



Be

SHAPING THE FUTURE

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

*Al 31 Dicembre 2019*



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

*Al 31 Dicembre 2019*

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

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

## Indice dei contenuti

<b>1.</b>	<b>LETTERA AGLI STAKEHOLDER</b>	<b>4</b>
<b>2.</b>	<b>INDICATORI CHIAVE ECONOMICI, SOCIALI ED AMBIENTALI</b>	<b>5</b>
<b>3.</b>	<b>NOTA METODOLOGICA</b>	<b>6</b>
<b>4.</b>	<b>STAKEHOLDER ENGAGEMENT E MATRICE DI MATERIALITÀ</b>	<b>8</b>
<b>5.</b>	<b>IL PROFILO DEL GRUPPO BE</b>	<b>11</b>
5.1	Il Gruppo Be	11
5.2	La Capogruppo	14
5.3	Il mercato di riferimento	15
5.4	La trasformazione del Gruppo	15
5.5	Gli Azionisti	16
5.6	Il profilo organizzativo: cambiamenti nel periodo di riferimento	17
5.7	Il Modello di Corporate Governance	18
5.8	Correttezza e responsabilità: Codice etico, modelli e sistemi 231 e 262	18
5.9	Il sistema di controllo e gestione dei rischi	20
5.10	Qualità e soddisfazione del Cliente	21
5.11	Innovazione, ricerca e sviluppo	22
5.12	Fornitori ed acquisti di servizi professionali	22
5.13	Custodia e tutela dei dati	23
<b>6.</b>	<b>VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO</b>	<b>24</b>
6.1	Risultati economico-finanziari	24
6.2	Valore economico distribuito per stakeholder	25
<b>7.</b>	<b>ASPETTI SOCIALI</b>	<b>25</b>
7.1	Il capitale umano	25
7.2	L'occupazione	26
7.3	Diversità e pari opportunità	27
7.4	Formazione e sviluppo del personale	27
7.5	Salute e sicurezza del personale	28
7.6	Welfare	29
7.7	Aspetti sociali: la comunicazione	29
7.8	Relazioni ed impatti sulle comunità locali	31
<b>8.</b>	<b>LA PERFORMANCE AMBIENTALE DEL GRUPPO BE</b>	<b>32</b>
8.1	Utilizzo efficiente delle risorse materiali	32
8.2	Consumi energetici	33
8.3	Mobilità sostenibile	33
8.4	Emissioni ambientali	34
<b>9.</b>	<b>INDICATORI DI PERFORMANCE</b>	<b>35</b>
<b>10.</b>	<b>TABELLA DI RACCORDO TRA TEMI MATERIALI E TOPIC GRI</b>	<b>47</b>
<b>11.</b>	<b>TABELLA DEGLI INDICATORI GRI CORE</b>	<b>48</b>
<b>12.</b>	<b>RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE</b>	<b>52</b>

## 1. Lettera agli stakeholder

[GRI 102-14]

Gentili Lettrici, gentili Lettori,

sono lieto di introdurre alla lettura della nostra terza edizione della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario del Gruppo Be ai sensi del D.Lgs. 254/2016 relativa all'esercizio 2019.

In continuità con gli esercizi 2018 e 2017, la dichiarazione presenta informazioni qualitative e quantitative utili a descrivere sia gli impatti più rilevanti generati dal Gruppo Be sull'ambiente, sulla collettività e sull'economia, sia le relative pratiche di sostenibilità e di colloquio con i nostri stakeholder interni ed esterni.

Il 2019 ha visto il miglioramento della brillante performance economico-finanziaria del Gruppo Be registrata già nel 2018 ed ha consolidato delle solide basi per il Piano di Industria 2020-2022 di Gruppo presentato ad ottobre 2019, che prevede di raggiungere in tre anni ricavi per 200-250 milioni di euro a seconda degli scenari di M&A che verranno attuati. I risultati ottenuti indicano che la passione, l'energia ed il talento delle nostre persone da una parte e l'attenzione del Gruppo verso le esigenze dell'ecosistema in cui opera, sono gli elementi fondamentali per garantire la sostenibilità nel tempo.

L'attuazione del piano industriale accentua ulteriormente l'attenzione del Gruppo sull'accrescimento dimensionale verso un ordine di scala superiore, attraverso anche una accelerazione dell'incremento degli organici già avviata nel 2019 e che ha visto raggiungere i 1320 dipendenti (+153 unità + 13% vs 2018, +206 unità +18% vs 2017).

Di pari passo all'impatto, crescente e positivo, generato dal Gruppo sull'occupazione, siamo convinti che la sostenibilità sia garantita anche dal mantenere il giusto equilibrio tra il rinnovamento delle competenze (implementato attraverso l'assunzione di nuove professionalità) ed il consolidamento in azienda del patrimonio di esperienze e metodologie da attuarsi attraverso la formazione continua ed il trasferimento interno della conoscenza. In questa ottica il 2019 ha visto un ulteriore incremento della formazione, che è stata più alta del 25% in media su tutto il personale per raggiungere punte di oltre +50% sui consulenti più giovani.

A livello mondiale il 2019 è stato anche un anno fondamentale per l'affermazione del valore del termine "sostenibilità": da una parte è stata sensibilizzata l'opinione pubblica e rafforzata la coscienza ambientale di aziende, fornitori e pubbliche amministrazioni, dall'altra parte le istituzioni hanno avviato estesi programmi di investimento: prime fra tutte l'Unione Europea che ha lanciato, sul finire del 2019, un "green new deal" da 7,5 miliardi di euro che si prevede innescheranno a loro volta investimenti per 1.000 miliardi di euro nei prossimi dieci anni. Siamo convinti che il momento storico che stiamo vivendo sia una opportunità per il Gruppo sia in termini di miglioramento del proprio impatto ambientale sia in termini di attività di supporto alle Aziende clienti nel ripensare i propri modelli di business non solo nell'ottica di salvaguardia ambientale ma anche in termini di sostenibilità economica e di impatto sociale e sulla collettività.

Vi auguro infine una buona lettura, con la speranza che il documento soddisfi appieno le vostre esigenze conoscitive del sistema socio-economico in cui il Gruppo Be opera.

**Milano, 12 marzo 2020.**

/s/ Stefano Achermann  
L'Amministratore Delegato

*Stefano Achermann*

## 2. Indicatori chiave economici, sociali ed ambientali

[--]

Il Gruppo Be è cosciente che il ruolo della consulenza direzionale è cambiato nel tempo, così come è ormai ampiamente accettato che ogni azienda, oltre a fare profitto deve avere un impatto positivo sul sociale e sull'ambiente.

Il Gruppo Be è impegnato nel costruire una economia sostenibile che generi benefici di lungo periodo attraverso l'intera organizzazione di cui è composto.

La responsabilità sociale è tenuta in particolare considerazione da parte del Gruppo Be e gioca un ruolo importante nel costruire un mondo lavorativo migliore ed una comunità responsabile capace di proteggere l'ambiente, sviluppare le proprie persone e prosperare promuovendo innovazione e generando nuovo business.

Le comunità intorno a noi hanno un profondo impatto sul futuro del Gruppo. L'impatto più significativo che possiamo avere sulla società è di sostenere la stabilità e la crescita economica globale e locale attraverso il nostro lavoro.

La leadership operativa della Corporate Social Responsibility del Gruppo Be è del CEO, che stabilisce gli obiettivi e assicura che gli sviluppi della sostenibilità siano monitorati.

Al fine di rafforzare il supporto strategico e la governance per la sostenibilità il Gruppo Be ha definito, nel proprio regolamento organizzativo, quelle che sono le responsabilità nel monitoraggio e nella rendicontazione degli impatti di sostenibilità.

### Indicatori di sintesi

		2019	2018	2017
Numero nazioni con presenza diretta del Gruppo Be		9	9	9
Numero totale di dipendenti		1.320	1.167	1.114
Distribuzione dipendenti per fascia d'età in %	< 30 anni	25%	22%	19%
	30-50 anni	58%	58%	60%
	> 50 anni	17%	20%	21%
Numero di Partner Dirigenti per genere	Donne	8	7	5
	Uomini	42	39	34
Valore della Produzione Totale (€/Mln)		152,3	150,2	129,7
Valore della Produzione per area di attività (€/Mln)	Business Consulting	112,7	106,6	98,3
	ICT Solutions	39,0	43,1	31,3
	Altro	0,6	0,5	0,1
Valore della Produzione per clientela(€/Mln)	Banche	118,3	113,4	105,0
	Assicurazioni	19,5	22,4	13,2
	Industria	9,8	11,4	9,3
	Pubblica Amministrazione	1,3	2,9	2,1
	Altro	3,4	0,1	0,1

### 3. Nota metodologica

[GRI 102-10; GRI 102-45; GRI 102-46; GRI 102-48; GRI 102-49; GRI 102-50; GRI 102-52; GRI 102-53; GRI 102-54; GRI 102-56]

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

Il presente documento relaziona in merito ai temi ritenuti rilevanti e previsti dall’Art. 3 del D.Lgs. 254/16 con riferimento all’esercizio 2019 (dal 1° gennaio al 31 dicembre), nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell’attività di impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell’impatto sociale e ambientale dalla stessa prodotto. In particolare, la definizione degli aspetti rilevanti per il Gruppo Be (di seguito anche il “Gruppo”) e per i suoi stakeholder, è avvenuta in base a un processo di analisi di materialità di cui è data descrizione nel capitolo “Stakeholder engagement e matrice di materialità” del presente documento.

Il presente documento è stato redatto in conformità agli standard “GRI Sustainability Reporting Standards”, pubblicati nel 2016 dal Global Reporting Initiative (GRI), secondo l’opzione «in accordance - Core».

Il perimetro di rendicontazione è relativo alla capogruppo Be Think, Solve, Execute S.p.A. e alle società controllate consolidate integralmente al 31 dicembre 2019, eccetto per l’indicatore relativo all’intensità energetica e all’intensità delle emissioni di CO<sub>2e</sub> - GRI 302-3 e GRI 305-4 “Intensità energetica” – che non include le società Be TSE AG e Be Think Solve Execute RO S.r.l. poiché non rilevanti nel fornire una rappresentazione delle attività di impresa.

Rispetto al 31 dicembre 2018, l’area di consolidamento risulta variata a seguito dell’acquisizione di partecipazioni pari al 60% della società Tesla Consulting S.r.l., tramite la controllata Be Consulting S.p.A.

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

Si segnala che, in riferimento alle informazioni previste all’art. 3 comma 3 del Decreto, in considerazione del settore di business, non sono risultate rilevanti altre emissioni inquinanti in atmosfera diverse dalle emissioni di gas a effetto serra nonché i consumi idrici.

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

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

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

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

In particolare, nel corso del 2019 si è provveduto:

- ad aggiornare la mappatura dei rischi includendo anche quelli attinenti alla sostenibilità, in aggiunta a quanto già previsto dal codice etico e dai Modelli Organizzativi della Capogruppo e delle società controllate (ex D. Lgs. 231/2001)
- ad aggiornare le procedure di sicurezza al fine anche di ottemperare agli obblighi derivanti dalla nuova regolamentazione GDPR - General Data Protection Regulation in vigore dal 25 maggio 2018.
- a completare la fase pilota del progetto di Smart working su Torino e ad avviare l'operatività su Milano e Roma.
- A predisporre una bozza di policy di comportamento negli uffici delle sedi italiane atta a ridurre l'impatto ambientale del Gruppo Be, in aggiunta a quanto già presente.
- Ad approfondire ulteriormente la fase di stakeholder engagement attraverso un maggiore coinvolgimento delle comunità locali e territoriali.

Inoltre, per il 2020 è previsto di intervenire sui seguenti principali ambiti:

- aggiornare la procedura di reporting integrando la stessa con strumenti semi-automatici per la raccolta e validazione dei dati;
- sensibilizzare ulteriormente il Consiglio di Amministrazione del Gruppo sulle tematiche relative alla DNF;
- integrare le proprie analisi rispetto all'impatto generato e subito in ambito "Climate Change" e la relativa rendicontazione, anche sulla base dell'evoluzione della normativa in materia.

È parte integrante della Dichiarazione la sezione 11 "Tabella degli indicatori standard GRI 2016" riportata al fine di dare evidenza della copertura degli indicatori GRI associati ad ogni tematica emersa come materiale. Inoltre, sotto ogni capitolo/paragrafo è riportato il riferimento agli indicatori trattati. La periodicità di questa pubblicazione è impostata secondo una frequenza annuale ed è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione del Gruppo Be in data 12 marzo 2020.



