, personalizzazione e configurazione di soluzioni applicative, servizi di migrazione applicativa, gestione e supporto tecnico-specialistico ICT, nonché gestione del portafoglio applicativo. Questo risultato conferma l'impegno dell'azienda a offrire servizi ICT conformi a standard internazionali riconosciuti, rafforzando il percorso di miglioramento continuo già avviato con il Sistema di Gestione per la Qualità. Grazie allo sviluppo continuo del Sistema di Gestione, l'azienda è in grado di rispondere in modo sempre più **rapido**, **efficace** e **preciso** alle **esigenze dei clienti** e agli scenari in continua evoluzione del mercato, offrendo **soluzioni innovative**, affidabili e competenze sempre all'avanguardia, nonché adatte a rispondere alle sfide di un contesto in continuo mutamento: Soft Strategy pianifica infatti i suoi processi con l'approccio **risk-based thinking** (**RBT**) al fine di identificare e trattare adeguatamente i rischi associati al conseguimento dei propri obiettivi strategici, cercando di trasformarli in opportunità per favorire il proprio sviluppo.

È, inoltre, prerogativa dell'azienda diffondere, a tutti i livelli dell' organizzazione, una **cultura della qualità** e del miglioramento che sia condivisa da tutti i dipendenti, collaboratori e fornitori, basata su sei principi cardine espressi nella **Politica della Qualità** di cui si è dotata l'azienda e riportati a lato.




In particolare, l'attenzione al cliente rappresenta un principio chiave presente in ogni fase di sviluppo dei progetti di cui si occupa l'Azienda. Per garantire che la voce del cliente sia ascoltata e che i feedback ricevuti siano recepiti in modo appropriato, Soft Strategy, organizza periodicamente **SAL di progetto** con i clienti. Questi rappresentano dei momenti chiave per allineare il lavoro svolto agli obiettivi specifici e identificare eventuali aree di miglioramento, in modo tale da fornire un servizio eccellente e raggiungere la piena soddisfazione dei clienti.

In merito alla qualità dell'offerta di Soft Strategy, si segnala inoltre che, per il biennio 2024-2025, **non si segnalano casi di non conformità con normative o codici di autoregolamentazione** inerenti a impatti sulla salute e sulla sicurezza dei clienti in relazione ai servizi offerti da Soft Strategy.

Contribuire al benessere della società in cui opera, nonché dei territori che ospitano le sue sedi, è fondamentale per condurre il business di Soft Strategy in maniera davvero sostenibile. Restituire valore alla realtà che ci sostiene comporta infatti benefici reciproci, identificabili nel contributo alla diffusione del benessere economico, alla creazione di opportunità, alla promozione della formazione e dell'inserimento dei giovani, ma relativi anche alla valorizzazione del contesto e patrimonio culturale di riferimento.

# 6

## SOFT STRATEGY E LA COMUNITÀ


**6.1** Creazione di valore: performance economica

**6.2** I rapporto con le comunità

# 6.1 CREAZIONE DI VALORE: PERFORMANCE ECONOMICA

[GRI 201-1]

Tramite il suo impegno nella creazione di **valore economico**, Soft Strategy opera non solo nel suo interesse, ma anche della comunità in cui opera, contribuendo in modo significativo alla **crescita economica locale**, sia tramite la **ridistribuzione di valore economico**, che tramite la **creazione di posti di lavoro**, l'incremento della **competitività** e il **sostegno alle imprese** con cui collabora.

Nel 2025, Soft Strategy ha generato un valore economico pari a a 32.627.757 €, in aumento del 13% rispetto al 2024.

Il dettaglio del valore economico generato è riportato nella tabella seguente, che articola anche la quantità di valore economico distribuito alle categorie riportate:

## Valore economico generato e distribuito

| | 2024 | 2025 |
|---|---|---|
| **Valore economico direttamente generato** | **28.843.741 €** | **32.627.757 €** |
| **Valore economico distribuito** | **27.176.060 €** | **30.434.175 €** |
| Costi operativi | 15.113.095 € | 16.235.852 € |
| Remunerazione del personale | 10.492.624 € | 12.705.549 € |
| Remunerazione ai finanziatori di capitali | 614.639 € | 538.742 € |
| Investimenti nella comunità | – | 0 € |
| Remunerazione alla Pubblica Amministrazione | 955.702 € | 954.032 € |
| **Valore economico trattenuto** (calcolato come differenza tra il valore economico generato e il valore economico distribuito) | **1.667.681 €** | **2.193.582 €** |
| **Utile/perdita** | **693.353 €** | **1.236.967 €** |

Figura 31: Valore economico generato e distribuito (GRI 201-1)

Come illustrato, al netto del valore economico trattenuto, nel 2025 il valore economico distribuito ammonta a 30.434.175 €, in aumento del 12% rispetto al 2024.

