



THE ADECCO GROUP

Rapporto sulla sostenibilità 2025

INDICE

Lettera agli stakeholder 4

Il lavoro che cambia 6

1. La strategia di sostenibilità 12

Trasparenza e metodologia di rendicontazione	14
La matrice degli impatti, rischi e opportunità ESG	22
Chi siamo	24
La strategia ESG	31
La relazione con gli stakeholder	38
I rating e i riconoscimenti	40
Gli impegni 2026–2027	42

2. La sostenibilità sociale 44

La matrice degli impatti, rischi e opportunità sociali	46
Le policy e i sistemi di gestione	50
La strategia sociale	56
Le persone in Adecco Italia	58
Diversità, equità, inclusione e accessibilità	62
La salute, la sicurezza e il benessere	66
I diritti umani, il lavoro etico e la responsabilità sociale	70
Le competenze, l'occupabilità e la trasformazione del lavoro	73
La comunità, il volontariato e l'impatto sociale	76
Gli impegni sociali 2026–2027	84

3. La sostenibilità ambientale 88

La matrice degli impatti, rischi e opportunità ambientali	90
Le policy e i sistemi di gestione ambientale	92
La gestione delle emissioni e la riduzione degli impatti ambientali	99
La mobilità sostenibile e l'efficientamento operativo	102
L'ambiente, i clienti e la catena del valore	104
Gli impegni ambientali 2026–2027	108

4. La governance 110

La matrice degli impatti, rischi e opportunità di governance	112
Le policy e i sistemi di gestione della governance	116
La strategia di governance della sostenibilità	124
L'etica del business e la compliance	126
La privacy e la protezione dei dati	129
Il Third-Party Risk Management (TPRM)	130
Il responsible sourcing e la supply chain	132
L'innovazione responsabile e l'intelligenza artificiale	134
Le relazioni istituzionali e le membership	136
Gli impegni di governance 2026–2027	138

Annex A Indicatori-GRI 140

Glossario 142

Quando in questo documento, unicamente a scopo di semplificazione, è usato il maschile, la forma è da intendersi in maniera inclusiva riferita a tutte le persone.

Accompagnare il lavoro che cambia

Cari stakeholder,

siamo lieti di presentarvi il nostro terzo Rapporto sulla sostenibilità, un documento che racconta un anno di iniziative, traguardi e progetti dedicati alla sostenibilità nelle sue dimensioni ambientale, di governance e, soprattutto, sociale.

Il mercato del lavoro sta attraversando una fase di trasformazione senza precedenti, guidata dall'accelerazione dell'intelligenza artificiale, dalla transizione ecologica e dai cambiamenti demografici. Il nostro *Global Workforce of the Future 2025* ci restituisce un quadro incoraggiante: a livello globale il 76% dei lavoratori ritiene che l'AI stia aprendo nuove opportunità e la quota di persone oggi classificabili come future-ready è salita al 37%, in forte crescita rispetto all'11% dell'anno precedente. In questo scenario vogliamo essere parte attiva del cambiamento, mantenendo sempre le persone al centro delle nostre decisioni.

Anche con questa edizione abbiamo scelto di superare la logica della sola compliance, misurando e rendicontando non solo ciò che è obbligatorio, ma ciò che riteniamo essenziale per favorire trasparenza e valore. Abbiamo aggiornato l'analisi di doppia materialità e adottato un approccio coerente con i principi della Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), arricchendolo con le voci dirette degli stakeholder che collaborano con noi ogni giorno.

La nostra priorità strategica resta costruire un futuro del lavoro per tutti, senza barriere, e in questa direzione va l'adozione del framework Agility Advantage e del modello RUN and CHANGE. Un'organizzazione capace di durare nel tempo deve saper fare bene due cose insieme: presidiare il presente e disegnare il futuro. Il RUN è il nostro oggi, la solidità dei processi, la vicinanza ai clienti, l'efficienza operativa che garantisce continuità e affidabilità. Il CHANGE è il nostro domani, l'adozione di tecnologie come l'AI generativa, l'apertura a nuovi mercati, l'evoluzione dei modelli organizzativi. Non si tratta di scegliere tra stabilità e innovazione, ma di tenerle in equilibrio: solo così l'agilità, umana e organizzativa, diventa un vantaggio reale.

Su questo terreno abbiamo agito in modo concreto. Con il lancio del Future Skills Program, sviluppato in partnership con Microsoft, ci impegniamo a democratizzare l'accesso alle competenze di base sull'intelligenza artificiale, riducendo il rischio di esclusione occupazionale nella transizione verso l'economia dell'AI. Parallelamente, abbiamo integrato la formazione sull'AI responsabile nell'onboarding obbligatorio di tutti i dipendenti, proseguito il programma di adeguamento all'AI Act europeo e aderito, a livello di Gruppo, al Codice di Condotta Privacy per le Agenzie per il Lavoro approvato dal Garante per la Protezione dei Dati Personali: un passo avanti nella tutela dei dati di lavoratori e candidati da possibili rischi.

Un futuro del lavoro davvero inclusivo passa anche, e soprattutto, dalla valorizzazione della Gender Equality: nel 2025 è stata riconfermata la certificazione sulla parità di genere UNI/PdR 125 e Adecco è stata inclusa nella classifica Italy's Best 100 Employers for Women dell'Istituto Tedesco Qualità e Finanza. Sono riconoscimenti che raccontano una realtà consolidata: l'80% della nostra popolazione aziendale è composta da donne, con una presenza femminile del 40% nel Comitato di Direzione. È un equilibrio che continueremo a coltivare, perché la parità è un impegno da rinnovare ogni giorno. Sul fronte dell'occupabilità, abbiamo inoltre proseguito i percorsi di upskilling e reskilling, erogando oltre 800.000 ore di formazione a dipendenti e lavoratori in somministrazione nel corso dell'anno.

Nel 2025 abbiamo rafforzato in modo significativo anche il nostro impegno ambientale: le emissioni complessive si sono ridotte del 4,4% rispetto al 2024. A questo risultato hanno contribuito, tra gli altri fattori, l'utilizzo di energia elettrica da fonti rinnovabili certificate, l'introduzione della nuova Travel Policy e la progressiva transizione della flotta aziendale verso veicoli a basse emissioni. Un percorso graduale ma deciso, che intendiamo continuare a consolidare negli anni a venire. Ogni scelta che compiamo contribuisce a definire l'impatto che vogliamo generare sulle persone, sul lavoro e sulla società. Per questo affrontiamo la sostenibilità come una responsabilità concreta, fatta

di azioni, risultati e obiettivi da perseguire nel tempo.

Questo Rapporto racconta il percorso che stiamo costruendo, mettendo in luce le iniziative realizzate, i progressi compiuti e gli ambiti su cui continueremo a investire per creare valore condiviso.

Siamo convinti che solo attraverso un impegno costante sia possibile contribuire a un futuro sempre più equo, inclusivo e sostenibile.

Angelo Lo Vecchio
Presidente di The Adecco Group Italia



Il lavoro che cambia

L'evoluzione del mercato del lavoro

Il mercato del lavoro globale e italiano sta attraversando una fase di trasformazione senza precedenti. Tre grandi forze stanno ridefinendo in profondità modelli produttivi, competenze richieste e aspettative delle persone: l'accelerazione tecnologica guidata dall'intelligenza artificiale, la transizione ecologica e i cambiamenti demografici.

Secondo il *Global Workforce of the Future 2025* di The Adecco Group, il **76% dei lavoratori** a livello globale ritiene che l'intelligenza artificiale stia creando nuove opportunità di lavoro, il **70%** prevede una ridefinizione profonda dei propri ruoli, e solo il **23%** teme una vera e propria perdita di posti di lavoro. Questo scenario evidenzia come la vera sfida non sia la sostituzione del lavoro, ma la capacità di persone e organizzazioni di adattarsi e sviluppare nuove competenze.

In Italia, queste dinamiche si intrecciano con fenomeni strutturali quali l'invecchiamento della popolazione, il persistente mismatch tra domanda e offerta di competenze e la crescente difficoltà delle imprese nel reperire profili qualificati. Allo stesso tempo, le persone attribuiscono sempre mag-

giore importanza a fattori quali inclusione, benessere, flessibilità, crescita professionale e qualità dell'esperienza lavorativa.

In quanto operatore del mercato del lavoro, osserviamo quotidianamente queste trasformazioni attraverso il dialogo con migliaia di aziende e decine di migliaia di lavoratori. Questo osservatorio privilegiato ci consente di comprendere l'evoluzione dei fabbisogni professionali e di contribuire attivamente alla costruzione di un mercato del lavoro più resiliente, inclusivo e sostenibile.

Nuove
competenze,
Nuove
aspettative,
Nuove
opportunità.

Le nuove competenze e l'occupabilità

La scarsità di talenti sta assumendo una dimensione sempre più strutturale. La domanda di competenze digitali, tecniche e trasversali continua a crescere a un ritmo superiore rispetto alla capacità dei sistemi formativi di soddisfarla, rendendo l'occupabilità un obiettivo in continuo movimento.

In questo contesto, l'occupabilità assume un significato sempre più ampio. Non riguarda soltanto l'accesso al lavoro, ma la capacità delle persone di aggiornare e sviluppare continuamente le proprie competenze lungo tutto l'arco della vita professionale.

L'*upskilling* e il *reskilling* diventano quindi elementi centrali per garantire competitività alle imprese e opportunità di crescita alle persone. La formazione continua non rappresenta più un'attività accessoria, ma una condizione necessaria per affrontare con successo le trasformazioni del mercato del lavoro.

A confermarlo, il *Global Workforce of the Future 2025* di The Adecco Group - già citato in precedenza - evidenzia che il **37%** della forza lavoro globale è oggi classificabile come future-ready worker: adattabile, proattiva, a proprio agio con le nuove tecnologie. Un dato in forte crescita rispetto all'11% rilevato l'anno precedente, che segnala una trasformazione in accelerazione.

La ricerca mostra inoltre che il **99%** dei lavoratori che percepisce un forte senso di scopo al lavoro intende restare nella propria organizzazione nei successivi 12 mesi, contro il 53% di chi non lo percepisce mai — sottolineando come la crescita professionale e la chiarezza sul proprio ruolo siano diventati i principali fattori di retention.

La transizione verde e i green jobs

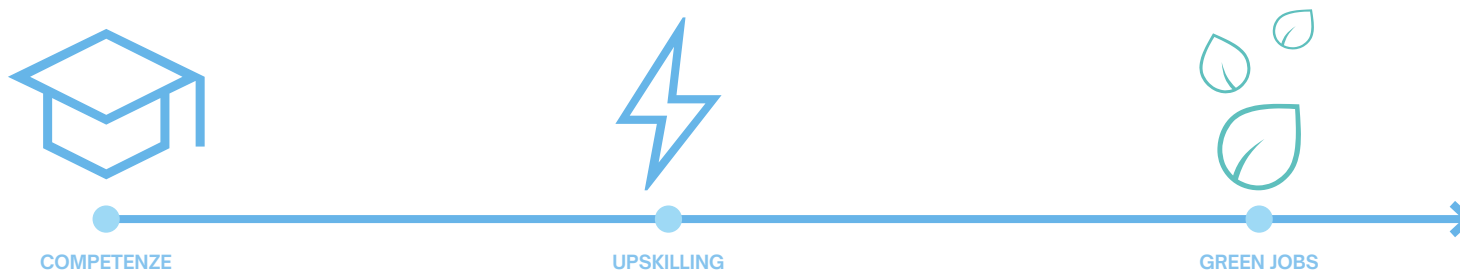
Parallelamente, la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio sta generando nuovi fabbisogni professionali e trasformando profondamente numerosi settori produttivi.

Pur in un contesto di evoluzione del quadro normativo europeo, orientato anche alla semplificazione di alcuni obblighi in materia di sostenibilità, la domanda di soluzioni sostenibili da parte di consumatori, investitori e mercato continua a sostenere la transizione verso modelli di sviluppo più responsabili.

Professioni legate alla sostenibilità, all'efficienza energetica, all'economia circolare, alla gestione dei dati ambientali e alla decarbonizzazione stanno assumendo un ruolo sempre più rilevante. Secondo le analisi del Gruppo,

entro il 2030 circa il **20%** dei posti di lavoro collegati alle competenze *green* potrebbe rimanere vacante, una percentuale che potrebbe raggiungere il **50%** entro il 2050 in assenza di adeguati investimenti in formazione e sviluppo delle competenze.

La transizione ecologica non rappresenta quindi soltanto una sfida ambientale, ma anche una sfida occupazionale e sociale. Per questo motivo, accompagnare persone e imprese nello sviluppo delle competenze necessarie alla *green economy* costituisce una delle principali leve per favorire una transizione giusta e inclusiva.



L'intelligenza artificiale e la trasformazione del lavoro

L'intelligenza artificiale sta modificando processi, ruoli e modalità di lavoro in tutti i settori economici. I sistemi basati su AI stanno progressivamente entrando nelle attività di *recruiting*, gestione dei talenti, formazione e sviluppo delle competenze, contribuendo a rendere più efficienti e personalizzati molti processi.

I dati della ricerca 2025 confermano la rapidità della trasformazione: il **71%** dei lavoratori dichiara di utilizzare l'AI al massimo delle proprie possibilità — dato in forte crescita rispetto al 19% del 2024 — con un risparmio medio di **due ore al giorno**, il doppio rispetto all'anno precedente. Il **77%** afferma che l'AI permette di svolgere attività che prima non erano possibili, e il **55%** si aspetta che il proprio datore di lavoro integri *AI agents* nei flussi di lavoro entro i prossimi 12 mesi.

Questa evoluzione richiede tuttavia un approccio responsabile, capace di coniugare innovazione, trasparenza e tutela delle persone. Per The Adecco Group Italia, l'intelligenza artificiale rappresenta un'opportunità per migliorare la qualità dei servizi offerti, favorire un migliore matching tra competenze e opportunità professionali e supportare lavoratori e imprese nelle transizioni in corso.

In questo scenario, The Adecco Group ha compiuto nel 2025 un passo significativo con il lancio del progetto pilota *Future Skills Program*, un'iniziativa globale e gratuita di *AI skilling* sviluppata in partnership con Microsoft. Il programma è stato progettato per democratizzare l'accesso alle competenze di base sull'intelligenza artificiale in un momento in cui l'*AI literacy* sta diventando un prerequisito per l'occupabilità in tutti i settori.

I contenuti, modulari e accessibili a diversi livelli di partenza — dai principianti agli utenti intermedi — sono stati costruiti attingendo all'esperienza diretta dei recruiter del Gruppo nel dialogo quotidiano con i candidati. Avviato con un *proof of concept* in Svizzera, il programma è in fase di roll-out progressivo in tutti i mercati del Gruppo a partire dal 2026.

Per l'Italia, questa iniziativa si traduce in un impegno concreto a rendere la formazione digitale accessibile anche alle fasce di popolazione più distanti dalle nuove tecnologie, riducendo il rischio di esclusione occupazionale nella transizione verso l'economia dell'intelligenza artificiale.

Le nuove esigenze di imprese e lavoratori

Le trasformazioni economiche, sociali e tecnologiche stanno ridefinendo anche il rapporto tra persone e organizzazioni.

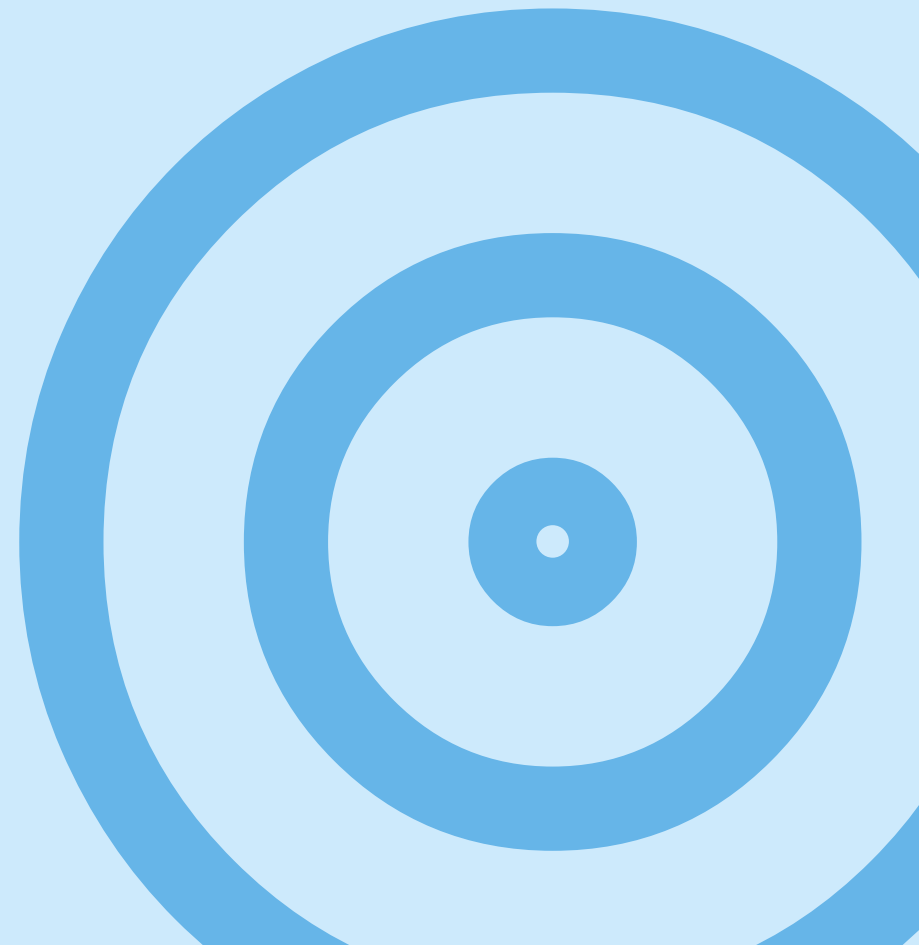
Le imprese ricercano sempre più flessibilità, resilienza organizzativa e accesso rapido a competenze specialistiche, mentre i lavoratori chiedono maggiore autonomia, percorsi di crescita, equilibrio tra vita professionale e personale e ambienti di lavoro inclusivi.

In quest'ottica, stanno rivedendo in profondità le proprie strategie di attrazione e gestione dei talenti. In questo scenario, la capacità di costruire organizzazioni inclusive, orientate all'apprendimento continuo e attente al benessere delle persone diventa un fattore determinante di competitività.



CAPITOLO 1

La strategia di sostenibilità



Trasparenza e metodologia di rendicontazione

L'approccio alla doppia materialità

Il Rapporto sulla sostenibilità 2025 rappresenta il documento attraverso cui rendicontiamo le nostre performance ambientali, sociali e di governance (ESG), con l'obiettivo di **garantire trasparenza e accountability nei confronti di tutti i nostri stakeholder**, inclusi lavoratori, candidati, clienti, istituzioni, investitori, partner e comunità. Il Rapporto costituisce inoltre uno strumento di gestione e monitoraggio interno, che ci consente di valutare l'efficacia delle

azioni intraprese, misurare i progressi rispetto agli obiettivi definiti nella nostra roadmap ESG e orientare le future strategie di sostenibilità.

Il processo di raccolta e consolidamento dei dati si basa su un sistema strutturato di indicatori quantitativi e qualitativi, sottoposti a verifiche interne finalizzate a garantirne accuratezza, affidabilità e coerenza metodologica.

Per maggiori informazioni su questo rapporto: sostenibilita@adeccogroup.com

“

La trasparenza è per noi parte essenziale di un percorso verso una maggiore responsabilità sociale, ambientale e di governance: in un contesto globale in cui la sostenibilità è sempre più al centro delle agende istituzionali e delle scelte dei consumatori, comunicare in modo chiaro diventa essenziale per rafforzare la fiducia e consolidare relazioni durature con i nostri stakeholder.

Claudio Soldà, CSR & Public Affairs Director, The Adecco Group Italia

Come leggere il Rapporto

Trasparenza, accessibilità e fruibilità delle informazioni rappresentano principi fondamentali del nostro approccio alla rendicontazione. Per questo motivo, nell'edizione 2025 abbiamo scelto di progettare il Rapporto come **un'esperienza di lettura flessibile**, capace di rispondere alle diverse esigenze dei nostri stakeholder.

Il documento è stato infatti costruito secondo **due percorsi di lettura complementari**.

Il primo accompagna il lettore in un

approfondimento completo dei temi ambientali, sociali e di governance, illustrando il nostro approccio strategico, le policy, i sistemi di gestione, le certificazioni, i processi di governance e gli indicatori di performance che guidano il nostro impegno verso la sostenibilità.

Il secondo percorso è pensato per chi desidera concentrarsi sui principali impatti generati dalle nostre attività. Attraverso collegamenti dedicati, il lettore può seguire un itinerario trasver-

sale che mette in evidenza i principali progetti, le iniziative più significative e i risultati raggiunti per persone, imprese e comunità.

Grazie all'utilizzo di hyperlink, icone e rimandi interni, il Rapporto può quindi essere consultato secondo logiche differenti: come documento di rendicontazione, per approfondire la nostra strategia ESG e i relativi sistemi di gestione, oppure come racconto dei cambiamenti e del valore generato attraverso le

nostre attività.

Questa scelta riflette la nostra convinzione che la sostenibilità non debba essere soltanto misurata e rendicontata, ma anche raccontata in modo accessibile, affinché ciascuno possa individuare con facilità le informazioni più rilevanti per le proprie esigenze e aree di interesse.

IL PERCORSO COMPLETO

Approfondisci ogni tema in modo completo e strutturato.

1

[La strategia di sostenibilità](#)

2

[Sostenibilità sociale](#)

3

[Sostenibilità ambientale](#)

4

[Governance](#)

THE ADECCO GROUP IN 10 MINUTI

Un percorso guidato per scoprire in sintesi chi siamo, cosa facciamo e i risultati raggiunti.



1. Chi siamo?

- [Chi siamo](#)
- [La visione e il valore generato per persone, imprese e comunità](#)
- [La strategia ESG](#)



2. Come supportiamo le persone?

- [Le persone in Adecco Italia](#)
- [Diversità, equità, inclusione e accessibilità](#)
- [Salute, sicurezza e benessere](#)
- [Le competenze, l'occupabilità e la trasformazione del lavoro](#)



3. Come contribuiamo alla transizione ecologica?

- [La Strategia ESG e la Climate Ambition](#)
- [Gli obiettivi climatici](#)
- [La gestione delle emissioni e la riduzione degli impatti ambientali](#)
- [I green jobs e le competenze green](#)



4. Come garantiamo fiducia e responsabilità?

- [Il modello di governance ESG](#)
- [L'etica del business e la compliance](#)
- [La governance dei fornitori](#)
- [L'innovazione responsabile e l'intelligenza artificiale](#)

L'approccio alla doppia materialità

La nostra strategia ESG si fonda sull'approccio di **doppia materialità** (*double materiality*), metodologia che consente di valutare i temi di sostenibilità secondo una duplice prospettiva complementare: da un lato gli impatti generati dall'azienda sulle persone, sulla società e sull'ambiente (*impact materiality*), dall'altro i rischi e le opportunità ESG potenzialmente in grado di influenzare le performance economiche e finanziarie dell'organizzazione (*financial materiality*).

Riteniamo infatti che la vera sfida oggi non si limiti a identificare i temi prioritari per l'organizzazione, ma che sia necessario rendere chiari i legami tra impatti, rischi, opportunità e creazione di valore.

Pur rendicontando su base volontaria, adottiamo un approccio coerente con i principi introdotti dalla **Corporate Sustainability Reporting Directive** (CSRD) applicata a livello globale, integrando progressivamente nella nostra governance strumenti e processi di valutazione allineati alle evoluzioni del quadro normativo europeo.

L'analisi di doppia materialità viene aggiornata con cadenza annuale attraverso il coinvolgimento di un panel rappresentativo di stakeholder interni. I risultati vengono successivamente condivisi con il **Leadership Team** e con

il coinvolgimento di un gruppo di lavoro interno cross-funzionale, composto da persone con competenze ed expertise riconducibili ai diversi ambiti ESG.

Nel corso del 2025 è stato inoltre realizzato un workshop dedicato all'aggiornamento della materialità di impatto, con l'obiettivo di identificare gli effetti positivi e negativi — attuali e potenziali — generati dalle attività aziendali in ambito sociale, ambientale ed economico.

Per ciascun impatto sono stati valutati il livello di significatività e la rilevanza sulla base di criteri quali scala, portata e, per gli impatti negativi, rimediabilità. L'analisi ha inoltre introdotto una classificazione temporale degli impatti (breve, medio e lungo periodo) e una valutazione della probabilità di accadimento nel caso di impatti potenziali.

All'inizio di ciascun capitolo tematico del presente Rapporto sono riportate le relative tabelle di impatto, rischio e opportunità, con l'obiettivo di rappresentare in modo sintetico il posizionamento dell'azienda rispetto ai principali temi ambientali, sociali e di governance.

Per la valutazione degli **impatti negativi** è stato adottato un **sistema di scoring** articolato come segue:

IMPATTI NEGATIVI



> 12 Critico
10 – 11 Significativo
8 – 9 Importante
5 – 7 Informativo
< 5 Minimale

Per gli **impatti positivi** è stato invece utilizzato un sistema di valutazione con punteggio massimo pari a 9, che non prevede il criterio di rimediabilità:

IMPATTI POSITIVI



= 9 Critico
7 – 8 Significativo
5 – 6 Importante
3 – 4 Informativo
< 3 Minimale

“

La vera sfida non consiste nell’individuare i temi prioritari, ma nell’aiutare l’azienda a tradurli in azioni concrete in grado di generare valore nel lungo periodo.

Karin Reiter, SVP Sustainability & ESG, The Adecco Group

I temi materiali ESG

L’analisi di doppia materialità condotta per il 2025 ha confermato i seguenti temi prioritari: **occupabilità, upskilling e reskilling; diversità, equità, inclusione e accessibilità; diritti umani; diritti dei lavoratori; benessere, salute e sicurezza; privacy e sicurezza dei dati; etica del business, *Responsible AI* e cambiamento climatico.**

L’allineamento con l’approccio strategico definito dall’ “Agility Advantage”, introdotto a livello globale, ha richiesto un confronto su alcuni temi prioritari per l’organizzazione secondo le due direttrici di business “Run and Change”. Il ruolo dei temi ESG è duplice: da un lato consente di rafforzare i nostri principi fondamentali traducendoli in azioni concrete con risultati misurabili su diversi mercati; dall’altro, permette di amplificare il nostro impatto sociale.



