

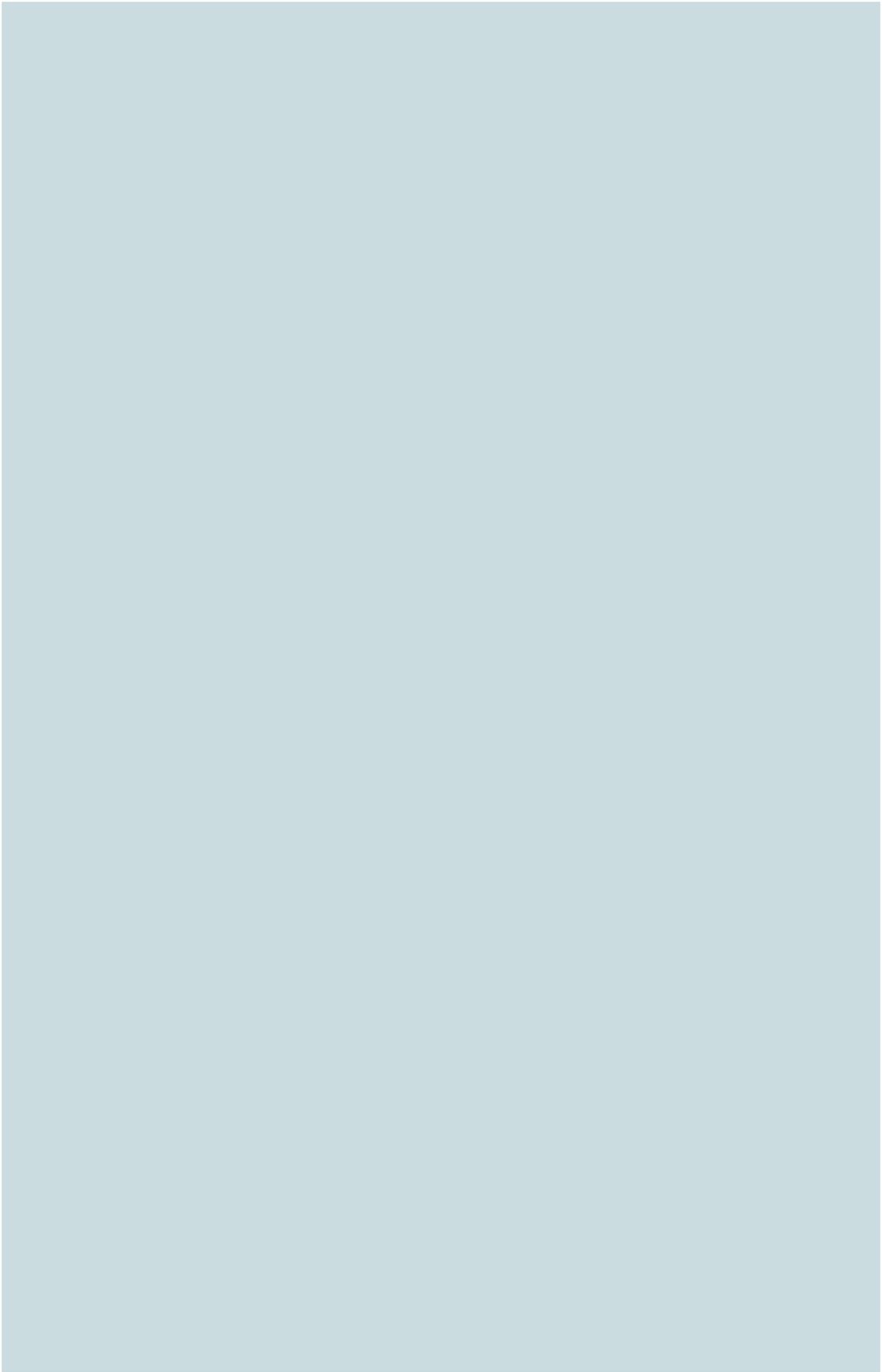


Il nostro impegno per la sostenibilità

Continua l'impegno del Gruppo nella diffusione della cultura e di un'istruzione di qualità equa e inclusiva attraverso iniziative specifiche dei nostri libri, delle nostre librerie e dei nostri brand. In questa pagina, da sinistra dall'alto: il team di The Wom durante la premiazione come "Miglior Articolo Web" ai **Diversity Media Awards**; la serata di gala della 14a edizione del **Nudge Global Impact Challenge**; Francesca Rigolio, Chief Diversity Officer di Gruppo, in occasione del webinar "Così come sono"; "Focus Live - Visioni", il Festival del sapere di Focus; la mostra-evento "**Design Revolution**" ideata dal magazine Interni per il FuoriSalone 2023.

**DICHIARAZIONE
CONSOLIDATA DI
CARATTERE NON
FINANZIARIO**

ai sensi del D.Lgs. 254/2016



INDICE

NOTA METODOLOGICA	107
1. LA SOSTENIBILITÀ PER IL GRUPPO MONDADORI	109
1.1 Piano di sostenibilità	109
1.2 Analisi di materialità e stakeholder engagement	111
2. GOVERNANCE - PROMOZIONE DEL SUCCESSO SOSTENIBILE DEL BUSINESS	124
2.1 Sistema di governance	125
2.2 Etica e integrità del Gruppo	128
2.3 I principali rischi di natura non finanziaria	135
2.4 Innovazione strategica di business	137
3. SOCIALE - VALORIZZAZIONE DI PERSONE, CONTENUTI E LUOGHI PER L'EDUCAZIONE E LA CULTURA	140
3.1 Valorizzazione e gestione del capitale umano	142
3.2 Diversità, equità e inclusione	157
3.3 Salute e sicurezza sul luogo di lavoro	161
3.4 Istruzione e mondo delle scuole	162
3.5 Promozione della lettura e della crescita socio-culturale	166
3.6 Responsabilità di contenuto	167
3.7 Facilità di fruizione del contenuto	168
4. AMBIENTE - CULTURA AMBIENTALE E MITIGAZIONE DEGLI IMPATTI SUGLI ECOSISTEMI	170
4.1 La gestione degli impatti ambientali	172
4.2 Il ciclo di vita del prodotto cartaceo	172
4.3 Le iniziative per la riduzione degli impatti ambientali	184
4.4 Tassonomia UE	188
CORRELAZIONE TEMATICHE MATERIALI E GRI	192
GRI CONTENT INDEX	194

NOTA METODOLOGICA

Il presente documento rappresenta la Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (di seguito anche “Dichiarazione” o “DNF”) ai sensi del D.Lgs. 254/2016 (di seguito anche “Decreto”), in attuazione della Direttiva 2014/95/UE, del Gruppo costituito da Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., con sede a Segrate (Milano), e dalle sue controllate consolidate integralmente (di seguito anche “Gruppo Mondadori” o “Gruppo”), operante in Italia, negli Stati Uniti e in Spagna. Il periodo di rendicontazione cui si riferiscono le informazioni e i dati inseriti nella presente DNF è il 2023 (1° gennaio - 31 dicembre).

Coerentemente con una delle due opzioni previste dall’art. 5 del D.Lgs. 254/2016, la DNF è inserita con apposita dicitura all’interno della Relazione sulla Gestione del Gruppo Mondadori relativa all’esercizio 2023. La DNF, la cui periodicità di pubblicazione è impostata secondo una frequenza annuale, è disponibile anche sul sito web del Gruppo, www.gruppomondadori.it, all’interno della Relazione finanziaria annuale 2023 e nella sezione “Sostenibilità”.

La DNF è stata redatta nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell’attività di impresa, del suo andamento, dei suoi risultati e dell’impatto dalla stessa prodotta coprendo i temi ritenuti rilevanti e previsti dagli artt. 3 e 4 del D.Lgs. 254/2016, ossia relativamente agli aspetti ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva.

Gli standard di rendicontazione adottati dal Gruppo per la redazione della propria DNF sono i GRI Sustainability Reporting Standards (GRI Standards). Il presente documento è stato redatto in conformità ai GRI Standards: opzione In accordance. In appendice al documento è possibile consultare il GRI Content Index, con il dettaglio dei contenuti rendicontati in conformità al GRI.

In linea con quanto previsto dai GRI Standards, il Gruppo Mondadori si è ispirato ai principi di contesto di sostenibilità, completezza, equilibrio, chiarezza, accuratezza, tempestività, comparabilità e verificabilità, per garantire la qualità delle informazioni e l’adeguatezza delle modalità di presentazione. I contenuti oggetto di rendicontazione sono stati selezionati sulla

base dell’analisi di materialità aggiornata nel 2023, che ha permesso di individuare gli aspetti materiali che rappresentano gli impatti più significativi dell’organizzazione sull’economia, ambiente e persone, anche in riferimento alla tutela dei diritti umani. Gli aspetti materiali sono stati anche sottoposti alla valutazione degli stakeholder, come richiesto nelle linee guida dei GRI Standard. I risultati dell’analisi di materialità sono presentati all’interno del paragrafo “L’analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder”.

Il perimetro di rendicontazione, coerentemente con quanto richiesto dal Decreto, coincide con quello del Bilancio consolidato, ovvero include le società consolidate integralmente per la reportistica finanziaria (si prega di far riferimento al paragrafo “*Struttura del Gruppo Mondadori*”, pag. 15). Eventuali eccezioni rispetto al perimetro di rendicontazione sopra presentato sono opportunamente segnalate nel testo; queste limitazioni non sono comunque ritenute rilevanti ai fini della comprensione delle attività aziendali, del suo andamento, dei suoi risultati e dell’impatto da essa prodotta.

In merito alle variazioni di perimetro si segnala:

- in data 30 giugno 2022 il Gruppo aveva perfezionato, tramite la controllata Mondadori Libri, l’acquisizione del 51% di Edizioni Star Comics S.r.l. (con efficacia per il consolidamento integrale della società a partire dal 1° luglio 2022). Il perimetro oggetto dell’operazione includeva anche l’acquisizione, perfezionata nel mese di gennaio 2023, del 100% di **Grafiche Bovini** S.r.l., società controllata dalla stessa famiglia dei fondatori, focalizzata sulle attività di stampa esclusivamente dei prodotti pubblicati da Edizioni Star Comics, entrambe incluse nel perimetro di rendicontazione per il 2023.
- in data 10 gennaio 2023, il Gruppo, attraverso la controllata Mondadori Media S.p.A. ha dato esecuzione al contratto di cessione a Reworld Media S.A. delle attività editoriali cartacee e digitali delle testate *Grazia* e *Icon* nonché del relativo network di licenze internazionali.
- In data 12 gennaio 2023, Mondadori Media S.p.A. ha acquisito la partecipazione nell’intero capitale sociale di **Power S.r.l.**,

società operante nel settore della gestione di talent e della promozione dei medesimi sul mercato digitale.

- in data 13 gennaio 2023, è stata perfezionata tramite la controllata Mondadori Libri S.p.A., l'acquisizione di un'ulteriore quota del 25% di **A.L.I. S.r.l.** - Agenzia Libreria International, attiva nella distribuzione di libri. L'operazione, per effetto della quale il Gruppo Mondadori ha incrementato al 75% la propria partecipazione in A.L.I., è pertanto oggetto di consolidamento integrale a partire da gennaio 2023. Il Castello Group è la casa editrice controllata al 100% da A.L.I., con oltre 50 anni di storia specializzata nel campo dell'hobbistica.
- In data 31 gennaio 2023, Mondadori Media S.p.A. ha acquisito la partecipazione nell'intero capitale sociale di **Webboh S.r.l.**, società operante sul web e sugli account social, specializzata nella produzione e pubblicazione di post e prodotti editoriali, notizie e gossip di prevalente interesse per la generazione digitale GEN Z.
- in data 29 giugno 2023 è stato stipulato l'accordo preliminare e sottoscritto il contratto di acquisizione del 51% del capitale sociale di **Star Shop Distribuzione S.r.l.**, operativa nella distribuzione di editori terzi nel canale delle fumetterie e nella gestione di punti vendita - diretti e in franchising – nel medesimo segmento. L'acquisizione è stata perfezionata in data 1 febbraio 2024 e pertanto la società sarà oggetto di consolidamento integrale nella prossima rendicontazione.
- in data 4 luglio 2023 AdKaora, l'agenzia digitale del Gruppo Mondadori specializzata in mobile advertising e proximity marketing, ha acquisito il restante 70% della società **Digital Advertising & Engagement S.L.** (di seguito Adgage), con sede legale a Madrid, specializzata in mobile advertising e in-game advertising, di cui aveva rilevato il 30% nel novembre 2021.

A fini comparativi e per evidenziare i trend relativi alle informative quantitative, sono stati riportati i dati di competenza dell'anno di rendicontazione in corso e, laddove possibile, al biennio precedente. In particolare, dall'anno di reporting 2023 le informazioni relative al personale delle società estere in perimetro del Gruppo, operanti negli Stati Uniti e in Spagna, sono state ricomprese nella voce "consolidate

estere". Per garantire l'affidabilità delle informazioni rendicontate, è stato limitato, per quanto possibile, il ricorso a stime che, se presenti, sono fondate sulle migliori metodologie disponibili e opportunamente segnalate.

Le informazioni qualitative e quantitative riportate all'interno del presente documento sono state raccolte, aggregate e trasmesse a livello di Gruppo; per la definizione delle stesse sono state coinvolte tutte le funzioni aziendali rilevanti, le quali hanno agito in stretto contatto e su coordinamento dei referenti interni CSR. Di seguito si riportano le principali metodologie di calcolo e assunzioni per gli indicatori di prestazione di carattere non finanziario riportati nella presente dichiarazione, in aggiunta a quanto già indicato nel testo della DNF:

- i dati relativi alle sanzioni economiche e ai contributi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione sono riportati in linea al principio di cassa;
- nella composizione del personale per inquadramento, la categoria "dirigenti" include i direttori e vicedirettori di testate; non sono invece inclusi i membri del Consiglio di Amministrazione;
- per i dati ambientali, qualora non disponibili, sono stati utilizzati approcci di stima conservativi che hanno portato a scegliere le ipotesi associabili alle performance ambientali meno positive per l'azienda. I dati della società Digital Advertising & Engagement S.L. sono esclusi dal perimetro di rendicontazione in quanto non significativi ai fini della comprensione degli impatti complessivi del Gruppo. Inoltre, la società è stata acquisita nella seconda metà del 2023.

La presente Dichiarazione è approvata dal Consiglio di Amministrazione di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in data 14 marzo 2024.

Il presente documento è stato sottoposto a esame limitato, secondo quanto previsto dal principio International Standard on Assurance Engagement (ISAE 3000 Revised) da parte della Società di revisione EY S.p.A. Gli indicatori quantitativi non riferiti ad alcuna general o topic-specific disclosure dei GRI Standards, riportati in corrispondenza delle pagine indicate nel Content Index, non sono oggetto di esame limitato da parte di EY S.p.A.

1. LA SOSTENIBILITÀ PER IL GRUPPO MONDADORI

Facciamo gli editori con passione, supportando l'educazione di qualità, equa e inclusiva, offrendo occasioni di lettura e di crescita, di intrattenimento e di arricchimento.

La nostra missione è favorire la diffusione della cultura e delle idee attraverso prodotti, attività e servizi che soddisfino i bisogni e i gusti del più ampio pubblico possibile. Nella nostra visione facciamo convivere l'amore per la cultura e per la qualità editoriale con le leggi del mercato, la propensione a intuire e anticipare i cambiamenti con il rispetto e la tutela dei valori che sono alla base del ruolo dell'editore nella società civile.

Siamo consapevoli che tale ruolo richieda una naturale e sempre crescente attenzione verso la definizione di strategie e il perseguimento di obiettivi di sostenibilità chiari, volti alla creazione di valore nel lungo termine, a beneficio e tenendo conto degli interessi di tutti i nostri stakeholder.

1.1 PIANO DI SOSTENIBILITÀ

Alla luce degli impegni assunti, nel corso del 2022 è stato approvato il primo Piano triennale di sostenibilità all'interno del quale sono stati individuati ambiti strategici, target quantitativi e qualitativi, e azioni di breve e medio periodo finalizzate al miglioramento continuo delle performance in termini sociali, di governance e ambientali.

Il percorso di definizione ed implementazione del Piano ha visto la partecipazione del management aziendale ed è stato consolidato da molteplici attività di stakeholder engagement. In particolare, al termine di tale percorso è stato definito l'approccio al futuro in ambito di sostenibilità del Gruppo che si declina in tre macro ambiti di riferimento e otto linee guida strategiche con obiettivi collegati ai Sustainable Development Goals (SDGs) definiti nell'ambito dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile.



Valorizzazione di persone, contenuti e luoghi per l'educazione e la cultura

1. Divenire modello di riferimento in ambito di Diversità, Equità e Inclusione, valorizzando e contribuendo al benessere delle nostre persone, attraverso strumenti di welfare e sviluppo delle competenze.
2. Promuovere la cultura e l'istruzione di qualità, equa e inclusiva, che favorisca percorsi di apprendimento continuo.

3. Creare, ideare e sviluppare contenuti di valore e prodotti accessibili ed ESG-friendly.

4. Sostenere i presidi culturali per lo sviluppo sociale attraverso la valorizzazione di librerie, scuole, musei, canali social, eventi e partnership.

Promozione del successo sostenibile del business

1. Perseguire il successo sostenibile del business, favorendo l'integrazione degli ambiti ESG nella governance, nei piani aziendali e nel modello operativo, anche rafforzando le modalità di ascolto dei portatori di interesse per sviluppare percorsi di miglioramento continuo.
2. Mantenere i più alti standard per il presidio e la gestione di rischi e opportunità lungo la catena del valore.

Diffusione della cultura ambientale e mitigazione degli impatti sugli ecosistemi

1. Diffondere la cultura ambientale, anche tramite un'educazione volta allo sviluppo e a uno stile di vita sempre più sostenibili.

2. Mitigare gli impatti ambientali lungo il ciclo di vita del prodotto, promuovendo la tutela della biodiversità e la riduzione delle emissioni climalteranti.

In relazione alle linee guida precedentemente citate, sono stati definiti chiari obiettivi per il triennio.

Nel corso del 2023, secondo quanto previsto dal Piano, sono state portate a completamento molte attività di cui viene data evidenza nelle tabelle sottostanti.

Con l'obiettivo di condividere le azioni e i target su cui il Gruppo Mondadori continuerà a lavorare all'interno dei rispettivi capitoli sono riportati i **principali obiettivi definiti per il triennio 2024-2026**.

VALORIZZAZIONE DI PERSONE, CONTENUTI E LUOGHI PER L'EDUCAZIONE E LA CULTURA

SOCIAL	Preparazione dell'impianto documentale per la Certificazione di parità di genere (UNI PDR 125/2022), con Audit prevista nel 2024.	2023
	Sviluppo e implementazione di un piano di formazione ad hoc in ambito D&I con webinar semestrali per tutte le persone del Gruppo Mondadori.	2023
	Revisione del corpo procedurale interno in ambito selezione con introduzione dei CV blind (finalizzata la fase di test). Procedura formalizzata.	2023
	Revisione del corpo procedurale interno in ambito assunzione e sviluppo delle carriere, con particolare attenzione alle tematiche D&I.	2023
	Implementazione di un piano di formazione accessibile a tutto il personale del Gruppo con riferimento a tematiche di sostenibilità.	2023
	Potenziamento delle attività di formazione in ambito ESG per le redazioni di scolastica del Gruppo e per gli insegnanti.	2023
	Potenziamento dell'offerta di iniziative/servizi per la promozione della lettura.	2023

PROMOZIONE DEL SUCCESSO SOSTENIBILE DEL BUSINESS

GOVERNANCE	Definizione di obiettivi LTI, quantitativi e misurabili, collegati a tematiche ESG per il Top Management nel piano di Performance Share 2023-2025. Piano rolling.	2023
	Rafforzamento del corpo procedurale e dei presidi in ambito Privacy, Gestione delle Informazioni e Cyber Security.	continuo
	Rafforzamento dei programmi volti a proteggere la proprietà intellettuale/diritti d'autore.	continuo

DIFFUSIONE DI UNA CULTURA AMBIENTALE E DI MITIGAZIONE DEGLI IMPATTI SUGLI ECOSISTEMI

AMBIENTE	Estensione dell'attivazione di fornitura di energia elettrica da fonti rinnovabili a sedi (Segrate) e store (Mondadori Duomo e due store a Torino).	2023
	Ottenimento certificazione LEED (gold) per Mondadori Duomo.	2023
	Sviluppo del progetto "Book environmental footprint": studio Life-Cycle Assessment (LCA) per la misurazione degli impatti ambientali e la definizione di obiettivi data-based per la riduzione delle emissioni in atmosfera e per il miglioramento continuo lungo tutta la catena del valore.	2023
	Mantenimento del ≈100% di acquisto di carta certificata PEFC/FSC per i prodotti del Gruppo Mondadori. Estensione anche alle nuove società acquisite.	2023
	Estensione al 100% dell'offerta scolastica di approfondimenti e schede dedicate alla cultura ambientale dell'intera offerta scolastica e promozione di tali contenuti all'interno dell'offerta trade.	2023

Durante l'anno il Piano è stato oggetto di aggiornamento, tramite attività di benchmarking e un confronto costante con gli owner degli obiettivi definiti in ottica di miglioramento continuo.

Si ricorda che il Piano di sostenibilità è stato sviluppato in linea con i processi di analisi di materialità e coinvolgimento dei portatori di interesse realizzati dal Gruppo, e dei quali si segnalano i principali elementi di interesse all'interno dei paragrafi successivi. Il Piano è stato approvato dal Top Management, dal Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e dal Consiglio di Amministrazione.

1.2 ANALISI DI MATERIALITÀ E STAKEHOLDER ENGAGEMENT

Il Gruppo Mondadori realizza periodicamente un processo di analisi di materialità al fine di identificare gli elementi di interesse strategico in ambito di sostenibilità e assicurare la corretta rappresentazione e comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e degli impatti generati.

Nel corso del 2023, in particolare, è stato realizzato un aggiornamento dell'analisi di materialità che, alla luce dell'evoluzione delle linee guida in ambito di reporting di sostenibilità, si è concentrato

sull'identificazione degli impatti positivi e negativi generati dal Gruppo sull'ambiente, l'economia e le persone, a inclusione dei diritti umani.

Tale percorso si è basato su quattro fasi, maggiormente dettagliate di seguito:

- mappatura degli stakeholder di riferimento;
- identificazione degli impatti attuali e potenziali, negativi e positivi, generati dal Gruppo direttamente e attraverso la propria catena del valore, in linea con i trend di riferimento di settore e le priorità identificate nel Piano di Sostenibilità;
- valutazione degli impatti identificati, attraverso attività di coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni;
- prioritizzazione delle tematiche di sostenibilità sulla base delle valutazioni degli impatti;
- identificazione delle tematiche materiali e loro approvazione.

a) Mappatura degli stakeholder di riferimento

Le principali categorie di stakeholder interni ed esterni ritenuti prioritari per il Gruppo in termini di influenza e interesse sono riassunte nella grafica sottostante. Tale categorizzazione è stata aggiornata nel corso del 2023 con l'obiettivo di rendere maggiormente rappresentativo il panel di stakeholder con cui Mondadori si interfaccia, anche alla luce delle evoluzioni dei business e del contesto editoriale nel tempo. La nuova mappatura è

anche l'esito di un'analisi di benchmark rispetto a peers e competitors del Gruppo e di un confronto con i componenti del Comitato di Sostenibilità. Le categorie sono state in alcuni casi modificate nella definizione o integrate con nuovi stakeholder di riferimento: il risultato è stato inoltre sottoposto per validazione al Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità.



Consapevole dell'importanza di instaurare e mantenere un dialogo costante con i propri stakeholder, il Gruppo Mondadori attiva nel corso dell'anno diversi canali di comunicazione e coinvolgimento, al fine di poter cogliere e tenere in considerazione le istanze degli stessi. Nella tabella sottostante, per ciascuna categoria di stakeholder del Gruppo, si riassumono le principali modalità di comunicazione e coinvolgimento messe in atto dal Gruppo.

Categoria stakeholder	Dettaglio stakeholder per categoria	Sintesi delle modalità di comunicazione e coinvolgimento
Azionisti e Comunità finanziaria	Azionisti di maggioranza	<ul style="list-style-type: none"> • Assemblea degli azionisti • Canali di dialogo in carico alla funzione Investor Relations • Incontri con investitori istituzionali
	Azionisti di minoranza	
	Analisti / agenzie di rating	
	Banche	
	Investitori	
Lettori e clienti	Lettori	<ul style="list-style-type: none"> • Canali di supporto e assistenza diretta attraverso la rete retail (store ed e-commerce) • Canali social
	Clienti	
	Utenti/Social Media User	
Istituzioni e Authority	Antitrust	<ul style="list-style-type: none"> • Consultazioni ad hoc su tematiche specifiche • Tavoli di confronto istituzionale • Comunicazioni formali • Partecipazione a gare d'appalto
	Associazioni di settore	
	CONSOB	
	Legislatore nazionale/comunitario	
	Sovrintendeze/Musei	
Pubblica Amministrazione		
Mondo delle scuole	Ministero Istruzione e Ricerca	<ul style="list-style-type: none"> • Consultazioni ad hoc su tematiche specifiche • Tavoli di confronto istituzionali • Comunicazioni formali • Survey docenti
	Insegnanti / educatori	
Opinion leader	Media	<ul style="list-style-type: none"> • Attività di media relations • Canali social
	Influencer	
Creatori di contenuti	Autori	<ul style="list-style-type: none"> • Attività di media relations • Canali social
	Giornalisti	
Business Partner	Rete vendita (edicole, librerie, Franchisee, GDO, E-commerce)	<ul style="list-style-type: none"> • Convention franchisee • Tavoli di confronto
	Rete commerciale (agenti)	
	Editori terzi	
	Investitori pubblicitari	
	Piattaforme digitali	
Fornitori	Fornitori diretti (stampa, carta)	<ul style="list-style-type: none"> • Riunioni periodiche
	Fornitori indiretti di servizi e distribuzione	
Dipendenti e collaboratori	Dipendenti	<ul style="list-style-type: none"> • Survey dipendenti
	Collaboratori	
	Consulenti	
Parti sociali	Sindacati	<ul style="list-style-type: none"> • Riunioni periodiche con rappresentanze sindacali • Tavoli di confronto istituzionali
	INPS, INAIL	
Terzo settore	ONG	<ul style="list-style-type: none"> • Frequenti consultazioni per lo sviluppo di progetti
	Organizzazioni no profit	
Comunità locali	Realtà del territorio	<ul style="list-style-type: none"> • Frequenti consultazioni per lo sviluppo di progetti

b) Identificazione degli impatti attuali e potenziali, negativi e positivi, generati dal Gruppo, in linea con i trend di riferimento di settore e le priorità identificate nel Piano di Sostenibilità.

Al fine di identificare l'elenco delle tematiche di sostenibilità che rappresentino i principali impatti generati direttamente dal Gruppo e lungo la sua catena del valore, sono stati considerati in prima istanza i temi e gli impatti emersi dalle analisi di materialità svolte negli anni precedenti. Sono state aggiornate le definizioni associate alle tematiche, nonché il dettaglio degli impatti positivi e negativi generati che le caratterizzano, alla luce dei trend di riferimento di settore e delle priorità identificate in ambito di sostenibilità. Il processo è stato sviluppato anche attraverso la realizzazione di analisi di benchmark specifiche in ambito di sostenibilità e il diretto coinvolgimento del Comitato di Sostenibilità.

Si segnala una continuità sostanziale in relazione alle tematiche di sostenibilità sottoposte a valutazione; le principali variazioni si riferiscono infatti alla dicitura delle tematiche stesse. In particolare, nel corso del 2023 è stata rivista la dicitura di una sola tematica precedentemente denominata "Climate Change e Biodiversità" in "Climate Change". In particolare, gli impatti che il Gruppo può avere sulla biodiversità (con particolare riferimento all'utilizzo di carta) sono stati ricompresi nella tematica "Ciclo di vita del prodotto ed economia circolare". Si segnala inoltre che è stata integrata la nuova tematica "Benessere delle persone".

Si riporta quindi di seguito l'elenco delle tematiche considerate, con evidenza degli impatti potenziali e attuali, positivi e negativi a esse correlati, e che sono state portate alla valutazione nel successivo processo di analisi di materialità.

Ambito di impatto / Tematica di sostenibilità di interesse	Correlazione con macro-ambito del Piano di Sostenibilità Mondadori	Correlazione con principali SDGs di riferimento	Mappatura impatti generati positivi/negativi	Azioni di intervento in essere sugli impatti negativi
Benessere delle persone	SOCIAL - Valorizzazione di persone, contenuti e luoghi per l'educazione e la cultura	     	<p>Impatto positivo sul benessere dei dipendenti tramite:</p> <ul style="list-style-type: none"> politiche adeguate di welfare; iniziative di well being; adozione di nuovi modelli di lavoro capaci di rispondere alle esigenze della trasformazione digitale, anche con logiche agili basate su collaborazione e flessibilità. 	Non applicabili
Ciclo di vita del prodotto ed economia circolare	ENVIRONMENT - Diffusione della cultura ambientale e mitigazione degli impatti sugli ecosistemi	    	<p>Impatto negativo sull'ambiente e la biodiversità in termini di:</p> <ul style="list-style-type: none"> diminuzione delle risorse naturali disponibili derivante dal consumo di carta, inchiostro e materiali per la stampa e per gli imballaggi, e dall'uso di risorse idriche all'interno delle attività del Gruppo e lungo la catena di fornitura; produzione di rifiuti lungo la catena del valore. 	<p>Tale impatto è limitato da:</p> <ul style="list-style-type: none"> approvvigionamento sostenibile del materiale cartaceo: acquisto al ≈100% di carta certificata PEFC/ FSC; gestione responsabile rese/maceri; gestione delle risorse idriche e dei rifiuti connessi a uffici/sedi; gestione dei materiali utilizzati in ottica di economia circolare; operazioni di recupero dei rifiuti per riutilizzo.
Climate change	ENVIRONMENT - Diffusione della cultura ambientale e mitigazione degli impatti sugli ecosistemi	    	<p>Impatto negativo sul cambiamento climatico in termini di contributo all'aumento delle emissioni gas effetto serra nell'atmosfera derivante:</p> <ul style="list-style-type: none"> dai consumi energetici nelle sedi e store del Gruppo (all'interno dell'organizzazione); dai consumi energetici lungo la catena del valore (es. processi produttivi); dalla logistica e distribuzione dei prodotti. 	<p>Con l'obiettivo di ridurre l'impatto, il Gruppo ha definito:</p> <ul style="list-style-type: none"> azioni di monitoraggio continuo dei consumi; iniziative di efficientamento dei consumi energetici; acquisto di energia da fonti rinnovabili; monitoraggio per la riduzione delle emissioni di gas climalteranti (emissioni dirette e indirette).

Diversità, equità e inclusione	SOCIAL - Valorizzazione di persone, contenuti e luoghi per l'educazione e la cultura		<p>Impatto positivo sui dipendenti del Gruppo relativamente alla creazione di un ambiente di lavoro più equo ed inclusivo attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • diffusione di una cultura interna che favorisca la diversità anche come leva per l'innovazione e lo sviluppo del business; • valorizzazione del talento e delle unicità delle persone. <p>Impatto positivo sui lettori, clienti, utenti, studenti, insegnanti e dipendenti, accrescendo la loro consapevolezza su tematiche D&I tramite:</p> <ul style="list-style-type: none"> • produzione di contenuti editoriali specifici (anche nei libri di testo); • promozione di attività e iniziative interne ed esterne sui valori di diversità, equità e inclusione. 	Non applicabile
Etica ed integrità di business	Trasversale		<p>Impatti positivi su tutti gli stakeholder derivanti dall'implementazione di un esteso presidio circa le tematiche di etica e integrità, in aggiunta a quanto richiesto dalle normative in vigore e dalle politiche legate all'economia e ai mercati in cui il Gruppo opera.</p>	Non applicabile

<p>Gestione responsabile della supply chain</p>	<p>Trasversale</p>		<p>Potenziale impatto negativo sull'ambiente e sulla comunità derivante dalla mancanza di criteri di valutazione ESG nella selezione dei fornitori e monitoraggio delle performance di sostenibilità della supply chain da parte del Gruppo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Presenza di un Codice Etico. • Definizione, sviluppo e implementazione di un Codice di Condotta dei fornitori. • Collaborazioni per il miglioramento continuo in ambito ESG. • In fase di valutazione l'inserimento di criteri di valutazione ESG nella selezione dei fornitori.
<p>Innovazione strategica di business</p>	<p>Trasversale</p>		<p>Impatto positivo su lettori e utenti in termini di accesso a contenuti di qualità e di sviluppo delle conoscenze, tramite la possibilità di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • usufruire di offerte innovative e contenuti editoriali di valore che rispondono alle loro esigenze e in linea con i trend di riferimento; • trarre vantaggio dalla sinergia multicanale di un'offerta di contenuti di qualità che favorisce la divulgazione, lo sviluppo di conoscenze e l'approfondimento di alcune tematiche; • fruire di prodotti innovativi anche in ottica di ecosostenibilità. 	<p>Non applicabile</p>

Istruzione e mondo delle scuole	SOCIAL - Valorizzazione di persone, contenuti e luoghi per l'educazione e la cultura		Impatto positivo su studenti e famiglie grazie alla promozione/offerta di un'istruzione di qualità, equa e inclusiva e di iniziative e strumenti formativi di qualità che: <ul style="list-style-type: none"> • favoriscano percorsi di apprendimento continuo; • contrastino l'abbandono scolastico; • supportino gli studenti con Bisogni Educativi Speciali (BES); • garantiscano formazione per il corpo docenti; • promuovano l'educazione civica. 	Non applicabile
Privacy e protezione dei dati	GOVERNANCE - Promozione del successo sostenibile del business		Potenziale impatto negativo sulla riservatezza e l'uso improprio delle informazioni delle parti interessate, derivante da un mancato funzionamento dei meccanismi di protezione dei dati, anche a seguito di attacchi informatici e violazioni della sicurezza. Impatto positivo sulle nuove generazioni grazie alla: <ul style="list-style-type: none"> • creazione di iniziative speciali legate ad alcuni brand del Gruppo per la promozione del corretto utilizzo dei dati digitali tra i più giovani; • promozione e diffusione nelle scuole delle tematiche di privacy e protezione dei dati personali a fronte della crescente complessità legata all'uso dei social media e all'online. 	<ul style="list-style-type: none"> • Procedure in linea con GDPR e Codice Privacy. • Presenza di meccanismi di protezione di dati e informazioni sensibili. • Adozione di un Regolamento interno per l'utilizzo degli strumenti informativi. • Attivazione di piani di formazione per il personale dipendente. • Continuo rafforzamento del corpo procedurale e dei presidi in ambito Privacy, Gestione delle informazioni e Cyber Security.