Come approfondito nel capitolo seguente, una parte significativa delle risorse generate viene inoltre reinvestita in progetti innovativi, volti sia ad ampliare l'offerta dell'Azienda che a rafforzare l'impatto positivo sui territori in cui operiamo, garantendo una crescita continua e sostenibile per l'intero ecosistema di riferimento.

# **6.2** IL RAPPORT CON LE COMUNITÀ

[GRI 2-28]

Soft Strategy svolge un ruolo significativo nello sviluppo dei contesti territoriali e sociali nelle sedi in cui opera (localizzate a Roma, Milano, Genova, Bari, Rende e Palermo). Ogni sede è integrata in modo strategico nel proprio territorio, fornendo così un forte stimolo all'**occupazione locale** e contribuendo al **benessere delle comunità**.

Valorizzare le risorse locali rappresenta, per l'azienda, un obiettivo costante, a cui viene dedicato un crescente impegno negli ultimi anni di forte **crescita** e **innovazione**. Con l'aumento delle sedi e l'espansione delle proprie attività, Soft Strategy ha, infatti, mantenuto un alto livello di occupazione, confermando l'impegno a garantire un ambiente di lavoro **stabile** e **inclusivo**, e perseguendo politiche che favoriscano una crescita sostenibile per tutti i suoi collaboratori.

Tra le iniziative tramite cui si concretizza questo obiettivo, si annovera il supporto continuativo ad associazioni benefiche, come la Caritas di Roma, mediante erogazioni liberali una tantum e raccolta di beni da parte dei dipendenti, a sostegno dei nuclei familiari a rischio di esclusione sociale.

Inoltre, Soft Strategy persegue da sempre occasioni di coinvolgimento, confronto e collaborazione con studenti e università, consapevole che la sinergia con poli di incubazione di innovazioni tecnologiche quali le realtà universitarie del nostro paese rappresenta un valore aggiunto ed una significativa opportunità di crescita reciproca.

Per un'azienda innovativa come Soft Strategy, che ha nel DNA una forte propensione alla Ricerca & Sviluppo, il **rapporto con le Università** è nativamente fondamentale. Infatti, in quasi dieci anni di progetti finanziati, Soft Strategy ha collaborato con molteplici atenei costruendo rapporti solidi su tutto il territorio nazionale.

Ma nell'economia di un'azienda le Università non rivestono soltanto il **ruolo di perfetti partner progettuali**, ma sono la **fonte indispensabile dell'energia vitale** per il funzionamento di una realtà come Soft Strategy: potenziali nuovi colleghi con un bagaglio di conoscenze all'avanguardia e quindi portatori sani di fattori di competitività per l'azienda.
Nell'ultimo anno Soft Strategy ha consolidato un forte rapporto con gli atenei presenti nei territori su cui ha avviato delle direttrici di sviluppo, e sui cui ha intenzione di creare hub caratterizzati da elevate competenze su tematiche quali l'Intelligenza Artificiale: **Politecnico di Bari** per la Puglia e **Università degli studi di Salerno** e **Federico II di Napoli** per la Campania.

Con quest'ultima, in particolare con il Dipartimento di Ingegneria Elettrica e delle Tecnologie dell'Informazione, sono in corso diverse iniziative attraverso le quali gli studenti diventano una efficace cerniera con cui il mondo accademico e quello aziendale interagiscono.

- **Tirocini intramoenia ed extramoenia**: nel corso del 2025 sono state avviate 4 tesi incentrate sia sulla macro-area AI/NLP per applicazioni aziendali, con attenzione all'uso dei LLM in processi operativi reali, sulle migliori strategie di adozione (fine-tuning vs prompt engineering) e con analisi della robustezza ai prompt injection e delle relative contromisure, sia su modelli di analisi dati, in particolare audio, adottando innovativi approcci per la comprensione di contesti Smart Road;
- **Challenge per Data Scientist for Management and Business** all'interno della quale un gruppo di studenti del corso di Tecnologie e Applicazioni per la Trasformazione Digitale lavorano su un Project Work relativo allo sviluppo di una soluzione per efficientare processi di knowledge mining all'interno di Soft Strategy;

DIGITA

- **Adesione in qualità di partner alla Digita Academy**: nata dalla collaborazione tra Federico II e Deloitte per formare giovani laureandi e laureati con competenze digitali ha come obiettivo di ridurre il divario tra talenti e imprese, rendendo i partecipanti esperti in trasformazione digitale, intelligenza artificiale e cyber security;
- A valle della formazione in aula (800 ore), i partner di DIGITA come Soft Strategy propongono un'idea innovativa e focalizzata a potenziare il proprio portfolio di soluzioni, da sviluppare gomito a gomito, attraverso un Project Work di 3-4 mesi, con uno o più studenti dell'Academy.