Priorità strategiche

Accesso al lavoro
Occupabilità, riqualificazione e aggiornamento dei talenti
Diversità e lavoro inclusivo
Attrazione e fidelizzazione dei talenti
Privacy e sicurezza dei dati



Priorità rilevanti

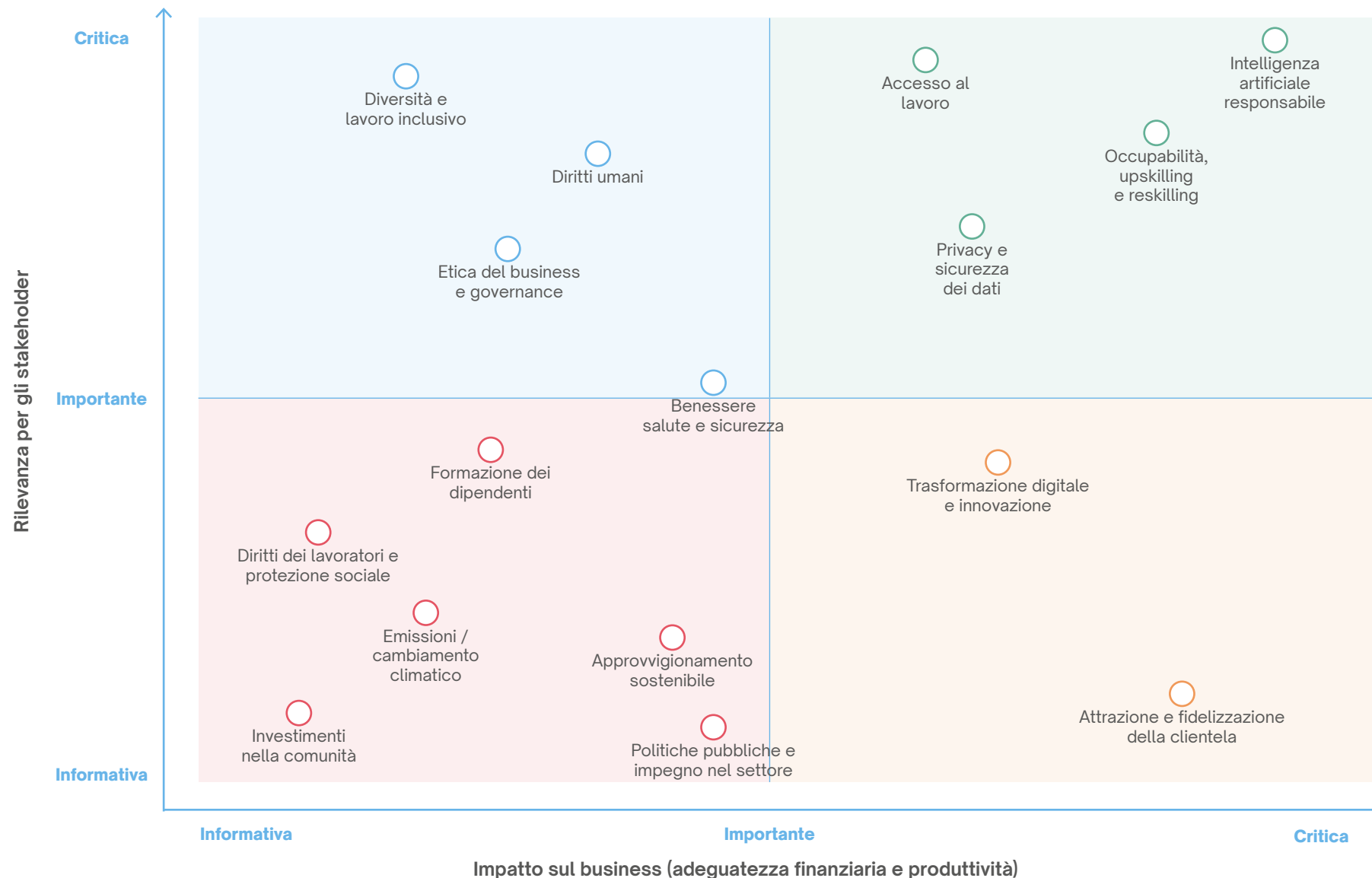
Etica aziendale e governance
Benessere, salute e sicurezza
Rispetto dei diritti umani
Formazione dei dipendenti



Priorità emergenti

Protezione del clima
Approvvigionamento sostenibile
Politiche pubbliche e impegno nel settore
Trasformazione digitale e innovazione
Attrazione e fidelizzazione della clientela
Investimenti nella comunità

La matrice degli impatti, rischi e opportunità ESG



Chi siamo

The Adecco Group Italia è la realtà di riferimento nel nostro Paese nell'ambito dei servizi e delle soluzioni dedicate al mondo del lavoro. A livello globale, il Gruppo è presente in oltre 60 Paesi e supporta persone e organizzazioni nei processi di trasformazione del mercato del lavoro.

In Italia operiamo attraverso tre *Global Business Unit* (GBU) — **Adecco**, **Akkodis** e **LHH** — che presidiano differenti ambiti strategici, dall'occupazione e gestione dei talenti fino all'innovazione tecnologica e alla consulenza per la crescita professionale.

A completare l'ecosistema contribuiscono **Mylia**, specializzata in formazione e sviluppo delle competenze, **Adecco Outsourcing**, con la sua proposta di soluzioni di esternalizzazione di servizi e processi, e **Talent House**, un touchpoint in cui innovazione, connessioni professionali e talento si incontrano.

Adecco

Prima agenzia per il lavoro in Italia che sviluppa e valorizza il capitale umano, rispondendo alle esigenze di flessibilità e qualità delle aziende con soluzioni dedicate e servizi su misura. Contribuisce ogni giorno all'incontro tra domanda e offerta di lavoro, con un'attività d'intermediazione polifunzionale (somministrazione a tempo determinato e indeterminato, ricerca e selezione, formazione e outplacement).

AKKODIS

Leader globale nel mercato dell'ingegneria e della ricerca e sviluppo, sfrutta la potenza dei dati per accelerare l'innovazione e la trasformazione digitale. Con un'offerta unica di soluzioni end-to-end con quattro linee di servizio – Consulting, Solutions, Talents e Academy – supporta i clienti nel dare forma a un domani più smart e sostenibile.

LHH

Attraverso consulenza HR e di gestione dei talenti, offre a professionisti e organizzazioni gli strumenti necessari per la realizzazione delle proprie ambizioni, generando un impatto significativo sulle loro carriere e sui loro business. Inoltre, è in grado di creare valore lungo l'intero talent journey, dall'assunzione dei profili migliori allo sviluppo delle competenze, dalla formazione dei leader a tutti i passaggi di carriera, trasformando il talento in un concreto vantaggio competitivo.

mylia_

Brand del Gruppo che si occupa di formazione e sviluppo per individui e aziende. Attraverso un approccio *human-centered* e *data driven* contribuisce a dare forma al futuro di imprese e persone.

Adecco Outsourcing

Adecco Outsourcing è la società di The Adecco Group specializzata nell'esternalizzazione e nell'efficientamento operativo delle attività e dei processi aziendali. Da oltre 25 anni trasforma i processi e i servizi delle aziende clienti in valore concreto, nei settori della logistica, nelle attività commerciali e di back office, nell'hospitality, nel customer care e nelle attività di field sales & marketing. È in grado di costruire soluzioni su misura per qualsiasi cliente, con l'obiettivo di ottimizzare i costi, snellire i carichi gestionali e permettere alle aziende partner di concentrarsi sul proprio core business.

TALENT HOUSE

by THE ADECCO GROUP

Nuova realtà del Gruppo dedicata a formazione, networking ed eventi che coinvolge diversi referenti aziendali, con un focus particolare sulle PMI, creando un ambiente esclusivo per la condivisione delle competenze e il dialogo sul futuro del lavoro.

Il perimetro e la metodologia del Rapporto

Il presente Rapporto si ispira ai **GRI Sustainability Reporting Standards**, tra i principali *framework* internazionali in materia di reportistica di sostenibilità.

Il perimetro di rendicontazione comprende principalmente le attività di Adecco Italia S.p.A. relative all'intero anno solare 2025, dal 1° gennaio al 31 dicembre. I dati riferiti ai lavoratori in somministrazione includono tutti i contratti gestiti nel corso dell'anno.

Le emissioni di gas a effetto serra (GHG) fanno riferimento a The Adecco Group Italia e sono calcolate a livello globale con una metodologia standard e un software proprietario in conformità ai principi del GHG Protocol, principale standard internazionale di riferimento per la contabilizzazione delle emissioni climalteranti.

Le informazioni ambientali fornite descrivono politiche, obiettivi, azioni e risultati dell'organizzazione e non costituiscono dichiarazioni commerciali relative a specifici prodotti o servizi. Nell'appendice del presente Rapporto (Annex A), delle tabelle di correlazione confrontano ogni KPI inserito con il corrispettivo indicatore GRI. Ove disponibili, inoltre, i dati quantitativi riportati vengono confrontati con i corrispondenti valori del 2024 e del 2023, al fine di favorire una lettura

evolutiva delle performance aziendali e dei progressi compiuti nel tempo. Le principali variazioni rispetto all'esercizio precedente vengono commentate e contestualizzate per facilitarne l'interpretazione.

Adecco Italia

Adecco Italia è la società di The Adecco Group specializzata nello sviluppo e nella valorizzazione del capitale umano, con l'obiettivo di accompagnare persone e imprese nelle trasformazioni del mercato del lavoro attraverso soluzioni flessibili, innovative e personalizzate. Prima agenzia per il lavoro in Italia, opera attraverso una rete di oltre **300 filiali** distribuite capillarmente sul territorio nazionale, garantendo prossimità, ascolto e capacità di risposta alle esigenze di aziende e persone.

Ogni giorno, grazie ad Adecco Italia, favoriamo l'incontro tra domanda e offerta di lavoro attraverso un'attività di intermediazione articolata e multidisciplinare, orientata a rispondere in modo tempestivo ed efficace alle evoluzioni del contesto occupazionale e produttivo. Autorizzati dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, operiamo nei servizi di somministrazione di lavoro a tempo determinato e indeterminato,

ricerca e selezione, formazione e ricollocazione professionale.

Con un team di oltre **2.300 professionisti** impieghiamo ogni giorno più di **45.000 persone** e collaboriamo con oltre **11.000 aziende clienti**, contribuendo allo sviluppo sostenibile dell'occupazione e alla crescita del tessuto economico e produttivo del Paese.

Il modello di business e la presenza sul territorio

Il modello di business di Adecco Italia si articola attorno a tre pilastri: la **somministrazione di lavoro** (a tempo determinato e indeterminato), il **permanent place-**

ment (ricerca e selezione per posizioni stabili) e i **servizi ad alto valore aggiunto** (formazione, outplacement, consulenza HR, outsourcing) erogati dalle società specializzate.

Attraverso questi servizi, Adecco Italia funge da intermediario responsabile tra la domanda e l'offerta di lavoro, generando valore per persone, imprese e comunità.

Adecco Italia garantisce una presenza capillare coprendo tutte le principali aree metropolitane e un'ampia rete di città medie e territori produttivi.



Somministrazione di lavoro

Soluzioni di lavoro flessibile e competente per accompagnare le imprese nella gestione dei picchi di attività e dei fabbisogni professionali.



Permanent Placement

Ricerca e selezione di talenti per l'inserimento stabile in azienda, per costruire insieme percorsi di crescita di lungo periodo.



Servizi ad alto valore aggiunto

Soluzioni specialistiche e servizi HR, outsourcing e formazione per supportare le imprese nello sviluppo di competenze e nella trasformazione organizzativa.

La visione e il valore generato per persone, imprese e comunità

Ogni scelta strategica, dalla sua ideazione alla realizzazione, è costantemente guidata dai 5 valori chiave del Gruppo:



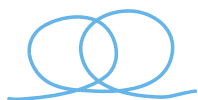
Passione

Portiamo energia alla nostra mission, lavoriamo con cura e dedizione e siamo orgogliosi di ciò che facciamo, ogni giorno.



Collaborazione

Siamo più incisivi quando sfruttiamo i nostri punti di forza collettivi per affrontare insieme le sfide.



Inclusione

Accogliamo ogni opinione e punto di vista e valorizziamo le unicità di ciascuno per ottenere il meglio per tutti.



Coraggio

Siamo audaci, prendiamo l'iniziativa e sfidiamo lo status quo per portare innovazione.



Clienti al centro

Mettiamo i nostri clienti e candidati al centro di tutto ciò che facciamo perché siamo vincenti quando loro hanno successo.

Crediamo in un mercato del lavoro capace di valorizzare le persone, i loro bisogni, le competenze e il potenziale di crescita. È da questa convinzione che The Adecco Group ha definito l' **"Agility Advantage"** come *framework* di creazione di valore: la capacità di unire persone e tecnologia per abilitare l'agilità — umana e organizzativa — aiutando individui e imprese a rimanere resilienti, adattabili e rilevanti in un mercato del lavoro in continua trasformazione. Non si tratta di accompagnare il cambiamento dall'esterno, ma di essere parte attiva di quel cambiamento, con un impatto misurabile su persone, imprese e comunità.

A dare forma operativa a questo *framework* è il modello **RUN and CHANGE**:

RUN rappresenta l'eccellenza nell'esecuzione del business attuale — rafforzare la presenza commerciale, migliorare l'efficienza operativa e generare crescita redditizia;

CHANGE è la trasformazione verso un modello di servizio *digital-first* e *human-centric*, abilitato dall'intelligenza artificiale, per ridisegnare il modo in cui il lavoro viene intermediato e valorizzato.

Questo modello guida l'azione di tutte le *Business Unit* del Gruppo orientando le scelte strategiche verso risultati misurabili nel breve termine e un posizionamento competitivo sostenibile nel lungo periodo.

L'approccio **RUN and CHANGE** dà quindi vita a una serie di impatti: per le persone, attraverso l'accesso al lavoro, la formazione e lo sviluppo professionale; per le imprese, attraverso soluzioni di *workforce* agile, qualità del servizio e *partnership* strategiche; per le comunità, attraverso l'inclusione lavorativa di categorie vulnerabili, i programmi di Fondazione Adecco e il contributo al dibattito pubblico sul futuro del lavoro. Per dettagli sull'attività della Fondazione, si rimanda al capitolo dedicato.

Accanto al modello RUN and CHANGE, The Adecco Group ha rafforzato nel 2025 la propria strategia **PEOPLE and CULTURE**, riconoscendo che la capacità di affrontare le trasformazioni del mercato del lavoro dipende non solo dall'innovazione dei processi, ma anche dallo sviluppo delle persone e della cultura organizzativa.

L'approccio si fonda su tre direttrici complementari:

- 1 Valorizzare e sviluppare i talenti e la leadership**
- 2 Promuovere una cultura orientata allo scopo, alla collaborazione e alla crescita**
- 3 Semplificare l'esperienza delle persone attraverso innovazione e digitalizzazione dei processi.**

Così la sostenibilità diventa parte integrante del modo di lavorare, favorendo coinvolgimento, capacità di adattamento e creazione di valore nel lungo periodo.

La strategia ESG

ESG e sviluppo del business

La strategia di sostenibilità di Adecco Italia si inserisce all'interno del *framework* ESG di The Adecco Group, che definisce gli indirizzi strategici e gli obiettivi comuni a livello globale. A guidare il nostro percorso è la mission ***Making the Future Work for Everyone***: contribuire alla costruzione di un mercato del lavoro più equo, inclusivo e sostenibile, capace di generare valore per le persone, le imprese e la società nel suo complesso.

Per il Gruppo, la sostenibilità non rappresenta un ambito separato rispetto al business, ma una componente essenziale della strategia aziendale e un fattore chiave per rafforzare competitività, resilienza e capacità di creare valore nel lungo periodo. L'ambizione è quella di affermarsi come punto di riferimento nel settore sui temi ESG, integrando la sostenibilità nei processi decisionali e nelle attività quotidiane.

Making the Future Work for Everyone

Le priorità della strategia ESG

Il *framework* di sostenibilità del Gruppo si articola attorno a tre priorità strategiche che guidano le azioni e gli investimenti a livello globale e locale.

1. Costruire fondamenta solide significa garantire una gestione responsabile delle attività attraverso la tutela della salute e della sicurezza delle persone, il rispetto dei diritti umani lungo la catena del valore, la promozione di pratiche etiche e la riduzione degli impatti ambientali. Questi elementi rappresentano la base su cui costruire relazioni di fiducia con stakeholder, clienti e comunità.

2. Amplificare l'impatto positivo significa contribuire concretamente alla creazione di opportunità occupazionali inclusive, allo sviluppo delle competenze e al rafforzamento dell'occupabilità delle persone. Attraverso i propri servizi e progetti, il Gruppo genera valore condiviso per lavoratori, imprese e territori.

3. Guidare l'evoluzione del settore significa assumere un ruolo proattivo sui temi emergenti che stanno trasformando il mondo del lavoro, con particolare attenzione all'intelligenza artificiale responsabile, alla tutela della privacy e all'innovazione etica.

Per garantire l'efficace implementazione della strategia ESG, abbiamo individuato quattro elementi abilitanti che ne supportano la diffusione e il monitoraggio.

1 **La definizione di obiettivi chiari e misurabili**, accompagnati da sistemi di monitoraggio delle performance e da processi di rendicontazione trasparenti.

2 **Un modello di governance strutturato e un dialogo continuo con gli stakeholder**, strumenti essenziali per comprendere aspettative, rischi e opportunità emergenti.

3 **Lo sviluppo di competenze, strumenti, processi e sistemi** che consentano di integrare la sostenibilità nelle attività operative e nei processi decisionali.

4 **Una cultura aziendale e valori condivisi**, che contribuiscono a diffondere comportamenti responsabili e a promuovere una visione comune della sostenibilità a tutti i livelli dell'organizzazione.

Nell'ambito della propria strategia ESG, The Adecco Group ha identificato tre aree prioritarie attraverso cui amplificare il proprio impatto sociale positivo e contribuire a ridurre le disuguaglianze nel mercato del lavoro.

1 **Lo sviluppo delle competenze digitali e legate all'intelligenza artificiale**, con l'obiettivo di favorire una partecipazione più inclusiva alle trasformazioni del mondo del lavoro.

2 **La promozione di un'occupazione inclusiva**, attraverso la rimozione delle barriere che limitano l'accesso al lavoro e la valorizzazione delle diversità.

3 **Il supporto a una maggiore inclusione economica**, contribuendo a contrastare le disuguaglianze e a creare opportunità per le persone e le comunità più vulnerabili.

Il percorso di maturità ESG: dal framework globale all'implementazione locale

Per accompagnare le proprie country nell'attuazione della strategia ESG, The Adecco Group ha definito a livello globale un modello strutturato di maturità della sostenibilità, articolato in tre livelli progressivi: **Basic**, **Advanced** e **Leader**. Questo strumento consente di misurare il grado di integrazione delle pratiche ESG all'interno di ciascuna realtà locale - dalla governance e i processi interni, fino all'*engagement* di clienti, fornitori e comunità - e di attivare le iniziative utili al miglioramento.

Adecco Italia si colloca stabilmente nella fascia **Advanced**, avendo consolidato nel tempo una struttura di presidio locale della sostenibilità, un sistema di monitoraggio dei KPI ambientali e sociali, e un'agenda di *stakeholder engagement* attiva su più fronti.



La roadmap ESG 2026 e il contributo agli SDGs

La nostra roadmap ESG definisce obiettivi specifici e misurabili per ciascuna delle tre dimensioni ESG, con orizzonte temporale al 2026 e prospettiva al 2027. Gli obiettivi sono monitorati con cadenza annuale e presentati in questo Rapporto.

La roadmap è coerente con i principi del **Global Compact** delle Nazioni Unite e contribuisce al raggiungimento dei seguenti **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs)**.

SDG	Obiettivo ONU	Iniziative ESG
SDG 4	Istruzione di qualità	Formazione somministrati, apprendistato duale, programmi NEET
SDG 5	Parità di genere	UNI/PdR 125, programmi DE&I, Punti Viola
SDG 8	Lavoro dignitoso e crescita economica	Iniziative per l'occupabilità, SA8000
SDG 10	Ridurre le disuguaglianze	Programmi di inserimento di persone rifugiate e con disabilità
SDG 12	Consumo e produzione responsabili	Circular IT, efficientamento risorse, acquisti responsabili
SDG 13	Lotta al cambiamento climatico	SBTi net zero, energie rinnovabili, green fleet
SDG 16	Pace, giustizia, istituzioni solide	Anticorruzione, whistleblowing, TPRM, AI etica
SDG 17	Partnership per gli obiettivi	European Pact for Skills, Assolavoro, UNHCR, UN Global Compact

La governance della sostenibilità

Per The Adecco Group Italia la sostenibilità non rappresenta una funzione separata dal business, ma una dimensione trasversale che contribuisce a orientare le decisioni strategiche, la gestione dei rischi e la creazione di valore nel lungo periodo.

L'integrazione dei temi ESG nei processi aziendali consente di valutare in modo sempre più strutturato gli impatti generati dalle nostre attività, individuare opportunità di miglioramento e rafforzare la resilienza dell'organizzazione rispetto alle trasformazioni economiche, sociali e ambientali che caratterizzano il mercato del lavoro.

La governance della sostenibilità è affidata in primis al Vice President Public Affairs e CSR - che è anche ESG Lead per l'Italia - e che riporta direttamente al Presidente di The Adecco Group Italia ed è quindi membro del Leadership Team/Comitato Esecutivo locale. Il Dipartimento Sostenibilità e Sistemi di Gestione coordina le attività ESG, assicura l'allineamento tra le policy locali e quelle globali, presidia le certificazioni e supervisiona le attività di monitoraggio e rendicontazione.

A livello globale, il Comitato ESG definisce gli indirizzi strategici, monitora l'evoluzione normativa e supervisiona

la gestione dei principali rischi e opportunità ESG. I risultati delle attività di monitoraggio e delle analisi di materialità vengono condivisi periodicamente con il Leadership Team, contribuendo all'integrazione delle priorità ESG nei processi di pianificazione e nelle principali decisioni aziendali.

In Adecco Italia, il **Social Performance Team (SPT)**, previsto dal Sistema di Gestione SA8000, rappresenta il principale organismo di coordinamento e monitoraggio delle tematiche sociali. Attraverso un approccio multidisciplinare, il Team contribuisce a presidiare il rispetto dei diritti umani e dei lavoratori, promuovere il dialogo interno e favorire il miglioramento continuo delle performance sociali.

A conferma della crescente integrazione della sostenibilità nella governance del Gruppo, specifici indicatori ESG sono inclusi nel **piano di incentivazione a lungo termine (LTIP)** destinato al top management global. In particolare, il sistema di incentivazione considera obiettivi legati alla riduzione delle emissioni di gas a effetto serra, alla cyber security e alle priorità in ambito sociale. Il collegamento tra performance ESG e remunerazione rappresenta uno strumento concreto di accountability e rafforza la respon-

sabilizzazione della leadership rispetto agli obiettivi di sostenibilità.

Nel corso del 2025, The Adecco Group Italia ha infine rafforzato la propria Direzione Risorse Umane con l'introduzione di nuove figure dedicate all'engagement delle persone, all'employer branding, alla DE&I e all'eccellenza operativa dei processi HR. Questi inserimenti confermano la volontà di integrare sempre più profondamente la sostenibilità sociale nelle attività

quotidiane e nei processi di gestione delle persone.

Maggiori informazioni seguono nel paragrafo dedicato a "La Policy DE&I e il wellbeing".

Attraverso questo modello di governance, lavoriamo affinché la sostenibilità sia parte integrante delle scelte aziendali e contribuisca alla creazione di valore condiviso per persone, imprese, comunità e stakeholder.

“

La sostenibilità è anche una leva interna. Aiuta a motivare i nostri talenti, trattenere le risorse e renderci attrattivi verso chi cerca un'impresa coerente con i propri valori.

Roberto Pancaldi, HR Director, The Adecco Group Italia

La relazione con gli stakeholder

The Adecco Group Italia mantiene un dialogo strutturato con i propri stakeholder, tra cui: dipendenti diretti, lavoratori in somministrazione, clienti, candidati, fornitori, organizzazioni sindacali, istituzioni, comunità locali, investitori e partner finanziari. Per ciascuna categoria, sono definiti canali di dialogo specifici, con frequenza e format adeguati alle esigenze di ascolto e comunicazione.

Nel 2025, il dialogo con gli stakeholder è stato rafforzato attraverso: indagini strutturate (NPS clienti, Your Voice Matters per i dipendenti), incontri istituzionali con le organizzazioni sindacali, tavoli tematici con Assolavoro e altri attori del settore, e il canale di segnalazione ACE Line per la gestione trasparente dei feedback etici. Gli strumenti specifici di engagement di clienti e dipendenti verranno approfonditi nelle apposite sezioni dedicate alla sostenibilità sociale.

Anche l'**ambiente** rappresenta per noi uno stakeholder strategico. Pur operando in un settore non industriale, riconosciamo il ruolo che possiamo svolgere nel supportare la **transizione ecologica** attraverso le nostre attività, le competenze che promuoviamo e le relazioni che costruiamo lungo la catena del valore. In qualità di attore del mercato

del lavoro, contribuiamo infatti alla diffusione di competenze legate alla sostenibilità, all'inserimento di professionalità green e alla promozione di modelli organizzativi sempre più attenti agli impatti ambientali.

A partire da questa edizione, abbiamo scelto di affiancare ai dati, agli indicatori e alle evidenze quantitative anche le **voci dirette di alcuni stakeholder che collaborano con noi ogni giorno**.

Lungo il Rapporto, clienti, partner, rappresentanti del mondo istituzionale, organizzazioni della società civile e altre realtà con cui condividiamo progettualità e obiettivi contribuiranno a raccontare esperienze, sfide e risultati comuni. Queste testimonianze non rappresentano soltanto un approfondimento dei contenuti, ma offrono punti di vista complementari sul valore generato dalle nostre attività e sulle relazioni che rendono possibile il nostro percorso di sostenibilità.

Abbiamo scelto di dare spazio a queste voci perché crediamo che l'impatto si costruisca attraverso il dialogo, la collaborazione e la capacità di ascoltare prospettive differenti.