<p>Promozione della lettura e della crescita socio-culturale</p>	<p>SOCIAL - Valorizzazione di persone, contenuti e luoghi per l'educazione e la cultura</p>		<p>Impatto sociale positivo sulla comunità e le nuove generazioni di lettori/utenti attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • un processo continuo di educazione alla lettura con attività e iniziative di promozione e progetti educativi sul territorio, in particolare nelle scuole e nelle librerie; • sviluppo di competenze di alfabetizzazione digitale. <p>Impatto sociale positivo in termini di creazione di valore per la comunità derivante dal sostegno ai presidi culturali sul territorio attraverso la valorizzazione di librerie, scuole, musei con eventi e partnership.</p>	<p>Non applicabile</p>
<p>Promozione dello Sviluppo Sostenibile</p>	<p>SOCIAL - Valorizzazione di persone, contenuti e luoghi per l'educazione e la cultura ENVIRONMENT - Diffusione della cultura ambientale e mitigazione degli impatti sugli ecosistemi</p>		<p>Impatto positivo su lettori e utenti attraverso la definizione di contenuti editoriali e iniziative focalizzate su tematiche ambientali e sociali e sullo sviluppo di attività di sensibilizzazione in linea con gli obiettivi di Sviluppo Sostenibile delineati dall'Agenda 2030.</p> <p>Impatto positivo su lettori e studenti grazie alla diffusione e promozione dei contenuti Agenda 2030 nell'intera offerta scolastica e sviluppo di buone pratiche per l'insegnamento in ambito ESG, anche attraverso partnership con enti di ricerca, istituzioni e università sul territorio.</p>	<p>Non applicabile</p>

Responsabilità e accessibilità di contenuto	SOCIAL - Valorizzazione di persone, contenuti e luoghi per l'educazione e la cultura		Impatto sociale positivo sui lettori e utenti grazie: <ul style="list-style-type: none"> • alla diffusione di contenuti di qualità, affidabili, accessibili ed inclusivi (anche per le categorie più vulnerabili); • alla promozione dei contenuti su molteplici formati e piattaforme (es. audio e video, altro). 	Non applicabile
Salute, sicurezza sul luogo di lavoro	SOCIAL - Valorizzazione di persone, contenuti e luoghi per l'educazione e la cultura		Impatto positivo sulla salute dei dipendenti e collaboratori del Gruppo grazie a: <ul style="list-style-type: none"> • implementazione di campagne di promozione della salute delle persone con l'obiettivo di rendere disponibili servizi aggiuntivi per le persone; • iniziative di prevenzione e formazione sulla salute e sicurezza. Potenziale impatto negativo sulla salute e benessere dei dipendenti e collaboratori del Gruppo legato a possibili infortuni come conseguenza di un mancato funzionamento delle procedure e dei presidi in essere in ambito di salute e sicurezza.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementazione di misure in linea con i riferimenti normativi (231/01 e 81/08); • Attività di formazione per tutto il personale interessato dalle disposizioni in materia di Salute e Sicurezza; • Procedure ad hoc per sicurezza • Aggiornamento Formazione e accordo stato/regione • Formazione Sicurezza con Società esterna; • Misure di controllo ambientale (es. sistema antincendio); • Integrazione procedura evacuazione nel sistema accessi (sede di Segrate) • In caso di eventi, coinvolgimento vigili del fuoco; • Assicurazioni; • Revisione delle attività con il Facility Management di Gruppo.

<p>Tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore</p>	<p>GOVERNANCE - Promozione del successo sostenibile del business</p>	 	<p>Potenziale impatto negativo verso i propri autori e contributori derivante da un mancato funzionamento del presidio per la tutela della proprietà intellettuale e dell'indipendenza editoriale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Presenza di presidi per la tutela della proprietà intellettuale e dell'indipendenza editoriale. • Adozione di programmi di monitoraggio atti a prevenire la pirateria online e l'illecito utilizzo di informazioni coperte dal diritto d'autore. • Sottoscrizione di accordi con i propri autori, prevedendo specifiche dichiarazioni, garanzie e manleve contrattuali.
<p>Valorizzazione e reputazione di brand e marchi editoriali</p>	<p>GOVERNANCE - Promozione del successo sostenibile del business</p>	 	<p>Impatto positivo su lettori e utenti grazie alla possibilità di fruire di contenuti e di un'offerta editoriale in ottica multiprodotto e multicanale del brand.</p>	<p>Non applicabile</p>
<p>Valorizzazione e attrazione delle persone</p>	<p>SOCIAL - Valorizzazione di persone, contenuti e luoghi per l'educazione e la cultura</p>	     	<p>Impatto diretto/indiretto positivo sui dipendenti, famiglie e comunità locali attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la generazione di opportunità professionali; • lo sviluppo delle competenze dei dipendenti attraverso piani formativi dedicati; • la promozione di contesti lavorativi meritocratici capaci di valorizzare e fidelizzare le persone. 	<p>Non applicabile</p>

c) Valutazione degli impatti identificati, attraverso attività di coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni

Al fine di valutare gli impatti che il Gruppo genera verso l'esterno, sono state realizzate specifiche attività di coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni.

Questi momenti di ascolto hanno visto il coinvolgimento attivo del **management** aziendale (Comitato di Direzione e Comitato interno di Sostenibilità), dei dipendenti e di interlocutori altrettanto rilevanti, tra cui **insegnanti** e **clienti** delle nostre librerie, **fornitori** e **analisti finanziari** e **investitori** - individuati in base a criteri di rilevanza strategica per il Gruppo sia in ambito di business sia in ambito di sostenibilità.

Il coinvolgimento è avvenuto tramite la somministrazione di un questionario on-line nel mese di dicembre.

Sono state **oltre 4.900 le compilazioni complessive, in particolare circa 1.970 dal corpo insegnanti, oltre 2.100 dai clienti e**

lettori, grazie alla relazione che il Gruppo ha maturato nel tempo con queste categorie, alla luce della fondamentale rilevanza delle stesse.

Gli stakeholder coinvolti sono stati chiamati a identificare, in linea con le proprie aspettative ed esigenze, quali sono gli impatti generati dal Gruppo che considerano più o meno rilevanti. In continuità con l'esperienza maturata negli anni precedenti, la partecipazione degli stakeholder interni ed esterni al Gruppo ha avuto un ruolo di fondamentale importanza nel processo di aggiornamento dell'analisi di materialità, in quanto ha permesso di identificare le tematiche di interesse e di cogliere con maggiore chiarezza e profondità le diverse prospettive e necessità informative che caratterizzano i portatori di interesse coinvolti.

FOCUS

Analisti finanziari e investitori – Fornitori – Clienti - Insegnanti

Il processo di analisi volto alla definizione delle tematiche materiali, attraverso la votazione degli impatti, è stato utile per raccogliere il parere degli stakeholder coinvolti anche su altri aspetti di sostenibilità legati a Mondadori. In particolare, all'interno del questionario è stato richiesto agli stakeholder di condividere la loro conoscenza circa le iniziative e l'impegno del Gruppo e di identificare gli ambiti che dovrebbero essere prioritari nella strategia dei prossimi 5 anni.

Dall'analisi svolta è emerso che fornitori e analisti sono le categorie che conoscono maggiormente gli impegni di sostenibilità che Mondadori ha formalizzato e le iniziative messe in atto. Il 100% degli investitori e l'85% dei fornitori ha dichiarato infatti di essere a conoscenza del Piano di sostenibilità di Gruppo. Mentre per quanto riguarda le categorie di clienti elettori e quella degli insegnanti, rispettivamente il 22% e il 32% hanno confermato di esserne a conoscenza.

Con riferimento alla domanda su quali potessero essere i principali ambiti di sostenibilità su cui il Gruppo Mondadori dovrebbe concentrarsi in modo prioritario prendendo in considerazione i prossimi 3-5 anni, tutte le categorie di stakeholder hanno votato come tematica maggiormente prioritaria la "Promozione della lettura e il sostegno ai presidi culturali sul territorio", la seconda tematica più votata risulta essere "Recupero dei materiali in ottica di economia circolare". Al terzo posto troviamo per clienti, lettori ed insegnanti il tema di "Diversità, equità e inclusione" mentre analisti e fornitori ritengono maggiormente rilevante l'area ambiente rispetto a "Riduzione delle emissioni GHG" e "Riforestazione degli habitat naturali".

d) Prioritizzazione delle tematiche di sostenibilità sulla base delle valutazioni degli impatti.

I risultati dell'attività di stakeholder engagement sono stati ottenuti facendo la media della media calcolata per ciascuna delle 5 categorie di stakeholder (insegnanti, clienti e lettori, dipendenti e collaboratori, fornitori e analisti). Quando la tematica presentava più di un impatto la valutazione considerata è quella dell'impatto con la valutazione più alta.

e) Identificazione delle tematiche materiali e loro approvazione

Il risultato ottenuto ha permesso l'identificazione degli ambiti di sostenibilità materiali per il Gruppo e per i suoi portatori di interesse, in continuità con quanto realizzato per le precedenti edizioni della DNF, e rappresentati di seguito.



I risultati dell'analisi di materialità 2023 sono sottoposti all'esame e validati dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità. L'elenco dei temi materiali identificati ha guidato l'identificazione dei contenuti sui quali basare la

rendicontazione non finanziaria espressa dal presente documento, coerentemente alle richieste del D.Lgs. 254/2016 e dei GRI Standards.

2. GOVERNANCE

Promozione del successo sostenibile del business

Il modello organizzativo e gestionale del Gruppo Mondadori è pensato per garantire la sostenibilità economica dell'impresa e la creazione di valore nel lungo periodo, mettendo in risalto la missione e i valori che guidano la gestione quotidiana delle attività del Gruppo, a partire dall'adesione a codici e regolamenti esterni che danno forma alla sua governance e al sistema di controllo.

In tale contesto, il Codice Etico, il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex 231 e il sistema di whistleblowing rappresentano alcuni dei principali presidi in essere per il mantenimento delle migliori pratiche in ambito di etica di business. Il Gruppo, inoltre, agisce coerentemente con le linee guida e con le norme nazionali e internazionali di riferimento, tra le quali si segnalano quelle nell'ambito della privacy e della sicurezza dei dati, per le quali viene erogata specifica formazione per i dipendenti.

È inoltre stata formalizzata una specifica Politica di Sostenibilità all'interno della quale si richiamano i valori e la missione del Gruppo, nonché i principali impegni nei confronti degli stakeholder che il Gruppo ascolta e coinvolge costantemente per alimentare processi di miglioramento continuo. In tale contesto, nel corso del 2021 è stata formalizzata una Policy in materia di engagement di investitori e azionisti.

Il sistema di politiche e procedure del Gruppo è sempre in continuo aggiornamento per garantire la compliance alle nuove normative e all'allineamento alle best practice in tema di presidi. Tale approccio trova evidenza anche all'interno degli obiettivi del Piano, in cui i principali aspetti legati alla cyber security, alla proprietà intellettuale e al sistema di controllo interno continueranno a essere monitorati e presidiati anche nei prossimi anni.



L'approccio al futuro in ambito di sostenibilità del Gruppo Mondadori si declina in coerenza con le due linee guida strategiche definite nel Piano di Sostenibilità (cfr. paragrafo 1.1) con i seguenti obiettivi al futuro collegati ai Sustainable Development Goals (SDGs) definiti nell'Agenda 2030.

Gli obiettivi raggiunti o avviati nel corso del 2023 sono riportati nei prossimi paragrafi.

FOCUS	Definizione di obiettivi LTI, quantitativi e misurabili, collegati a tematiche ESG per il Top Management nel piano di Performance Share 2023-2025. Piano rolling.	2023
	Rafforzamento del corpo procedurale e dei presidi in ambito Privacy, gestione delle informazioni e Cyber Security.	2023
	Rafforzamento dei programmi volti a proteggere la proprietà intellettuale/diritti d'autore.	2023
	PIANO TRIENNALE DI SOSTENIBILITÀ 2024-2026 - obiettivi	
	Sviluppo e implementazione di un piano di aggiornamento professionale per i membri del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale dedicato a tematiche specifiche ESG. Almeno una sessione di Induction all'anno.	2026
	Aggiornamento della procedura sulla rendicontazione non finanziaria di Gruppo in ottica CSRD, con la formalizzazione di una policy di engagement degli Stakeholder	2024

Formalizzazione di una Policy in ambito anticorruzione.	2024
Rafforzamento del sistema di controllo interno e gestione dei rischi in ambito ESG.	2024
Potenziamento delle attività di Stakeholder Engagement attraverso il progressivo ampliamento delle iniziative di coinvolgimento.	continuo
Rafforzamento del corpo procedurale e dei presidi in ambito Privacy, gestione delle informazioni e Cyber Security.	continuo
Rafforzamento dei programmi volti a proteggere la proprietà intellettuale/diritti d'autore.	continuo

2.1 SISTEMA DI GOVERNANCE

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha adottato un sistema di governo societario organizzato secondo il modello di amministrazione e controllo "tradizionale" di cui agli artt. 2380-bis e seguenti Cod. Civ., strutturato su un **Consiglio di Amministrazione**, un **Collegio Sindacale** - con funzioni di vigilanza e controllo sulla conformità alle previsioni normative e statutarie dell'assetto organizzativo e di governance del Gruppo - e una **Società di Revisione Legale** con funzioni di revisione contabile del bilancio di esercizio e consolidato e del bilancio semestrale consolidato abbreviato.

Tali organi sono nominati dall'Assemblea ordinaria degli azionisti. La nomina del Consiglio di Amministrazione avviene attraverso il sistema del voto di lista, con modalità che consentono l'individuazione di amministratori espressione anche di azionisti titolari di partecipazioni di minoranza.

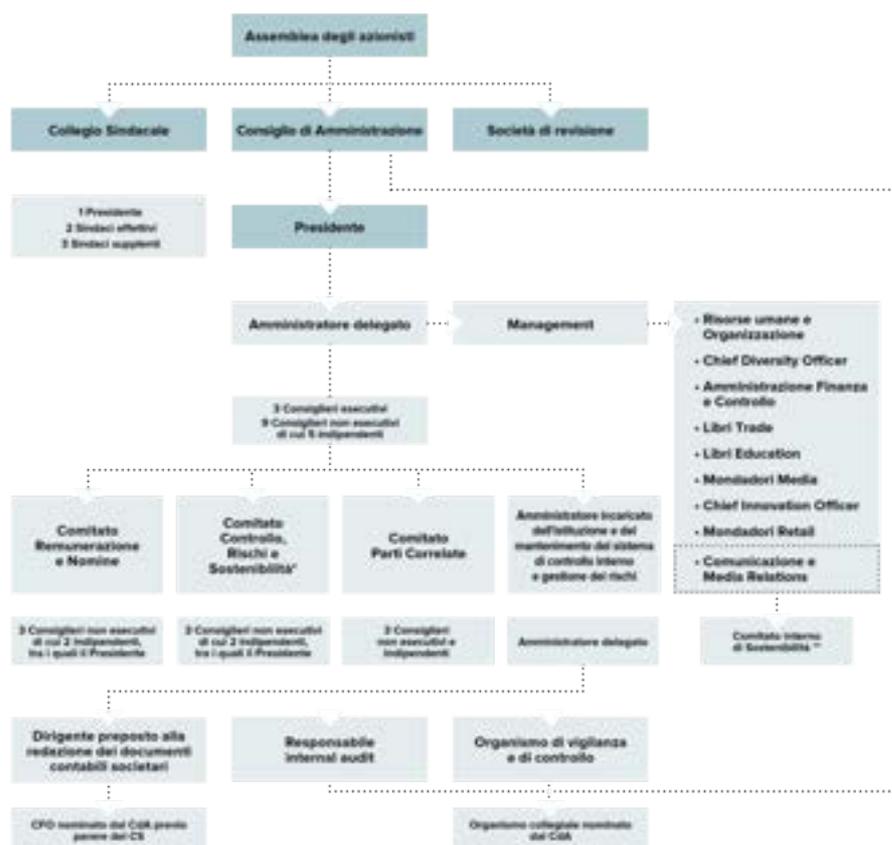
Il Gruppo aderisce inoltre al Codice di Corporate Governance, promosso da Borsa Italiana S.p.A. quale schema di riferimento per la definizione del proprio sistema di governance.

Il **Consiglio di Amministrazione** esercita un ruolo centrale nell'ambito del sistema di governo societario del Gruppo attraverso la determinazione, in particolare in sede di approvazione dei Piani a medio termine, degli indirizzi e obiettivi strategici e organizzativi

della società e del Gruppo ed è investito, ai sensi di Statuto, di tutti i poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della Società, salvi i poteri e le funzioni riservati per legge alla competenza dell'assemblea.

Il **Consiglio di Amministrazione** ha costituito al proprio interno, in linea con le raccomandazioni del citato Codice di Corporate Governance, 3 comitati, composti da amministratori non esecutivi, la maggioranza dei quali indipendenti, tra cui i rispettivi Presidenti e in particolare, oltre al Comitato Remunerazione e Nomine e al Comitato Parti Correlate, il **Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità** con funzioni propositive e consultive anche rispetto alle tematiche inerenti alla sostenibilità.

Ai fini della presente DNF, si riporta di seguito una sintesi della struttura di Governance adottata dal Gruppo, con particolare riferimento all'articolazione e composizione dei diversi organi e/o soggetti costituenti il sistema complessivo.



2.1.1 Governance di sostenibilità

Nell'ambito delle attività di indirizzo strategico esercitate dal Consiglio di Amministrazione assume specifico rilievo il perseguimento - mediante un processo a formazione progressiva secondo le fasi e le modalità illustrate nella presente documento - del successo sostenibile, configurato dalla creazione di valore nel lungo termine a beneficio degli azionisti, tenendo conto degli interessi di tutti gli stakeholder rilevanti per l'Emittente.

Nell'ambito della Governance di sostenibilità, il **Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità** esercita un ruolo istruttorio, consultivo e propositivo nei confronti del Consiglio di Amministrazione in merito alle valutazioni e decisioni relative alle tematiche di sostenibilità, con particolare riferimento all'approvazione della DNF e del Piano di sostenibilità.

Al fine di un ulteriore consolidamento e ottimizzazione dell'assetto organizzativo inerente al presidio della sostenibilità il Consiglio di Amministrazione ha attribuito alla figura dirigenziale apicale - individuata in

Antonio Porro - l'incarico di Sviluppo e Direzione delle attività relative al Piano di sostenibilità e alle tematiche connesse.

Nell'esercizio dell'incarico, a riporto gerarchico diretto al Consiglio di Amministrazione, Antonio Porro riferisce periodicamente al Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità.

Il **Comitato interno di Sostenibilità** sovrintende invece - sotto la guida del dirigente apicale incaricato delle attività di Sviluppo e Direzione quale sopra individuato - alle proposte relative agli ambiti ESG e le attività di rendicontazione non finanziaria, che il Gruppo sviluppa dal 2017 sulla base di processi di analisi di materialità allineati con l'approccio strategico dell'azienda, riportando all'Amministratore delegato.

Il Comitato, presieduto dal Direttore comunicazione, è costituito dalle funzioni corporate e di business; si riunisce periodicamente per valutare le proposte operative in ambito di sostenibilità, esamina e valida la bozza della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario ed è costantemente aggiornato sul Piano di sostenibilità.

Si riporta di seguito la composizione per genere e per fascia d'età del Consiglio di Amministrazione della Capogruppo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. In particolare, al 31 dicembre 2023, si segnala una composizione

per genere suddivisa tra 42% donne e 58% uomini, e una composizione per età suddivisa in 8% tra 30 e 50 anni, e 92% oltre i 50 anni.

Composizione per genere ed età del Consiglio di Amministrazione

Età	al 31 Dicembre 2023				al 31 Dicembre 2022				al 31 Dicembre 2021			
	Donne	Uomini	Totale (n.)	Totale (%)	Donne	Uomini	Totale (n.)	Totale (%)	Donne	Uomini	Totale (n.)	Totale (%)
30-50 anni	1	—	1	8%	1	—	1	8%	1	—	1	8%
>50 anni	4	7	11	92%	4	7	11	92%	4	7	11	92%
Totale (n.)	5	7	12	100%	5	7	12	100%	5	7	12	100%
Totale (%)	42%	58%	100%		42%	58%	100%		42%	58%	100%	

Relazione sul Governo Societario

Si rimanda alla *Relazione sul Governo Societario e gli assetti proprietari* - resa disponibile contestualmente al presente documento sul sito www.gruppomondadori.it, Sezione "Governance" nonché sul sistema di stoccaggio autorizzato *1info - Sdir & Storage* - per la descrizione dettagliata della struttura di Governance, con particolare riferimento a:

- i) composizione e competenze interne, processo di nomina e funzioni - anche relative alla formazione e definizione delle strategie di sostenibilità - del Consiglio di Amministrazione, del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e degli ulteriori Comitati endoconsiliari;
- ii) modello organizzativo anche riguardo alla gestione delle criticità;
- iii) processi di formazione e induction a favore del Consiglio di Amministrazione;
- iv) processo di autovalutazione del Consiglio di Amministrazione.

Relazione sulla Remunerazione

Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., all'interno della *Relazione sulla Politica in materia di remunerazione e sui compensi corrisposti*, descrive le politiche retributive relative ai membri del più alto organo di governo e dei dirigenti con Responsabilità strategiche, oltre al processo di elaborazione delle stesse. Il documento è disponibile contestualmente al presente documento sul sito www.gruppomondadori.it/SezioneGovernance nonché sul meccanismo di stoccaggio autorizzato *1info*.

Il Gruppo ha monitorato il rapporto fra la retribuzione dell'individuo più pagato e la retribuzione mediana annuale di tutti i dipendenti delle società italiane del Gruppo e di Rizzoli International Publications¹⁹. Tale rapporto si attesta per il 2023 a 34,45 mentre nel 2022 lo stesso rapporto era pari a 34,03. Il dato non comprende la società spagnola Adgage.

Il valore della mediana delle remunerazioni dei dipendenti è rimasto pressoché invariato rispetto allo scorso anno mentre il compenso del soggetto più pagato è aumentato dell'1,1%. Di conseguenza il rapporto fra l'aumento percentuale della retribuzione della persona che riceve la massima retribuzione e l'aumento percentuale mediano di tutti i dipendenti tende a zero.

¹⁹ Il valore della retribuzione utilizzato per il calcolo considera: la retribuzione annua lorda per FTE, il variabile legato ad MBO e LTI erogato a tutte le altre variabili che compongono la remunerazione totale.

2.2 ETICA E INTEGRITÀ DEL GRUPPO

Come anticipato all'interno della premessa al presente capitolo, il modello organizzativo e gestionale del Gruppo Mondadori è pensato per garantire la sostenibilità economica dell'impresa e la creazione di valore nel lungo periodo, mettendo al centro la missione e i valori che guidano la gestione quotidiana delle attività del Gruppo, a partire dall'adesione a codici e regolamenti esterni che danno forma alla sua governance e al sistema di controllo.

Con l'applicazione del Modello di organizzazione, di gestione e di controllo (per la Capogruppo e con versioni appropriate a ognuna delle controllate italiane), il Gruppo Mondadori si è posto l'obiettivo di dotarsi di un complesso di protocolli che, a integrazione del sistema di attribuzione di funzioni e di delega dei poteri, unitamente agli altri strumenti organizzativi e di controllo interni, fornisca un adeguato sistema di prevenzione dei reati e degli illeciti amministrativi, e sviluppi nei suoi dipendenti e collaboratori la consapevolezza dei comportamenti corretti da osservare nello svolgimento delle loro mansioni. Il Modello e le Linee di condotta del Modello stesso sono costantemente aggiornati e adeguati alle diverse esigenze delle società che fanno parte del Gruppo.

Entrambi i documenti fanno poi riferimento a un insieme di standard etici definiti da leggi, regolamenti e codici di condotta che l'azienda ha fatto propri, nel 2012, con la redazione del nuovo Codice etico, esteso a tutte le società del Gruppo.

Il Codice etico aziendale enuncia principi etici generali (rispetto dei diritti umani e delle leggi, trasparenza, tutela della proprietà intellettuale e indipendenza dell'informazione) e specifici per portatore di interesse, dai clienti ai fornitori, dalle risorse umane agli investitori, dalle comunità e istituzioni all'ambiente.

Il Codice etico indica dunque il complesso dei principi e delle linee di comportamento a cui devono attenersi gli amministratori, i dipendenti e i collaboratori delle società del Gruppo nell'ambito delle rispettive funzioni e attività lavorative. Le disposizioni del Codice etico sono qualificate come parte integrante delle obbligazioni contrattuali assunte dai contraenti, la cui violazione costituisce inadempimento delle obbligazioni contrattuali con ogni

conseguenza di legge anche in ordine alla risoluzione del contratto o dell'incarico e all'eventuale risarcimento dei danni. In tal senso, il rispetto dei principi enunciati nel Codice etico è richiesto non solo a dipendenti e collaboratori ma è clausola dei contratti di fornitura, insieme al rispetto delle normative comunitarie e dell'età minima lavorativa.

In un percorso di crescente coinvolgimento nelle tematiche di sostenibilità, il Gruppo ha aderito ufficialmente a policy più specifiche delineate da associazioni di settore, come la Carta per le pari opportunità di Fondazione Sodalitas e il Manifesto per le pari opportunità di Valore D, impegnandosi per la valorizzazione del talento a prescindere dal genere.

Altri documenti, come le procedure e le norme operative che regolano specifiche attività aziendali, sono stati redatti negli anni, e costantemente aggiornati, per tradurre in prassi quotidiane corrette la compliance all'evoluzione normativa e rispondere con strumenti chiari ed efficaci alle nuove esigenze che lo sviluppo del business ha comportato.

In altri casi, come per esempio per la tematica privacy legata alla professione giornalistica, il Gruppo Mondadori fa riferimento a testi normativi esterni: nel caso specifico il Codice di deontologia relativo al trattamento dei dati personali nell'esercizio dell'attività giornalistica, previsto dal D.Lgs. 196/2003 e parte integrante del Testo unico dei doveri del giornalista.

Per quanto riguarda la sostenibilità ambientale, fin dal 2012 il Gruppo ha redatto una policy finalizzata alla riduzione degli impatti associati alle proprie attività che ha prodotto risultati rilevanti in termini di abbattimento delle emissioni di gas serra e, soprattutto, nell'utilizzo incrementale di carta certificata per i propri prodotti.

Nel corso del 2017 sono state redatte le Linee Guida per la pubblicazione di contenuti e materiali sui siti web di Gruppo, emanate ufficialmente a febbraio 2018: queste disposizioni, insieme alla formazione su diritto d'autore e web, su privacy e giornalismo presidiano le tematiche legate al trattamento di contenuti editoriali sensibili nelle attività legate sia alle testate cartacee sia alle testate, ai siti e agli account social appartenenti al Gruppo Mondadori. Per maggiori dettagli sulle policy di Gruppo in tema di privacy e protezione dei dati

personali è possibile fare riferimento al paragrafo "Privacy e protezione dei dati".

Si segnala inoltre l'approvazione nel 2018 della Politica di sostenibilità di Gruppo: in essa sono richiamati valori e missione di Mondadori e indicati sei impegni fondamentali, coerenti con le attività dell'azienda e il suo ruolo nella società:

- garantire ai clienti la possibilità di usufruire di prodotti innovativi e di valore;
- promuovere attivamente una cultura che sia accessibile a tutti, con la consapevolezza che il diritto a istruzione e informazione di qualità è un elemento essenziale per lo sviluppo e la crescita del Paese;
- dare voce a diversi punti di vista, premiando l'originalità e la pluralità di pensiero e assicurando il rispetto della libertà di espressione nel processo di sviluppo del prodotto editoriale;
- investire nello sviluppo professionale delle persone, valorizzandone il talento e spingendole a essere creative e intraprendenti;
- creare un ambiente di lavoro sicuro, per i dipendenti e collaboratori, che offra pari opportunità di realizzazione e di espressione, sia personale sia professionale;
- rispettare e proteggere l'ambiente circostante attraverso un uso responsabile delle risorse naturali e dei principali vettori energetici, la riduzione delle emissioni inquinanti e climalteranti, un'attenta gestione dei rifiuti e la sensibilizzazione di clienti e fornitori sui temi della sostenibilità ambientale.

Con l'introduzione nel 2019 del sistema di Whistleblowing per effettuare e gestire le segnalazioni relative a condotte illecite, presunte o effettive, rilevanti ai sensi del D.Lgs. 231/2001, e violazioni, presunte o effettive, dei Modelli 231 e/o del Codice Etico adottati dalle Società del Gruppo, nel pieno rispetto e tutela del segnalante e del segnalato, è stata emanata la relativa procedura e sono stati aggiornati Modello e Linee guida della Capogruppo e di tutte le società.

Si segnala che nel corso del 2023 è stata adottata dal Gruppo la nuova Procedura Whistleblowing, che introduce un più articolato

sistema di segnalazione delle violazioni, come stabilito dal decreto legislativo n. 24 del 2023.

Nel corso del 2023 non si sono verificate segnalazioni al Consiglio di Amministrazione relative a impatti negativi, potenziali ed effettivi, riguardanti la condotta dell'organizzazione nelle proprie operazioni e rapporti di business.

Catena di fornitura

La gestione responsabile della catena di fornitura è un aspetto a cui il Gruppo dedica particolare attenzione. Una corretta gestione garantisce infatti la continuità del business e favorisce il coinvolgimento di fornitori allineati all'approccio e all'operato di Mondadori sia in termini di conformità alle normative vigenti sia in ottica di sviluppo sostenibile. Il rispetto dei principi enunciati nel Codice etico di Gruppo è richiesto non solo a dipendenti e collaboratori ma è clausola dei contratti di fornitura, insieme al rispetto delle normative comunitarie e dell'età minima lavorativa.

Le disposizioni del Codice sono qualificate come parte integrante delle obbligazioni contrattuali assunte dai fornitori, la cui violazione ne costituisce un inadempimento con ogni conseguenza di legge anche in ordine alla risoluzione del contratto o dell'incarico e all'eventuale risarcimento dei danni.

Il Gruppo all'interno della propria Politica di sostenibilità ambientale:

- si impegna a rispettare e proteggere l'ambiente circostante attraverso un uso responsabile delle risorse naturali e dei principali vettori energetici, la riduzione delle emissioni inquinanti e climalteranti, un'attenta gestione dei rifiuti e la sensibilizzazione di clienti e fornitori sui temi della sostenibilità ambientale;
- a influenzare i propri fornitori attraverso l'utilizzo di criteri di sostenibilità ambientale all'interno del processo di selezione e gestione, in modo da orientare i fornitori scelti ad agire coerentemente con la politica ambientale di Gruppo;
- a diffondere e comunicare la propria politica ambientale ai propri stakeholder, in particolare a dipendenti, clienti e fornitori, e a garantire l'aggiornamento della strategia e degli obiettivi di Gruppo relativamente alle tematiche ambientali e di sostenibilità.

All'interno del processo di screening dei fornitori, la selezione si fonda su molteplici criteri tra i quali, per esempio, l'idoneità tecnica dei prodotti o servizi proposti, la qualità degli stessi, l'economicità dell'offerta e l'impegno sostenibile in ottica sociale e ambientale.

Con particolare riferimento ai fornitori di carta, categoria di particolare importanza per Mondadori per la natura del business, la selezione e valutazione degli stessi si basa, oltre che su parametri economici, sulla presenza di certificazioni secondo gli standard internazionali PEFC/FSC volti a tutelare e a garantire una gestione corretta del patrimonio forestale.

Le altre principali tipologie di fornitura sulla base di criteri economici e di rilevanza strategica per il Gruppo sono legate alla stampa e alla logistica.

Nel 2023, a seguito di un processo di miglioramento continuo, è stato ampliato il perimetro dei dati relativi alla spesa presso fornitori locali per le sedi di ALI, Il Castello, Star Comics e Grafiche Bovini. Si segnala che il dato non è disponibile per la sede negli USA di Rizzoli International Publications e per la sede in Spagna di Adgace.

Rispetto al 2022, sono state ampliate le categorie di acquisti, includendo tutte le spese

Proporzione di spesa presso fornitori locali	2023	2022
Italia (000€)	469.828	110.677
<i>di cui presso fornitori locali (%)</i>	89%	90%
<i>di cui presso fornitori non locali (%)</i>	11%	10%

Valore economico generato e distribuito

Mondadori si impegna nell'assicurare una corretta e trasparente tenuta contabile, consapevole della sua rilevanza nei confronti di tutte le parti interessate. La Società ha, pertanto, deciso di misurare il valore economico generato e distribuito, secondo la riclassificazione del conto economico, monitorando la solidità finanziaria e la distribuzione del valore generato nei confronti dei principali Stakeholder, contribuendo così allo sviluppo del territorio in cui opera (sia in termini sociali che economici), e il valore reinvestito al fine di favorire la crescita del business.

relative ai prodotti ed editori, l'approvvigionamento di carta, le lavorazioni grafiche, le prestazioni ed i servizi professionali, i servizi di telefonia, trasporto e spedizioni, manutenzioni, energia ed affitti.

Considerando queste categorie di spesa, nel 2023 l'89% degli acquisti in Italia sono attribuibili a fornitori italiani, mentre il rimanente 11% deriva da acquisti esteri anche se operanti in Europa.

Si segnala che per il calcolo della proporzione di spesa presso fornitori locali per le società del Gruppo Mondadori in Italia sono stati considerati "fornitori locali" quelli avente sede legale in Italia.

In termini organizzativi la catena di fornitura è gestita per le tematiche relative all'acquisto di carta, stampa e servizi di logistica dalle strutture dedicate interne alla divisione Libri, mentre la funzione Acquisti servizi di Gruppo e Real Estate, all'interno della Direzione Risorse Umane e Organizzazione, gestisce l'approvvigionamento delle diverse merceologie per l'intero Gruppo.

Al 31 dicembre 2023, il valore economico direttamente generato e distribuito si è attestato a circa 1.738.960,55 € milioni di euro, con un aumento di circa 0,57% rispetto al 2022. In particolare, nel 2023 il valore economico distribuito è aumentato di circa 0,40% rispetto all'anno precedente, mentre il valore economico trattenuto da parte di Mondadori è aumentato in misura marginale di circa il 4,06%.

	2023	2022	2021
Valore Economico generato dal gruppo	910.185,81	903.701,14	795.918,96
Valore Economico distribuito dal gruppo	828.774,74	825.468,35	733.915,45
Remunerazione dei Fornitori	625.762,11	641.708,38	573.646,24
Remunerazione del Personale	140.578,65	136.963,06	136.140,21
Remunerazione dei Finanziatori	12.801,54	7.862,75	5.413,20
Remunerazione degli Azionisti	29.217,00	22.163,00	—
Remunerazione alla PA	19.985,84	16.384,54	—
Liberalità	429,61	386,62	416,77
Valore Economico trattenuto dal gruppo	81.411,06	78.232,79	62.003,51

2.2.1 Lotta alla corruzione

All'interno del sistema di gestione e di controllo del Gruppo Mondadori, il Modello di organizzazione, gestione e controllo e le Linee di condotta del Modello, nelle diverse versioni approntate per ciascuna società e costantemente aggiornate, rappresentano un presidio ragionevolmente efficace nel garantire l'integrità del business e la lotta alla corruzione in ogni attività e settore del Gruppo.

Il progetto di adozione di una Policy e di un Programma di compliance anticorruzione, nel rispetto della normativa vigente, è stato affidato all'Internal Audit e alla Direzione Controllo interno e si completerà entro il 2024.

Nel triennio 2021-2023 non si rilevano episodi di corruzione che abbiano riguardato dipendenti o fornitori, né sono state avviate o concluse azioni legali contro il Gruppo o i suoi dipendenti per episodi di corruzione. Nel corso del 2023, non si evidenziano, inoltre, segnalazioni all'interno del sistema di whistleblowing.

