



Incontrarsi sul web

L'organizzazione di eventi legati a libri e brand è un aspetto importante dell'attività editoriale e non si è fermata nemmeno nel 2020. Al contrario, le nuove modalità di contatto via web hanno ampliato le platee e stimolato la creatività di nuovi formati. In questa pagina da sinistra dall'alto: I Pinguini Tattici Nucleari e il loro nuovo album Ahia! in un evento online esclusivo, solo per i fan di Mondadori Store; Casa Chi, il nuovo format del settimanale diretto da Alfonso Signorini (nella foto Gabriele Pargiglia, Azzurra Della Penna, Valerio Palmieri, Gilberto Savini e il direttore in collegamento); Interni Designer's Week (con Filippo Del Corno, Ernesto Mauri e Gilda Bojardi); la presentazione del romanzo Gli eletti di Jeffery Deaver (Rizzoli), con l'autore e Donato Carrisi; Alessandro D'Avenia nello spettacolo tratto dal suo romanzo L'appello (Mondadori) e la premiazione delle tre finaliste di Corri con Noi (evento di Donna Moderna) a Gressoney-Saint-Jean.

**Dichiarazione
consolidata di carattere
non finanziario**

Ai sensi del D. Lgs. 254/2016

PREMESSA

Coerentemente con le richieste del Decreto Legislativo n. 254 del 30 dicembre 2016, la presente Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (DNF) include una descrizione quali-quantitativa delle performance di carattere non finanziario del Gruppo Mondadori (di seguito anche “il Gruppo”, o “Mondadori” o “l’azienda”) per l’esercizio 2020 (1° gennaio–31 dicembre) in relazione ai temi maggiormente rilevanti che rientrano nei cinque ambiti richiamati dal Decreto. In particolare, per ogni aspetto sono riportate le seguenti informazioni:

- una breve descrizione delle motivazioni sottostanti la **rilevanza** dei temi di carattere non finanziario oggetto di rendicontazione, il cui processo di analisi è descritto di seguito;
- per ciascun aspetto rilevante, una breve descrizione dei **principali rischi** generati e/o subiti, che derivano dalle attività dell’impresa, dai suoi prodotti e servizi e dai suoi rapporti commerciali, inclusa la catena di fornitura e le relative modalità di gestione;
- una breve descrizione delle **politiche** adottate dall’azienda in relazione al tema di riferimento;
- una descrizione del **modello di gestione e organizzazione** adottato dal Gruppo Mondadori per la gestione dei temi rilevanti;
- una descrizione degli **indicatori di prestazione** rilevanti per comprendere i risultati conseguiti dall’applicazione delle suddette politiche.

Il Gruppo si impegna, nel corso dei prossimi esercizi, nella progressiva identificazione di obiettivi in ambito di sostenibilità.

Per quanto riguarda le raccomandazioni dell’ESMA (European Securities and Markets Authority, *European Accounting Enforcers To Enhance Transparency On Covid-19 Impact*, del 28/10/20) e della Consob (Richiamo di attenzione n. 1/21 del 16/02/21), si precisa che:

- gli **impatti sulle singole tematiche non finanziarie e le azioni di mitigazione adottate** sono trattati nei paragrafi relativi a ciascun tema;

- le **questioni sociali e attinenti al personale** sono affrontate nei paragrafi *Evoluzione organizzativa e relazioni industriali* (p. 118), *Formazione e sviluppo* (p. 119), *Salute e sicurezza sul luogo di lavoro* (p. 127) oltre che nel paragrafo *Focus Covid-19* della *Relazione finanziaria annuale 2020* (p. 30);
- il **modello di business**, la **creazione di valore** e l’**interconnessione tra informazioni finanziarie e informazioni non finanziarie** sono affrontati nel paragrafo *Innovazione strategica di business* (p. 110);
- i **rischi relativi al cambiamento climatico** sono analizzati a p. 107 della DNF.

Il primo passo del processo di analisi di materialità per la DNF 2020 è stato l’aggiornamento della lista dei temi materiali da considerare.

Il Comitato di sostenibilità ha rivisto e modificato la lista dei temi non finanziari, migliorando la terminologia utilizzata per definire ogni ambito di sostenibilità e il dettaglio delle sfide specifiche che caratterizzano ogni tema e che servono come guida in sede di valutazione.

In ragione delle implicazioni legate alla pandemia e alle sue conseguenze i temi **Salute e sicurezza sul luogo di lavoro** e **Gestione delle supply chain**, già presenti nell’universo di temi dell’analisi di materialità 2019 ma risultati non materiali, sono stati inclusi nella lista dei temi da sottoporre agli stakeholder interni ed esterni nel 2020.

Il tema **Innovazione strategica di business** riunisce i temi materiali del 2019 **Trasformazione dei modelli di business** (a eccezione dell’aspetto specifico relativo alla performance economica) ed **Evoluzione digitale**. Il tema materiale nel 2019 **Market abuse** è diventato aspetto specifico di **Integrità di business e lotta alla corruzione**: quest’ultimo e l’aspetto di performance economica non sono stati ricompresi nella nuova lista di temi da sottoporre ad analisi di materialità perché considerati imprescindibili nella rendicontazione non finanziaria (anche per effetto del D.Lgs. 254/16) e pertanto sono affrontati nella sezione *Etica e integrità di business* (p. 102), unitamente all’indicatore **Imposte GRI-207**.

Il risultato dell'aggiornamento dei temi materiali da sottoporre agli stakeholder interni ed esterni è riportato nella tabella seguente:

Temi	Aspetti specifici
Accessibilità del prodotto	<ul style="list-style-type: none"> • Distribuzione efficace dei prodotti/dei punti vendita • Accessibilità digitale dei contenuti • Accessibilità per portatori di handicap o categorie svantaggiate • Realizzazione di nuovi formati di contenuti (es. podcast) • Accessibilità del prezzo
Brand management	<ul style="list-style-type: none"> • Valorizzazione e reputazione del brand • Declinazione multicanale/multiprodotto del brand
Ciclo di vita del prodotto cartaceo	<ul style="list-style-type: none"> • Ricerca di soluzioni innovative e sostenibili • Gestione delle rese e del macero • Tutela della biodiversità
Climate change	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoraggio e riduzione delle emissioni di gas climalteranti • Efficienza nei consumi energetici
Gestione degli impatti ambientali	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione dei rifiuti • Gestione delle risorse idriche
Gestione della supply chain	<ul style="list-style-type: none"> • Coinvolgimento dei fornitori in un processo di economia circolare e di sostenibilità • Monitoraggio e collaborazione con i fornitori su tematiche di sostenibilità sociale
Inclusività	<ul style="list-style-type: none"> • Coltivare l'inclusione e valorizzare le diversità come leve per l'innovazione e lo sviluppo del business • Favorire lo scambio culturale e il dibattito su diversità e inclusione
Innovazione strategica di business	<ul style="list-style-type: none"> • Evoluzione costante delle strategie di business • Capacità di intercettare nuovi business e mercati • Innovazione di prodotto • Sinergia tra prodotti digitali e tradizionali
Istruzione e mondo delle scuole	<ul style="list-style-type: none"> • Produzione di strumenti formativi di qualità • Ideazione di strumenti per la didattica a distanza e la didattica mista • Promozione di iniziative per contrastare l'abbandono scolastico • Promozione di iniziative per ridurre il digital divide • Iniziative per il coinvolgimento dei giovani nella società civile
Privacy e protezione dei dati	<ul style="list-style-type: none"> • Tutela della privacy dei clienti • Protezione della privacy dei minori

>>

Promozione della lettura e della crescita socioculturale	<ul style="list-style-type: none">• Iniziative di promozione della lettura• Progetti per mantenere e sviluppare infrastrutture a supporto della lettura
Responsabilità di contenuto	<ul style="list-style-type: none">• Garanzia della qualità dei contenuti• Garanzia dell'affidabilità dei contenuti• Libertà di espressione e di edizione• Educazione ai temi della sostenibilità
Salute e sicurezza sul luogo di lavoro	<ul style="list-style-type: none">• Miglioramento costante delle condizioni di sicurezza nelle sedi di lavoro, anche in ottica emergenziale
Tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore	<ul style="list-style-type: none">• Lotta alla pirateria• Collaborazione tra player, associazioni di categoria e con enti nazionali ed europei per migliorare la regolamentazione sul copyright
Valorizzazione e gestione del capitale umano	<ul style="list-style-type: none">• Sviluppo di una cultura di responsabilizzazione dei collaboratori e di orientamento al risultato• Formazione• Sviluppo coerente dell'organizzazione del lavoro con utilizzo efficace dello smart working• Valutazione e sviluppo delle risorse umane• Relazioni con le rappresentanze sindacali