I rating e i riconoscimenti

I rating ESG

I nostri impegni di sostenibilità sono riconosciuti e validati da valutatori indipendenti di riferimento internazionale. Nel 2025, Adecco Italia ha ottenuto risultati significativi su tutti i principali sistemi di rating ESG:

EcoVadis – Gold (81/100): Adecco Italia ha conseguito la medaglia *Gold* con un punteggio di **81/100**, collocandosi al **97°** percentile globale nel settore di riferimento, con una performance classificata come *Advanced*. Rispetto alla valutazione precedente (*Silver*, 71/100), il risultato rappresenta un miglioramento di 10 punti e un avanzamento di categoria. I pilastri *Labor & Human Rights* (89/100) ed *Environment* (86/100) esprimono le performance più elevate, confermando la solidità degli impegni sociali e ambientali. La scorecard è valida fino al 15 dicembre 2026 e attesta la certificazione **ISO 14001** per almeno una sede aziendale.



OpenES – Master (72/100): Adecco Italia ha raggiunto la classe *Master* — il livello più elevato della piattaforma — completando al 100% tutti e tre i livelli di valutazione con **171 dati ESG** verificati e un grado di accelerazione di 9 su 12. Tra i verticali tematici, il percorso *Human Rights* è completato, mentre quello *Cyber Risk* è in corso.

Synesgy ESG Score A: Adecco Italia ha ottenuto lo **Score A – Ottimo** dalla piattaforma Synesgy di CRIF, rilasciato il 21 ottobre 2025 e valido fino al 21 ottobre 2026. Lo score, conforme agli standard GRI, ESRS e SDGs, posiziona Adecco Italia tra le aziende pienamente in linea con le best practice nazionali e internazionali in ambito ESG. Rispetto al 2024 (*Score B*), il risultato premia il percorso di miglioramento intrapreso in tutte le dimensioni ambientali, sociali e di governance.



ecovadis
81/100



Scopri la nostra Recognition Page su EcoVadis



OPEN-ES
Master 72/100



I riconoscimenti

Oltre ai rating, nel 2025 Adecco Italia ha ricevuto diversi riconoscimenti per il proprio impegno nella sostenibilità, nell'innovazione HR e nell'inclusione lavorativa.

Adecco è stata inclusa nella classifica **“Italy’s Best 100 Employers for Women”** dell’Istituto Tedesco Qualità e Finanza (ITQF), che premia i datori di lavoro italiani maggiormente impegnati nel rafforzamento dell’equità di genere e nella valorizzazione del talento femminile. Il riconoscimento riflette un impegno strutturale e misurabile: **l’80% della popolazione aziendale è composta da donne, il Comitato di Direzione registra una presenza femminile del 40%**

e nel 2023 **Adecco Italia** ha ottenuto la **certificazione sulla parità di genere (UNI/PdR 125)**, confermata nel 2025. Questi dati testimoniano come la gender equity non sia per noi un obiettivo dichiarato, ma una realtà consolidata nella composizione, nella cultura e nei processi organizzativi dell’azienda.

Inoltre, nel 2025 Adecco compare anche tra le **Top 100 aziende per reputazione nel mercato italiano secondo la classifica MERCO Imprese** la cui metodologia è stata oggetto di revisione indipendente (KPMG).



Certificazione Parità di Genere

Gli impegni 2026-2027

Il biennio 2026-2027 rappresenta per Adecco Italia una fase di consolidamento e accelerazione del percorso ESG, in coerenza con la roadmap del Gruppo e con le evoluzioni del contesto normativo e di mercato. L'obiettivo interno è avanzare ulteriormente verso il livello Leader, rafforzando in particolare l'integrazione della sostenibilità nell'offerta commerciale e nella gestione della catena di fornitura.

Un momento di rilievo è rappresentato dalla partecipazione di The Adecco Group Italia al **Sustainability Summit 2026 a Milano**, dove i responsabili ESG dei paesi del Gruppo si sono allineati su priorità globali, condivisione di best practice e rafforzamento della comunità di pratica internazionale. In questo contesto, Adecco Italia ha portato il contributo della propria esperienza locale, consolidando il proprio posizionamento come punto di riferimento per la sostenibilità a livello europeo.

Sul piano degli strumenti operativi, è in corso la piena adozione del **Sustainability Playbook** del Gruppo — la guida che supporta ogni Paese nel valutare la propria maturità ESG su temi fondamentali (governance locale, rating, inclusione, diritti umani, ambiente, *stakeholder engagement*), definire piani d'azione strutturati e contribuire all'a-

genda condivisa. In materia di rating, l'obiettivo è confermare e rafforzare il posizionamento **EcoVadis** Gold ottenuto nel 2025 (81/100, top 3% globale), con un focus specifico sul miglioramento nelle aree Acquisti Sostenibili ed Etica. Nel 2026, Adecco Italia consegue inoltre la certificazione **Avetta**, piattaforma specializzata nella valutazione della conformità in ambito salute e sicurezza, in risposta alle crescenti richieste di qualifica ESG da parte di noti clienti industriali.

Parallelamente, prosegue il percorso di allineamento alla **CSRD**, con un *assessment* formale dei gap rispetto agli **European Sustainability Reporting Standards (ESRS)** — in coerenza con l'aggiornamento della NFR Roadmap di Gruppo, che recepisce le revisioni introdotte dall'*Omnibus* europeo. Gli impegni specifici per ciascuna area ESG sono dettagliati nei capitoli dedicati alla sostenibilità sociale, ambientale e di governance.

CAPITOLO 2

Sostenibilità **sociale**



La matrice degli impatti, rischi e opportunità sociali

Le persone sono al centro della nostra attività. Ogni giorno le mettiamo in relazione grazie al lavoro dei nostri collaboratori, candidati e aziende clienti, contribuendo a creare opportunità di lavoro, sviluppo professionale e crescita. Questo ruolo comporta una responsabilità che va oltre l'incontro tra domanda e offerta di lavoro: contribuire a generare valore per le persone, le imprese e le comunità in cui operiamo.

Nel 2025 Adecco Italia ha consolidato i sistemi di gestione e le policy a presidio dei temi sociali, rafforzato la strategia per le persone, ampliato i programmi di formazione e benessere e dato continuità agli investimenti su diversità, equità e inclusione. In questo capitolo

sono rendicontate le performance e le iniziative relative all'intera dimensione sociale, articolate secondo le aree di impatto identificate dall'analisi di doppia materialità.

Crediamo che la vera sfida non si limiti a identificare i temi prioritari, ma richieda di rendere chiari i legami tra impatti, rischi, opportunità e creazione di valore. L'analisi di doppia materialità condotta per il 2025 ha confermato i seguenti temi sociali prioritari: occupabilità, upskilling e reskilling; diversità, equità, inclusione e accessibilità; diritti umani; diritti dei lavoratori; benessere, salute e sicurezza.

Creiamo valore per le persone, le imprese e le comunità.

	SDGs correlati	Descrizione del tema	Impatti	Tipologia di impatto	Significatività*	Stakeholder impattati	Rischi	Probabilità	Opportunità	Orizzonte e natura impatto	
Occupabilità, upskilling e reskilling	• SDG 4 (Educazione di qualità); • SDG 8 (Lavoro dignitoso e crescita economica); • SDG 10 (Ridurre le disuguaglianze); • SDG 9 (Imprese, innovazione e infrastrutture) – proposta di integrazione.	L'impegno nel rafforzare le competenze delle persone che lavorano e delle persone candidate attraverso formazione, aggiornamento professionale e percorsi di orientamento, promuovendo occupabilità sostenibile e riducendo il disallineamento tra competenze e mercato del lavoro, con particolare attenzione all'alfabetizzazione AI e alle competenze digitali e green richieste dalla trasformazione in corso.	Positivo	• Contributo all'aumento delle competenze tecniche e trasversali attraverso programmi di formazione continua, corsi professionalizzanti e percorsi di apprendistato. • Sostegno all'accesso al lavoro dei giovani e delle categorie vulnerabili, rafforzando l'occupabilità di lungo periodo. • Diffusione dell'alfabetizzazione AI e delle competenze digitali e green tra le persone che lavorano e le persone candidate, con una distribuzione più equa dei benefici della trasformazione tecnologica.	Attuale	Critica	Persone in somministrazione, giovani, persone in transizione professionale, aziende clienti, enti formativi, persone i cui ruoli sono maggiormente esposti alla trasformazione AI.	• Rischio di mancata competitività e attrattività per offerta formativa non allineata ai nuovi fabbisogni di competenze (in particolare AI e green). • Rischio di elevato turnover, con innalzamento dei costi. • Rischio di competenze del capitale umano non adeguate e aggiornate.	Media	• Leadership nel reskilling e nella formazione sostenibile. • Nuovi revenue stream in servizi B2B, con particolare focus sulle PMI. • Maggiore reattività ai cambiamenti di mercato. • Servizi di AI up-skilling e accompagnamento alla trasformazione della forza lavoro.	Impatto effettivo, di breve-medio periodo, legato a trend occupazionali e tecnologici in accelerazione.
			Negativo	• Esclusione delle fasce vulnerabili, aggravata dal possibile divario di accesso alle competenze AI (digital/AI divide). • Obsolescenza accelerata dei contenuti formativi.	Potenziale	Importante					
DE&I	• SDG 5 (Parità di genere); • SDG 8 (Lavoro dignitoso); • SDG 10 (Ridurre le disuguaglianze); • SDG 16 (Pace, giustizia e istituzioni solide).	Le politiche e le iniziative per garantire un ambiente di lavoro inclusivo, equo e accessibile a tutte le persone, valorizzando le diversità di genere, etnia, età, disabilità e orientamento affettivo e sessuale, con presidio crescente sull'equità retributiva e sull'uso inclusivo delle tecnologie.	Positivo	• Creazione di ambienti di lavoro più equi, accoglienti e rappresentativi, che riducono discriminazioni e barriere all'ingresso nel mondo del lavoro. • Maggiore equità retributiva e riduzione dei divari di genere per le persone che lavorano, grazie al presidio strutturato dell'equità di trattamento. • Processi di selezione più inclusivi e accessibili, anche attraverso un uso responsabile delle tecnologie.	Attuale	Significativa	Dipendenti, persone candidate, persone con disabilità, donne, persone appartenenti alla comunità LGBT+QA+, persone con background migratorio, comunità locali.	Eventuali episodi di discriminazione o mancanza di inclusività potrebbero danneggiare la reputazione, ridurre la fiducia dei talenti e generare rischi legali o contenziosi con stakeholder interni ed esterni, riducendo la produttività delle persone. L'evoluzione del quadro regolatorio europeo sulla trasparenza retributiva accresce l'esposizione a rischi sanzionatori e reputazionali.	Media	• Attrattività verso giovani e talenti sensibili alla DE&I. • Migliori retention e produttività. • Vantaggio competitivo dalla preparazione anticipata alla trasparenza retributiva (job architecture: certificazione UNI/PdR 125:2022 come asset di readiness normativa).	Impatto effettivo e continuo, integrato nei processi HR e culturali.
			Negativo	• Persistenza di episodi di discriminazione. • Possibili bias nei sistemi automatizzati di selezione, con potenziali effetti discriminatori amplificati dalla crescente diffusione dell'AI nei processi HR.	Attuale	Informativa					
Diritti umani	• SDG 8 (Lavoro dignitoso); • SDG 10 (Ridurre le disuguaglianze); • SDG 16 (Pace, giustizia e istituzioni solide).	Il rispetto e la promozione dei diritti umani lungo tutta la catena del valore, includendo i diritti delle persone che lavorano, la non discriminazione e la tutela delle persone vulnerabili e rifugiate.	Positivo	• Impegno attivo nell'inclusione lavorativa e nella promozione dei diritti umani per le persone in situazione di vulnerabilità, attraverso opportunità concrete di occupazione e crescita personale. • Ampliamento delle opportunità di occupazione e formazione per le persone rifugiate e in condizione di vulnerabilità, grazie a partnership internazionali dedicate.	Attuale	Significativa	Persone candidate in condizioni di vulnerabilità, persone rifugiate, organizzazioni per i diritti umani, fornitori, istituzioni internazionali.	Il mancato rispetto dei diritti umani lungo la catena del valore, soprattutto da parte di fornitori o partner terzi, espone a rischi reputazionali, di contenziosi legali e alla perdita di fiducia di clienti e investitori responsabili. L'evoluzione del quadro europeo di due diligence e le aspettative elevate di clienti e investitori accrescono l'esposizione reputazionale e commerciale del business.	Media	• Leadership etica e accesso a nuovi bandi. • Miglioramento della reputazione. • Rafforzamento delle partnership con UNHCR e Tent; accesso a bandi europei (es. AMIF).	Impatto effettivo e potenziale, lungo tutta la catena del valore, incluso il rapporto con terzi.
			Negativo	• Rischi nei contesti di lavoro non direttamente controllabili. • Dipendenza da partner terzi.	Attuale	Critica					
Diritti dei lavoratori e protezione sociale	• SDG 1 (Sconfiggere la povertà); • SDG 8 (Lavoro dignitoso); • SDG 10 (Ridurre le disuguaglianze).	Tutela delle condizioni di lavoro e promozione dei diritti sindacali, della contrattazione collettiva e della partecipazione attiva, con particolare attenzione alle persone in somministrazione, alla parità di trattamento e alla protezione sociale garantita dal sistema della bilateralità (Ebitemp, Forma.Temp).	Positivo	• Aumento del dialogo sociale continuo con le rappresentanze sindacali, anche attraverso la sottoscrizione di accordi collettivi e l'estensione del welfare aziendale alle persone in somministrazione, favorendo un clima di fiducia e sicurezza contrattuale. • Contributo a condizioni retributive dignitose per le persone che lavorano, con attenzione al divario rispetto al living wage.	Attuale	Significativa	Persone in somministrazione, rappresentanze sindacali, dipendenti diretti, clienti.	L'assenza di tutele adeguate o il mancato coinvolgimento delle persone che lavorano nei processi decisionali potrebbero generare conflitti sindacali, deteriorare il clima interno e ridurre l'engagement della forza lavoro.	Bassa	• Partnership con sindacati e istituzioni. • Rafforzamento dei diritti nel settore. • Valorizzazione del modello "flessibilità con tutele" (bilateralità, CCNL di settore) come risposta alla domanda crescente di modelli di lavoro flessibili, conformi e scalabili generata dalla frammentazione geopolitica e dalla complessità organizzativa.	Impatto effettivo e di medio termine, fortemente legato al quadro normativo e alla contrattazione.
			Negativo	• Vulnerabilità per le persone in somministrazione in contesti poco regolamentati. • Possibile precarizzazione	Attuale	Informativa					
Benessere, salute e sicurezza	• SDG 3 (Salute e benessere); • SDG 5 (Parità di genere); • SDG 8 (Lavoro dignitoso).	Azioni e programmi mirati a garantire la salute fisica e mentale, il benessere e la sicurezza delle persone che lavorano, sia dirette che in somministrazione, promuovendo un equilibrio tra vita privata e professionale.	Positivo	• Promozione attiva del benessere fisico, mentale e sociale con un ampio ventaglio di iniziative (smart working, flessibilità oraria, supporto psicologico, attività sportive ed educative). • Sicurezza sul lavoro garantita da percorsi formativi costanti e figure dedicate alla prevenzione (ISO 45001). • Miglioramento del benessere psicofisico delle persone che lavorano, attraverso l'ascolto continuo e il supporto alla salute mentale.	Attuale	Significativa	Dipendenti, persone con contratti temporanei, famiglie, medici del lavoro, responsabili HSE.	Infortuni, stress da lavoro correlato o condizioni non ottimali per la salute e il benessere possono comportare conseguenze legali, aumentare l'assenteismo e incidere negativamente sulla produttività.	Bassa	• Offerta di servizi HSE per clienti. • Posizionamento su benessere aziendale, anche come leva di retention nei momenti di trasformazione organizzativa.	Impatto effettivo e di breve termine, connesso al clima aziendale e alla prevenzione.
			Negativo	• Aumento infortuni. • Stress lavoro correlato in assenza di supporto adeguato, inclusi i rischi psico-sociali legati alla trasformazione digitale (technostress, intensificazione dei ritmi).	Attuale	Informativa					

* Per ciascun tema materiale, vengono identificati gli impatti effettivi prodotti e gli impatti che potenzialmente potrebbero verificarsi qualora il tema di riferimento non venisse in toto o parzialmente gestito o implementato. La mappatura considera i più rilevanti benchmark di settore internazionali.

* Per significatività si intende il livello di rilevanza e la magnitudine di ciascun impatto. Per ogni tema ESG, questo è stato calcolato misurando scala, portata, entità e, nel caso, di impatti negativi rimediabilità. Il metodo di misurazione e lo scoring attribuito sono descritti in dettaglio nel paragrafo "I temi prioritari e l'approccio alla doppia materialità".

* Per facilitare l'analisi e i tavoli di lavoro multi-stakeholder: i temi "accesso al lavoro", "formazione dei dipendenti" e "attrazione e fidelizzazione dei talenti" sono rientrati nel tema "Occupabilità, upskilling e reskilling"; il tema "Diversità e lavoro inclusivo" è invece espresso come "DE&I".

Le policy e i sistemi di gestione

Gestiamo la dimensione sociale attraverso un sistema strutturato di policy, procedure e certificazioni, approvate dal vertice aziendale e sottoposte a periodico aggiornamento. Le policy definiscono il quadro di riferimento interno attraverso cui traduciamo i valori e gli impegni dell'organizzazione nei principali processi di gestione delle persone, orientando attività di selezione, sviluppo professionale, valutazione delle performance e formazione. La loro attuazione è supportata da iniziative di comunica-

zione interna e sensibilizzazione, che ne favoriscono un'applicazione coerente in tutta l'organizzazione.

Questo sistema trova il proprio fondamento nel Codice di Condotta del Gruppo Adecco, che sancisce il rispetto dei diritti umani fondamentali quale principio imprescindibile per tutte le attività aziendali, comprese quelle svolte lungo la catena di fornitura.



Le policy sui diritti umani, il lavoro e la responsabilità sociale

La **Policy globale sui Diritti Umani e del Lavoro** garantisce condizioni di lavoro eque, inclusive e sicure, opponendosi con fermezza a ogni forma di discriminazione, sfruttamento, lavoro forzato o minorile. Promuoviamo l'equità, la valorizzazione della diversità e la libertà di associazione, nel rispetto dei diritti sindacali e contrattuali, in linea con i principali standard internazionali in materia. La Policy prevede una valutazione periodica dei rischi lungo la catena del valore, un dialogo continuo con gli stakeholder — inclusi fornitori, partner e clienti — e meccanismi di segnalazione accessibili e trasparenti. A supporto di questa cornice, l'**Human and Labour Rights Position Statement** rende pubblici gli impegni del Gruppo in materia di diritti umani e diritti del lavoro, riaffermando il contrasto a ogni forma di schiavitù moderna, la promozione di pratiche di reclutamento etiche e il sostegno alla libertà sindacale e al dialogo sociale. Il monitoraggio dei progressi è affidato a comitati interni, sotto la supervisione del Board of Directors.

A livello nazionale, la **Politica di Responsabilità Sociale** di Adecco Italia — parte della Politica Integrata aziendale — articola l'impegno in diverse aree chiave: garanzia del servizio verso lavoratori e clienti, condizioni di lavoro

equie, etiche, sicure e dignitose, sostegno a progetti di educazione al lavoro per persone in situazione di svantaggio, valorizzazione delle risorse locali e contributo allo sviluppo delle comunità in cui operiamo. La Politica si avvale di strumenti interni per il monitoraggio e il miglioramento continuo, inclusi canali dedicati alla gestione di reclami e segnalazioni di non conformità.

La **Policy sul Whistleblowing**, emessa nel 2023, è stata aggiornata nel 2025, e disciplina la gestione di eventuali segnalazioni rispetto a condotte non conformi, garantendo riservatezza e tutela per chi segnala, in linea con le evoluzioni normative nazionali ed europee. Il sistema di gestione della privacy è regolato dal **Codice di Condotta Privacy APL**, adottato a ottobre 2025. Per maggiori dettagli sul Whistleblowing e Privacy si rimanda al capitolo dedicato alla Governance.

 **Codice di Condotta**

 **Human and Labour Rights Position Statement**

 **Human and Labour Rights Policy**

La Policy DE&I e il wellbeing

Crediamo che la diversità, l'equità e l'inclusione rappresentino principi trasversali che orientano l'intero percorso professionale delle persone. Per questo **le nostre policy DE&I si integrano con programmi strutturati di wellbeing che coprono il benessere fisico, psicologico e finanziario dei collaboratori.**

A ottobre 2025 Adecco Italia ha inoltre istituito la funzione **People & Culture Engagement Lead**, dedicata allo sviluppo dell'engagement e del benessere organizzativo.

Le policy trovano applicazione nei principali processi di gestione delle persone, orientando le attività di selezione, sviluppo professionale, formazione, valutazione e valorizzazione dei talenti. Il loro aggiornamento periodico consente di recepire l'evoluzione del contesto normativo, delle priorità strategiche del Gruppo e delle evidenze emerse dalle attività di monitoraggio interno, rafforzando l'integrazione dei principi di inclusione e benessere nelle attività quotidiane.

Il **D&I Statement** è la dichiarazione globale con cui il Gruppo si impegna a contrastare ogni forma di discriminazione — basata su genere, orientamento sessuale, identità di genere,

etnia, età, disabilità, religione, stato socioeconomico e condizioni personali — e a promuovere il benessere psico-fisico e relazionale delle persone, costituendo la cornice valoriale di riferimento per le politiche e le iniziative dedicate all'inclusione, all'accessibilità e alla valorizzazione delle diversità.

La **Politica per la Parità di Genere** di The Adecco Group Italia si impegna a rimuovere ogni forma di disparità, garantendo pari opportunità nell'accesso, nello sviluppo e nella valorizzazione professionale a prescindere dal genere. Coerente con i principi della Prassi UNI/PdR 125:2022, definisce obiettivi chiari in materia di equità retributiva, work-life balance, prevenzione di ogni forma di discriminazione e promozione di un ambiente di lavoro inclusivo. La Policy definisce inoltre responsabilità, strumenti di monitoraggio e meccanismi di miglioramento continuo finalizzati a integrare i principi della parità di genere nei processi organizzativi e decisionali. Maggiori informazioni seguono nel paragrafo dedicato alle Certificazioni.

Nel 2025, The Adecco Group Italia ha inoltre formalizzato e pubblicato il **Manifesto sulla Parità di Genere**, un documento che ribadisce l'impegno

incondizionato per la promozione della parità, la **trasparenza retributiva**, il rispetto delle pari opportunità e l'eliminazione di ogni forma di discriminazione nei luoghi di lavoro e lungo l'intera catena del valore. Il Manifesto rappresenta la sintesi del percorso sviluppato da The Adecco Group Italia per promuovere un mercato del lavoro più equo, accessibile e inclusivo e rafforza gli impegni già assunti attraverso policy, sistemi di gestione certificati e iniziative dedicate alle persone.

Il Manifesto impegna il Gruppo Adecco al monitoraggio periodico dei risultati attraverso la rilevazione annuale degli indicatori previsti dalla Certificazione UNI/PdR 125:2022, audit interni ed esterni e il coinvolgimento delle rappresentanze sindacali. Sul versante della trasparenza retributiva, The Adecco Group è attivo nel recepire gli obblighi della Direttiva UE 2023/970, supportando le aziende clienti nell'adozione dei cambiamenti necessari alla sua applicazione e lavorando per ridurre il **Gender Pay Gap** in modo misurabile e verificabile nel tempo.

 **D&I Statement**

 **Politica per la Parità di Genere**

 **Manifesto sulla Parità di Genere**

Le nostre policy per le persone



Certificazioni, sistemi di gestione e rating in ambito sociale

Il presidio dei principi sociali si consolida anche attraverso sistemi di gestione e norme nazionali ed internazionali, che insieme coprono le aree chiave della responsabilità sociale d'impresa.

Dal 2014 Adecco Italia ha adottato il **Sistema di Gestione SA 8000**, la certificazione internazionale che garantisce condizioni lavorative etiche lungo tutta la catena del valore. Lo standard integra e monitora costantemente i principi di responsabilità sociale lungo i processi aziendali e nella gestione dei rapporti con i lavoratori e gli stakeholder. Nel 2025, il lavoro del **Social Performance Team** (SPT) ha supervisionato il rispetto dei principi della norma, la gestione dei reclami e la verifica del rispetto dei diritti umani e dei diritti dei lavoratori, con un'attenzione crescente alla rappresentanza sindacale e al benessere organizzativo. Gli audit interni e le sessioni formative — anche in collaborazione con il Comitato Etico — garantiscono la diffusione della norma tra tutti i team territoriali.

La **Certificazione UNI/PdR 125:2022** sulla parità di genere — ottenuta da Adecco Italia nel 2023 e successivamente estesa, a seguito di un percorso avviato a settembre 2024, anche a Mylia, Adecco Italia Holding e LHH

— attesta la conformità del sistema di gestione aziendale ai requisiti normativi in materia di equità retributiva, governance della parità, processi HR inclusivi, tutela della genitorialità e prevenzione di molestie e abusi. La certificazione è rilasciata da un ente terzo accreditato e monitora indicatori misurabili in **sei aree chiave: cultura e strategia; governance; processi HR (selezione, sviluppo, gestione carriere); equità retributiva; genitorialità e conciliazione; prevenzione di abusi e molestie**. Essere conformi a questo standard significa integrare la parità di genere nei processi decisionali, nella gestione del personale e nelle dinamiche organizzative — non soltanto soddisfare un requisito normativo. Il mantenimento della Certificazione si fonda su un processo di monitoraggio continuo degli indicatori previsti dalla Prassi, audit periodici e azioni di miglioramento che consentono di valutare nel tempo l'efficacia delle iniziative adottate e individuare nuove opportunità di sviluppo.

Nel 2024, Adecco Italia ha conseguito la **Certificazione ISO 45001**, lo standard internazionale per la gestione della salute e sicurezza sul lavoro: un traguardo che rafforza l'impegno nel garantire ambienti professionali sicu-

ri, prevenire infortuni e tutelare il benessere psicofisico di tutti i lavoratori, aumentandone la consapevolezza e il coinvolgimento attivo.