2.2.2 Market abuse

Con gli adeguamenti della Procedura in materia di informazioni privilegiate, effettuati nel 2016 e nel 2019 in ottemperanza del Regolamento (UE) n. 596/2014 in materia di Market Abuse Regulation, il Gruppo Mondadori ha rafforzato il proprio presidio sulle modalità di monitoraggio, gestione e circolazione interna dei documenti e delle informazioni societarie, le modalità di comunicazione al mercato e al pubblico in conformità alle applicabili disposizioni di legge e regolamentari, delle informazioni privilegiate, e le verifiche relative al Registro delle persone

che hanno accesso alle informazioni privilegiate.

Il sistema di controllo è stato completato dalla procedura di internal dealing per quanto concerne gli obblighi di comunicazione verso CONSOB, la Società stessa e il mercato di tutte le operazioni, di importo pari o superiore a 20.000 euro (comprese tutte le operazioni successive, compiute su strumenti finanziari emessi dalla Società, indipendentemente dall'importo, una volta che sia stato raggiunto un importo complessivo di 20.000 euro nell'arco di un anno civile), nonché su strumenti derivati e su strumenti finanziari a essi collegati, effettuate dai componenti degli organi di amministrazione e controllo di Mondadori, dai dirigenti che abbiano regolare accesso a informazioni privilegiate e detengano il potere di adottare decisioni, che possano incidere sull'evoluzione futura e sulle prospettive del Gruppo Mondadori e dalle persone a loro strettamente associate.

Nel corso del 2020 si è proceduto con l'integrazione della nozione di Specifica Informazione Rilevante, intesa come informazione solo potenzialmente privilegiata all'interno della procedura con conseguente istituzione della Relevant Information List e definizione dei relativi criteri di gestione. I ruoli e le responsabilità relative al processo di gestione delle informazioni privilegiate sono stati rivisti, attribuendo inoltre il ruolo di FGIP (Funzione di Gestione delle Informazioni Privilegiate) al CFO di Gruppo. Le attività di formazione, a carico di Mondadori, sono state inoltre svolte nei confronti degli owner del processo.

Nel corso del 2021 sono state ulteriormente ottimizzate le modalità di annotazione e

tracciabilità degli elementi informativi connessi al ritardo nella comunicazione di informazione privilegiate di cui all'art. 17 del Regolamento UE 596/2014.

Nel triennio 2021-2023 non si sono verificate azioni legali contro il Gruppo Mondadori per comportamento anticoncorrenziale, violazioni delle normative antitrust o pratiche monopolistiche.

2.2.3 Compliance

Il Gruppo Mondadori esercita la propria attività nel rispetto di tutte le leggi di settore e delle normative applicabili. È tuttavia possibile che, nell'operare, si possano configurare fattispecie suscettibili di contestazione, a vario titolo.

In particolare, tipici dell'attività editoriale sono i rischi legati al reato di diffamazione, in quanto intrinseci nella stesura di libri e/o articoli. Il reato di diffamazione consiste, infatti, nell'offesa dell'altrui reputazione. La concezione che ognuno ha degli avvenimenti e delle circostanze del caso concreto è soggettiva, pertanto il concetto di "offensivo" può variare da persona a persona.

Ciò premesso, il Gruppo Mondadori effettua controlli scrupolosi prima della pubblicazione di libri e/o articoli, ciò nonostante, è inevitabile che vi siano contestazioni e cause per diffamazione.

Il valore monetario delle sanzioni significative (superiori a euro 10.000) pagate nel 2023 per casi di non conformità con leggi e regolamenti ammonta a circa 92.000 euro, di cui circa 10.000 inerenti a sanzioni tributarie. Tale valore si riferisce a un totale di 3 sanzioni, le quali sono tutte avvenute nel 2023.

Nell'intento di avere una sempre maggiore trasparenza verso i propri stakeholder l'azienda ha istituito nel 2012 un archivio concernente le sanzioni non monetarie. Per sanzioni non monetarie si intendono casi quali, per esempio, la pubblicazione di sentenze.

Nel corso del 2023 si sono verificati due casi di sanzione non monetarie.

2.2.4 Privacy e protezione dei dati

La protezione dei dati personali e la tutela della privacy rappresentano elementi fondamentali per l'intero Gruppo Mondadori, all'interno del quale ciascuna società si impegna a garantire che la raccolta e il trattamento dei dati personali avvengano nel rispetto dei principi e delle norme di legge applicabili.

Nello svolgimento della propria attività, il Gruppo Mondadori gode di un ormai consolidato impianto teso alla protezione dei dati personali, che garantisce la compliance al Regolamento (UE) 2016/679 (c.d. "GDPR"), al D.Lgs. 196/03 (c.d. "Codice Privacy") come successivamente aggiornato dal D.Lgs. 101/2018, nonché alle indicazioni e ai provvedimenti emanati dal Garante per la protezione dei dati personali.

Nello specifico, all'interno del Gruppo le politiche di gestione dei dati personali sono regolate da una serie di procedure nei settori della *data retention*, della *privacy by design e by default*, del *data protection impact assessment*, del *data breach*, del riscontro agli interessati e della nomina dei responsabili del trattamento ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 28 del GDPR. Il Gruppo è inoltre dotato di un Data Protection Officer.

Su tutti i siti web di ciascuna società del Gruppo Mondadori sono disponibili per la consultazione le privacy e cookie policy, mantenute costantemente aggiornate. Sul sito corporate di Gruppo è inoltre disponibile una sezione che descrive puntualmente le politiche di gestione dei dati personali poste in essere dall'intero Gruppo Mondadori.

Nel 2023 il Gruppo ha gestito numerose richieste di esercizio di diritti da parte degli interessati, tra cui, in particolare, richieste di accesso ai dati personali e richieste di cancellazione degli stessi. Non sono state rilevate violazioni di dati personali considerabili quali data breach.

Reclami per violazione della privacy/perdite o furti di dati dei clienti	2023	2022	2021
Reclami documentati ricevuti per violazione della privacy dei clienti (n.)	—	—	1
di cui provenienti da Organi di controllo	—	—	—
di cui ricevuti da soggetti esterni	—	—	1
Perdite o furti di dati dei clienti (n.)	—	—	—

2.2.5 Politica fiscale

In relazione al regime del consolidato fiscale nazionale, il Gruppo Mondadori ha rinnovato già nel 2022, con valenza triennale (2022-2024), l'accordo con Fininvest S.p.A. (Società Consolidante); tale accordo include una clausola di salvaguardia in forza della quale Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e le sue società controllate aderenti non possono essere chiamate a effettuare versamenti di imposta sul reddito per un importo superiore a quanto quelle stesse società avrebbero effettuato nell'ipotesi in cui Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e le sue controllate avessero dato vita a un autonomo consolidato fiscale.

Le imposte sul reddito (correnti e differite) sono determinate in ciascun Paese in cui il Gruppo opera secondo una prudente interpretazione delle normative fiscali vigenti.

Di seguito sono presentati i dati relativi al triennio 2021-2023. In particolare, per quanto concerne la società Digital Advertising & Engagement S.L. (con sede legale a Madrid), comprende i valori consolidati a partire da luglio 2023 a seguito dell'acquisizione della percentuale di controllo.

Imposte (Euro/000)	2023			2022		
	Italia	Stati Uniti	Spagna	Italia	Stati Uniti	Spagna
Ricavi da vendite a terze parti	856.635.000	46.908.900	1.193.490	855.328	47.675	
Ricavi da operazioni infragruppo con altre giurisdizioni fiscali	1.269.880	221.040	1.471.600	761	739	
Utile/perdita ante imposte	77.473.230	2.742.650	284.440	64.247	2.609	
Attività materiali diverse da disponibilità liquide e mezzi equivalenti	33.353.770	1.371.000	4.800	22.791	1.343	
Imposte sul reddito delle società versate sulla base del criterio di cassa	15.876.200	988.590	—	20.325	1.299	
Imposte sul reddito delle società maturate sugli utili/perdite	23.406.200	829.060	64.550	19.453	1.038	

2.2.6 Indipendenza editoriale

La Capogruppo Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. è quotata alla Borsa di Milano. Il capitale sociale al 31 dicembre 2023, interamente sottoscritto e versato, è pari a 67.979.168,40

euro, suddiviso in 261.458.340 azioni ordinarie del valore nominale pari a 0,26 euro ciascuna.

Azionista di maggioranza è la holding Fininvest S.p.A., di proprietà della famiglia Berlusconi.

Azionisti significativi al 31 Dicembre 2023

Azionista	% possesso sul capitale sociale al 31/12/2023
Fininvest S.p.A.	53,30%
Azioni Proprie	0,40%
Flottante	46,30%

Nel corso del periodo di rendicontazione, il Gruppo Mondadori ha ricevuto dalla Pubblica Amministrazione in Italia contributi finanziari per un valore monetario pari a circa 7 milioni di euro, di cui circa 4,4 milioni di euro a beneficio di Mondadori Media. Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha invece ricevuto 743 mila euro, di cui circa 442 mila euro sotto forma di crediti d'imposta legati al caro energia e al fondo innovazione. Nel corso del 2023, le società Mondadori Scienza e Star Comics hanno beneficiato rispettivamente di contributi pari a circa 526 mila euro e 485 mila euro. Grafiche Bovini ha ricevuto contributi per circa 373 mila euro, di cui oltre due terzi legati al credito d'imposta per investimenti in beni strumentali 4.0. Mondadori Retail ha ricevuto circa 311 mila euro principalmente riconducibili ai crediti d'imposta per imprese energivore.

La società ALI ha beneficiato di contributi per circa 165 mila euro, di cui quasi 131 mila euro in forma di credito d'imposta per investimenti in beni strumentali 4.0. Infine, Mondadori Libri, Mondadori Education e Rizzoli Education hanno beneficiato rispettivamente di circa 33 mila euro, 7 mila euro ed ulteriori 7 mila euro come credito d'imposta per innovazione tecnologica.

Per l'anno 2023, i contributi ricevuti da Rizzoli International Publications risultano pari a zero, avendo ricevuto l'ultima rata di sussidi Covid-19 dal Governo statunitense nel 2022. Il dato non è disponibile per la società Adgag.

Si riporta di seguito un dettaglio relativo agli ultimi due esercizi per area geografica.

Contributi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione (euro)	2023	2022
Italia	7.022.487,15	9.037.851,65
USA Rizzoli International Publications ^[1]	—	114.511,40
Totale (Italia e USA)	7.022.487,15	9.152.363,05

[1] Valori espressi in Euro, convertiti da USD al tasso di cambio di fine periodo di rendicontazione di appartenenza

*In ottica di miglioramento dei dati rendicontati, viene riesposto il dato sui contributi ricevuti dalla Pubblica Amministrazione nel 2022, a seguito dell'inclusione dei valori relativi alle nuove società entrate in perimetro di consolidamento.

Si sottolinea infine che il Gruppo Mondadori non ha erogato contributi di alcun genere a partiti o a politici nel corso dell'esercizio in oggetto.

2.2.7 Tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore

L'impegno del Gruppo nella tutela dei diritti legati ai beni immateriali frutto dell'attività creativa e inventiva è sancito dal Codice etico della Società, in quanto presupposto imprescindibile dell'attività editoriale. Il diritto d'autore è disciplinato dalla Legge 22 aprile 1941 n. 633.

Negli ultimi anni si è peraltro assistito a un acceso dibattito che contrappone i produttori tradizionali di contenuti ai nuovi player del web che utilizzano tali contenuti. In questo contesto il Gruppo collabora con le associazioni di categoria nazionali e internazionali (FIEG - Federazione Italiana Editori Giornali, AIE - Associazione Italiana Editori ed EMMA - European Magazine Media Association) affinché la Direttiva europea sul diritto d'autore nel mercato unico digitale (Direttiva 2019/790) recepita nel nostro ordinamento con Decreto Legislativo 8 novembre 2021 n.177 possa trovare la più efficace applicazione.

Nel corso del 2023, alla luce della continua evoluzione degli obblighi normativi vigenti, sono state implementate le seguenti attività di rafforzamento dei programmi volti a proteggere la proprietà intellettuale e i diritti d'autore:

- adeguamento, ove necessario, delle previsioni dei contratti all'adozione delle disposizioni introdotte dal decreto legislativo 8 novembre 2021 n.177 di recepimento della Direttiva europea sul diritto d'autore;
- adozione di programmi di monitoraggio atti a monitorare e prevenire la pirateria online e l'illecito utilizzo di informazioni coperte dal diritto d'autore.

Tali attività, in continuità con il 2023, saranno sviluppate anche nel 2024.

2.3 I PRINCIPALI RISCHI DI NATURA NON FINANZIARIA

Nel corso del 2023 è proseguita, nell'ambito delle attività di Risk Assessment di Gruppo, l'analisi completa e sistematica dei rischi riconducibili alle tematiche sociali, ambientali e di governance delle attività aziendali, in linea anche con quanto richiesto dal D.Lgs. 254/16, al fine di integrare i fattori derivanti dalle

tematiche ESG nella determinazione del profilo di rischio del Gruppo.

Tali rischi sono pertanto frutto di un'integrazione tra i rischi non finanziari già oggetto del processo di Risk Assessment di Gruppo e di specifici approfondimenti interni. Si rimanda, per maggiori informazioni riguardo alle azioni di mitigazione, a quanto indicato nel paragrafo "Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi" (cfr. *Relazione Finanziaria Annuale 2023*).

Di seguito sono descritti i **principali rischi** e le **principali azioni di mitigazione** collegati agli ambiti di cui sopra, in linea con le **politiche di sostenibilità** e i processi interni al Gruppo volti al raggiungimento degli obiettivi ESG, anche alla luce delle priorità definite dall'ESMA per l'anno di rendicontazione 2023.

2.3.1 Rischi connessi alle tematiche ambientali

Nell'attuale contesto, che vede ulteriormente accresciuta l'attenzione mondiale sui cambiamenti climatici, il rischio *Climate change* è un tema di grande importanza sia per il management del Gruppo, sia per gli stakeholder.

Nel settore dell'editoria le criticità sono dovute principalmente alle emissioni di gas a effetto serra legate alle industrie molto energivore come quelle della carta, ma le problematiche si estendono a tutto il ciclo produttivo del prodotto e alla logistica; un'ulteriore criticità è data inoltre dalla potenziale discontinuità della disponibilità di **carta**.

Per quanto concerne l'impatto ambientale della **logistica**, il Gruppo da tempo sta lavorando per efficientare e pianificare al meglio tutte le attività che si svolgono nell'ambito della catena di distribuzione, con l'obiettivo di minimizzare gli impatti ambientali associati ai processi di trasporto e consegna delle merci.

Permane il rischio legato all'aumento dei **costi industriali e delle utenze**, anche per il perdurare della problematica situazione geopolitica in atto. Si registra tuttavia un contenimento dei costi energetici e delle utenze rispetto all'esercizio precedente. Possibili leggeri incrementi a medio termine sono riconducibili alle politiche di sostenibilità negli approvvigionamenti che il Gruppo intende perseguire.

Principali rischi	Principali azioni di mitigazione
Gestione dell'attività di logistica in outsourcing	Il Gruppo si sta attivando nel breve periodo con interventi mirati alla semplificazione della catena attraverso l'eliminazione di alcuni passaggi di sub fornitura dell'attuale servizio. È inoltre allo studio un progetto mirato a valutare un differente modello logistico al fine di efficientare tutta la catena distributiva.
Rischio di aumento dei costi industriali e delle utenze	Il Gruppo prosegue nella politica di accordi, con valenza almeno triennale, con i principali fornitori, al fine di garantire loro una stabilità nella produzione a fronte di un beneficio economico per l'azienda. Inoltre è portato avanti un continuo monitoraggio del mercato attraverso attività di scouting dei fornitori. Infine c'è grande attenzione sulla tecnologia di illuminazione e riscaldamento a basso impatto sia per la sede, sia per i punti vendita.
Elevati costi e difficoltà nel reperire le materie prime	Il Gruppo sta realizzando un processo di uno scouting anche su fornitori presenti nei paesi extra EU. Inoltre c'è un'attenta pianificazione dell'acquisto della materia prima e conseguente definizione delle tirature.

2.3.2 Rischi connessi alle tematiche sociali e ai diritti umani

Il Gruppo Mondadori è estremamente sensibile alle questioni sociali e ai diritti umani, sia per quanto attiene la libertà di espressione, la responsabilità e accessibilità dei contenuti, sia per il coinvolgimento nell'ambito dell'istruzione e quindi delle scuole, dove è evidente il ruolo ricoperto dagli editori.

Il successo dell'azienda è strettamente legato alle risorse umane che ne rappresentano il vero patrimonio. Il rischio è dovuto principalmente alla presenza di una maggiore dinamicità del mercato del lavoro che, unitamente al cambiamento tecnologico e dello scenario competitivo, può comportare l'uscita di risorse in ruoli chiave, **carezza di know-how tecnico e specialistico** e in generale una maggiore difficoltà nelle **politiche di retention**.

Le performance del Gruppo sono pertanto focalizzate sulla capacità di attrarre, motivare e trattenere i propri dipendenti, attraverso progetti focalizzati sul continuo miglioramento della loro vita lavorativa e personale, al fine di comprenderne al meglio le necessità e di trovare soluzioni alle problematiche esistenti. Indubbia la continua attività svolta dal Gruppo in ambito di Diversity & Inclusion, volta ad avviare e perseguire tutta una serie di azioni concrete al fine di porre sempre più interesse su tematiche legate alla parità di genere, l'inclusione e alla pluralità.

Le azioni vengono svolte anche attraverso l'attenzione sui contenuti dei libri, soprattutto nell'area Education, di tutti i brand e canali digitali, in un'ottica di valorizzazione delle molteplici unicità ed esigenze di lettrici, lettori e follower.

Da rilevare infine come tutte le attività del Gruppo siano influenzate dalla costante spinta del cambiamento tecnologico; in tutti i casi i rischi legati alla **Digital disruption** e in generale alle **nuove tecnologie** devono essere bilanciati con le opportunità di innovazione adeguandosi agli obiettivi strategici dell'azienda. Indubbia la necessità di fornirsi di strutture con un know how adeguato a valutare eventuali preclusioni legate alle nuove tecnologie, tra le quali l'Intelligenza Artificiale.

In merito alle tematiche legate all'istruzione e al mondo della scuola, la BU Education risente del trend negativo dato dal **calo demografico**, destinato a consolidarsi nel medio termine. Grande attenzione inoltre è stata posta sui possibili esiti della sperimentazione riguardante la **riforma dell'istruzione tecnico-professionale** e sugli effetti che essa comporterà nella ridefinizione dei programmi ministeriali e di conseguenza nei contenuti dei testi scolastici.

Principali rischi	Principali azioni di mitigazione
Attrazione e retention di talenti e risorse umane	Il Gruppo prosegue nel miglioramento delle attività rivolte alla popolazione aziendale, in termini di supporto nella gestione delle carriere, politiche di retention e job rotation, nonché attraverso programmi di formazione e sviluppo delle competenze a supporto delle richieste di upskilling nei vari ruoli.
Sviluppo nuove tecnologie e digital disruption	Il Gruppo ha costituito un team all'interno dell'area Digital, dedicato esclusivamente ai possibili sviluppi dell'IA. Inoltre sono stati avviati percorsi formativi sull'IA, nei confronti dei dipendenti, in collaborazione con la Direzione con la direzione Risorse Umane.
Calo demografico (BU Education)	Il Gruppo ha messo in atto interventi di pricing anche al fine di assorbire una parte delle spinte inflazionistiche. Inoltre sta lavorando a un miglioramento del rapporto di venduto/adottato a fronte di un costante rinnovo dell'offerta.
Cambiamenti normative e direttive scolastiche (BU Education)	È attivo un presidio costante dei rapporti con il MIUR.

2.3.3 Rischi connessi alla Governance

Il Gruppo ha adottato una *governance* allineata ai migliori standard internazionali con la finalità di agire in modo responsabile, promuovendo costantemente comportamenti etici e trasparenti, per rafforzare la reputazione nei confronti degli stakeholder e accrescere la loro fiducia. Riconosce inoltre nel Codice di Autodisciplina delle società quotate un modello di riferimento per la definizione della propria struttura organizzativa e prassi operativa in materia di corporate governance.

In ambito *Risk Assessment* l'attenzione è stata posta, in particolare, sulla **tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore**,

evidenziando potenziali rischi legati alla salvaguardia del diritto d'autore, anche in relazione ai nuovi sviluppi nel campo dell'Intelligenza Artificiale (IA).

È stato inoltre affrontata la tematica della **sicurezza informatica** (o **cybersecurity**) e della **protezione dei dati personali**, indicando il rischio reputazionale ed economico connesso, ad esempio, ad eventuali attacchi informatici, violazioni o accessi non autorizzati che comportino dispersione o diffusione non autorizzata di contenuti editoriali proprietari e/o perdita di dati dei clienti o altre violazioni di dati personali.

Principali rischi	Principali azioni di mitigazione
Sviluppo nuove tecnologie e digital disruption	Costituzione di un gruppo di lavoro dedicato allo studio degli impatti dell'IA a tutela delle proprietà intellettuale e del diritto d'autore. Collaborazione costante con la Direzione Legale.
Sistema sicurezza informatica (Cybersecurity)	Inoltre il Gruppo sta lavorando allo sviluppo di un piano formativo sui temi di cybersecurity rivolto a tutti i dipendenti e collaboratori. Potenziamento delle risorse dedicate all'Information Technology di Gruppo e contestuale passaggio su Cloud delle principali piattaforme.

2.4 INNOVAZIONE STRATEGICA DI BUSINESS

Da un punto di vista strategico il Gruppo è dotato di tutte le risorse, manageriali e finanziarie, indispensabili a proseguire il percorso di rafforzamento dei core business e

di eventuale razionalizzazione delle attività non strategiche, coerentemente perseguito con accelerazioni negli ultimi anni, anche attraverso operazioni di M&A.

Anche nel 2023 il Gruppo ha proseguito nell'opera di consolidamento della propria leadership nell'area Libri. Con l'acquisizione di un'ulteriore quota del 25% di A.L.I. S.r.L. - Agenzia Libreria International, Mondadori ha compiuto un ulteriore passo nel percorso di crescente focalizzazione nel mercato librario, attraverso un processo di integrazione verticale che consente il rafforzamento nella promozione e distribuzione di editori terzi con l'obiettivo di offrire un livello di servizio in continuo miglioramento e ampliare il portafoglio clienti.

Inoltre, nel mese di giugno 2023 è stato stipulato l'accordo preliminare e sottoscritto il contratto di acquisizione del 51% del capitale sociale di Star Shop Distribuzione S.r.l., operativa nella distribuzione di editori terzi nel canale delle fumetterie e nella gestione di punti vendita - diretti e in franchising – nel medesimo segmento. La società sarà pertanto oggetto di consolidamento integrale a partire dal 2024. L'acquisizione permette al Gruppo di replicare nel comparto dei fumetti il modello di business integrato verticalmente con il quale Mondadori già opera nel segmento del libro.

A gennaio 2023, Mondadori Media S.p.A. ha acquisito la partecipazione nell'intero capitale sociale di **Power S.r.l.**, società operante nel settore della gestione di talent e della promozione dei medesimi sul mercato digitale e la partecipazione nell'intero capitale sociale di **Webboh S.r.l.**, società operante sul web e sugli account social, specializzata nella produzione e pubblicazione di post e prodotti editoriali, notizie e gossip di prevalente interesse per la generazione digitale GEN Z.

2.4.1 Valorizzazione e reputazione di brand e marchi editoriali

I nostri brand e marchi editoriali mettono in atto sempre più frequentemente azioni per sostenere la **promozione e divulgazione delle tematiche di sostenibilità** anche attraverso la declinazione multicanale e multiprodotto dei contenuti e dell'offerta editoriale e lo sviluppo continuo di eventi per il presidio socio-culturale sul territorio.

Ecco dunque le principali iniziative che coniugano brand reputation e finalità solidali, promosse dai brand del Gruppo nel corso del 2023:

- **Incarta un libro, regala un futuro:** nel mese di dicembre, per il terzo anno consecutivo, Mondadori Store ha rinnovato il proprio impegno a fianco di Oxfam per dare un contributo concreto a favore di un'educazione inclusiva. Grazie a una piccola donazione ai volontari di Oxfam presenti nelle librerie Mondadori per confezionare i regali di Natale, è stato possibile sostenere l'iniziativa per garantire equità e pari opportunità di accesso e successo scolastico agli studenti più fragili, aiutando bambini e ragazzi che in questo momento sono a rischio di esclusione educativa in Italia.
- Dopo il successo dei libri "Cucina green" (2021) e "Cucina a colori" (2022), nel mese di ottobre Mondadori Store ha lanciato una nuova iniziativa esclusiva realizzata in collaborazione con Mondadori Electa: **"Mari e monti in cucina"**. Con 180 piatti divisi per territorio di provenienza, il ricettario, disponibile solo nelle nostre librerie, è un viaggio tra le regioni italiane alla riscoperta delle ricette più buone e tradizionali che valorizzano la sostenibilità attraverso l'uso di ingredienti locali e presidi a chilometro zero.
- Mondadori Store ha inoltre aderito e supportato la campagna **"Mare blu, Punti in più!" del progetto Lifegate Plasticless:** la campagna promossa da Payback mirava a contribuire alla diminuzione dell'inquinamento dei mari attraverso la raccolta dei rifiuti plastici nelle acque dei porti. Insieme ai partner dell'iniziativa, tra cui Mondadori Store, Payback si è impegnata ad adottare 5 dispositivi Seabin che, in un anno, raccoglieranno circa 2,5 tonnellate di rifiuti, comprese le plastiche, equivalenti al peso di oltre 160 mila bottiglie da 0,5L.
- Mondadori Retail ha portato avanti e fatto crescere **"Percorsi"**, il progetto di formazione gratuita dedicato ai librai del nostro network. Nato nell'ottobre 2021, si sviluppa in una serie di incontri con l'obiettivo di fornire stimoli, strumenti e supporto ai librai nella gestione di una libreria, portando una riflessione sull'importanza del loro ruolo nella relazione con il prodotto e con il cliente. Gli appuntamenti della seconda edizione sono stati dedicati ai seguenti temi:

approfondimenti su mercato editoriale junior, argomentazioni di vendita e gestione delle obiezioni, visual merchandising e gestione strumenti social. (Riferimento paragrafo Isacchini).

- **“Quanto sei ecosapiens?”**: a marzo **Focus** ha pubblicato un dossier speciale dedicato alla sostenibilità, per aiutare i lettori ad accrescere la propria preparazione ecologica. Un vero e proprio manuale di trenta pagine realizzato in collaborazione con Asvis (Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile). Inoltre, nel 2023 **Focus** ha curato la **mostra “The Italian Spaceway”**, prodotta dal Ministero degli Esteri in collaborazione con il Comitato organizzatore IAC 2024 Milano e inaugurata in occasione della celebrazione della Giornata Nazionale dello Spazio. Il progetto espositivo racconta il contributo della ricerca italiana e del Made in Italy nello sviluppo di tecnologie spaziali, con particolare attenzione al tema della sostenibilità.
- **“Focus Live - Visioni”**: dal 3 al 5 novembre 2023 si è svolta a Milano, al Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia Leonardo da Vinci, la sesta edizione di Focus Live, il festival del sapere ideato e organizzato dal brand. Nella nuova edizione 40 installazioni, cinque aree tematiche - Tecnologia, Sostenibilità, Scienza, Spazio, Salute - e un ricchissimo programma di incontri, talk, laboratori, spettacoli, in compagnia di scienziati, divulgatori e creators di fama nazionale e internazionale.
- Nel mese di aprile, in occasione del FuoriSalone 2023, il magazine *Interni* ha presentato la **mostra-evento dal titolo “Design Re-Evolution”: design come evoluzione, rivoluzione, contaminazione e sostenibilità**. Con oltre 40 installazioni, la mostra ha voluto proporre una riflessione corale sul pensiero evolutivo come strumento per attivare sinergie tra i differenti saperi e sulla rivoluzione che la ricerca sui materiali sta attuando in vista dello sviluppo di un’economia circolare .
- Nel mese di giugno **Tv Sorrisi e Canzoni** è stato per la prima volta **media partner dei Diversity Media Award**, il primo riconoscimento europeo che premia personaggi e contenuti medialti che, nel corso dell’anno precedente, si sono distinti per una rappresentazione valorizzante e inclusiva delle persone per temi di genere e identità di

genere, orientamento sessuale e affettivo, età e generazioni, disabilità, etnia e aspetto fisico, sui diversi media nazionali.

- **“The Wom Power”**: è il titolo del primo libro che *The Wom* ha lanciato a gennaio. Un manuale di sei capitoli, edito da Mondadori Electa, per chi cerca la propria strada, per chi combatte ogni giorno contro i pregiudizi e gli stereotipi, per chi cerca di esprimersi liberamente. In ogni capitolo un racconto scritto da un content creator della #TheWomSquad: storie e testimonianze che ogni giorno il brand condivide con la propria community per valorizzare l’unicità di ciascuno, partendo dalla condivisione di valori, esperienze, emozioni e sensazioni di un sempre maggior numero di persone.

3. SOCIALE

Valorizzazione di persone, contenuti e luoghi per l'educazione e la cultura

La valorizzazione e la gestione del capitale umano risultano istanze prioritarie per il Gruppo Mondadori, che promuove lo sviluppo delle proprie persone in linea con le prospettive dell'azienda, stimolandone la crescita in termini di nuove competenze, attraverso la creazione di un'offerta formativa e di sviluppo professionale di qualità e coerente con i trend di settore. In tale contesto, il Gruppo incentiva il benessere e l'equilibrio vita-lavoro dei propri dipendenti anche attraverso iniziative specifiche legate al welfare, alla prevenzione e alla salute (cfr. paragrafo "Salute e sicurezza sul luogo di lavoro") e alla genitorialità.

L'azienda si impegna da sempre a dare valore a diversità ed equità come leve per la creazione di un ambiente di lavoro che valorizzi l'unicità, anche attraverso un modello evoluto di leadership inclusiva.

Questo si traduce in molteplici azioni, pensate in coerenza anche con gli obiettivi definiti nel Piano di sostenibilità, per tutti i dipendenti e collaboratori del Gruppo.

La diffusione della cultura e delle idee è parte fondante della mission di Mondadori; non è solo alla base dell'attività economica dell'azienda, ma è un tratto distintivo dell'approccio strategico alla sostenibilità e della creazione della sua offerta al pubblico.

Il Gruppo si impegna a garantire attraverso i propri prodotti editoriali - siano essi libri, testi scolastici, magazine, siti e prodotti digitali - contenuti accurati, rigorosi, veritieri e rispettosi dei gusti e della sensibilità del pubblico,

attraverso verifiche continue a livello editoriale. L'impegno del Gruppo nella tutela dei diritti legati ai beni immateriali frutto dell'attività creativa e inventiva è sancito dal Codice Etico della Società, in quanto presupposto imprescindibile dell'attività editoriale. Nell'ambito dell'offerta scolastica, tale impegno diventa vera e propria missione al servizio delle giovani generazioni.

L'attenzione al contesto, la capacità di adattamento e la reattività sono gli elementi che hanno sempre caratterizzato l'operato del Gruppo Mondadori. In particolare, l'azienda è attenta a valutare le prospettive e le opinioni degli insegnanti e degli studenti. Opera inoltre nel contesto didattico definito dalle autorità nazionali in linea con le migliori pratiche di settore e al fine di sviluppare prodotti di qualità. Attraverso contenuti didattici innovativi e approfondimenti dedicati, il Gruppo si impegna a promuovere, in armonia con gli obiettivi prefissati nel Piano di sostenibilità, l'educazione allo Sviluppo sostenibile con particolare riferimento all'Agenda 2030 e alla cultura ambientale.

Tale impegno non si limita all'offerta scolastica: tramite libri, magazine, brand digitali, iniziative, librerie e canali social, il Gruppo declina l'attenzione alle tematiche di sostenibilità all'interno dei prodotti formativi e informativi, con lo scopo di alimentare la conoscenza e il dibattito su come promuovere un presente e un futuro più sostenibili.

			<p>L'approccio al futuro in ambito di sostenibilità del Gruppo Mondadori si declina in coerenza con le quattro linee guida strategiche definite nel Piano di Sostenibilità (cfr. paragrafo 1.1) con i seguenti obiettivi al futuro collegati ai Sustainable Development Goals (SDGs) definiti nell'Agenda 2030.</p> <p>Gli obiettivi raggiunti o avviati nel 2023 sono raccontati nei prossimi paragrafi.</p>
			

FOCUS	Preparazione dell'impianto documentale per la Certificazione di parità di genere (UNI PDR 125/2022), con Audit previsto nel 2024.	2023
	Sviluppo e implementazione di un piano di formazione ad hoc in ambito D&I con webinar semestrali per tutte le persone del Gruppo Mondadori.	2023
	Revisione del corpo procedurale interno in ambito selezione con introduzione dei CV blind (finalizzata la fase di test). Procedura formalizzata.	2023
	Revisione del corpo procedurale interno in ambito assunzione e sviluppo delle carriere, con particolare attenzione alle tematiche D&I.	2023
	Implementazione di un piano di formazione accessibile a tutto il personale del Gruppo con riferimento a tematiche di sostenibilità.	2023
	Potenziamento delle attività di formazione in ambito ESG per le redazioni di scolastica del Gruppo e per gli insegnanti.	2023
	Potenziamento dell'offerta di iniziative e servizi per la promozione della lettura.	2023
	PIANO TRIENNALE DI SOSTENIBILITÀ 2024-2026 - obiettivi	
	Pari opportunità: aumento delle donne in posizioni manageriali (% donne dirigenti).	2026
	Equità retributiva: riduzione del gap retributivo per le posizioni manageriali (dirigenti e quadri)	2026
	Certificazione di parità di genere UNI PDR 125/2022.	2026
	Completamento del Progetto «Care» per tutte le persone del Gruppo e le famiglie con iniziative ad hoc.	2025
	Estensione della formazione in ambito digitalizzazione/nuove forme di lavoro a tutte le persone del Gruppo.	2024
	Estensione al 100% dell'offerta scolastica di contenuti/approfondimenti in ambito Sostenibilità, Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, diversità, equità e inclusione ed educazione civica.	2024
Definizione nuova Carta dei Valori per il Gruppo.	2024	
Mantenimento dell'offerta di iniziative e servizi per la promozione della lettura.	continuo	
Mantenimento delle attività di formazione in ambito ESG per le redazioni di scolastica del Gruppo e per gli insegnanti.	continuo	

3.1 Valorizzazione e gestione del capitale umano

La valorizzazione e la gestione del capitale umano risultano da anni come istanze prioritarie per il Gruppo Mondadori. Anche l'analisi dei rischi relativa a tali tematiche pone l'accento sulla necessità di far evolvere il personale in linea con le prospettive di sviluppo dell'azienda, stimolandone la crescita in termini di nuove competenze. Pertanto, accanto alle iniziative per migliorare la qualità della vita lavorativa e favorire opportunità di work-life balance, il Gruppo ha rinnovato nel 2023 il proprio impegno nella creazione di un'offerta formativa dedicata alla digitalizzazione e allo sviluppo professionale coerente con l'evoluzione dei propri business.