Il Bilancio è inoltre oggetto di un esame limitato (“limited assurance engagement” secondo i criteri indicati dal principio ISAE 3000 Revised) da parte di Deloitte & Touche S.p.A. che, al termine del lavoro svolto, rilascia un’apposita relazione circa la conformità delle informazioni fornite nella Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario redatta da Be Think, Solve, Execute S.p.A. al D.lgs. n. 254/16.

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

#### 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità

*[GRI 102-40; GRI 102-42; GRI 102-43; GRI 102-44, GRI 102-46; GRI 102-47; GRI 102-49; GRI 103-1]*

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

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

In particolare, per determinare la rilevanza dei temi per il Gruppo, nel 2019 sono stati intervistati 34 stakeholder ed i risultati sono stati discussi con il top management ed il Comitato Controllo e Rischi.

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

- i Dipendenti
- gli Investitori
- i Clienti
- le Comunità locali e territoriali
- i Fornitori
- le Scuole, le Università

**GRI 102-43 Modalità di interazione, ascolto e coinvolgimento**

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

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

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

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

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

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

Gli aspetti materiali individuati sono 15 (1 economico, 3 ambientali, 11 sociali). Quelli maggiormente rilevanti (Diversità e pari opportunità; Privacy e sicurezza dei dati e delle informazioni; Performance Economico-Finanziaria; Attrazione e fidelizzazione dei talenti; Formazione e sviluppo del personale; Qualità e soddisfazione del cliente; Capacità di innovazione, ricerca e sviluppo; Etica ed integrità; Conformità a leggi e regolamenti) ricadono nell'area evidenziata in grigio scuro, mentre nelle aree in grigio più chiaro si trovano quelli che hanno una rilevanza media e bassa e che sono alternativamente meno importanti per il Gruppo Be e per gli *stakeholder*. Le tematiche evidenziate in grigio scuro

vengono rendicontate dettagliatamente nel presente report, le altre a minor rilevanza sono anch'esse rendicontate in modo tale da rappresentare sinteticamente le modalità di gestione del tema da parte del Gruppo Be.

Rispetto alle tematiche individuate a valle dall'analisi di materialità effettuata ai fini della DNF 2018, si segnala l'introduzione dell'aspetto «Approvvigionamento sostenibile».

Inoltre, i seguenti aspetti hanno variato la propria rilevanza rispetto al 2018:

- Performance Economico-Finanziaria (rilevanza da medio-alta ad alta)
- Conformità a leggi e regolamenti (rilevanza da media ad alta)
- Diversità e pari opportunità (rilevanza da media a medio-alta)
- Privacy e sicurezza dei dati e delle informazioni (rilevanza da alta a medio-alta)
- Utilizzo efficiente dei materiali (rilevanza da media a medio-bassa)

Con le distinzioni sopra indicate, in generale la rilevazione 2019 è sostanzialmente allineata alle risultanze dell'anno precedente.

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

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

**SIGNIFICATIVITA' ED IMPATTO BE GROUP**

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

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

## 5. Il profilo del Gruppo Be

### 5.1 Il Gruppo Be

[GRI 102-1; GRI 102-2; GRI 102-4; GRI 102-5; GRI 102-6; GRI 102-7]

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

Con più di 1.300 dipendenti e sedi in Italia, Germania, Regno Unito, Svizzera, Austria, Polonia, Ucraina, Spagna e Romania il Gruppo ha realizzato nel corso del 2019 un valore della produzione di 152,3 milioni di Euro.

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

La missione del Gruppo è quella di creare, consolidare ed affermare una leadership permanente e continuativa nei servizi professionali a supporto dell'evoluzione dell'industria dei servizi finanziari europei.

La proposizione di valore si fonda su un gruppo di specialisti dei Financial service e dell'Insurance in continua crescita per numero e specializzazione, con profonda conoscenza del settore e delle dinamiche di trasformazione che lo interessano di tempo in tempo.

Il Gruppo Be persegue la ricerca dell'eccellenza professionale, la partecipazione concreta e fattiva al processo di creazione di valore dell'industria dei servizi finanziari in Europa, promuove lo sviluppo e l'accrescimento della conoscenza di settore, presta attenzione alla ricerca ed alla crescita dei talenti, vuole realizzare il migliore utilizzo del capitale umano ed economico disponibile.

L'intero Gruppo si ispira a principi di coesione, collaborazione, lavoro di gruppo, etica professionale, rispetto della diversità positiva, sintesi tra culture ed esperienze di lavoro eterogenee. Esso promuove l'acquisizione, la sedimentazione, l'organizzazione e la diffusione della conoscenza specialistica al fine di gestirne l'immediato utilizzo produttivo a supporto della trasformazione dell'industria dei servizi finanziari.

*Principali società controllate in Italia ed all'estero*

Il segmento del **Business Consulting** è focalizzato sulla capacità di supportare l'industria dei servizi finanziari nella capacità di implementare strategie di business e/o realizzare rilevanti programmi di cambiamento. Competenze specialistiche sono in continuo sviluppo nelle aree dei

sistemi di pagamento, delle metodologie di planning & control, nell'area della “compliance” normativa, nei sistemi di sintesi e governo d'azienda nei processi della finanza e dell'asset management.

<i>Settore di attività prevalente</i>	Banking, Insurance.
<i>Ricavi della linea al 31.12.2019</i>	112,7 milioni di euro
<i>Sedi operative al 31.12.2019</i>	Roma, Milano, Bologna, Londra, Kiev, Varsavia, Monaco, Vienna, Zurigo, Francoforte, Madrid.

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

- **Be Consulting S.p.A.** Fondata nel 2008, la società opera nel segmento della consulenza direzionale per le Istituzioni Finanziarie. L'obiettivo è affiancare le maggiori Istituzioni Finanziarie europee (c.d. Sistemically Important Financial Institutions – S.I.F.I.) nella loro creazione di valore con particolare attenzione ai cambiamenti che interessano il business, le piattaforme informatiche e i processi aziendali. Be Think, Solve, Execute, possiede il 100% del capitale sociale della società.
- **iBe TSE Limited.** Con sede a Londra la società opera sul mercato inglese ed europeo, focalizzandosi sul segmento della consulenza per i servizi finanziari, con un portafoglio clienti di primario livello sia sul mercato inglese che internazionale. Presenta competenze specialistiche in ambito bancario e finanziario, con particolare riferimento al supporto al mondo dell'innovazione ed ai servizi di pagamento. Be Consulting S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale della società.
- **Be Ukraine LLC.** Costituita a dicembre 2012 con sede a Kiev, svolge attività di consulenza e sviluppo in tema di sistemi di core banking e nelle aree della contabilità e delle segnalazioni bancarie. Be Consulting S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale della società.
- **Be Poland Think, Solve and Execute, sp zo.o.** Costituita a gennaio 2013 con sede a Varsavia, svolge attività di consulenza e “system integration” in ambiti quali Retail Banking, Capital Markets, CRM (Salesforce) e Digital (Backbase). Be Consulting S.p.A. detiene il 100% del capitale sociale della società.
- **Be Think, Solve Execute GmbH.** Società con sede a Monaco di Baviera specializzata nei servizi di consulenza ICT prevalentemente nel mercato tedesco, austriaco e svizzero, opera attraverso le due controllate al 100% Targit GmbH Wien con sede a Vienna e Be TSE Switzerland AG con sede a Zurigo. Be Consulting S.p.A. controlla il Gruppo con una percentuale pari al 90,00%.
- **R&L AG.** Società con sede nei pressi di Monaco di Baviera, partecipata al 100,00% da Be Think, Solve Execute GmbH, è specializzata nella Consulenza e soluzioni IT nel settore pagamenti ed, in particolare, nell'ambito SWIFT. Nel corso del mese di settembre 2019 la Società ha cambiato la propria ragione sociale da R&L AG in Be Shaping the Future – Financial Industry Solutions AG (in breve Be AG).
- **FIMAS GmbH.** Società con sede a Francoforte, partecipata al 60% da Be Think, Solve Execute GmbH, è specializzata nei servizi di consulenza e IT per “asset manager”, Borse, “CSD”, “clearing house” e banche depositarie.

- **Confinity GmbH.** Originariamente costituita come joint venture da FIMAS e Q-Fin (ora Fimas GmbH), operativa nello specifico settore della fornitura ai medesimi clienti di FIMAS di personale in modalità di somministrazione (ANÜ – Arbeitnehmerüberlassung) per la quale dispone di apposita licenza. Fimas GmbH detiene una partecipazione in Confinity GmbH pari al 100%.
- **Payments and Business Advisors S.L.** (in breve **Paystrat**). Società con sede a Madrid, partecipata al 60% da Be Consulting S.p.A., è specializzata nei servizi di “advisory” per gli operatori dell’industria dei pagamenti, in ambiti quali “digital wallet”, “loyalty” e “market intelligence”. La società detiene una partecipazione in Paystrat Solutions S.L. pari al 65,26%.
- **Tesla Consulting S.r.l.** Società con sede a Bologna, operante nell’ambito “Cyber Security” e “Digital Forensics”, è partecipata al 60% da Be Consulting S.p.A.

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

<i>Settori di Attività prevalenti</i>	Banking, Insurance, Energy e Pubblica Amministrazione.
<i>Ricavi della Linea al 31.12.2019</i>	39,0 milioni di Euro.
<i>Sedi operative al 31.12.2019</i>	Roma, Milano, Torino, Trento, Bucarest.

Il Gruppo Be opera nel Settore ICT Solutions attraverso le seguenti società controllate:

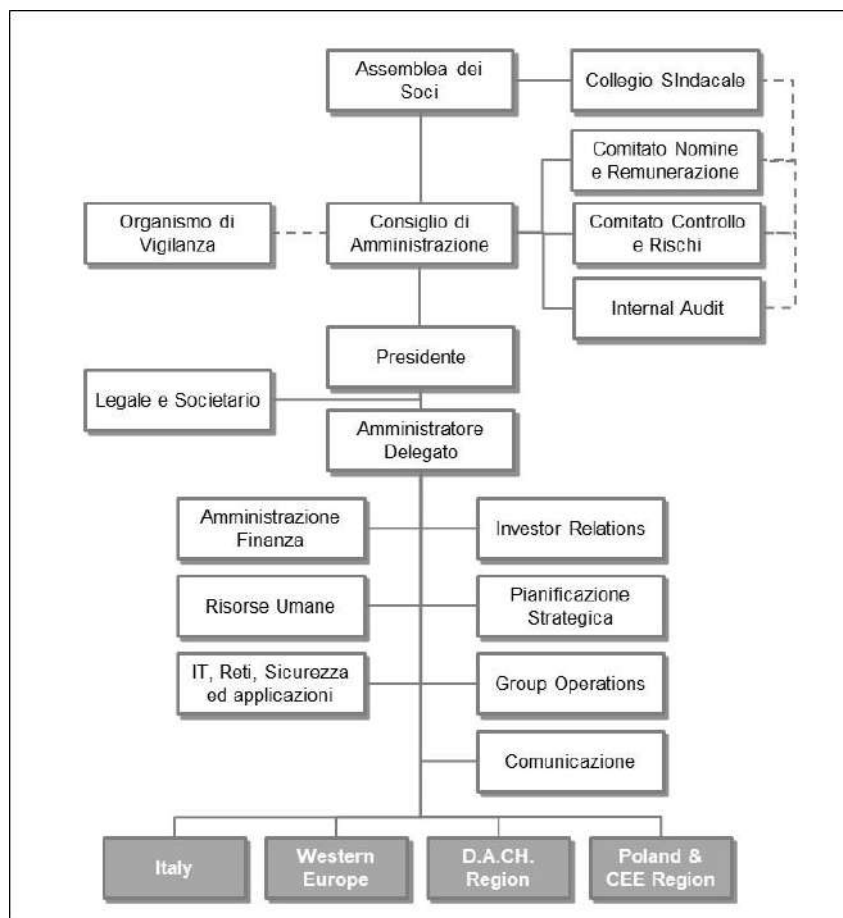
- **Be Solutions S.p.A.** ha l’obiettivo di offrire consulenza specialistica in ambito ICT e servizi di system integration su prodotti/piattaforme proprietarie o di soggetti terzi leader di mercato. Negli anni scorsi particolare attenzione è stata dedicata alle nuove architetture tecnologiche che hanno caratterizzato l’attuale processo di digitalizzazione delle principali Banche e Assicurazioni in Italia dove sono state maturate esperienze distintive nella realizzazione di sistemi di Front end in ottica di multicanalità, sistemi di Back end di controllo e governo di impresa (specie nel settore assicurativo vita grazie ad un sistema proprietario tra i leader di mercato) e piattaforme “Data & Analytics”. Il mercato di riferimento è quello delle Banche e Assicurazioni a cui sono affiancati in misura più marginale il settore delle utilities e l’industria delle piccole/medie aziende. Sono attive allo stato collaborazioni e partnership con alcuni dei principali “player” di riferimento dell’industria ICT e con alcune selezionate fintech e insurtech. Be Think, Solve, Execute, possiede il 100% del capitale sociale della società.
- **Be Think Solve Execute RO S.r.l.** costituita a luglio 2014 con sede a Bucarest, sviluppa attività in “near shoring” del Gruppo nel settore della “system integration” su progetti ad elevata complessità, quali soluzioni per la multicanalità. Be S.p.A, possiede il 100% del capitale sociale di Be Think Solve Execute RO S.r.l
- **Iquii S.r.l.** costituita nel 2011, è specializzata nello sviluppo di soluzioni digital, web e mobile con particolare attenzione ai temi della system integration, della user e customer experience e dello sviluppo di nuovi modelli di business. Be Solutions detiene il 51% della società.
- **Juniper Extensible Solutions S.r.l.** costituita a maggio 2000 con sede in provincia di Trento, è una “digital company” italiana attiva nello sviluppo di soluzioni software per il web e multimediali, nei settori dello Sport, della Musica e degli Eventi. Be Solutions detiene il 51% della società.