A conferma dell'efficacia del proprio approccio alla sostenibilità, Adecco Italia ha ottenuto importanti riconoscimenti da parte di valutatori ESG indipendenti. La Certificazione **EcoVadis Gold**, che assegna il punteggio più elevato nell'area dei diritti umani e dei diritti dei lavoratori, e la **Score Card OpenES**, che evidenzia una performance medio-alta nella dimensione sociale, attestano la robustezza del

sistema di gestione ambientale e sociale dell'azienda e la sua capacità di allinearsi alle migliori pratiche di settore a livello nazionale e internazionale.

Nel loro insieme, policy, position statement, manifesti, sistemi di gestione, certificazioni e valutazioni ESG costituiscono il *framework* attraverso cui Adecco Italia presidia i temi sociali materiali e orienta l'evoluzione delle proprie performance sociali.



La strategia sociale

People Culture

La nostra strategia per le persone si iscrive nel *framework* globale dell'*Agility Advantage* introdotto da The Adecco Group - di cui rappresenta uno dei pillar - e guida l'organizzazione verso una gestione del talento flessibile, inclusiva e orientata allo sviluppo continuo. A livello locale traduciamo questa visione in programmi dedicati allo sviluppo delle competenze (*grow talent*), al rafforzamento della cultura organizzativa (*foster purpose and culture*) e al miglioramento dell'esperienza delle persone in azienda (*simplify and innovate*).

La **People Strategy** rappresenta lo strumento attraverso cui traduciamo gli obiettivi di business in politiche dedicate allo sviluppo delle persone, nella consapevolezza che qualità dei servizi, innovazione e soddisfazione dei clienti dipendono anche dalla capacità di attrarre, sviluppare e coinvolgere i talenti.

Strategia DE&I

Siamo convinti che valorizzare la diversità significhi rafforzare la capacità dell'organizzazione di innovare, attrarre talenti e generare valore per persone, imprese e comunità. Per questo la **Diversity, Equity & Inclusion (DE&I)** rappresenta una componente strutturale della nostra strategia di sostenibilità e orienta sia le politiche interne sia le soluzioni che sviluppiamo per il mercato del lavoro.

All'interno dell'organizzazione la strategia DE&I orienta l'evoluzione della cultura organizzativa e dei processi di gestione delle persone, affinché i principi di equità, inclusione e valorizzazione delle diversità trovino applicazione nelle attività quotidiane. All'esterno accompagniamo imprese e candidati nella costruzione di percorsi di inserimento lavorativo inclusivi, promuoviamo programmi di educazione finanziaria e sviluppiamo iniziative dedicate alla prevenzione della violenza di genere e all'inclusione delle persone in condizioni di maggiore vulnerabilità.

La nostra strategia si articola in **cinque pilastri**, che guidano l'evoluzione delle politiche e dei progetti di DE&I:

- 1 Inclusione strutturale** – integriamo i principi di inclusione in tutte le fasi del ciclo di vita professionale, dalla selezione allo sviluppo delle competenze fino alla crescita di carriera.
- 2 Leadership inclusiva** – promuoviamo modelli di leadership responsabili, partecipativi e capaci di valorizzare le differenze.
- 3 Inclusione consapevole** – diffondiamo una cultura fondata sul rispetto, sul linguaggio inclusivo e sul superamento dei bias inconsci.
- 4 Responsabilità sociale** – integriamo i principi di DE&I nelle decisioni aziendali e nelle iniziative rivolte a persone, clienti e comunità, adottando un approccio basato su evidenze e dati.
- 5 Wellbeing** – promuoviamo il benessere psicofisico delle nostre persone attraverso politiche di welfare, iniziative dedicate alla salute e strumenti di conciliazione tra vita privata e lavoro.

La definizione e l'attuazione della strategia DE&I sono supportate da un Comitato multidisciplinare, composto da rappresentanti di diverse funzioni aziendali. Il Comitato contribuisce al monitoraggio delle iniziative, all'analisi degli indicatori e all'individuazione di nuove azioni di miglioramento, favorendo l'integrazione dei principi di diversità, equità e inclusione nei principali processi organizzativi e decisionali.

Le persone in Adecco Italia

Al 31 dicembre 2025, Adecco Italia conta **2.377 dipendenti diretti**, distribuiti su tutto il territorio nazionale attraverso la rete di filiali e le sedi direzionali. La popolazione aziendale si caratterizza per una forte presenza di donne (**80% dell'organico**) e per una diversità anagrafica che unisce giovani talenti e persone con numerosi anni di esperienza professionale.

Questa composizione favorisce la contaminazione tra competenze e prospettive differenti, sostenendo il trasferimento di conoscenze e la crescita professionale all'interno dell'organizzazione.

Nel 2025 il **tasso medio di turnover dei dipendenti** diretti si attesta all'8%, rispetto al **5,84%** del 2024. L'incremento riflette un mercato del lavoro particolarmente dinamico e una maggiore mobilità professionale, fenomeni che interessano l'intero settore dei servizi.

Categoria	2023	2024	2025
Uomini	471 (20,2%)	486 (19,9%)	479 (20,2%)
Impiegati	419 (88,9%)	431 (88,7%)	426 (88,9%)
Quadri	39 (8,3%)	40 (8,2%)	39 (8,2%)
Dirigenti	13 (2,8%)	15 (3,1%)	14 (2,9%)
Donne	1.855 (79,8%)	1.959 (80,1%)	1.898 (79,8%)
Impiegate	1.796 (96,8%)	1.882 (96,1%)	1.819 (95,8%)
Quadri	49 (2,7%)	67 (3,%)	70 (3,7%)
Dirigenti	10 (0,5%)	10 (0,5%)	9 (0,5%)
Totale	2.326	2.445	2.377

26,5%¹

Dipendenti tra i 21 e i 30 anni.

34,7%

Dipendenti tra i 31 e i 40 anni.

22,5%

Dipendenti tra i 41 e i 50 anni.

16,0%

Dipendenti tra i 51 e i 60 anni.

La cultura organizzativa

Misuriamo sistematicamente l'**engagement dei nostri collaboratori** perché crediamo che l'ascolto rappresenti il punto di partenza per il miglioramento organizzativo. Nel 2025 è stata consolidata la rilevazione tramite la piattaforma Qualtrics, dove le due wave della survey *Your Voice Matters* hanno raccolto le valutazioni dei dipendenti su soddisfazione e coinvolgimento. I risultati in seguito vengono condivisi con il management e costituiscono la base per definire piani di miglioramento a livello aziendale e di team, contribuendo all'evoluzione delle politiche dedicate all'engagement, allo sviluppo organizzativo e al benessere delle persone.

¹È presente inoltre una quota pari allo 0,4% di dipendenti nella fascia di età 15-20 anni. Le eventuali differenze nel totale sono dovute agli arrotondamenti.

La leadership e lo sviluppo delle competenze

La formazione rappresenta uno degli strumenti attraverso cui accompagniamo la trasformazione del mercato del lavoro e sosteniamo la crescita professionale delle nostre persone. Attraverso la piattaforma TAG U, **la nostra offerta formativa integra competenze tecniche, manageriali e trasversali**, e favorisce l'apprendimento continuo lungo l'intero percorso professionale.

Nel 2025 tutti i dipendenti diretti hanno partecipato ad almeno un'attività formativa, per un totale di 50.207 ore erogate.

Area formativa	2023	2024	2025
Salute e sicurezza (H&S)	5.938	8.961	8.145
Competenze tecniche (hard skills)	16.055	11.531	25.689
Competenze comportamentali (soft skills)	4.177	3.231	5.329
Formazione manageriale	3.715	1.076	2.560
Onboarding	7.307	8.818	5.011
Corsi Integrity & Compliance	6.937	9.195	2.530
Formazione linguistica	3.030	1.197	943
Totale ore erogate	47.159	44.009	50.207
Numero persone formate	2.214	2.445	2.377

Il significativo incremento delle ore dedicate alle hard skills (+123% nel 2025) riflette la scelta di investire con decisione nelle competenze specialistiche a supporto del business, ma anche delle transizioni digitale e green. Mentre l'aumento della formazione manageriale e sulle soft skills ribadisce l'impegno di Adecco Italia nel valorizzare il pieno potenziale di ogni individuo in ambito di leadership e gestione.

L'onboarding e il senso di appartenenza

Vogliamo che ogni nuovo collega si senta parte della nostra comunità fin dal primo giorno.

Nel 2025 Adecco Italia ha ridisegnato il programma di onboarding della GBU Adecco, strutturando sessioni di benvenuto, momenti di conoscenza del Gruppo, dei principali stakeholder interni e degli strumenti operativi, e ha previsto un affiancamento dedicato nelle prime settimane, per un totale di 5.011 ore di formazione in ingresso.

Il percorso di onboarding rappresenta il primo momento di condivisione della cultura aziendale e dei valori del Gruppo, facilitando l'integrazione delle nuove persone, la loro motivazione e senso di appartenenza, favorendo una rapida acquisizione degli strumenti necessari per operare efficacemente sia in termini di acquisizione di competenze tecniche che soft, essenziali per l'espressione del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione.

Diversità, equità, inclusione e accessibilità

La cultura inclusiva e la non discriminazione

La strategia DE&I trova concreta applicazione nelle attività quotidiane, contribuendo a creare un ambiente di lavoro in cui ogni persona possa sentirsi valorizzata, rispettata e messa nelle condizioni di esprimere il proprio potenziale. Per The Adecco Group Italia l'inclusione rappresenta infatti un elemento essenziale della cultura organizzativa e una leva per migliorare la qualità delle relazioni con persone, imprese e comunità.

Adecco Inclusion è invece la divisione specializzata di Adecco Italia dedicata ad abbattere le barriere all'ingresso nel mondo del lavoro per le persone più esposte al rischio di esclusione sociale, rispondendo al contempo alle esigenze di inserimento delle aziende clienti. Il modello si fonda su un approccio personalizzato e sull'ascolto: consulenti con formazione psicologica accompagnano le persone lungo percorsi di orientamento, formazione, tirocinio e inserimento lavorativo, in collaborazione con il Terzo Settore e nel quadro delle politiche attive del lavoro.

Un ruolo centrale è svolto dal **Diversity**

& Inclusion Hub, il centro di competenza di Adecco dedicato al reclutamento, alla selezione e alla valutazione di candidati con disabilità, che nel 2025 ha celebrato i primi cinque anni di attività. In questo periodo il D&I Hub ha contribuito agli **inserimenti lavorativi di persone con fragilità**, e supportato le aziende clienti nella progettazione di percorsi di inclusione sostenibili contribuendo a diffondere pratiche organizzative sempre più accessibili. L'attività del D&I Hub si sviluppa in stretta collaborazione con la rete delle filiali Adecco presenti sul territorio, mettendo a disposizione competenze specialistiche per individuare le soluzioni più idonee in relazione alle caratteristiche delle persone e alle esigenze organizzative delle aziende. Questo approccio consente di accompagnare le persone lungo l'intero percorso di inserimento lavorativo, favorendo una maggiore sostenibilità delle opportunità create nel tempo.

Nel 2025 ha preso vita TAGQ+, il network — nato a livello globale in The Adecco Group e portato anche in Italia — dedicato a promuovere un ambiente di lavoro inclusivo nei confronti della

comunità LGBTQIA+ e dei suoi alleati. Concepito come uno spazio sicuro di confronto aperto a tutti, a prescindere dall'appartenenza alla comunità, il gruppo è animato da una rete di Ambassador interni che stimolano il dialogo e la condivisione di esperienze.

È proseguito il programma a favore di **persone richiedenti asilo e rifugiate**, sostenuto dalla misura Form.Integra del Fondo di settore Forma.Temp, che unisce formazione linguistica, orientamento culturale e sviluppo di competenze professionali per accompagnare i beneficiari verso un inserimento lavorativo stabile e consapevole. Nel corso dell'anno The Adecco Group ha avviato al lavoro oltre **3.000 persone rifugiate**. La collaborazione tra il Gruppo e l'UNHCR si concretizza anche attraverso il lavoro di Fondazione Adecco ETS, implementing partner dell'Agenzia dal 2017.

Questo impegno è stato riconosciuto, per l'ottavo anno consecutivo, con il premio **"Welcome. Working for Refugee Integration"** dell'UNHCR – Agenzia ONU per i Rifugiati, conferito a The

Adecco Group Italia in occasione della Giornata Mondiale del Rifugiato. Sul piano delle alleanze, il Gruppo aderisce inoltre a network internazionali dedicati all'inclusione e alla parità — tra cui *Paradigm for Parity*, *Tent Partnership for Refugees* e la piattaforma *Equal@Work*.



Una cultura inclusiva per valorizzare ogni persona

“

Il nostro purpose è rendere il futuro a misura di tutti: mettere le persone al primo posto, agire responsabilmente e costruire un mondo del lavoro più equo in un contesto di rapido cambiamento.

The Adecco Group, Annual Report 2025

La parità di genere

Promuovere la parità di genere significa contribuire a costruire un mercato del lavoro più equo e inclusivo, valorizzando pienamente competenze e potenziale professionale.

Riteniamo che una maggiore partecipazione delle donne al mercato del lavoro rappresenti non solo un fattore di equità sociale, ma anche una leva di crescita economica, innovazione e competitività per le organizzazioni e per il sistema Paese. Per il Gruppo questo impegno si traduce in politiche orientate all'equità nelle opportunità di crescita, nello sviluppo della leadership femminile e nel monitoraggio continuo degli indicatori previsti dal sistema di gestione certificato.

Nel 2025 il **60% delle posizioni di quadro e dirigente è ricoperto da donne**, un dato che conferma la presenza femminile anche nei ruoli di maggiore responsabilità. La retribuzione effettiva media continua, inoltre, a essere **superiore del 40% rispetto ai minimi contrattuali previsti dal CCNL di riferimento**.

Nel 2025, l'80% delle dipendenti donne e il 90% degli uomini hanno completato il percorso Talent Management, confermando un accesso ampio agli strumenti di sviluppo professionale a prescindere dal genere.

Come anticipato nel paragrafo dedicato, la **Certificazione UNI/PdR 125:2022**, confermata anche nel 2025, costituisce il riferimento metodologico che orienta il miglioramento continuo delle nostre politiche di parità di genere.

La salute, la sicurezza e il benessere

Salute e sicurezza sul lavoro

Nel 2025 abbiamo dato continuità al nostro impegno per la tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, con l'obiettivo di prevenire infortuni, malattie professionali e situazioni di rischio per tutte le persone che operano all'interno della nostra organizzazione. Il nostro sistema di prevenzione si fonda su un approccio integrato e proattivo, che combina formazione continua, valutazione dei rischi e un presidio tecnico capillare su tutto il territorio nazionale.

Per quanto riguarda i lavoratori in somministrazione, Adecco opera nel pieno rispetto della normativa applicabile e monitora gli indicatori complessivi di salute e sicurezza, analizzando l'andamento degli eventi infortunistici e promuovendo presso le aziende clienti il miglioramento continuo delle performance in materia di prevenzione e tutela della salute.

In linea con i requisiti della certificazione ISO 45001 e grazie alla collaborazione con una rete strutturata di tecnici della prevenzione e medici competenti, per il personale interno assicuriamo la

sorveglianza sanitaria e lo svolgimento periodico dei sopralluoghi nei luoghi di lavoro. Attraverso un monitoraggio continuo dei principali indicatori e un'azione tempestiva sulle eventuali criticità, promuoviamo una cultura della prevenzione e della responsabilità condivisa.

Nel 2025 gli infortuni totali registrati sono stati 9, di cui 4 occorsi in occasione di lavoro. L'indice di frequenza (IF) degli infortuni in occasione di lavoro si attesta a 1,091; l'indice di gravità (IG) è pari a 0,016.



Il nostro impegno quotidiano



Formazione continua



Valutazione dei rischi



Sorveglianza sanitaria



Monitoraggio degli indicatori



Certificazione ISO 45001



Certificazione ISO 45001

Nel 2025 abbiamo erogato 8.005 ore di formazione dedicata alla salute e sicurezza sul lavoro per i dipendenti diretti di Adecco Italia, a conferma dell'impegno costante nel diffondere una cultura della prevenzione e nel garantire am-

bienti di lavoro consapevoli e protetti. La formazione continua resta uno dei pilastri del nostro sistema di gestione della sicurezza, affiancando il presidio tecnico e la sorveglianza sanitaria nella riduzione dei rischi.

Area formativa	2023	2024	2025
Infortuni totali	12	8	9
di cui in occasione di lavoro	2	3	4
Indice di frequenza – IF (occasione di lavoro)	0,447	0,629	1,091
Indice di gravità – IG (occasione di lavoro)	0,002	0,004	0,016
Near Miss ² gestiti	-	-	6
Ore di formazione H&S (dipendenti diretti)	5.938	8.961	8.005

² Near Miss (mancati infortuni), fa riferimento ad eventi che avrebbero potuto causare un infortunio o un danno ma che, per circostanze favorevoli o per l'efficacia delle misure di prevenzione, non hanno prodotto conseguenze per le persone.

Le iniziative per il benessere psicofisico e mentale

Adottiamo un approccio integrato al benessere che va oltre la prevenzione degli infortuni e abbraccia la salute e la cura della persona nella sua interezza. Consideriamo il benessere una componente essenziale della qualità del lavoro e dell'esperienza delle persone in azienda. Per questo promuoviamo iniziative che affiancano la tutela della salute fisica con strumenti dedicati al benessere psicologico, alla prevenzione e al supporto nei momenti di maggiore fragilità.

Lo **Sportello Psicologico** offre un servizio di ascolto e supporto individuale riservato, accessibile su base volontaria a tutti i dipendenti diretti, senza vincoli di motivazione. Il servizio si è con-

fermato un punto di riferimento per lo sviluppo personale e/o professionale anche nel 2025.

Il programma di benessere prevede inoltre la promozione di **attività di movimento**, momenti di formazione interattiva su nutrizione, salute mentale e gestione dello stress (Edu Break), oltre a convenzioni e agevolazioni su servizi di salute, benessere e tempo libero. A presidiare l'ascolto delle persone opera una **rete di Ambassador aziendali**, rappresentanti delle diverse funzioni che raccolgono idee, bisogni e feedback utili a orientare le politiche HR.

Il work-life balance e la tutela della genitorialità

La conciliazione tra vita professionale e vita privata è parte integrante della nostra visione: riteniamo che la **flessibilità non sia un privilegio, ma una condizione abilitante per la qualità del lavoro e della vita**. Questo approccio si fonda sul modello globale *New World Working*, adottato dal 2023 e basato sul lavoro ibrido e sul principio dell'autonomia responsabile, che ha consentito di migliorare l'equilibrio tra impegni personali e professionali e di ridurre significativamente il ricorso al lavoro straordinario.

A livello nazionale, questa impostazione si traduce in misure concrete e accessibili a tutte le persone: la possibilità di ridurre l'orario settimanale da 40 a 38 ore, una flessibilità di 30 minuti in entrata e in uscita, l'accesso allo smart working con orari delle riunioni compatibili con le esigenze di conciliazione e la disponibilità di contratti part-time su richiesta.

Le politiche di flessibilità si integrano con un sistema articolato di misure di welfare contrattuale, con particolare attenzione alla genitorialità e alla dimensione familiare. Tra gli strumenti a disposizione delle persone rientrano permessi aggiuntivi per la cura dei familiari, congedi integrativi a sostegno

della paternità, contributi economici per l'infanzia e servizi di welfare dedicati ai figli, anche attraverso la possibilità di convertire parte della retribuzione variabile in beni e servizi.

Il sistema è completato da una copertura sanitaria integrativa destinata ai dipendenti aventi diritto, con l'obiettivo di promuovere il benessere delle persone e favorire un migliore equilibrio tra vita privata e lavorativa.

I diritti umani, il lavoro etico e la responsabilità sociale

I diritti umani

Il rispetto dei diritti umani è per noi un principio non negoziabile, declinato concretamente attraverso il Codice di Condotta del Gruppo e la Certificazione SA8000. Il Sistema di Gestione Integrato prevede il monitoraggio annuale di indicatori di processo, tra cui la verifica del rispetto delle condizioni contrattuali, il trattamento dei reclami e la gestione delle non conformità.

Il sistema di gestione ha confermato un punteggio di **livello I secondo il framework Social Fingerprint** sviluppato da *Social Accountability International*, che misura la maturità delle organizzazioni nella gestione dei diritti umani sul lavoro.

Tutti i procedimenti disciplinari sono stati gestiti nel rispetto delle normative, con un tasso di conformità del 100% per lavoratori diretti e somministrati.

Il dialogo sociale

Il dialogo con le organizzazioni sindacali è per noi un elemento strutturale delle relazioni industriali, non una formalità. Garantiamo pienamente la libertà di associazione e il diritto alla contrattazione collettiva, riconoscendo a ogni persona — sia tra i dipendenti diretti sia tra i lavoratori somministrati — la possibilità di aderire liberamente a un'organizzazione sindacale e di farsi rappresentare ogni volta lo ritenga necessario.

Ai dipendenti diretti applichiamo il CCNL Terziario e Commercio, integrato dal Contratto Integrativo Aziendale, che disciplina in modo trasparente i criteri di erogazione della componente variabile della retribuzione, legata al raggiungimento di obiettivi condivisi. Ai lavoratori somministrati si applica il CCNL delle Agenzie per il Lavoro, insieme ai contratti collettivi delle aziende utilizzatrici, a garanzia della parità di trattamento economico e normativo rispetto ai dipendenti interni.

Le relazioni con le organizzazioni sindacali di settore — Nidil CGIL, Felsa CISL e UILTemp — si sviluppano sia a livello diretto, nazionale e territoriale,

sia in forma indiretta attraverso l'Associazione di categoria Assolavoro, di cui Adecco è parte attiva. Il confronto si articola in incontri istituzionali, tavoli tematici su questioni contrattuali e normative e momenti di analisi congiunta dei fabbisogni formativi. A completare il quadro della bilateralità di settore operano Ebitemp, che gestisce le prestazioni integrative e i servizi di welfare per i lavoratori somministrati, e Forma.Temp, il fondo per la formazione e il sostegno al reddito.

Nel 2025, il 9% dei dipendenti diretti di Adecco Italia risulta iscritto a un sindacato, con 658 permessi sindacali utilizzati nel corso dell'anno. Tra i lavoratori somministrati la rappresentanza sindacale raggiunge il 3,41% degli iscritti, con 17.405 permessi sindacali utilizzati. Il rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del settore della somministrazione, sottoscritto a febbraio 2025 e confermato nel testo definitivo a luglio 2025, ha rafforzato le tutele per i lavoratori somministrati, con particolare attenzione ai temi della formazione, della conciliazione vita-lavoro e delle condizioni di fragilità.



I numeri del dialogo sociale

9%

Dipendenti diretti iscritti a un sindacato

658

Permessi sindacali utilizzati dai dipendenti diretti

3,41%

Rappresentanza sindacale tra i lavoratori somministrati

17.405

Permessi sindacali utilizzati dai lavoratori somministrati

Il dialogo sociale è per noi un elemento strutturale: ascolto, confronto e collaborazione per costruire valore condiviso.

“

Per le persone, l’agilità è questione di capacità, scelta e fiducia: significa liberare il potenziale e garantire a ciascuno occupabilità e rilevanza lungo tutto l’arco della vita, in un mondo che cambia.

Denis Machuel, CEO The Adecco Group

Le competenze, l’occupabilità e la trasformazione del lavoro

L’upskilling e reskilling

Crediamo che investire nella formazione dei lavoratori somministrati non sia solo una responsabilità contrattuale, ma la forma più concreta con cui contribuiamo a costruire un mercato del lavoro più giusto.

Nel 2025, 72.280 lavoratori somministrati hanno partecipato ad attività formative finanziate prevalentemente attraverso Forma.Temp, per un totale

di 817.663 ore — un incremento significativo rispetto alle 636.950 del 2024. I contratti di apprendistato gestiti nel 2025 ammontano a 1.188, con una significativa crescita dell’apprendistato duale (da 214 a 321) e del I livello (da 179 a 294). L’apprendistato si conferma lo strumento privilegiato per l’inserimento dei giovani nel mercato del lavoro, coniugando formazione professionale ed esperienza lavorativa.

Indicatore	2023	2024	2025
Lavoratori somministrati formati (n.)	62.763	61.601	72.280
Ore di formazione erogate (somministrati)	625.193	636.950	817.663
Contratti di apprendistato gestiti	1.272	1.227	1.188

L'occupabilità

Il nostro approccio all'occupabilità non si limita all'inserimento lavorativo, ma comprende attività di orientamento, aggiornamento delle competenze e accompagnamento professionale, con l'obiettivo di aumentare nel tempo la capacità delle persone di accedere e permanere nel mercato del lavoro.

La soddisfazione dei lavoratori somministrati, misurata tramite il Net Promoter Score³, si attesta a 53 nel 2025, in lieve incremento rispetto al 52 del

2024. Il NPS delle aziende clienti si posiziona a 43, rispetto al 49 del 2024. Leggiamo questi indicatori come bussola per orientare le azioni di miglioramento del servizio.

Il nostro obiettivo:
accrescere la capacità
delle persone di accedere
e permanere nel
mercato del lavoro.



NPS - I nostri indicatori di occupabilità
2023 - 2024 - 2025

Indicatore	2023	2024	2025
Lavoratori somministrati	56	52	53
Aziende clienti	57	49	43

³ Secondo lo standard globale NPS, un Net Promoter Score è positivo quando è superiore a 50 punti.

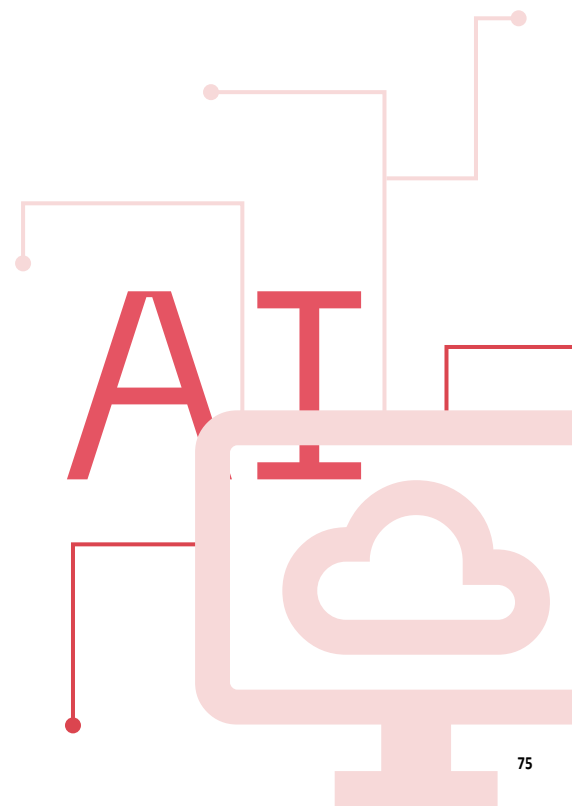
L'AI e le nuove competenze

Siamo consapevoli che la transizione digitale sta ridefinendo profondamente il mercato del lavoro e che la nostra responsabilità è accompagnare le persone in questa trasformazione, non solo certificarla. In questo contesto, Adecco Italia ha attivato il programma **AI Learning Program for Candidates**, un percorso di alfabetizzazione digitale per i candidati, con l'obiettivo di ridurre il divario di competenze e aumentare l'occupabilità.