3.1.1 Le persone del Gruppo Mondadori

Al 31 dicembre 2023 il Gruppo Mondadori conta 1.945 dipendenti tra Italia, Stati Uniti e Spagna, in crescita rispetto al 2022 a fronte delle ulteriori società entrate nel perimetro di consolidamento del Gruppo nel corso dell'anno (Grafiche Bovini, ALI, Il Castello e Adgage per un totale di 63 dipendenti).

Si riporta di seguito uno spaccato del totale di dipendenti del Gruppo Mondadori per area geografica, suddiviso per le società operanti in Italia ed estere (Rizzoli International Publications in USA ed Adgage in Spagna).

Dipendenti del Gruppo Mondadori (Italia e consolidate estere), per area geografica (nr.)

Area geografica	al 31 Dicembre 2023	al 31 Dicembre 2022	al 31 Dicembre 2021
Italia	1.878	1.849	1.763
Consolidate estere	67	51	47
Totale	1.945	1.900	1.810

In particolare, al 31 dicembre 2023, l'organico del Gruppo risulta essere composto al 62 % da donne e al 38 % da uomini, con una prevalenza di dipendenti inclusi nelle fasce d'età 30-50 anni e maggiore di 50 anni.

Dipendenti del Gruppo Mondadori (Italia e consolidate estere), per fascia di età e genere (%)

Fascia di età	al 31 Dicembre 2023			al 31 Dicembre 2022			al 31 Dicembre 2021		
	Totale	di cui donne	di cui uomini	Totale	di cui donne	di cui uomini	Totale	di cui donne	di cui uomini
< 30	6%	59%	41%	4%	65%	35%	3%	60%	40%
30-50	51%	65%	35%	55%	64%	36%	55%	65%	35%
> 50	43%	59%	41%	41%	61%	39%	42%	62%	38%
Totale	100%	62%	38%	100%	63%	37%	100%	64%	36%

In relazione ai business, l'area Libri è la più numerosa, con circa il 44% di dipendenti del Gruppo. Seguono, per dimensioni di organico, l'area Media (21%), Corporate (18%) e infine il Retail (17%).

Dipendenti del Gruppo Mondadori (Italia e consolidate estere), per business

Business	al 31 Dicembre 2023			al 31 Dicembre 2022			al 31 Dicembre 2021		
	Totale	di cui donne	di cui uomini	Totale	di cui donne	di cui uomini	Totale	di cui donne	di cui uomini
Corporate	18%	56%	44%	15%	56%	44%	17%	59%	41%
Libri	44%	68%	32%	44%	68%	32%	35%	70%	30%
Retail	17%	59%	41%	17%	58%	42%	18%	58%	42%
Media	21%	57%	43%	24%	61%	39%	30%	63%	37%

In continuità con gli anni precedenti, anche al 31 dicembre 2023 l'assoluta maggioranza del personale dipendente è legato a contratti di tipo indeterminato e full time.

Dipendenti del Gruppo Mondadori in Italia, per tipologia contrattuale e genere (%)

Tipologia contrattuale	al 31 Dicembre 2023			al 31 Dicembre 2022			al 31 Dicembre 2021		
	Totale	di cui donne	di cui uomini	Totale	di cui donne	di cui uomini	Totale	di cui donne	di cui uomini
Tempo indeterminato	99%	62%	38%	99%	63%	37%	99,7%	64%	36%
Tempo determinato	1%	78%	22%	1%	88%	12%	0,3%	100%	—%

Dipendenti del Gruppo Mondadori in Italia, per tipologia contrattuale e genere (n.)

Tipologia contrattuale	al 31 Dicembre 2023		
	Totale	di cui donne	di cui uomini
Tempo indeterminato	1.855	1.152	703
Tempo determinato	23	18	5

Dipendenti del Gruppo Mondadori nelle consolidate estere, per tipologia contrattuale e genere (%)

Tipologia contrattuale ²	al 31 Dicembre 2023			al 31 Dicembre 2022			al 31 Dicembre 2021		
	Totale	di cui donne	di cui uomini	Totale	di cui donne	di cui uomini	Totale	di cui donne	di cui uomini
Tempo indeterminato	87%	50%	50%	82%	52%	48%	85%	52%	48%
Tempo determinato	13%	56%	44%	18%	67%	33%	15%	57%	43%

[2] Per il 2023, sono riportati i dati consolidati per Rizzoli International Publications e Adgage. Per quanto concerne il 2022 ed il 2021, i dati sono limitati a Rizzoli International Publications.

Tipologia contrattuale	al 31 Dicembre 2023		
	Totale	di cui donne	di cui uomini
Tempo indeterminato	58	29	29
Tempo determinato	9	5	4

Dipendenti del Gruppo Mondadori in Italia, per tipologia contrattuale (full time/part time, %)

Tipologia contrattuale	al 31 Dicembre 2023			al 31 Dicembre 2022			al 31 Dicembre 2021		
	Totale	di cui donne	di cui uomini	Totale	di cui donne	di cui uomini	Totale	di cui donne	di cui uomini
Full time	90%	60%	40%	89%	61%	39%	89%	61%	39%
Part time	10%	83%	17%	11%	85%	15%	11%	85%	15%

Tipologia contrattuale	al 31 Dicembre 2023		
	Totale	di cui donne	di cui uomini
Full time	1.689	1.013	676
Part time	189	157	32

Dipendenti del Gruppo Mondadori nelle consolidate estere, per tipologia contrattuale (full time/part time, %)

Tipologia contrattuale	al 31 Dicembre 2023			al 31 Dicembre 2022			al 31 Dicembre 2021		
	Totale	di cui donne	di cui uomini	Totale	di cui donne	di cui uomini	Totale	di cui donne	di cui uomini
Full time	94%	54%	46%	94%	56%	44%	91%	58%	42%
Part time	6%	—%	100%	6%	33%	67%	9%	—%	100%

Tipologia contrattuale	al 31 Dicembre 2023		
	Totale	di cui donne	di cui uomini
Full time	63	34	29
Part time	4	0	4

Dipendenti del Gruppo Mondadori in Italia, per inquadramento professionale e genere (% Italia)

Inquadramento professionale	al 31 Dicembre 2023			al 31 Dicembre 2022			al 31 Dicembre 2021		
	Totale	di cui donne	di cui uomini	Totale	di cui donne	di cui uomini	Totale	di cui donne	di cui uomini
Dirigenti	5%	38%	62%	5%	36%	64%	5%	31%	69%
Quadri	14%	51%	49%	14%	51%	49%	14%	55%	45%
Impiegati	75%	68%	32%	74%	68%	32%	71%	67%	33%
Giornalisti	4%	59%	41%	6%	66%	34%	9%	73%	27%
Operai	2%	25%	75%	1%	29%	71%	1%	29%	71%

**Dipendenti del Gruppo Mondadori in Italia, per inquadramento professionale e fascia di età
(%, Italia)**

Inquadramento professionale	al 31 Dicembre 2023				al 31 Dicembre 2022				al 31 Dicembre 2021			
	Totale	Di cui <30 anni	Di cui 30-50 anni	Di cui >50 anni	Totale	Di cui <30 anni	Di cui 30-50 anni	Di cui >50 anni	Totale	Di cui <30 anni	Di cui 30-50 anni	Di cui >50 anni
Dirigenti	5%	—%	31%	69%	5%	—%	36%	64%	5%	—%	40%	60%
Quadri	14%	1%	42%	57%	14%	—%	48%	52%	14%	—%	50%	50%
Impiegati	75%	6%	57%	37%	74%	5%	60%	35%	71%	5%	61%	34%
Giornalisti	4%	—%	22%	78%	6%	—%	23%	77%	9%	—%	27%	73%
Operai	2%	28%	41%	31%	1%	—%	57%	43%	1%	—%	29%	71%

Dipendenti del Gruppo Mondadori nelle consolidate estere, per inquadramento professionale e genere (%, consolidate estere)³

Inquadramento professionale	al 31 Dicembre 2023			al 31 Dicembre 2022			al 31 Dicembre 2021		
	Totale	di cui donne	di cui uomini	Totale	di cui donne	di cui uomini	Totale	di cui donne	di cui uomini
Dirigenti	22%	40%	60%	6%	33%	67%	6%	33%	67%
Quadri	20%	69%	31%	—%	—%	—%	—%	—%	—%
Impiegati	58%	52%	48%	94%	56%	44%	94%	55%	45%
Giornalisti	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%
Operai	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%

[3] A seguito di un miglioramento continuo, è stato possibile riclassificare i dipendenti in forza al 31.12.2023 presso Rizzoli International Publications dalle precedenti categorie "Executives" e "Office Workers" alle tipologie professionali consolidate dal Gruppo Mondadori (Dirigenti, Quadri, Impiegati, Giornalisti e Operai). Pertanto, tali figure sono state riportate a livello consolidato con la società estera del Gruppo operante in Spagna. Si evidenzia che il comparativo con gli anni precedenti è effettuato facendo riferimento solo ai dipendenti in forza nel 2022 e 2021 presso Rizzoli International Publications, considerando le precedenti tipologie professionali ("Executives" e "Office Workers").

Dipendenti del Gruppo Mondadori nelle consolidate estere, per inquadramento professionale e fascia di età (% , consolidate estere)⁴

Inquadramento professionale	al 31 Dicembre 2023				al 31 Dicembre 2022				al 31 Dicembre 2021			
	Totale	Di cui <30 anni	Di cui 30-50 anni	Di cui >50 anni	Totale	Di cui <30 anni	Di cui 30-50 anni	Di cui >50 anni	Totale	Di cui <30 anni	Di cui 30-50 anni	Di cui >50 anni
Dirigenti	22%	—%	33%	67%	6%	—%	—%	100%	6%	—%	—%	100%
Quadri	20%	—%	38%	62%	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%
Impiegati	58%	23%	46%	31%	94%	17%	35%	50%	94%	14%	36%	50%
Giornalisti	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%
Operai	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%	—%

[4] A seguito di un miglioramento continuo, è stato possibile riclassificare i dipendenti in forza al 31.12.2023 presso Rizzoli International Publications dalle precedenti categorie "Executives" e "Office Workers" alle tipologie professionali consolidate dal Gruppo Mondadori (Dirigenti, Quadri, Impiegati, Giornalisti e Operai). Pertanto, tali figure sono state riportate a livello consolidato con la società estera del Gruppo operante in Spagna. Si evidenzia che il comparativo con gli anni precedenti è effettuato facendo riferimento solo ai dipendenti in forza nel 2022 e 2021 presso Rizzoli International Publications, considerando le precedenti tipologie professionali ("Executives" e "Office Workers").

Assunzioni e cessazioni in Italia, per genere ed età (n., %)

Assunzioni e cessazioni in Italia, per genere ed età (n., %) ⁵		2023		2022		2021	
Genere	Età	Numero	%	Numero	%	Numero	%
ASSUNZIONI							
Donna	< 30 anni	42	25%	39	26%	22	30%
	tra 30 e 50 anni	68	40%	60	40%	21	29%
	> 50 anni	3	2%	10	7%	1	1%
Totale donne		113	66%	109	73%	44	60%
Uomo	< 30 anni	22	13%	12	8%	10	13%
	tra 30 e 50 anni	32	19%	23	15%	18	24%
	> 50 anni	3	2%	5	3%	2	3%
Totale uomini		57	34%	40	27%	30	40%
Totale assunzioni		170		149		74	
Tasso di turnover in entrata			9%		8%		4%
CESSAZIONI (3)							
Donna	< 30 anni	16	8%	16	7%	4	4%
	tra 30 e 50 anni	74	37%	53	23%	25	22%
	> 50 anni	50	25%	90	39%	27	24%
Totale donne		140	70%	159	69%	56	50%
Uomo	< 30 anni	8	4%	7	3%	4	4%
	tra 30 e 50 anni	25	13%	24	10%	25	22%
	> 50 anni	27	13%	39	17%	27	24%
Totale uomini		60	30%	70	31%	56	50%
Totale cessazioni		200		229		112	
Tasso di turnover in uscita			11%		12%		6%

[5] Il numero di cessazioni non comprende eventuali dipendenti distaccati in altre società non appartenenti al Gruppo. Trattandosi di distacco con giro costi, tali dipendenti non figurano nell'organico totale al 31 dicembre.

Si segnala che le cessazioni del 2023 includono anche le uscite dovute alla cessione delle testate editoriali Grazia e Icon a Reworld Media S.A.

Assunzioni e cessazioni nelle consolidate estere, per genere ed età (n., %)

Assunzioni e cessazioni nelle consolidate estere, per genere ed età (n., %)		2023		2022		2021	
Genere	Età	Numero	%	Numero	%	Numero	%
ASSUNZIONI							
Donna	< 30 anni	1	10%	5	63%	3	43%
	Tra 30 e 50 anni	4	40%	—	—%	1	14%
	> 50 anni	—	—%	—	—%	1	14%
Totale donne		5	50%	5	63%	5	71%
Uomo	< 30 anni	1	10%	1	13%	1	14%
	Tra 30 e 50 anni	2	20%	1	13%	1	14%
	> 50 anni	2	20%	1	13%	—	0%
Totale uomini		5	50%	3	38%	2	29%
Totale assunzioni		10		8		7	
Tasso di turnover in entrata		14,93%		15,69%		14,89%	
CESSAZIONI							
Donna	< 30 anni	5	50%	2	50%	3	50%
	Tra 30 e 50 anni	1	10%	—	—%	1	17%
	> 50 anni	1	10%	—	—%	1	17%
Totale donne		7	70%	2	50%	5	83%
Uomo	< 30 anni	1	10%	—	—%	—	0%
	Tra 30 e 50 anni	1	10%	2	50%	1	17%
	> 50 anni	1	10%	—	—%	—	0%
Totale uomini		3	30%	2	50%	1	17%
Totale cessazioni		10		4		6	
Tasso di turnover in uscita		14,93%		7,84%		12,77%	

Oltre ai dati relativi al personale dipendente, si segnala di seguito il numero medio nell'anno di lavoratori interinali in Italia, suddivisi per aree di business. Il numero di interinali è soggetto a stagionalità, in particolare per quanto riguarda le librerie nel periodo prenatalizio, in occasione di nuove aperture ed eventi fieristici. La società editrice di libri illustrati con sede negli Stati Uniti, Rizzoli International Publications, non ricorre a lavoratori interinali o stagionali, né la

società Adgage in Spagna e Grafiche Bovini in Italia per la stampa di fumetti per l'editrice Star Comics. Quest'ultima società ha assunto 3 lavoratori esterni per la gestione della movimentazione merci nel magazzino. Inoltre, ALI ha assunto una risorsa interinale negli uffici centrali della società.

Lavoratori esterni (interinali) in Italia, per area di business (n.)

Interinali (n.) - Italia	2023	2022	2021
Enti centrali	3	3	3
Libri	5	6	18
Media	10	14	15
Retail	216	173	123
Totale	234	196	159

3.1.2 Evoluzione organizzativa e relazioni industriali

Nel 2023 sul piano delle relazioni industriali il Gruppo e le parti sindacali hanno condiviso l'opportunità di proseguire ulteriormente la fase sperimentale di utilizzo dello smart working, massimizzando l'esperienza vissuta e definendo, in tal modo, un modello ibrido che preveda l'utilizzo del lavoro da remoto quale modalità integrativa e non sostitutiva della prestazione in presenza.

La quasi totalità dei lavoratori, le cui attività sono state considerate compatibili con la metodologia di lavoro ibrido, ha aderito al modello di cui sopra.

Nel corso del 2023 sono proseguite le attività di change management per supportare i responsabili in questo sostanziale cambio culturale e di paradigma della modalità lavorativa, con l'obiettivo di declinare al meglio, in tutte le società firmatarie del Gruppo, il nuovo modello di lavoro ibrido incentrato su flessibilità, autonomia, responsabilità e collaborazione.

Per assicurare il monitoraggio periodico dell'andamento dell'adozione dello smart working è stato reso disponibile, con cadenza mensile, a tutto il management aziendale un set di report con dati puntuali e progressivi, che ha facilitato anche il confronto costante con le Organizzazioni Sindacali.

In un contesto di pieno consolidamento delle relazioni industriali, nel luglio 2022, le parti hanno convenuto di prorogare a tutto l'anno 2023, al fine di garantirne la continuità applicativa, i diversi istituti previsti dall'accordo integrativo di Gruppo e le previsioni attinenti al premio di produttività.

Nei mesi di luglio e agosto, le Società del Gruppo interessate, in accordo con le parti sociali, hanno presentato istanza al fine di

ricorrere all'utilizzo della Cassa Integrazione Guadagni Straordinaria per riorganizzazione aziendale in presenza di crisi (ex art. 25-bis, comma 3, lett. a)) e per beneficiare del prepensionamento (ex art. 37 della Legge n. 416/1981) sia per i lavoratori con CCNL Grafici Editoriali che per la popolazione giornalistica in possesso dei benefici soggettivi richiesti. Nel medesimo periodo, tale istanza è stata richiesta ed accordata.

Nel mese di dicembre si sono tenute le elezioni delle RSU per la sede di Segrate che hanno registrato una buona affluenza da parte dei lavoratori.

La totalità dei dipendenti in Italia è coperta da accordi collettivi di contrattazione: il CCNL Grafici Editoriali (che copre il 76% dei dipendenti e include i dirigenti Industria), il contratto Giornalisti (4% della popolazione aziendale) e il CCNL Commercio (applicato al 20% dei dipendenti, dirigenti Commercio inclusi).

Per quanto riguarda Rizzoli International Publications, negli Stati Uniti la prassi degli accordi sindacali di categoria non è diffusa come in Europa: valgono ovviamente per tutti i lavoratori le tutele generali previste dalla legislazione federale. Tutti i dipendenti di Adgage sono coperti da accordi di contrattazione collettiva, in particolare relativi al settore della comunicazione e dei servizi pubblicitari.

In tutti i casi di trasferimento delle unità operative e/o di cambiamento organizzativo sono rispettati i criteri dei rispettivi contratti nazionali (30 giorni per il Grafico Editoriale e 70 giorni per il Commercio) con negoziazioni attivate con anticipo di vari mesi.

3.1.3 Formazione e sviluppo

Il mondo dei media sta attraversando un periodo di profonda e ormai sistemica trasformazione e si deve confrontare con

un'editoria sempre più digitale e social. Tanti sono gli aspetti a cui un editore deve prestare sempre maggiore attenzione: dalla qualità dei contenuti all'evoluzione delle abitudini dei lettori e di consumo, dalla tutela del copyright digitale allo sviluppo di piattaforme per condividere contenuti o gestire analytics sempre più evoluti.

Per sostenere queste rapide trasformazioni e raccogliere le sfide del mercato è evidente quanto sia fondamentale che le persone siano in grado e capaci di adattarsi a fattori esterni. Nell'epoca della "skill economy" le conoscenze attuali dei lavoratori e la loro capacità di acquisirne sempre di nuove sono l'asset più importante e un prerequisito irrinunciabile per lo sviluppo del business.

La formazione è diventata per il nostro Gruppo un fattore strategico per abilitare queste trasformazioni e l'offerta si è strutturata sempre più per consentire un processo permanente di apprendimento di nuove competenze tecnologiche, sociali e manageriali.

I programmi formativi erogati nel corso del 2023 sono stati sviluppati in continuità con quelli degli anni precedenti con l'obiettivo di **proseguire l'importante percorso di upskilling digitale** avviato nel 2020 a seguito dell'erogazione del *Digital assessment* destinato a tutta la popolazione aziendale. È stato creato un ampio e variegato programma di formazione volto a consolidare quel set di competenze che, per ogni famiglia professionale, è ritenuto essenziale per operare e contribuire all'innovazione della propria Business Unit (BU).

Inoltre la formazione, soprattutto per la generazione dei Millennial e la Gen Z, rappresenta un fattore molto importante nella valutazione delle nuove opportunità lavorative. Anche per questo motivo, il percorso formativo e di crescita professionale offerto dal Gruppo è strutturato e mirato alle specifiche esigenze di aggiornamento delle diverse professionalità per poter rappresentare un elemento di attraction di giovani talenti in un mercato del lavoro sempre più competitivo.

Il piano formativo 2023, che è consistito di un totale di oltre 70.000 ore di **formazione specialistica**, si è focalizzato sulla realizzazione di specifici percorsi formativi, che possono essere ricondotti ai seguenti ambiti.

FORMAZIONE SPECIALISTICA

Si è articolata in 3 filoni:

1. **Le skill per la digital transformation.** I corsi di quest'area erano mirati a sviluppare il mindset e la conoscenza delle nuove tecnologie indispensabili per poter innovare prodotti e processi e, in particolare, avevano l'obiettivo di:
 - ottimizzare abitudini e atteggiamenti per acquisire uno sguardo innovativo sui temi legati alla digital transformation;
 - scoprire tecnologie più innovative per poter rinnovare i processi e prodotti e per accrescere produttività e competitività delle varie BU;
 - acquisire competenze strategiche per la gestione creativa di problemi legati alla digitalizzazione;
 - identificare strategie per portare i metodi agili di lavoro all'interno di Mondadori.

In particolare tra i corsi di questa area tematica si evidenzia "Omnicanalità nel Retail" progettato in modo verticale per le esigenze specifiche della Business Unit Retail. Nel corso è stato affrontato il tema dell'evoluzione del ruolo del punto vendita fisico e di come possa essere sempre più integrato in uno scenario omnicanale. Si è cercato di trovare soluzioni ad alcuni quesiti legati alla trasformazione del mercato di riferimento ovvero: qual è il ruolo moderno dei punti fisici? Qual è la relazione tra il punto vendita ed i canali digitali? Come potrà cambiare l'esperienza all'interno di un punto vendita? Cosa può insegnare il punto fisico al digitale e viceversa nell'esperienza di relazione con i clienti?

L'obiettivo del corso era quello di far comprendere ai partecipanti come poter integrare gli aspetti più tradizionali del retail con le opportunità offerte dalla digitalizzazione e come trasformare l'attuale customer experience per il cliente in un'esperienza omnicanale fluida ed efficace.

2. **Data driven enterprise.** Quest'area aveva come obiettivo quello di:

- sviluppare una cultura del dato e le skill di base e specialistiche di data analysis, per porre le domande giuste a piattaforme e database, per creare valore aggiunto e per

prendere le migliori decisioni sapendone comunicare il significato;

- saper rispondere tempestivamente in contesti competitivi in cui i consumatori sono sempre più esigenti, grazie a processi decisionali data-driven e all'applicazione di tecniche predittive.

3. Digital content creation & optimization. I corsi di quest'area avevano l'obiettivo di:

- sviluppare le competenze per progettare uno storytelling digitale tramite la realizzazione di contenuti che catturino l'attenzione creando una narrazione coinvolgente e in grado di distinguersi nelle ricerche sul web;
- apprendere le tecniche per sviluppare contenuti originali, di qualità, unici e utili per gli utenti;
- acquisire le competenze per gestire le piattaforme di digital marketing e gli strumenti di web analytics.

Si segnala tra i corsi di questo filone "Editoria accessibile: come produrre contenuti conformi ai nuovi standard internazionali per l'accessibilità" rivolto a tutti coloro che lavorano nella redazioni delle case editrici del Gruppo con l'obiettivo di:

- far conoscere i nuovi standard internazionali e comprendere e pianificare le azioni per essere in linea con l'*European Accessibility Act* nel 2025;
- fornire tutte le informazioni sui fondamenti di un ecosistema editoriale digitale accessibile;
- fornire indicazioni su come impostare una strategia aziendale e su quale dovrebbe essere la roadmap da seguire per la creazione di pubblicazioni accessibili.

Tra i corsi offerti si segnala inoltre "**Costruisci anche tu la sostenibilità di Mondadori**", un programma di formazione aperto a tutta la popolazione e dedicato alle tematiche ESG, con particolare focus sul Piano di Sostenibilità del nostro Gruppo. Il corso si è arricchito con le testimonianze di i colleghi che lavorano costantemente all'aggiornamento e al monitoraggio degli obiettivi definiti. Esso mirava a:

- formare e sensibilizzare le persone di Mondadori sulle tematiche di sostenibilità per renderli attori nel percorso intrapreso dal nostro Gruppo;
- far conoscere gli obiettivi del Piano di Sostenibilità e i contenuti della Dichiarazione non finanziaria di Gruppo;
- porre le basi per una piena consapevolezza dei significati e dei vantaggi legati allo sviluppo sostenibile.

FORMAZIONE MANAGERIALE

Nel corso del 2023 il Gruppo ha ulteriormente consolidato le nuove modalità di lavoro ibrido, caratterizzato da una diffusa consapevolezza e crescente presa di responsabilità delle persone, e da uno nuovo stile di leadership contraddistinto da più ascolto, delega, fiducia e lavoro per obiettivo e meno controllo.

All'inizio del 2023 si è concluso il percorso **Manager Flex-Ability**, a cui hanno aderito oltre 200 manager del Gruppo. L'iniziativa aveva come obiettivo quello di creare consapevolezza sul processo di change management avviato dall'azienda e coinvolgere i manager ingaggiandoli come change agent e role model positivi dei nuovi comportamenti. Si è definito insieme ai manager, secondo un approccio partecipato e condiviso, lo stile di leadership adatto al nuovo modello, descrivendo i comportamenti sottostanti da attuare nel quotidiano per renderlo possibile.

FORMAZIONE IN AMBITO D&I

Il Gruppo ha proseguito nel 2023 l'importante processo di trasformazione culturale per rendere **Mondadori sempre più inclusiva** e attenta a valorizzare le unicità di ciascuno.

Il concetto di inclusione comprende il riconoscimento, la comprensione e la valorizzazione delle diversità come risorse, nonché l'utilizzo delle stesse in modo positivo, creando un ambiente fisico e sociale equo e accogliente.

Nel corso dell'anno è stata definita la nuova **policy di Parità**, partendo dal presupposto che l'inclusione rappresenta una leva fondamentale di business per rendere l'azienda ancora più competitiva.

Si è avviato il percorso per cercare di tradurre la policy in procedure che possano garantire a tutte le nostre persone un'architettura di opportunità equa, che favorisca la loro crescita professionale e personale. In particolare si sono potute sperimentare le nuove policy nei processi di *recruiting* e di *talent management* al fine di garantire equità e valorizzare le unicità in quegli ambiti.

Inoltre, in ottica formativa nel 2023 sono stati realizzati due webinar rivolti a tutto il Gruppo e organizzati con lo scopo di sensibilizzare la popolazione aziendale in merito al cultural change in atto e diffondere consapevolezza e conoscenza dei temi D&I.

I due incontri in particolare erano dedicati ai seguenti temi:

- *Il valore delle generazioni in Mondadori*, con l'obiettivo di inquadrare meglio e con punti di vista non convenzionali, il tema della coesistenza tra le diverse generazioni nel mondo del lavoro e nella società.
- *Così come sono*, dedicato al valore dell'autenticità e della sicurezza psicologica nel mondo del lavoro. Si è cercato di capire come poter creare un ambiente di lavoro in cui le persone si possano esprimere pienamente senza paura di essere giudicate per caratteristiche che non hanno a che fare con la qualità del loro contributo professionale.

FORMAZIONE LINGUISTICA

Alla formazione manageriale e specialistica si è aggiunta poi quella linguistica (circa 2.000 ore) erogata sia in modo tradizionale one-to-one sia in modalità blended, ovvero tramite l'utilizzo di piattaforme digitali.

A completamento della formazione linguistica individuale sono stati realizzati workshop di gruppo interattivi su specifiche skill manageriali come public speaking, business writing, effective delegation and collaboration, pitches and presentations.

Quest'anno sono stati sviluppati dei workshop ad hoc per la popolazione giornalistica su tematiche legate alle specificità della loro professione (*The Art of Interviewing, Storytelling on Social Media, Writing for Online Media, Elements of Online Journalism, Journey from Idea to new Item*).

FORMAZIONE SALUTE E SICUREZZA

A completamento dell'offerta si aggiunge, infine, la **formazione sulla sicurezza sul luogo di lavoro**, erogata sia in aula sia in e-learning. Tutti i contenuti dei corsi erogati in questo ambito vengono definiti preventivamente con il supporto di aziende certificate e di esperienza consolidata, con le quali vengono studiati dei percorsi specifici per le diverse realtà del Gruppo. È prevista infatti una formazione base per i dipendenti che lavorano negli uffici delle sedi istituzionali e corsi specifici per gli addetti delle nostre librerie.

In particolare nei negozi, considerando il contatto diretto con la clientela, deve essere previsto un numero adeguato di addetti antincendio e primo soccorso, oltre alla presenza di più Preposti formati e referenti per la sicurezza e responsabili dei controlli - effettuati quotidianamente - al fine di garantire costantemente la sicurezza dei nostri luoghi di lavoro aperti al pubblico.

In tabella, di seguito, sono riportate il numero di ore di formazione erogate e il numero di partecipanti nel triennio 2021-2023 in Italia. Nel 2023 il totale delle ore di formazione è aumentato rispetto al 2022 grazie alla partecipazione al Fondo Nuove Competenze (FNC). Anche nel 2021 l'eccezionalità delle ore erogate era legata all'accesso alle importanti risorse di FNC, a cui il Gruppo aveva aderito in modo significativo per far fronte alle incertezze dettate dal periodo pandemico.

Per ALI, Il Castello, Rizzoli International Publications e Adgage non sono state erogate ore di formazione nel 2023.

Ore di formazione erogate in Italia e partecipanti (totale, n.)

ORE DI FORMAZIONE (n.)	2023	2022	2021	PARTECIPANTI (n.)	2023	2022	2021
Totale	77.902	42.441	144.931	Totale	4.443	3.654	2.025
di cui formazione ad hoc	70.610	35.677	140.127	di cui formazione ad hoc	1.839	1.836	1.634
Dirigenti	3.619	1.717	3.651	Dirigenti	103	95	73
Quadri	9.895	5.087	16.087	Quadri	264	251	225
Impiegati	52.843	23.599	105.381	Impiegati	1.378	1.385	1.180
Giornalisti	4.170	5.271	14.926	Giornalisti	90	104	154
Operai	83	3	82	Operai	4	1	2
% ore erogate a donne	64%	63%	64%	% donne	63%	64%	65%
% ore erogate a uomini	36%	37%	36%	% uomini	37%	36%	35%
di cui formazione linguistica	2.000	2.382	3.150	di cui formazione linguistica	140	152	79
Dirigenti	457	479	1.813	Dirigenti	28	28	47
Quadri	759	885	1.037	Quadri	53	62	23
Impiegati	427	277	221	Impiegati	23	17	7
Giornalisti	357	741	79	Giornalisti	36	45	2
Operai	—	—	—	Operai	—	—	—
% ore erogate a donne	62%	63%	53%	% donne	60%	59%	43%
% ore erogate a uomini	38%	37%	47%	% uomini	40%	41%	57%
di cui formazione sulla sicurezza	5.292	4.383	1.654	di cui formazione sulla sicurezza	2.464	1.666	312
Dirigenti	43	70	54	Dirigenti	58	39	13
Quadri	190	468	153	Quadri	227	232	29
Impiegati	4.884	3.653	1.395	Impiegati	2.120	1.294	262
Giornalisti	17	186	28	Giornalisti	44	99	4
Operai	158	6	24	Operai	15	2	4
% ore erogate a donne	64%	64%	44%	% donne	66%	65%	50%
% ore erogate a uomini	36%	36%	56%	% uomini	34%	35%	50%
Totale ore di formazione erogate	77.902	42.441	144.930	Totale partecipanti	4.443	3.654	2.025
Dirigenti	4.119	2.266	5.519	Dirigenti	189	162	133
Quadri	10.844	6.439	17.277	Quadri	544	545	277
Impiegati	58.154	27.529	106.996	Impiegati	3.521	2.696	1.449
Giornalisti	4.544	6.198	15.032	Giornalisti	170	248	160
Operai	241	9	106	Operai	19	3	6
% ore erogate a donne	64%	63%	63%	% donne	65%	64%	62%
% ore erogate a uomini	36%	37%	37%	% uomini	35%	36%	38%

Nel 2023 la formazione media a livello di Gruppo si è attestata a **40,05 ore pro capite**: in particolare, 41,20 ore pro capite per le donne e 38,21 per gli uomini. Per quanto concerne le singole categorie professionali, le ore pro capite si attestano a 38,14 per i dirigenti, 41,39 per i quadri, 39,80 per gli impiegati, 55,41 per i giornalisti e 7,53 per gli operai.

Per quanto concerne invece le ore di formazione pro capite in Italia, queste si sono attestate a 41,48 ore pro capite nel 2023: in particolare, 42,42 ore pro capite per le donne e 39,93 per gli uomini. Con riferimento alle singole categorie professionali, le ore pro capite in Italia si attestano a 41,18 per i dirigenti, 41,87 per i quadri, 41,42 per gli impiegati, 54,74 per i giornalisti e 7,55 agli operai.

Rispetto al 2022, sono aumentate sensibilmente le ore di formazione in numero assoluto per le diverse categorie professionali. Ciò spiega l'aumento osservabile nelle ore medie pro capite per dirigenti, quadri, impiegati ed operai. Si evidenzia inoltre che le ore di formazione per gli operai sono aumentate a seguito della raccolta del dato in misura puntuale presso Star Comics e Grafiche Bovini.

Ore medie di formazione erogate in Italia (pro capite, n.)

Dettaglio	2023	2022	2021
Totale	41,48	22,95	82,21
Donne	42,42	23,00	81,31
Uomini	39,93	22,87	83,80
Dirigenti	41,18	22,00	57,48
Quadri	41,87	25,15	70,81
Impiegati	41,42	20,15	85,26
Giornalisti	54,74	56,35	93,37
Operai	7,55	0,67	15,13

PERCORSI DI VALUTAZIONE E SVILUPPO

Per quanto riguarda le attività di valutazione e sviluppo del personale nel 2023 sono stati effettuati:

- **Percorsi individuali di executive coaching**, della durata di 6-8 mesi, per supportare al meglio i manager del Gruppo nella propria crescita professionale. In particolare, sono stati concentrati nella business unit Media per supportare i manager nell'affrontare le crescenti complessità di contesto e di gestione dei team determinate dalla crescita dimensionale delle loro strutture. L'obiettivo è stato lo sviluppo delle skill manageriali ritenute indispensabili negli attuali contesti organizzativi.

Gli obiettivi specifici di sviluppo, oggetto del programma di coaching, sono stati definiti con il responsabile, in coerenza con la mission del ruolo ricoperto e alle aspettative di crescita del manager. Questa leva di sviluppo manageriale, introdotta nel 2021 e proseguita anche nel 2023, è una delle risposte ai fabbisogni emersi dagli esiti degli assessment, precedentemente svolti su tutta la popolazione manageriale, o

come supporto in una fase di transizione di carriera verso ruoli di maggiore responsabilità.