## 5.2 La Capogruppo

[GRI 102-1; GRI 102-2; GRI 102-3; GRI 102-5; GRI 102-18]

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

L'organizzazione della Capogruppo è rappresentata nella figura sottostante:



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

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

### 5.3 Il mercato di riferimento

[GRI 102-4; GRI 102-6]

Il Gruppo Be eroga i propri servizi attraverso 16 controllate (esclusa la capogruppo) presenti direttamente in 9 nazioni e 23 sedi.



Il valore della produzione al 31 dicembre 2019 è pari a 152,3 milioni di euro ed è per il 61,7% realizzato in Italia che è il principale mercato di riferimento ed è dove opera il 71% delle risorse. Le controllate estere (che rappresentano il 38,3% del valore della produzione di Gruppo) si attestano a Euro 58,3 milioni.

### 5.4 La trasformazione del Gruppo

[GRI 102-7]

Il Gruppo Be ha subito un profondo cambiamento del proprio core business nell'ultimo decennio, passando dall'essere una azienda specializzata nel Business Process Outsourcing all'essere un Gruppo di Consulenza pan-europeo, con un altrettanto radicale trasformazione della struttura dei ricavi: da 62,5 milioni di euro di valore della produzione nel 2008 a 152,3 Milioni di euro nel 2019, da 1,7 Milioni di euro di Ebitda nel 2008 a 25,9 Milioni di euro nel 2019.

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

- Segmento consulting cresciuto di più di 100 milioni di valore della produzione;
- Costruzione di un Gruppo a livello europeo: + 8 country servite;
- Ritorno al dividendo a partire dal 2014;
- Passaggio da Black List al segmento STAR in meno di 5 anni.

I principali step di evoluzione sono stati:

- **fine 2007**, avvio della linea di offerta Consulting;



- **2009**, creazione del marchio Be ed acquisizione di Praxis Calcolo ed Universo Servizi;
- **2012**, acquisizione di 2C (azienda specializzata in Advanced Analytics, antifrode e big data) e di Bluerock in UK (azienda specializzata in Loyalty, Marketing e pagamenti elettronici);
- **2013**, avvio della controllata Be Poland in ottica nearshoring, specializzata in Capital Markets;
- **2014**, acquisizione di Targit in Germania ed Austria e di OSS in Svizzera (aziende specializzate in Capital Markets). Avvio della controllata Be Romania in ottica nearshoring, specializzata nello sviluppo di soluzioni bancarie multichannel;
- **2016**, acquisizione di R&L in Germania (azienda leader su piattaforma SWIFT), di Iquii in Italia (azienda specializzata su digital e mobile) e di LOC in UK (specializzata in Marketing e Digital);
- **2017**, acquisizione di FIMAS in Germania (specializzata in servizi per il mercato di borsa) e di Paystrat in Spagna (specializzata nella consulenza nel settore dei pagamenti).
- **2018**, acquisizione dell'intero capitale di QFin in Germania e del 51% di Juniper in Italia. Cessione dei rami d'azienda relativi ai servizi di archiviazione, Business Process Outsourcing (BPO) e di Document Management Outsourcing (DMO) ubicati presso le sedi di Pontinia, Milano e Spoleto
- **2019**, acquisizione del 60% di Tesla Consulting in Italia. Approvazione e presentazione alla comunità finanziaria delle linee guida e dei target del Piano Industria 2020-2022.

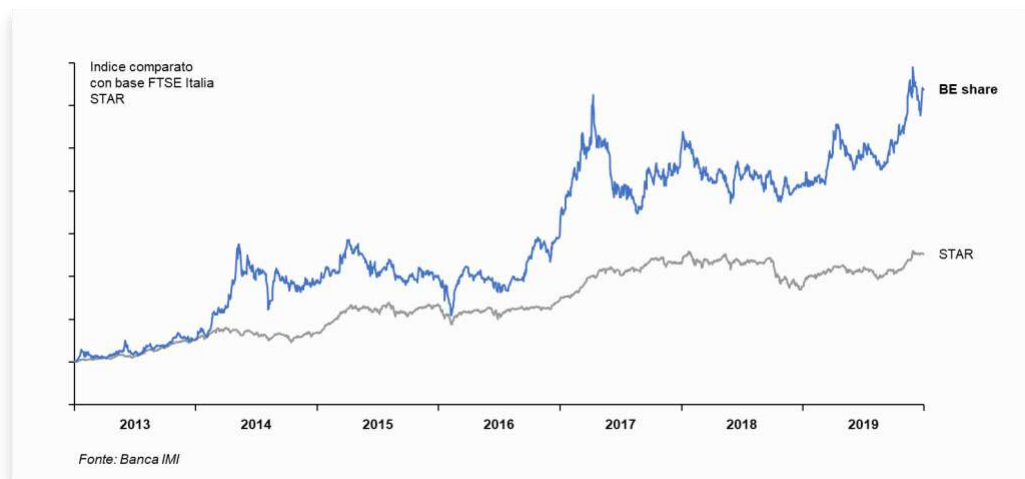
## 5.5 Gli Azionisti

[GRI 102-5; GRI 102-7]

Al 31 dicembre 2019 le azioni in circolazione ammontano a n. 134.897.272 per un valore unitario di Euro 1,26, e la compagine sociale, secondo quanto risulta dalle comunicazioni effettuate ai sensi dell'art. 120 del "Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione Finanziaria" (T.U.F.) nonchè in relazione alle comunicazioni ricevute secondo il regolamento di internal dealing, risulta come segue:

<b>Azionisti</b>			
	<b>Nazionalità</b>	<b>N. Azioni</b>	<b>% Capitale ordinario</b>
Tamburi Investment Partners S.p.A.	Italiana	31.582.225	23,412
iFuture Power in Action S.r.l.	Italiana	13.519.265	10,022
Axxion S.A	Lussemburghese	13.476.237	9,999
Stefano Achermann	Italiana	7.771.132	5,761
LOYS Investment S.A	Lussemburghese	6.893.251	5,107
Be Think Solve Execute S.p.A.	Italiana	4.786.256	3,548
Flottante		56.861.361	42,152
<b>Totale</b>		<b>134.897.272</b>	<b>100,000</b>

Il Gruppo Be, quotato presso Borsa Italiana, presenta un positivo andamento del titolo, negli ultimi sei anni costantemente superiore al trend dell'indice STAR, segmento al quale il Gruppo Be appartiene.



## 5.6 Il profilo organizzativo: cambiamenti nel periodo di riferimento

[GRI 102-10]

Nel corso del 2019 il Gruppo Be, nell'ambito della propria strategia di crescita per affermarsi come leader europeo di consulenza, ha rafforzato la sua presenza operativa nell'area DACH (Germania, Austria, Svizzera) ed italiana.

In particolare, nel corso del mese di gennaio Be ha portato al 100% la sua quota di possesso della propria controllata tedesca R&L AG. L'operazione è stata finalizzata attraverso la sub-holding dell'area DACH Be TSE GmbH, già in possesso del 58,84% di R&L AG, ed è propedeutica all'integrazione delle controllate tedesche operanti in Baviera in un unico polo specialistico.

Nel corso del mese di gennaio, Be ha stipulato un contratto vincolante per l'acquisto del 60% del capitale della società Tesla Consulting S.r.l, società italiana operante nell'ambito "Cyber Security" e "Digital Forensics". Tale contratto ha conferito a Be il pieno controllo della società, anche attraverso la nomina della maggioranza dei membri del Consiglio di Amministrazione della società medesima. Il passaggio formale delle quote è avvenuto per il 5% in data 5 febbraio 2019 e per il 55% in data 1° luglio 2019 contestualmente al pagamento delle stesse. Le parti hanno inoltre concordato una struttura di "Put & Call" per l'acquisto del residuo capitale in due tranche successive entro il 30 giugno 2028.

Il 16 Ottobre 2019 Il Gruppo Be ha approvato e presentato alla comunità finanziaria le linee guida ed i target del Piano Industria 2020-2022. Il Piano, sulla scia della forte domanda di servizi di consulenza da parte del settore finanziario, con la digitalizzazione in primo piano, mira a far salire di livello il Gruppo con ricavi fino a Euro 250 milioni, di cui Euro 60 milioni di potenziale crescita per operazioni di M&A, e EBITDA pari a Euro 45 milioni, di cui Euro 10 milioni di potenziale crescita per operazioni di M&A.

Con deliberazione assunta il 7 novembre 2019, il consiglio di Amministrazione di Be S.p.A. ha deciso di conferire all'allora costituenda società Be Shaping the Future Corporate Services S.r.l., un'unità economica e finanziaria organizzata identificata come ramo d'azienda dedicata allo svolgimento delle attività di prestazione dei servizi "corporate" (es. contabilità, amministrazione del personale, real estate, ecc.). È previsto di avviare la piena operatività della nuova entità a partire dal 1 gennaio 2020.

## 5.7 Il Modello di Corporate Governance

[GRI 102-5; GRI 102-18]

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

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

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

Si rimanda al documento "Relazione sul Governo Societario e sugli Assetti Proprietari" ed al documento "Statuto Be in vigore" sul sito della società [www.be-tse.it](http://www.be-tse.it) per ulteriori approfondimenti.

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

[GRI 102-16; GRI 103-2; GRI 103-3]

Nel convincimento che l'etica nella conduzione degli affari sia da perseguire congiuntamente al successo dell'impresa ed alla riduzione del rischio, il Gruppo conforma la propria attività interna ed esterna al rispetto dei principi contenuti nel proprio **Codice Etico** che identifica i valori condivisi, i principi e i doveri in termini di gestione del business, standard di lavoro, rispetto dei diritti umani e rispetto dell'ambiente a cui tutti coloro che operano per le Società del Gruppo devono attenersi.

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

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

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

Si rimanda al documento «Codice Etico» sul sito della società [www.be-tse.it](http://www.be-tse.it) per ulteriori approfondimenti.

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

I principali comportamenti illeciti previsti nel suddetto modello organizzativo riguardano:

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

Si rimanda al documento «Modello Organizzativo in vigore» sul sito della società [www.be-tse.it](http://www.be-tse.it) per ulteriori approfondimenti.

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

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

## 5.9 Il sistema di controllo e gestione dei rischi

[GRI 102-11; GRI 102-15; GRI 102-18]

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

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

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

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

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

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

- il Consiglio di Amministrazione, che svolge un ruolo di indirizzo e di valutazione dell'adeguatezza e dell'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno assicurandosi che i principali rischi siano individuati e gestiti;
- il Comitato Controllo e Rischi con il compito di supportare, con un'adeguata attività istruttoria, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, nonché quelle relative all'approvazione delle relazioni finanziarie periodiche;
- l'Amministratore Incaricato del SCIGR, che sovrintende alla funzionalità del sistema di controllo interno, nonché coordina tutti i soggetti coinvolti nel SCIGR;
- il Responsabile della Funzione di Internal Audit, incaricato di verificare l'operatività e l'idoneità del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi; predispone relazioni periodiche contenenti adeguate informazioni sulla propria attività, sulle modalità con cui viene condotta la gestione dei rischi nonché sul rispetto dei piani definiti per il loro contenimento;

- Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, incaricato di implementare le procedure amministrativo-contabili che regolano la formazione dell'informazione finanziaria periodica;
- Il Collegio Sindacale incaricato di vigilare sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza del SCIGR;
- l'Organismo di Vigilanza incaricato di vigilare sull'adeguatezza delle soluzioni organizzative adottate per l'attuazione del SCIGR con riferimento al Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001.