A sostegno dell'orientamento e dell'accesso ai servizi di *career guidance*, mettiamo inoltre a disposizione il **CV Maker**, uno strumento online che accompagna le persone nella costruzione del proprio curriculum attraverso un processo guidato, intuitivo e interamente fruibile da remoto. La piattaforma propone un percorso passo dopo passo che semplifica la redazione del CV anche per chi non ha dimestichezza con gli strumenti digitali, mettendo a disposizione contenuti personalizzabili in più di 30 lingue. Proprio questa accessibilità rende il CV Maker particolarmente prezioso per gli utenti con bassa alfabetizzazione digitale, per i giovani NEET e per le persone alla ricerca di nuove opportunità, comprese quelle che vivono situazioni di fragilità. La sua adozione si inserisce in una visione inclusiva dell'innovazione

tecnologica, orientata a semplificare l'accesso al mercato del lavoro e a valorizzare ogni tipo di talento, riducendo le barriere che ancora ostacolano l'incontro tra domanda e offerta.

L'integrazione dell'intelligenza artificiale nei processi di selezione e sviluppo delle competenze è accompagnata da un approccio responsabile, volto a valorizzare il ruolo delle persone e a garantire trasparenza, supervisione umana e pari opportunità nell'utilizzo delle nuove tecnologie.



La comunità, il volontariato e l'impatto sociale

Fondazione Adecco

Nel corso del 2025, Fondazione Adecco ETS ha rafforzato il proprio impegno nel promuovere l'inclusione lavorativa e sociale di persone rifugiate, persone detenute, persone con disabilità, giovani a rischio esclusione sociale, minori stranieri non accompagnati e donne in situazione di svantaggio e sopravvissute alla violenza di genere, adottando un approccio sempre più sensibile alla diversità e alla multidimensionalità dello svantaggio.

L'attività di Fondazione Adecco si è caratterizzata per una forte capacità di costruire e valorizzare reti di collaborazione, co-progettando interventi con i diversi stakeholder che, a vario titolo, operano nell'ambito dell'inclusione lavorativa delle persone in situazione di svantaggio – imprese, enti del Terzo Settore e pubbliche amministrazioni. Questo approccio ecosistemico ha permesso di agire in modo integrato sui molteplici fattori che influenzano l'occupabilità, generando interventi più efficaci, sostenibili e capaci di produrre un impatto duraturo.

Nel corso dell'anno, attraverso più di 35 progettualità sviluppate insieme ai propri partner, sono state supportate 2.321 persone beneficiarie e sensibilizzati 1.277 dipendenti di aziende profit

sui temi della DE&I.

L'intervento di Fondazione Adecco si articola in percorsi integrati che combinano attività di educazione al lavoro, formazione culturale e professionale – comprensiva del supporto nella redazione del curriculum vitae e nella preparazione ai colloqui di selezione – con un accompagnamento personalizzato e un monitoraggio continuo. I percorsi possono inoltre prevedere corsi di formazione professionalizzante finalizzati al conseguimento di attestati e qualifiche utili a favorire l'inserimento lavorativo.

Parallelamente, Fondazione promuove iniziative di sensibilizzazione rivolte alle imprese sui temi della Diversità, Equità e Inclusione (DE&I), con l'obiettivo di contrastare stereotipi e bias, sia consapevoli sia inconsapevoli, che possono limitare la diffusione di una cultura organizzativa realmente inclusiva.

Per favorire un cambiamento sistemico, sostenibile e replicabile, realizza inoltre percorsi di Capacity Building destinati a operatori del Terzo Settore impegnati nell'inclusione lavorativa delle persone in situazione di vulnerabilità.

Il 2025 ha rappresentato anche l'avvio di nuove direttrici strategiche. Tra queste rientrano il ruolo di advisor tecnici

co-strategico nella definizione di bandi dedicati all'inclusione lavorativa delle persone in situazione di svantaggio, promossi da enti erogatori a favore degli enti del Terzo Settore, e la partecipazione ai processi di co-programmazione e co-progettazione con il Comune di Milano, finalizzati alla costruzione di un sistema territoriale integrato capace di rafforzare le sinergie tra gli attori coinvolti e ampliare le opportunità di inserimento lavorativo per le persone più fragili.

I progetti chiave del 2025 di Fondazione Adecco

I progetti promossi si inseriscono in un quadro di intervento articolato, orientato a rispondere a bisogni diversi ma strettamente connessi tra loro, in un'ottica intersezionale. Le azioni realizzate interessano ambiti che vanno dall'orientamento al lavoro alla formazione, dalla promozione della parità di genere al rafforzamento dell'autonomia economica, con l'obiettivo di favorire un mercato del lavoro sempre più inclusivo, equo e accessibile.

• **R.I.T.A. 2.0** (*Reskilling, Inclusion, Talent, Achievement*): ha sostenuto i bisogni sociali di 120 donne in condizioni di fragilità, accompagnandole verso un'occupazione stabile. Il progetto è finanziato da: Fondazione De Agostini e Fondazione Deloitte.

• **D.O.T.S. 2.0** (Donne.Orientamento.Training.Skills): percorso dedicato a 40 donne sopravvissute alla violenza di genere, oggi disoccupate, che accedono a una formazione mirata e a colloqui individuali per definire un piano d'azione personalizzato. Il progetto è finanziato dal DAF (Donor-Advised Fund) Women for Women, istituito presso il Fondo Filantropico Italiano.

• **W.E.C. Project - Welcome Empowering Connections: bridges to refugees' job inclusion**: nato dalla collaborazione pluriennale con UNHCR – Agenzia ONU per i Rifugiati – si propone di rafforzare un sistema multilivello e multi-stakeholder che favorisca l'accesso al lavoro attraverso percorsi personalizzati, sostenibili e orientati alla valorizzazione del talento grazie alla piattaforma Welcome. Ha inoltre avviato sinergie strutturate tra imprese e Terzo Setto-

re, che sono proseguite nel 2026 con l'evoluzione del progetto LINK – *Labour Inclusion through Networks and Knowledge*.

• **STEP (Skills, Talent and Empowerment through Pathways):** favorisce l'inserimento di persone rifugiate nei contesti europei, attraverso percorsi di inclusione sostenibile; integra azioni di empowerment individuale con il coinvolgimento di attori istituzionali, aziende e organizzazioni no-profit a livello europeo. Il progetto, con capofila FCEI, è finanziato dall'Unione Europea: Asylum, Migration and Integration Fund (AMIF).

• **#RipartoDaMe3:** ha accompagnato 22 persone detenute della Casa di Reclusione di Milano-Bollate in articolo 21 in un percorso verso il reinserimento lavorativo stabile, contribuendo a ridurre il rischio di recidiva. Il progetto è finanziato dalla Fondazione Alberto e Franca Riva.

• **#COLORIAMOLINVISIBILE:** in collaborazione con l'Associazione DIESIS, supporta persone autistiche nella valorizzazione del proprio talento e nella costruzione di percorsi occupazionali. Giunto alla sua quinta annualità, il progetto ha raggiunto 70 persone beneficiarie, 52 delle quali sono state incluse in 25 aziende partner della Fondazione e formate, in molti casi “on the job”, nel negozio AUTelier di Milano

• **FantaStorie per Disegnare il Futuro 2:** rivolto a giovani a forte rischio di esclusione (per motivi di salute, disabilità o appartenenza alla comunità LGBTQIA+), con l'obiettivo di costruire reali opportunità di inserimento lavorativo. Il progetto è finanziato grazie ai fondi raccolti dal Gruppo Adecco in Italia con FantaCalcio e FantaSanremo.

• **Bando Lavoro e Inclusione:** Advisory tecnico-strategica fornita a Fondazione Cariverona nell'ambito della progettazione e implementazione del Bando Lavoro e Inclusione – volto a sostenere modelli di intervento innovativi per promuovere l'occupabilità e l'inclusione lavorativa di persone a rischio marginalità nei territori di Ancona, Belluno, Mantova, Verona e Vicenza.

• **Progetto Unitario di Co-progettazione con il Comune di Milano:** iniziativa finalizzata alla costruzione di un sistema territoriale integrato capace di ampliare opportunità e sinergie tra gli attori coinvolti “nell'inserimento lavorativo di soggetti fragili”. In questo ambito, la Fondazione introduce approcci innovativi alle attività di scouting aziendale, promuovendo così una connessione più efficace tra domanda e offerta di lavoro e una relazione più diretta con le imprese del territorio.

“

Il lavoro è uno straordinario strumento di inclusione sociale e ogni progetto di Fondazione Adecco rappresenta una sfida concreta per abbattere barriere, stereotipi, pregiudizi. Questo impegno non sarebbe possibile senza la collaborazione tra aziende e organizzazioni del Terzo Settore, che Fondazione Adecco mette in rete creando connessioni tra il mondo profit e non profit e trasformando valori condivisi in opportunità concrete di inclusione.

Francesco Reale, Segretario Generale di Fondazione Adecco

I progetti territoriali e le partnership

Crediamo che l'impatto sociale si generi attraverso la costruzione di un ecosistema: per questo creiamo relazioni durature con enti del Terzo Settore, istituzioni scolastiche, imprese e associazioni di categoria, con cui realizziamo iniziative dedicate all'inclusione lavorativa, alla prevenzione della violenza di genere e all'educazione finanziaria, rivolte in particolare ai giovani, alle donne e alle persone in condizioni di maggiore vulnerabilità.

In questo quadro si colloca la collaborazione con la **Camera di Commercio Italo-Francese (CCI France Italie)**, all'interno del cui network CSR Adecco è riconosciuta come punto di riferimento sui temi dell'occupabilità e dell'inclusione. Nel 2025 la partnership ha dato vita al **progetto "Nuova Chance"**, dedicato al reinserimento lavorativo di 30 donne che avevano interrotto la carriera per impegni di cura, attraverso percorsi personalizzati di orientamento, formazione e accompagnamento verso nuove opportunità professionali.

La Colletta Alimentare

Nel 2025 Adecco Italia ha partecipato alla Giornata Nazionale della Colletta Alimentare, riconoscendo ai volontari dipendenti un permesso retribuito di due ore. È un gesto concreto, piccolo nella scala ma significativo nel messaggio: siamo un'azienda che considera il volontariato parte della propria cultura, non un'appendice.

“

Per noi l'elemento più importante è stato il contributo concreto di Adecco e la sua capacità di lavorare in rete con altre imprese: è così che cerchiamo di generare un impatto reale sul territorio.

CCI France Italie

L'educazione finanziaria e l'empowerment femminile

Nel 2025 abbiamo preso parte al progetto **Punti Viola** dell'associazione DonneXStrada. Oltre 100 colleghi hanno ricevuto una formazione specifica sui temi della violenza di genere e del supporto alle persone in situazioni di vulnerabilità. Con questa iniziativa 17 filiali Adecco - 11 nel Centro-Sud, 3 nel Nord-Est e 3 nel Nord-Ovest - sono diventate presidi di riferimento sul territorio, in grado di accogliere, ascoltare chiunque si trovi in difficoltà o viva una situazione di violenza.

Per la prima volta nel 2025 abbiamo abbracciato il tema dell'**educazione finanziaria**, unendolo alla nostra voca-

zione di orientamento al lavoro: perché la consapevolezza economica è una precondizione per la vera autonomia.

Con il progetto **iFact**, realizzato con Rame Platform e Sella Personal Credit, abbiamo raggiunto gli studenti delle classi quarte e quinte di istituti tecnici e licei su tutto il territorio nazionale.

Il progetto **Rituali di Benessere Finanziario**, realizzato con Alleanza Assicurazioni e Rame Platform, ha invece coinvolto donne tra i 30 e i 50 anni attraverso un tour di 14 tappe in altrettante città italiane.

“

Siamo partiti dalla consapevolezza che la partecipazione delle donne al mercato del lavoro in Italia è ancora molto bassa e che la dipendenza economica è una delle condizioni che alimenta la vulnerabilità. Il lavoro, come strumento di autodeterminazione, è per noi il punto di partenza.

Virginia Stagni, Chief Marketing Officer, The Adecco Group Italia

Gli impegni sociali 2026-2027

Il biennio 2026-2027 rappresenta per noi una fase di consolidamento e accelerazione. Alle attività rendicontate nel 2025 si affiancano nuove iniziative già avviate nel corso del 2026 e impegni strategici che coprono l'intero spettro della sostenibilità sociale: benessere, inclusione, formazione, dialogo con le parti sociali, linguaggio e impatto comunitario.

Il filo conduttore di questi impegni è la convinzione che la sostenibilità sociale non si esaurisca nella rendicontazione annuale, ma si costruisca giorno per giorno attraverso azioni concrete, partnership significative e una cultura organizzativa che mette le persone al centro.

Il 2026 innanzitutto segna l'aggiornamento del nostro **Codice di Condotta**, affinché il nostro approccio possa adattarsi alle esigenze del presente e alle sfide normative attuali.

Inoltre, è stato avviato in modalità pilota **RIDE**, il nuovo programma globale di wellbeing sviluppato da The Adecco Group. Il progetto nasce dalla convinzione che il benessere delle persone non possa essere delegato alla sfera privata, ma debba diventare una responsabilità strutturata dell'organiz-



I nostri punti fermi di impegno sociale



Benessere e inclusione



Formazione e sviluppo



Dialogo e partecipazione



Linguaggio e impatto comunitario



Impatto e partnership

zazione: prevede percorsi di supporto psicologico, pratiche di mindfulness, strumenti per la gestione del tecnico-stress e iniziative dedicate all'equilibrio tra vita professionale e personale. La fase pilota consentirà di raccogliere dati e feedback per affinare il modello prima di un'eventuale estensione all'intera organizzazione.

Parallelamente, abbiamo introdotto nuovi moduli formativi obbligatori su **postura, ergonomia, movimento e pre-**

venzione dei disturbi muscolo-scheletrici, rivolti in particolare ai lavoratori somministrati impiegati in ambienti fisicamente impegnativi. L'iniziativa si inserisce nella strategia H&S di lungo periodo del Gruppo e rafforza l'approccio preventivo che da anni guida la nostra gestione della salute sul lavoro: non ci limitiamo a reagire agli infortuni, ma investiamo attivamente per ridurne la probabilità di accadimento.

Ha preso avvio nel 2026 anche **TAG4WoMen**, l'iniziativa welfare del Gruppo pensata per supportare la genitorialità e favorire la conciliazione tra vita professionale e vita privata. Il progetto — della durata di 24 mesi — è stato reso possibile dalla partecipazione al bando **#RiParto** della Presidenza del Consiglio dei ministri, nato per sostenere le lavoratrici madri nel delicato momento del rientro al lavoro dopo la nascita di un figlio.

TAG4WoMen agisce su quattro aree chiave: supporto economico, gestione del tempo, formazione e sviluppo del talento, servizi di sostegno alla salute e al benessere. È un segnale concreto di come intendiamo tradurre gli impegni sulla parità di genere in strumenti reali, a disposizione delle persone.

Con la Camera di Commercio Francese in Italia si prevede invece la partecipazione di alcune colleghe come speaker nell'ambito del progetto "Nuova chance per i talenti femminili di Milano" che prevede 5 mesi di reskilling con le

aziende del Club CSR della Camera di Commercio francese in Italia seguiti da un Job Day di colloqui diretti, per favorire il reinserimento delle donne uscite dal mercato del lavoro.

Abbiamo inoltre realizzato un **Roadshow nazionale sulla trasparenza salariale**, sviluppato insieme a JobPricing, per accompagnare le organizzazioni nell'applicazione della Direttiva (UE) 2023/970. L'iniziativa favorirà il confronto tra imprese ed esperti sui temi dell'equità retributiva, della trasparenza e dell'evoluzione delle pratiche di gestione delle persone. In ambito pari opportunità, a giugno 2026 abbiamo partecipato anche al **Milano Pride** per promuovere i diritti LGBTQIA+ ed esprimere il nostro sostegno alla lotta contro la discriminazione.

La **formalizzazione delle Linee Guida sul Linguaggio Ampio e Inclusivo** rappresenta un passo che ha implicazioni concrete e diffuse: adottate in tutta la comunicazione istituzionale — dai documenti interni alle campagne esterne, dai job posting alle comunicazioni ai clienti — queste linee guida contribuiscono a costruire un ambiente in cui ogni persona si senta rappresentata e rispettata. Il progetto **GirlsInSTEM**, sviluppato in partnership con CCI France Italie, prosegue nelle scuole con sessioni di orientamento rivolte alle ragazze, per avvicinarle alle discipline scientifiche, tecnologiche, ingegneristiche e matematiche. In un mercato del lavoro in cui la domanda di competenze STEM

è in crescita costante, ridurre il gender gap in questi ambiti non è soltanto una questione di equità, è una risposta strutturale al fabbisogno di talenti del sistema produttivo.

Sul versante della responsabilità nella filiera, consolidiamo la contrattazione di secondo livello con le organizzazioni sindacali, rafforzando le tutele per i lavoratori su temi come il welfare, lo smart working e la gestione degli orari. Il conseguimento della valutazione **Avetta** — standard internazionale per la conformità H&S tra aziende e contractor — completa un sistema di presidio che copre l'intera relazione tra Adecco Italia e i propri partner commerciali.

L'ampliamento dei percorsi di **upskilling e reskilling** per i lavoratori somministrati, realizzato attraverso il Fondo Forma.Temp, pone un'attenzione crescente alle competenze digitali e all'intelligenza artificiale. In un contesto in cui la trasformazione tecnologica ridisegna continuamente i profili professionali richiesti dal mercato, investire nella formazione dei lavoratori somministrati significa non soltanto tutelarne l'occupabilità nel breve periodo, ma anche costruire la loro capacità di adattamento nel lungo termine.

Nel 2026 ha preso inoltre avvio il video-podcast **"Rethinking Made in Italy"**, sviluppato insieme a Will Media, per approfondire le trasformazioni del si-

stema produttivo italiano attraverso il confronto con imprenditori e leader d'impresa. L'iniziativa rafforza l'impegno di Adecco nel promuovere una cultura manageriale fondata su innovazione, competenze, sostenibilità e capacità di adattamento ai cambiamenti del mercato.

Infine, crediamo che il benessere si costruisca anche attraverso la comunità e il movimento. Abbiamo partecipato alla **Milano Marathon** con il Charity Program — che traduce ogni chilometro in un contributo concreto per cause sociali — e alla **Race for the Cure**, a sostegno della ricerca e della lotta contro il tumore al seno. Abbiamo avviato un programma strutturato di iniziative multisport — beach volley, basket, padel, yoga — e il campionato nazionale di calcio interaziendale: occasioni in cui le persone si incontrano al di fuori dei ruoli professionali, costruendo quel senso di appartenenza che è, a tutti gli effetti, una componente del benessere organizzativo.

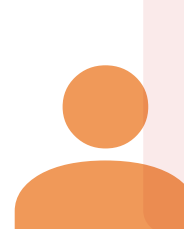
Formazione continua e competenze digitali

Percorsi su AI, strumenti digitali e upskilling per accompagnare la trasformazione del lavoro.



Benessere e comunità

Iniziative di Wellbeing e sostegno a eventi come la **Milano Marathon** e la **Race for the Cure**.



Impatto e Partnership

Progetti educativi come GirlsIn-STEM e collaborazioni con scuole e organizzazioni del territorio.



CAPITOLO 3

Sostenibilità **ambientale**



La matrice degli impatti, rischi e opportunità ambientali

L'analisi di **doppia materialità** conferma la rilevanza del cambiamento climatico e della gestione degli impatti ambientali, temi che presidiamo sia in termini di mitigazione che di adattamento. Pur operando prevalentemente nel settore dei servizi, riconosciamo infatti il nostro ruolo nel supportare la transizione verso un'economia a basse emissioni, integrando progressivamente considerazioni ambientali nei processi decisionali e nelle

attività aziendali. Sebbene le tematiche ambientali non risultino tra quelle con il più elevato impatto finanziario diretto sul nostro business, continuiamo a monitorarle, gestirle e rendicontarle in modo trasparente, in coerenza con gli indirizzi e gli impegni definiti a livello di Gruppo. Questa scelta riflette la nostra convinzione che la sostenibilità ambientale rappresenti un fattore sempre più importante per rafforzare l'antifragilità⁴ delle organizzazioni e

sostenere la competitività delle imprese e creare valore nel lungo periodo.

Comprendere come i rischi legati al cambiamento climatico possano influenzare produttività, fornitura di risorse di talento (talent supply) e la flessibilità della forza lavoro (workforce resilience) diventa un imperativo.

La matrice impatti, rischi e opportunità*

SDGs correlati		Descrizione del tema		Impatti	Tipologia di impatto	Significatività**	Stakeholder impattati	Rischi	Probabilità	Opportunità	Orizzonti e natura impatto
EMISSIONI	• SDG 12 (Consumo e produzione responsabili);	Riduzione delle emissioni dirette e indirette di gas serra, promozione dell'efficienza energetica e gestione responsabile dell'impronta ambientale legata alle attività aziendali.	Positivo	• Riduzione delle emissioni dirette e indirette grazie all'adozione di pratiche sostenibili, uso di energia rinnovabile, ottimizzazione degli spostamenti e iniziative di sensibilizzazione ambientale interna.	Potenziale	Informativa	Dipendenti, investitori, comunità locali, enti regolatori ambientali.	• Esposizione a normative ambientali sempre più stringenti, pressione da parte di investitori e consumatori responsabili, rischio reputazionale in caso di mancato impegno concreto nella riduzione delle emissioni.	Bassa	• Posizionamento come azienda climate-responsible, accesso a fondi ESG e riduzione dei costi energetici nel medio-lungo periodo.	Impatto effettivo e a medio termine, connesso a scelte infrastrutturali e comportamenti organizzativi.
	• SDG 13 (Lotta contro il cambiamento climatico).		Negativo	• Possibili emissioni derivanti da viaggi di lavoro, utilizzo di uffici e forniture, limitata influenza sulle emissioni della supply chain estesa. • Emissioni generate dalla mobilità delle persone in somministrazione, ora incluse nel perimetro di rilevamento.	Attuale	Informativa		• Perdita di attrattività per il cliente e potenziali dipendenti. • Il pacchetto europeo di semplificazione ("Omnibus") ridefinisce tempi e perimetri CSRD: minore pressione di compliance nel breve, ma aspettative di mercato invariate.			

* Per ciascun tema materiale, vengono identificati gli impatti effettivi prodotti e gli impatti che potenzialmente potrebbero verificarsi qualora il tema di riferimento non venisse in toto o parzialmente gestito o implementato. La mappatura considera i più rilevanti benchmark di settore internazionali.

** Per significatività si intende il livello di rilevanza e la magnitudine di ciascun impatto. Per ogni tema ESG, questo è stato calcolato misurando scala, portata, entità e, nel caso, di impatti negativi rimediabilità. Il metodo di misurazione e lo scoring attribuito sono descritti in dettaglio nel paragrafo "I temi prioritari e l'approccio alla doppia materialità".

⁴Antifragilità organizzativa: la capacità di un'organizzazione di utilizzare crisi, cambiamenti e situazioni di stress come occasioni di apprendimento e innovazione, emergendo più forte, resiliente e preparata rispetto alla situazione precedente. A differenza della resilienza, che mira a tornare allo stato iniziale dopo uno shock, l'antifragilità implica un miglioramento strutturale generato dall'esperienza stessa dello shock.

Le policy e i sistemi di gestione ambientale

Le policy ambientali

Il nostro impegno ambientale è guidato da un quadro di policy globali e nazionali che disciplinano principi, responsabilità e obiettivi per la prevenzione e la riduzione degli impatti ambientali.

Il **Codice di Condotta** e la **Group Policy Environment** definiscono i principi guida per la gestione responsabile dell'impatto ambientale in tutte le società di The Adecco Group, promuovono la conformità normativa e l'allineamento agli standard internazionali, orientando l'integrazione dei principi ambientali nelle attività operative, nella catena del valore e nella governance. Questi rappresentano anche la cornice di riferimento a cui si ispirano policy e approcci su base nazionale.

A completare il quadro degli strumenti internazionali, il **Position Statement on Environmental Protection** di The Adecco Group che ribadisce il ruolo centrale della sostenibilità ambientale nella strategia del Gruppo, sottolineando la necessità di un'azione condivisa per affrontare l'emergenza climatica.

A livello nazionale, la **Politica Integrata** di Adecco Italia promuove un approccio orientato al miglioramento conti-

nuo delle performance ambientali, alla conformità normativa e alla diffusione di una cultura della sostenibilità condivisa a tutti i livelli aziendali in linea con quanto previsto a livello globale.

Il documento si focalizza su due obiettivi principali: la transizione verso un'economia più verde e la riduzione dei consumi ed emissioni climateranti attraverso una serie di impegni prioritari.



 **Position Statement on Environmental Protection**

 **Politica Integrata**

 **Codice di Condotta**

 **Group Policy Environment**

1



Decarbonizzazione delle attività, attraverso la misurazione, il monitoraggio e la progressiva riduzione delle emissioni di gas a effetto serra lungo gli Scope 1, 2 e 3.

2



Efficienza energetica e transizione alle energie rinnovabili, promuovendo la riduzione dei consumi e l'utilizzo di energia proveniente da fonti rinnovabili.

3



Mobilità sostenibile, incentivando modalità di spostamento a minore impatto ambientale e adottando criteri di sostenibilità nella gestione delle trasferte e della flotta aziendale.

4



Riduzione dei rifiuti e uso efficiente delle risorse, favorendo la prevenzione degli sprechi e una gestione responsabile dei materiali e dei rifiuti generati dalle attività aziendali.

5



Acquisti responsabili e coinvolgimento della catena di fornitura, integrando considerazioni ambientali nei processi di selezione e valutazione dei fornitori e promuovendo standard condivisi di sostenibilità lungo la catena del valore.