- **Nudge Global Impact Challenge**: è proseguita anche nel 2023 la partecipazione del Gruppo Mondadori a questa iniziativa organizzata dalla società olandese a cui partecipano oltre 100 giovani talenti di 35 differenti nazioni. Attraverso un processo di selezione interna sono stati individuati 4 under 33 del Gruppo appassionati di temi legati alla sostenibilità e all'economia circolare per partecipare alla challenge. Sono stati coinvolti in un percorso di otto mesi - di coaching, workshop e seminari con speaker e formatori di alto profilo provenienti da tutto il mondo e da settori diversi - che ha consentito ai partecipanti di ampliare i propri orizzonti e arricchirsi anche attraverso il dibattito e il confronto con realtà molto differenti. L'obiettivo dell'iniziativa è lo sviluppo della leadership di giovani talenti, affinché possano avere un impatto sul cambiamento nei modelli di business verso una loro maggiore sostenibilità. Il Nudge Global Impact Challenge prevede lo sviluppo di un impact

plan da realizzare nella propria azienda che abbia un impatto in termini di cambiamento culturale e/o organizzativo. Lo sviluppo dei progetti per la challenge è in corso e verranno presentati entro settembre 2024. A ottobre 2023 Chiara Righetti, Executive Assistant e Project Coordinator di Mondadori Retail, è stata inclusa tra i sei candidati finalisti del **Nudge Global Impact Awards 2023 al Palazzo della Pace dell'Aia, nei Paesi Bassi**, aggiudicandosi il premio come miglior progetto capace di creare il maggiore impatto sostenibile. Il suo progetto "Idee in circolo" aveva come obiettivo quello di avvicinare i giovani alla lettura e alle tematiche di sostenibilità attraverso una serie di eventi dedicati a loro nelle nostre librerie, facendo leva sulla creatività e sul divertimento.

MOBILITÀ INTERNA

Parallelamente, è continuata anche nel 2023 la sensibilizzazione sulla campagna di mappatura del know-how, esperienze professionali che ciascun dipendente ha maturato nel Gruppo o in altri contesti e background formativi. In particolare, durante il processo di onboarding, sono stati sensibilizzati i neo assunti in modo da favorire fin da subito l'aggiornamento dei sistemi informativi del personale. L'obiettivo dell'iniziativa è infatti quello di avere uno strumento permanente di ricerca, gestione e sviluppo dei talenti nel Gruppo, che aiuti a gestire i processi di mobilità interna, disegnare percorsi di sviluppo, monitorare eventuali gap e supportare i line manager a valorizzare i propri collaboratori, oltre che accompagnare le persone di Mondadori nel proprio percorso di crescita professionale. Ogni persona ha la possibilità di aggiornare i propri dati nel modulo Talent Management di HR Portal - sezione "Carriere e Prestazioni". Anche nel corso del 2023 i dati raccolti sono stati utilizzati per svolgere analisi e mappature della popolazione per finalità di mobilità interna, riorganizzazione o progettazione formativa.

Il Job System aziendale, ossia la mappatura di "Famiglie Professionali" e "Ruoli" presenti nel Gruppo Mondadori e del "Job Profile" (intesi come l'insieme delle responsabilità e delle conseguenti competenze tecniche e soft necessarie per "agire"), ultimato nel 2022, è stato aggiornato nel corso 2023 ogni qualvolta si sono verificati cambiamenti organizzativi intercorsi o sono state inserite nuove figure professionali con competenze non presenti in precedenza. Si è quindi definito e avviato un

processo di maintenance che consentirà al Gruppo di avere sempre una mappatura puntuale e aggiornata. Nel corso dell'anno i job title dei Ruoli sono stati implementati nel portale HRIS aziendale al fine di avviare l'utilizzo del sistema nei processi gestionali ottimizzando le attività.

WORKSHOP PER IL TOP MANAGEMENT SULL'AI

Board Thinklab sulle tecnologie emergenti, che ha coinvolto il Top Management e aveva come obiettivo quello di fornire una prima indicazione strategica sull'utilizzo di alcune tecnologie emergenti, in particolare l'AI generativa. Con la facilitazione di un esperto di formazione e tecnologie applicate e il contributo di importanti consulenti e professori esperti di robotica, di innovazione e innovative tech, si è cercato di stimolare il board in alcune prime riflessioni sulle potenzialità di queste piattaforme per lo sviluppo dei business del Gruppo, cercando di individuare alcuni possibili vantaggi competitivi.

ASSISTENZA ALLA TRANSIZIONE

Infine, per quanto riguarda i **programmi di assistenza alla transizione**, il Gruppo ha previsto:

- **Outplacement:** programma di sostegno a chi è in uscita dall'azienda grazie alla collaborazione con soggetti terzi accreditati. Si tratta di un percorso della durata di norma di 12 mesi in cui un team supporta il lavoratore in uscita nella ricerca di nuove opportunità e di un ricollocamento professionale.

Il team è formato da un consulente con esperienza nello stesso settore di provenienza o area funzionale e da un consulente di carriera, esperto del mercato del lavoro: insieme lavorano al fine di supportare il dipendente in uscita nell'affrontare le varie tematiche che caratterizzano la transizione di carriera. Il percorso è strutturato in momenti formativi e di approfondimento sul mercato del lavoro e sull'attività di ricerca, offrendo occasioni di confronto attivo sulle azioni di ricerca e sui feedback del mercato.

All'avvio del percorso viene effettuato un bilancio delle competenze per individuare le caratteristiche individuali, il patrimonio di conoscenze, le capacità e le competenze manageriali hard e soft, tecniche e trasversali

che una persona ha acquisito professionalmente e personalmente.

- **Voucher formativi per riqualificazione professionale:** nella definizione dell'incentivo in uscita può essere inserito un voucher da spendere in attività formative erogate da soggetti terzi all'azienda, come business school o università. Il valore del voucher è definito in base alle specifiche esigenze del lavoratore e alla composizione complessiva dell'incentivo all'esodo. La direzione HR fornisce supporto nella scelta della tipologia di percorso formativo in base a un'analisi dell'esperienza professionale e delle aspettative sul futuro sviluppo di carriera e suggerisce, dopo un'attenta valutazione delle offerte del mercato, alcune possibili opzioni di scelta.
- **Formazione interna per riqualificazione professionale:** coloro che sono prossimi all'uscita possono scegliere in autonomia e secondo un approccio di autosviluppo, nell'ambito dell'ampia offerta di corsi erogati nei piani formativi annuali, i corsi utili per un reskilling delle competenze al fine di ricercare nuove opportunità nel mercato del lavoro.
- **Piani di prepensionamento:** i piani di prepensionamento nell'ambito delle aziende editoriali consistono nella possibilità - attraverso l'utilizzo degli strumenti messi a disposizione dalla legge e conformemente alle direttive della normativa stessa - di accedere anticipatamente alla pensione, rispetto al requisito pensionistico ordinario, ai dipendenti aventi 35 anni di contributi. Il piano di prepensionamento passa attraverso intese sindacali e ministeriali sulla base della mappatura dei potenziali aventi diritto ed è ad accesso volontario, in quanto è il dipendente, in presenza del requisito, a decidere se scegliere o meno il trattamento pensionistico anticipato

3.1.4 Welfare e benefit

L'accordo aziendale per i dipendenti del CCNL grafici editoriali, siglato nel 2018, ha introdotto concreti strumenti di conciliazione vita-lavoro, come lo smart working - passato dalla fase di sperimentazione del 2019 a modalità prevalentemente utilizzata anche negli anni successivi - e misure a sostegno della famiglia, con l'obiettivo di fornire condizioni più favorevoli per coniugare l'attività lavorativa con le esigenze familiari. Particolare attenzione è stata dedicata alla tutela della maternità, con la riduzione dell'orario di lavoro nei sei mesi successivi al rientro e l'anticipazione dello stipendio pieno per i periodi a retribuzione ridotta. Per i neopapà il permesso retribuito è stato invece portato a 10 giorni. Anche per i casi di malattie gravi è prevista la sospensione del periodo di comporto in relazione alla conservazione del posto.

L'accordo prevede anche l'istituzione di un premio di risultato annuale di natura variabile e unico per tutte le società del Gruppo e la fruibilità di parte di questo valore attraverso un sistema di welfare aziendale, che mette a disposizione dei dipendenti una serie di servizi e iniziative volte ad agevolare il benessere del lavoratore e della sua famiglia.

Al 31 dicembre 2022 gli aventi diritto al premio di risultato, erogato a giugno 2023, erano il 51% dei dipendenti delle società italiane. Il 47% degli aventi diritto ha convertito il premio in welfare (in questa percentuale rientrano anche coloro che hanno convertito solo una parte del premio), ed è stato convertito in welfare il 42% del complessivo premio di risultato.

Ulteriori azioni a sostegno del reddito sono state l'erogazione di un contributo economico straordinario del valore di 1.000 euro ai dipendenti con una soglia di retribuzione di 35.000 euro lordi annui.

Nel corso dell'anno sono state attuate le principali misure di intervento previste nel Piano degli Spostamenti Casa-Lavoro (L. 77 del 17/07/2020) con lo scopo di ridurre l'impatto ambientale che deriva dal traffico veicolare nelle aree urbane e metropolitane. Nel mese di dicembre è stato presentato al Mobility Manager di Area del Comune di Segrate il Piano degli Spostamenti Casa-Lavoro per l'anno 2024 che prevede ulteriori misure per la mobilità.

Benessere delle persone

Oltre all'adozione di un modello di lavoro ibrido che coniuga flessibilità e produttività e misure di welfare e sostegno al reddito, il Gruppo incentiva il benessere dei propri dipendenti promuovendo anche una serie di iniziative specifiche pensate per prendersi cura di sé e della propria salute.

Sono diverse le iniziative e attività organizzate da Mondadori in ambito well-being nel corso del 2023. Tra queste:

- programma di check up - per la prevenzione vascolare, cardiologica e sindrome metabolico - ideato in collaborazione con

Health Point e in partnership con Generali Welion;

- giornate dedicate alla donazione del sangue in collaborazione con AVIS Milano;
- campagna vaccinale antinfluenzale e anti pneumococco nelle diverse aziendali;
- accordo con strutture del territorio per la somministrazione del nuovo vaccino anti-Covid.

3.1.5 La comunicazione interna

Le attività di comunicazione rivolte ai dipendenti e ai collaboratori del Gruppo Mondadori sono fondamentali per coinvolgere tutte le persone nella vita aziendale e rinsaldare il loro senso di appartenenza, oltre ad essere utili strumenti per ragioni funzionali e operative. Queste azioni e iniziative si collocano tra le competenze della Direzione Comunicazione e media relations e si sviluppano su gran parte dei canali dell'ecosistema comunicativo di Mondadori.

In questo ambito, **Mondadori Network**, la piattaforma di comunicazione di servizio per dipendenti e collaboratori, ricopre un ruolo centrale. Grazie alle funzionalità proprie di Google Sites, e più in generale, degli strumenti Google di cui il Gruppo si serve per la gestione delle attività lavorative, anche la intranet aziendale è accessibile da qualsiasi device e in qualunque momento. Integra inoltre naturalmente i tool della Google Suite, oltre che le altre piattaforme aziendali, raccogliendo i link e le modalità di accesso ai sistemi utili per la vita lavorativa e ai canali di comunicazione corporate.

Per incrementarne l'accessibilità e la visibilità, nel corso del 2023 Mondadori Network è stata impostata come pagina di apertura di default su tutti i dispositivi aziendali. In questo modo la intranet può rispondere ancora più efficacemente al bisogno di rimanere aggiornati in modo costante e tempestivo, una necessità emersa con grande forza in seguito all'introduzione del lavoro ibrido.

Nel corso del 2023 sono stati oltre 120 i contenuti pubblicati sulla piattaforma: dalle direct mail inviate ai dipendenti, in coordinamento con le diverse funzioni aziendali, a news relative a servizi e opportunità messi a disposizione dal Gruppo. Inoltre, nell'ottica di agevolare la fruizione dei contenuti agli utenti, sono state aggiornate alcune sezioni, tra cui la pagina *Mondadori People* che raccoglie tutte le informazioni sulle iniziative e gli strumenti pensati per dipendenti e collaboratori. La nuova pagina ha incluso la rubrica "Mobilità sostenibile", con le opportunità e i servizi offerti dal Gruppo, la sezione "Well-being" per le iniziative dedicate alla salute, al benessere e alla prevenzione, e l'accesso alla piattaforma *My Welfare* per la gestione del premio di risultato e delle convenzioni aziendali. La nuova modalità di lavoro, che prevede giorni di attività in presenza e altri da remoto, ha stimolato nuovamente tra i dipendenti e collaboratori di Gruppo il desiderio di iniziative dal vivo da vivere nella pausa pranzo. Sono così stati organizzati alcuni eventi a Palazzo Niemeyer, come per esempio un incontro dedicato al racconto dei lavori di riqualificazione della sede e, in occasione della settimana di Archivi Aperti, una visita dell'archivio fotografico del Gruppo gestita da Mondadori Portfolio. Tra le iniziative in programma nel 2023 anche la serata d'estate per #NoiDellaMondadori dedicata a tutti i dipendenti e collaboratori del Gruppo. L'evento è stato annullato nel rispetto del lutto che ha colpito la famiglia del Presidente.

A completare l'insieme dei punti di contatto tra l'azienda e le proprie persone c'è il digital signage interno, ovvero il palinsesto di comunicazioni che vengono trasmesse sullo

schermo posizionato all'ingresso della sede principale. Attraverso il videowall, ogni giorno i dipendenti e i collaboratori presenti in ufficio vengono informati in maniera diretta e tempestiva sulle notizie e sulle iniziative interne.

La intranet e i messaggi di posta elettronica verso tutti i dipendenti sono gli strumenti utilizzati anche dall'Amministratore Delegato per condividere e commentare i risultati economico-finanziari raggiunti dal Gruppo. Non solo: in un'ottica più ampia di comunicazione, che prescinde dalla distinzione tra comunicazione esterna e comunicazione interna, l'utilizzo degli account social di Gruppo nel 2023 ha rafforzato il racconto dell'azienda e dei suoi risultati. In tal senso, è proseguita la pubblicazione di post sulle nuove nomine e sulle iniziative dedicate espressamente a dipendenti e collaboratori, come i progetti della funzione Diversity & Inclusion, le attività di formazione e le opportunità di welfare.

3.2 DIVERSITÀ, EQUITÀ E INCLUSIONE

Il settore dell'editoria in Italia è storicamente caratterizzato da una forte presenza femminile in termini generali di forza lavoro. A questo dato, tuttavia, non sempre si affianca una reale equiparazione di genere nelle posizioni di vertice e nella remunerazione. Nel maggio 2021 il Gruppo Mondadori ha creato la funzione Diversity & Inclusion, nominando una Chief Diversity Officer con l'obiettivo di valorizzare la diversità all'interno dell'azienda e favorire significativamente i processi di inclusione. All'interno della funzione la diversità viene concepita nella sua accezione più ampia. In particolare nel corso del 2023 si è dato spazio, oltre ai già affrontati temi di genere e dialogo generazionale, anche alle tematiche legate alle identità affettive e alla salute mentale, sempre strettamente declinate in relazione al luogo di lavoro. Sempre nel 2023 la funzione ha lavorato in modo sinergico con tutte le Direzioni aziendali, promuovendo il dialogo con i diversi business per portare a sistema le varie iniziative in corso o realizzate su queste tematiche.

Gli obiettivi principali della funzione si articolano su cinque cluster principali, qui di seguito elencati:

1. Implementazione del **sistema di indicatori legati alla diversità e inclusione**, che monitorando tempestivamente i gap da colmare e i loro trend di sviluppo, hanno permesso di orientare le priorità aziendale e verificare l'efficacia delle azioni intraprese. In particolare è stato inserito nel piano di incentivazione di lungo periodo del top management un indicatore ESG per misurare la diffusione della cultura inclusiva in azienda, il miglioramento del gender balance tra dirigenti donne e uomini e la riduzione dell'equal pay gap.
2. Proseguimento delle attività volte a **promuovere il "cambiamento culturale"** attraverso incontri destinati all'intera popolazione aziendale e training specifico per alcune fasce di popolazione, che aumentino la consapevolezza dei dipendenti sui temi in oggetto, in quanto elementi critici per il successo del proprio business e della propria crescita personale.

Le principali iniziative in questo ambito sono state:

- **due nuovi webinar** (a marzo e a novembre) destinati a tutta la popolazione aziendale per promuovere un percorso di diffusione di una cultura aziendale improntata alla D&I. Momenti di incontro e confronto che hanno visto la partecipazione, insieme ai vertici del Gruppo, di personalità di spicco, tra cui gli scrittori Gianrico e Giorgia Carofiglio sul tema del dialogo generazionale, la scrittrice Antonella Lattanzi sul tema delle diversità invisibile, Igor Suran, Direttore esecutivo di Parks Liberi e Uguali e la psicologa Biancamaria Cavallini. Tra le tematiche affrontate durante gli incontri ritroviamo l'identità di genere e affettiva, la salute mentale, la compresenza delle generazioni in azienda, il rapporto tra generazione Z e mondo del lavoro;
- Il lancio di **Mondadori Care**, un'iniziativa aziendale che mette al centro il concetto di cura nel suo significato più ampio, come cura di sé, dei propri figli, dei propri genitori e della società. A dare il via a questo piano di attività il *progetto Genitorialità* volto a supportare una cultura che sottolinei il valore sociale e la responsabilità condivisa tra genitori, azienda e società. Il progetto ha previsto il lancio di un **Manifesto**, espressione dei valori in cui il Gruppo crede, anche in un'ottica di sviluppo della cultura aziendale. Inoltre, per offrire un

supporto concreto ai neo-genitori, è stato reso disponibile alle persone del Gruppo un parental kit che raccoglie tutti gli strumenti e le informazioni utili per pianificare al meglio il periodo prima, durante e dopo il congedo, dall'annuncio in azienda alla fase preparatoria fino al rientro. Gli strumenti del parental kit si articolano in: una **check list** con indicazioni e suggerimenti pratici per organizzare al meglio questi mesi; un **parental book** con i dettagli normativi sulla maternità e paternità in Italia, oltre al regolamento interno di Gruppo; un **servizio di counseling** individuale dedicato alle nostre persone con figlie e figli fino ai 3 anni di età e studiato come uno spazio di ascolto e di riflessione nel quale confrontarsi su eventuali dubbi relativi al rientro dal congedo, sui processi evolutivi e le eventuali difficoltà dell'essere genitori.

- Tra le iniziative di *Mondadori Care* anche il lancio di un servizio sviluppato insieme all'associazione **Atelier della Mente**, che ha voluto dare una risposta concreta a chi è chiamato a prendersi cura di un parente con sospetto di decadimento cognitivo, attraverso un percorso gratuito di colloqui di orientamento personalizzati. La tematica sociale dei *caregiver* è sempre più diffusa a livello nazionale, come emerso anche in alcune ricerche che evidenziano come in Italia 1 lavoratore su 3 si faccia carico della cura di un familiare anziano o non autosufficiente e che la grande maggioranza di essi (70%) siano donne di età compresa tra i 45 e i 55 anni (fonte dati Istat).

3. Partecipazione ad alcuni importanti **tavoli di confronto nazionali**, come quello organizzato dal Ministero per le pari opportunità e la famiglia - Governo Meloni in collaborazione con Valore D - a cui hanno preso parte alcune tra le principali aziende del Paese per

condividere principi guida e best practice, tradotti poi in suggerimenti operativi per le istituzioni. A livello internazionale la partecipazione all'Osservatorio permanente e indipendente sull'uguaglianza di genere e sull'empowerment femminile lanciato da The European House-Ambrosetti nei Paesi del G20 e in Spagna, in partnership con alcune grandi aziende internazionali tra cui il Gruppo Mondadori.

Nel 2023 lo studio sottolinea la necessità di sforzi comuni e un impegno costante nel lungo periodo, per dare un contributo concreto verso l'empowerment delle donne ed evitare di fare passi indietro.

4. Proseguimento della **collaborazione con le case editrici e i brand di Gruppo** nello sviluppo di iniziative specifiche, sia interne sia esterne, volte a incidere concretamente sui temi della parità di genere. Tra queste, il lancio del libro *The Wom Power*, presentato da *The Wom* nel febbraio 2023. Il libro si propone come una guida per essere se stessi* e affronta con un linguaggio agile e contemporaneo il tema dell'unicità e della diversità in ambito personale, sul piano fisico, affettivo, sul piano delle relazioni sociali e su quello lavorativo.

5. **Monitoraggio del quadro legislativo nazionale** al fine di attuare tempestivamente tutte le azioni di compliance, con particolare riferimento all'ottenimento della Certificazione di parità di genere.. Nel corso del 2023 infatti il Gruppo ha avviato le attività preliminari per l'ottenimento della Certificazione secondo la prassi di riferimento UNI 125:2022.

Rapporto dello stipendio base delle donne rispetto agli uomini per categoria^[6]

Inquadramento professionale	2023	2022	2021
Dirigenti	67%	63%	63%
Quadri	93%	92%	92%
Impiegati	97%	96%	98%
Giornalisti	76%	78%	82%
Operai	81%	80%	90%

[6] Il calcolo del rapporto dello stipendio base è basato sul salario medio lordo annuale. Si segnala, inoltre, che per il calcolo del rapporto, lo stipendio base dei dipendenti afferenti alla tipologia professionale "part time" è stato riproporzionato in modo tale da renderlo comparabile a quello dei dipendenti "full time". I valori utilizzati per il calcolo del rapporto non considerano la remunerazione dell'Amministratore Delegato e il variabile derivato da LTI. Si specifica, per il 2022 ed il 2021, l'esclusione dei dipendenti di Abscondita S.r.l. dal calcolo; inoltre, nel 2022 e 2021 il calcolo è stato eseguito sulle sedi italiane, mentre per il 2023 è stato esteso anche ai dipendenti negli Stati Uniti presso Rizzoli International Publications. Si segnala che sono esclusi dal calcolo i tredici dipendenti in Spagna di Adgage.

Rapporto della remunerazione delle donne rispetto agli uomini per categoria^[7]

Inquadramento professionale	2023	2022	2021
Dirigenti	62%	61%	61%
Quadri	90%	89%	89%
Impiegati	97%	95%	97%
Giornalisti	74%	76%	78%
Operai	81%	80%	89%

[7] Si segnala che la remunerazione considera, oltre al salario medio lordo annuale, solo eventuali bonus MBO corrisposti per specifici inquadramenti dei dipendenti al 31 dicembre. Si segnala, inoltre, che per il calcolo del rapporto, i dipendenti afferenti alla tipologia professionale "part-time" sono stati riportati a "full time". Si specifica, per il 2022 ed il 2021, l'esclusione dei dipendenti di Abscondita S.r.l. dal calcolo; inoltre, nel 2022 e 2021 il calcolo è stato eseguito sulle sedi italiane, mentre per il 2023 è stato esteso anche ai dipendenti negli Stati Uniti presso Rizzoli International Publications. Si segnala che sono esclusi dal calcolo i tredici dipendenti in Spagna di Adgage.

Dipendenti con disabilità (%)

Inquadramento professionale	al 31 Dicembre 2023			al 31 Dicembre 2022			al 31 Dicembre 2021		
	% sul tot. dipendenti con disabilità	di cui % donne	di cui % uomini	% sul tot. dipendenti con disabilità	di cui % donne	di cui % uomini	% sul tot. dipendenti con disabilità	di cui % donne	di cui % uomini
Quadri	7%	80%	20%	6%	75%	25%	5%	75%	25%
Impiegati	85%	46%	54%	87%	44%	56%*	85%	47%	53%
Giornalisti	—%	—%	—%	—%	—%	—%	1%	100%	—%
Operai	8%	50%	50%	7%	20%	80%	8%	33%	67%
	% sul tot. dipendenti	di cui % donne	di cui % uomini	% sul tot. dipendenti	di cui % donne	di cui % uomini	% sul tot. dipendenti	di cui % donne	di cui % uomini
	4%	49%	51%	3%	46%	54%	4%	48%	52%

*A seguito di un processo di miglioramento continuo la percentuale di impiegati uomini con disabilità è stata riesposta per il 2022.

Congedo parentale

Dettaglio	2023			2022			2021		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dipendenti che hanno diritto al congedo parentale (n.) ^[8]	1.205	740	1.945	1.198	702	1.900	1.152	658	1.810
Dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale (n.)	50	2	52	51	6	57	27	2	29
Dipendenti tornati al lavoro dopo il congedo parentale (n.)	49	2	51	51	6	57	27	2	29
% di ritorno al lavoro dopo il congedo parentale	98%	100%	98%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

[8] Per uniformità con le altre tabelle relative agli organici, questi sono riportati al 31 dicembre. Va rilevato che, per quanto riguarda il godimento del congedo parentale, la totalità dei dipendenti è da intendersi comprensiva di coloro che non risultano negli headcount a fine anno per cessazione/ dimissioni.

Il **congedo parentale**, un diritto che riguarda la totalità del personale indipendentemente dalla tipologia contrattuale, è stato utilizzato da quasi il 3% dei dipendenti (quasi esclusivamente da donne, 96%). I dati riportati in tabella fanno riferimento ai dipendenti delle sedi in Italia, negli Stati Uniti e in Spagna.

3.3 SALUTE E SICUREZZA SUL LUOGO DI LAVORO

Garantire la sicurezza nei luoghi di lavoro e salvaguardare la salute di tutti i lavoratori è da sempre la principale finalità del servizio di prevenzione e protezione del Gruppo Mondadori.

Per coordinare la programmazione e la verifica degli adempimenti di legge decretati dal D.Lgs. 81/08 - Testo Unico sulla Sicurezza del Lavoro - la Capogruppo ha costituito autonomamente, fin dal 2016, il Coordinamento Sicurezza di Gruppo, organismo deputato a fornire linee guida univoche ai referenti nominati in tutte le sedi e coordinare le attività correlate alla sicurezza sul lavoro.

Nonostante il termine dello stato di emergenza pandemico, anche nel 2023 è rimasta costante l'attenzione sull'andamento delle varianti del Covid-19 e sulle potenziali attività da attuare tempestivamente per contrastare la diffusione del virus. Contestualmente, il Coordinamento Sicurezza di Gruppo ha proseguito a verificare e programmare gli adempimenti previsti dalla normativa vigente in materia di sicurezza sul lavoro.

Per quanto riguarda le nuove società acquisite, sono stati effettuati i sopralluoghi preventivi (pre-closing) per verificare lo stato di conformità delle rispettive sedi così da condividere, in collaborazione con le rispettive funzioni responsabili per la sicurezza, i percorsi finalizzati a sanare le inadempienze riscontrate, al fine di allineare i livelli di sicurezza dei luoghi di lavoro e di salute dei nuovi colleghi a quelli che il nostro Gruppo ha sempre garantito.

3.3.1 Adempimenti Testo Unico sulla Sicurezza

Nel corso del 2023 il Coordinamento Sicurezza di Gruppo ha continuato a garantire:

- **riunioni periodiche:** sono state verbalizzate le riunioni periodiche sulla sicurezza che hanno interessato sia gli oltre 40 punti vendita a gestione diretta di Mondadori Retail, sia le sedi istituzionali del Gruppo, coinvolgendo i delegati dai Datori di Lavoro delle rispettive consociate, i Responsabili del Servizio di Prevenzione e Protezione, gli Addetti al

Servizio di Prevenzione Protezione e i Rappresentanti per la Sicurezza dei Lavoratori;

- **sopralluoghi degli ambienti di lavoro:** nel corso del 2023 i Medici Competenti hanno effettuato e verbalizzato il sopralluogo degli ambienti di lavoro di 14 sedi aziendali;
- **prove di evacuazione:** oltre ai piani di emergenza testati nei nostri store, i referenti per la sicurezza delle sedi del Gruppo hanno coordinato le prove di evacuazione annuali, al termine delle quali, in funzione dei feedback ricevuti, sono state verbalizzate le attività necessarie al miglioramento delle procedure di emergenza.

L'aggiornamento della formazione sulla sicurezza delle figure appartenenti al servizio di prevenzione e protezione ha interessato 383 lavoratori tra addetti al primo soccorso e antincendio, RLS, Preposti, ASPP e RSPP per un totale di 3.004 ore che i docenti hanno erogato in aula; per l'aggiornamento della rimanente formazione obbligatoria sulla sicurezza si è proseguito con l'attivazione dei corsi in e-learning che, in modalità agevole, hanno interessato 2.061 lavoratori per un totale di 2.090 ore.

I Medici Competenti hanno garantito il servizio di medicina del lavoro in tutte le sedi aziendali, visitando 488 lavoratori sottoposti a sorveglianza sanitaria, in relazione al rischio di utilizzo del videoterminale superiore alle 20 ore settimanali.

3.3.2 Infortuni sul lavoro

Per la natura delle attività svolte nelle sedi (uffici e librerie) il profilo di rischio per infortuni sul lavoro del Gruppo è basso. Di seguito la tabella relativa agli indici infortunistici che hanno riguardato i dipendenti delle società italiane nel triennio 2021-2023. Nel periodo non sono stati registrati casi di malattia professionale e decessi conseguenti a sinistri: i relativi tassi risultano pertanto pari a zero.

Sia presso Rizzoli International Publications negli Stati Uniti che presso Adgage in Spagna non si sono verificati infortuni nell'anno di reporting.

A seguito di un processo di miglioramento continuo, nel 2023 è stato possibile raccogliere anche il dato relativo agli infortuni sul lavoro per i lavoratori (esclusi i dipendenti) la cui attività lavorativa, o il cui luogo di lavoro, è controllato dall'organizzazione. In particolare, per la sede di Segrate, questi rappresentano quei collaboratori che offrono servizi di pulizia e manutenzione presso il Building. Per quanto riguarda ALI e Star Comics, sono inclusi

lavoratori che si occupano di attività movimentazione delle merci e dei prodotti nei magazzini. Nel 2023, a fronte di circa 14.000 ore lavorate dai lavoratori non dipendenti che operano nelle sedi di Segrate, ALI e Star Comics non si sono registrati infortuni.

Indici infortunistici dipendenti	2023	2022	2021
Ore lavorate (n.) ^[9]	2.221.689	1.807.907	1.172.171
Numero di infortuni sul lavoro (n.)	7	3	—
di cui con gravi conseguenze (n.) ^[10]	—	—	—
Tasso di infortunio sul lavoro ^[11]	0,63	0,33	—
Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze ^[12]	—	—	—
Infortuni in itinere (n.)	7	4	2

[9] Le ore lavorate comprendono anche gli straordinari

[10] Per infortunio con gravi conseguenze si intende un infortunio sul lavoro che ha causato un danno da cui il lavoratore non può riprendersi, non si riprende o non è realistico che riprenda completamente entro 180 giorni

[11] Il tasso di infortunio sul lavoro è così calcolato: numero di infortuni sul lavoro / ore lavorate * 200.000

[12] Il tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze è così calcolato: n. di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze / ore lavorate * 200.000

3.4 ISTRUZIONE E MONDO DELLE SCUOLE

Mondadori Education, Rizzoli Education e D Scuola sono le tre case editrici del Gruppo Mondadori che operano nell'ambito dell'educazione scolastica e universitaria. I temi sostenibilità, educazione civica e, più in generale, quelli riconducibili al contesto dell'**Agenda 2030** sono presenti nei programmi ministeriali già da qualche anno.

I tre editori, in vario modo e con declinazioni altrettanto soddisfacenti, hanno dato ampio spazio alla trattazione didattica di queste tematiche con approfondimenti specifici: tali temi trovano infatti un'ampia esplicitazione e una declinazione quotidiana nella quasi totalità delle novità editoriali come elemento di contenuto e di approfondimento didattico, ma anche con iniziative ed esperienze concrete. Sostenibilità, inclusione, parità di genere, istruzione di qualità, impoverimento culturale e abbandono scolastico, promozione della lettura e responsabilità di contenuto sono stati

affrontati sotto diversi punti di vista e diversi contesti.

L'integrazione di tali tematiche e l'inserimento, all'interno di tutta la produzione editoriale, di schede ricorrenti sui temi dell'**Agenda 2030** e relativi all'**educazione civica** ha raggiunto il 90% della produzione (cfr. Focus Piano).

Anche nel 2023 è stata dedicata grande attenzione a sondare le esigenze e le aspettative del corpo docente, anche in termini ambientali, sociali e di governance, sia tramite **focus group** sul territorio sia tramite survey nell'ambito delle **attività di stakeholder engagement**.

I focus group e le iniziative sul territorio con i docenti sono diventati una practice consolidata per monitorare le aspettative del target e testare direttamente ambiti di offerta specifici, nonché identificare opportunità ai fini dello sviluppo dei contenuti e dei servizi.

Coinvolgimento insegnanti

Nell'ambito delle attività di stakeholder engagement, anche nel 2023 il Gruppo è tornato a coinvolgere la categoria degli insegnanti, interlocutori fondamentali per l'azienda. Attraverso un questionario online, sono state raccolte le opinioni di circa **2.000 docenti di scuole** primarie e secondarie, di primo e secondo grado, di tutte le regioni d'Italia.

Gli insegnanti hanno valutato, sulla base della loro prospettiva, gli impatti più rilevanti generati dal Gruppo, attribuendo un punteggio da 1 a 5. L'analisi dei risultati raccolti ha permesso di identificare quali sono le tematiche di sostenibilità considerate prioritarie dal target: Istruzione e mondo delle scuole; Promozione della lettura e della crescita socioculturale; Responsabilità e accessibilità di contenuto; Salute, sicurezza sul luogo di lavoro; Privacy e protezioni dei dati.

I contributi raccolti, insieme ai risultati emersi dalla survey somministrata anche alle altre categorie di stakeholder coinvolte, sono fondamentali per il Gruppo per definire gli ambiti da presidiare per costruire un futuro più sostenibile per l'azienda.

Nel 2023 l'offerta di **Mondadori Education**, **Rizzoli Education** e **D Scuola** si è arricchita con una proposta ancora più ampia destinata a tutti i docenti e studenti in chiave di sostenibilità e, più in generale, ESG. Non solo con nuovi prodotti progettati secondo le più aggiornate metodologie didattiche e di inclusione ma anche attraverso un corredo completo di strumenti, soluzioni e servizi di assistenza: guide per i docenti, materiali per la didattica integrata, strumenti compensativi, contenuti e testi dedicati ai bisogni educativi speciali, strumenti per verifiche, programmazioni e lezioni di didattica digitale e inclusiva. In questo quadro, grande rilevanza nelle attività di coinvolgimento del target e diffusione, hanno assunto i numerosi cicli di formazione online proposti nel corso dell'anno scolastico su tutte le materie di insegnamento per supportare i docenti nell'attività didattica.

Le redazioni delle tre case editrici hanno partecipato a un corso di formazione di 40 ore sul tema dell'accessibilità, requisito richiesto dallo European Accessibility Act per tutta la filiera digitale del libro.

In parallelo è stata avviata un'attività di auditing, confronto interno e con consulenti esterni (Fondazione Lia) per studiare nuovi processi e flussi al fine di rendere accessibili i prodotti digitali secondo i nuovi standard dell'European Accessibility Act EAA.

Il programma di formazione insegnanti "Formazione su misura" di Mondadori Education e Rizzoli Education ha sviluppato numerosi corsi per formare gli insegnanti sulla transizione digitale e sull'utilizzo di metodologie didattiche innovative.