Si rimanda al documento «Relazione sul Governo Societario» sul sito della società [www.be-tse.it](http://www.be-tse.it) per ulteriori approfondimenti.

Si segnala inoltre che nel corso del 2019 si è provveduto ad aggiornare la mappatura dei rischi includendo anche quelli attinenti alla sostenibilità, in aggiunta a quanto già previsto dal codice etico e dai Modelli Organizzativi della Capogruppo e delle società controllate (ex D. Lgs. 231/2001).

## 5.10 Qualità e soddisfazione del Cliente

[GRI 103-2; GRI 103-3]

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

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

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

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

La maggior parte del personale fornisce la propria prestazione professionale presso gli uffici dei clienti, ciò permette di conoscere in tempo reale le loro esigenze ed aspettative, di accrescere la conoscenza delle loro specificità e di costruire soluzioni personalizzate.

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

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

Nel 2019 e nel 2018 non sono stati effettuati sondaggi formalizzati per la misurazione della soddisfazione cliente essendo questa rilevata "day by day" attraverso le modalità sopra descritte.

## 5.11 Innovazione, ricerca e sviluppo

[GRI 103-2; GRI 103-3]

Da sempre, l'attività di ricerca e sviluppo del Gruppo è stata mirata a consolidare i rapporti con i propri clienti, a sviluppare nuove forme di business e acquisire nuova clientela. Le principali attività di ricerca e sviluppo consistono nello sviluppo delle piattaforme tecnologiche di proprietà del Gruppo; in particolare nel corso dell'esercizio 2019 sono stati effettuati investimenti principalmente riferiti allo sviluppo ed upgrade delle piattaforme tecnologiche "Universo Sirius" - relativa alla gestione dei portafogli assicurativi Vita e Danni, "Archivia"- relativa alla gestione dei processi documentali ed allo sviluppo del sistema informativo interno aziendale - da parte di Be Solutions, allo sviluppo delle applicazioni digitali da parte di Iquii e di Juniper. Il Gruppo Be proseguirà ad investire in ricerca e sviluppo pianificando anche altre opportunità progettuali. Tali nuove iniziative saranno finalizzate ad ampliare la propria offerta realizzando piattaforme tecnologiche per l'erogazione dei propri servizi alla propria clientela di appartenenza.

## 5.12 Fornitori ed acquisti di servizi professionali

[GRI 102-9; GRI 103-2; GRI 103-3]

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

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

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

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

## 5.13 Custodia e tutela dei dati

[GRI 103-2; GRI 103-3; GRI 418-1]

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

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

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

Nel corso dell’anno si è lavorato al progetto di implementazione dei requirement del GDPR, a seguito del quale è stato effettuato l’aggiornamento di tutta l’informativa ed è stato redatto un codice di condotta sulla riservatezza e conservazione dati che è stato trasmesso ai dipendenti.

Organizzativamente, all’interno del Gruppo Be, è presente una funzione aziendale globale che ha il compito di definire le linee guida, le policy e le istruzioni operative per la gestione della sicurezza logica delle informazioni, ed i cui compiti sono in particolare:

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

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

- l’utilizzo di data center di provider esterni dotati di certificazione ISO 9001 a garanzia della qualità dei principali processi aziendali e di certificazione ISO 27001 per i servizi di datacenter a garanzia della sicurezza dei dati e delle informazioni che sono accessibili esclusivamente a persone autorizzate;
- l’utilizzo di data center dotati di dispositivi di sicurezza fisica (i.e. antincendio, anti-inondazione, ...) all’avanguardia;
- l’utilizzo di data center con continuità operativa dell’erogazione dell’energia elettrica e delle infrastrutture di rete locale;
- l’accesso alle sedi del Gruppo Be protetto da sistemi di sicurezza degli accessi fisici;
- la protezione dell’hardware aziendale con antivirus e anti-ransomware;
- l’accesso di ogni utente generico esclusivamente attraverso le proprie credenziali di accesso al pc a dominio in dotazione ed ai servizi condivisi con le autorizzazioni a lui concesse;
- la definizione di una password policy che fissa la complessità, la ripetibilità e la scadenza periodica della password;
- la connettività verso reti esterne a quella del Gruppo Be protetta da Firewall.



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

Nel corso del 2019 non sono stati ricevuti reclami relativi a violazione della privacy dei clienti e perdita dei dati.

#### *Il centro di competenza del Gruppo Be sulla Cyber Security*

Il Gruppo Be opera ed offre servizi principalmente alle financial institution dei principali gruppi bancari ed assicurativi europei. Negli ultimi anni si è registrato un aumento degli attacchi ricevuti da questi soggetti, in alcuni casi con rilevanti danni economici e pesanti ripercussioni in termini di reputazione, credibilità ed affidabilità.

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

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

## 6. Valore economico distribuito

### 6.1 Risultati economico-finanziari

*[GRI 103-2; GRI 103-3]*

Il Gruppo Be ha chiuso l'esercizio 2019 con un valore della produzione pari a Euro 152,3 milioni rispetto a Euro 150,2 milioni nell'esercizio 2018 con Ebitda e Utile netto in miglioramento rispetto al 2018.

#### **Principali indicatori economici**

<i>(valori in migliaia di euro)</i>	<b>FY 2019</b>	<b>FY 2018</b>	<b>FY 2017</b>
Valore della produzione	152,3	150,2	129,7
EBITDA	25,9	23,6	17,2
EBIT	12,2	11,3	9,0
Risultato ante imposte	11,1	10,1	7,7
Risultato netto	6,1	5,5	4,5

Si rimanda al documento «Relazione Finanziaria Annuale 2019» sul sito della società [www.be-tse.it](http://www.be-tse.it) per ulteriori approfondimenti.

## 6.2 Valore economico distribuito per stakeholder

[GRI 103-2; GRI 201-1]

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

Per il Gruppo Be il valore economico generato nel 2019 è pari a 150,5 milioni di euro e viene distribuito al 93,7%.

### GRI 201-1 Prospetto del valore economico generato e distribuito

<i>(valori in migliaia di Euro)</i>	2019	2018	2017
<b>Totale valore economico generato</b>	<b>150.500</b>	<b>145.405</b>	<b>124.171</b>
<b>Totale valore economico distribuito</b>	<b>140.996</b>	<b>135.197</b>	<b>119.765</b>
- Dipendenti	72.756	71.142	63.309
- Fornitori	61.600	57.374	51.203
- Azionisti*	3.463	3.746	3.395
- Pubblica Amministrazione	3.110	2.714	1.832
- Comunità locali e territoriali	68	221	26
<b>Totale valore economico trattenuto</b>	<b>9.503</b>	<b>10.208</b>	<b>4.406</b>

\* la voce contiene la proposta di distribuzione dei dividendi relativi all'esercizio 2019 che il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di proporre all'Assemblea degli Azionisti di Be.

## 7. Aspetti sociali

### 7.1 Il capitale umano

[GRI 102-8; GRI 103-2; GRI 103-3]

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

Il numero di dipendenti del Gruppo Be per il 2019 è pari a 1.320 rispetto a 1.167 del 2018 accelerando la crescita rispetto agli anni precedenti (+153 unità + 13% vs 2018, +206 unità +18% vs 2017). Il personale è principalmente concentrato in Italia, nella regione occidentale europea (UK, Germania, Austria) nonché in Polonia

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

Per quanto riguarda le cessazioni, rispetto al 2018 è aumentato il tasso di cessazione, segnale che il mercato della consulenza sta attraversando un periodo di veloce espansione dei volumi.

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

La percentuale di risorse di genere femminile è pari al 34%, in discesa rispetto al 36% del 2018. Nonostante la diminuzione registrata, il livello di impiego del genere femminile risulta in ogni caso significativo considerando il settore di appartenenza storicamente considerato principalmente maschile.

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

### Indicatori di sintesi

		2019	2018	2017
Numero totale nuovi assunti		456	286	228
Numero nuovi assunti sotto i 30 anni		225	143	112
Distribuzione dipendenti per genere in %	Donne	34%	36%	40%
	Uomini	66%	64%	60%
Distribuzione dipendenti per fascia d’età in %	< 30 anni	25%	22%	19%
	30-50 anni	58%	58%	60%
	> 50 anni	17%	20%	21%

## 7.2 L’occupazione

[GRI 103-2; GRI 103-3; GRI 401-1; GRI 404-3]

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

Nel 2019 il Gruppo Be ha continuato ad assumere costantemente: 456 persone sull’intera Europa con un aumento di circa 170 unità rispetto alle assunzioni 2018.

Il Gruppo Be è inoltre consapevole dell’importanza sempre più crescente di conciliare lavoro e vita personale. Un approccio flessibile al lavoro sta diventando infatti sempre più prioritario per un numero crescente di persone. Consapevole che questo trend continuerà in futuro, il Gruppo Be ha introdotto, dopo un progetto pilota, lo smart working nell’ambito di diverse aree aziendali, per favorire un migliore equilibrio tra vita professionale e vita lavorativa.

Il progetto mira a dare flessibilità al dipendente ed alle sue priorità in termini di vita privata, educazione, famiglia, ecc. Attraverso l’implementazione di una tecnologia per il lavoro “da remoto” e di un impianto contrattuale flessibile, il Gruppo Be ha permesso ad un numero di risorse crescente, di gestire in maniera autonoma il loro bilanciamento tra obiettivi personali ed obiettivi professionali/lavorativi.

Il Gruppo Be adotta inoltre un sistema strutturato di valutazione delle performance del personale. Il percorso di analisi è annuale e prevede la preparazione di schede qualitative e

quantitative con il quale il dipendente viene valutato sia in termini di performance che di accrescimento delle competenze e di sviluppo del profilo professionale.

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

### 7.3 Diversità e pari opportunità

*[GRI 103-2; GRI 103-3; GRI 405-1; GRI 405-2]*

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

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

Nel 2019, nel gruppo Be sono in forze 449 donne in aumento rispetto al 2018 e pari al 34% del numero totale di dipendenti del Gruppo

Relativamente alla parità di remunerazione per profilo professionale, sul perimetro domestico si rileva una sostanziale parità di remunerazione tra generi per il corpo professionale di tipo operativo (Manager, Senior Staff e Professional Staff pari a circa l'82% dei dipendenti totali sull'Italia) con valori del rapporto tra retribuzione delle donne e retribuzione degli uomini tra il 88% ed il 104%.

Il rapporto per il livello dei partner dirigenti tra retribuzione delle donne e retribuzioni degli uomini è invece pari a 121%, a testimonianza di un approccio alla remunerazione basato sul valore generato dalla singola risorsa senza discriminazioni di genere.

Le differenze che si rilevano sugli altri profili professionali (rapporto per Back Office Professional pari a 93% e per Administrative Staff pari a 63%) sono dovuti alla composizione dei cluster di analisi che incorporano al loro interno sia figure di tipo dirigenziale che figure di tipo operativo amministrativo.

Nel corso del 2019 è stata inoltre adottata una specifica politica in materia di diversità del consiglio di amministrazione della Capogruppo al fine di promuovere la responsabilità sociale d'impresa in termini di inclusione, integrazione e non discriminazione.

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

### 7.4 Formazione e sviluppo del personale

*[GRI 103-2; GRI 103-3; GRI 404-1]*

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

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

In totale nel 2019 sono state erogate nel Gruppo 19.866 ore di formazione interna con una crescita del 44% rispetto al dato del 2018.