Gli investimenti compiuti in tal senso non solo supportano la **crescita interna** e l'**innovazione**, ma contribuiscono anche a rafforzare la collaborazione tra il mondo accademico e quello aziendale, stimolando innovazione e crescita condivisa e lo sviluppo di tecnologie all'avanguardia.

L'attenzione di Soft Strategy verso iniziative che promuovono il benessere della comunità si manifesta anche attraverso il pagamento della quota di partecipazione alla ***Race for the Cure*** per i propri dipendenti. Questa iniziativa non solo incoraggia la partecipazione attiva alla manifestazione, ma favorisce anche la sensibilizzazione alla salute e la solidarietà, coinvolgendo i collaboratori in un evento che unisce sport, impegno sociale e sostengo ad una causa importante.

Soft Strategy pone inoltre una forte attenzione nei confronti dello sviluppo di metodi di **comunicazione** efficienti che favoriscano il dialogo costante con la comunità di riferimento, sia con l'obiettivo di comunicare il proprio operato che di migliorarsi tramite il feedback ricevuto. A tal proposito, l'Azienda è attiva sulle principali piattaforme social, dove non solo fornisce aggiornamenti rispetto alle attività aziendali, ma riporta anche notizie e aggiornamenti rilevanti legati al settore di riferimento, offrendo spunti di riflessione sui temi di maggior interesse.

Inoltre, sul sito web dell'azienda vengono pubblicate regolarmente interviste ai dipendenti, i quali vengono chiamati a raccontare la loro esperienza lavorativa anche in relazione a temi fortemente attuali a livello sociale. Le interviste fanno parte di una specifica iniziativa denominata "**One Person**", che ha l'obiettivo di dare **voce** alle persone che compongono l'azienda, facendole diventare i veri **protagonisti** di ogni articolo. Questo approccio non solo rafforza la relazione con il pubblico, ma migliora anche il coinvolgimento e la soddisfazione dei dipendenti tramite il riconoscimento della loro esperienza individuale e delle loro opinioni.

In merito alla presenza di Soft Strategy nel proprio contesto di riferimento si segnala, inoltre, la partecipazione del Gruppo alle associazioni **Assoconsult**, attiva in rappresentanza di imprese di Consulenza di Management, e **Unindustria**, Associazione territoriale del sistema Confindustria di Roma, Frosinone, Latina, Rieti e Viterbo che opera per dare rappre-sentanza agli interessi collettivi delle imprese a questa associate.

7

# INNOVAZIONE

**7.1** Research & Development

# 7.1 RESEARCH & DEVELOPMENT

Al centro delle attività di Soft Strategy e al cuore della sua mission aziendale c'è la volontà di utilizzare i continui sviluppi tecnologici che caratterizzano la propria realtà per creare valore per i clienti. Le attività di **ricerca e sviluppo** (R&S) rappresentano dunque un pilastro fondamentale per il proprio business, nonché il centro dello spirito di innovazione che caratterizza questa realtà.

Grazie a continui **investimenti** in progetti innovativi, l'azienda è riuscita ad esplorare **nuove tecnologie** e nuovi ambiti di applicazione, sviluppando soluzioni sempre più avanzate per rispondere alle sfide crescenti di un mercato in costante **evoluzione**. Nel corso degli anni, Soft Strategy ha sostenuto diversi investimenti in ambito R&S e innovazione tecnologica, promuovendo varie iniziative interne o partecipando a bandi di finanziamento in ambito Cybersecurity, Blockchain, tecnologie antifrode, Machine Learning, Nature Language Processing, Sentiment Analysis, Computer Vision e Generative AI. Tali progetti sono stati portati avanti in passato in collaborazione con centri di ricerca, Università e istituzioni, quali l'Università degli Studi di Salerno, la Parthenope di Napoli, l'UNICAL, l'Università degli Studi "Mediterranea" di Reggio Calabria, Centro di Competenza ICT Sud , l'IIT ed il Dhitech.

Dal 2017 ad oggi la spesa in R&S del Gruppo Soft Strategy risulta essere pari a:

- 4.2 M€ relativi a progetti finanziati
- 4,6 M€ di Ricerca interna completamente autofinanziata