INIZIATIVE MONDADORI EDUCATION

Tra le **iniziative** promosse dalla casa editrice **Mondadori Education**, si evidenziano:

- due percorsi didattico-educativi online su Devoto-Oli Junior (www.devoto-oli-junior.it) e del Devoto-Oli (www.devoto-oli.it), intitolati rispettivamente **"Parole al futuro!"** e **"#leparolechesiamo, il futuro che costruiamo"** rivolti alla scuola primaria e secondaria di primo e secondo grado. Entrambe le proposte nascono dall'idea che con le parole possiamo immaginare, raccontare e costruire il nostro futuro, un futuro equo, sostenibile, giusto. In questo viaggio il **vocabolario** è uno **strumento fondamentale** perché, favorendo l'acquisizione e l'uso di un lessico appropriato, contribuisce a formare **cittadini consapevoli**, capaci di costruire il futuro che desiderano. I percorsi propongono materiali e stimoli per far riflettere gli studenti sui 17 obiettivi dell'Agenda 2030.
- l'evento in *live streaming* **"Cambiamenti climatici: che eredità lasciamo ai nostri**

figli?”. Il tema, impellente e ampiamente dibattuto, è stato affrontato da punti di vista originali quali:

- il **ritardo** dell'individuazione del cambiamento climatico come **problema planetario**;
 - la necessità di studiare il fenomeno utilizzando un **approccio interdisciplinare**, a partire dalle aule scolastiche;
 - la possibilità di attuare oggi **meccanismi di tutela** per le **generazioni future**;
 - l'importanza di usare un **linguaggio condiviso** che non crei ambiguità.
- la prosecuzione di una rubrica online dedicata all'**approfondimento dei temi dell'Agenda 2030**, rivolta in particolare ai docenti di materie scientifiche della scuola secondaria di secondo grado con approfondimenti su tematiche coerenti con gli obiettivi;
 - la nuova rubrica video destinata ai social network, **“Everyday Goals”**, con gli influencer Davide Patron e Elena Speedylanguages. Mensilmente, viene proposto sul canale instagram un *reel* didattico in cui si apprendono espressioni della lingua inglese legate agli obiettivi dell'Agenda 2030;
 - **il programma molto intenso e completo di webinar ed eventi online dedicato all'approfondimento dei temi dell'inclusione e della sostenibilità** e, più in generale, agli obiettivi dell'Agenda 2030. Tra gli appuntamenti proposti i cicli Lezioni di Scienza, Lezioni di Cittadinanza ed Educazione civica, Lezioni di Italiano e Letteratura, oltre a Robotica educativa, Stem e Coding con interventi e rimandi a sezioni dedicate del sito, che hanno dato spazio anche a contributi in lingua inglese e francese;
 - il progetto **“Educazione civica in pratica”**, che per il terzo anno porta avanti una riflessione con gli insegnanti su temi come la parità di genere, la legalità, l'ambiente, l'utilizzo del digitale. Nel 2023 le tematiche ambiente, benessere, libertà e invenzione sono state affrontate, oltre che attraverso webinar dedicati agli insegnanti, anche con

podcast e materiali pronti per essere fruiti dagli studenti;

- i **kit di supporto linguistico** concepiti per facilitare la transizione dalla lingua madre all'italiano e al fine di favorire una didattica multiculturale e inclusiva. I kit sono strumenti utili per studenti, genitori e insegnanti e comprendono ucraino, arabo, romeno, cinese e albanese;
- la realizzazione di **campagne specifiche** in occasione delle giornate internazionali dedicate a temi dell'inclusione, della parità di genere e della sostenibilità ambientale per fornire nuovi spunti ai docenti nell'affrontare in classe ricorrenze come la Giornata della Memoria, la Giornata internazionale contro la violenza sulle donne o la Giornata Mondiale della Terra. Inoltre, è stata ampliata la **rubrica Giorni Speciali** in cui, per un'ampia selezione di giornate nazionali, internazionali e mondiali, vengono proposti materiali per avviare un confronto su temi di interesse sociale.

INIZIATIVE RIZZOLI EDUCATION

Ecco qui di seguito alcune tra le **iniziative** promosse dalla casa editrice **Rizzoli Education**:

- consolidamento dell'importante **partnership con Erickson**, editore leader nella diffusione di temi legati all'inclusività per la scuola primaria e secondaria di primo grado;
- **prosecuzione del progetto “Obiettivo parità!”** per la scuola primaria: un codice di autoregolamentazione che guida autori e casa editrice nella progettazione e nella stesura dei libri grazie a linee guida e criteri - definiti con pedagogisti di genere - per le scelte antologiche, il linguaggio, le illustrazioni e le immagini, al fine di realizzare testi liberi da stereotipi;
- **prosecuzione dell'implementazione nella produzione editoriale dei temi di parità di genere, inclusione, rispetto della diversità e disabilità legati al “Manifesto per la parità di genere e pluralità”**. Tra le iniziative proposte “Storie di ordinaria parità”, un evento importante di formazione docenti legato alla parità di genere lanciato in occasione della Giornata internazionale contro la violenza sulle donne;

- sviluppo di materiali e percorsi dedicati al **tema RiGenerazione Scuola e sostenibilità**. RiGenerazione Scuola è il Piano nazionale del Ministero dell'Istruzione per accompagnare le scuole nella transizione ecologica e culturale e per attuare gli obiettivi dell'Agenda 2030. Lo scopo principale è educare le studentesse e gli studenti a nuovi modelli di vita rispettosi dell'ambiente e a comportamenti che non siano dannosi per la natura e per la salute. Tra le iniziative promosse dalla casa editrice l'evento "Il futuro sarà sostenibile?" dedicato a docenti di tutti gli ordini scolastici e organizzato in occasione della 28ª conferenza delle Nazioni Unite sui cambiamenti climatici a Dubai (COP 28).

INIZIATIVE D SCUOLA

Tra le **iniziative** promosse dalla casa editrice **D Scuola** menzioniamo in particolare:

- la pubblicazione di materiali didattici destinati esclusivamente agli **insegnanti di sostegno** che affrontano bisogni comunicativi complessi secondo il protocollo CAA (Comunicazione Alternativa e Aumentativa);
- il progetto "**Dai banchi di scuola alle professioni green del futuro**", un **ciclo di webinar** - in collaborazione con **A2A** - con 10 appuntamenti per i docenti e 2 per gli studenti con l'obiettivo di far conoscere le nuove professioni green richieste dal mondo del lavoro oggi e nel prossimo futuro per rispondere agli obiettivi di sostenibilità;
- il progetto "**Sostenibilità: protagonisti del cambiamento**", un **ciclo di sei webinar** gratuiti ideato e organizzato in collaborazione con **ASviS** (Associazione Italiana per lo Sviluppo Sostenibile) pensati per fornire strumenti che consentano ai docenti e alle giovani generazioni di fronte alle sfide attuali di un mondo sempre più complesso e interconnesso;
- il progetto "**La scuola è Educare al Futuro - Festival della formazione per i docenti di oggi e i cittadini di domani**": un mese di appuntamenti online per riflettere con i massimi esperti di orientamento, sostenibilità, STEM, inclusione, innovazione digitale e fornire strumenti alle attuali generazioni per affrontare le sfide presenti e future;
- il progetto "**Le 100 esperte STEM vanno a scuola**" ideato in collaborazione con **Fondazione Bracco e 100 esperte**: quattro **webinar per docenti** e due **per le classi** per scoprire la bellezza e le numerose opportunità in ambito STEM e superare lo stereotipo di genere, incoraggiando le studentesse a seguire percorsi STEM anche grazie alla testimonianza delle scienziate coinvolte;
- il progetto "**Social media e piattaforma digitali - nuovi spazi di apprendimento**", ideato e in collaborazione con **TikTok**: tre **incontri per docenti** con i maggiori esperti in ambito sociologico, neuroscientifico e didattico pedagogico, per studiare impatto dell'uso dei social network sul modo di apprendere di studentesse e studenti. Inoltre, è stata prodotta una **guida didattica** "Social media per la didattica - Educare con le piattaforme digitali" scaricabile gratuitamente dal sito;
- il progetto "**Ispirati per Ispirare**", tre **appuntamenti online** - ideati in collaborazione con Valore D e InspiringGirls - per offrire ai docenti di tutti i gradi scolastici strumenti e spunti di riflessione utili a incoraggiare ragazze e ragazzi a seguire le proprie aspirazioni, affinché tutti si sentano liberi di scegliere. Nel corso del 2023 le redazioni hanno lavorato inoltre sul tema dell'**Educazione finanziaria**, in linea con quanto previsto dal disegno di legge sulla competitività che inserisce questa tematica nell'insegnamento dell'educazione civica.

Sempre in un'ottica di supporto alla comprensione dei nuovi fenomeni sociali, abbiamo dedicato parte della didattica all'introduzione dell'**intelligenza artificiale**, cercando di fornire strumenti guida per comprendere il fenomeno nelle scuole e consentirne una trattazione in modo critico e costruttivo.

Offerta digitale

Mondadori Education e **Rizzoli Education** hanno arricchito notevolmente l'offerta di HUB Scuola, la piattaforma dedicata alla didattica digitale, con nuovi strumenti, e allo stesso tempo hanno investito su servizi di assistenza all'utente. In particolare, è stata completata l'offerta di lesson plan e lezioni digitali, attraverso l'inserimento di numerosi percorsi didattici che integrano risorse digitali e materiali dei libri di testo pubblicati.

È stata perfezionata la dotazione di strumenti disciplinari a disposizione di docenti e studenti per un insegnamento-apprendimento più efficace:

- **HUB Art:** un database di più di 10.000 immagini d'arte in alta definizione con funzionalità di ricerca e geolocalizzazione;
- **HUB Maps:** un atlante digitale con centinaia di cartine interattive e possibilità di confronto e aggiornamento). È stato esteso ai tre ordini di scuole e integrato di carte specifiche per la geostoria e la geografia economica;
- **HUB Library:** una biblioteca digitale che consente inediti percorsi tematici. Offre ora anche la letteratura greco-latina a fianco del database di letteratura italiana, di storia e di scienze umane;
- **HUB Music:** un tutor per imparare a suonare. Si arricchisce di uno strumento per la body percussion.

Con l'intenzione di promuovere una didattica sempre attuale e coinvolgente, sono stati costruiti contenuti per la **didattica immersiva**, in particolar modo per le discipline storico-geografiche e scientifiche.

D Scuola ha continuato a lavorare per aumentare l'integrazione di carta e digitale con l'obiettivo di coinvolgere gli studenti in percorsi di apprendimento sempre più interattivi e collaborativi.

Inoltre, sono state potenziate le aree di contenuto e i portali disciplinari (Zona Musica, Italiano, Scienze, Matematica, etc) per supportare l'attività in classe e a casa.

La piattaforma **Deaflix** raccoglie migliaia di percorsi digitali interattivi per il recupero, il ripasso o il consolidamento degli argomenti principali delle varie discipline; nel corso del 2023 è stata ottimizzata in termini di usabilità e di completamento della copertura disciplinare. Per affiancare le scuole e i docenti nel processo di miglioramento e nel contrasto alla dispersione e all'abbandono scolastico, D Scuola ha sviluppato proposte inclusive e coinvolgenti come la prima esperienza di edutainment con un videogioco didattico interattivo per superare le maggiori difficoltà grammaticali di italiano.

Nel blog **DLive**, le rubriche Parole necessarie e Parole paritarie lavorano sul lessico dell'inclusione e della convivenza, fornendo

proposte didattiche per aiutare ragazze e ragazzi a sviluppare il senso dell'inclusione e dell'unicità e a riconoscere la scuola come luogo di crescita della persona.

Inoltre l'**Educazione Civica**, presente ormai su tutti i manuali, si è arricchita potenziando l'area web dedicata e, grazie alla collaborazione con De Agostini Libri, con incontri mirati e video interviste che affrontano i principali snodi della disciplina (bullismo, legalità, cittadinanza digitale tra l'altro).

L'inclusione è stato un altro cantiere di lavoro molto importante per D Scuola: in particolare è stata avviata un'iniziativa per la prevenzione delle situazioni di violenza economica, intitolata "Libere di VIVERE", che ha visto la pubblicazione di un testo formativo per docenti e una serie di webinar rivolti allo stesso target.

3.5 PROMOZIONE DELLA LETTURA E DELLA CRESCITA SOCIO-CULTURALE

Strettamente legate ai prodotti e servizi erogati, la diffusione della cultura e la promozione della lettura sono alla base della mission del Gruppo Mondadori. Questi obiettivi, oltre a orientare l'attività economica dell'azienda, pervadono le logiche stesse di creazione dell'offerta. Di conseguenza danno forma a molte iniziative, di settore o specifiche del Gruppo, che si prefiggono di avvicinare un'audience sempre più vasta alla lettura e all'informazione.

Sin dalla prima edizione del 2015 l'azienda partecipa, con la propria rete di librerie sul territorio e con le proprie case editrici, a **#ioleggoperché**, il più grande evento nazionale di promozione della lettura organizzato dall'AIE (Associazione Italiana Editori). Nel 2023 l'ottava edizione ha consentito di ottenere i seguenti risultati: più di 582 mila libri donati (482 mila dai lettori e 100mila dagli editori), 3.609 librerie aderenti e 25.394 scuole iscritte su tutto il territorio italiano. A questo si aggiungono donazioni regolari di libri, da parte del Gruppo, a biblioteche scolastiche, comunali, situate all'interno di strutture carcerarie o assistenziali.

Anche nel corso del 2023 è proseguito il **progetto "La Lettura al centro"**, nato nel 2020 dalla sinergia tra Mondadori Education e la Business Unit Ragazzi con l'obiettivo di porre la lettura al centro dell'attività didattica quotidiana. Rivolto agli studenti di tutti gli ordini scolastici, il progetto si basa sul presupposto

che la lettura è un momento fondamentale nel percorso formativo dell'individuo ed è caratterizzato da iniziative specifiche, pensate per ogni fascia d'età. L'iniziativa fornisce ai docenti spunti didattici, materiali e proposte di percorsi per avvicinare gli studenti alla lettura, per appassionarli e coinvolgerli ed è strettamente integrato nella didattica quotidiana e nei libri di testo perché propone una stretta correlazione tra volumi adozionali e narrativa.

Tra le iniziative proposte nell'ambito del progetto per l'anno scolastico 2023-2024, il **percorso "Gli scrittori fanno scuola"** che propone agli studenti delle scuole primarie e secondarie di primo grado videoincontri con gli autori, grazie alla collaborazione con Il Battello a Vapore e Mondadori - Libri per Ragazzi. Il progetto prevede la realizzazione di percorsi di lettura, impostati in autonomia dai singoli Istituti, sulle aree tematiche collegate a uno dei libri di narrativa proposti, la cui lettura completa da parte della classe sarà requisito necessario per accedere all'incontro con l'autore.

Al termine del percorso, infatti, le classi hanno la possibilità di confrontarsi con l'autore del libro su cui hanno svolto il lavoro, tramite incontri in presenza o via web.

Anche nel 2023 sono ripartite le **Academy targate Focus Junior, Focus e Focus Storia** che, ogni anno, coinvolgono centinaia di classi e migliaia di studenti e studentesse.

L'Academy di giornalismo di *Focus Junior*, rivolta ai giovani delle scuole primarie e secondarie di primo grado - a cui lo scorso anno hanno partecipato più di 500 classi e oltre 10.000 studenti - ha previsto un ciclo di tre lezioni dedicate all'educazione ai media e all'educazione ambientale. Nei primi due incontri si è spiegato in modo semplice e divertente come si realizza una rivista, come si scrive un articolo e come riconoscere le fake news, mentre il terzo ha trattato dei cambiamenti climatici e della transizione ecologica. L'obiettivo dell'Academy di *Focus Junior* è quello di stimolare il senso critico e integrare le conoscenze dei giovanissimi su due temi oggi fondamentali per diventare cittadini consapevoli. L'Academy è stata organizzata in collaborazione con il Comitato Italiano per il Controllo delle Affermazioni sulle Pseudoscienze (Cicap) e il Centro Euro-Mediterraneo sui Cambiamenti Climatici (Cmcc).

È proseguita anche l'iniziativa **"Alunni in libreria"** che, da più di vent'anni, permette alle

librerie e alle scuole di collaborare al fine di avvicinare i giovani alla lettura e fidelizzare insegnanti e famiglie. Attraverso la piattaforma alunniinlibreria.it, le librerie Mondadori iscritte possono entrare in contatto con le classi per organizzare incontri negli store. Il programma è rivolto a bambini e ragazzi delle scuole materne, primarie e secondarie di primo grado. e ha l'obiettivo di avvicinare i più giovani alla cultura, stimolare le giovani generazioni a diventare i lettori di domani e far vivere la libreria come luogo di emozioni e scoperte.

All'interno di "Alunni in libreria" è stato lanciato **"Idee in circolo"**, il progetto che Chiara Righetti, Executive assistant e Project coordinator di Mondadori Retail, ha ideato nell'ambito del programma Nudge Global Impact Challenge con l'obiettivo di avvicinare i giovani alla lettura e alle tematiche di sostenibilità attraverso una serie di eventi dedicati a loro nelle nostre librerie, facendo leva sulla creatività e sul divertimento.

Tra le iniziative di Mondadori Store anche il **progetto "Scrittori in classe"**, nato dalla collaborazione tra le librerie Mondadori e le case editrici per Ragazzi del Gruppo (Mondadori, Rizzoli, Fabbri e Piemme). che propongono una selezione di autori disponibili per incontri online e in presenza nelle scuole primarie e secondarie di primo e secondo grado. Si tratta di un percorso formativo che dà l'opportunità ai ragazzi di partecipare a un importante momento di confronto e arricchimento culturale, con l'obiettivo di valorizzare l'importanza della lettura e dell'analisi critica del testo e di approfondire le tematiche oggetto del libro.

3.6 RESPONSABILITÀ DI CONTENUTO

Alla base dell'attività editoriale del Gruppo Mondadori c'è l'impegno a garantire attraverso i propri prodotti - siano essi libri, magazine, siti, applicativi o prodotti digitali - **contenuti di qualità**, accurati, rigorosi, veritieri e rispettosi dei gusti e delle sensibilità dei diversi pubblici a cui si rivolge.

La creazione di contenuti per la **produzione libraria di varia** è guidata da una vocazione universalistica: offrire il più ampio e variegato ventaglio di voci, idee ed espressioni. L'editore è in questo caso un veicolo per gli

autori, unici intestatari e responsabili dell'opera pubblicata. A loro è lasciata la più ampia libertà di espressione, salvo il fatto, ove necessario, di intervenire su contenuti che possono assumere una valenza diffamatoria.

Il processo di verifica e di aderenza dei contenuti è invece indispensabile nella **produzione scolastica**, che deve rimanere fedele anche alle indicazioni ministeriali relative ai programmi e alle didattiche.

Infine, nel settore dei **magazine** e della **comunicazione digitale** la responsabilità di contenuto è garantita dalla struttura organizzativa delle redazioni e dalla gerarchia di approvazione dei testi, oltre che dal Testo Unico dei doveri del giornalista.

L'interazione attraverso i **social network** continua a registrare uno sviluppo rilevante, sia in termini di numero di contatti e sia per le infinite possibilità di creare contenuti ed eventi, spesso crossmediali, trasversali e collaborativi.

A livello corporate, la strategia di comunicazione digitale del Gruppo Mondadori poggia su un ecosistema integrato e coerente che sfrutta le potenzialità di diversi canali fisici e digitali: il sito e i social media istituzionali, la intranet aziendale e il videowall in sede, lo spazio multifunzionale Agorà e le attività di media relations.

A ciascun canale social corrisponde un piano editoriale specifico con precisi obiettivi di comunicazione, tutti accomunati da una precisa identità visiva:

- mostrare la vita in azienda e dare spazio alle persone che vi lavorano, coinvolgendole in prima persona (Instagram, Facebook e LinkedIn);
- raccontare tutte le novità del Gruppo Mondadori e, in particolare, le attività dell'area libri in coordinamento con le singole case editrici (X, Instagram e Facebook);
- valorizzare il rapporto spontaneo dei dipendenti con gli spazi di lavoro e con l'azienda, per esempio attraverso gli *user generated content* su Palazzo Mondadori (Instagram e Facebook).

In totale, il Gruppo Mondadori è presente sui social network con circa 250 profili (la maggioranza dei quali legata ai singoli brand di

prodotto), raggiungendo un totale di circa 108 milioni di follower.

3.7 FACILITÀ DI FRUIZIONE DEL CONTENUTO

Il Gruppo Mondadori lavora ogni giorno per offrire contenuti di qualità a audience sempre più estese e differenziate. Lo fa tenendo conto delle nuove esigenze che vengono originate dai cambiamenti della società, dall'evoluzione della tecnologia e dalla scomparsa di barriere - fisiche, linguistiche e culturali - prima determinanti.

I desideri e le aspettative di lettori, utenti e clienti rivestono oggi un ruolo sempre più rilevante anche nel settore editoriale: la modalità partecipativa dei consumi e l'interazione immediata con il destinatario finale hanno infatti rivoluzionato il modo di creare e distribuire prodotti.

Insieme alla completa ripresa delle iniziative in presenza, si sono consolidate le attività da remoto, sia virtuali sia in modalità phygital, ibrida. Questo ha consentito alle diverse aree di business di ampliare le proprie audience e di esplorare forme e metodi innovativi di interazione con gli utenti. Non solo dunque dirette in streaming, ma specifici progetti digitali volti a incrementare l'accessibilità dei contenuti del Gruppo.

Le case editrici Mondadori e Piemme (con la collana *Il Battello a Vapore*) propongono, attraverso i **libri ad Alta Leggibilità**, un progetto adatto non solo a coloro che presentano Disturbi Specifici dell'Apprendimento, ma anche a tutte le ragazze e i ragazzi che hanno difficoltà, in generale, nell'accostarsi alla lettura. I libri ad Alta Leggibilità sono rivolti alla fascia di età 6-10 anni.

Non si tratta di testi semplificati nei contenuti ma di libri per tutti con caratteristiche grafiche e di impaginazione che favoriscono la leggibilità e che li rendono quindi accessibili anche ai bambini con DSA e BES.

Queste le caratteristiche grafiche dei libri ad Alta Leggibilità:

- uso della font *leggimi*, creata in Italia nel 2006 dalla Sinnos editrice, con la collaborazione di neuropsichiatri, logopedisti

e insegnanti e studiata appositamente per chi ha difficoltà di lettura, in particolare per chi ha problemi di dislessia;

- interlinea e spaziature tra le lettere più ampie del normale;
- spaziature che segnalano la divisione dei paragrafi o di alcune sequenze narrative, per facilitare la comprensione e dare obiettivi raggiungibili al lettore;
- testo sempre allineato a sinistra e parole mai sillabate;
- illustrazioni che non interrompono le righe di testo.

Il Gruppo prosegue inoltre la produzione di **eBook accessibili**, in linea con le nuove normative in materia e, in particolare, all'European Accessibility Act e certificati dalla Fondazione LIA. Grazie alle nuove linee guida per la conversione degli eBook, il Gruppo, dalla metà del 2023, ha migliorato l'uso delle tag semantiche HTML5 e introdotto i ruoli ARIA ai fini di una migliore fruizione del formato ePub, arrivato alla versione 3.3, sulle tecnologie assistive usate dagli utenti con disabilità visive per la lettura.

Sempre nell'ambito della normativa EAA, continua il progetto di test con uno dei principali clienti digitali per la visualizzazione e la riconoscibilità dei contenuti accessibili in un formato user-friendly. Il progetto continuerà per tutto il 2024.

In occasione del Salone Internazionale del Libro di Torino 2023, il team Digital Sales dell'area Libri Trade ha rappresentato l'editoria trade raccontando alcuni processi per la produzione di eBook accessibili nella cornice dell'incontro "Editoria di varia, scolastica, universitaria: come diventare accessibili entro il 2025".

4. AMBIENTE

Cultura ambientale e mitigazione degli impatti sugli ecosistemi

Il Gruppo Mondadori dedica particolare attenzione alle tematiche ambientali, in particolare agli impatti legati al ciclo di vita del prodotto cartaceo, agli interventi di efficientamento energetico e alla riduzione delle emissioni climalteranti.

La politica ambientale orienta le attività del Gruppo dalla scelta di acquisto di carta certificata alla gestione efficiente dei punti vendita anche in ottica di miglioramento della propria impronta ecologica.

Il Gruppo si era già impegnato nella sostituzione del sistema di illuminazione del building di Segrate con un nuovo impianto a luci LED, registrando un importante risparmio energetico. Inoltre, Mondadori si è vista impegnata nella definizione e realizzazione di iniziative volte alla riduzione delle emissioni indirette attraverso l'acquisto di fornitura di energia rinnovabile certificata.

Nell'ambito del ciclo di vita del prodotto, in particolare dell'approvvigionamento della carta, il Gruppo predilige carta certificata secondo i due principali schemi applicati a livello mondiale, PEFC e FSC, contribuendo in questo modo alla tutela della biodiversità.

Attraverso la razionalizzazione degli ordini, la riorganizzazione dei magazzini e la definizione di richieste logistiche più efficienti si promuove infine la riduzione progressiva dei prodotti destinati all'inventario e al macero.

Con l'obiettivo di identificare ulteriori azioni di miglioramento per la prima volta nel 2023 Mondadori ha sviluppato un'analisi di life cycle assessment (LCA) sul proprio prodotto principale, il libro.

	<p>L'approccio al futuro in ambito di sostenibilità del Gruppo Mondadori si declina in coerenza con le due linee guida strategiche definite nel Piano (cfr. paragrafo 1.1) con i seguenti obiettivi al futuro collegati ai Sustainable Development Goals (SDGs) definiti nell'Agenda 2030.</p> <p>Gli obiettivi raggiunti o avviati nel corso del 2023 sono riportati nei prossimi paragrafi.</p>
---	---

FOCUS	<p>Estensione dell'attivazione di fornitura di energia elettrica da fonti rinnovabili a sedi (Segrate e Torino) e store (Mondadori Duomo).</p>	2023
	<p>Ottenimento certificazione LEED (gold) per Mondadori Duomo.</p>	2023
	<p>Sviluppo del progetto "Book environmental footprint": studio Life-Cycle Assessment (LCA) per la misurazione degli impatti ambientali e la definizione di obiettivi data-based per la riduzione delle emissioni in atmosfera e per il miglioramento continuo lungo tutta la catena del valore.</p>	2023

Mantenimento del \approx 100% di acquisto di carta certificata PEFC/FSC per i prodotti del Gruppo Mondadori. Estensione anche alle nuove società acquisite.	2023
Estensione al 100% dell'offerta scolastica di approfondimenti e schede dedicate alla cultura ambientale dell'intera offerta scolastica e promozione di tali contenuti all'interno dell'offerta trade.	2023
PIANO TRIENNALE DI SOSTENIBILITÀ 2024-2026 - obiettivi	
Estensione dell'attivazione di fornitura di energia elettrica da fonti rinnovabili alle sedi e agli store diretti sul territorio, con conseguente riduzione delle emissioni di Scopo 2 (consumi).	2026
Azioni di efficientamento energetico e conseguente riduzione dei consumi attraverso il completamento del progetto di riqualificazione di Palazzo Niemeyer con sostituzione completa degli impianti (inizio 2025). Utilizzo di materiali riciclati per la realizzazione dei nuovi allestimenti di Palazzo Niemeyer.	2025
Ottenimento certificazione LEED (Gold) + WELL per Palazzo Niemeyer,	2026
Proseguimento delle azioni di efficientamento energetico nell'ambito delle iniziative di ristrutturazione/aperture di librerie/store. Certificazione LEED (gold) per il Flagship Store Mondadori.	continuo
Potenziamenti attività/iniziativa pilota nell'area Trade e/o Education, legate allo sviluppo del progetto LCA, volte alla riduzione delle emissioni di gas a effetto serra in ambiti specifici di vita del prodotto libro.	2026
Formalizzazione di un Codice di Condotta in ambito di approvvigionamento responsabile su tutta la catena di fornitura.	2025
Mantenimento del \approx 100% di acquisto di carta certificata PEFC/FSC per i prodotti del Gruppo Mondadori.	continuo
Mantenimento nell'offerta scolastica del 100% di approfondimenti e schede dedicate alla cultura ambientale dell'intera offerta scolastica e promozione di tali contenuti all'interno dell'offerta trade.	continuo

4.1 LA GESTIONE DEGLI IMPATTI AMBIENTALI

L'impegno del Gruppo per la corretta gestione degli impatti ambientali è legato al rispetto della normativa di riferimento e alla mitigazione delle esternalità ambientali negative collegate alle sue attività di business ed è motivato dalla volontà di rispondere sempre meglio alle crescenti richieste dei molteplici portatori di interesse dell'azienda.

In generale, gli aspetti legati alla sostenibilità, e quindi anche quelli collegati agli impatti ambientali, sono portati all'attenzione del Comitato interno di Sostenibilità (cfr. paragrafo "Governance di sostenibilità"), che ha redatto una politica ambientale, pubblicata sul sito corporate del Gruppo Mondadori (www.gruppomondadori.it/sostenibilita/cambiamenti-climatic).

Essa delinea l'impegno verso il raggiungimento degli obiettivi per la riduzione degli impatti ambientali e costituisce il quadro di riferimento per la definizione della strategia e delle aree di intervento del Gruppo in campo ambientale.

Gli indirizzi espressi nella politica ambientale guidano il Gruppo nella realizzazione delle proprie attività di business, dall'acquisto di carta alla gestione dei punti vendita: ciascuna funzione aziendale, infatti, è responsabile della loro applicazione nella conduzione delle proprie attività quotidiane.

Il 2023 è stato un anno caratterizzato dall'evoluzione dei diversi trend che avevano influenzato il core business aziendale e la gestione degli impatti ambientali a essi correlati nel biennio precedente: in particolare, l'aumento dei costi della materia prima (tra cui, carta, cartone e plastica), così come l'incremento globale dei prezzi dell'energia.

Nel 2023 le tensioni sui mercati dell'energia sono progressivamente rientrate e i prezzi del gas e dell'elettricità hanno seguito un trend decrescente ma i livelli assoluti dei prezzi sono comunque rimasti su valori storicamente elevati.

4.2 IL CICLO DI VITA DEL PRODOTTO CARTACEO

Il consumo di carta e tutte le attività legate al ciclo di vita del prodotto cartaceo rivestono per un gruppo editoriale come Mondadori un ruolo

significativo nella valutazione degli impatti ambientali.

In questa sezione si analizzano gli impatti ambientali relativi al ciclo di vita del prodotto cartaceo, dall'utilizzo della carta come materia prima alla resa e al macero dei prodotti editoriali pubblicati, passando per la gestione della logistica e della distribuzione degli stessi.

Il ciclo di vita del prodotto cartaceo inizia all'interno delle industrie cartarie, dove viene realizzata la carta inviata alle aziende grafiche che si occupano della stampa. Successivamente, dopo essere stato stoccato all'interno dei magazzini, il prodotto cartaceo stampato viene consegnato, attraverso appositi sistemi di logistica, ai distributori e ai clienti finali.

Una volta che il libro/magazine è in mano al lettore, il ciclo di vita del prodotto cartaceo prosegue in uno dei tre modi seguenti:

- il libro/magazine rimane nella casa del lettore e potrà poi eventualmente essere riutilizzato (per esempio, riletto, regalato, donato a scuole e/o biblioteche);
- il libro/magazine è avviato alla raccolta e al riciclo e diventa così una materia prima di valore che può essere riutilizzata nelle cartiere (carta da macero);
- il libro/magazine viene smaltito in modo indifferenziato.

4.2.1 La materia prima: la carta per la stampa dei prodotti editoriali

Nel 2023 la quantità totale di carta acquistata per la stampa dei prodotti editoriali nel perimetro delle attività in continuità (Italia e Stati Uniti) ammonta a circa 57.455 tonnellate (+4% rispetto al 2022). Anche quest'anno il Gruppo ha potuto consolidare ulteriormente l'impegno intrapreso nella razionalizzazione dell'utilizzo di carta per la stampa dei propri prodotti, percorso intrapreso dal 2014 con la prima formalizzazione della politica di acquisti di beni e servizi, e avere un maggiore controllo sul processo di selezione dei fornitori, in modo tale da assicurarsi che il loro operato sia coerente con i principi di sostenibilità del Gruppo. I criteri di selezione dei fornitori impongono che la carta sia certificata secondo i

due principali schemi applicati a livello mondiale, PEFC e FSC, al fine di aumentare progressivamente nel tempo la percentuale di carta certificata utilizzata.

Italia

Nella tabella è riportato il dettaglio dei consumi di carta per tipologia (certificata, classica e riciclata) per il periodo 2021-2023. Rispetto all'anno precedente, vi è una crescita del 4% nel totale di carta certificata acquistata, determinata dall'inclusione di D Scuola anche

dalla quota parte di circa 1.631 tonnellate acquistate dalla nuova società in perimetro Grafiche Bovini. In continuità con gli anni precedenti, i valori di ripartizione percentuale per tipologia di carta si sono mantenuti costanti nel triennio. In particolare, nel 2023 si stima che circa il 99,97% della carta utilizzata sia certificata.

Totale carta per stampa, per tipologia, Italia

Tipologia carta	2023		2022		2021	
	t.	%	t.	%	t.	%
Certificata	53.840	99,97%	51.567	99,97%	56.389	99,98%
Riciclata	4	0,01%	9	0,02%	3	—%
Classica	11	0,02%	5	0,01%	9	0,02%
Totale	53.855	100,00%	51.581	100,00%	56.401	100,00%

Stati Uniti

Rizzoli International Publications acquista indirettamente materie prime tramite i fornitori di stampa, prevalentemente operanti in Cina e, in misura minore, in Italia. Dal 2018, l'attenzione all'utilizzo di carte certificate è cresciuta, in linea con l'impegno già intrapreso in questo

ambito dal Gruppo. Di seguito sono riportati, per il periodo 2021-2023, le stime relative ai consumi di carta per Rizzoli International Publications.

Totale carta per stampa, Stati Uniti^[13]

	2023	2022	2021
Carta per stampa (t.)	3.600	3.700	3.600

[13] I dati relativi al consumo di carta 2021, 2022 e 2023 di Rizzoli International Publications sono stati stimati sulla base delle copie prodotte e del peso medio per copia, poiché non disponibili nei documenti ricevuti dai fornitori dati di dettaglio relativi all'effettivo consumo di carta per la stampa, né è stato possibile risalire al solo costo della carta tra i dati riportati nelle fatture di acquisto.

4.2.2 La logistica e il fine vita dei prodotti editoriali

La logistica distributiva del Gruppo Mondadori si sviluppa attraverso una serie di reticoli sovrapposti che coprono l'intero territorio nazionale e differiscono per la tipologia di oggetti gestiti e trasportati. Si distinguono i seguenti canali: magazine (edicola, abbonamenti), libri (trade e scolastica), club (prodotti Mondolibri) ed e-commerce.

Molti dei processi logistici prevedono sia una spedizione diretta verso i punti di destinazione del canale di riferimento, sia una spedizione in resa del prodotto invenduto. A seconda del canale specifico, il prodotto invenduto può essere destinato allo stoccaggio, a successive lavorazioni per riciclo o al macero (se cartaceo), a distruzione o a smaltimento.

Di seguito sono descritti i diversi processi di distribuzione per ciascun canale, con il dettaglio dei principali impatti ambientali legati a essi. In particolare, nel 2023 per il perimetro

Italia si sono registrati consumi di materiali da imballaggio rinnovabili (legno e cartone) pari a quasi 2.300 tonnellate e non rinnovabili (polietilene e polipropilene) pari a 184 tonnellate. I dati relativi al consumo di materiali impiegati per le spedizioni non sono disponibili per Rizzoli International Publications.

Magazine - Italia

La logistica dell'area Media è affidata alla società Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l. fino al 2022 società del Gruppo e attualmente partecipata per il 20%. Press-di gestisce la distribuzione sul territorio nazionale dei periodici Mondadori e di magazine e quotidiani di altri editori per il canale di vendita delle edicole e degli abbonati. I processi logistici di Press-di, compresa la gestione dei trasporti, sono tutti esternalizzati a fornitori selezionati.