98

Sulla base della mappa degli stakeholder aggiornata nel 2019, lo scorso anno si è proceduto a coinvolgere la categoria **Consumatori**, nello specifico i clienti della rete di librerie, andando così a completare, nel biennio 2019-20, il

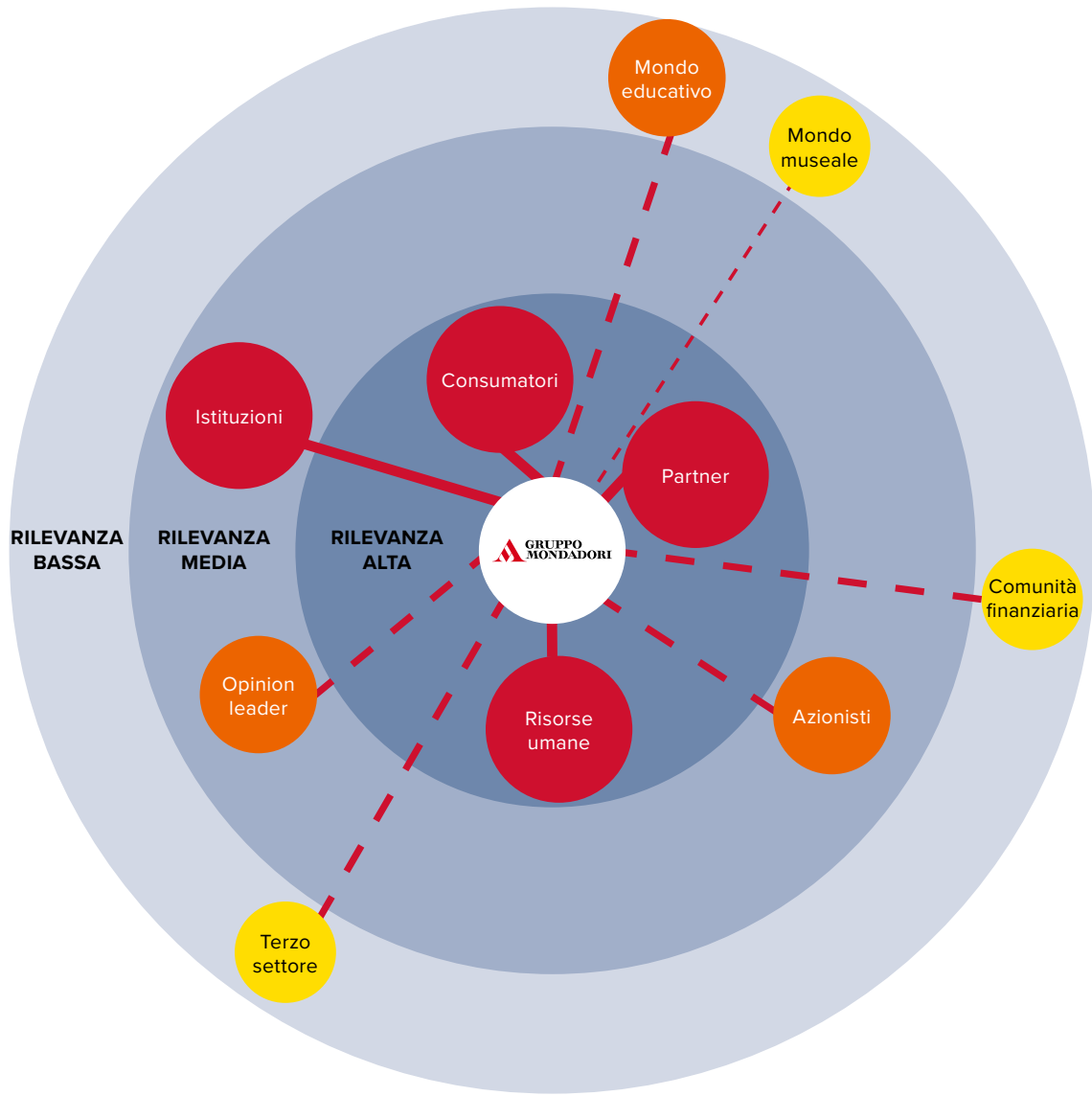
coinvolgimento delle principali tre categorie di portatori di interesse individuate nel corso della mappatura: partner (sottocategoria fornitori), risorse umane (sottocategoria dipendenti) e consumatori (sottocategoria clienti librerie).

In base al percorso pianificato di engagement progressivo dei portatori di interesse, a partire dalle categorie più significative, nel 2020 gli stakeholder coinvolti sono stati:

Gruppo Mondadori	Stakeholder esterni
AD e Membri del top management Membri del Comitato di Sostenibilità	Consumatori

Di seguito la tabella delle categorie e sotto-categorie di stakeholder, in ordine alfabetico, e il grafico completo della mappa degli stakeholder.

Categoria	Dettaglio	Attività di coinvolgimento
Azionisti	Azionisti di maggioranza Azionisti di minoranza	Assemblea degli Azionisti
Comunità finanziaria	Analisti/agenzie di rating Banche Investitori	55 incontri in modalità virtuale con circa 160 investitori istituzionali in occasione di 8 eventi
Consumatori	Clienti librerie e edicole Fruitori di contenuti e servizi online Lettori libri Lettori magazine Studenti/famiglie degli studenti	Questionario clienti librerie
Istituzioni	Antitrust Associazioni di settore Consob Legislatore nazionale/comunitario Pubblica amministrazione	Consultazioni ad hoc su tematiche specifiche
Mondo educativo	Ministero Istruzione e Ricerca Insegnanti/educatori	Survey docenti
Mondo museale	Musei Sovrintendenze Visitatori musei	Partecipazione a gare d'appalto
Opinion leader	Autori Influencer e blogger Media Protagonisti delle notizie	Attività di media relations
Partner	Agenti (librerie - scolastica) Competitor Edicole Editori terzi Fornitori GDO Inserzionisti Librai Marchi editoriali del Gruppo Nostrì franchisee Piattaforme digitali (OTT + Chili/Infinity/Netflix...)	Riunioni periodiche con i fornitori Convention franchisee
Risorse umane	Collaboratori Consulenti Dipendenti Sindacati INPS, INAIL	Riunioni settimanali del Comitato di crisi
Terzo settore	ONG Organizzazioni non profit	Frequenti consultazioni per lo sviluppo di progetti



Influenza su Mondadori

- ALTA
- MEDIA
- BASSA

Interesse per Mondadori

- ALTO
- - - MEDIO
- · - · - BASSO

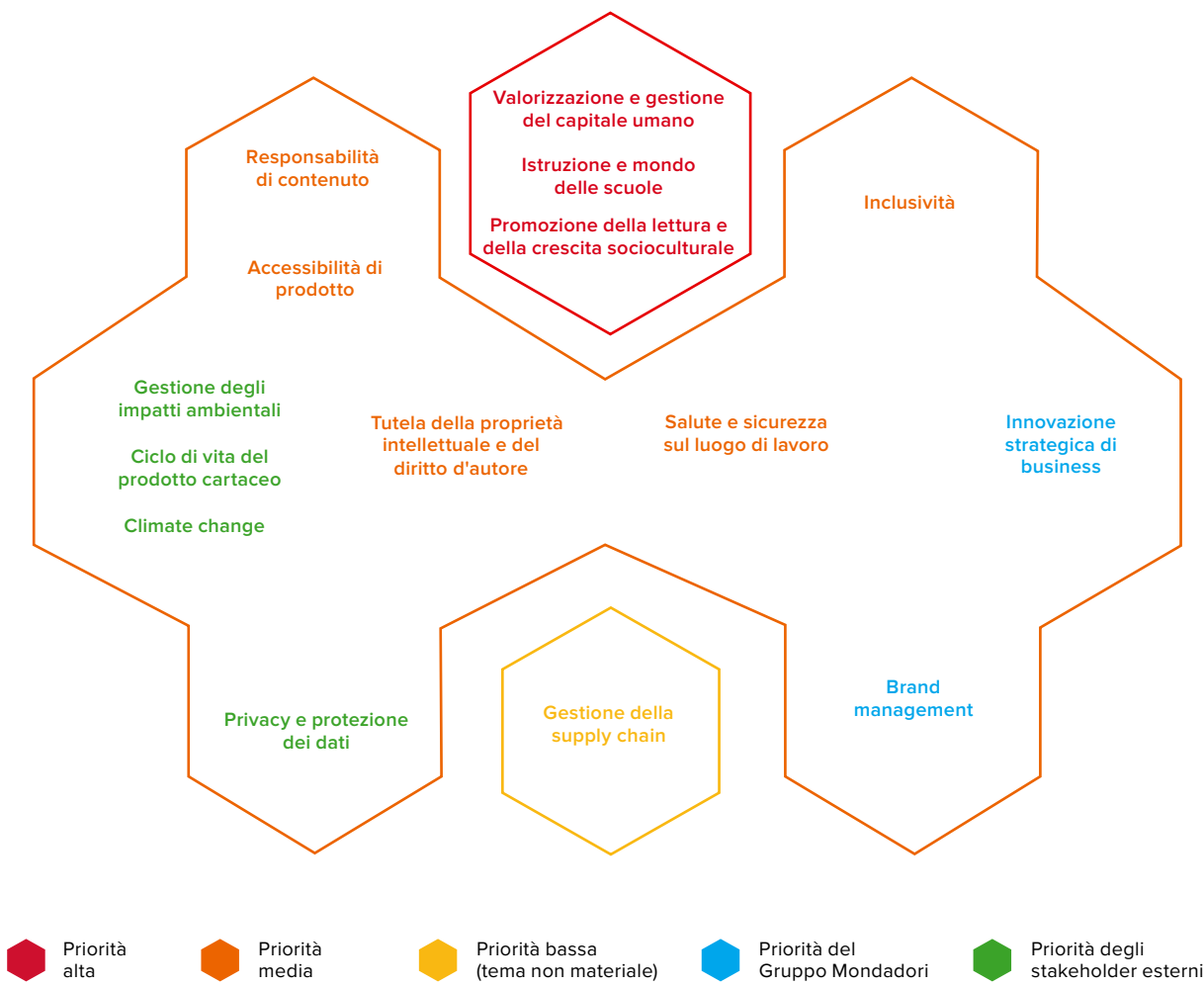
In linea con gli anni precedenti, per la valutazione delle tematiche da parte del Gruppo Mondadori sono stati intervistati l'Amministratore delegato, il top management e il Comitato di sostenibilità.