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

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

### Indicatori di sintesi

		2019	2018	2017
Ore di formazione totali		19.866	13.827	15.174
Ore medie di formazione per dipendente		15	12	13
Ore medie di formazione per livello	Partner dirigenti	7	9	8
	Manager	8	12	10
	Senior Staff	11	11	12
	Professional Staff	25	16	19
	Back Office Professionals	-	7	16
	Company/Administrative Staff	4	7	2

## 7.5 Salute e sicurezza del personale

[GRI 103-2; GRI 103-3; GRI 403-3]

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

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

- nell’aggiornare costantemente la rilevazione dei rischi e dei pericoli per la salute e la sicurezza relativi alle attività svolte dal personale;
- nell’aggiornare costantemente le politiche e le procedure interne di prevenzione dei rischi di incidente;
- nell’assicurare la formazione necessaria tramite corsi sia on line che in aula a seconda del profilo di rischio e del livello di responsabilità del personale;
- nel verificare periodicamente la corretta applicazione delle procedure atte a salvaguardare la salute e sicurezza del personale;
- nell’applicare costantemente impegno per l’eliminazione dei rischi e, ove ciò non sia possibile, la loro riduzione al minimo in relazione alle conoscenze acquisite in base al progresso tecnico;
- nel rispettare i principi ergonomici nell’organizzazione del lavoro, nel concepire i posti di lavoro, nel definire i metodi di lavoro;

- nell’attivare il controllo sanitario dei lavoratori;
- nel promuovere la partecipazione e consultazione dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza;
- nell’individuare ed applicare le misure di emergenza da attuare in caso di primo soccorso, di lotta antincendio, di evacuazione dei lavoratori e di pericolo grave e immediato;
- nell’effettuare la regolare manutenzione di ambienti, attrezzature, impianti, con particolare riguardo ai dispositivi di sicurezza in conformità alla indicazione dei fabbricanti.

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

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

## 7.6 Welfare

[--]

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

Le principali azioni adottate in materia consistono in:

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

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

Sull’estero, la gestione del welfare è demandata alle singole società del Gruppo in ottemperanza alle legislazioni locali.

## 7.7 Aspetti sociali: la comunicazione

[--]

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

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

Per ciò che riguarda la comunicazione finanziaria, l’obiettivo del Gruppo Be è quello di divulgare agli stakeholder e al mercato finanziario informazioni sull’andamento delle attività aziendali, ottemperando al meglio agli obblighi di legge previsti per le società quotate in borsa nei riguardi delle Autorità di Controllo e Vigilanza (Consob) e degli Enti di Gestione dei Mercati

Regolamentati (Borsa Italiana). Questo ruolo è svolto attraverso la funzione accentrata di “Investor relations”.

Questa ha compiti di:

- gestire i rapporti con gli investitori e la comunità finanziaria nazionale ed internazionale nel suo insieme rappresentando i razionali sui quali si fonda il valore dell’azienda;
- rappresentare il punto di contatto tra il Management e la comunità degli analisti - corporate brokers, società di investimento e professionisti del settore – che effettua ricerche ed analisi sull’attività del Gruppo;
- curare la predisposizione di supporti e materiali (brochures, presentazioni, sezioni del website, lettere periodiche agli azionisti, ecc.) atti a rappresentare al meglio l’attività dell’azienda in coordinamento con la funzione Comunicazione;
- partecipare insieme al Management agli eventi, alle conferenze, agli incontri, ai roadshow - in ambito nazionale ed internazionale - illustrando, risultati, strategie e piani d’azienda;
- promuovere la cultura dell’Investor Relations all’interno dell’azienda onde rendere pienamente consapevole l’operato dei team professionali in termini di importanza della trasparenza e della comunicazione al mercato;
- mantenere aggiornati i registri e gli elenchi di informazioni obbligatorie previste dalla normativa assicurando il corretto trattamento e la tempestiva divulgazione delle informazioni di natura privilegiata e di quella obbligatoria nonché di tutte quelle informazioni che abbiano impatto significativo sul profilo di rischio dei business del Gruppo.

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

In particolare, la funzione Comunicazione ha la responsabilità di:

- governare l’interazione dei Brand di Gruppo con l’eco-sistema della stampa specializzata, dei social media e delle diverse comunità professionali;
- gestire ogni manifestazione esterna con coinvolgimento del “Brand” che si traduca in eventi ed occasioni di incontro con gli stakeholder;
- coordinare le iniziative di sponsorizzazione in coerenza con il posizionamento del “Brand”;
- comporre e mantenere il manuale d’identità visiva del Gruppo nel quale il brand è declinato tempo per tempo su formati cartacei, modelli, supporti multimediali, realizzazioni digitali o gadget.

Il nuovo Piano di Comunicazione, avviato nel 2018, è stato ulteriormente sviluppato nel 2019 sulle seguenti aree di attività:

- potenziamento della brand identity del Gruppo, con lancio della nuova immagine, logo e payoff di Be;
- sviluppo della presenza di Be in selezionati eventi e workshop di rilievo per l’industria dei Financial Services (es. Sibos 2019 London);
- sviluppo delle relazioni e delle iniziative di comunicazione sui media di settore;
- continuo investimento nella Comunicazione Interna anche attraverso eventi mirati.

A tal proposito si segnala inoltre che nel 2019 il Gruppo Be ha partecipato come Exhibitor alla Conferenza Sibos di Londra. Sibos, sponsorizzato da SWIFT, è il principale evento mondiale

sui servizi finanziari in cui per una settimana all'anno, 9.000 leader aziendali, decision makers ed esperti si riuniscono per discutere del futuro del settore dei pagamenti.

## 7.8 Relazioni ed impatti sulle comunità locali

[GRI 103-2; GRI 103-3; GRI 413-1]

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

Nel periodo 2016-2019 sono state attivate donazioni e progetti a favore di iniziative in ambito medico-scientifico e di formazione.

In particolare, nel corso del 2018, il Gruppo Be aveva contribuito ad un evento e ad una campagna di fundraising a favore della Associazione di Promozione Sociale “Per Milano” Onlus (di seguito “Associazione per Milano”), associazione aperta ad imprese e singoli individui, nata a Milano con lo scopo di sostenere la comunità locale nel combattere particolari situazioni di difficoltà e di disagio sociale.

La suddetta campagna aveva come obiettivo specifico la raccolta fondi per il finanziamento di iniziative a sostegno dei bambini colpiti da disabilità e fragilità sociale. Attraverso l'ausilio e l'intervento dell'Assessorato alle Politiche sociali del Comune di Milano e della Caritas Ambrosiana, quali Sponsor dell'iniziativa, l'Associazione per Milano aveva raccolto a fine 2018 le richieste di finanziamento da parte di enti attivi nel settore dell'assistenza sociale e, nel corso del 2019, ha provveduto a selezionare le iniziative meritevoli di essere finanziate.

Oltre ad essere sostenitore indiretto di queste iniziative attraverso l'Associazione per Milano, nel 2019 il Gruppo Be ha deciso di finanziare direttamente i due progetti ritenuti maggiormente in linea con i propri obiettivi di supporto al sociale:

- la prima iniziativa finanziata, già avviata a fine 2019, è volta ad offrire uno spazio di gioco, di tempo libero, di inclusione a bambini e ragazzi con disabilità ovvero in condizioni di povertà educative e culturali;
- la seconda ha come scopo primario di dare attuazione alla pratica dell'educazione fisica e dello sport quale occasione di inclusione sociale a beneficio di minori affetti da disabilità.

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



## 8. La performance ambientale del Gruppo Be

[GRI 103-2; GRI 103-3]

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

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

Si specifica in tal senso che:

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

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

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

### 8.1 Utilizzo efficiente delle risorse materiali

[GRI 103-2; GRI 103-3; GRI 301-1]

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

In particolare, sono state poste in essere queste attività:

- impostazione, ove tecnologicamente possibile, di stampe solo fronte/retro sulle principali macchine fotocopiatrici e limitazione automatica delle copie stampabili per ogni avvio di stampa;
- fornitura a tutta la forza lavoro di buoni pasto elettronici tramite carta prepagata;
- dematerializzazione dei processi interni per cui ad oggi la prassi si basa su strumenti digitali;

- digitalizzazione di processi: attualmente le dichiarazioni dei rimborsi spese per le società italiane sono digitalizzate ed in parte automatizzate nel ciclo di approvazione.
- Digitalizzazione della documentazione dei Consigli di Amministrazione di Gruppo attraverso l'utilizzo di tablet dedicati alle riunioni del Consiglio.

Nel 2019 si è assistito ad una rilevante diminuzione sul perimetro Italia del 79% rispetto al 2018, dovuta principalmente alla dismissione del ramo di back Office le cui lavorazioni erano ad alta intensità di consumo di carta. Il consumo “normalizzato” escludendo le attività di Back Office riporta invece una diminuzione più contenuta e fisiologica nell'intorno del 33% sull'anno precedente. L'estero registra un aumento generato dalla crescita degli organici.

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

## 8.2 Consumi energetici

*[GRI 103-2; GRI 103-3; GRI 302-3]*

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

Dalle rilevazioni effettuate emerge che nel biennio 2018/2019 il consumo di energia elettrica è diminuito di circa il 35% in relazione, principalmente, alla dismissione del ramo di Back Office in Italia.

In termini di intensità energetica, espressa in KWh per mq, si rileva un aumento totale in Italia del 59% dovuto esclusivamente alla dismissione del ramo di Back Office, che utilizzava grandi spazi per l'archiviazione dei documenti cartacei con bassa necessità di illuminazione e condizionamento. Normalizzando il perimetro con l'esclusione del Back Office si rileva invece una diminuzione del 6% sull'Italia. A livello estero invece è presente un incremento del 9% dovuto ad una maggiore saturazione degli uffici.

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

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

## 8.3 Mobilità sostenibile

*[--]*

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

incontri interni raccomanda la sostituzione della trasferta con comunicazioni a distanza (es. video/call conference) ed in ogni caso si prediligono gli spostamenti in treno piuttosto che in aereo.

Per quanto riguarda la flotta delle auto aziendali, il Gruppo ha avviato in Italia, paese nel quale si concentra la quasi totalità delle stesse, un programma di progressiva sostituzione di quelle più inquinanti con auto (a combustione interna ibride ed elettriche) a minore impatto in termini di emissioni misurate in grammi di CO<sub>2</sub> per Km. In particolare, nel 2019, a fronte di un aumento del parco auto del 42%, le emissioni medie per autovettura sono calate del 8% passando da 122,1 g/km a 112,5 g/km.

Alla fine del 2019 il 3% della flotta auto in Italia era composto da auto elettriche ed ibride plug-in, è previsto nel 2020 di incrementare ulteriormente tale quota.

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

## 8.4 Emissioni ambientali

*[GRI 103-2; GRI 103-3; GRI 305-4]*

Per la natura dei servizi forniti le emissioni di CO<sub>2e</sub> generate dal Gruppo Be derivano principalmente dalle attività di ufficio e amministrative del Gruppo nonché dai viaggi del personale.

Le emissioni di CO<sub>2e</sub> derivanti dal consumo elettrico, calcolate con il metodo Market-Based, hanno registrato un decremento nel corso dell'ultimo anno pari al 32%, principalmente in Italia per la dismissione degli archivi dedicati alle attività di Back Office.

Per l'estero invece si registra una sostanziale costanza dell'intensità emissiva per mq nel periodo 2018-2019.