**ovvero circa il 5 % rispetto al fatturato.**

In particolare, nel 2025, Soft Strategy S.p.A. ha destinato circa 400.000 euro autofinanziati, per le attività di ricerca e sviluppo riguardanti principalmente l'evoluzione ed il perfezionamento del progetto **LYRA** già avviato nel 2023 anche tramite una collaborazione iniziale con il **Centro di Ricerca in Matematica Pura ed Applicata di Salerno (CRMPA)**.
LYRA, basato sull'**intelligenza artificiale generativa**, rientra nei sistemi di Knowledge Management avanzati tramite LLM ed ha lo scopo principale di ottimizzare la ricerca e la condivisione delle informazioni per migliorare l'efficacia operativa della Customer Experience e le decisioni di business, attraverso un'AI conversazionale avanzata ed un'estrazione intelligente di dati strutturati da documenti aziendali (ad es. rielaborazione tabellare).
LYRA è basato sulla tecnica Retrieval-Augmented Generation (RAG), più efficace rispetto ai modelli generativi standard; nel 2024 ha beneficiato di un'evoluzione grazie all'utilizzo dei VLM (Vision Language Models) per l'estrazione di dati strutturati da documenti/immagini e al Tool Calling ovvero la capacità degli LLM di interagire ed utilizzare sistemi esterni (come API e funzioni già strutturate), trasformandosi da un assistente AI ad una piattaforma essenziale in grado di connettere e raccogliere dati da diversi sistemi (anche esterni) e rielaborare ed organizzare le informazioni, migliorando complessivamente la produttività dell'azienda.
Nel 2025 le attività di Ricerca si sono focalizzate in modo sistematico sul tema della sicurezza e dell'affidabilità dei sistemi AI based (come LYRA), con particolare riferimento alle tecniche di prompt injection, ai rischi di prompt poisoning e all'utilizzo di modelli di classificazione come strumento di mitigazione e di sviluppo di veri e propri gardrail in grado di distinguere tra prompt sicuri e di rigettare quelli che presentano rischi di poisoning. L'obiettivo è quello di avere a disposizione una soluzione non solo altamente

## 7.1 RESEARCH & DEVELOPMENT

performante in termini di risposte alle richieste dell'utente, ma anche resiliente e sicura (il più possibile) ad attacchi cyber, non creando problemi alle organizza-zioni che adotteranno LYRA.

Ma nel 2025 le attività R&D non si sono esaurite con la sola evoluzione di LYRA, ma ha visto l'approvazione del progetto **S.E.MA.F.ORO.** (Smart Elapsed MAnagement & inFringment nOtaRizatiOn) presentato nel 2022 sul bando «Intelligenza artificiale, blockchain e internet of things» (MiMIt). Il Progetto, della durata di 24 mesi in partenariato con l'Università degli Studi di Salerno, si pone l'obiettivo principale di individuare le soluzioni adatte alla realizzazione di una rete stradale dotata di una propria intelligenza con il duplice vantaggio di ottimizzare il traffico cittadino e permettere una più efficace gestione dei soccorsi e delle situazioni di emergenza nonché rilevare comportamenti anomali ed attuare le opportune misure di controllo e sanzioni.
L'obiettivo finale del progetto SEMAFORO è la realizzazione di un sistema di analisi e predizione del traffico cittadino che sia in grado di:

- Monitorare il flusso stradale e prevederne la distribuzione in modo da analizzare le zone a rischio: eccessivo inquinamento da gas di scarico, inquinamento acustico, vivibilità dell'area, rischio di incidenti.
- Implementare dei semafori intelligenti che siano in grado di distribuire il traffico ma soprattutto prevedere rotte presenziali per mezzi speciali: di soccorso, trasporti eccezionali e simili, ricorrendo anche alla disponibilità e l'analisi di sistemi GIS

Ricorrere all'uso di telecamere di videosorveglianza per l'analisi delle situazioni di rischio: presenza di ostacoli, danni alla rete stradale, presenza di manifestazioni e simili come strumento per dirottare il traffico.
Inoltre, sempre nel 2025, Soft Strategy ha sottomesso altri due progetti su altrettanti bandi regionali, in particolare:

**PRISMA**
Bando "STEP Lazio"
PRISMA è un sistema di AI progettato per supportare la gestione di grandi volumi di ticket nei processi di service management. Automatizza classificazione e instradamento delle richieste, riducendo errori interpretativi e tempi di gestione.
La verticalizzazione sui domini operativi consente di apprendere relazioni ricorrenti tra problemi e soluzioni, migliorando progressivamente l'efficienza del servizio. Il progetto è attualmente in fase sperimentale e di validazione sul campo.

**VER.BO E.S.PE.R.T.O.**
Bando "PIA Puglia"
VER.BO E.S.PE.R.T.O. è un progetto di sviluppo di modelli linguistici verticali destinati a settori regolati come PA, sanità e infrastrutture. I modelli sono progettati per essere leggeri e funzionare su infrastrutture dei clienti, riducendo dipendenza da cloud esterni e impatto energetico.
L'addestramento avviene su corpora specialistici composti da normative e documentazione tecnica di settore. Il progetto è ancora in fase di sviluppo e validazione.