In particolare, quest'anno, l'intervista ha previsto una prima fase dedicata all'impatto del Covid-19 sul business e sulle attività del Gruppo nel 2020 affrontando i temi di scenario da un punto di vista qualitativo; nella seconda parte della discussione è stato somministrato un questionario per la prioritizzazione dei temi per il Gruppo Mondadori. Per quanto riguarda la dimensione esterna degli stakeholder si è deciso di coinvolgere un campione selezionato di clienti delle librerie Mondadori attraverso la somministrazione di un questionario online. Il risultato di questo coinvolgimento ha restituito più di 700 risposte complete.

Al campione di clienti è stato sottoposto il quesito relativo ai temi materiali e alle loro aspettative da parte di Mondadori su tali temi.

Le opinioni degli stakeholder raccolte negli anni precedenti non sono state considerate in ragione della differenza tra le liste dei temi e la conseguente impossibilità di comparare i risultati.

L'insieme dei risultati del coinvolgimento degli stakeholder effettuato nel 2020 ha condotto all'identificazione degli aspetti non finanziari materiali e necessari ad assicurare la comprensione delle attività aziendali, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto da essa prodotta e, pertanto, oggetto di rendicontazione all'interno della Dichiarazione non finanziaria del Gruppo Mondadori.



I risultati dell'analisi di materialità 2020 sono stati validati dal Comitato di sostenibilità e sottoposti all'esame del Comitato Controllo e rischi e del Collegio Sindacale.

La rappresentazione grafica dell'analisi di materialità restituisce un raggruppamento dei temi in cluster di priorità: in rosso le priorità

percepite come alte sia dagli stakeholder esterni sia dal Gruppo Mondadori; in arancione le priorità percepite come medie: all'interno di esse alcuni temi risultano più rilevanti per gli stakeholder esterni (in verde) o per l'azienda (in blu); in giallo il tema di bassa priorità sia per gli stakeholder esterni sia per gli interni, e quindi non materiale.

ETICA E INTEGRITÀ DI 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, valorizzando 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 appropriati 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. Strutturato per tipologia di stakeholder, il Codice

etico di Mondadori enuncia i 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. Per questo 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 dalle distinzioni di genere.

Altri documenti, come le procedure e le norme operative che regolano specifiche attività aziendali, sono stati creati 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 l'evoluzione 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, nel 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. Aspetti minori e non rilevanti, come la gestione dei rifiuti, sono stati comunque oggetto di norme operative specifiche. 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 e su privacy e giornalismo, curata dalla Direzione Affari legali e societari per i giornalisti, 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 vedi pp. 135-138.

Nel 2018 è stata approvata la 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 nostri 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 di un 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 nostre persone, valorizzandone il talento e spingendole a essere creative e intraprendenti.
- Creare un ambiente di lavoro sicuro, per i nostri 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 le segnalazioni di condotte illecite e/o violazioni del Modello 231 e del Codice etico, è stata emanata la relativa procedura e aggiornati Modello e Linee guida della Capogruppo e di tutte le società. Nel 2020 è stata completata la stesura della procedura anticorruzione (in approvazione nel 2021).

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 (su richiesta del Comitato amministratori indipendenti).

Nel corso dell'esercizio si sono svolte le interviste con il management aziendale al fine di individuare i rischi cui i processi e le attività aziendali sono sottoposti, valutando le azioni di mitigazione in corso e le aree di intervento da implementare.

L'obiettivo per il 2021 è l'approvazione del programma, nonché la definizione di tutte le attività e il presidio di tutti gli step previsti dalla policy.

Nel triennio 2018-2020 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.

104

Non si evidenziano inoltre segnalazioni, nel corso del 2020, all'interno del sistema di *whistleblowing*, che è stato implementato nel corso del 2019, 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.

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) 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 all'interno della procedura, della nozione di Relevant Information List e 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 del Gruppo Mondadori, sono state inoltre svolte nei confronti degli owner del processo.

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

Sanzioni

Nello svolgimento delle proprie attività il Gruppo Mondadori si attiene scrupolosamente al rispetto di tutte le leggi e le normative dei mercati in cui opera. È tuttavia possibile che, nell'operare, si possano configurare fattispecie suscettibili di sanzione: in particolare l'attività editoriale, nonostante i controlli scrupolosi effettuati prima

della pubblicazione di libri o articoli, dà adito in qualche caso ad azioni legali che, qualora si risolvano con esito avverso al Gruppo, comportano il pagamento di sanzioni.

L'ammontare delle sanzioni pagate nel 2020 consiste in circa 350 mila euro, di cui 213 mila euro per sanzioni tributarie e 136 mila euro in sanzioni economiche relative a sentenze.

Sanzioni monetarie (Euro/milioni)	2020	2019	2018
Sanzioni tributarie	0,21	-	0,03
Sanzioni economiche	0,14	0,26	0,23
Totale	0,35	0,26	0,26

Il Gruppo, nell'intento di avere una sempre maggiore trasparenza verso i propri stakeholder, ha istituito a inizio 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 2020 si è verificato un solo caso.

Sanzioni non monetarie	2020	2019	2018
Numero di casi	1	-	1

Per quanto riguarda Rizzoli International Publications, la società non è incorsa nel triennio in sanzioni tributarie, economiche o non monetarie.

Politica fiscale

In relazione al regime del consolidato fiscale nazionale, il Gruppo Mondadori ha rinnovato nel 2019, con valenza triennale (2019-2021), l'accordo con Fininvest S.p.A. (società consolidante), contenente una clausola di salvaguardia in forza della quale la 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.

Inoltre, il 29 settembre 2020 la Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. ha siglato l'accordo con l'Agenzia delle Entrate relativo al c.d. *Patent Box*, inerente alla tassazione agevolata del reddito derivante dai marchi riconducibili alle testate *TV Sorrisi e Canzoni*, *Telepiù*, *Guida TV*, *Chi*, *Donna Moderna*, *Interni*. Per una descrizione più dettagliata, si faccia riferimento ai paragrafi *Consolidato Fiscale*, *Trasparenza fiscale* e *Accordo Patent Box* della presente *Relazione Finanziaria Annuale 2020*.

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.

Imposte 2020 (Euro/000)	Italia	Stati Uniti
Ricavi da vendite a terze parti	707.374	36.619
Ricavi da operazioni infragruppo con altre giurisdizioni fiscali	568	564
Utile/perdita ante imposte	139	1.411
Attività materiali diverse da disponibilità liquide e mezzi equivalenti	15.484	1.470
Imposte sul reddito delle società versate sulla base del criterio di cassa	6.949	-
Imposte sul reddito delle società maturate sugli utili/perdite	12.257	435

Indipendenza editoriale

La Capogruppo, Arnoldo Mondadori Editore S.p.A., è società quotata alla Borsa di Milano. Il capitale sociale al 31 dicembre 2020, 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.