Nel 2023 la rendicontazione si riferisce ai soli periodici o libri/prodotti edicola e comprende unicamente le seguenti società interamente controllate dal Gruppo: Mondadori Media, Mondadori Scienza, Arnoldo Mondadori Editore e Mondadori Libri.

Il peso totale trasportato registrato si attesta a circa 7.836 tonnellate, interamente su gomma (con utilizzo in aggiunta di trasporto navale in modalità roll-on/roll-off per il traghettamento verso le isole) con un calo di quasi l'85% dei volumi essenzialmente per il diverso perimetro rilevato – come già ricordato - a cui si aggiunge una ulteriore fattore di contrazione del mercato dei periodici.

Il processo logistico dei periodici in Italia si svolge nelle seguenti fasi:

- **eventuale cellofanatura industriale:** nel 2023 il processo di cellofanatura ha interessato circa 8,92 milioni di copie di Mondadori Media e Mondadori Scienza, per le quali sono state utilizzate 37 tonnellate di materiale per cellofanatura e 7 tonnellate di film estensibile. I dati si riferiscono solo alle copie cellophane di Mondadori Media e Mondadori Scienza;

- **allestimento delle spedizioni:** nel 2023 il processo di allestimento delle spedizioni ha interessato 11.855 pallet equivalenti a circa 82 tonnellate di legno;
- **trasporto primario:** il servizio di trasporto avviene dai centri logistici di distribuzione (Cinisello Balsamo (MI) e Roma) ai distributori locali (33 imprese locali di distribuzione nel 2023);
- **ultimo miglio (consegna a punto vendita):** i distributori locali svolgono il servizio di smistamento delle copie per edicola e il servizio di trasporto di "ultimo miglio" fino al punto vendita.
- **prodotto invenduto:** ai distributori locali spetta il compito di raccolta del prodotto invenduto presso le edicole e di lavorazione del prodotto reso per il macero locale o per la rispedizione dal Centro nazionale resa di Press-di relativamente a prodotti da sottoporre a macero differenziato (es. CD o DVD da distruggere) o a un recupero selettivo (es. libri e/o collane di libri da riutilizzare);
- **trasporto rese:** il prodotto invenduto destinato alla restituzione agli editori rientra, attraverso la rete di trasporto primaria di Press-di, al Centro nazionale di lavorazione della resa di Bregnano (Como).

Nella tabella di seguito si riportano i principali consumi di materiali impiegati per la spedizione dei periodici alle edicole. Si segnala che i dati per il 2023 sono limitati ai soli periodici o libri intesi come prodotti edicola per Mondadori Media, Mondadori Scienza, Arnoldo Mondadori Editore e Mondadori Libri. Ciò spiega la disomogeneità nei quantitativi nel triennio.

Consumo materiali per la spedizione dei periodici alle edicole, per tipologia

Materia prima (t.)	Dettaglio	2023	2022	2021
Legno	Pallet	82	523	557
Cartone	Scatole cartone e materiali da imballo	—	—	—
	Film	43	66	104
Polietilene	Riempimento colli	—	—	—
	Cappucci e copertura bancali	n.d.	n.d.	n.d.
Polipropilene	Nastro adesivo	n.d.	n.d.	n.d.
	Regge	n.d.	n.d.	n.d.
Polistirene espanso	Riempimento colli polistirolo	—	—	—

Alla riduzione dei costi operativi derivante dalla diminuzione progressiva dei bancali trasportati per il calo dei volumi corrisponde una proporzionale contrazione delle emissioni per utilizzo di vettori di trasporto. Questo risultato si somma all'effetto della resa certificata, ovvero del macero locale delle copie invendute effettuato da distributori locali per i prodotti macerabili in loco e non soggetti a recupero. Il processo, garantendo all'editore il trattamento delle rese ai fini statistici e contabili, non rende necessario il ritorno delle copie invendute a magazzino, con evidente riduzione dei costi e delle emissioni.

La stima delle emissioni di CO₂eq derivanti dal trasporto dei magazine dai centri logistici di distribuzione ai distributori locali per il triennio 2021-2023 sono riportate nel paragrafo "La riduzione dei consumi energetici e la lotta al cambiamento climatico", nel dettaglio delle emissioni di Scope 3.

Per quanto riguarda la gestione delle rese, Mondadori ha un tasso di macero locale elevato: Press-di (in accordo con il Gruppo e gli editori terzi distribuiti) ha, infatti, incentivato la

massima diffusione possibile dei processi di resa certificata dei distributori locali. Tuttavia, la costante contrazione delle diffusioni di quotidiani e periodici, oltre a determinare una generale diminuzione delle rese, ha avuto negli anni ripercussioni sui soggetti economici intermedi (distributori locali ed edicole) con conseguente riduzione del numero totale di distributori locali.

Attualmente, i 33 distributori locali attivati da Press-di garantiscono la resa certificata.

Libri trade

Il 2023 è proseguito in continuità con gli anni precedenti relativamente alle attività di logistica che riguardano la gestione dei lanci novità e il rifornimento di testi per un totale di circa 45 milioni di copie distribuite.

Per quanto riguarda le rese ricevute dal territorio, sono stati registrati i seguenti volumi:

Rese libri trade (n.) ^[14]	2023	2022	2021
Copie	9.672.639	10.262.977	9.491.939
Colli	306.832	328.024	296.623
Spedizioni	32.796	38.569	33.189

[14] I dati relativi ai colli e alle spedizioni sono basati su stime effettuate sul numero di copie

Per la distribuzione dei libri trade sono state utilizzate confezioni realizzate in cartone ondulato, con una percentuale di carta riciclata del 90% proveniente dai raccoglitori di macero nazionali. Tali imballi sono poi a loro volta riciclabili al 100%.

Anche nel 2023 come materiale per il confezionamento dei volumi per il trasporto è stato utilizzato il sistema a “bolle di imballaggio” anziché il polistirolo.

Editoria scolastica

Nel 2023 le attività riferite all'editoria scolastica delle società del Gruppo Mondadori sono state concentrate nel polo logistico di Isola Rizza.

Il polo logistico ha gestito i volumi - circa 16 milioni di copie - relativi alle tre case editrici:

- Mondadori Education
- Rizzoli Education
- D Scuola

La logistica dei prodotti è legata alle attività peculiari della scolastica - propaganda, adozione e vendita dei libri - che sono programmate su distinti periodi dell'anno:

- **propaganda e adozione** (da gennaio a maggio): i testi scolastici vengono presentati agli insegnanti attraverso una rete di propagandisti con lo scopo di ottenerne l'adozione. La logistica si incarica quindi di spedire i volumi dal magazzino centrale verso i propagandisti, raggiungendo poco meno di 210 destinazioni. Infine, i propagandisti procedono alla consegna o alla spedizione al corpo docenti della/delle copie saggio.

Si segnala che la progressiva introduzione delle copie saggio digitali (legata allo sviluppo dei testi scolastici digitali multidevice porterà alla riduzione della produzione e spedizione delle copie saggio cartacee;

- **vendita dei libri** (da maggio a fine ottobre): le case editrici del Gruppo riforniscono, per la campagna di vendita, i punti di distribuzione al dettaglio, raggiungendo circa 400 destinazioni. Inoltre, da settembre alla

riapertura delle scuole, i propagandisti sono dotati di volumi e guide da distribuire agli insegnanti come “saggi cattedra”.

Oltre alle spedizioni verso la distribuzione periferica, il magazzino centrale di Verona rifornisce direttamente alcuni clienti dell'università e di L2 (italiano per stranieri).

Il meccanismo delle rese, pur non essendo un tema particolarmente rilevante per i libri di scolastica, ha riguardato nel 2023 circa 1.200.000 copie su un totale di ca. 16 milioni di copie distribuite.

Bookclub

Anche per i prodotti del canale di vendita bookclub, la gestione dei flussi logistici (deposito e allestimento ordini) e di tutti i processi di supporto al business avviene nel polo logistico di Verona.

La spedizione degli ordini è effettuata attraverso il canale postale. Le scatole di cartone utilizzate per le spedizioni sono della stessa tipologia di quelle usate per i libri trade. Il materiale che torna in resa postale è sottoposto a operazione di recupero.

E-commerce

Per quanto riguarda i prodotti acquistati sul sito www.mondadoristore.it, le attività logistiche relative al canale B2C prevedono la gestione del prodotto (sia di Mondadori sia di editori terzi) nell'ambito del polo logistico di Verona (ora Ceva Logistics); l'allestimento del prodotto viene effettuata sulla base dell'ordine del cliente e la spedizione avviene via corriere espresso direttamente all'indirizzo del cliente finale. Su questo tipo di prodotto non esiste praticamente alcun flusso di resa.

Nella tabella di seguito si riportano i principali consumi di materiali impiegati per la spedizione dei prodotti di Libri trade, Retail e di editoria scolastica. Nel 2023, il perimetro del dato è stato esteso ai materiali utilizzati anche dalla società distributiva ALI operante in Italia.

Consumo materiali per spedizione libri trade, retail e scolastica²⁰, per tipologia

Materia prima (t.)	Dettaglio	2023	2022	2021
Legno	Pallet	761	878	825
Cartone	Scatole cartone e materiali da imballo	1.428	1.273	1.114
	Film	41	26	42
Polietilene	Riempimento colli	37	29	33
	Cappucci e copertura bancali	6	5	5
Polipropilene	Nastro adesivo	12	8	13
	Regge	43	25	60
Polistirene espanso	Riempimento colli polistirolo	—	—	—

Nel percorso strategico in ambito di sostenibilità il Gruppo ha attivato nel 2022 **un progetto di valutazione Life-Cycle Assessment** della filiera del libro in collaborazione con il Politecnico di Milano.

Lo studio, effettuato nel corso del 2023, si è dato i seguenti obiettivi:

- sviluppare un modello che consenta di stimare, secondo una prospettiva LCA, le emissioni di CO₂e connesse al processo di concezione, produzione, distribuzione, consumo (e disposal) del prodotto libro, trade ed educational, nei vari formati (libro stampato, ebook e audiolibro);
- simulare, oltre al processo as is, altri assetti di rete, mix di domanda, assetti distributivi e relativi mix di utilizzo per supportare il management nelle scelte di configurazione e gestione a venire.

I risultati del progetto verranno resi noti nel corso del 1° semestre del 2024.

²⁰ Il valore di consumo di Mondolibri non è disponibile

4.2.3 La riduzione dei consumi energetici e la lotta al cambiamento climatico

Il percorso di rendicontazione delle emissioni intrapreso dal Gruppo in questi anni ha permesso di consolidare le metodologie di calcolo ed è servito come base di partenza per l'accrescimento della consapevolezza interna su possibili politiche organiche di riduzione dei gas a effetto serra generati dalle proprie attività. In questo senso, il Gruppo si è già attivato con alcune iniziative in grado di ridurre le proprie emissioni, sia nel corso del 2023 sia in passato, come per esempio l'implementazione di misure di efficienza energetica degli immobili.

In questa sezione del documento vengono analizzati gli aspetti riguardanti l'impatto delle attività del Gruppo Mondadori sul riscaldamento globale. Al suo interno sono riportati e descritti i dati relativi alle emissioni dirette e indirette di gas a effetto serra prodotte dal Gruppo lungo la sua intera catena del valore.

A livello di Gruppo nel 2023 le emissioni totali di gas a effetto serra ammontano a 26.478 tonnellate di CO₂, considerando le emissioni Scope 1, Scope 2 Location Based e Scope 3. A partire dal presente anno di rendicontazione, sono incluse anche le le emissioni legate al trasporto primario derivanti dalla società distributiva ALI, operante presso il territorio italiano.

I consumi totali di energia elettrica nel 2023 (ad esclusione di Adgage) sono pari a circa 9.942 MWh (-5% rispetto al 2022), mentre i consumi di gas naturale sono pari a 321.503 m³ (12.890 GJ, +19% rispetto al 2022). Nel corso del 2023, il Gruppo ha acquistato 4.088 MWh di energia elettrica, certificata da fonti rinnovabili, consumata presso gli store di Milano Duomo, Torino e la sede di Palazzo Mondadori a Segrate. I consumi di energia rinnovabile del Gruppo Mondadori nel 2023 sono aumentati anche grazie all'ingresso in perimetro di ALI e Grafiche Bovini, società presso le quali sono presenti degli impianti fotovoltaici. In particolare, presso quest'ultimi sono stati autoprodotti e consumati internamente 197 MWh di energia elettrica.

Pertanto, a livello consolidato, il Gruppo Mondadori ha utilizzato 41% di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili rispetto al totale di energia elettrica acquistata e autoprodotta per il consumo interno. Con riferimento invece al totale di energia consumata (comprensivo di combustibili fossili), tale percentuale si attesta al 26%.

Italia

Le emissioni di gas a effetto serra correlate alle attività del Gruppo in Italia e considerate all'interno del perimetro di rendicontazione dell'inventario GHG sono classificate come emissioni dirette (*Scope 1*), emissioni indirette energetiche (*Scope 2*) e altre emissioni indirette (*Scope 3*).

Emissioni di gas a effetto serra (t.) - Italia	2023	2022	2021
Dirette (Scope 1)	1.502	829	1.069
di cui emissioni legate al parco auto aziendale ^[15] – CO ₂ eq	455	279	350
di cui emissioni legate ai gas refrigeranti ^[16] – CO ₂	392	n.d.	n.d.
di cui emissioni legate all'utilizzo di gas naturale – CO ₂ eq	655	550	719
Indirette (Scope 2)			
location-based – CO ₂	3.000	3.250	3.304
market-based – CO ₂	2.485	4.703	4.814
Altre emissioni indirette (Scope 3)	20.597	20.927	23.183
di cui emissioni legate alla produzione della carta - CO ₂ ^[17]	19.388	19.601	21.996
di cui emissioni legate ai viaggi di lavoro - CO ₂ eq ^[18]	801	461	254
di cui emissioni legate al trasporto primario - CO ₂ eq ^[19]	408	866	933
Totale emissioni - CO₂eq^[20]	25.099	25.006	27.556

[15] Le emissioni di Scope 1 legate al parco auto del Gruppo costituiscono circa il 30% delle emissioni di Scope 1. Per l'anno 2021 sono stimate a partire dai chilometri contrattuali medi e dalle emissioni di CO₂/km dei singoli veicoli della flotta, mentre per gli anni 2022 e 2023 il calcolo è stato effettuato sul dato dei consumi (l) della flotta auto. Sono stati attribuiti il 70% dei consumi (l) all'uso aziendale. Fonte: "Linee Guida ABI Lab sull'applicazione in banca degli Standards GRI (Global Reporting Initiative) in materia ambientale - versione dicembre 2022". I dati sul consumo di carburante non comprendono le quantità erogate per le società Star Comics e Grafiche Bovini, mentre, rispetto al 2022, comprendono anche i dati per D Scuola, DeA Libri, Libromania e ALI.

[16] Nell'ottica di un processo di miglioramento continuo, è stato possibile raccogliere il dato in misura puntuale per quanto concerne i gas refrigeranti presso gli store di Mondadori.

[17] Le emissioni Scope 3 legate alla produzione della carta sono espresse in tonnellate di CO₂, in quanto la fonte utilizzata non riporta i fattori di emissione degli altri gas diversi dalla CO₂.

[18] I dati relativi ai viaggi di lavoro sono comunicati tramite specifica reportistica dell'agenzia di viaggi di cui il Gruppo si avvale e si riferiscono alle tratte percorse dai dipendenti in aereo, in treno e tramite auto a noleggio.

[19] In merito al dato sulle emissioni legate al trasporto primario, si segnala che esso include solamente le emissioni derivanti dal trasporto della logistica dei magazine per Mondadori Scienza, Mondadori Media e Mondadori Libri (gestita da Press Di S.r.l.) mentre sono escluse quelle legate ai trasporti di libri. Sono inoltre considerate le emissioni derivanti dal trasporto della logistica effettuato da A.L.I. S.r.l. per conto di Star Comics ed il Castello. Quest'ultimo dato è ottenuto a partire dalle emissioni stimate dal fornitore Bartolini, e si riferisce al totale delle emissioni calcolate con la metodologia "Tank to Whell".

[20] Il totale emissioni è calcolato prendendo in considerazione le emissioni di Scope 2 – location based, ed è espresso in CO₂ in quanto la quota parte attribuibile agli altri gas non è considerata significativa. Le emissioni di Scope 2 sono espresse in tonnellate di CO₂, tuttavia la percentuale di metano e protossido di azoto ha un effetto trascurabile sulle emissioni totali di gas serra (CO₂eq) come desumibile dalla letteratura tecnica di riferimento. A seguito di un processo di miglioramento continuo il totale delle emissioni di CO₂eq per il 2022 è stato riesposto.

Fattori di emissione utilizzati

Energia elettrica (location-based)	Fonte 2023: Confronti Internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2019)	315 gCO _{2e} /kWh
	Fonte 2022: Confronti Internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2019)	315 gCO _{2e} /kWh
	Fonte 2021: Confronti Internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2019)	315 gCO _{2e} /kWh
Energia elettrica (market-based)	Fonte 2023: AIB, (2022) European Residual Mixes 2023	457 gCO _{2e} /kWh
	Fonte 2022: AIB, (2022) European Residual Mixes 2022	457 gCO _{2e} /kWh
	Fonte 2021: AIB, (2021) European Residual Mixes 2021	466 gCO _{2e} /kWh
Gas naturale	Fonte 2023: DEFRA: 2023 UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting ²¹	2,0384 kg di CO ₂ /m ³
	Fonte 2022: DEFRA: 2022 UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting	2,016 kg di CO _{2e} /m ³
	Fonte 2021: NIR ISPRA	1,976 kg di CO _{2e} /m ³
Diesel per autotrazione	Fonte 2023: DEFRA: 2023 UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting	2,51206 kg di CO _{2e} /l
	Fonte 2022: DEFRA: 2022 UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting	2,55784 kg di CO _{2e} /l
Benzina per autotrazione	Fonte 2023: DEFRA: 2023 UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting	2,09747 kg di CO _{2e} /l
	Fonte 2022: DEFRA: 2022 UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting	2,55784 kg di CO _{2e} /l
Gas refrigeranti R-410A	Fonte 2023: DEFRA: 2023 UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting	1,924 tCO ₂ /kg
Produzione della carta	Fonte 2023: Key Statistics 2022 della Confederation of European Paper Industries (CEPI)	0,36 t. CO ₂ /t. carta
	Fonte 2022: Key Statistics 2021 della Confederation of European Paper Industries (CEPI)	0,38 t. CO ₂ /t. carta
	Fonte 2021: Key Statistics 2020 della Confederation of European Paper Industries (CEPI)	0,39 t. CO ₂ /t. carta
Trasporto primario	Fonte 2023: DEFRA: 2023 UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting (Freighting goods - All rigids, 100% laden)	0,91 kgCO _{2e} /km
	Fonte 2022: DEFRA: 2022 UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting (Freighting goods - All rigids, 100% laden)	0,96 kgCO _{2e} /km
	Fonte 2021: DEFRA: 2021 UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting (Freighting goods - All rigids, 100% laden)	0,91 kgCO _{2e} /km

Le emissioni dirette (Scope 1) del Gruppo derivano da:

- il consumo di gas naturale, frutto di rilevazioni puntuali, per il riscaldamento degli uffici, dei negozi e dei magazzini;
- la combustione del carburante utilizzato dalle auto che costituiscono la flotta aziendale.
- le emissioni derivanti da rabbocchi di gas refrigeranti presso gli Store del Gruppo Mondadori in Italia.

Durante l'anno 2023 sono avvenuti rabbocchi di gas refrigerante per 392 tonnellate di CO_{2e} negli impianti che lo utilizzano. Inoltre, si segnala che con l'utilizzo nella flotta aziendale di 6,94 litri del biodiesel HVO (Hydrotreated Vegetable Oil), si conteggiano 1,69 tonnellate di CO_{2e} di origine biogenica, ossia carbon neutral e pertanto non incluse nelle emissioni Scopo 1.

²¹ Vista la presenza di società internazionali all'interno del Gruppo Mondadori, nel presente periodo di rendicontazione per il calcolo delle emissioni di Scope 1 sono stati utilizzati i coefficienti del UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting – DEFRA 2023.

Consumo di gas naturale – Italia ^[21]		UdM	2023	2022	2021
Gas naturale	m3		321.503	272.399	363.999
	GJ		12.890	10.832	12.842

[21] I consumi di gas naturale sono convertiti in GJ utilizzando i fattori di conversione dalla fonte "DEFRA: Greenhouse gas reporting: conversion factors" pubblicata in relazione ai rispettivi anni (2023, 2022, 2021).

Consumo di combustibili per autotrazione – Italia		UdM	2023	2022	2021
Diesel	l		168.130	98.934	126.641
	GJ		6.359	3.778	4.868
Benzina	l		15.507	12.191	15.805
	GJ		528	418	543

In Italia, il consumo di gas da parte del Gruppo è aumentato del 18,03% rispetto al 2022, a seguito dell'ingresso in perimetro di ALI, Star Comics e Grafiche Bovini per quanto concerne i consumi energetici. Tuttavia, è rilevante sottolineare che i consumi di gas presso la sede di Segrate sono diminuiti del 7% nel 2023 (in particolare di circa 19.660 Smc).

- illuminazione e macchinari nei magazzini;
- ricarica veicolo elettrico (a Segrate) e muletti (nei magazzini).

Le emissioni indirette energetiche (Scope 2) derivano dal consumo di energia elettrica acquistata dalla rete elettrica nazionale per i seguenti usi:

- illuminazione, climatizzazione (pompe di calore) ed equipment (per esempio computer, stampanti) negli uffici e nei negozi;

Consumo energia elettrica – Italia		UdM	2023	2022	2021
Acquisto totale energia elettrica da rete	MWh		9.524	10.316	10.488
	GJ		34.288	37.139	37.756
Energia elettrica autoprodotta	MWh		327	0	0
	GJ		1.176	0	0

Per il 2023, il dato relativo all'energia elettrica autoprodotta si riferisce alla produzione di energia rinnovabile presso le sedi di ALI e Grafiche Bovini. Essendo quest'ultime società entrate in perimetro soltanto per il presente anno di reporting, non è disponibile un dato relativo agli anni comparativi nel triennio.

Il trend dei consumi di energia elettrica relativi all'Italia si attesta su valori stabili nel triennio 2021-2023, confermando l'impegno alla riduzione avviato sin dal 2019 con gli interventi e le azioni di risparmio energetico implementate (cfr. paragrafo "Le iniziative per la riduzione degli impatti ambientali").

- l'attività di produzione della carta (cfr. paragrafo "La materia prima: la carta per la stampa dei prodotti editoriali");
- i viaggi di lavoro effettuati dai dipendenti;
- la consegna dei periodici ai distributori locali.

Le altre emissioni indirette (Scope 3) del Gruppo sono attribuite a:

Le emissioni derivanti dal ciclo produttivo della carta costituiscono la parte preponderante.

Per l'anno 2023 tali emissioni sono pari a circa 20.684 tonnellate di CO₂, in leggera diminuzione (-2%) rispetto all'anno precedente. A queste emissioni si aggiungono quelle legate agli spostamenti del personale aziendale che hanno principalmente finalità di incontri con i clienti, mobilità per eventi, incontri con i fornitori, riunioni presso altre sedi aziendali e partecipazione a fiere. Tali emissioni per l'anno 2023 sono pari a 801 tonnellate di CO₂ (+ 74% rispetto al 2022, a seguito dell'inclusione dei dati in perimetro per DeA).

Nella tabella di seguito si riporta la distribuzione delle emissioni dovute ai viaggi di lavoro per tipologia di mezzo impiegato.

Emissioni per mezzo utilizzato	2023	2022
Treno	27%	26%
Aereo	72%	74%
Strada	1%	—%

Gli spostamenti dei dipendenti per i business

Emissioni di gas a effetto serra (t.) – Stati Uniti	2023	2022	2021
Indirette energetiche (Scope 2) ^[22] – CO ₂			
<i>location-based</i>	82	99	102
<i>market-based</i>	82	99	102
Altre emissioni indirette (Scope 3) ^[23] – CO ₂	1.296	1.406	1.404
Totale emissioni location-based CO₂	1.378	1.505	1.506

[22] Le emissioni Scope 2 sono espresse in tonnellate di CO₂, tuttavia la percentuale di metano e protossido di azoto ha un effetto trascurabile sulle emissioni totali di gas a effetto serra (CO₂ equivalenti) come desumibile dalla letteratura tecnica di riferimento.

[23] Le emissioni Scope 3 legate esclusivamente alla produzione della carta sono espresse in tonnellate di CO₂, in quanto la fonte utilizzata non riporta i fattori di emissione degli altri gas diversi dalla CO₂

Per gli Stati Uniti non sono a oggi disponibili dati riguardanti le emissioni che derivano dai viaggi di lavoro (Scope 3). Per quanto riguarda i gas refrigeranti a oggi non è disponibile il dato relativo ai rimbocchi avvenuti durante l'anno. Con riferimento agli store del Gruppo negli Stati Uniti, si segnala che questi consumano soltanto energia elettrica. I consumi di gas relativi all'ufficio centrale di Rizzoli International

travel sono avvenuti principalmente in aereo come visibile nella tabella sopra riportata.

Altre emissioni rilevanti di Scope 3 sono attribuite alla logistica dei periodici. Nel corso dell'anno, tali emissioni sono diminuite considerevolmente, attestandosi intorno a 408 tonnellate di CO₂eq nel 2023 (933 tonnellate di CO₂eq nel 2021 e 866 tonnellate di CO₂eq nel 2022). Tale valore per il 2023 include le emissioni derivanti dalla logistica di A.L.I. per conto di Star Comics e il Castello, mentre è limitato alle consegne degli editoriali per Mondadori Scienza, Mondadori Libri e Mondadori Media per quanto concerne Press-di.

Stati Uniti

I dati relativi alle emissioni di gas a effetto serra derivanti dall'attività di Rizzoli International Publications si riferiscono alle emissioni indirette energetiche (Scope 2) e alle altre emissioni indirette (Scope 3) legate alla produzione di carta.

Publications sono gestiti, invece, dall'amministrazione della proprietà dell'immobile e pertanto non sono a oggi disponibili per il calcolo delle emissioni dirette di gas ad effetto serra (Scope 1).

Fattori di emissione utilizzati

Energia elettrica (location-based and market-based)	Fonte 2023: Confronti internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2020)	374 gCO ₂ /kWh
	Fonte 2022: Confronti internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2020)	374 gCO ₂ /kWh
	Fonte 2021: Confronti internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2019)	374 gCO ₂ /kWh
Produzione della carta	Fonte 2023: Key Statistics 2022 della Confederation of European Paper Industries (CEPI)	0,36 t. CO ₂ /t. carta
	Fonte 2022: Key Statistics 2021 della Confederation of European Paper Industries (CEPI)	0,38 t. CO ₂ /t. carta
	Fonte 2021: Key Statistics 2020 della Confederation of European Paper Industries (CEPI)	0,39 t. CO ₂ /t. carta

Nel 2023 le emissioni complessive di Rizzoli International Publications risultano pari a 1.378 t. CO₂, correlate al consumo di energia elettrica e alla produzione della carta, in leggera diminuzione del 5% rispetto all'anno precedente.

CONSUMO ENERGIA ELETTRICA – STATI UNITI ^[24]	UdM	2023	2022	2021
Acquisto totale energia elettrica da rete	MWh	220	264	272
	GJ	794	950	979

[24] Per il 2021, i dati relativi ai consumi energetici della sede di Rizzoli International Publications sono stati stimati sulla base dei consumi sostenuti nel corso del 2020, in considerazione dell'assenza di variazioni significative relative alle attività di business e/o di effettivo cambiamento dei trend in ambito di consumi energetici. In ottica di miglioramento continuo, è stato ritenuto opportuno effettuare una revisione della metodologia di stima dei consumi energetici per Rizzoli International Publications relativi al bookstore, adottando per il 2021 i dati relativi al costo in \$/kWh messi a disposizione dal Bureau of Labor Statistics per New York.

Prelievi idrici

Impegno del Gruppo Mondadori è quello di promuovere e garantire un utilizzo responsabile delle risorse idriche. Per questo motivo dal 2022 si è deciso di rendicontare il dato dei prelievi idrici delle sedi italiane, limitatamente a dove il dato può essere reperito puntualmente.

In merito a quanto riportato nella tabella seguente, si sottolinea che l'approvvigionamento di acqua dolce viene effettuato tramite risorse idriche di terze parti. Per determinare le aree soggette a stress idrico è stato utilizzato lo strumento Aqueduct sviluppato dal World Resources Institute che fornisce informazioni circa le aree soggette ad un'estrema scarsità idrica confrontando le migliori informazioni disponibili su acqua, servizi igienico-sanitari, popolazione e biodiversità su base nazionale e di bacino. I siti sono identificati in cinque categorie: estrema scarsità, scarsità, stress, sufficiente, abbondante. Le sedi del Gruppo considerate in aree a stress idrico sono quelle in cui il livello di rischio è di "estrema scarsità" e "scarsità". Tali sono risultate per il 2023 le sedi di Roma e per

il 2022 le sedi di Firenze (sede chiusa nel corso del 2022) e Roma.

Rispetto all'anno precedente, i prelievi di risorse idriche di terze parti del Gruppo Mondadori in Italia sono aumentati nel 2023 del 14%. Tale aumento è determinato sia da un accrescimento dei consumi presso le sedi del Gruppo Mondadori, sia dalla raccolta del dato in misura puntuale per le sedi di Grafiche Bovini e Star Comics (in valore assoluto, per circa 1 megalitro).

Prelievi idrici per fonte e aree di stress idrico – Italia ^[25]		UdM	2023	2022
Aree non soggette a stress idrico				
Acque sotterranee	Megalitri		1.759,4	1.806,6
Risorse idriche di terze parti	Megalitri		17,6	14,9
Aree soggette a stress idrico				
Risorse idriche di terze parti	Megalitri		0,2	0,3

[25] I dati relativi ai prelievi idrici nel 2023 non includono le sedi di ALI e Il Castello. Per il 2023, a seguito di un processo di miglioramento continuo, è stato possibile rendicontare i prelievi idrici relativi alle sedi di Star Comics e Grafiche Bovini. Per il 2022, il dato sui prelievi idrici considera le quantità di acqua prelevate nelle sedi di Segrate, Firenze e Roma.

4.3 LE INIZIATIVE PER LA RIDUZIONE DEGLI IMPATTI AMBIENTALI

A gennaio 2023 sono partiti i lavori di ristrutturazione e **riqualificazione di Palazzo Mondadori**, Headquarter del nostro Gruppo a Segrate (Milano). Un progetto ambizioso, che intende valorizzare e “rigenerare” la nostra sede nel rispetto del carattere distintivo e originale dell’opera di Oscar Niemeyer, patrimonio storico e simbolo iconico del nostro Gruppo.

Due le parole chiave che hanno guidato l’ideazione di questo nuovo progetto: **identità e coerenza** al fine di creare uno spazio completamente rinnovato che coniughi la nostra storia con il futuro che ci aspetta: **una nuova sede contemporanea più innovativa, più funzionale e più sostenibile**. Il Gruppo ha voluto **creare spazi** dove i momenti di incontro e scambio e le sinergie interne siano incentivati: luoghi pensati anche per rispondere alle esigenze di coesistenza tra presenza e flessibilità emerse in questi ultimi anni di grande discontinuità.

Il progetto si è sviluppato per fasi consentendo nel 2023 lo svuotamento di due dei cinque piani del Palazzo e il relativo trasloco dei colleghi in altri uffici. La fine dei lavori è prevista a dicembre 2024.

L’obiettivo del progetto, realizzato in collaborazione con Generali Assicurazioni (società proprietaria della sede), porterà nei

prossimi anni a vivere in uno spazio moderno, rinnovato e in grado di consentire di lavorare al meglio.

4.3.1 Interventi di risparmio energetico realizzati nel 2023

Anche nel 2023, con l’uscita dalla pandemia, che aveva richiesto interventi urgenti e una gestione emergenziale, è rimasta alta l’attenzione al tema del risparmio energetico, con attività concentrate nella sede di Segrate. Gli interventi più avanti descritti sono quelli programmati nel 2022 e realizzati in parte nel corso del 2023 con pieno beneficio nel 2024. Altri sono attualmente in realizzazione o in fase di valutazione e progettazione. Da evidenziare che anche l’avvio della ristrutturazione del Palazzo, riguardante in particolare il rifacimento dell’impiantistica da parte della proprietà, ha sospeso buona parte delle realizzazioni messe in progetto precedentemente.

Carta e toner

Tra gli interventi di riduzione degli impatti ambientali per le sedi del Gruppo, negli ultimi anni si è cercato di sensibilizzare all’utilizzo responsabile di toner e carta per stampa negli uffici. In particolare, il Gruppo è riuscito a mantenere il consumo di carta da stampa sui livelli dello scorso anno, nonostante la ripresa delle attività in presenza, e a ridurre la quantità di toner consumata rispetto al precedente periodo di rendicontazione.

Consumo toner e carta per stampa (uffici) Materia prima (t.)	2023	2022	2021
Carta per stampe da ufficio	20	21	20
Toner per stampe da ufficio	0,32	0,78	0,89*

*In ottica di miglioramento dei dati rendicontati, viene riesposto il dato sul consumo di toner del 2021 alla luce dell'inclusione nel calcolo totale delle isole di stampa presenti all'interno della sede del Gruppo.

I dati relativi ai consumi di toner e carta per stampa degli uffici non includono le nuove società entrate in perimetro nel corso del 2022 e 2023.

Sede di Segrate

I lavori di ristrutturazione del Palazzo prevedono interventi mirati all'efficientamento o alla sostituzione di componenti strutturali di impiantistica. Per tali ragioni sono stati definitivamente sospesi nel 2023 interventi migliorativi sotto il profilo energetico sugli impianti esistenti, progressivamente in fase di smantellamento.

I principali interventi:

- **il nuovo impianto di riscaldamento/raffreddamento** sarà di nuova generazione, con basse temperature di esercizio che permetteranno l'utilizzo di pompe di calore ad alimentazione geotermica (acqua di falda);
- **l'illuminazione** sarà totalmente a LED, con un programma di parzializzazione e con sensori di presenza;
- **l'impianto idrico** dei servizi igienici sarà interamente rifatto e sostenibile, grazie anche all'utilizzo dell'acqua piovana e di falda per gli scarichi.

Nel corso del 2024 il Palazzo sarà quindi progressivamente servito dai nuovi impianti, che saranno flessibili e in grado di gestire le condizioni termoigrometriche e illuminotecniche garantendo la parzializzazione delle aree utilizzate anche in base all'occupazione.

La fornitura di **energia è ora da fonti rinnovabili certificate**. Anche la scelta di materiali, arredi e servizi (pulizie con certificazione Ecolabel) è stata orientata alla gestione sostenibile della sede.

Al completamento della ristrutturazione le emissioni di CO₂ in ambiente verranno totalmente eliminate.

Altre sedi

Anche per tutte le sedi istituzionali del Gruppo è stata attivata la richiesta di fornitura di energia da fonti rinnovabili al fine di proseguire questo percorso virtuoso in modo strutturato nel triennio 2024-2026.