I sistemi di gestione

Il nostro impegno per la tutela dell'ambiente si è tradotto nell'adozione di un **Sistema di Gestione Ambientale certificato ISO 14001**, integrato nel Sistema di Gestione aziendale, che comprende anche gli standard relativi alla qualità, alla salute e sicurezza sul lavoro. Questo approccio ci consente di presidiare in modo coordinato gli aspetti ambientali, sociali e organizzativi più rilevanti, favorendo una maggiore efficienza gestionale, la condivisione delle responsabilità e una cultura della sostenibilità diffusa a tutti i livelli aziendali.

La certificazione ISO 14001 fornisce un quadro strutturato per l'identificazione, la valutazione e la gestione dei rischi e degli impatti ambientali connessi alle attività aziendali. Il sistema supporta il presidio della conformità normativa, l'integrazione delle tematiche ambientali nei processi decisionali e l'adozione di un approccio preventivo volto a ridurre potenziali criticità operative, reputazionali e di compliance.

Il sistema di fatto si basa su un insieme strutturato di attività di **monitoraggio, verifica e aggiornamento** che prevede audit interni, riesami della Direzione e l'adozione di azioni correttive e di miglioramento finalizzate a rafforzare le nostre performance ambientali. Nel 2025, la certificazione ISO 14001:2015 è stata confermata con l'estensione del

perimetro di applicazione a ulteriori sedi secondo una logica di clusterizzazione che vede coperta oltre il 70% della forza lavoro del Gruppo.

Nel corso del 2025 abbiamo inoltre collaborato con la proprietà della sede di Milano nell'ambito del percorso di ottenimento della **certificazione BREEAM**, uno dei principali standard internazionali per la valutazione della sostenibilità degli edifici. Il completamento del processo è previsto nel 2026.

La governance ambientale

La gestione delle tematiche ambientali è coordinata dalle funzioni **Sostenibilità e Sistemi di Gestione**, in raccordo con le strutture aziendali coinvolte nella raccolta, nel monitoraggio e nella rendicontazione dei dati ambientali in particolare con le Direzioni Procurement & Real Estate, Compliance, HR e Marketing & Communications. Questo presidio consente di integrare gli aspetti ambientali nei processi aziendali e di assicurare un approccio coerente con gli indirizzi definiti a livello di Gruppo. Le attività di supervisione delle performance ambientali comprendono la raccolta periodica dei principali indicatori, il controllo dei consumi energetici,



Certificazione ISO 14001

di carburanti e materiali e delle emissioni associate alle attività aziendali, nonché la verifica dell'efficacia delle azioni di miglioramento intraprese. Tra le figure coinvolte in queste attività rientra anche l'**Energy Manager interno**, responsabile del monitoraggio dei consumi energetici, dell'individuazione di opportunità di efficientamento e del supporto all'attuazione delle iniziative previste dal percorso di decarbonizzazione. I dati raccolti vengono sottoposti a processi di verifica interna e successivamente condivisi con le funzioni centrali responsabili del consolidamento e della rendicontazione non finanziaria a livello di Gruppo.



La strategia ESG e la Climate Ambition

L'ambizione climatica e ambientale di Adecco Italia si inserisce all'interno del framework ESG globale definito da The Adecco Group. La riduzione delle emissioni di gas a effetto serra rientra infatti nella priorità di rafforzamento dei fondamentali e rappresenta uno degli impegni attraverso cui il Gruppo presidia la **gestione responsabile dei propri impatti**. A supporto di questa strategia, quattro elementi abilitanti — definizione di obiettivi misurabili, governance e dialogo con gli stakeholder, sviluppo di

competenze e strumenti, cultura e valori condivisi — garantiscono coerenza e continuità nell'attuazione degli impegni ambientali a livello locale.

Il nostro ruolo non si limita alla gestione degli impatti diretti delle attività aziendali, ma si estende alla **capacità di accompagnare persone e organizzazioni nel percorso di transizione ecologica**. Questa trasformazione coinvolge il mercato del lavoro, i modelli produttivi e le professionalità richieste dalle imprese e richiede percorsi di aggiornamento, riqualificazione e accesso alle nuove opportunità occupazionali generate dall'evoluzione dell'economia.

In questo contesto, il ruolo di Adecco Italia si esprime attraverso il proprio core business: supportiamo aziende e lavoratori nello sviluppo delle capacità necessarie ad affrontare il cambiamento, favorendo l'incontro tra domanda e offerta di professionalità legate alla sostenibilità, all'innovazione tecnologica e alla transizione energetica.

Gli obiettivi climatici

La **lotta al cambiamento climatico** rappresenta uno degli impegni strategici assunti da The Adecco Group per contribuire alla transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio e rafforzare la **resilienza del business** nel lungo periodo. In questo contesto, Adecco Italia contribuisce al raggiungimento degli **obiettivi climatici** del

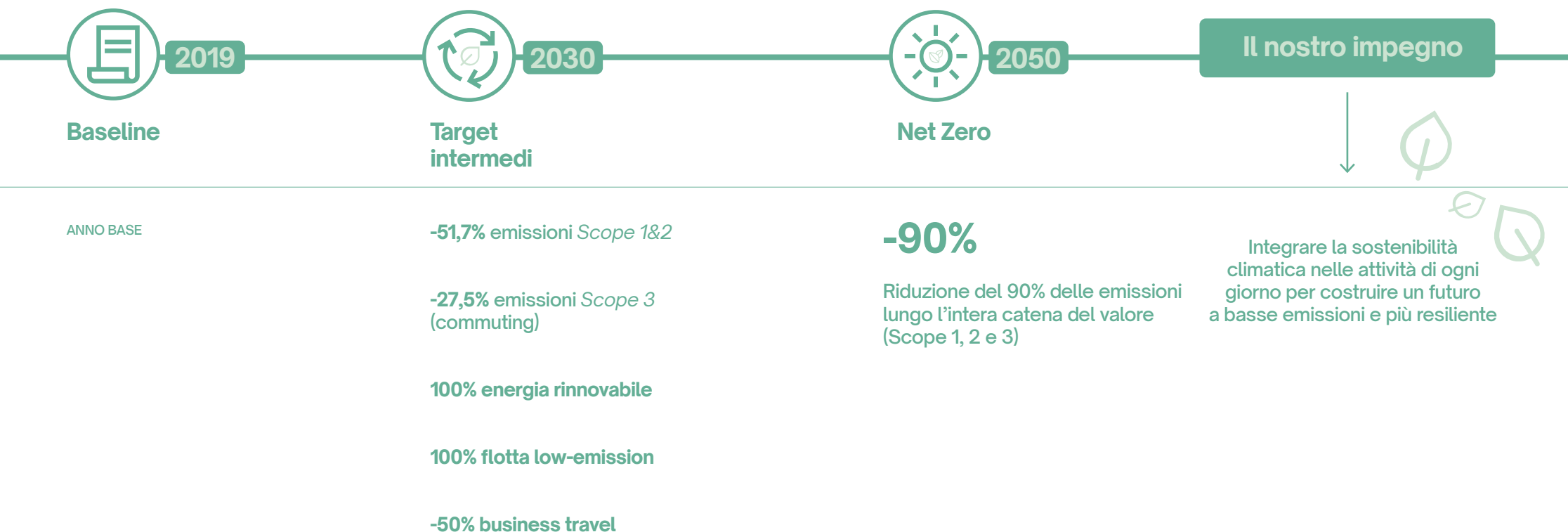
Gruppo, integrando progressivamente considerazioni ambientali nelle proprie attività operative e nei processi decisionali.

A conferma di questo impegno, The Adecco Group ha aderito alla *Science Based Targets initiative (SBTi)*, l'iniziativa internazionale che promuove l'adozione di obiettivi climatici coerenti

con le evidenze scientifiche e con gli obiettivi dell'Accordo di Parigi. I **target climatici** definiti dal Gruppo sono stati validati come allineati a uno scenario di contenimento dell'aumento della temperatura globale entro **1,5°C** rispetto ai livelli preindustriali e costituiscono il riferimento per le attività di **decarbonizzazione** di tutte le società del Gruppo. Il percorso di decarbonizzazione è

supportato da una serie di **obiettivi intermedi e operativi** che interessano le principali fonti emissive di un'organizzazione operante nel settore dei servizi, con particolare attenzione ai consumi energetici, alla mobilità aziendale e agli spostamenti delle persone.

Roadmap Climatica



Il raggiungimento di questi obiettivi richiede un monitoraggio continuo delle performance e la capacità di adattare strumenti e strategie all’evoluzione del contesto normativo, tecnologico e di mercato, mantenendo un approccio coerente con le migliori pratiche internazionali in materia di **decarbonizzazione**.

I progressi compiuti sono riconosciuti anche dai principali sistemi di valutazione ESG. Nel 2025, The Adecco Group ha ottenuto per il secondo anno consecutivo un rating **A-** da *Carbon Disclosure Project (CDP)*, a conferma dell’impegno nella gestione delle tematiche climatiche, nella riduzione delle emissioni e nell’integrazione dei fattori ambientali nei processi di governance.

Nello stesso anno, Adecco Italia ha contribuito al mantenimento del rating **Gold EcoVadis** del Gruppo. In particolare, nella dimensione ambientale abbiamo ottenuto un punteggio di **68/100**, mentre la valutazione riferita al perimetro italiano ha raggiunto **86/100**, confermando il livello di maturità raggiunto nella gestione delle tematiche ambientali e l’efficacia delle pratiche implementate nel tempo.

IL RICONOSCIMENTO
DEI PROGRESSI COMPIUTI



A-

CDP
2° Anno consecutivo



Gold

Ecovadis Global
Rating confermato



68/100

Dimensione Ambientale



86/100

Performance Italia

Questi risultati confermano il nostro impegno per una gestione responsabile degli impatti ambientali e per l’integrazione dei fattori ESG nei processi decisionali e di governance.

La gestione delle emissioni
e la riduzione degli impatti
ambientali

Le emissioni
Scope 1, 2 & 3

Nel 2025 abbiamo proseguito il monitoraggio e la gestione delle emissioni di gas a effetto serra (GHG), in linea con i principi del GHG Protocol e con gli obiettivi climatici definiti a livello di Gruppo.

Le principali fonti emissive sono rappresentate dai consumi energetici delle

sedi, dalla mobilità aziendale e dagli spostamenti delle persone. Per questo motivo continuiamo a promuovere iniziative orientate all’efficienza energetica, all’utilizzo di energia proveniente da fonti rinnovabili, alla riduzione degli spostamenti e alla diffusione di modalità di lavoro ibride.

Nel 2025 le emissioni complessive ammontano a **90.546 tCO₂eq (market-based)**, in diminuzione del **4,4%** rispetto al 2024.

Scope	2025 (tCO ₂ eq)	2024 (tCO ₂ eq)	Baseline 2019	Var. 24→25
Scope 1 Emissioni dirette (fleet)	9.429	8.362	5.730	+12,8%
Scope 2 Market-based (energia rinnovabile)	92	103	1.176	-10,7%
Scope 2 Location-based	980	1.104	1.225	-11,2%
Scope 3 Commuting e supply chain	81.025	86.242	86.159	-6,1%
TOTALE (market-based)	90.546	94.707	93.065	-4,4%

La riduzione complessiva registrata nel 2025 riflette gli effetti delle iniziative di efficientamento energetico, dell'approvvigionamento di energia elettrica da fonti rinnovabili e delle misure adottate per favorire modalità di lavoro e mobilità a minore impatto ambientale.

L'incremento delle emissioni *Scope 1* è principalmente attribuibile all'ampliamento del perimetro di rendicontazione, che include alcuni veicoli impiegati in progetti di outsourcing con contratti di noleggio intestati ad Adecco. La riduzione delle emissioni *Scope 2 market-based* è riconducibile all'utilizzo di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili certificate, mentre la diminuzione delle emissioni *Scope 3* riflette il maggior ricorso allo smart working e l'applicazione della Travel Policy aziendale. Questi aspetti verranno approfonditi nei paragrafi dedicati.

Le emissioni associate ai servizi digitali e cloud utilizzati dall'organizzazione sono incluse nel perimetro di rendicontazione, in linea con quanto previsto dal GHG Protocol e dagli obiettivi della *Science Based Targets initiative (SBTi)*.

L'energia e la gestione degli spazi

Per le proprie sedi, **Adecco Italia si approvvigiona di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili certificate tramite Garanzie di Origine (GO)**. Nel 2025 è stato inoltre avviato un sistema di raccolta e monitoraggio automatico dei consumi, finalizzato a rafforzare il controllo delle performance energetiche.

Nello stesso anno, The Adecco Group ha introdotto un nuovo **framework per gli Acquisti Responsabili**, che definisce linee guida comuni per la gestione immobiliare e gli approvvigionamenti energetici nelle diverse country del Gruppo, supportando il percorso verso l'obiettivo 2030 di copertura del fabbisogno elettrico acquistato tramite energia supportata da Garanzie di Origine.

Come indicato nel capitolo dedicato alla governance ambientale, tutte queste attività sono presidiate dalla figura dell'Energy Manager.

“

Il nostro impatto ambientale è dovuto principalmente ai consumi energetici ed ai carburanti. È lì che interveniamo con l'utilizzo di energia da fonti rinnovabili, la progressiva elettrificazione della flotta aziendale e con una travel policy più rigorosa.

Paolo Brugola, Procurement Director, The Adecco Group Italia

La mobilità sostenibile e l'efficientamento operativo

La Travel Policy sostenibile

La Travel Policy sostenibile di Adecco Italia ha l'obiettivo non solo di **contenere ma anche di ridurre gli impatti ambientali associati agli spostamenti professionali**, promuovendo scelte di mobilità coerenti con gli obiettivi di decarbonizzazione del Gruppo e favorendo un utilizzo più efficiente delle risorse. Per tutti i viaggi non differibili, la Policy raccomanda l'utilizzo di **modalità di trasporto a minore impatto ambientale**. La tratta Milano-Roma — tra le più frequenti nel contesto operativo italiano — è indicata esplicitamente come tratta per cui il treno deve essere la prima scelta, con l'aereo come opzione residuale. La Policy è stata aggiornata nel 2025 per includere linee guida specifiche sui trasporti condivisi e sull'uso di veicoli elettrici nei noleggi.

Le soluzioni e gli strumenti per l'ottimizzazione degli spostamenti

Dal 2025, Adecco Italia gestisce i viaggi aziendali attraverso la piattaforma Egencia, strumento digitale adottato a livello di Gruppo per monitorare gli spostamenti professionali e le relative emissioni. La piattaforma favorisce scelte di viaggio più consapevoli e supporta l'obiettivo globale di The Adecco Group di ridurre del 50% le emissioni generate dai viaggi di lavoro entro il 2030.

Lo smart working continua inoltre a rappresentare una leva importante per contenere gli impatti associati al *commuting*. Con oltre 46 giorni di lavoro da remoto per dipendente all'anno, Adecco Italia contribuisce a limitare gli spostamenti casa-lavoro e le relative emissioni.

Anche l'evoluzione della flotta aziendale rientra nel percorso di decarbonizzazione. Nel 2025, Adecco Italia ha ridefinito la car list, aggiornando i criteri di ammissibilità per includere esclusivamente veicoli ibridi, plug-in ed elettrici. Circa il 60% dei veicoli attualmente in flotta è già costituito da modelli a basse emissioni.

La gestione dei rifiuti e lo smaltimento responsabile

Adecco Italia promuove una gestione responsabile dei rifiuti, con particolare attenzione ai rifiuti speciali generati dalle attività aziendali. Nel 2025 è stato rafforzato il sistema di raccolta differenziata nelle principali sedi e sono state introdotte nuove **Linee Guida per la Gestione dei Rifiuti Speciali**, finalizzate ad armonizzare le procedure adottate nei diversi siti e a garantire il rispetto della normativa vigente.

Tutti i rifiuti speciali, pericolosi e non pericolosi, vengono gestiti attraverso operatori autorizzati e smaltiti nel rispetto delle disposizioni applicabili.

La riduzione dei rifiuti è inoltre supportata da un percorso di digitalizzazione dei processi aziendali. Il 100% dei documenti relativi ai rapporti di lavoro e alle relazioni commerciali con i clienti viene emesso in formato digitale, contribuendo a ridurre il consumo di carta, i costi logistici e gli impatti ambientali associati. Le piattaforme digitali dedicate al recruiting, alla gestione delle risorse umane e alla formazione favoriscono inoltre una riduzione degli spostamenti e un utilizzo più efficiente delle risorse.



Mobilità



Efficienza operativa



Economia circolare





L'ambiente, i clienti e la catena del valore

I green jobs e le competenze green

La divisione specializzata Green Jobs di Adecco Italia ha continuato a supportare imprese e candidati nello sviluppo delle competenze professionali richieste **dai nuovi modelli produttivi sostenibili, consolidando nel 2025 il proprio ruolo strategico come intermediario tra domanda e offerta di lavoro nei settori green**, con focus su profili quali: Ingegneri ambientali, elettrici e civili; Consulenti ESG; Analisti LCA & Carbon Footprint; Specialisti QHSE; Progettisti elettrici e meccanici; Tecnici di impianti energetici.

“

La transizione ecologica è prima di tutto una transizione del lavoro. Per questo investire nelle competenze significa investire nella sostenibilità.

Massimo Curcella, VP Sales, Adecco Italia

L'awareness e la formazione

Nel 2025, Adecco Italia ha continuato a promuovere la diffusione di una cultura della sostenibilità attraverso iniziative di sensibilizzazione e formazione rivolte alle proprie persone e aziende clienti. Nello specifico, sono proseguite le attività volte alla condivisione di contenuti formativi e aggiornamenti normativi in ambito ESG, nonché iniziative di sensibilizzazione sui temi della sostenibilità e sul ruolo dei green jobs. I percorsi formativi disponibili tramite i canali digitali interni hanno affrontato temi quali cambiamento climatico, economia circolare, mobilità sostenibile e responsabilità ambientale.

Parallelamente, abbiamo accompagnato le imprese clienti nello sviluppo delle competenze necessarie per affrontare le trasformazioni del mercato del lavoro e i nuovi fabbisogni professionali legati alla sostenibilità.

Attraverso attività di reskilling e upskilling, programmi finanziati dal fondo di formazione Forma.Temp, percorsi di talent acquisition per profili green e il supporto nella ricerca di professionalità specializzate nei settori della sostenibilità, dell'energia e dell'innovazione tecnologica, contribuiamo a favorire una transizione sostenibile e inclusiva.

Le Alleanze ESG

Adecco Italia è parte dell'Alleanza per l'Aria e il Clima promossa dal Comune di Milano nell'ambito dell'iniziativa "Milano Cambia Aria", proseguita nel 2025. Il progetto coinvolge cittadini e stakeholder nella transizione ecologica, con l'obiettivo di migliorare la qualità dell'aria e promuovere azioni concrete contro il cambiamento climatico. Nel corso del 2025 sono proseguite le collaborazioni con organizzazioni, istituzioni formative e network impegnati nella promozione della sostenibilità e della transizione verde e digitale.

Attraverso queste partnership, Adecco Italia ha contribuito a favorire il dialogo tra mondo della formazione, imprese e stakeholder, sostenendo la diffusione di competenze e pratiche orientate allo sviluppo sostenibile. Tra queste iniziative rientra la collaborazione con il **Club CSR della CCI France Italie**, finalizzata alla condivisione di esperienze e buone pratiche sui temi della sostenibilità d'impresa.

Anche nel 2025, sono proseguite le partnership con ITS Green Academy per la diffusione dei percorsi di studio promossi dall'istituto, finalizzati alla formazione di professionisti nei settori dell'energia e dell'ambiente con competenze altamente richieste dal mercato del lavoro, con la SIC Academy, realizzata insieme al Gruppo Autostrade per l'Italia e all'U-

niversità degli Studi di Napoli Federico II, dedicata allo sviluppo di competenze tecniche nell'ambito della concezione,

gestione, monitoraggio e servizi di costruzione delle infrastrutture afferenti al sistema viario.

I progetti europei

Siamo partner di un portafoglio strutturato di progetti europei focalizzati sullo sviluppo delle competenze green e digitali, coerenti con gli obiettivi del **Green Deal europeo**.

GreenSkillsforH2 – Green Skills for Hydrogen Concluso a giugno 2026, il progetto ha sviluppato percorsi formativi dedicati alle competenze richieste dalla nascente economia dell'idrogeno. In Italia sono stati definiti diversi curricula specialistici e attivati 9 corsi tra dicembre 2025 e marzo 2026, coinvolgendo circa **240 partecipanti**.

Digital4Sustainability Avviato nel 2024, il progetto sostiene le transizioni digitale e verde nel settore ICT attraverso percorsi formativi dedicati alla sostenibilità digitale, alla cybersecurity e all'economia circolare. La formazione, avviata nel maggio 2026, proseguirà fino al 2027 con l'obiettivo di coinvolgere **500 partecipanti** a livello europeo.

TRIEME – Digital & Green Skills Towards the Future of the Mobility Ecosystem Il progetto, avviato nel 2024, promuove lo sviluppo di competenze digitali e green per la mobilità sostenibile. Dopo la definizione dei principali profili professionali, è in fase di ampliamento la piattaforma di e-learning, che conta già **32 corsi e 548 iscritti**, con l'obiettivo di raggiungere **66 corsi** entro il 2026.

RESkill4NetZero Avviato nel 2025, il progetto mira a sviluppare percorsi formativi innovativi per rispondere alla crescente domanda di competenze nel settore delle energie rinnovabili. Nel 2026 è stata completata la progettazione dei curricula, mentre lo sviluppo dei contenuti formativi proseguirà in vista dell'avvio dei corsi previsto nel 2027.

H2VE – Hydrogen Valley Vocational Excellence Hub Il progetto, avviato nel 2025, punta a creare una rete europea di Centri di Eccellenza per la formazione professionale nel settore dell'idrogeno. Nel 2026 sono state avviate le attività di analisi dei fabbisogni professionali e di progettazione dei curricula destinati a formatori, studenti e imprese.

GreenShift Avviato nel 2025, il progetto svilupperà un master dedicato all'applicazione dell'intelligenza artificiale e del calcolo ad alte prestazioni per la transizione green del settore dei trasporti. Nel 2026 sono in corso la definizione dei fabbisogni formativi, dei moduli didattici e della strategia di employability.

Gli impegni ambientali 2026-2027

La transizione della **flotta aziendale** rappresenta uno degli interventi più rilevanti per la riduzione delle **emissioni Scope 1**. Nel corso del 2026 proseguirà la revisione della car list con l'obiettivo di incrementare la disponibilità di **veicoli elettrici e ibridi plug-in**. Il percorso è inserito nel **piano di decarbonizzazione validato da SBTi** e mira a raggiungere una **flotta interamente low-emission entro il 2030**, in linea con gli obiettivi operativi di **The Adecco Group**.

Per la nostra sede e le filiali acquistiamo **energia elettrica coperta da Garanzie di Origine (GO)**, che attestano l'immissione nella rete elettrica di una corrispondente quantità di energia prodotta da **fonti rinnovabili**. Nel biennio **2026-2027** l'obiettivo è estendere questa copertura a tutte le sedi italiane servite da fornitore centralizzato, contribuendo ad azzerare le **emissioni Scope 2** calcolate secondo il **metodo market-based del GHG Protocol**.

Parallelamente, il monitoraggio delle **emissioni Scope 3** sarà progressivamente affinato attraverso metodologie più granulari, con particolare attenzione ai **viaggi d'affari** e al **commuting dei dipendenti**. L'adozione della piattaforma **Egencia**, già operativa per la gestione dei viaggi aziendali, consentirà

di disporre di dati più accurati, migliorando la qualità della rendicontazione e supportando l'individuazione di ulteriori azioni di riduzione delle emissioni.

Per accompagnare la transizione verso una **mobilità aziendale più sostenibile** sarà inoltre avviato un **working group interno**, con il coinvolgimento delle funzioni **HR, Procurement e Facilities**. Il gruppo supporterà l'evoluzione della **car policy**, l'introduzione di iniziative dedicate alla mobilità sostenibile — quali incentivi all'utilizzo del **trasporto pubblico, bike sharing e car sharing** — e la definizione di misure finalizzate a ridurre gli impatti ambientali degli spostamenti aziendali.

Il **Sistema di Gestione Ambientale ISO 14001**, oggi certificato per la sede centrale e le principali sedi operative, sarà progressivamente esteso anche alle **filiali di minori dimensioni**, rafforzando la **governance ambientale** e promuovendo un approccio sempre più uniforme nella gestione degli impatti su tutto il territorio nazionale.

Proseguiranno inoltre le attività dei progetti europei **RESkill4NetZero, H2VE e GreenShift**, dedicati allo sviluppo

delle **competenze** e delle **tecnologie** necessarie per la **transizione energetica e digitale**. Parallelamente, Adecco Italia continuerà a valutare nuove **candidature a bandi europei**, rafforzando il proprio contributo all'**innovazione** e alla **formazione per la sostenibilità**.

In coerenza con questo impegno, la **Sustainability & ESG Academy** amplierà progressivamente la propria offerta formativa anche a **clienti aziendali e professionisti del mercato del lavoro**. Nel 2026 ha preso il via un primo ciclo di **webinar** dedicati alla **rendicontazione ESG**, ai **green jobs** e alla **transizione ecologica**, con l'obiettivo di diffondere competenze e cultura della sostenibilità.

Sul fronte dell'**economia circolare**, nel 2026 è stata avviata una campagna strutturata per il **recupero e il riutilizzo dei PC dismessi**, ampliando la collaborazione con **operatori certificati** per la gestione del fine vita delle apparecchiature elettroniche. L'iniziativa contribuirà a ridurre la produzione di **rifiuti elettronici**, prolungare il ciclo di vita dei dispositivi e favorirne il riutilizzo, anche attraverso **donazioni a enti del Terzo Settore**.

Nel corso del biennio saranno inoltre pubblicati i **Position Statement** aziendali dedicati a **biodiversità, economia circolare e gestione delle acque**. Coerenti con il **framework ambientale di**

The Adecco Group, questi documenti definiranno il posizionamento e gli impegni dell'organizzazione su tematiche ambientali emergenti, anticipando l'evoluzione del **quadro normativo europeo e degli standard ESRS**.