Partecipazioni rilevanti

106

Azionista	% Possesso sul capitale sociale al 31/12/2020
FININVEST S.P.A.	53,3%
SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS LLP	12,6%

Nel 2020 il Gruppo ha percepito - dalla Pubblica Amministrazione italiana, dal Governo statunitense, da enti italiani e stranieri e da privati - oltre 12 milioni di euro, di cui circa 11 milioni e 872 mila euro sotto forma di ristori Covid-19 (11 milioni per le attività museali in Italia e 872 mila dollari negli Stati Uniti); 134 mila euro in rimborsi per acquisto di dispositivi di protezione individuali; circa 35 mila euro in credito d'imposta (Art Bonus e adeguamento registratori di cassa); 80 mila euro dalla proprietà delle sedi di Segrate (Generali Real

Estate Sgr S.p.A.) per ristrutturazioni edilizie; circa 54 mila euro di contributi alla formazione e circa 75 mila euro come contributi per progetti editoriali.

Il Gruppo non ha ricevuto altre sovvenzioni da enti o associazioni assimilabili alla Pubblica Amministrazione, né da altri enti, associazioni, ONG, Onlus o privati. La controllata statunitense non ha ricevuto altri contributi o sovvenzioni dalla Pubblica Amministrazione o da privati nel triennio 2018-2020.

Contributi ricevuti (Euro)	2020	2019	2018
	12.159.916	331.072	706.080

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.

I PRINCIPALI RISCHI DI NATURA NON FINANZIARIA

Per rispondere alle richieste del D. Lgs. 254/2016 e nell'ambito dello sviluppo dell'impegno di sostenibilità all'interno del Gruppo, anche a partire dalla considerazione degli stakeholder di riferimento identificati, è proseguita, nell'ambito del *Risk Assessment*, un'analisi completa e sistematica dei rischi riconducibili agli effetti sociali e ambientali delle attività aziendali.

Tali rischi sono frutto di un'integrazione tra i rischi non finanziari già oggetto del processo di *Risk Assessment* di Gruppo e di specifici ragionamenti interni.

Si rimanda, per quanto concerne le azioni di mitigazione, a quanto indicato nel paragrafo *Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi* (p. 76 della *Relazione finanziaria annuale 2020*).

A fronte della profonda interconnessione e complessità dell'ambiente economico e sociale in cui opera il business e che la situazione emergenziale dovuta alla diffusione del Covid-19 ha accentuato, in alcuni casi la mappatura dei rischi è stata riconsiderata, attuando una profonda revisione delle azioni strategiche, sinora poste in essere, al fine di ridurre l'entità dei rischi e assicurare la *business continuity*.

Sino a che gli effetti della pandemia persistono, tra le tematiche di maggiore rilievo vi sono:

- la *supply chain*, ove tra i rischi principali vi sono la possibile chiusura o perdita di marginalità dei punti vendita o le possibili insolvenze da parte

dei fornitori, quale conseguenza delle numerose situazioni di dissesto finanziario, generato dall'attuale contesto economico.

- I rischi attinenti alla tutela della proprietà intellettuale, all'istruzione nel mondo delle scuole e all'accessibilità del prodotto.

Le criticità di cui sopra sono oggetto di adeguati interventi di mitigazione.

Rischi connessi alle tematiche ambientali

Il cambiamento climatico rappresenta un tema di grande attenzione per ogni settore industriale, compreso quello dell'editoria, le cui emissioni di gas a effetto serra sono legate principalmente ai consumi energetici, ai trasporti (per esempio l'efficienza e l'efficacia dei processi in ambito logistico/distributivo o i *business travel*) e al ciclo produttivo del prodotto cartaceo.

Inoltre, l'aumento del livello di attenzione da parte di stakeholder e istituzioni rispetto al cambiamento climatico, potrebbe, in futuro, modificare le attuali disposizioni normative in merito.

Accanto ai rischi connessi alle emissioni climalteranti, si annoverano quelli legati all'efficacia della gestione energetica, che, se ridotta, potrebbe portare a minori benefici economici e quelli connessi alla potenziale discontinuità della disponibilità di carta.

Da rilevare inoltre l'importanza che stanno assumendo sempre più le performance socio-ambientali nell'ambito della valutazione dei fornitori della società.

107

Principali rischi	Azioni di mitigazione
Aumento delle pressioni da parte degli stakeholder e delle istituzioni nazionali e sovranazionali in materia di cambiamento climatico.	Mantenimento del presidio sulla tematica, attraverso il monitoraggio continuo delle emissioni di gas serra complessive e la conseguente definizione di interventi utili a ridurle, in riferimento alle diverse attività realizzate dal Gruppo (per esempio logistica e distribuzione dei prodotti, <i>business travel</i>).
Mancata opportunità di benefici economici a fronte di una ridotta efficacia degli interventi di efficientamento energetico.	Mantenimento del presidio sulla tematica, attraverso il monitoraggio continuo dei consumi complessivi, una forte attenzione al rinnovo della strumentazione IT e la definizione di interventi di efficientamento energetico degli spazi aziendali.
Discontinuità nella gestione del processo produttivo per scarsa disponibilità della materia prima cartacea.	Estensione progressiva dell'utilizzo di carta certificata FSC e PEFC a tutto il Gruppo.

Rischi connessi alle tematiche sociali e ai diritti umani

Il settore dell'editoria porta inevitabilmente con sé alcuni rischi connessi ai diritti umani (libertà di espressione e protezione della privacy) e ad aspetti sociali (alfabetizzazione mediatica, accessibilità del prodotto), soprattutto per il ruolo di promotori e diffusori di cultura ricoperto dagli operatori che ne fanno parte.

Tali rischi possono derivare sia da comportamenti messi in atto dal Gruppo sia da comportamenti derivanti da cause esterne.

È indubbio che in tali circostanze sarà importantissimo monitorare i rischi crescenti in termini di libertà personale, benessere, prospettive educative e ricchezza delle giovani generazioni.

108

Principali rischi	Azioni di mitigazione
Criticità legate alla possibilità di limitare la libertà di espressione degli autori.	Monitoraggio continuo della varietà di titoli pubblicati.
Criticità legate alla diffusione di contenuti editoriali considerati sensibili, alla perdita di dati dei clienti e alla evoluzione normativa in materia (GDPR, e-Privacy, ecc.).	Monitoraggio continuo delle prassi di gestione dei dati sensibili e continuo miglioramento attraverso lo sviluppo di interventi specifici condivisi fra le diverse funzioni aziendali e le diverse società del Gruppo.
Criticità dovute al mutamento delle modalità di acquisto del libro da parte dei consumatori, che hanno privilegiato, nel periodo di lockdown dovuto alla pandemia, e la conseguente chiusura delle librerie, il canale online	Il canale online andrà sviluppato, al fine di essere competitivi sul mercato e valorizzare l'esperienza di acquisto da parte del cliente, attraverso lo sfruttamento del vantaggio della multicanalità, intesa come l'utilizzo simultaneo del canale online unitamente a quello più tradizionale (es. portale "Libreria Infinita"; pick-up point; servizio "prenota e ritira").
Aumento delle pressioni da parte del pubblico rispetto alla distribuzione di prodotti editoriali di qualità, imparziali e rispettosi delle diversità.	Continuo miglioramento dell'offerta editoriale e della qualità dei prodotti.
Evoluzione delle esigenze dell'audience in relazione agli strumenti per accedere al prodotto editoriale.	Monitoraggio delle esigenze dell'audience in termini di accessibilità e della capacità di risposta da parte dell'azienda.
Criticità legate all'incapacità del lettore di distinguere il valore dei prodotti commercializzati, laddove non siano messi a disposizione adeguati strumenti utili a una corretta interpretazione dei mezzi di comunicazione.	Continuo miglioramento degli interventi di sensibilizzazione e educazione del pubblico a un pensiero critico e analitico degli strumenti di comunicazione.
Criticità legate al potenziale aumento delle pressioni competitive nei mercati di riferimento, che potrebbero sfociare in comportamenti sleali da parte dei concorrenti.	Mantenimento del presidio sulla tematica, attraverso interventi quali formazione specifica per il personale interno e attività di networking con associazioni di categoria.

Rischi connessi alla lotta alla corruzione

La corruzione, attiva e passiva, rappresenta un fenomeno ancora molto diffuso e le azioni rivolte al suo contrasto vedono impegnate in prima linea istituzioni ed enti nazionali e sovranazionali. Si tratta di un grande ostacolo allo sviluppo che può avere impatti considerevoli sulla crescita economica, sia privata sia pubblica.

In questo contesto, restano prioritari anche per il Gruppo Mondadori i rischi legati al mancato rispetto delle norme interne e della legislazione vigente in materia.