# 7.1 RESEARCH & DEVELOPMENT

Più in generale Soft Strategy sta intraprendendo un percorso di trasformazione che la porta dall'ambito della consulenza manageriale e dei servizi ICT verso un posizionamento strategico come fornitore di soluzioni di intelligenza artificiale integrate e allineate ai principi ESG.
Come accennato, l'azienda ha creato una nuova struttura dedicata alla ricerca e sviluppo tecnologico e innovazione proprio sull'AI, integrando competenze in data science, sviluppo software e gestione dei dati, e rafforzando la collaborazione con Nethex nel settore dei contact center e delle relazioni con i clienti.
L'AI viene concepita come leva di creazione di valore attraverso piattaforme riutilizzabili, modelli linguistici avanzati e sistemi di automazione dei processi. La strategia si fonda su tre pilastri:

- **modelli "tiny" e verticali**, progettati per essere efficienti dal punto di vista computazionale e adattati a specifici domini applicativi;
- **esecuzione su infrastrutture controllate dai clienti**, che permette di mantenere i dati sensibili all'interno dei sistemi aziendali e ridurre la dipendenza da cloud pubblici;
- **forte attenzione a sicurezza, governance ed explainability**, per garantire sistemi affidabili, verificabili e conformi ai requisiti regolatori emergenti.

Questi elementi confluiscono in un approccio definito AI con ESG by Design, secondo cui i criteri ambientali, sociali e di governance vengono integrati fin dalle prime fasi di progettazione delle soluzioni. In questo modo l'intelligenza artificiale non viene considerata solo come uno strumento di efficienza tecnologica, ma come una leva per costruire soluzioni sostenibili, trasparenti e coerenti con le aspettative degli stakeholder e con le normative europee in materia di AI e sostenibilità.

8

# PRIVACY & SECURITY

**8.1** Iniziative e certificazioni

## 8.1 INIZIATIVE &
# CERTIFICAZIONI

[GRI 2-28]

La **sicurezza informatica** riveste un ruolo cruciale per sia per la garanzia della privacy e della protezione dei dati dei clienti sia per la salvaguardia della sicurezza dei sistemi su cui Soft Strategy opera e, dunque, della continuità delle proprie attività di business.

Pur non detenendo direttamente i dati dei clienti, l'azienda è responsabile del trattamento delle informazioni, assicurandosi che ogni operazione sui sistemi venga effettuata in conformità con le normative di privacy e sicurezza in vigore. L'azienda, quindi, non è titolare dei dati, ma svolge il ruolo di **responsabile del loro trattamento**, gestendo la sicurezza, la connettività e il backup delle informazioni in allineamento con quanto definito nelle procedure di **Data Retention** e **Data Breach** predisposte dall'Azienda.

Vengono inoltre adottate **rigorose misure di sicurezza** per proteggere la **privacy** del cliente, intervenendo sui sistemi con grande attenzione a non compromettere la riservatezza delle informazioni, in linea con quanto definito dalla **Policy per la Gestione degli Utenti**. Inoltre, nell'intervenire sui sistemi dei clienti, è di cruciale importanza assicurare che l'accesso ai dati sia sicuro e conforme alle specifiche richieste dei clienti. Per fare questo Soft Strategy utilizza un indirizzo IP sempre riconoscibile dal cliente, garantendo trasparenza e tracciabilità.

I presidi discussi sono inquadrati in un **Sistema di Gestione per la Sicurezza** delle Informazioni certificato in conformità allo standard internazionale **ISO 27001:2022** e allineato ai principi definiti dallo standard **ISO 9001:2015** e dal **General Data Protection Regulation** (**GDPR**). Il sistema di gestione include, inoltre, una **Policy di Sicurezza e valutazione dei rischi** relativi al trattamento dei dati, volta ad individuare possibili minacce e definire i relativi meccanismi di controllo con l'obiettivo di tutelare l'integrità e la riservatezza delle informazioni sensibili.

L'ottenimento della certificazione **ISO 27001:2022** attesta l'impegno di Soft Strategy nell'adottare e implementare le **migliori pratiche** internazionali per la **gestione della sicurezza delle informazioni**, trattate con il massimo livello di **sicurezza** in conformità con gli standard riconosciuti a livello globale, tramite un Sistema di Gestione **monitorato** e **controllato** in modo **indipendente** da esperti qualificati.

A conferma dell'impegno di Soft Strategy e del raggiungimento degli obiettivi prefissati, si segnala inoltre che nel corso del **2025 non sono stati registrati fondati reclami riguardanti violazioni della privacy dei clienti e perdita di loro dati**.

9

# CATENA DI FORNITURA


**9.1** Gestione dei rapporti con i fornitori

**9.2** Promozione della sostenibilità lungo la catena di fornitura

## **9.1** GESTIONE DEI RAPPORTI CON I
# FORNITORI

[GRI 2-6; GRI 204-1]

Soft Strategy S.p.A. si distingue per un'offerta di servizi professionali, altamente specializzati, ad imprese di medie e grandi dimensioni, e i mercati in cui opera spaziano dalla Telecomunicazione, al mercato dell'energia e dei Trasporti, offrendo i propri servizi anche alla Pubblica Amministrazione. Per questo motivo i suoi fornitori sono accuratamente selezionati in base alle specifiche competenze per la fornitura di hardware e software, necessari per l'attività ordinaria dell'azienda, ma anche per servizi di consulenza professionale oltre che per iniziative di marketing.