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

## 9. Indicatori di performance

[GRI 102-8; GRI 102-41; GRI 102-48; GRI 301-1; GRI 302-3; GRI 305-4; GRI 401-1; GRI 403-3; GRI 404-1; GRI 404-3; GRI 405-1; GRI 405-2; GRI 418-1]

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

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

2018									
N. persone	Italia			Estero			Gruppo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Contratti Full-Time	495	287	782	228	78	306	723	365	1.088
Contratti Part-Time	10	29	39	16	24	40	26	53	79
<b>Totale</b>	<b>505</b>	<b>316</b>	<b>821</b>	<b>244</b>	<b>102</b>	<b>346</b>	<b>749</b>	<b>418</b>	<b>1.167</b>

2017									
N. persone	Italia			Estero			Gruppo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Contratti Full-Time	462	307	769	187	67	254	649	374	1.023
Contratti Part-Time	8	58	66	10	15	25	18	73	91
<b>Totale</b>	<b>470</b>	<b>365</b>	<b>835</b>	<b>197</b>	<b>82</b>	<b>279</b>	<b>667</b>	<b>447</b>	<b>1.114</b>

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

\* per l'Italia considerati i contratti interinali

2018									
N. persone	Italia			Estero			Gruppo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Contratti a tempo determinato	13	3	16	59	5	64	72	8	80
Contratti a tempo indeterminato	492	313	805	185	97	282	677	410	1.087
<b>Totale</b>	<b>505</b>	<b>316</b>	<b>821</b>	<b>244</b>	<b>102</b>	<b>346</b>	<b>749</b>	<b>418</b>	<b>1.167</b>
Stage	19	6	25	2	5	7	21	11	32
Altri tipi di contratto*	2	2	4	2	-	2	4	2	6
Contratti di collab. e Partita Iva	1	-	1	239	32	271	240	32	272
<b>Forza lavoro complessiva</b>	<b>527</b>	<b>324</b>	<b>851</b>	<b>487</b>	<b>139</b>	<b>626</b>	<b>1.014</b>	<b>463</b>	<b>1.477</b>

\* per l'Italia considerati i contratti interinali

2017									
N. persone	Italia			Estero			Gruppo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Contratti a tempo determinato	5	3	8	32	25	57	37	28	65
Contratti a tempo indeterminato	465	362	827	165	57	222	630	419	1.049
<b>Totale</b>	<b>470</b>	<b>365</b>	<b>835</b>	<b>197</b>	<b>82</b>	<b>279</b>	<b>667</b>	<b>447</b>	<b>1.114</b>
Stage	8	6	14	7	3	10	15	9	24
Altri tipi di contratto*	-	2	2	-	-	-	-	2	2
Contratti di collab. e Partita Iva	23	2	25	213	26	239	236	28	264
<b>Forza lavoro complessiva</b>	<b>501</b>	<b>375</b>	<b>876</b>	<b>417</b>	<b>111</b>	<b>528</b>	<b>918</b>	<b>486</b>	<b>1.404</b>

\* per l'Italia considerati i contratti interinali

### GRI 102-41 Percentuale del Personale coperto da contratti collettivi

%	2019			2018		
	Italia	Estero	Gruppo	Italia	Estero*	Gruppo*
Personale coperto da contratti collettivi	100%	21%	77%	98%	27%	77%

\* A seguito di un miglioramento del sistema di rendicontazione di Be Germany, RL e Be Svizzera, apportato al fine di omogeneizzare la metodologia di classificazione sulla regione DACH (Germania, Austria, Svizzera), i dati 2018 relativi alla percentuale di dipendenti coperti da contratti collettivi sono stati riesposti. Per i dati precedentemente pubblicati, si rimanda alla Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2018, pubblicata nella sezione Sostenibilità del sito [www.be-tse.it](http://www.be-tse.it).

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

N. persone	2019			2018			2017		
	Italia	Estero*	Gruppo	Italia	Estero*	Gruppo	Italia	Estero*	Gruppo
Uomini	204	114	318	128	68	196	73	77	150
Donne	94	44	138	56	34	90	52	26	78
<b>Totale</b>	<b>298</b>	<b>158</b>	<b>456</b>	<b>184</b>	<b>102</b>	<b>286</b>	<b>125</b>	<b>103</b>	<b>228</b>
< 30 anni	167	58	225	101	42	143	76	36	112
30 - 50 anni	128	89	217	76	46	122	42	53	95
> 50 anni	3	11	14	7	14	21	7	14	21
<b>Totale</b>	<b>298</b>	<b>158</b>	<b>456</b>	<b>184</b>	<b>102</b>	<b>286</b>	<b>125</b>	<b>103</b>	<b>228</b>

**Tasso assunzioni per genere ed età**

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

%	2019			2018			2017		
	Italia	Estero*	Gruppo	Italia	Estero*	Gruppo	Italia	Estero*	Gruppo
Uomini	34%	43%	37%	25%	28%	26%	16%	39%	22%
Donne	28%	39%	31%	18%	33%	22%	14%	32%	17%
<b>Totale</b>	<b>32%</b>	<b>41%</b>	<b>35%</b>	<b>22%</b>	<b>29%</b>	<b>25%</b>	<b>15%</b>	<b>37%</b>	<b>20%</b>
< 30 anni	68%	67%	68%	59%	47%	55%	53%	49%	52%
30 - 50 anni	24%	39%	28%	15%	25%	18%	8%	36%	14%
> 50 anni	2%	17%	6%	4%	20%	9%	4%	23%	9%
<b>Totale</b>	<b>32%</b>	<b>41%</b>	<b>35%</b>	<b>22%</b>	<b>29%</b>	<b>25%</b>	<b>15%</b>	<b>37%</b>	<b>20%</b>

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

**Cessazioni per genere ed età\*\***

N. persone	2019			2018			2017		
	Italia	Estero*	Gruppo	Italia	Estero*	Gruppo	Italia	Estero*	Gruppo
Uomini	113	87	200	78	46	124	81	69	150
Donne	76	35	111	49	18	67	43	32	75
<b>Totale</b>	<b>189</b>	<b>122</b>	<b>311</b>	<b>127</b>	<b>64</b>	<b>191</b>	<b>124</b>	<b>101</b>	<b>225</b>
< 30 anni	52	47	99	38	14	52	55	37	92
30 - 50 anni	116	54	170	78	35	113	63	55	118
> 50 anni	21	21	42	11	15	26	6	8	14
<b>Totale</b>	<b>189</b>	<b>122</b>	<b>311</b>	<b>127</b>	<b>64</b>	<b>191</b>	<b>124</b>	<b>101</b>	<b>225</b>

**Tasso cessazioni per genere ed età**

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

%	2019			2018			2017		
	Italia	Estero*	Gruppo	Italia	Estero*	Gruppo	Italia	Estero*	Gruppo
Uomini	19%	32%	23%	15%	19%	17%	17%	35%	22%
Donne	23%	31%	25%	16%	18%	16%	12%	39%	17%
<b>Totale</b>	<b>20%</b>	<b>32%</b>	<b>24%</b>	<b>15%</b>	<b>18%</b>	<b>16%</b>	<b>15%</b>	<b>36%</b>	<b>20%</b>
< 30 anni	21%	54%	30%	22%	16%	20%	38%	51%	42%
30 - 50 anni	22%	23%	22%	16%	19%	17%	12%	38%	18%
> 50 anni	13%	33%	19%	7%	21%	11%	3%	14%	6%
<b>Totale</b>	<b>20%</b>	<b>32%</b>	<b>24%</b>	<b>15%</b>	<b>18%</b>	<b>16%</b>	<b>15%</b>	<b>36%</b>	<b>20%</b>

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

**GRI 403-3 Numero lavoratori con alta incidenza o alto rischio di disturbi legati alla loro occupazione**

2019			
N. persone	Italia	Estero	Gruppo
Personale con alta incidenza o alto rischio di disturbi legati alla loro occupazione	-	-	-
2018			
N. persone	Italia	Estero	Gruppo
Personale con alta incidenza o alto rischio di disturbi legati alla loro occupazione	-	-	-
2017			
N. persone	Italia	Estero	Gruppo
Personale con alta incidenza o alto rischio di disturbi legati alla loro occupazione	4	-	4

La diminuzione relativa all'anno 2018 rispetto al 2017, è dovuta alla diminuzione del personale derivante dalla cessione del ramo Back Office avvenuta alla fine del 2018.

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

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

2018									
N. ore medie	Italia			Estero			Gruppo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner dirigenti	6	16	7	9	17	10	7	16	9
Manager	10	16	12	11	8	10	10	15	12
Senior Staff	11	9	11	12	12	12	12	10	11
Professional Staff	16	13	15	16	19	17	16	14	16
Back Office professionals	5	8	7	-	-	-	5	8	7
Company/Administrative Staff	3	1	1	15	12	13	10	5	7
<b>Totale ore medie di formazione</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>12</b>

2017									
N. ore medie	Italia			Estero			Gruppo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner dirigenti	9	4	8	5	19	7	7	13	8
Manager	9	10	9	13	18	13	10	11	10
Senior Staff	11	11	11	11	28	14	11	14	12
Professional Staff	15	14	15	34	20	29	21	16	19
Back Office professionals	15	16	16	-	-	-	15	16	16
Company/Administrative Staff	-	-	-	11	4	5	2	2	2
<b>Totale ore medie di formazione</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>13</b>

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

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



2018									
%	Italia			Estero			Gruppo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner dirigenti	50%	100%	<b>58%</b>	68%	67%	<b>68%</b>	59%	86%	<b>63%</b>
Manager	90%	87%	<b>89%</b>	72%	63%	<b>71%</b>	85%	84%	<b>85%</b>
Senior Staff	83%	86%	<b>84%</b>	75%	70%	<b>74%</b>	81%	82%	<b>81%</b>
Professional Staff	54%	66%	<b>58%</b>	45%	41%	<b>44%</b>	51%	60%	<b>54%</b>
Back Office professionals	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Company/Administrative Staff	88%	90%	<b>89%</b>	95%	77%	<b>85%</b>	92%	85%	<b>87%</b>
<b>Totale</b>	<b>67%</b>	<b>66%</b>	<b>66%</b>	<b>63%</b>	<b>61%</b>	<b>62%</b>	<b>65%</b>	<b>65%</b>	<b>65%</b>

2017									
%	Italia			Estero			Gruppo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner dirigenti	82%	100%	<b>89%</b>	76%	100%	<b>80%</b>	79%	100%	<b>85%</b>
Manager	100%	97%	<b>98%</b>	90%	50%	<b>86%</b>	100%	91%	<b>98%</b>
Senior Staff	95%	90%	<b>94%</b>	83%	100%	<b>86%</b>	91%	92%	<b>91%</b>
Professional Staff	89%	85%	<b>87%</b>	74%	52%	<b>66%</b>	84%	76%	<b>81%</b>
Back Office professionals	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Company/Administrative Staff	18%	27%	<b>25%</b>	80%	78%	<b>78%</b>	32%	46%	<b>43%</b>
<b>Totale</b>	<b>80%</b>	<b>54%</b>	<b>68%</b>	<b>81%</b>	<b>74%</b>	<b>79%</b>	<b>80%</b>	<b>58%</b>	<b>71%</b>

\* alcune percentuali sono state stimate arrotondando per difetto il valore rilevato, a causa della diversa temporalità tra la valutazione della performance (effettuata in corso d'anno) ed il periodo di riferimento della presente Dichiarazione (al 31 dicembre 2019).

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

### Governance (solo Capogruppo)

N. Persone	2019			2018			2017		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
< 30 anni	22%	0%	22%	22%	0%	22%	22%	0%	22%
30 - 50 anni	22%	11%	33%	22%	33%	56%	22%	33%	56%
> 50 anni	22%	22%	44%	22%	0%	22%	22%	0%	22%
<b>Totale</b>	<b>67%</b>	<b>33%</b>	<b>100%</b>	<b>67%</b>	<b>33%</b>	<b>100%</b>	<b>67%</b>	<b>33%</b>	<b>100%</b>

**Dipendenti\***

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

2018 - Italia												
N. Persone	< 30 anni			30 - 50 anni			> 50 anni			Totale		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner dirigenti	-	-	-	11	4	15	9	-	9	20	4	24
Manager	1	-	1	65	28	93	12	3	15	78	31	109
Senior Staff	11	7	18	128	63	191	36	9	45	175	79	254
Professional Staff	96	47	143	77	54	131	6	-	6	179	101	280
Back Office professionals	2	-	2	11	13	24	24	40	64	37	53	90
Company/Adm inistrative Staff	1	5	6	7	30	37	8	13	21	16	48	64
<b>Totale</b>	<b>111</b>	<b>59</b>	<b>170</b>	<b>299</b>	<b>192</b>	<b>491</b>	<b>95</b>	<b>65</b>	<b>160</b>	<b>505</b>	<b>316</b>	<b>821</b>

2017 - Italia												
N. Persone	< 30 anni			30 - 50 anni			> 50 anni			Totale		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner dirigenti	-	-	-	8	2	10	9	-	9	17	2	19
Manager	2	-	2	65	29	94	16	2	18	83	31	114
Senior Staff	12	14	26	113	62	175	26	7	33	151	83	234
Professional Staff	62	49	111	74	42	116	6	-	6	142	91	233
Back Office professionals	-	2	2	29	54	83	31	58	89	60	114	174
Company/Adm inistrative Staff	1	2	3	9	30	39	7	12	19	17	44	61
<b>Totale</b>	<b>77</b>	<b>67</b>	<b>144</b>	<b>298</b>	<b>219</b>	<b>517</b>	<b>95</b>	<b>79</b>	<b>174</b>	<b>470</b>	<b>365</b>	<b>835</b>

\* A causa delle restrizioni dei Data Protection Act locali di Germania, Austria e Svizzera alcune informazioni di dettaglio del 2019 dalle quali potessero essere desunte informazioni private del singolo dipendente non sono state comunicate. Per questo motivo alcuni dettagli 2019 di genere per ruolo e per età delle società tedesche, austriache e svizzere sono stati stimati avendo cura di mantenere la coerenza con i dati aggregati per genere, ruolo ed età comunicati dalle stesse.