Principali rischi	Azioni di mitigazione
Criticità legate a comportamenti non adeguati alle normative in vigore, da parte di coloro che operano per conto o in nome del Gruppo.	Continuo miglioramento del presidio sul tema, attraverso un sistema organizzativo e di controllo utile a garantire e diffondere comportamenti corretti (formazione al personale, selezione di prodotti non editoriali posti in vendita in allegato a prodotti editoriali, monitoraggio del contesto normativo, attività di networking con aziende del settore). Adozione della procedura sul <i>whistleblowing</i> con la relativa implementazione di un sistema informatico gestito da una società esterna (per garantire la privacy del segnalato e del segnalante) come canale di comunicazione per la gestione delle segnalazioni; modifica del Modello 231 della Capogruppo e delle controllate; piano di formazione dei dipendenti. Forte <i>commitment</i> da parte del management apicale sull'attività del Comitato Procedure. Redazione di una procedura specifica sull'anticorruzione in seguito a <i>risk assessment</i> specifico.

Rischi connessi alla gestione del personale

Il successo del Gruppo Mondadori è legato in modo indissolubile alle risorse umane che operano per suo conto e in suo nome: competenza e motivazione costituiscono elementi imprescindibili per lo sviluppo di soluzioni innovative in grado di ben interpretare le evoluzioni del mercato di

riferimento e della società, necessarie a garantire i risultati del Gruppo in termini finanziari e competitivi.

Per questo, il Gruppo Mondadori si impegna a stabilire un dialogo reale con i suoi collaboratori al fine di comprendere al meglio le rispettive esigenze e di trovare soluzioni a eventuali problematiche esistenti.

Principali rischi	Azioni di mitigazione
Rischio che il cambiamento tecnologico, il mutamento dello scenario competitivo e il basso turnover possa creare nel personale un progressivo gap di competenze.	Definizione e attuazione di piani di coinvolgimento e formazione adeguati a fornire al personale tutte le competenze necessarie a sviluppare soluzioni innovative in grado di ben interpretare le evoluzioni del mercato e della società.
Rischio che la presenza di una maggiore dinamicità del mercato del lavoro possa comportare una maggiore difficoltà nelle politiche di <i>retention</i> e attrazione di nuovi talenti.	Continuo miglioramento delle prassi gestionali del personale e dei collaboratori, in termini di negoziazione, supporto nella gestione delle carriere, formazione, politiche di <i>retention</i> e job rotation.

110

INNOVAZIONE STRATEGICA DI BUSINESS

Il percorso di riposizionamento strategico intrapreso dal Gruppo Mondadori fino al 2019 ha definito un modello di business focalizzato sull'attività editoriale e commerciale dei libri, cui si affianca il mondo dei brand, fisici e digitali. Coerentemente con quanto già fatto con Mondadori Libri S.p.A. e Mondadori Retail S.p.A., rispettivamente a presidio delle attività editoriali dei libri e della catena di punti vendita, la creazione di Mondadori Media S.p.A., dedicata al business dei brand su carta e in digitale, ha permesso di completare una struttura di società specificamente preposte a gestire i tre business distinti del Gruppo Mondadori, consentendo una conduzione delle attività ancora più efficiente e mirata, che valorizzi le specificità di ciascuna. Mondadori Media è una *social multimedia company* che mette al centro le persone, le loro passioni e i loro interessi, mettendo in relazione le persone: dalla comunità dei lettori del magazine, all'incontro sui social, fino a eventi ed experience fisiche sul territorio. Ogni sistema è centrato su un brand leader nel suo segmento di

riferimento, declinato su più canali (carta, digital, social e territorio), e in grado di raggiungere ampie audience nonostante la sua specificità.

Gli impatti del Covid-19 su questi settori, e più in generale su tutti gli aspetti dell'attività dell'azienda, hanno posto ancor più in evidenza la necessità di un'innovazione costante e strategica finalizzata alla possibilità di cogliere e creare ulteriori opportunità di sviluppo. A ciò si aggiunge la responsabilità di generare valore condiviso nel lungo periodo e le conseguenti implicazioni delle attività del Gruppo nei confronti di molteplici stakeholder.

In particolare, le misure di contenimento della pandemia hanno avuto ripercussioni anche importanti sui business del Gruppo (cfr. p. 28 della *Relazione finanziaria annuale 2020*), ma al tempo stesso hanno favorito la nascita di nuove iniziative e contribuito a contenere costi e consumi. La razionalizzazione della produzione libraria e dei magazine, per esempio, ha avuto come effetto una sensibile riduzione del consumo di carta e delle emissioni GHG legate ai processi distributivi; analogamente, la chiusura di sedi e librerie durante il lockdown e il ripopolamento solo parziale delle sedi degli uffici nel resto dell'anno hanno avuto

come conseguenza una riduzione dei consumi di gas naturale e di energia elettrica. Il perdurare delle restrizioni offre la possibilità di ripensare l'insieme delle attività in una prospettiva diversa e più attenta all'ambiente e alla società, come dimostrato da alcune iniziative prese proprio durante i mesi di marzo e aprile 2020 a favore della catena di fornitura (librerie e edicole, cfr. p. 32 della *Relazione finanziaria annuale 2020*). O ancora, dallo sviluppo di un modello lavorativo misto che metta a sistema i molteplici vantaggi dello smart working, per l'azienda, per i lavoratori, per l'ambiente (vedi p. 123).

Brand management

In quest'ottica va visto anche il tema della gestione dei brand: un'impostazione che va oltre, senza prescindere, il concetto di tutela degli *asset* immateriali dell'azienda, ma che mira a esplorarne le ulteriori potenzialità e che si lega inevitabilmente alle azioni messe in campo per aumentare l'accessibilità del prodotto in un anno fortemente impattato da limitazioni, fisiche ed economiche, ai contenuti nella versione cartacea.

Oltre alle varie iniziative descritte più oltre (vedi i paragrafi a pp. 132, 133 e 134), vanno ricordati almeno tre eventi legati a tre distinti brand del Gruppo che, nel periodo pre-natalizio, hanno voluto coniugare brand reputation e finalità solidali:

- **#CucinaEDonaConGiallo**, la prima *charity challenge social* promossa dal food media brand *GialloZafferano* a sostegno di Fondazione Progetto Arca onlus: una maratona culinaria natalizia di cinque ore grazie alla quale sono stati donati 5.000 litri di latte e quasi una tonnellata di Grana Padano per arricchire i pacchi alimentari di Progetto Arca Onlus per 1.500 famiglie in difficoltà su tutto il territorio nazionale.
- **Sorrisi Live – Un Sorriso per Natale**, esclusivo evento musicale che *Tv Sorrisi e Canzoni*, il brand del Gruppo Mondadori punto di riferimento nel mondo della musica e dello spettacolo, ha regalato a tutti i suoi lettori e utenti per le festività natalizie. L'iniziativa, trasmessa sul sito *sorrisi.com*, sulla pagina Facebook e sull'account Instagram

del magazine, ha visto la partecipazione di alcuni tra i più importanti e amati cantanti italiani. È stata l'occasione per portare un momento di serenità ed evasione anche ai bambini in ospedale e alle loro famiglie, grazie al sostegno alla Fondazione Dottor Sorriso che da 25 anni promuove la terapia del sorriso in Italia con la missione di rallegrare la degenza dei pazienti più piccoli, aiutandoli così ad affrontare la malattia e il ricovero con più forza.

- **Impacchettiamo un sogno**: sesta edizione dell'iniziativa di Fondazione Cesvi – organizzazione umanitaria che opera da 35 anni in Italia e nel mondo – ospitata da Mondadori Store. Più di 500 volontari in oltre 40 librerie Mondadori Store delle principali città italiane per realizzare pacchetti regalo e supportare il programma della Fondazione di prevenzione e contrasto al maltrattamento infantile nelle città di Bergamo, Bari e Napoli.

VALORIZZAZIONE E GESTIONE DEL CAPITALE UMANO

Come già nel 2019, e in particolare in base all'*engagement* effettuato sui dipendenti del Gruppo Mondadori, anche nel 2020 la valorizzazione e la gestione del capitale umano risultano come istanze prioritarie. Anche l'analisi dei rischi relativa a queste 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. Perciò, accanto alle iniziative per migliorare la qualità della vita lavorativa e favorire opportunità di *work-life balance*, l'azienda ha continuato il proprio impegno nella creazione di un'offerta formativa e di sviluppo professionale coerente con l'evoluzione dei propri business. L'insorgere della pandemia e le molteplici conseguenze sociali hanno infine determinato cambiamenti organizzativi e gestionali, ponendo l'accento sulla modalità di *remote working*, la messa in sicurezza degli ambienti lavorativi e le azioni di prevenzione possibili.

Gli organici

I dipendenti del Gruppo al 31 dicembre sono così ripartiti, per area geografica:

Organici (n.)	2020	2019	2018
Italia	1.798	1.964	2.083
Stati Uniti	47	54	49
Totale	1.845	2.018	2.132

Oltre all'organico dei dipendenti si segnala, per l'Italia, il numero medio nell'anno di lavoratori interinali, suddivisi per aree di business (il numero di interinali è soggetto a stagionalità, in particolare per

quanto riguarda il retail e il periodo pre-natalizio). La società editrice di libri illustrati con sede negli Stati Uniti, Rizzoli International Publications, non ricorre a lavoratori interinali o stagionali.