Store e librerie del Gruppo

Nel corso del 2023, in ambito di azioni di efficientamento energetico lato Retail, sono proseguite le seguenti attività:

- **remotizzazione degli impianti di condizionamento** tramite adozione di tecnologie smart per il controllo di temperature, orari e anomalie degli impianti;
- **sostituzione di tutti gli impianti illuminotecnici a elevato consumo/energivori** a favore di soluzioni di nuova generazione a tecnologia LED.

Inoltre è stato inaugurato il nuovo flagship store Mondadori Duomo che ha ottenuto la certificazione LEED, livello Gold, per Interior Design & Construction (ID+C), una certificazione volontaria che promuove un approccio orientato agli aspetti di sostenibilità degli edifici durante l'intero ciclo di vita. Nella progettazione del nuovo store è stata infatti dedicata grande attenzione al miglioramento energetico e alla qualità degli spazi interni, alla qualità dell'illuminazione e dell'aria, alla gestione dell'acqua e alla tipologia di materiali utilizzati a basso impatto ambientale, ma anche alla qualità dell'esperienza della visita in libreria da parte del cliente.

In merito agli store e alle librerie del Gruppo, nel 2023 è stato portato avanti l'allineamento degli orari degli impianti di condizionamento, sulla base delle linee guida del Decreto ministeriale (Ministero della Transizione Ecologica) del 6 ottobre 2022, n.383.

Per quanto riguarda i nuovi negozi, ove possibile, la progettazione degli spazi è stata finalizzata a ridurre al massimo i consumi di energia elettrica, per esempio attraverso l'installazione controsoffitti per ridurre e contenere i metri cubi di aria da riscaldare o raffrescare all'interno dell'edificio.

Tali interventi mirati si aggiungono agli interventi di ottimizzazione già citati e permettono un ulteriore contenimento dei consumi.

Infine, in continuità con gli anni precedenti sono stati ridimensionati anche i contratti di fornitura di energia in funzione degli effettivi consumi, in modo da ridurre i costi fissi legati alla potenza installata.

4.3.2 Rifiuti

L'impegno nella riduzione dell'impatto sull'ambiente riguarda anche i rifiuti prodotti.

Data la tipologia di business del Gruppo Mondadori, solo una minima parte dei rifiuti speciali prodotti appartengono alla categoria

"pericolosi". Nella sede di Segrate - l'unica in cui allo stato attuale sia possibile registrare

puntualmente i quantitativi di rifiuti smaltiti - nel 2023 si è registrata una diminuzione rispetto all'anno precedente della produzione di rifiuti non pericolosi legato allo svuotamento dei piani coinvolti nel progetto di ristrutturazione del building di Segrate. In aumento la percentuale di rifiuti pericolosi (43%): nel 2023, oltre alla sede di Segrate, già rendicontata negli anni precedenti, il perimetro è stato esteso anche a Star Comics, Grafiche Bovini e le altre sedi uffici del Gruppo. Per queste ultime è stata adottata una metodologia di stima che, grazie alla misurazione giornaliera dei sacchi di carta, plastica e indifferenziata nel mese di novembre 2023 presso la sede di Roma, ha permesso di stimare i dati anche per le altre sedi di Milano e Torino. Pertanto è possibile osservare tra il 2023 e il 2022 un aumento complessivo della produzione di rifiuti di oltre 770 tonnellate, di cui il 99% non pericolosi. Data la tipologia di business che caratterizza il Gruppo Mondadori, una parte dei rifiuti prodotti speciali appartengono alla categoria "pericolosi". In particolare, nel 2023, questi ultimi sono aumentati di circa 8 tonnellate di scarti di inchiostro e solventi vari a seguito della raccolta puntuale del dato per la sede di Grafiche Bovini. La rendicontazione non include le sedi negli Stati Uniti e in Spagna.

Rifiuti prodotti - Italia ^[26]	2023		2022		2021	
	t.	%	t.	%	t.	%
Pericolosi	8,86	0,91%	0,20	0,10%	0,36	0,31%
Non pericolosi	964,17	99,09%	199,76	99,90%	116,10	99,69%
Totale	973,03		199,96		116,46	

[26] I dati relativi ai rifiuti prodotti nel 2023 non includono le sedi di ALI e Il Castello. I dati relativi al 2022 e 2021 comprendono solo la sede di Segrate.

4.3.3 Emissioni derivanti dal parco auto aziendale

Il Gruppo Mondadori è impegnato da diversi anni in un'azione di riduzione delle emissioni derivanti dai business travel connessi alle proprie attività in Italia. Nel 2023 il parco auto del Gruppo in Italia è rimasto fondamentalmente stabile nel numero complessivo (da 129 nel 2022 a 127 nel 2023), mostrando un leggero aumento a livello di emissioni medie, specialmente per quanto concerne la classe di veicoli D e la riduzione

dei mezzi appartenenti alle classe di veicoli A e B. Si specifica che per il 2023 sono inclusi anche i dati relativi alle vetture presso De Agostini.

Facendo riferimento alla suddivisione dei veicoli in "classi di emissione", secondo l'eco-etichetta sviluppata da ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie, agenzia tecnica francese specializzata nella ricerca e diffusione di informazioni sui temi dell'energia, tutela ambientale e sviluppo

sostenibile), nel 2023 il 27% del parco auto è costituito da veicoli con classe A e B (in diminuzione del 40% rispetto al dato del 2022).

Parco auto Mondadori Tipologia (n.)	2023	2022	2021
Auto di proprietà	—	—	—
Auto a noleggio di lungo termine	127	129	104
di cui Classe A - inferiori o pari a 100 gCO ₂ /km	12	16	17
di cui Classe B - da 101 a 120 gCO ₂ /km	23	33	32
di cui Classe C - da 121 a 140 gCO ₂ /km	49	41	29
di cui Classe D - da 141 a 160 gCO ₂ /km	37	33	20
di cui Classe E - da 161 a 200 gCO ₂ /km	5	5	5
di cui Classe F - da 201 a 250 gCO ₂ /km	—	—	1
di cui Classe G - superiori a 250 gCO ₂ /km	1	1	—
Totale	127	129	104

Anche nel 2023 sono state offerte a dipendenti e collaboratori varie opportunità e soluzioni legate al piano mobilità, in ottica green, pensate come supporto sia all'attività lavorativa sia alla vita privata. Tra queste, oltre al servizio di trasporto aziendale che collega la sede di Segrate alle stazioni ferroviarie di Segrate, Milano Lambrate, Milano Rogoredo, e all'aeroporto di Milano Linate, sono attive varie convenzioni dedicate a: car sharing, abbonamenti agevolati per la mobilità urbana e ferroviaria, noleggio di e-bike e e-scooter.

4.4 TASSONOMIA UE

Il Regolamento (UE) 2020/852 (di seguito anche “Regolamento”) ha definito i criteri per determinare se un’attività economica possa considerarsi ecosostenibile, al fine di individuare il grado di ecosostenibilità degli investimenti, nel contesto più ampio delle scelte di promozione della finanza sostenibile.

In linea con le disposizioni del Regolamento, qualsiasi impresa soggetta all’obbligo di pubblicare informazioni di carattere non finanziario ai sensi dell’art. 19-bis o dell’art. 29-bis della Direttiva 2013/34/UE deve includere nella DNF informazioni su come e in che misura le attività dell’impresa siano associate ad attività economiche considerate ecosostenibili ai sensi degli artt. 3 e 9 del Regolamento. In particolare, le imprese non finanziarie, come il Gruppo Mondadori, sono chiamate a comunicare:

1. la quota del loro fatturato proveniente da prodotti o servizi associati ad attività economiche considerate ecosostenibili ai sensi degli artt. 3 e 9 del Regolamento;
2. la quota delle loro spese in conto capitale e la quota delle spese operative relativa ad attivi o processi associati ad attività economiche considerate ecosostenibili ai sensi degli artt. 3 e 9 del Regolamento.

Il Gruppo Mondadori ha esaminato l’elenco delle attività economiche incluse nella documentazione di riferimento. In particolare nel 2023, a seguito della modifica del Regolamento delegato (UE) 2021/2139 pubblicato il 21 novembre 2023, l’analisi ha preso in considerazione anche i nuovi quattro obiettivi ambientali pubblicati. Ad oggi è quindi richiesto di dare informativa su tutti e sei obiettivi ambientali definiti dall’art. 9 del Regolamento. Tale processo di analisi è stato realizzato confrontando le attività economiche del Gruppo con quelle definite dalla documentazione tecnica di riferimento a oggi disponibile, non solo attraverso la comparazione dei rispettivi codici ATECO/NACE, ma anche e soprattutto attraverso una valutazione della sostanziale correlazione tra queste.

Alla data di pubblicazione del presente documento, sulla base dell’interpretazione maturata dal Gruppo, le attività editoriali che caratterizzano il suo operato non sono incluse tra quelle a oggi identificate dalla normativa di riferimento per gli obiettivi ambientali di cui sopra, e di conseguenza non sono considerabili ammissibili né allineate. Alla luce di tale interpretazione, ai sensi delle richieste del Regolamento, il Gruppo ha calcolato la proporzione del fatturato, delle spese in conto capitale e delle spese operative legate ad attività economiche attualmente considerate essere ammissibili o allineate agli obiettivi ambientali, riscontrando un valore di 0% ammissibile e allineato. In aggiunta, la valutazione ha considerato anche gli investimenti del Gruppo che, ad oggi, al netto di alcuni OpEx e CapEx residuali, risultano non inclusi nelle categorie dalle 7.3 alla 7.6 (Installazione, manutenzione e riparazione di: dispositivi per l’efficienza energetica, stazioni di ricarica per veicoli elettrici negli edifici, dispositivi per la misurazione, la regolazione e il controllo delle prestazioni energetiche degli edifici, tecnologie per le energie rinnovabili) come previsto dal Regolamento e di conseguenza non rientrano tra le categorie ammissibili (e quindi allineate).

La pubblicazione della normativa tecnica di riferimento per gli ulteriori obiettivi ambientali definiti dall’art. 9 del Regolamento, così come ulteriori evoluzioni nell’interpretazione del Regolamento, potrebbe portare a modifiche nelle valutazioni e nel processo di calcolo di tali KPI per i prossimi anni di rendicontazione.

Quota del fatturato derivante da prodotti o servizi associati ad attività economiche allineate alla tassonomia – Informativa relativa all'anno 2023

Esercizio finanziario 2023				Criteri per il contributo sostanziale						Criteri DNSH («non arrecare danno significativo»)									
Attività economiche (1)	Codice (2) (3)	Fatturato (4)	Quota di fatturato anno N (4)	Migliorare dei contributi climatici (5)	Adattamenti ai cambiamenti climatici (6)	Acqua e risorse marine (7)	Economia circolare (8)	Inquinamento (9)	Biodiversità e ecosistemi (10)	Migliorare dei contributi climatici (11)	Adattamenti ai cambiamenti climatici (12)	Acqua e risorse marine (13)	Economia circolare (14)	Inquinamento (15)	Biodiversità e ecosistemi (16)	Garanzia minima di salvaguardia (17)	Quota di fatturato allineata (A.1) o ammissibile (A.2) alla tassonomia, anno N-1 (18)	Categoria attività abilitate (19)	Categoria attività di transizione (20)
Testo		Euro	%	Si/No/NA (21)(22)(23)	Si/No/NA (24)(25)(26)	Si/No/NA (27)(28)(29)	Si/No/NA (30)(31)(32)	Si/No/NA (33)(34)(35)	Si/No/NA (36)(37)(38)	Si/No (39)	Si/No (40)	Si/No (41)	Si/No (42)	Si/No (43)	Si/No (44)	Si/No (45)	%	A	T
A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																			
A.1. Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																			
NA	NA			NA	NA	NA	NA	NA	NA	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	NA		
Fatturato delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		0	0%	0%						Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	NA		
Di cui abilitati		0	0%	0%						Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	NA	A	
Di cui di transizione		0	0%																
A.2. Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (g)																			
				AM/NA	AM/NA	AM/NA	AM/NA	AM/NA	AM/NA										
NA	NA			NA	NA	NA	NA	NA	NA								NA		
Fatturato delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		0	0%	0%													NA		
A. Fatturato delle attività ammissibili alla tassonomia (A.1+A.2)		0	0%	0%															

Quota delle spese in conto capitale (CapEx) derivanti da prodotti o servizi associati ad attività economiche allineate alla tassonomia — Informativa relativa all'anno 2023

Esercizio finanziario 2023				Criteri per il contributo sostanziale							Criteri DNSH («non arrecare danno significativo») (h)																	
Attività economiche (1)	Codice (2)	CapEx (3)	Quota di CapEx, anno N (4)	Mitigazione dei cambiamenti climatici (5)		Adattamento ai cambiamenti climatici (6)		Acqua e mare marine (7)		Economia circolare (8)		Inquinamento (9)		Biodiversità e ecosistemi (10)		Criteri DNSH («non arrecare danno significativo») (h)							Quota di CapEx allineata (A.1.) o ammissibile (A.2.) alla tassonomia, anno N-1 (18)	Categoria attività abilitante (19)	Categoria attività di transizione (20)			
				Si, No, N/A (11)	Si, No, N/A, N/A/M (12)	Si, No, N/A, N/A/M (13)	Si, No, N/A, N/A/M (14)	Si, No, N/A, N/A/M (15)	Si, No, N/A, N/A/M (16)	Si, No, N/A, N/A/M (17)	Si, No, N/A, N/A/M (18)	Si, No, N/A, N/A/M (19)	Si, No, N/A, N/A/M (20)	Si, No, N/A, N/A/M (21)	Si, No, N/A, N/A/M (22)	Si, No, N/A, N/A/M (23)	Si, No, N/A, N/A/M (24)	Si, No, N/A, N/A/M (25)	Si, No, N/A, N/A/M (26)	Si, No, N/A, N/A/M (27)	Si, No, N/A, N/A/M (28)	Si, No, N/A, N/A/M (29)				Si, No, N/A, N/A/M (30)		
Testo		Euro	%	Si, No, N/A, N/A/M (11)	Si, No, N/A, N/A/M (12)	Si, No, N/A, N/A/M (13)	Si, No, N/A, N/A/M (14)	Si, No, N/A, N/A/M (15)	Si, No, N/A, N/A/M (16)	Si, No, N/A, N/A/M (17)	Si, No, N/A, N/A/M (18)	Si, No, N/A, N/A/M (19)	Si, No, N/A, N/A/M (20)	Si, No, N/A, N/A/M (21)	Si, No, N/A, N/A/M (22)	Si, No, N/A, N/A/M (23)	Si, No, N/A, N/A/M (24)	Si, No, N/A, N/A/M (25)	Si, No, N/A, N/A/M (26)	Si, No, N/A, N/A/M (27)	Si, No, N/A, N/A/M (28)	Si, No, N/A, N/A/M (29)	Si, No, N/A, N/A/M (30)	%	A	T		
A. ATTIVITÀ AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																												
A.1. Attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia)																												
N/A	N/A	0	0%	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M
CapEx delle attività ecosostenibili (allineate alla tassonomia) (A.1)		0	0%	0%																					N/A			
Di cui abilitanti		0	0%	0%																					N/A	A		
Di cui di transizione		0	0%	0%																					N/A			
A.2. Attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (g)																												
				AM, N/A/M (f)	AM, N/A/M (f)	AM, N/A/M (f)	AM, N/A/M (f)	AM, N/A/M (f)	AM, N/A/M (f)	AM, N/A/M (f)															N/A			
N/A	N/A	0	0%	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M	N/A/M
CapEx delle attività ammissibili alla tassonomia ma non ecosostenibili (attività non allineate alla tassonomia) (A.2)		0	0%	0%																					N/A			
A. CapEx delle attività ammissibili alla tassonomia (A.1+A.2)		0	0%	0%																					N/A			
B. ATTIVITÀ NON AMMISSIBILI ALLA TASSONOMIA																												

CORRELAZIONE TEMATICHE MATERIALI E GRI

Tematica materiale	Ambito D.Lgs. 254/2016	Aspetti GRI	Indicatori GRI specifici
Etica ed integrità di business	Lotta alla corruzione attiva e passiva	Anticorruzione	GRI 205-3
		Comportamento anticompetitivo	GRI 206-1
	Sociale	Tasse	GRI 207-1/4
		Performance economica	GRI 201-4
Ciclo di vita del prodotto ed economia circolare	Ambiente	Materiali	GRI 301-1 GRI 301-2
		Acqua ed effluenti	GRI 303-3 GRI 306-1
		Rifiuti	GRI 306-2 GRI 306-3
		Energia	GRI 302-1 GRI 305-1
		Emissioni	GRI 305-2 GRI 305-3
Climate Change	Ambiente	Emissioni	GRI 305-2 GRI 305-3
Diversità, equità e inclusione	Personale / Rispetto dei diritti umani	Diversità e pari opportunità	GRI 405-1 GRI 405-2
Istruzione e mondo delle scuole	Sociale	Diffusione dei contenuti (M)	M4
Responsabilità e accessibilità di contenuto	Rispetto dei diritti umani	Diritti culturali (M)	N/A
	Sociale	Creazione dei contenuti (M)	M2
Innovazione e strategia di business	Sociale	Tema non GRI	N/A
	Sociale	Privacy dei clienti	GRI 418-1
Privacy e protezione dei dati	Rispetto dei diritti umani	Protezione della privacy (M)	N/A
Promozione della lettura e della crescita socioculturale	Sociale	Interazione con il pubblico (M)	M6
		Alfabetizzazione mediatica (M)	M7

Salute e sicurezza sul luogo di lavoro	Personale / Rispetto dei diritti umani	Salute e sicurezza del lavoro	GRI 403-1/7
			GRI 403-9
Tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore	Sociale	Libertà di espressione (M)	N/A
	Rispetto dei diritti umani	Politica pubblica	GRI 415-1
		Diritti culturali (M)	N/A
Valorizzazione e attrazione delle persone	Personale	Occupazione	GRI 401-1 GRI 401-3
		Gestione del lavoro e delle relazioni sindacali	GRI 402-1
		Formazione e istruzione	GRI 404-1
			GRI 404-2
Benessere delle persone	Personale	Tema non GRI	N/A
Gestione responsabile e della supply chain	Sociale	Pratiche di approvvigionamento	GRI 204-1
Valorizzazione e reputazione di brand e marchi editoriali	Sociale	Tema non GRI	N/A
Promozione dello Sviluppo Sostenibile	Sociale	Tema non GRI	N/A

(M): temi materiali da GRI G4 Sector Disclosures – Media

GRI CONTENT INDEX

Dichiarazione d'uso	Il Gruppo Mondadori ha realizzato la presente Dichiarazione di carattere Non Finanziario in conformità agli Standard GRI per il periodo dal 1 gennaio 2023 – 31 dicembre 2023
GRI 1 utilizzato	GRI 1: Principi di rendicontazione 2021
Standard di settore GRI pertinenti	N/A

GRI STANDARD	INFORMATIVA	RIFERIMENTO DI SEZIONE	REQUISITI OMESSI	RAGIONE	OMISSIONE SPIEGAZIONE	GRI SECTOR STANDARD REF. NO
Informativa Generale						
GRI 2: Informativa Generale 2021	2-1 Dettagli organizzativi	Nota metodologica / Descrizione sintetica delle attività del Gruppo (Relazione finanziaria annuale 2023)				
	2-2 Entità incluse nella rendicontazione e di sostenibilità dell'organizzazione	Nota metodologica				
	2-3 Periodo di rendicontazione, frequenza e contatti	Nota metodologica				
	2-4 Revisione delle informazioni	Nota metodologica				
	2-5 Assurance esterna	Nota metodologica/ Relazioni della Società di revisione				

	<p>2-6 Attività, catena del valore e altre rapporti di business</p>	<p>Descrizione sintetica delle attività del Gruppo (Relazione finanziaria annuale 2023)</p> <p>Nota metodologica</p> <p>3.1.1 Le persone del Gruppo Mondadori</p> <p>3.1.2 Evoluzione organizzativa e relazioni industriali</p> <p>4.2 Il ciclo di vita del prodotto cartaceo</p>				
	<p>2-7 Dipendenti</p>	<p>3.1.1 Le persone del Gruppo Mondadori</p>				
	<p>2-8 Lavoratori non dipendenti</p>	<p>3.1.1 Le persone del Gruppo Mondadori</p>				
	<p>2-9 Struttura e composizione della governance</p>	<p>2.1 Sistema di governance</p> <p>Le ulteriori informazioni richieste sono pubblicate all'interno del documento "Relazione di Corporate Governance 2023" all'interno del paragrafo 4. Consiglio di Amministrazione e al paragrafo 6. Comitati Interni al Consiglio</p>				
	<p>2-10 Nomina e selezione del massimo organo di governo</p>	<p>Le informazioni richieste sono pubblicate all'interno del documento "Relazione di Corporate Governance 2023" all'interno del paragrafo 4. Consiglio di Amministrazione</p>				

	2-11 Presidente del massimo organo di governo	Le informazioni richieste sono pubblicate all'interno del documento "Relazione di Corporate Governance 2023" all'interno del paragrafo 4.5 Ruolo del Presidente del Consiglio di Amministrazione			
	2-12 Ruolo del massimo organo di governo nel controllo della gestione degli impatti	2.1.1 Governance di sostenibilità Le ulteriori informazioni richieste sono pubblicate all'interno del documento "Relazione di Corporate Governance 2023" all'interno del paragrafo 4.1 Ruolo del Consiglio di Amministrazione			
	2-13 Delega di responsabilità per la gestione degli impatti	Le informazioni richieste sono pubblicate all'interno del documento "Relazione di Corporate Governance 2023" all'interno del paragrafo 4.1. Ruolo del Consiglio di Amministrazione e del paragrafo 9.2 Comitato Controllo e Rischi			
	2-14 Ruolo del massimo organo di governo nella rendicontazione e di sostenibilità	2.1.1 Governance di sostenibilità Le ulteriori informazioni richieste sono pubblicate all'interno del documento "Relazione di Corporate Governance 2023" all'interno del paragrafo 4.1 Ruolo del Consiglio di Amministrazione			

	2-15 Conflitti di interesse	Le informazioni richieste sono pubblicate all'interno del documento "Relazione di Corporate Governance 2023" all'interno del paragrafo 9. Sistema di controllo interno e gestione dei rischi - Comitato Controllo e Rischi				
	2-16 Comunicazione delle criticità	2.1.1 Governance di sostenibilità				
	2-17 Conoscenze collettive del massimo organo di governo	2. Governance - Promozione del successo sostenibile del business				
	2-18 Valutazione delle performance del massimo organo di governo	Le informazioni richieste sono pubblicate all'interno del documento "Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui Compensi Corrisposti (2023)" all'interno del paragrafo 6. Le politiche in materia di componenti fisse e variabili della remunerazione				
	2-19 Politiche di remunerazione	Le informazioni richieste sono pubblicate all'interno del documento "Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui Compensi Corrisposti (2023)" all'interno del paragrafo 6. Le politiche in materia di componenti fisse e variabili della remunerazione				

	2-20 Processo per la determinazione della remunerazione	Le informazioni richieste sono pubblicate all'interno del documento "Relazione sulla Politica in materia di Remunerazione e sui Compensi Corrisposti (2023)" all'interno del paragrafo 6. Le politiche in materia di componenti fisse e variabili della remunerazione			
	2-21 Rapporto di retribuzione totale annuale	2.1.1 Governance di Sostenibilità			
	2-22 Dichiarazione sulla strategia di sviluppo sostenibile	Lettera agli stakeholder (Relazione finanziaria annuale 2023)			
	2-23 Impegni in termini di policy	1. La sostenibilità per il Gruppo Mondadori 2.2 Etica e integrità del Gruppo 3.2 Diversità, equità e inclusione			
	2-24 Integrazione degli impegni in termini di policy	2.3 I principali rischi di natura non finanziaria			
	2-25 Processi volti a rimediare impatti negativi	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Il sistema di Controllo Interno e di gestione dei Rischi (Relazione finanziaria annuale 2023) Correlazione tematiche materiali e GRI			
	2-26 Meccanismi per richiedere chiarimenti e sollevare preoccupazioni	Il sistema di Controllo Interno e di gestione dei Rischi (Relazione finanziaria annuale 2023) 2.2 Etica e integrità del Gruppo			

	2-27 Conformità a leggi e regolamenti	2.2.3 Compliance				
	2-28 Appartenenza ad associazioni	2.2.7 Tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore				
	2-29 Approccio al coinvolgimento degli stakeholder	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI				
	2-30 Accordi di contrattazione collettiva	3.1.2 Evoluzione organizzativa e relazioni industriali				
Temati materiali						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-1 Processo di determinazione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder				
	3-2 Elenco di temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI				
Performance Economiche						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI				
GRI 201 – Performance Economiche 2016	201-4 Assistenza finanziaria ricevuta dal governo	2.2.6 Indipendenza Editoriale				
Pratiche di approvvigionamento						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 2.2 Etica e Integrità del Gruppo				

GRI 204 - Pratiche di approvvigionamento 2016	204-1 Proporzione di spesa verso fornitori locali	2.2 Etica e Integrità del Gruppo		Indisponibilità del dato	Il dato relativo alla proporzione di spesa verso fornitori locali non è disponibile per Rizzoli International Publications	
Anticorruzione						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 2.2.1 Lotta alla corruzione				
GRI 205: Anticorruzione 2016	205-3 Incidenti confermati di corruzione e misure adottate	2.2.1 Lotta alla corruzione				
Comportamento anticoncorrenziale						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 2.2.2 Market abuse				
GRI 206: Comportamento anticoncorrenziale 2016	206-1 Azioni legali per comportamenti anticoncorrenziali, antitrust e pratiche monopolistiche	2.2.2 Market abuse				
Tasse						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 2.2.5 Politica fiscale				

GRI 207: Imposte 2019	207-1 Approccio alla fiscalità	2.2.5 Politica Fiscale				
	207-2 Governance fiscale, controllo e gestione del rischio	2.2.5 Politica Fiscale				
	207-3 Coinvolgimento o degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni correlate alle imposte	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder 2.2.5 Politica Fiscale				
	207-4 Reportistica per Paese	2.2.5 Politica Fiscale				
	Materiali					
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 2.3 I principali rischi di natura non finanziaria 4.1 La gestione degli impatti ambientali				
GRI 301: Materiali 2016	301-1 Materiali utilizzati in base al peso o al volume	4.2.2 La logistica e il fine vita dei prodotti editoriali 4.3.1 Interventi di risparmio energetico realizzati nel 2023				
	301-2 Materiali utilizzati che provengono da riciclo	4.2.2 La logistica e il fine vita dei prodotti editoriali 4.3.1 Interventi di risparmio energetico realizzati nel 2023				
Energia						

GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 2.3 I principali rischi di natura non finanziaria 4.1 La gestione degli impatti ambientali				
GRI 302: Energia 2016	302-1 Energia consumata all'interno dell'organizzazione	4.2.3 La riduzione dei consumi energetici e la lotta al cambiamento climatico				
Acqua ed effluenti						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 4.3.1 Interventi di risparmio energetico realizzati nel 2023 4.2.3 La riduzione dei consumi energetici e la lotta al cambiamento climatico				
GRI 303: Acqua ed effluenti 2018	303-3 Prelievo idrico	4.2.3 La riduzione dei consumi energetici e la lotta al cambiamento climatico		Informazione incompleta	Il dato relativo ai prelievi idrici è disponibile per le sedi italiane del Gruppo individuate come più significative per questo indicatore.	
Emissioni						

GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 2.3 I principali rischi di natura non finanziaria 4.1 La gestione degli impatti ambientali				
GRI 305: Emissioni 2016	305-1 Emissioni di gas a effetto serra (GHG) dirette (Scope 1)	4.2.3 La riduzione dei consumi energetici e la lotta al cambiamento climatico				
	305-2 Emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette da consumi (Scope 2)	4.2.3 La riduzione dei consumi energetici e la lotta al cambiamento climatico				
	305-3 Altre emissioni di gas a effetto serra (GHG) indirette (Scope 3)	4.2.3 La riduzione dei consumi energetici e la lotta al cambiamento climatico	<p>Le emissioni di Scope 3 includono, per l'Italia, le emissioni legate ai consumi di carta, ai viaggi di lavoro e alle spedizioni dei nostri periodici verso i distributori locali e alla distribuzione di A.L.I.; per gli Stati Uniti includono le emissioni legate ai consumi di carta.</p>	Indisponibilità del dato	Alcune categorie di Scope 3 non sono disponibili per tutte le società del Gruppo	
Rifiuti						

GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali GRI 2.3 I principali rischi di natura non finanziaria 4.1 La gestione degli impatti ambientali 4.3.2. Rifiuti				
GRI 306: Rifiuti 2020	306-1 Produzione di rifiuti e impatti significativi connessi ai rifiuti	2.3 I principali rischi di natura non finanziaria 4.1 La gestione degli impatti ambientali 4.3.2 Rifiuti				
	306-2 Gestione degli impatti significativi connessi ai rifiuti	2.3 I principali rischi di natura non finanziaria 4.1 La gestione degli impatti ambientali 4.3.2 Rifiuti				
	306-3 Rifiuti prodotti	4.3.2 Rifiuti		Informazione incompleta	I dati relativi alla produzione di rifiuti si riferiscono alla Sede di Segrate e alle altre sedi del Gruppo in Italia	
Occupazione						

GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 3.1 Valorizzazione e gestione del capitale umano 3.1.1 Le persone del Gruppo Mondadori				
GRI 401: Occupazione 2016	401-1 Nuove assunzioni e turnover	3.1.1 Le persone del Gruppo Mondadori				
	401-3 Congedo parentale	3.2 Diversità, equità e inclusione				
Relazioni industriali						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 3. Sociale - Valorizzazione di persone, contenuti e luoghi per l'educazione e la cultura 3.1.2 Evoluzione organizzativa e relazioni industriali				
GRI 402: Gestione del lavoro e delle relazioni sindacali 2016	402-1 Periodi minimi di preavviso per cambiamenti operativi	3.1.2 Evoluzione organizzativa e relazioni industriali				
Salute e sicurezza sul lavoro						

GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	Nota metodologica 1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 3. Sociale - Valorizzazione di persone, contenuti e luoghi per l'educazione e la cultura 3.3 Salute e sicurezza sul luogo di lavoro				
----------------------------	---------------------------------	---	--	--	--	--

GRI 403: Salute e sicurezza sul lavoro 2018	403-1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	3.3 Salute e sicurezza sul luogo di lavoro				
	403-2 Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	3.3 Salute e sicurezza sul luogo di lavoro				
	403-3 Servizi per la medicina del lavoro	3.3 Salute e sicurezza sul luogo di lavoro				
	403-4 Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	3.3 Salute e sicurezza sul luogo di lavoro				
	403-5 Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	3.3 Salute e sicurezza sul luogo di lavoro				
	403-6 Promozione della salute dei lavoratori	3.3 Salute e sicurezza sul luogo di lavoro				
	403-7 Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	3.3 Salute e sicurezza sul luogo di lavoro				
	403-9 Infortuni sul lavoro	3.3.2 Infortuni sul lavoro				
Formazione e istruzione						

GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 3. Sociale - Valorizzazione di persone, contenuti e luoghi per l'educazione e la cultura				
GRI 404: Formazione e istruzione 2016	404-1 Ore medie di formazione annua per dipendente	3.1.3 Formazione e sviluppo				
	404-2 Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione	3.1.3 Formazione e sviluppo				
Diversità e pari opportunità						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 3.2 Diversità, equità e inclusione				
GRI 405: Diversità e pari opportunità 2016	405-1 Diversità negli organi di governance e tra i dipendenti	3.2 Diversità, equità e inclusione 2.1.1 Governance di Sostenibilità				
	405-2 Rapporto dello stipendio base e retribuzione delle donne rispetto agli uomini	3.2 Diversità, equità e inclusione				
Politica pubblica						

GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 2.2.6 Indipendenza editoriale				
GRI 415: Politica pubblica 2016	415-1 Contributi politici	2.2.6 Indipendenza editoriale				
Privacy dei clienti						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 2.3.2 Rischi connessi alle tematiche sociali e ai diritti umani 2.2.4 Privacy e protezione dei dati				
GRI 418: Privacy dei clienti 2016	418-1 Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti	2.2.4 Privacy e protezione dei dati				
Creazione di contenuti*						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 2.3.2 Rischi connessi alle tematiche sociali e ai diritti umani 3.6 Responsabilità di contenuto				

M2	<p>Metodologia per la valutazione e il monitoraggio dell'aderenza ai valori di creazione dei contenuti</p>	<p>3.6 Responsabilità di contenuto</p>				
Diffusione di contenuti*						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	<p>1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder</p> <p>Correlazione tematiche materiali e GRI</p> <p>2.3.2 Rischi connessi alle tematiche sociali e ai diritti umani</p> <p>3.4 Istruzione e mondo delle scuole</p> <p>3.5 Promozione della lettura e della crescita socioculturale</p> <p>3.6 Responsabilità di contenuto</p> <p>3.7 Facilità di fruizione del contenuto</p>				

M4	Azioni intraprese per migliorare					
	le prestazioni in relazione	3.4 Istruzione e mondo delle scuole				
	alle questioni di diffusione	3.5 Promozione della lettura e della crescita socioculturale				
	dei contenuti (accessibilità	3.6 Responsabilità di contenuto				
	e protezione del pubblico	3.7 Facilità di fruizione del contenuto				
	vulnerabile e processo					
	decisionale informato) e risultati ottenuti					
Interazione con il pubblico*						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder				
		Correlazione tematiche materiali e GRI				
		2.3.2 Rischi connessi alle tematiche sociali e ai diritti umani				
		3.5 Promozione della lettura e della crescita socioculturale				
M6	Metodi per interagire con il pubblico e risultati	3.5 Promozione della lettura e della crescita socioculturale				
Alfabetizzazione mediatica*						

GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 2.3.2 Rischi connessi alle tematiche sociali e ai diritti umani 3.5 Promozione della lettura e della crescita socioculturale				
M7	Azioni intraprese per responsabilizzare il pubblico attraverso lo sviluppo delle competenze di alfabetizzazione e mediatica e i risultati ottenuti	3.5 Promozione della lettura e della crescita socioculturale				
Libertà di espressione*						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 2.3.2 Rischi connessi alle tematiche sociali e ai diritti umani 2.2.7 Tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore				
Diritti culturali*						

GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 2.2 Etica e integrità del Gruppo 2.3.2 Rischi connessi alle tematiche sociali e ai diritti umani 2.2.7 Tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore				
Protezione della privacy*						
GRI 3: Temi materiali 2021	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 2.2 Etica e integrità del Gruppo 2.3.2 Rischi connessi alle tematiche sociali e ai diritti umani 2.2.4 Privacy e protezione dei dati				
Temi materiali non GRI						
Innovazione strategica di business	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 2.3 I principali rischi di natura non finanziaria 2.4 Innovazione strategica di business				

Valorizzazione e reputazione di brand e marchi editoriali	3-3 Gestione dei temi materiali	1.2 Analisi di materialità e il coinvolgimento degli stakeholder Correlazione tematiche materiali e GRI 2.3 I principali rischi di natura non finanziari 2.4.1. Valorizzazione e reputazione di brand e marchi editoriali				
Benessere delle persone	3-3 Gestione dei temi materiali	3.1.4 Welfare e benefit				
Promozione dello Sviluppo Sostenibile	3-3 Gestione dei temi materiali	1.1 Piano di Sostenibilità				

*GRI G4 Media Sector Disclosure

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Marina Berlusconi