Soft Strategy gestisce i propri rapporti con la catena di fornitura in maniera trasparente e responsabile, seguendo **principi** e **valori** definiti nel **Codice Etico**, nel **Modello 231** e nel rispetto delle **leggi** e **regolamenti** applicabili.
Per garantire il rispetto di questi standard, l'azienda cerca di selezionare al meglio i suoi fornitori, che vengono categorizzati nelle seguenti macroaree principali:

- **SERVIZI DI CONSULENZA PROFESSIONALE**
- **SERVIZI IT (HARDWARE E SOFTWARE)**
- **SERVIZI DI MARKETING E PUBBLICITÀ**
- **SERVIZI DI FORMAZIONE E SVILUPPO**
- **SERVIZI DI RISTORAZIONE**
- **SERVICE E LOCALI AZIENDALI**

Al 2025, Soft Strategy si avvale di circa 120 fornitori. La composizione geografica della rete di fornitori rimane sostanzialmente invariata rispetto all'anno precedente, con il 98% degli acquisti effettuati presso fornitori localizzati in Italia, in particolare nella regione Lazio, e nelle città di Milano, Pescara, Bari e Palermo. Il restante 2% degli acquisti riguarda fornitori situati all'interno dell'Unione Europea.

La selezione dei fornitori avviene in maniera **centralizzata**. Il processo inizia con l'identificazione di un fabbisogno da parte delle aree produttive, che dà origine a una richiesta di acquisto. Successivamente, l'ordine d'acquisto viene formalizzato, spesso con un accordo quadro che definisce le condizioni generali. Per entrare nell' albo fornitori, i candidati devono superare controlli approfonditi in ambito economico, legale e di compliance, con particolare attenzione al rispetto delle normative antimafia e del Codice Etico.

Per garantire il rispetto dei criteri di responsabilità sociale, l'azienda somministra ai propri fornitori un questionario relativo alla norma **SA 8000** con cadenza semestrale o annuale, al fine di monitorare il rispetto degli standard etici e sociali all'interno della catena di fornitura. Questo strumento di valutazione viene sottoposto principalmente ai fornitori che hanno un impatto economico significativo sull'azienda, in quanto il loro contributo e le loro pratiche possono influire notevolmente sulle operazioni aziendali e sulla reputazione dell'azienda. Per i fornitori che, invece, non esercitano un impatto rilevante, la somministrazione del questionario SA 8000 risulta meno frequente.

In caso di **violazione** del Codice Etico o delle normative di riferimento, i fornitori sono immediatamente esclusi dall'albo fornitori e inseriti in una blacklist. In conformità con le richieste dello standard SA 8000,
l'Azienda richiede inoltre ai suoi partner esterni di presentare una Politica per la Responsabilità Etica e Sociale o evidenze documentali analoghe.

## **9.2** PROMOZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ LUNGO LA
# CATENA DI FORNITURA

Implementare i giusti presidi nei confronti della propria catena di fornitura significa partecipare alla creazione di valore tramite la promozione di principi volti al rispetto dell'ambiente, di una giusta condotta sociale e di una governance trasparente ed etica. Queste tematiche stanno infatti acquisendo un'importanza crescente nei rapporti di business, influenzando le scelte di utilizzatori finali e partner commerciali, sempre più inclini a intraprendere relazioni con attori in grado di dimostrare impegno e maturità nella gestione dei temi legati alla sostenibilità.

**In tale ottica, sulla base di prassi operative consolidate, il Gruppo effettuaperiodicamente valutazioni per il mantenimento e l'aggiornamento dell'albo fornitori che prendono in considerazione anche aspetti ESG in ottica di compliance a normative vigenti.**

# INDICE DEI CONTENUTI GRI

| | |
|---|---|
| **DICHIARAZIONE D'USO DI UTILIZZO GRI 1** | Soft Strategy Group S.p.A. ha rendicontato le informazioni citate in questo indice dei contenuti GRI per il periodo 01/01/2025-31/12/2025 secondo l'approccio "GRI referenced". |
| | GRI 1 - Principi Fondamentali - versione 2021 |