Italia	2020	2019	2018
Interinali (n.)			
Enti centrali	6	9	14
Libri	21	21	33
Magazine	15	15	29
Retail	56	164	84
Totale	98	209	160

Assunzioni e cessazioni Italia		2020		2019		2018	
Sesso	Età	Numero	%	Numero	%	Numero	%
ASSUNZIONI							
Donna	< 30 anni	12	28%	25	24%	23	20%
	tra 30 e 50 anni	15	35%	44	42%	39	35%
	> 50 anni	1	2%	3	3%	2	2%
Totale donne		28	65%	72	68%	64	57%
Uomo	< 30 anni	5	12%	12	11%	12	11%
	tra 30 e 50 anni	9	21%	22	21%	31	28%
	> 50 anni	1	2%	-	-	5	4%
Totale uomini		15	35%	34	32%	48	43%
Totale assunzioni		43	100%	106	100%	112	100%
Tasso di turnover in entrata		2,39%		5,40%		5,38%	
CESSAZIONI*							
Donna	< 30 anni	6	3%	14	6%	9	3%
	tra 30 e 50 anni	48	23%	63	28%	84	33%
	> 50 anni	51	25%	67	30%	52	20%
Totale donne		105	50%	144	65%	145	56%
Uomo	< 30 anni	-	-	7	3%	1	1%
	tra 30 e 50 anni	31	15%	44	20%	60	23%
	> 50 anni	72	35%	28	13%	51	20%
Totale uomini		103	50%	79	35%	112	44%
Totale cessazioni		208	100%	223	100%	257	100%
Tasso di turnover in uscita		11,57%		11,35%		12,34%	

* Il numero di cessazioni non comprende eventuali dipendenti distaccati in altre società non appartenenti al Gruppo. Trattandosi di distacco con giro costi, i dipendenti non figurano nell'organico totale al 31 dicembre
In particolare, si tratta di un dipendente per il 2020 e di due dipendenti per il 2019

Assunzioni e cessazioni Stati Uniti		2020		2019		2018	
Sesso	Età	Numero	%	Numero	%	Numero	%
ASSUNZIONI							
Donna	< 30 anni	2	29%	4	36%	4	50%
	tra 30 e 50 anni	-	-	2	18%	2	25%
	> 50 anni	-	-	-	-	-	-
Totale donne		2	29%	6	55%	6	75%
Uomo	< 30 anni	3	43%	2	18%	-	-
	tra 30 e 50 anni	2	29%	3	27%	2	25%
	> 50 anni	-	-	-	-	-	-
Totale uomini		5	71%	5	45%	2	25%
Totale assunzioni		7	100%	11	100%	8	100%
Tasso di turnover in entrata		14,89%		20,37%		16,33%	
CESSAZIONI							
Donna	< 30 anni	2	14%	5	42%	2	33%
	tra 30 e 50 anni	3	21%	1	8%	4	67%
	> 50 anni	-	-	-	-	-	-
Totale donne		5	36%	6	50%	6	100%
Uomo	< 30 anni	4	29%	2	17%	-	-
	tra 30 e 50 anni	4	29%	4	33%	-	-
	> 50 anni	1	7%	-	-	-	-
Totale uomini		9	64%	6	50%	-	-
Totale cessazioni		14	100%	12	100%	6	100%
Tasso di turnover in uscita		29,79%		22,22%		12,24%	

114

Nelle tabelle seguenti sono riportati i dati, in percentuale, relativi alla ripartizione dell'organico per genere, età, aree di attività, qualifica e tipologia contrattuale nel triennio.

Personale suddiviso per genere (Italia + Stati Uniti)

2020		2019		2018	
Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
63%	37%	62%	38%	62%	38%

Personale suddiviso per età (Italia + Stati Uniti)

	2020			2019			2018		
	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini
< 30	3%	57%	43%	3%	55%	45%	2%	56%	44%
30-50	58%	64%	36%	59%	64%	36%	62%	63%	37%
> 50	40%	62%	38%	38%	59%	41%	36%	60%	40%

Personale suddiviso per business (Italia + Stati Uniti)

	2020			2019			2018		
	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini
Corporate	17%	56%	44%	20%	53%	47%	19%	51%	49%
Libri	35%	70%	30%	32%	70%	30%	31%	69%	31%
Retail	19%	59%	41%	18%	60%	40%	18%	59%	41%
Magazine	30%	62%	38%	30%	61%	39%	32%	63%	37%

Personale suddiviso per inquadramento, genere ed età

Italia

	2020			2019			2018		
	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini
Dirigenti	5%	29%	71%	5%	24%	76%	4%	22%	78%
Quadri	14%	55%	45%	13%	54%	46%	13%	53%	47%
Impiegati	71%	66%	34%	72%	65%	35%	71%	65%	35%
Giornalisti	9%	73%	27%	9%	71%	29%	11%	74%	26%
Operai	1%	20%	80%	1%	17%	83%	1%	15%	85%

115

Italia

	2020				2019				2018			
	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni
Dirigenti	5%	-	45%	55%	5%	-	46%	54%	4%	-	47%	53%
Quadri	14%	0,4%	54%	46%	13%	-	53%	47%	13%	-	55%	45%
Impiegati	71%	3%	63%	33%	72%	3%	65%	32%	71%	3%	68%	29%
Giornalisti	9%	-	35%	65%	9%	-	39%	61%	11%	-	39%	61%
Operai	1%	-	40%	60%	1%	-	33%	67%	1%	-	54%	46%

Stati Uniti

	2020			2019			2018		
	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini
Executives	6%	33%	67%	7%	25%	75%	6%	33%	67%
Office workers	94%	55%	45%	93%	54%	46%	94%	52%	48%

Stati Uniti

	2020				2019				2018			
	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni	Totale	<30 anni	30-50 anni	>50 anni
Executives	6%	-	-	100%	7%	-	-	100%	6%	-	-	100%
Office workers	94%	16%	34%	50%	93%	14%	48%	38%	94%	17%	48%	35%

Personale per tipologia contrattuale e area geografica**Italia**

	2020			2019			2018		
	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini
Tempo indeterminato ¹	99,6%	63%	37%	99%	62%	38%	99%	62%	38%
Tempo determinato	0,4%	75%	25%	1%	84%	16%	1%	67%	33%

¹ inclusi i contratti di apprendistato (in Italia)**Stati Uniti**

	2020			2019			2018		
	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini
Tempo indeterminato	89%	52%	48%	93%	50%	50%	100%	51%	49%
Tempo determinato	11%	60%	40%	7%	75%	25%	-	-	-

Personale per tipologia professionale (full time/part time - Italia + Stati Uniti)

	2020			2019			2018		
	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini
Full time	89%	60%	40%	88%	58%	42%	88%	58%	42%
Part time	11%	85%	15%	12%	85%	15%	12%	85%	15%

Il **congedo parentale** (un diritto che riguarda la totalità del personale, indipendentemente dalla tipologia contrattuale) è stato utilizzato da quasi il 3% dei dipendenti (in maggioranza donne, 74,5%).

	2020			2019			2018		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dipendenti che hanno diritto al congedo parentale ¹ (n.)	1.163	682	1.845	1.244	774	2.018	1.315	817	2.132
Dipendenti che hanno usufruito del congedo parentale (n.)	38	13	51	98	18	116	98	4	102
Dipendenti tornati al lavoro dopo il congedo parentale (n.)	38	13	51	95	18	113	86	4	90
% di ritorno al lavoro dopo il congedo parentale	100%	100%	100%	97%	100%	97%	88%	100%	88%

¹ 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

Evoluzione organizzativa e relazioni industriali

Il cambiamento organizzativo di maggior rilievo attuato nel 2020 è rappresentato dalla costituzione a gennaio 2020 di Mondadori Media S.p.A., struttura societaria dedicata al business dei brand su carta e in digitale. L'assetto raggiunto, con società specificamente preposte a gestire i tre business distinti del Gruppo Mondadori, permette una conduzione delle attività ancora più efficiente e mirata, valorizzando e tenendo conto delle specificità di ciascuna, e risultando più funzionale al conseguimento di opportunità strategiche e partnership.

Con riferimento all'adozione del nuovo contratto aziendale per i lavoratori del CCNL grafici editoriali sottoscritto tra le parti nel luglio 2018, a partire dal mese di giugno i beneficiari del premio di risultato 2019 (circa 1.100 dipendenti) hanno potuto utilizzare i servizi messi a disposizione dalla piattaforma MyWelfare per la gestione dei *flexible benefits*. L'adesione all'opportunità messa a disposizione dal Gruppo si è attestata al 48% degli aventi diritto (dato di circa il 30% più alto della media nazionale – fonte Welion Generali) e circa il 35% di questi ha deciso di convertire in credito *welfare* il 100% del premio lordo. A fine dicembre 2020, il 58% circa dell'importo complessivo dei crediti *welfare* risultava essere stato speso nelle iniziative messe a disposizione dei beneficiari nel pieno rispetto della normativa in vigore.