Infine, Adecco Italia consoliderà il proprio impegno nell'**Alleanza per l'Aria e il Clima** promossa dal **Comune di Milano**, proseguendo la partecipazione all'iniziativa **Milano Cambia Aria**. Attraverso attività di sensibilizzazione e iniziative dedicate alla **mobilità sostenibile**, continuerà a contribuire agli obiettivi di **miglioramento della qualità dell'aria e di riduzione delle emissioni** a livello urbano, rafforzando il dialogo con istituzioni e stakeholder territoriali.

CAPITOLO 4

Governance



La matrice degli impatti, rischi e opportunità di governance

Una governance solida è la condizione che rende credibile e verificabile ogni impegno di sostenibilità. Un sistema di regole, controlli e responsabilità chiare non è soltanto un presidio di conformità, ma il fondamento su cui poggiano la fiducia dei nostri stakeholder e la capacità dell'organizzazione di creare valore nel tempo. Per un'agenzia per il lavoro, che gestisce ogni giorno dati, relazioni e processi che incidono sulla vita delle persone, presidiare l'etica, la trasparenza e la protezione delle informazioni è parte integrante della propria responsabilità.

Nel 2025 Adecco Italia ha consolidato il modello di governance integrata, rafforzato i sistemi di gestione certificati, aggiornato le policy in linea con l'evoluzione normativa e ampliato i presidi sul rispetto dell'etica, della privacy e della responsabilità lungo la catena di fornitura.

L'analisi di doppia materialità condotta per il 2025 ha confermato i seguenti temi di governance come prioritari: privacy e sicurezza dei dati; etica del business; intelligenza artificiale responsabile.

“

Per un'azienda di persone, la fiducia è il fondamento. Creare valore sostenibile significa fare le cose giuste, nel modo giusto, con costanza — in ogni geografia, in ogni business, lungo tutta la catena del valore.

The Adecco Group, Annual Report 2025

La matrice impatti, rischi e opportunità*

SDGs correlati		Descrizione del tema	Impatti		Tipologia di impatto	Significatività**	Stakeholder impattati	Rischi	Probabilità	Opportunità	Orizzonti e natura impatto
Privacy e sicurezza dei dati	• SDG 9 (Industria, innovazione e infrastrutture); • SDG 16 (Pace, giustizia e istituzioni solide).	Gestione responsabile dei dati personali e sensibili di persone candidate, dipendenti e clienti, attraverso l'adozione di tecnologie sicure, sistemi di protezione certificati e rispetto delle normative privacy.	Positivo	• Implementazione della tutela dei dati personali (inclusi i dati sensibili) attraverso infrastrutture tecnologiche avanzate e politiche di sicurezza informatica multilivello; attenzione alla privacy come parte integrante della cultura aziendale, costantemente aggiornata agli standard europei e internazionali. • Maggiore tutela della riservatezza delle persone i cui dati sono trattati, anche nei processi supportati dall'intelligenza artificiale.	Attuale	Importante	Persone candidate, clienti, dipendenti, autorità di vigilanza, team IT e compliance, fornitori, collaboratori, consulenti, tirocinanti.	La gestione di grandi volumi di dati personali espone a rischi di violazioni della privacy, sanzioni normative e perdita di fiducia da parte di clienti e persone candidate in caso di attacchi informatici o uso improprio dei dati. L'evoluzione del quadro normativo europeo in materia di cybersicurezza e intelligenza artificiale rafforza gli obblighi di presidio e la responsabilità degli organi di governo.	Media	• Servizi a valore aggiunto per clienti su cybersecurity. • Vantaggio competitivo. • Data privacy e compliance come fattore differenziante di lungo periodo (obiettivo esplicito della strategia privacy di Gruppo).	Impatto potenziale e immediato, in caso di violazione o incidente informatico.
			Negativo	• Probabilità di cyber attacchi, in un contesto di minaccia informatica in crescita. • Esposizione legale da violazioni. • Compromissione di dati di clienti e persone candidate.	Attuale	Importante					
Etica del business	• SDG 8 (Lavoro dignitoso); • SDG 16 (Pace, giustizia e istituzioni solide).	Promozione di una cultura aziendale improntata all'etica, alla trasparenza e alla legalità, attraverso codici di condotta, formazione e strumenti di segnalazione interna.	Positivo	• Promozione di condotte responsabili attraverso la formazione periodica e l'adozione di strumenti di segnalazione anonima (ACE Line, canale verso l'Organismo di Vigilanza). • Diffusione di condotte responsabili anche presso partner e fornitori, con effetti positivi sull'integrità della catena del valore.	Attuale	Critica	Dipendenti, manager, clienti, investitori, enti di controllo, revisori.	Comportamenti non etici o violazioni del Codice di Condotta possono danneggiare la reputazione aziendale, ridurre la fiducia degli stakeholder e comportare conseguenze sanzionatorie o legali. L'estensione delle aspettative di due diligence accresce l'esposizione del business ai comportamenti della catena di fornitura.	Bassa	• Attrazione di investitori ESG tramite aumento della trasparenza con piattaforme di whistleblowing. • Integrity & Compliance Program di Gruppo; consolidamento dell'indice di conformità alle Policy.	Impatto effettivo e continuo, legato alla governance interna e alle relazioni con gli stakeholder.
			Negativo	• Aumento delle violazioni del Codice di Condotta.	Potenziale	-- Critica					
Intelligenza artificiale responsabile	• SDG 4 (Educazione di qualità); • SDG 9 (Innovazione e infrastrutture); • SDG 10 (Ridurre le disuguaglianze).	Sviluppo e uso dell'intelligenza artificiale in modo etico, trasparente e responsabile per migliorare i processi HR, garantendo l'equità dei sistemi algoritmici e il rispetto dei diritti fondamentali, la supervisione umana e la conformità all'AI Act europeo.	Positivo	• Integrazione responsabile dell'AI nei processi HR (selezione, coaching, career transition), con approccio human-first, formazione del personale su rischi e opportunità e governance dedicata (Comitato Globale per l'AI Responsabile, rete di AI Ambassador, adesione a UNESCO Women4EthicalAI). • Crescita della consapevolezza e delle competenze sull'uso responsabile dell'AI tra le persone che lavorano e, attraverso iniziative di alfabetizzazione aperte, oltre il perimetro aziendale.	Attuale	Critica	Persone candidate, utenti finali, sviluppatori, team HR e data science, enti regolatori europei, persone soggette a decisioni assistite da sistemi automatizzati, enti regolatori nazionali.	L'utilizzo non adeguatamente controllato dell'intelligenza artificiale può generare bias nei processi decisionali, esporre l'azienda a criticità normative e minare la fiducia degli utenti; rischio di perdita di opportunità commerciali. L'evoluzione del quadro regolatorio europeo sull'AI introduce requisiti stringenti per i sistemi ad alto rischio in ambito HR; l'accelerazione di soluzioni data-driven espone inoltre il modello di intermediazione alla concorrenza di nuovi operatori.	Media	• Posizionamento su AI etica e sostenibile. • Innovazione nei servizi HR. • Servizi di accompagnamento della clientela alla trasformazione della forza lavoro guidata dall'AI (modello r.Potential con Salesforce; piattaforma AI-Core di Akkodis). • Alfabetizzazione AI come terreno di impatto sociale e leva commerciale.	Impatto effettivo e in rapida evoluzione, correlato allo sviluppo tecnologico e regolatorio, con orizzonte di breve-medio periodo.
			Negativo	• Bias algoritmici e discriminazioni nei sistemi automatizzati. • Incomprensione dei sistemi AI da parte delle persone utenti. • Possibili effetti negativi sulle persone derivanti da decisioni assistite da sistemi automatizzati non adeguatamente supervisionati.	Attuale	-Critica					

* Per ciascun tema materiale, vengono identificati gli impatti effettivi prodotti e gli impatti che potenzialmente potrebbero verificarsi qualora il tema di riferimento non venisse in toto o parzialmente gestito o implementato. La mappatura considera i più rilevanti benchmark di settore internazionali.

** Per significatività si intende il livello di rilevanza e la magnitudine di ciascun impatto. Per ogni tema ESG, questo è stato calcolato misurando scala, portata, entità e, nel caso, di impatti negativi rimediabilità. Il metodo di misurazione e lo scoring attribuito sono descritti in dettaglio nel paragrafo "I temi prioritari e l'approccio alla doppia materialità".

* Per facilitare l'analisi e i tavoli di lavoro multi-stakeholder: il tema "Trasformazione digitale" confluisce in "Intelligenza artificiale responsabile".

Le policy e i sistemi di gestione della governance

Le policy sulla governance

Abbiamo costruito un sistema di governance fondato su policy chiare, trasversali e coerenti con i nostri valori di integrità, inclusione e responsabilità. Insieme ai Codici del Gruppo, esse definiscono l'infrastruttura etica e operativa attraverso cui traduciamo i principi in pratiche concrete.

Le policy sono strumenti dinamici, sottoposte a riesame periodico per recepire l'evoluzione normativa e sociale, gli esiti delle attività di audit e le evidenze dei processi di controllo interno; ciascuna è accompagnata da linee guida operative, iniziative di comunicazione, formazione dedicata e strumenti di monitoraggio che ne assicurano un'applicazione uniforme a tutti i livelli organizzativi. Di seguito presentiamo in modo organico le policy e i codici che compongono questa infrastruttura, i cui presidi operativi sono descritti nelle sezioni tematiche del capitolo.

La Politica Integrata di Adecco Italia

In Adecco Italia adottiamo un approccio integrato alla sostenibilità, basato sulla qualità dei servizi, sulla tutela dell'ambiente, sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, sulla sicurezza delle informazioni, sull'innovazione e sulla responsabilità sociale.

Il nostro impegno si traduce nell'adozione di un Sistema di Gestione Integrato conforme alle principali norme internazionali di riferimento: ISO 9001 (Qualità), ISO 14001 (Ambiente), ISO 45001 (Salute e Sicurezza), ISO 27001 (Sicurezza delle Informazioni) e SA8000 (Responsabilità Sociale). Attraverso questa politica, promuoviamo il miglioramento continuo delle nostre performance e perseguiamo cinque obiettivi strategici:



1



Diventare il datore di lavoro ideale

2



Facilitare l'occupabilità e l'accesso al lavoro

3



Essere un partner affidabile per i clienti

4



Impegnarci per la tutela sociale di tutti

5



Salvaguardare l'ambiente

Il Codice di Condotta

Il Codice di Condotta di The Adecco Group è la **bussola etica che guida le azioni quotidiane di ogni collaboratore** in ogni contesto organizzativo e relazionale. Il Codice copre in modo dettagliato: la tutela dei diritti umani e del lavoro, la salute e la sicurezza, la diversità e l'inclusione, la lotta a discriminazioni e molestie, la prevenzione della corruzione e dei conflitti di interesse, la protezione delle informazioni riservate, la responsabilità ambientale e l'impegno nelle comunità. La sua applicazione è sostenuta da un modulo formativo obbligatorio per tutti i dipendenti, i cui risultati sono rendicontati nella sezione dedicata all'etica del business e alla compliance.

Il Codice di Condotta per le Terze Parti e i Fornitori

Il Codice di Condotta per le Terze Parti e i Fornitori **definisce gli standard minimi che ogni partner è tenuto a rispettare in materia di integrità aziendale, diritti umani, condizioni di lavoro, tutela ambientale e Sistemi di Gestione certificati**. Fondato sui dieci principi del Global Compact delle Nazioni Unite, il Codice promuove pratiche etiche lungo tutta la catena del valore, con particolare attenzione alla prevenzione di corruzione, lavoro forzato e minorile, nonché

al rispetto della diversità, dell'equità e della sicurezza sul lavoro. La coerenza con tali principi è richiesta formalmente a tutte le terze parti, soggette a processi di *due diligence* e, se necessario, a piani di *remediation*. A fine 2025, tutti i fornitori strategici hanno sottoscritto il Codice, in linea con i nuovi standard europei in materia di *due diligence*.

Con riferimento ai rapporti con i clienti, a livello di Gruppo trova inoltre applicazione la *Controversial Weapons Prevention Policy*, che prevede specifici presidi di *due diligence*.

Il Codice di Condotta per le Terze Parti invece è affiancato dalla Group Procurement and Real Estate Policy, che completa i principi di acquisto responsabile ed è rafforzata da sessioni di formazione periodiche volte a garantire allineamento, applicazione concreta e adesione omogenea a livello globale.

Le policy sulla privacy

Le privacy policy di Adecco Italia definiscono principi, regole e responsabilità nella gestione dei dati personali di candidati, dipendenti e clienti, in piena conformità al GDPR (Regolamento UE 2016/679) e alla normativa nazionale. La strategia di data protection che ne discende si articola su cinque pilastri: l'osservanza dei principi generali di liceità, correttezza, trasparenza, limitazione della finalità e della conservazione, minimizzazione, esattezza, accountability e privacy by design e by default; l'adozione di misure di sicurezza tecniche e organizzative adeguate ai rischi; la gestione strutturata e trasparente dei diritti degli interessati; la promozione di una cultura della privacy supportata da formazione mirata e periodica; la prevenzione e valutazione delle violazioni dei dati personali (c.d. *data breach*) con azioni tempestive coerenti con il livello di gravità.



1. Principi e conformità
Rispetto dei principi GDPR e delle normative nazionali.



2. Sicurezza e protezione
Misure tecniche e organizzative adeguate ai rischi.



3. Diritti degli interessati
Gestione strutturata e trasparente dei diritti.



4. Cultura e formazione
Promozione della cultura della privacy e formazione mirata.



5. Prevenzione e risposta
Valutazione delle violazioni (data breach) e azioni tempestive.

Il Codice di Condotta Privacy per le Agenzie per il Lavoro

Un elemento distintivo del 2025 è rappresentato dall'adesione del Gruppo al Codice di Condotta Privacy per le Agenzie per il Lavoro, formalizzata nell'ottobre 2025. Distinto dal Codice di Condotta aziendale, questo strumento settoriale, approvato dal Garante per la protezione dei dati personali su proposta di Assolavoro, definisce principi e standard condivisi per garantire elevati livelli di correttezza, trasparenza e tutela dei dati personali nei confronti di candidati, lavoratori, clienti e partner. L'adesione costituisce un'ulteriore conferma dell'impegno del Gruppo nella protezione dei dati personali lungo tutte le fasi del rapporto professionale, dalla ricerca e selezione alla formazione fino all'inserimento lavorativo. Inoltre, consente di dimostrare la conformità dei trattamenti al GDPR, consolidando l'immagine del Gruppo quale organizzazione attenta ai più elevati standard di responsabilità, etica e trasparenza nel settore.

La Data Retention Policy

La gestione dei tempi di conservazione dei dati personali è disciplinata dalla Data Retention Policy, che definisce i periodi di conservazione delle informazioni in conformità ai principi di minimizzazione e limitazione della conservazione previsti dal Regolamento (UE) 2016/679 (GDPR). La Policy garantisce che i dati siano conservati esclusivamente per il tempo necessario al perseguimento delle finalità per cui sono stati raccolti o, in generale, trattati e successivamente cancellati o anonimizzati, ove applicabile.

La Policy Whistleblowing

La Policy "Disciplina del Whistleblowing: gestione delle segnalazioni" regola i canali, le tutele e le modalità di gestione delle segnalazioni di violazioni reali o potenziali, in conformità alla Direttiva UE 2019/1937, garantendo riservatezza, imparzialità e il divieto di ogni forma di ritorsione verso chi segnala in buona fede.

 Policy Whistleblowing

Le policy in materia di anticorruzione e sanzioni internazionali

La gestione di omaggi, donazioni e liberalità è regolata da una policy specifica, il cui presidio operativo è descritto nella sezione dedicata all'etica del business e alla compliance. Nel primo trimestre del 2025 è stata inoltre pubblicata una nuova policy internazionale in materia di sanzioni e restrizioni, con l'obiettivo di contrastare il terrorismo e rafforzare la sicurezza. È infine prevista la divulgazione di una policy locale anticorruzione, richiamata tra gli impegni per il biennio 2026-2027.

 Policy anticorruzione



Le certificazioni e i sistemi di gestione

Per garantire qualità e coerenza nel percorso di sostenibilità, abbiamo integrato nella nostra operatività una serie di certificazioni, standard e piattaforme di valutazione internazionali. Questi strumenti consentono di monitorare in modo continuo le performance, rafforzare la cultura interna e rispondere con efficacia alle aspettative normative e degli stakeholder; sono accompagnati da verifiche e controlli interni, formazione specifica e momenti di revisione periodica, e il loro mantenimento è verificato attraverso audit di sorveglianza condotti da organismi indipendenti.

Il presidio si fonda sulle cinque certificazioni del Sistema di Gestione Integrato già richiamate nella Politica Integrata (ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO/IEC 27001 e SA 8000), che presidiano in modo coordinato qualità, ambiente, salute e sicurezza, sicurezza delle informazioni e responsabilità sociale, a vantaggio di una gestione trasversale dei rischi e del miglioramento continuo.

A livello di Gruppo si aggiunge la norma ISO 56001 sull'innovazione — pubblicata nel 2024 — adottata come riferimento per la gestione strutturata dei processi innovativi. L'implementazione di questo modello è affidata anche a un team dedicato, che include un Inno-

vation Manager certificato secondo la norma UNI 11814, con il compito di favorire la diffusione di un approccio orientato all'innovazione, alla collaborazione e al miglioramento continuo.

Le certificazioni sono affiancate da tre rating ESG, i cui risultati 2025 sono presentati nel capitolo dedicato alla strategia di sostenibilità.

 Documenti e certificazioni

Il modello di governance ESG

La sostenibilità è parte integrante della strategia e del business dell'azienda; l'assetto complessivo della governance della sostenibilità — dal riparto diretto al vertice fino agli organismi di coordinamento e ai meccanismi di incentivazione ESG del management — è descritto nel capitolo dedicato alla strategia di sostenibilità. Localmente,

la struttura è integrata nel Modello 231, che prevede un organo di vigilanza incaricato di monitorare anche gli impatti sociali e ambientali delle attività aziendali: un assetto che garantisce che la responsabilità ESG sia presidiata ai massimi livelli e tradotta in obiettivi misurabili lungo tutta la struttura organizzativa.



La strategia di governance della sostenibilità

La governance della sostenibilità e il risk management

Le considerazioni ambientali, sociali e di governance sono progressivamente integrate nel *framework* di *Enterprise Risk Management* di Adecco Italia. Anche nel corso del 2025, tale integrazione è stata supportata da un'attività di coordinamento del team ESG, finalizzata a garantirne coerenza e omogeneità di applicazione anche con riferimento ai requisiti dei Sistemi di Gestione implementati.

Il processo di valutazione dei rischi viene invece condotto con frequenza almeno annuale sotto la guida del management di Gruppo ed è supervisionato e approvato dal Consiglio di Amministrazione, coinvolgendo i membri del Leadership Team a livello Paese e i responsabili delle diverse linee di business; le principali funzioni aziendali partecipano periodicamente alla valutazione dell'evoluzione dei rischi, all'analisi dell'efficacia delle misure di mitigazione e all'aggiornamento dei piani di azione, così da integrare tempestivamente nel sistema di controllo interno le evoluzioni normative, tecnologiche e di mercato.

La mappatura dei rischi si fonda su un'analisi oggettiva e trasparente dell'impatto potenziale sugli obiettivi strategici. Dove necessario, vengono sviluppati piani di azione specifici, il cui stato di avanzamento è monitorato nel corso dei consueti momenti di confronto aziendale, integrando la valutazione del rischio residuo — ossia il livello di rischio che permane dopo l'adozione delle misure di mitigazione — così da assicurare che i rischi siano mantenuti entro soglie accettabili.

I ruoli e le responsabilità

Oltre agli organismi già descritti nel capitolo dedicato alla strategia di sostenibilità, il presidio della governance si articola su responsabilità definite: il Comitato ESG di Gruppo supervisiona in Italia l'adozione della *Balanced Scorecard*¹ e l'aggiornamento dei Codici di Condotta e delle policy aziendali; l'Organismo di Vigilanza del Modello 231 monitora la conformità e gli impatti sociali e ambientali delle attività aziendali.

A questi si affiancano gli organismi dedicati ai presidi specifici descritti nelle sezioni tematiche — il Comitato di Gestione delle segnalazioni whistleblowing, la rete della data governance guidata dal *Data Protection Officer*, il *Responsible AI Committee* e l'*ESG Control Group* per la *due diligence* delle terze parti.

Questa articolazione garantisce che la responsabilità sia distribuita in modo coerente, dalle funzioni centrali che riportano direttamente ai vertici fino ai process owner coinvolti nelle singole attività operative; il coordinamento è assicurato da momenti periodici di confronto, attività di reporting e flussi informativi strutturati, che favoriscono una visione integrata dei principali rischi e la tempestività degli interventi.

I KPI e il monitoraggio

INDICATORE MONITORATO

Conformità alle policy aziendali.

Formazione obbligatoria su etica e compliance (ore erogate e completamento del modulo sul Codice di Condotta).

Segnalazioni whistleblowing e relativo esito.

Sottoscrizione del Codice di Condotta da parte dei fornitori strategici.

Risultati delle valutazioni ESG esterne.

Monitoraggio dei principali rischi di governance.

¹Balanced Scorecard: strumento di gestione che integra gli obiettivi strategici, inclusi quelli di sostenibilità, in un sistema di indicatori per il monitoraggio delle performance.

L'etica del business e la compliance

Ogni collaboratore è chiamato a osservare comportamenti trasparenti e coerenti, conformi alle normative vigenti e agli standard interni. La cultura della compliance è sostenuta da un piano annuale di formazione che integra i temi di etica e compliance in tutte le fasi del percorso professionale, dall'induction all'onboarding fino ai moduli di upskilling e reskilling: nel 2025 la formazione obbligatoria sul Codice di Condotta ha registrato 2.530 ore erogate ai dipendenti diretti.

A livello di Gruppo, l'indice di conformità alle policy aziendali si conferma su livelli elevati (97% nel 2024, con il 100% dei dipendenti che ha completato il modulo formativo dedicato).

In materia di anticorruzione adottiamo un principio di tolleranza zero e siamo attivamente impegnati nella prevenzione attraverso controlli, audit mirati e strumenti di tracciabilità. La gestione di omaggi, donazioni e liberalità è supportata da flussi approvativi centralizzati e da un piano di audit dedicato, nel rispetto del principio di *segregation of duties*, che prevede la separazione tra chi propone, chi approva e chi esegue un'attività, al fine di ridurre il rischio di errori, conflitti di interesse e comportamenti fraudolenti.

Il presidio si fonda sul Modello 231 (Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D. Lgs. 231/2001), in costante aggiornamento per riflettere le evoluzioni normative, organizzative e di business e applicato a tutti i processi e le attività sensibili. La matrice rischio-reato correlata considera anche le fattispecie connesse ai profili ambientali, sociali ed economici rilevanti per l'organizzazione. A livello di Gruppo, la strategia anticorruzione è stata ulteriormente rafforzata aggiornando gli standard di *due diligence* nelle aree ad alto rischio — tra cui subappalti, rapporti con funzionari pubblici e terze parti — e integrando tali misure nel sistema globale di *Third-Party Risk Management*.

Il *framework* anticorruzione è parte integrante delle operazioni quotidiane, sostenuto da formazione mirata e da una costante revisione dei rischi. Tutte le segnalazioni, sospette o accertate, vengono approfondite attraverso indagini interne, con l'applicazione di sanzioni fino alla risoluzione del rapporto nei casi più gravi.



Il whistleblowing

Il sistema di whistleblowing si articola su **due livelli**: il **canale diretto** verso l'Organismo di Vigilanza e la **Adecco Compliance and Ethics Line** (ACE Line), piattaforma digitale anonima disponibile 24 ore su 24 in più lingue, conforme ai requisiti della normativa europea richiamati dalla policy di riferimento. La ACE Line consente a dipendenti, ex dipendenti, candidati, tirocinanti, lavoratori in somministrazione, clienti, fornitori e terze parti di segnalare in buona fede violazioni reali o potenziali riguardanti il Codice di Condotta, le policy aziendali, il Modello 231, le normative vigenti e lo Standard SA 8000.

Ogni segnalazione è valutata da un Comitato di Gestione autonomo e formato secondo principi di imparzialità, riservatezza e trasparenza. Le segnalazioni sono classificate per gravità (*green, yellow, red*) e trattate con priorità proporzionale. Nel 2025 sono pervenute 14 segnalazioni ritenute pertinenti — 13 classificate *green* e 1 *yellow*. In linea con i nostri valori, è vietata ogni forma di ritorsione verso chi effettua segnalazioni in buona fede o partecipa a indagini.



“

Coltiviamo una cultura fondata su centralità della persona, integrità e responsabilità, consapevoli che la creazione di valore sostenibile dipende dalle azioni dei singoli a ogni livello.

La privacy e la protezione dei dati

Il GDPR e la data governance

Abbiamo assunto un impegno trasversale nella protezione dei dati personali, operando nel pieno rispetto del GDPR e delle normative nazionali e trattando i dati esclusivamente per finalità esplicite e legittime, nel rispetto dei diritti delle persone.

Il ruolo del *Data Protection Officer* (DPO) è affiancato da una governance articolata che coinvolge le figure di *Local Privacy Lead*, *Privacy Ambassador* e *Privacy Champion*, distribuite capillarmente nell'organizzazione, con l'obiettivo di garantire un presidio coerente sul territorio.

Il Sistema di Gestione della Sicurezza delle Informazioni è certificato ISO 27001, standard internazionale che definisce i requisiti per proteggere dati e informazioni da minacce, violazioni e accessi non autorizzati ed è inoltre sviluppato in coerenza con l'evoluzione del quadro normativo europeo in materia di cybersicurezza, inclusa la Direttiva NIS2. A rafforzamento del sistema sono integrate, in tutte le funzioni aziendali, attività di formazione, monitoraggio periodico, audit, valutazioni di impatto (DPIA) e aggiornamento dei registri dei trattamenti, nell'ottica del miglioramento continuo del presidio.



Il Third-Party Risk Management (TPRM)



L'evoluzione del modello TPRM

Il 2025 ha segnato una tappa fondamentale nella gestione dei rischi legati ai fornitori e alle terze parti con l'avvio del nuovo sistema di *Third-Party Risk Management* di Gruppo (TPRM). Nell'ottobre 2025 è entrata ufficialmente in funzione la soluzione TPRM potenziata per Italia, Spagna, Portogallo, Paesi Bassi, Belgio e Lussemburgo, Paesi di nuova adozione, insieme a Svezia, Danimarca, Norvegia, Finlandia, Romania e Turchia già attivi nel modello precedente — nell'ambito di una più ampia agenda di trasformazione del Gruppo. **Il nuovo modello rafforza le modalità con cui vengono gestite le relazioni con le terze parti**, a supporto di un sistema più resiliente, efficiente e scalabile a livello internazionale.