| GRI STANDARD | INFORMATIVA | RIFERIMENTO DI CAPITOLO | RIFERIMENTO DI PAGINA | NOTE |
|---|---|---|---|---|
| **GRI 2 – INFORMATIVA GENERALE** | | | | |
| Organizzazione e pratiche di rendicontazione | | | | |
| 2-1 | Dettagli organizzativi | 1.Soft Strategy: Chi siamo | | |
| 2-2 | Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione | Nota metodologica | | |
| 2-3 | Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto | Nota metodologica | | |
| 2-4 | Restatement delle informazioni | 4.4.2 Salute e Sicurezza | | |
| 2-5 | Assurance Esterna | Nota metodologica | | Il presente bilancio non è sottoposto ad assurance esterna |
| Attività e lavoratori | | | | |
| 2-6 | Attività, catena del valore e altri rapporti di business | 1.1 L'offerta di Soft Strategy<br>9.1 Gestione dei rapporti con i fornitori | | |
| 2-7 | Dipendenti | 4.1 Le nostre persone | | |
| 2-8 | Lavoratori non dipendenti | 4.1 Le nostre persone | | |
| Governance | | | | |
| 2-9 | Struttura e composizione della governance | 1.4 Struttura aziendale e assetto di governance | | |
| 2-10 | Nomina e selezione del massimo organo di governo | 1.4 Struttura aziendale e assetto di governance | | |
| 2-11 | Presidente del massimo organo di governo | 1.4 Struttura aziendale e assetto di governance | | |
| 2-12 | Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti | 1.5 Etica & compliance | | |
| 2-13 | Delega di responsabilità per la gestione degli impatti | 1.5 Etica & compliance | | |
| 2-14 | Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione di sostenibilità | 1.5 Etica & compliance | | |
| 2-15 | Conflitto di interessi | 1.4 Struttura aziendale e assetto di governance | | |
| 2-16 | Comunicazione delle criticità | 1.4 Struttura aziendale e assetto di governance | | |
| 2-18 | Valutazione della performance del massimo organo di governo | 1.5 Etica & compliance | | |

| GRI STANDARD | INFORMATIVA | RIFERIMENTO DI CAPITOLO | RIFERI MENTO DI PAGINA | NOTE |
|---|---|---|---|---|
| Strategia, politiche e prassi | | | | |
| 2-22 | Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile | Lettera agli stakeholders | | |
| 2-23 | Impegno in termini di policy | 1.5 Etica & compliance | | |
| 2-24 | Integrazione degli impegni in termini di policy | 1.5 Etica & compliance | | |
| 2-25 | Processi volti a rimediare impatti negativi | 1.5 Etica & compliance | | |
| 2-26 | Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni | 1.5 Etica & compliance | | |
| 2-27 | Conformità a leggi e regolamenti | 1.5 Etica & compliance | | |
| 2-28 | Appartenenza ad associazioni | 6.2 Il rapporto con le comunità | | |
| 2-29 | Approccio al coinvolgimento degli stakeholder | 2.1 Analisi di Materialità | | |
| Coinvolgimento degli stakeholders | | | | |
| 2-30 | Contratti collettivi | 4.1 Le nostre persone | | |
| **TEMI MATERIALI** | | | | |
| GRI 3 – Gestione dei Temi materiali | | | | |
| 3-1 | Processo per la determinazione delle tematiche materiali | 2.1 Analisi di Materialità | | |
| 3-2 | Lista delle tematiche materiali | 2.1 Analisi di Materialità | | |
| **GOVERNANCE, COMPLIANCE ED ETICA DI BUSINESS** | | | | |
| 3-3 | Gestione dei temi materiali | 1.Soft Strategy: chi siamo | | |
| GRI 205: Anticorruzione (2016) | | | | |
| 205-2 | Comunicazione e formazione su normative e procedure anticorruzione | 1.5 Etica & compliance | | |
| 205-3 | Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese | 1.5 Etica & compliance | | |

| GRI STANDARD | INFORMATIVA | RIFERIMENTO DI CAPITOLO | RIFERI MENTO DI PAGINA | NOTE |
|---|---|---|---|---|
| GRI 206: Comportamento anticompetitivo 2016 | | | | |
| 206-1 | Azioni legali per comportamento anticoncorrenziale, antitrust e pratiche monopolistiche | 1.5 Etica & compliance | | |
| **TOPIC: CONSUMI DI ENERGIA ED EMISSIONI GHG** | | | | |
| 3-3 | Gestione dei temi materiali | | | |
| GRI 302: Energia (2016) | | | | |
| 302-1 | Energia consumata all'interno dell'organizzazione | 3.1 Emissioni, consumi energetici e inquinamento | | |
| 302-3 | Intensità energetica | 3.1 Emissioni, consumi energetici e inquinamento | | |
| GRI 305: Emissioni (2016) | | | | |
| 305-1 | Emissioni di gas a effetto serra (GHG) dirette (Scope 1) | 3.1 Emissioni, consumi energetici e inquinamento | | |
| 305-2 | Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2) | 3.1 Emissioni, consumi energetici e inquinamento | | |
| 305-3 | Altre emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette (Scope 3) | 3.1 Emissioni, consumi energetici e inquinamento | | |
| 305-4 | Intensità delle emissioni di gas a effetto serra (GHG) | 3.1 Emissioni, consumi energetici e inquinamento | | |
| **TOPIC: INQUINAMENTO** | | | | |
| 3-3 | Gestione dei temi materiali | 3.1 Emissioni, consumi energetici e inquinamento | | Tema non coperto da GRI |
| **TOPIC: AMBIENTE DI LAVORO SICURO E ORIENTATO AL BENESSERE** | | | | |
| 3-3 | Gestione dei temi materiali | 4.4.2 Salute e Sicurezza | | |