In risposta alla condizione di lockdown verificatesi a causa della pandemia Covid-19, nel corso del mese di marzo il Gruppo ha messo i suoi dipendenti nelle condizioni di poter comunque proseguire l'attività lavorativa seppur da remoto approntando le dotazioni informatiche, le infrastrutture tecnologiche e di comunicazione atte a garantire la *business continuity*. Come descritto più dettagliatamente nel paragrafo *Formazione e sviluppo* (p. 119), è stato definito ed erogato un piano di formazione dedicato a tutto il personale Mondadori volto ad accrescere le *soft skill* e le *digital skill* tipicamente richieste da un modello lavorativo che prevede la contestuale presenza di persone che svolgono l'attività lavorativa in sede (nel completo rispetto di norme di sicurezza sociale) e da remoto. Tale formazione proseguirà nel

corso del 2021 sulla base di un piano estremamente articolato per cui è stato richiesto il finanziamento con il Fondo Nuove Competenze. Il Gruppo ha infatti deciso di adottare in maniera strutturale il modello di lavoro utilizzato nel contesto emergenziale con modalità attuative che, pur nel rispetto di principi guida e guideline comuni, soddisfino appieno le diverse esigenze delle diverse Business Unit in cui è articolato.

In ambito HR, il progetto di trasformazione digitale è proseguito con la progressiva integrazione delle funzionalità di HR Portal (la *suite* integrata per la gestione dei processi HR), avvenuta con l'adozione del modulo *Learning Management System* per la gestione dei processi di formazione (inclusa la modalità *e-learning*), la predisposizione del modulo MBO che sarà utilizzato per la gestione del processo MBO del 2021 e la progettazione del modulo di *Talent Management*, la cui entrata in produzione è prevista in modalità progressiva nel corso del 2021.

Sul piano delle relazioni industriali il 2020 è stato un anno caratterizzato dall'emergenza sanitaria che ha implicato la gestione della cassa integrazione Covid-19, ordinaria e in deroga, per tutte le realtà del Gruppo.

Nel mese di marzo 2020 sono state avviate le procedure sindacali che hanno portato nell'aprile 2020 alla firma di n. 31 accordi sindacali con le organizzazioni sindacali territoriali e nazionali rappresentative dei lavoratori dei contratti Grafico Editoriali, Commercio e Giornalisti, accordi poi di volta in volta prorogati sino a fine anno.

L'altro aspetto che ha connotato il 2020 è stato l'avvio del programma di prepensionamento per le società Arnoldo Mondadori Editore, Mondadori Media e Press-di. Complessivamente sono state, nel mese di dicembre 2020, 58 le persone che hanno potuto aderire al pensionamento anticipato a fronte del raggiungimento del requisito (35 anni di anzianità contributiva).

Nell'ambito del Retail è proseguito il processo di razionalizzazione dei punti vendita che ha visto a fine anno la chiusura del punto vendita di Milano, via Marghera. L'operazione si è conclusa con un accordo sindacale che ha previsto, da una parte, il mantenimento in forza di buona parte dell'organico

grazie alla ricollocazione su altri punti vendita della Lombardia e, dall'altra, la possibilità di aderire a esodi incentivati.

Infine, a novembre 2020 sono stati siglati gli accordi sindacali per tutte le realtà del Gruppo finalizzati alla presentazione del piano di formazione per l'adesione al Fondo nuove competenze.

In ogni occasione i rapporti tra l'azienda e le rappresentanze sindacali, che coprono tutte le società del Gruppo, sono stati caratterizzati da un confronto costante e aperto, realizzato sia con incontri su tematiche specifiche sia attraverso momenti istituzionali a cadenza annuale.

La totalità dei dipendenti in Italia è coperta da accordi collettivi di contrattazione: il CCNL Grafici editoriali (che copre il 73% dei dipendenti e include i dirigenti Industria), il contratto giornalisti (9% della popolazione aziendale) e il CCNL Commercio (applicato al 18% dei dipendenti, dirigenti

Commercio inclusi). 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.

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.

Formazione e sviluppo

In tabella il numero di ore di formazione erogate e il numero di partecipanti nel triennio in Italia. Si segnala che a tutti i dipendenti di Rizzoli International Publications è stato erogato un corso relativo alle molestie sul luogo di lavoro, per un totale di 48,5 ore erogate, pari a 1,03 ore pro capite (1 ora circa in media sia per le donne sia per gli uomini). Nello specifico, il corso è durato un'ora e mezza per gli executive e un'ora per gli office workers.

Ore erogate (n.)	2020	2019	2018	Partecipanti (n.)	2020	2019	2018
Totale	11.185	17.959	14.323	Totale	2.006	1.963	1.139

119

L'offerta formativa è stata progettata anche quest'anno secondo un approccio orientato al business per fornire competenze e strumenti necessari a fronteggiare positivamente l'evoluzione dei mercati di riferimento e per garantire lo sviluppo dell'azienda.

I fabbisogni sono stati definiti nell'ambito degli obiettivi della people strategy di Gruppo, che definiva e orientava i progetti e le attività della direzione del personale in allineamento con la business strategy di Gruppo e delle singole unità di business. Le necessità principali riguardavano l'*upskilling* digitale per adeguare le competenze alle innovazioni tecnologiche e organizzative.

L'arrivo della pandemia e il lockdown hanno accelerato l'adozione generalizzata dello smart working e hanno fatto emergere nuove necessità e nuovi fabbisogni. I programmi pianificati sono stati modificati sia nella metodologia didattica sia nei contenuti.

Solamente il 20% delle persone coinvolte nel lavoro da remoto avevano avuto in precedenza altre esperienze di smart working e, quindi, l'azienda si è trovata a gestire improvvisamente una contingenza non pianificata. Per tale motivo, si è cercato non solo di fornire gli strumenti pratici per permettere il lavoro da casa, ma soprattutto di dare un supporto alle persone e cercare di creare un senso di community tra i dipendenti, tramite comunicazioni mirate alla partecipazione.

Nel corso delle settimane e dei mesi sono stati pianificati e realizzati interventi mirati volti al superamento delle difficoltà e dei problemi emersi, fornendo diversi strumenti:

- formazione in e-learning erogata attraverso la piattaforma LMS (*Learning Management System*), integrata in HR Portal per la fruizione dei contenuti formativi;
- *webinar* (rivolti soprattutto al management e al middle management);

- implementazione degli strumenti di ascolto (campagna “#aiutaciadaiutarti”, *satisfaction survey*, interviste, gruppi di ascolto) utili a rilevare le richieste e esigenze dei dipendenti e a disegnare nuovi percorsi formativi e di sviluppo professionale;
- servizio di *counseling* psicologico su base volontaria, fornito online da specialisti;
- gruppi Whatsapp per il coinvolgimento e lo scambio di esperienze tra manager;
- sistemi di *digital & social networking* aziendali.

Nello specifico, la formazione è stata sviluppata con diverse modalità ed è stata indirizzata a diversi target aziendali, sulla base delle esigenze individuate dalla Direzione Centrale Risorse umane e Organizzazione di Gruppo:

- **kit per dipendenti:** contenente un documento di carattere operativo, per spiegare a tutti i dipendenti come gestire il lavoro nella nuova situazione di emergenza;
- **formazione in e-learning**, con diversi corsi e contenuti per gestire in smart working non solo gli aspetti lavorativi, ma anche gli aspetti comportamentali correlati con la nuova modalità lavorativa, tramite cinque moduli specifici:
 - **smart leader:** una formazione specifica per il middle e senior management (circa 170 persone) per supportare i manager rispetto alle mutate condizioni di contesto e di lavoro da remoto che richiedevano un nuovo stile manageriale improntato a un lavoro per obiettivi, a una maggiore delega, nuove

capacità relazionali e di comunicazione e una nuova modalità di gestione del team. Questi i temi affrontati sia nei corsi in e-learning (12 videopillole) sia nei *webinar* (quattro da un’ora e mezza ciascuno): **Smart management** - programmazione, *goal setting* e delega; **Team communication & engagement**; **Leadership for change**; **Lavoro per obiettivi** e **Gestione team da remoto**. I contenuti sono stati definiti in coerenza e continuità col percorso *LeaderMe* iniziato in azienda nel 2018.