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

*A causa delle restrizioni dei Data Protection Act locali di Germania, Austria e Svizzera alcune informazioni di dettaglio del 2019 dalle quali potessero essere desunte informazioni private del singolo dipendente non sono state comunicate. Per questo motivo alcuni dettagli 2019 di genere per ruolo e per età delle società tedesche, austriache e svizzere sono stati stimati avendo cura di mantenere la coerenza con i dati aggregati per genere, ruolo ed età comunicati dalle stesse.*

2018 - Estero												
N. Persone	< 30 anni			30 - 50 anni			> 50 anni			Totale		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner dirigenti	-	-	-	10	2	12	9	1	10	19	3	22
Manager	-	-	-	22	3	25	8	1	9	30	4	34
Senior Staff	16	7	23	41	17	58	17	6	23	74	30	104
Professional Staff	36	13	49	48	19	67	13	5	18	97	37	134
Back Office professionals	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Company/Adm inistrative Staff	11	7	18	8	16	24	5	5	10	24	28	52
<b>Totale</b>	<b>63</b>	<b>27</b>	<b>90</b>	<b>129</b>	<b>57</b>	<b>186</b>	<b>52</b>	<b>18</b>	<b>70</b>	<b>244</b>	<b>102</b>	<b>346</b>

2017 - Estero												
N. Persone	< 30 anni			30 - 50 anni			> 50 anni			Totale		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Partner dirigenti	-	-	-	10	3	13	7	-	7	17	3	20
Manager	1	-	1	23	2	25	7	2	9	31	4	35
Senior Staff	11	2	13	43	11	54	29	3	32	83	16	99
Professional Staff	39	11	50	20	17	37	2	3	5	61	31	92
Back Office professionals	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	1	1
Company/Adm inistrative Staff	2	7	9	2	14	16	1	6	7	5	27	32
<b>Totale</b>	<b>53</b>	<b>20</b>	<b>73</b>	<b>98</b>	<b>48</b>	<b>146</b>	<b>46</b>	<b>14</b>	<b>60</b>	<b>197</b>	<b>82</b>	<b>279</b>

**2019 – Gruppo**

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

A causa delle restrizioni dei Data Protection Act locali di Germania, Austria e Svizzera alcune informazioni di dettaglio del 2019 dalle quali potessero essere desunte informazioni private del singolo dipendente non sono state comunicate. Per questo motivo alcuni dettagli 2019 di genere per ruolo e per età delle società tedesche, austriache e svizzere sono stati stimati avendo cura di mantenere la coerenza con i dati aggregati per genere, ruolo ed età comunicati dalle stesse.

**2018 - Gruppo**

N. Persone	< 30 anni			30 - 50 anni			> 50 anni			<b>Totale</b>		
	Uomini	Donne	<b>Totale</b>	Uomini	Donne	<b>Totale</b>	Uomini	Donne	<b>Totale</b>	Uomini	Donne	<b>Totale</b>
Partner dirigenti	-	-	<b>-</b>	21	6	<b>27</b>	18	1	<b>19</b>	39	7	<b>46</b>
Manager	1	-	<b>1</b>	87	31	<b>118</b>	20	4	<b>24</b>	108	35	<b>143</b>
Senior Staff	27	14	<b>41</b>	169	80	<b>249</b>	53	15	<b>68</b>	249	109	<b>358</b>
Professional Staff	132	60	<b>192</b>	125	73	<b>198</b>	19	5	<b>24</b>	276	138	<b>414</b>
Back Office professionals	2	-	<b>2</b>	11	13	<b>24</b>	24	40	<b>64</b>	37	53	<b>90</b>
Company/Administrative Staff	12	12	<b>24</b>	15	46	<b>61</b>	13	18	<b>31</b>	40	76	<b>116</b>
<b>Totale</b>	<b>174</b>	<b>86</b>	<b>260</b>	<b>428</b>	<b>249</b>	<b>677</b>	<b>147</b>	<b>83</b>	<b>230</b>	<b>749</b>	<b>418</b>	<b>1.167</b>

**2017 - Gruppo**

N. Persone	< 30 anni			30 - 50 anni			> 50 anni			<b>Totale</b>		
	Uomini	Donne	<b>Totale</b>	Uomini	Donne	<b>Totale</b>	Uomini	Donne	<b>Totale</b>	Uomini	Donne	<b>Totale</b>
Partner dirigenti	-	-	<b>-</b>	18	5	<b>23</b>	16	-	<b>16</b>	34	5	<b>39</b>
Manager	3	-	<b>3</b>	88	31	<b>119</b>	23	4	<b>27</b>	114	35	<b>149</b>
Senior Staff	23	16	<b>39</b>	156	73	<b>229</b>	55	10	<b>65</b>	234	99	<b>333</b>
Professional Staff	101	60	<b>161</b>	94	59	<b>153</b>	8	3	<b>11</b>	203	122	<b>325</b>
Back Office professionals	-	2	<b>2</b>	29	55	<b>84</b>	31	58	<b>89</b>	60	115	<b>175</b>
Company/Administrative Staff	3	9	<b>12</b>	11	44	<b>55</b>	8	18	<b>26</b>	22	71	<b>93</b>
<b>Totale</b>	<b>130</b>	<b>87</b>	<b>217</b>	<b>396</b>	<b>267</b>	<b>663</b>	<b>141</b>	<b>93</b>	<b>234</b>	<b>667</b>	<b>447</b>	<b>1.114</b>

**Dipendenti con disabilità**

2019									
N. Persone	Italia			Estero			Gruppo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<b>Totale</b>	14	14	<b>28</b>	4	2	<b>6</b>	18	16	<b>34</b>

2018									
N. Persone	Italia			Estero			Gruppo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<b>Totale</b>	14	15	<b>29</b>	4	5	<b>9</b>	18	20	<b>38</b>

2017									
N. Persone	Italia			Estero			Gruppo		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
<b>Totale</b>	15	13	<b>28</b>	1	2	<b>3</b>	16	15	<b>31</b>

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

Rapporto retribuzione media Donna / retribuzione media Uomo	Italia	
	2019	2018
Partner dirigenti	1,21	1,27
Manager	0,88	0,95
Senior Staff	1,01	1,00
Professional Staff	1,04	1,01
Back Office professionals	0,93	0,91
Company/Administrative Staff	0,63	0,68

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

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

Nr.	2019			2018			2017		
	Italia	Estero	Totale	Italia	Estero	Totale	Italia	Estero	Totale
Numero di reclami ricevuti da parti esterne relativi a violazione della Privacy Cliente	-	-	-	-	-	-	1	-	<b>1</b>
Numero di reclami ricevuti da enti regolamentatori relativi a violazione della Privacy Cliente	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Numero di furti e perdite di dati dei clienti	-	-	-	-	-	-	-	-	-

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

Kg	2019	2018	2017
Italia	2.420	11.400	12.723
<i>di cui attività ramo Back Office</i>	-	7.975	9.600
<i>di cui altre attività</i>	2.420	3.425	3.123
Estero	1.168	950	825
<b>Gruppo</b>	<b>3.588</b>	<b>12.350</b>	<b>13.548</b>

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

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

kWh	2019	2018
Italia	460.415	965.433
<i>di cui attività ramo Back Office</i>	44.596	585.034
<i>di cui altre attività</i>	415.820	380.399
Estero	395.545	351.754
<b>Gruppo</b>	<b>855.960</b>	<b>1.317.188</b>

kWh per mq	2019	2018
Italia	57	36
<i>di cui attività ramo Back Office</i>	30	28
<i>di cui altre attività</i>	63	67
Estero	97	89
<b>Gruppo</b>	<b>70</b>	<b>43</b>

\* i dati di consumo elettrico riguardano l'intero perimetro del Gruppo Be ad esclusione delle società Be TSE AG e Be Think Solve Execute RO S.r.l. poiché non rilevanti nel fornire una rappresentazione delle attività di impresa. Contengono stime basate sulle serie storiche precedenti a causa della mancanza dei dati di consuntivo del fornitore alla data di predisposizione del presente documento.

**GRI 305-4 Intensità emissiva \***

Emissioni t (CO <sub>2e</sub> ) – Market Based	2019	2018
Italia	224	463
<i>di cui attività ramo Back Office</i>	22	281
<i>di cui altre attività</i>	202	182
Eestero	226	201
<b>Gruppo</b>	<b>450</b>	<b>664</b>

Emissioni t (CO <sub>2</sub> ) – Location Based		
Italia	165	348
<i>di cui attività ramo Back Office</i>	16	211
<i>di cui altre attività</i>	149	137
Eestero	155	149
<b>Gruppo</b>	<b>320</b>	<b>497</b>

Emissioni Kg (CO <sub>2e</sub> ) – Market Based** Kg per mq		
Italia	28	17
<i>di cui attività ramo Back Office</i>	15	13
<i>di cui altre attività</i>	31	32
Eestero	55	51
<b>Gruppo</b>	<b>37</b>	<b>21</b>

Emissioni Kg (CO <sub>2e</sub> ) – Market Based Kg per kWh	2019	2018
Italia	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>
<i>di cui attività ramo Back Office</i>	0,5	0,5
<i>di cui altre attività</i>	0,5	0,5
Eestero	<b>0,6</b>	<b>0,6</b>
<b>Gruppo</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>

\*Le emissioni sono state calcolate con i due metodi distinti Market-based e Location-based. Il primo valore si basa sulla localizzazione dell'impresa (location-based); esso è il risultato del calcolo delle emissioni di gas serra derivanti dalla produzione di elettricità nell'area in cui il consumo ha luogo. Il secondo valore si basa sul mercato sul quale l'impresa opera (market-based). Il fattore di emissione utilizzato per il calcolo delle emissioni di scope2 Market Based è: AIB\_Residual Mix 2018 v.1.2 e 2016 (Austria) per i Paesi appartenenti all'Unione Europea; Terna (2017) - Tabella dei confronti internazionali per i Paesi non appartenenti all'Unione Europea (Ucraina). Il dato è espresso in anidride carbonica equivalente. Il fattore di emissione utilizzato per il calcolo delle emissioni di scope2 Location Based è: Terna (2017) - Tabella dei confronti internazionali. Quest'ultimo dato è espresso in anidride carbonica non equivalente tuttavia la percentuale di metano e protossido di azoto ha un effetto trascurabile sulle emissioni totali di gas serra (CO<sub>2</sub>equivalenti) come desumibile dalla letteratura tecnica di riferimento.

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

## 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI

[GRI 103-1]

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

\* Rendicontazione non estesa alle società Be TSE AG e Be Think Solve Execute RO S.r.l.



## 11. Tabella degli indicatori GRI Core

[GRI 102-55]

### General Standard Disclosures

Indicatore	Descrizione	Riferimenti ed eventuali commenti	Pagine
<b>GRI 102 – Profilo Organizzativo</b>			
GRI 102-1	Nome dell'Organizzazione	5.1 Il Gruppo Be 5.2 La Capogruppo	11-13, 14
GRI 102-2	Attività, marchi, prodotti e servizi	5.1 Il Gruppo Be 5.2 La Capogruppo	11-13, 14
GRI 102-3	Luogo delle sedi principali	5.2 La Capogruppo	14
GRI 102-4	Luogo di operatività	5.1 Il Gruppo Be 5.3 Il mercato di riferimento	11-13, 15
GRI 102-5	Assetto proprietario e forma legale	5.1 Il Gruppo Be 5.2 La Capogruppo 5.5 Gli azionisti 5.7 Il Modello di Corporate Governance	11-13, 14, 16-17, 18
GRI 102-6	Mercati serviti	5.1 Il Gruppo Be 5.3 Il mercato di riferimento	11-13, 15
GRI 102-7	Dimensione dell'organizzazione	5.1 Il Gruppo Be 5.4 La trasformazione del Gruppo 5.5 Gli azionisti	11-13, 15-16, 16-17
GRI 102-8	Informazioni su dipendenti ed altri lavoratori	7.1 Il Capitale Umano 9. Indicatori di performance	25-26, 35-46
GRI 102-9	Approvvigionamento	5.12 Fornitori ed acquisti di servizi professionali	22
GRI 102-10	Cambiamenti significativi all'organizzazione ed all'approvvigionamento	5.6 Il profilo organizzativo: cambiamenti nel periodo di riferimento 3. Nota metodologica	17-18, 6-8
GRI 102-11	Applicazione dell'approccio prudenziale alla gestione dei rischi	5.9 Il sistema di controllo e gestione dei rischi	20-21
GRI 102-12	Adozione di codici e principi esterni in ambito economico, sociale e ambientale	Il Gruppo Be non aderisce a codici e principi esterni in ambito economico, sociale ed ambientale	-
GRI 102-13	Partecipazioni ad associazione di categoria o organizzazioni	Il Gruppo Be non risulta iscritto ad alcuna associazione.	-
<b>GRI 102 – Strategia</b>			
GRI 102-14	Dichiarazione del vertice aziendale	1. Lettera agli stakeholder	4
GRI 102-15	Principali impatti, rischi ed opportunità	5.9 Il sistema di controllo e gestione dei rischi	20-21
<b>GRI 102 – Etica ed Integrità</b>			
GRI 102-16	Valori, principi, standard e norme di comportamento	5.8 Correttezza e responsabilità: Codice etico, modelli e sistemi 231 e 262	18-19
<b>GRI 102 – Governance</b>			
GRI 102-18	Struttura di governo dell'Organizzazione	5.2 La Capogruppo 5.7 Il Modello di Corporate Governance 5.9 Il sistema di controllo e gestione dei rischi	14, 18, 20-21
<b>GRI 102 – Stakeholder Engagement</b>			
GRI 102-40	Lista dei gruppi di stakeholder	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità	8-11
GRI 102-41	Accordi collettivi di contrattazione	9. Indicatori di performance	35-46
GRI 102-42	Criteri per l'identificazione e selezione degli stakeholder	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità	8-11
GRI 102-43	Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità	8-11
GRI 102-44	Aspetti chiave emersi nel coinvolgimento degli stakeholder e criticità emerse	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità	8-11