| GRI STANDARD | INFORMATIVA | RIFERIMENTO DI CAPITOLO | RIFERIMENTO DI PAGINA | NOTE |
|---|---|---|---|---|
| GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2018 | | | | |
| 403-1 | Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro | 4.4.2 Salute e Sicurezza | | |
| 403-2 | Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti | 4.4.2 Salute e Sicurezza | | |
| 403-3 | Servizi di medicina del lavoro | 4.4.2 Salute e Sicurezza | | |
| 403-4 | Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro | 4.4.2 Salute e Sicurezza | | |
| 403-5 | Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro | 4.4.2 Salute e Sicurezza | | |
| 403-6 | Promozione della salute dei lavoratori | 4.4.1. Il welfare aziendale | | |
| 403-7 | Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro direttamente collegati da rapporti di business | 4.4.2 Salute e Sicurezza | | |
| 403-8 | Lavoratori coperti da un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro | 4.4.2 Salute e Sicurezza | | |
| 403-9 | Infortuni sul lavoro | 4.4.2 Salute e Sicurezza | | |
| 403-10 | Malattia Professionale | 4.4.2 Salute e Sicurezza | | |
| **TOPIC: VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO** | | | | |
| 3-3 | Gestione dei temi materiali | 4.Le persone di Soft Strategy | | |
| GRI 401: Occupazione 2016 | | | | |
| 401-1 | Assunzioni di nuovi dipendenti e avvicendamento dei dipendenti | 4.1 Le nostre persone | | |
| 401-2 | Benefici per i dipendenti a tempo pieno che non sono disponibili per i dipendenti a tempo determinato o part-time | 4.4.1 Il welfare aziendale | | |
| 401-3 | Congedo parentale | 4.4.1. Il welfare aziendale | | |
| GRI 404: Formazione e istruzione 2016 | | | | |
| 404-1 | Numero medio di ore di formazione all'anno per dipendente | 4.2 Crescita del personale<br>4.4.2. Salute e Sicurezza | | |
| 404-3 | Percentuale di dipendenti che ricevono periodicamente valutazioni delle loro performance e dello sviluppo professionale | 4.3 Crescita del personale | | |
| GRI 405: Diversità e pari opportunità (2016) | | | | |
| 405-1 | Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti | 1.4 Struttura aziendale e assetto di governance<br>4.1 Le nostre persone | | |
| 405-2 | Rapporto tra salario di base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini | 4.3 Diversità & Inclusione | | |
| GRI 406: Non discriminazione (2016) | | | | |
| 406-1 | Episodi di discriminazione e misure correttive adottate | 4.3 Diversità & Inclusione | | |
| **TOPIC: CREAZIONE DI VALORE PER LA COMUNITÀ** | | | | |
| 3-3 | Gestione dei temi materiali | 6.Soft Strategy e la comunità | | |
| GRI 201: Performance economica 2016 | | | | |
| 201-1 | Valore economico diretto generato e distribuito | 6.1 Creazione di valore: performance economica | | |
| **TOPIC: CREAZIONE DI VALORE PER I CLIENTI** | | | | |
| 3-3 | Gestione dei temi materiali | 5.Creazione di valore per i clienti | | |
| GRI 416: Salute e sicurezza dei clienti 2016 | | | | |
| 416-2 | Valutazione degli impatti sulla salute e la sicurezza di categorie di prodotti e servizi | 5.1. Garanzia della qualità | | |

| GRI STANDARD | INFORMATIVA | RIFERIMENTO DI CAPITOLO | RIFERIMENTO DI PAGINA | NOTE |
|---|---|---|---|---|
| **TOPIC: GESTIONE DEI RAPPORTI CON I FORNITORI** | | | | |
| 3-3 | Gestione dei temi materiali | 9.Catena di fornitura | | |
| GRI 204: Pratiche di Approvvigionamento | | | | |
| 204-1 | Proporzione di spese verso fornitori locali | 9.1 Gestione dei rapporti con i Fornitori | | |
| **TOPIC: PRIVACY & CYBERSECURITY** | | | | |
| 3-3 | Gestione dei temi materiali | 8.Privacy e cybersecurity | | |
| GRI 418: Privacy dei clienti (2016) | | | | |
| 418-1 | Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti | 8.1 Iniziative e certificazioni | | |
| **ALTRI TOPICS – TOPIC: INNOVAZIONE** | | | | |
| 3-3 | Gestione dei temi materiali | 7.Innovazione | | Tema non coperto da GRI |

# BILANCIO Di SOSTENIBILITÀ 2025

Soft Strategy
DRIVE THE VALUE