L'evoluzione del modello risponde all'esigenza di consolidare in un unico framework le diverse pratiche di valutazione dei fornitori precedentemente gestite a livello locale, integrando criteri etici, sociali, di sicurezza e reputazionali lungo l'intera catena del valore.



La ESG due diligence

Il modello TPRM integra la valutazione dei criteri ambientali, sociali e di governance nella due diligence dei fornitori e delle terze parti. In risposta alle evoluzioni normative europee — in particolare la **Corporate Sustainability Due Diligence Directive** (CSDDD) — la *due diligence* ESG si applica ai fornitori strategici, con una valutazione strutturata dei rischi sociali e ambientali lungo la supply chain del lavoro e l'adozione di clausole contrattuali ESG.

I reviewer dei questionari di *due diligence* ESG operano in raccordo con l'*ESG Control Group* di Gruppo, che si riunisce con cadenza mensile e presidia il monitoraggio delle evoluzioni normative.

I fornitori classificati come ad alto rischio sono oggetto di verifiche più approfondite e di piani di miglioramento dedicati.



La governance dei fornitori

La governance dei fornitori si fonda su un approccio strutturato che combina la qualificazione e la valutazione preliminare dei rischi. Il modello TPRM supporta la valutazione delle terze parti nella fase iniziale della relazione. Gli ulteriori strumenti, tra cui l'audit documentale ESG e il vendor rating digitalizzato, attualmente oggetto di valutazione, sono descritti nella sezione dedicata al responsible sourcing.



Il risk-based approach

Il modello TPRM si fonda su un approccio basato sul rischio (*risk-based approach*): l'intensità delle verifiche e dei controlli è proporzionata al livello di rischio associato a ciascun fornitore o terza parte. Questo consente di concentrare le risorse di monitoraggio dove il rischio potenziale è più elevato — a partire dalle aree ad alto rischio richiamate nella sezione dedicata all'etica del business — assicurando al contempo un presidio coerente sull'intera base fornitori. Parallelamente, Adecco Italia è a sua volta soggetta ai processi di qualificazione previsti da alcuni clienti. In questo contesto, le verifiche in materia di salute e sicurezza svolte attraverso piattaforme di qualificazione, quali ad esempio Avetta, costituiscono un ulteriore presidio di conformità a supporto della relazione con i partner commerciali.

Il responsible sourcing e la supply chain

Il sustainable procurement

L'approvvigionamento responsabile è parte integrante della strategia di governance. Nella gestione della catena del valore poniamo particolare attenzione alla selezione di partner allineati ai nostri standard di sostenibilità e responsabilità d'impresa, richiedendo formalmente a tutte le terze parti la coerenza con i principi etici, sociali e ambientali che ci guidano. Il buon posizionamento del Gruppo nell'area Sustainable Procurement della valutazione EcoVadis (58/100 nella scorecard 2025) conferma la solidità dell'approccio.

L'ESG supplier engagement

Il coinvolgimento dei fornitori sui temi ESG avviene attraverso strumenti strutturati di raccolta e verifica delle informazioni. L'Autocertificazione Integrata Compliance consente di raccogliere in modo sistematico informazioni sul rispetto di principi etici, sociali e ambientali da parte dei partner commerciali, mentre l'audit documentale ESG, introdotto dal dipartimento Legale, accerta l'adeguatezza delle misure adottate. Questo approccio rafforza una cultura della compliance condivisa lungo l'intera filiera, valorizzando i partner che dimostrano un impegno concreto e stimolando il miglioramento continuo delle performance.

“

La scelta di Adecco come partner riflette una valutazione che include la maturità ESG del fornitore e la condivisione di un approccio etico alla gestione delle persone. Nel tempo abbiamo apprezzato la crescente attenzione alla misurazione e alla rendicontazione degli impatti sociali, che rappresenta un elemento di valore della nostra collaborazione.

L'Oréal Italia

L'innovazione responsabile e l'intelligenza artificiale

La responsible AI

L'intelligenza artificiale è una tecnologia sempre più strategica per migliorare l'efficienza operativa, personalizzare i servizi e creare nuove opportunità di business. In qualità di leader globale nelle soluzioni HR, adottiamo strumenti di AI per supportare le attività di recruiting — candidate matching, screening e sourcing — e per rispondere in modo mirato alle esigenze di clienti e candidati, gestendone l'integrazione con attenzione agli impatti sociali, etici e alla tutela della privacy. Sul fronte dell'innovazione, la collaborazione con attori tecnologici di rilievo come Microsoft e Salesforce accelera l'integrazione dell'AI generativa nei processi aziendali, rafforzando al tempo stesso il ruolo centrale delle persone.

A completamento del presidio, una rete globale di AI Ambassador promuove una cultura diffusa di utilizzo consapevole e sostenibile dell'AI in tutte le funzioni aziendali. Il programma di formazione sull'AI responsabile, disponibile in più lingue, è stato integrato nel 2025 nell'onboarding obbligatorio di tutti i dipendenti ed è parte dei percorsi di compliance.

“

Siamo un'azienda potenziata dalla tecnologia, ma restiamo, nel profondo, un'azienda di persone.

Denis Machuel, CEO The Adecco Group

La supervisione umana

Il principio della supervisione umana è centrale nel nostro approccio all'AI: l'integrazione degli strumenti algoritmici nei processi di selezione, coaching e sviluppo delle competenze è sempre accompagnata da un presidio umano che ne verifica l'esito e garantisce che le decisioni finali rimangano nella responsabilità delle persone. Questo approccio riflette la convinzione che la tecnologia debba potenziare e non sostituire il giudizio umano, in particolare in ambiti — come quello del lavoro — che incidono direttamente sulla vita delle persone.

I bias e la trasparenza

La gestione dei rischi di bias algoritmico e la trasparenza dei sistemi sono presidiate attraverso valutazioni approfondite condotte da prospettive legali, etiche, di sicurezza IT e protezione dei dati. I casi d'uso dell'AI sono sottoposti a un processo di valutazione strutturato: quelli classificati come “ad alto rischio” sono soggetti a ulteriori verifiche e misure di mitigazione. A titolo di riferimento, il team Global ha condotto 31 valutazioni approfondite; 3 progetti sono stati classificati come “ad alto rischio” e sottoposti a ulteriori controlli. L'attenzione alla normativa si traduce in un programma interno di adeguamento all'AI Act europeo. In un'ottica di equità e inclusione, il Gruppo

ha aderito alla piattaforma UNESCO *Women4EthicalAI*, con l'obiettivo di contribuire allo sviluppo di sistemi di AI imparziali, non discriminatori e a misura di tutti.

L'intelligenza artificiale e le persone

L'adozione dell'AI è orientata a valorizzare, non a comprimere, il ruolo delle persone. Gli strumenti di intelligenza artificiale supportano candidati e lavoratori lungo il percorso professionale — dall'orientamento alla redazione del curriculum, dall'analisi delle competenze alla proposta di opportunità — con particolare attenzione all'accessibilità per gli utenti più fragili. Questa impostazione è coerente con il nostro *purpose* “Making the future work for everyone”. A livello di Gruppo, l'agenda di *AI human-centric* è sostenuta anche da r.Potential, la joint venture tra The Adecco Group e Salesforce che sviluppa soluzioni di enterprise intelligence per supportare le organizzazioni nella gestione integrata della forza lavoro umana e digitale.

AI

Le relazioni istituzionali e le membership

Il dialogo con le istituzioni, le associazioni di categoria e gli stakeholder rilevanti è un elemento chiave della governance responsabile e della creazione di valore condiviso. Per Adecco, che opera come intermediario nel mercato del lavoro, il presidio di queste relazioni assume particolare rilevanza strategica.

La relazione con le organizzazioni sindacali di settore — Nidil CGIL, Felsa CISL e UILTemp — è coordinata dal Vice President Public Affairs & CSR e si sviluppa sia a livello diretto, nazionale e territoriale, sia in forma indiretta attraverso l'Associazione di categoria Assolavoro, di cui Adecco Italia è parte della Vicepresidenza. A completare il quadro della bilateralità di settore operano Ebitemp, per le prestazioni integrative e i servizi di welfare, e Forma.Temp, il fondo per la formazione e il sostegno al reddito dei lavoratori in somministrazione.

Sul piano associativo, l'adesione al Sistema Confindustria — con oltre 50 associazioni territoriali — testimonia l'impegno a essere parte integrante del tessuto imprenditoriale locale. A queste si affiancano le collaborazioni con **ADAPT** sui temi delle relazioni industriali, con **CDO**, con la **Swiss Chamber** e con la **CCI France Italie**, che dialoga-

no e collaborano anche sul tema della sostenibilità. Questa rete di relazioni consente di contribuire attivamente alla costruzione di un mercato del lavoro più inclusivo, dinamico e sostenibile.



Associazione che promuove studi e ricerche nell'ambito delle relazioni industriali e del lavoro, per costruire un solido network tra le sedi dell'alta formazione, il mondo associativo, le istituzioni e le imprese.



Associazione Nazionale di Categoria delle Agenzie per il Lavoro (APL), nata per garantire alle APL gli standard più elevati di tutela e rappresentanza, insieme a un'offerta integrata di assistenza e informazione.



Principale organizzazione rappresentativa delle imprese manifatturiere e di servizi in Italia. Riunisce migliaia di aziende di ogni dimensione e settore, promuovendo lo sviluppo economico, l'innovazione e la competitività del sistema produttivo.



Associazione multistakeholder che promuove il dialogo e la collaborazione innovativi per guidare il mondo profit e non profit verso scelte fondate e consapevoli.



La Swiss Chamber è la Camera di Commercio Svizzera in Italia e promuove i rapporti economici e commerciali tra i due Paesi, favorendo networking e opportunità di business.



CCI France Italie è invece costituita da un gruppo di aziende che, facilitate dalla Camera di Commercio e d'Industria Francese in Italia, dialoga e collabora anche sul tema della sostenibilità.

Gli impegni di governance 2026-2027

Il percorso di rafforzamento della governance prosegue con una serie di impegni per il biennio 2026-2027, orientati ad accompagnare la transizione sostenibile del lavoro, rafforzare la resilienza organizzativa e presidiare l'evoluzione normativa europea.

In materia di compliance e policy, il prossimo biennio vede l'aggiornamento di alcuni documenti chiave:

- **La disciplina del Whistleblowing** con adeguamento delle informative privacy e della gestione delle comunicazioni non pertinenti rispetto al perimetro del canale; una definizione più dettagliata del ruolo del Comitato Whistleblowing e una strutturazione delle attività informative e formative periodiche;
- **La Data Retention Policy** per integrare il Questionario Compliance nella documentazione di assunzione e rivedere i controlli sulla documentazione presente in filiale;
- **Il Codice di Condotta** accompagnato da un modulo formativo ad hoc;
- **La pubblicazione di un Business Continuity Plan** che affianchi il Manuale di Crisi pubblicato a luglio 2025;

- **L'estensione della responsabilità del Local Privacy Lead alle tematiche digital e AI.**

Verrà inoltre prevista la divulgazione di una policy locale anticorruzione e la revisione delle policy interne acquisti per allinearle alla nuova policy globale che unifica gli ambiti di acquisto e gestione real estate.

Il 2026 ha visto il lancio di #QuickComply, un nuovo format di microlearning dedicato alla diffusione della cultura della compliance attraverso contenuti brevi, linguaggio semplice e casi pratici.

Il Gruppo riconosce il crescente ruolo dell'intelligenza artificiale quale fattore di innovazione e di evoluzione dei processi aziendali, con particolare attenzione alle attività a supporto delle persone, dell'efficienza operativa e della qualità dei servizi offerti. In tale contesto, proseguirà lo sviluppo di iniziative e progetti dedicati all'adozione di soluzioni di intelligenza artificiale, promuovendone un utilizzo responsabile, trasparente e conforme ai principi etici e alla normativa applicabile. L'obiettivo è valorizzare le opportunità offerte dalle nuove tecnologie, assicurando al contempo un adeguato

presidio dei rischi, la tutela dei dati personali, il rispetto dei diritti fondamentali e il mantenimento di un ruolo centrale della supervisione umana nei processi decisionali. Prosegue, inoltre, il programma di adeguamento all'AI Act europeo e il rafforzamento del framework di Responsible AI, con l'estensione della formazione dedicata e il presidio continuo su bias, trasparenza e supervisione umana.

In area Innovazione è prevista la messa a terra di alcuni progetti speciali che affiancano le azioni di miglioramento dei processi interni. Tra questi, il lancio di un videogioco sviluppato attraverso un approccio di gamification per supportare studenti e candidati nell'orientamento e nella valorizzazione delle competenze trasversali. Al termine dell'esperienza, gli utenti ricevono un profilo sintetico delle proprie attitudini e competenze, i cui risultati potranno essere integrati nel CV Maker di Adecco, favorendo una maggiore consapevolezza del proprio potenziale e del proprio percorso professionale.

Il CV Maker è stato integrato con il Reverse matching, un tool che, sempre grazie all'intelligenza artificiale, analizza competenze ed esperienze presenti nei CV e le confronta in tempo reale

con le offerte di lavoro disponibili, suggerendo i match più pertinenti.

È prevista inoltre l'implementazione di un chatbot per la gestione delle tematiche HR e la realizzazione di un tool per la valorizzazione delle competenze (Skill Bluming). È inoltre confermata la volontà di certificare il Sistema di Gestione per l'Innovazione.

Relativamente alle membership verrà confermata anche per il 2026 la partecipazione all'Alleanza Aria Clima del Comune di Milano e la candidatura prevederà 2 progetti in ambito Tutor e Mentoring in ottica di capacity building per la sostenibilità in azienda.

Con la Camera di Commercio Francese si prevede invece la partecipazione di alcune colleghe come speaker nell'ambito del progetto "Nuova chance per i talenti femminili di Milano" che prevede 5 mesi di reskilling con le aziende del Club CSR della Camera di Commercio francese in Italia seguiti da un Job Day di colloqui diretti, per favorire il reinserimento delle donne uscite dal mercato del lavoro.

NOME	VALORE RIPORTATO	INDICATORE GRI CORRISPONDENTE	PARAGRAFO DEL RAPPORTO
Rete territoriale delle filiali	Oltre 300 filiali distribuite sul territorio nazionale; Gruppo presente in oltre 60 Paesi	GRI 2-1 Dettagli organizzativi	Adecco Italia / Chi siamo
Scala dell'organizzazione (personale, forza lavoro gestita, clienti)	Team di oltre 2.300 professionisti; 45.000 persone impiegate ogni giorno; oltre 11.000 aziende clienti	GRI 2-6 Attività, catena del valore e altri rapporti di business	Adecco Italia / Chi siamo
Numero totale e ripartizione dei dipendenti	2.377 dipendenti diretti (2025); 479 uomini, 1.898 donne	GRI 2-7 Dipendenti	Le persone in Adecco Italia
Rapporto tra salario di ingresso e minimo salariale locale	Retribuzione effettiva media superiore del 40% ai minimi contrattuali CCNL	GRI 202-1 Rapporto tra il salario standard di ingresso, ripartito per genere, e il salario minimo locale	La parità di genere
Comunicazione e formazione su politiche e procedure anticorruzione	Corsi su Integrity & Compliance: 2.530 ore erogate.	GRI 205-2 Comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure anticorruzione	L'etica del business e la compliance
Casi di corruzione confermati e azioni intraprese	Presidio ACE Line; nessun caso rilevante segnalato nel 2025 (14 segnalazioni pertinenti: 13 green, 1 yellow)	GRI 205-3 Episodi di corruzione confermati e azioni intraprese	Il whistleblowing
Indice di conformità alle policy aziendali	97% nel 2024, con il 100% dei dipendenti che ha completato il modulo formativo sul Codice di Condotta	GRI 205-2 Comunicazione e formazione in materia di politiche e procedure anticorruzione	I ruoli e le responsabilità (I KPI e il monitoraggio)
Emissioni evitate/energia rinnovabile in flotta e sedi	-60% flotta a basse emissioni; 100% target flotta low-emission entro 2030 (SBTi)	GRI 302-4 Riduzione del consumo di energia (assimilabile)	Le soluzioni e gli strumenti per l'ottimizzazione degli spostamenti
Emissioni Scope 1 (dirette)	9.429 tCO2eq (2025) vs 8.362 tCO2eq (2024), baseline 2019: 5.730	GRI 305-1 Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	Le emissioni Scope 1, 2 & 3
Emissioni Scope 2 (indirette da energia)	Market-based: 92 tCO2eq; Location-based: 980 tCO2eq (2025)	GRI 305-2 Emissioni indirette di GHG da consumo energia (Scope 2)	Le emissioni Scope 1, 2 & 3
Emissioni Scope 3 (altre indirette)	81.025 tCO2eq (commuting e supply chain), 2025	GRI 305-3 Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3)	Le emissioni Scope 1, 2 & 3
Riduzione delle emissioni di GHG	-4,4% rispetto al 2024 (totale market-based: 90.546 tCO2eq)	GRI 305-5 Riduzione delle emissioni di GHG	Le emissioni Scope 1, 2 & 3
Obiettivi climatici intermedi e di lungo periodo (SBTi)	Target 2030: -51,7% emissioni Scope 1&2, -27,5% Scope 3 commuting, 100% energia rinnovabile, 100% flotta low-emission, -50% business travel; Target 2050: -90% lungo l'intera catena del valore	GRI 305-5 Riduzione delle emissioni di GHG (target dichiarati)	Gli obiettivi climatici / Roadmap Climatica
Nuovi fornitori valutati con criteri ambientali	Autocertificazione Integrata Compliance; audit documentale ESG; 100% fornitori strategici con Codice sottoscritto	GRI 308-1 Nuovi fornitori valutati sulla base di criteri ambientali	Il Codice di Condotta per le Terze Parti e i Fornitori / L'ESG supplier engagement
Contratti di apprendistato gestiti	1.188 contratti nel 2025 (di cui apprendistato duale 321, I livello 294, III livello 27), vs 1.227 nel 2024	GRI 401-1 Nuove assunzioni e turnover del personale (assimilabile)	L'upskilling e reskilling
Nuove assunzioni e turnover del personale	Tasso di turnover medio 8% (2025) vs 5,84% (2024)	GRI 401-1 Nuove assunzioni e turnover del personale	Le persone in Adecco Italia
Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza	8.145 ore di formazione H&S erogate ai dipendenti diretti (2025)	GRI 403-5 Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	Salute e sicurezza sul lavoro
Infortuni sul lavoro	9 infortuni totali, 4 in occasione di lavoro; IF 1,091; IG 0,016; 6 near miss gestiti	GRI 403-9 Infortuni sul lavoro	Salute e sicurezza sul lavoro
Ore medie di formazione annua per dipendente	50.207 ore totali erogate; 2.377 dipendenti diretti formati (2025)	GRI 404-1 Ore medie di formazione annua per dipendente	La leadership e lo sviluppo delle competenze
Ore di formazione in ingresso (onboarding)	8.145 ore di formazione in ingresso erogate nel 2025 (serie 2023-2025: 7.307 / 8.818 / 8.145)	GRI 404-2 Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e assistenza alla transizione	L'onboarding e il senso di appartenenza
Programmi di aggiornamento delle competenze e formazione per lavoratori somministrati	72.280 lavoratori somministrati formati; 817.663 ore erogate (Forma. Temp)	GRI 404-2 Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e assistenza alla transizione	L'upskilling e reskilling
Percentuale di dipendenti che ricevono valutazioni periodiche delle performance	80% donne e 90% uomini hanno completato il percorso Talent Management	GRI 404-3 Percentuale di dipendenti che ricevono valutazioni periodiche delle performance e dello sviluppo di carriera	La parità di genere
Diversità degli organi di governo e dei dipendenti	80% popolazione aziendale donne; 60% posizioni quadro/dirigente ricoperte da donne; 40% Comitato di Direzione	GRI 405-1 Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	Le persone in Adecco Italia / La parità di genere
Ripartizione dei dipendenti per categoria professionale e genere (serie storica)	Impiegati, Quadri, Dirigenti — uomini/donne, 2023-2025 (es. Quadri donne 49→67→70; Dirigenti donne 10→10→9)	GRI 405-1 Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	Le persone in Adecco Italia (tabella indicatori)
Distribuzione dei dipendenti per fascia d'età	26,5% tra 21-30 anni; 34,7% tra 31-40; 22,5% tra 41-50; 16,0% tra 51-60	GRI 405-1 Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	Le persone in Adecco Italia (La cultura organizzativa)
Tasso di conformità dei procedimenti disciplinari alle normative	100% per lavoratori diretti e somministrati	GRI 2-27 Conformità con leggi e regolamenti / GRI 406-1 Episodi di discriminazione	I diritti umani
Libertà di associazione e contrattazione collettiva	9% dipendenti diretti iscritti a sindacato; 3,41% lavoratori somministrati; 658 e 17.405 permessi sindacali utilizzati	GRI 407-1 Attività e fornitori in cui il diritto alla libertà di associazione e alla contrattazione collettiva potrebbe essere a rischio	Il dialogo sociale
Attività che prevedono il coinvolgimento delle comunità locali	Fondazione Adecco ETS: oltre 35 progettualità, 2.321 persone beneficiarie, 1.277 dipendenti sensibilizzati	GRI 413-1 Attività che prevedono il coinvolgimento, la valutazione dell'impatto e i programmi di sviluppo nei confronti delle comunità locali	Fondazione Adecco / I progetti chiave del 2025 di Fondazione Adecco

GLOSSARIO

- 1. Accountability:** Principio secondo cui un'organizzazione è responsabile delle proprie decisioni, azioni e relativi impatti, rendendone conto in modo trasparente ai propri stakeholder.
- 2. AI Literacy:** Insieme di conoscenze e competenze necessarie per comprendere, utilizzare e valutare in modo consapevole i sistemi di intelligenza artificiale, riconoscendone opportunità, limiti e rischi.
- 3. Carbon Footprint:** Misura delle emissioni di gas a effetto serra generate direttamente e indirettamente da un'organizzazione, un'attività o un prodotto, espressa in tonnellate di CO₂ equivalente (CO₂e).
- 4. Value Chain (Catena del valore):** Insieme delle attività, dei processi, dei fornitori, dei partner commerciali e dei clienti coinvolti nella creazione e distribuzione di prodotti e servizi.
- 5. CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive):** Direttiva europea che disciplina la rendicontazione di sostenibilità delle imprese, introducendo requisiti comuni in materia di trasparenza sulle performance ambientali, sociali e di governance.
- 6. Double Materiality (Doppia materialità):** Approccio previsto dalla CSRD che considera sia gli impatti generati dall'organizzazione sulle persone, sull'ambiente e sulla società (materialità d'impatto), sia i rischi e le opportunità ESG che possono influenzarne la capacità di creare valore (materialità finanziaria).
- 7. ESG (Environmental, Social and Governance):** Insieme dei fattori ambientali, sociali e di governance utilizzati per valutare la sostenibilità e la capacità di un'organizzazione di generare valore nel lungo periodo.
- 8. Future-ready worker:** Lavoratore in grado di adattarsi ai cambiamenti del mercato del lavoro, aggiornare continuamente le proprie competenze e utilizzare con consapevolezza le nuove tecnologie.
- 9. Greenhouse Gases - GHG (Gas a effetto serra):** Gas presenti nell'atmosfera che contribuiscono al riscaldamento globale. Tra i principali figurano anidride carbonica (CO₂), metano (CH₄) e protossido di azoto (N₂O).
- 10. Impact Materiality (Materialità d'impatto):** Valutazione degli impatti positivi e negativi, effettivi o potenziali, che le attività dell'organizzazione generano su persone, ambiente ed economia.
- 11. Financial Materiality (Materialità finanziaria):** Valutazione dei rischi e delle opportunità ESG che possono influenzare la situazione economica, finanziaria e patrimoniale dell'organizzazione.
- 12. Net Zero:** Condizione in cui le emissioni residue di gas a effetto serra vengono bilanciate da attività di assorbimento o rimozione, raggiungendo un saldo netto pari a zero.
- 13. Employability (Occupabilità):** Capacità delle persone di trovare, mantenere e sviluppare opportunità di lavoro attraverso l'aggiornamento continuo delle competenze e l'adattamento ai cambiamenti del mercato del lavoro.
- 14. Responsible AI (Intelligenza Artificiale Responsabile):** Approccio volto a garantire che lo sviluppo e l'utilizzo dei sistemi di intelligenza artificiale avvengano nel rispetto dei principi di trasparenza, equità, sicurezza, tutela dei diritti fondamentali e protezione dei dati personali.
- 15. Reskilling:** Percorso di acquisizione di nuove competenze che consente alle persone di svolgere ruoli o professioni differenti rispetto a quelli precedentemente ricoperti.
- 16. Remediability (Rimediabilità):** Capacità di porre rimedio a un impatto negativo, ripristinando per quanto possibile la situazione precedente al danno prodotto.
- 17. Scope 1:** Emissioni dirette di gas a effetto serra generate da fonti possedute o controllate dall'organizzazione.
- 18. Scope 2:** Emissioni indirette derivanti dalla produzione dell'energia elettrica, del calore o del raffrescamento acquistati e consumati dall'organizzazione.
- 19. Scope 3:** Altre emissioni indirette generate lungo la catena del valore, sia a monte sia a valle delle attività dell'organizzazione.
- 20. SDGs (Sustainable Development Goals):** I 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile definiti dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite per promuovere uno sviluppo economico, sociale e ambientale sostenibile.
- 21. Third-Party Risk Management (TPRM):** Processo strutturato volto a identificare, valutare, monitorare e gestire i rischi associati ai fornitori, partner commerciali e altri soggetti terzi con cui l'organizzazione intrattiene rapporti.
- 22. Just Transition (Transizione giusta):** Percorso di trasformazione verso un'economia sostenibile che garantisce equità sociale, tutela dei diritti delle persone, qualità del lavoro e inclusione delle comunità coinvolte.
- 23. Upskilling:** Percorso di aggiornamento e rafforzamento delle competenze volto a consentire alle persone di evolvere nel proprio ruolo professionale e rispondere ai cambiamenti del mercato del lavoro.