Indicatore	Descrizione	Riferimenti ed eventuali commenti	Pagine
<b>GRI 102 – Processo di reporting</b>			
GRI 102-45	Entità incluse nella relazione finanziaria consolidata	3. Nota metodologica	6-8
GRI 102-46	Definizione dei contenuti del report e del perimetro degli aspetti trattati	3. Nota metodologica 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità	6-8, 8-11
GRI 102-47	Elenco degli aspetti materiali	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità	8-11
GRI 102-48	Modifiche rispetto al precedente reporting	3. Nota metodologica 9. Indicatori di performance	6-8, 35-46
GRI 102-49	Cambiamenti significativi nell'attività di reporting	3. Nota metodologica 4. Stakeholder engagement e matrice di materialità	6-8, 8-11
GRI 102-50	Periodo di rendicontazione	3. Nota metodologica	6-8
GRI 102-51	Data di pubblicazione del report più recente	La precedente DNF è stata pubblicata in data 27 marzo 2019	-
GRI 102-52	Periodicità di rendicontazione	3. Nota metodologica	6-8
GRI 102-53	Contatti e indirizzi utili per richiedere informazioni sul report di sostenibilità e i suoi contenuti	3. Nota metodologica	6-8
GRI 102-54	Dichiarazione sull'opzione di rendicontazione dei GRI standard	3. Nota metodologica	6-8
GRI 102-55	Tabelle degli indicatori GRI	11. Tabella indicatori GRI Core	48-51
GRI 102-56	Politiche e pratiche di assurance esterna	3. Nota metodologica 12. Relazione società revisione	6-8, 52-54

### Specific Disclosures

Indicatore	Descrizione	Riferimenti ed eventuali commenti	Pagine
<b>Aspetto materiale: Performance economico-finanziaria</b>			
GRI 103-1	Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI	8-11, 47
GRI 103-2	Approccio manageriale di gestione e relative componenti	6.1 Risultati economico-finanziari 6.2 Valore economico distribuito per stakeholder	24, 25
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	6.1 Risultati economico-finanziari	24
GRI 201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	6.2 Valore economico distribuito per stakeholder	25
<b>Aspetto materiale: Etica ed integrità</b>			
GRI 103-1	Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI	8-11, 47
GRI 103-2	Approccio manageriale di gestione e relative componenti	5.8 Correttezza e responsabilità: Codice etico, modelli e sistemi 231 e 262	18-19
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	5.8 Correttezza e responsabilità: Codice etico, modelli e sistemi 231 e 262	18-19
GRI 205-3	Incidenti confermati di corruzione ed azioni intraprese	Nel 2017, 2018 e 2019 non vi sono stati casi di corruzione confermati.	-
<b>Aspetto materiale: Materiali</b>			
GRI 103-1	Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI	8-11, 47
GRI 103-2	Approccio manageriale di gestione e relative componenti	8. La performance ambientale del Gruppo Be 8.1 Utilizzo efficiente delle risorse materiali	32, 32-33
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	8. La performance ambientale del Gruppo Be 8.1 Utilizzo efficiente delle risorse materiali	32, 32-33
GRI 301-1	Materiali utilizzati per peso o volume	8.1 Utilizzo efficiente delle risorse materiali 9. Indicatori di performance	32-33, 35-46

Indicatore	Descrizione	Riferimenti ed eventuali commenti	Pagine
<b>Aspetto materiale: Energia</b>			
GRI 103-1	Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI	8-11, 47
GRI 103-2	Approccio manageriale di gestione e relative componenti	8. La performance ambientale del Gruppo Be 8.2 Consumi energetici	32, 33
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	8. La performance ambientale del Gruppo Be 8.2 Consumi energetici	32, 33
GRI 302-3	Intensità energetica	8.2 Consumi energetici 9. Indicatori di performance	33, 35-46
<b>Aspetto materiale: Emissioni</b>			
GRI 103-1	Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI	8-11, 47
GRI 103-2	Approccio manageriale di gestione e relative componenti	8. La performance ambientale del Gruppo Be 8.4 Emissioni ambientali	32, 34
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	8. La performance ambientale del Gruppo Be 8.4 Emissioni ambientali	32, 34
GRI 305-4	Intensità emissiva	8.4 Emissioni ambientali 9. Indicatori di performance	34, 35-46
<b>Aspetto materiale: Attrazione e fidelizzazione dei talenti</b>			
GRI 103-1	Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI	8-11, 47
GRI 103-2	Approccio manageriale di gestione e relative componenti	7.1 Il Capitale Umano 7.2 L'occupazione	25-26, 26-27
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	7.1 Il Capitale Umano 7.2 L'occupazione	25-26, 26-27
GRI 401-1	Numero e tasso di nuove assunzioni e turnover del personale	7.2 L'occupazione 9. Indicatori di performance	26-27, 35-46
<b>Aspetto materiale: Salute e sicurezza del personale</b>			
GRI 103-1	Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI	8-11, 47
GRI 103-2	Approccio manageriale di gestione e relative componenti	7.5 Salute e sicurezza del personale	28-29
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	7.5 Salute e sicurezza del personale	28-29
GRI 403-3	Lavoratori con alta incidenza o alto rischio di disturbi legati alla loro occupazione	7.5 Salute e sicurezza del personale 9. Indicatori di performance	28-29, 35-46
<b>Aspetto materiale: Formazione e sviluppo del personale</b>			
GRI 103-1	Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI	8-11, 47
GRI 103-2	Approccio manageriale di gestione e relative componenti	7.2 L'occupazione 7.4 Formazione e sviluppo del personale	26-27, 27-28
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	7.2 L'occupazione 7.4 Formazione e sviluppo del personale	26-27, 27-28
GRI 404-1	Media delle ore di formazione per dipendente	7.4 Formazione e sviluppo del personale 9. Indicatori di performance	27-28, 35-46
GRI 404-3	Percentuale di dipendenti valutati sulle performance e sullo sviluppo della carriera	7.2 L'occupazione 9. Indicatori di performance	26-27, 35-46
<b>Aspetto materiale: Diversità e pari opportunità</b>			
GRI 103-1	Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI	8-11, 47
GRI 103-2	Approccio manageriale di gestione e relative componenti	7.3 Diversità e pari opportunità	27
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	7.3 Diversità e pari opportunità	27
GRI 405-1	Diversità dei dipendenti e degli organi di governo	7.3 Diversità e pari opportunità 9. Indicatori di performance	27, 35-46
GRI 405-2	Rapporto tra la remunerazione delle donne e degli uomini	7.3 Diversità e pari opportunità 9. Indicatori di performance	27, 35-46

Indicatore	Descrizione	Riferimenti ed eventuali commenti	Pagine
<b><i>Aspetto materiale: Relazioni e impatti sulle comunità locali</i></b>			
GRI 103-1	Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI	8-11, 47
GRI 103-2	Approccio manageriale di gestione e relative componenti	7.8 Relazioni ed impatti sulle comunità locali	31
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	7.8 Relazioni ed impatti sulle comunità locali	31
GRI 413-1	Aree di operatività con implementazione di programmi di coinvolgimento delle comunità locali, valutazione di impatto e di sviluppo	7.8 Relazioni ed impatti sulle comunità locali	31
<b><i>Aspetto materiale: Privacy e sicurezza dei dati e delle informazioni</i></b>			
GRI 103-1	Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI	8-11, 47
GRI 103-2	Approccio manageriale di gestione e relative componenti	5.13 Custodia e tutela dei dati	23-24
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	5.13 Custodia e tutela dei dati	23-24
GRI 418-1	Reclami documentati relativi a violazioni della privacy e a perdita dei dati dei clienti	5.13 Custodia e tutela dei dati 9. Indicatori di performance	23-24, 35-46
<b><i>Aspetto materiale: Conformità a leggi e regolamenti</i></b>			
GRI 103-1	Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI	8-11, 47
GRI 103-2	Approccio manageriale di gestione e relative componenti	5.8 Correttezza e responsabilità: Codice etico, modelli e sistemi 231 e 262	18-19
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	5.8 Correttezza e responsabilità: Codice etico, modelli e sistemi 231 e 262	18-19
GRI 419-1	Inosservanza di leggi e regolamenti in campo sociale ed economico	Nel 2017, 2018 e 2019 non vi sono state sanzioni, né condanne penali passate in giudizio	-
<b><i>Aspetto materiale: Qualità e soddisfazione del cliente</i></b>			
GRI 103-1	Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI	8-11, 47
GRI 103-2	Approccio manageriale di gestione e relative componenti	5.10 Qualità e soddisfazione del cliente	21
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	5.10 Qualità e soddisfazione del cliente	21
<b><i>Aspetto materiale: Capacità di innovazione, ricerca e sviluppo</i></b>			
GRI 103-1	Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI	8-11, 47
GRI 103-2	Approccio manageriale di gestione e relative componenti	5.11 Innovazione, ricerca e sviluppo	22
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	5.11 Innovazione, ricerca e sviluppo	22
<b><i>Aspetto materiale: Approvvigionamento sostenibile</i></b>			
GRI 103-1	Spiegazione dell'aspetto materiale e del perimetro di consolidamento	4. Stakeholder engagement e matrice di materialità 10. Tabella di raccordo tra temi materiali e topic GRI	8-11, 47
GRI 103-2	Approccio manageriale di gestione e relative componenti	5.12 Fornitori ed acquisti di servizi professionali	22
GRI 103-3	Valutazione dell'approccio di gestione	5.12 Fornitori ed acquisti di servizi professionali	22

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

### **Al Consiglio di Amministrazione di Be Think, Solve, Execute S.p.A.**

Ai sensi dell'articolo 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016, n. 254 (di seguito "Decreto") e dell'articolo 5 del Regolamento CONSOB n. 20267/2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("*limited assurance engagement*") della dichiarazione consolidata di carattere non finanziario di Be Think, Solve, Execute S.p.A. e sue controllate (di seguito "Gruppo Be" o "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 predisposta ex art. 4 del Decreto, e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 12 marzo 2020 (di seguito "DNF").

### **Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale per la DNF**

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

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

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

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

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

### **Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità**

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

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova Parma Roma Torino Treviso Udine Verona

Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano | Capitale Sociale: Euro 10.328.220,00 i.v.  
Codice Fiscale/Registro delle Imprese Milano n. 03049560166 - R.E.A. Milano n. 1720239 | Partita IVA: IT 03049560166

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).

## Responsabilità della società di revisione

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

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

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

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

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

5. Comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione di Be Think, Solve, Execute S.p.A. e con il personale di Be Consulting S.p.A., Be Solutions S.p.A. e iBe TSE Limited e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

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

- a livello di capogruppo e società controllate:
  - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare a modello aziendale, politiche praticate e principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
  - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati.
- per le seguenti società, Be Think, Solve, Execute S.p.A., Be Consulting S.p.A., Be Solutions S.p.A., che abbiamo selezionato sulla base delle attività, del contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e dell'ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

## Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la DNF del Gruppo Be relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli articoli 3 e 4 del Decreto e dai GRI Standards.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.



**Davide Bertoia**  
Socio

Milano, 30 marzo 2020