- **Smart working support:** una community creata su HR Portal per supportare le persone (circa 1.700) nell’apprendimento in tempi rapidi di nuove competenze utili per il lavoro da remoto. I temi affrontati nei corsi andavano dagli aspetti lavorativi e di sicurezza legati al lavoro in smart working, ma anche gli aspetti comportamentali correlati con la nuova modalità lavorativa. L’offerta era strutturata in otto moduli: Smart working: lavorare efficacemente a distanza; Competenze digitali per lo smart working; Competenze emotive per lo smart working; Smart working: normative e sicurezza; *Self Efficacy* in Smart working; Comunicare in smart working; Funzionare come *Smart Team*.

Nel 2020, accanto ai programmi formativi sopra elencati sono stati completati alcuni programmi formativi avviati nel 2019, per un totale di oltre 10.000 ore di formazione specialistica e manageriale:

- **Academy Editor:** percorso modulare, rivolto a circa 80 tra Responsabili Editoriali e Junior Editor, che si è avvalso sia di trainer esterni che interni. I moduli erogati nell'anno hanno sviluppato le competenze distintive della professione, come lo *scouting* editoriale, e le competenze tecniche relative a tool e a conoscenze relative a tutte le fasi della produzione libraria: dalle dinamiche di acquisizione, al creative publishing, agli economics al sales management. Nei primi mesi del 2020 sono state erogate le ultime giornate dedicate al tema del creative publishing e ai nuovi trend e strumenti per ripensare la comunicazione e la grafica di un libro con il contributo di testimonianza di Art Director di fama internazionale che hanno raccontato nuovi trend e i nuovi codici di comunicazione, influenzati dal mondo social.
- **Inspirational Talk:** ciclo di workshop con *main speaker* tra sociologi, economisti ed esperti di organizzazione del lavoro di fama nazionale per avere la loro visione del futuro e stimolare un confronto e dibattito sui principali cambiamenti dettati dalla pandemia, sui nuovi modelli di business, sull'organizzazione e sul modo di lavorare e sulla società nel post Covid (tre sessioni open per N-2 e N-3).
- **Percorso Lean Six Sigma** (con certificazione Green e Black Belt): il percorso realizzato è il proseguimento sulla BU Media del programma Lean Six Sigma di lungo termine finalizzato alla diffusione all'interno del Gruppo della cultura e dell'attitudine al miglioramento continuo

nella gestione dei processi aziendali al fine di stimolare, promuovere e facilitare lo sviluppo e l'innovazione, massimizzando l'efficacia e l'efficienza delle attività ricorrenti.

Il percorso realizzato nel 2020 era destinato a formare un nuovo team di 15 persone con competenze certificate Lean Six Sigma che possono realizzare progetti di miglioramento sinergici con gli obiettivi del Business Plan Mondadori. In particolare, la parte pratica del percorso prevedeva la realizzazione di due progetti nell'area periodici con le logiche L6S, una, sul fronte diffusione e, l'altro, in ambito collaterali al fine di portare risultati in termini di *cost reduction* e *revenue enhancement*.

- **Percorso Diversity & Inclusion:** percorso formativo di empowerment al femminile in cui si alternavano webinar formativi per sviluppare consapevolezza sulle proprie risorse e rafforzare le competenze manageriali utile a uno sviluppo di carriera e *inspirational talk* con *role model* per ispirare e trasferire strategie e strumenti di pratica manageriale.

Al piano di formazione del sistema delle Academy si aggiungono poi la formazione linguistica (oltre 330 ore erogate) erogate sia in modo tradizionale con le lezioni one to one che in modalità *blended*, ovvero tramite utilizzo di piattaforme digitali.

A completamento dell'offerta si aggiunge la formazione sulla sicurezza sul luogo di lavoro, erogata sia in aula sia in e-learning (vedi p. 130).

Ore erogate (n.)	2020	2019	2018	Partecipanti (n.)	2020	2019	2018
Formazione ad hoc	10.091	7.595	11.786	Formazione ad hoc	1.617	423	866
Dirigenti	643	1.556	2.017	Dirigenti	98	49	42
Quadri	2.639	1.687	2.838	Quadri	260	97	132
Impiegati	6.574	4.308	5.373	Impiegati	1.172	273	566
Giornalisti	213	44	1.558	Giornalisti	83	4	126
Operai	22	-	-	Operai	4	-	-
% ore erogate a donne	68%	57%	56%	% donne	65%	65%	67%
% ore erogate a uomini	32%	43%	44%	% uomini	35%	35%	33%
Formazione linguistica	331	1.263	1.042	Formazione linguistica	24	46	40
Dirigenti	147	219	354	Dirigenti	11	8	13
Quadri	92	382	66	Quadri	7	10	4
Impiegati	68	180	20	Impiegati	5	6	1
Giornalisti	25	482	602	Giornalisti	1	22	22
% ore erogate a donne	72%	80%	65%	% donne	58%	76%	68%
% ore erogate a uomini	28%	20%	35%	% uomini	42%	24%	32%
Formazione sulla sicurezza	763	9.101	1.495	Formazione sulla sicurezza	367	1.494	224
Dirigenti	2	226	-	Dirigenti	2	38	-
Quadri	48	1.090	84	Quadri	37	180	14
Impiegati	676	6.859	1.351	Impiegati	311	1.123	202
Giornalisti	28	870	40	Giornalisti	14	144	5
Operai	9	56	20	Operai	2	9	3
% ore erogate a donne	52%	62%	51%	% donne	56%	62%	53%
% ore erogate a uomini	48%	38%	49%	% uomini	44%	38%	47%
Totale ore di formazione erogate	11.185	17.959	14.323	Totale partecipanti	2.006	1.963	1.130
Dirigenti	736	2.001	2.371	Dirigenti	111	95	55
Quadri	2.778	3.159	2.988	Quadri	304	288	150
Impiegati	7.318	11.347	6.744	Impiegati	1.488	1.402	769
Giornalisti	266	1.396	2.200	Giornalisti	97	170	153
Operai	31	56	20	Operai	6	9	3
% ore erogate a donne	67%	61%	56%	% donne	63%	63%	65%
% ore erogate a uomini	33%	39%	44%	% uomini	37%	37%	35%

Ore medie di formazione pro capite (n.)	2020	2019	2018
Totale	6,22	9,14	6,88
Donne	6,56	8,98	6,23
Uomini	5,64	9,41	7,92
Dirigenti	7,75	20,42	24,44
Quadri	11,29	12,06	11,03
Impiegati	5,70	7,98	4,58
Giornalisti	1,62	8,21	9,61
Operai	3,1	4,67	1,54

Per quanto riguarda le attività di valutazione e sviluppo del personale nel 2020 sono state effettuate:

- **assessment per il middle management** (progetto già partito prima dell'emergenza, ma continuato con nuove modalità online di erogazione) per altri 60 middle manager, tramite colloqui individuali, simulazioni di gruppo, colloqui di valutazione e *calibration* con i responsabili. L'intervento intende mettere in evidenza le competenze strategiche e operative dei manager, individuare le persone con potenziale presente e futuro per disegnare la Mondadori dei prossimi anni e rilevare i *gap* su cui orientare i piani di intervento individuale e collettivo. Le competenze misurate sono quelle del Modello di Leadership Mondadori, definito considerando le nuove sfide del Gruppo e necessarie per abilitare il processo di trasformazione e innovazione richiesti.
- **piani di sviluppo**: definizione di un processo di gestione dei piani di sviluppo compatibile con lo smart working per i manager non ancora sottoposti ad *assessment* (in logica di autosviluppo) e completamento dei piani di sviluppo individuali per le persone già sottoposte ad *assessment*.

Queste iniziative sono scaturite anche dall'analisi dei risultati di una *survey* realizzata in pieno lockdown per comprendere come i dipendenti stavano vivendo l'esperienza nuova del lavoro da remoto senza essere stati preparati e formati in precedenza. Le risposte hanno restituito una prima fotografia di come le persone stavano approcciando il lavoro da casa. In autunno le persone del Gruppo Mondadori sono state coinvolte nuovamente nella seconda parte del sondaggio, per conoscere il loro punto di vista sull'alternanza tra smart working e lavoro in presenza, con l'obiettivo di disegnare insieme un nuovo modo di collaborare per il futuro. I risultati della *survey* hanno confermato quanto lo smart working sia una risorsa importante per l'azienda e per il lavoratore. Le principali evidenze emerse: opportunità di conciliare con semplicità ed equilibrio gli impegni professionali e quelli personali, crescita dell'efficienza e della produttività, grazie a tempistiche flessibili, alla possibilità di scegliere una location più confortevole e alla riduzione dei costi legati al pendolarismo: il 94% delle persone di Mondadori ritiene opportuno far proseguire lo

smart working per non dover raggiungere il luogo di lavoro quando non necessario e, tra l'altro, anche per ridurre le emissioni di CO₂ causate dagli spostamenti tra casa e azienda. Per tutte queste ragioni, il 96% delle persone ritiene che il nuovo modello di lavoro misto sia la modalità ideale per il futuro del Gruppo Mondadori. Queste evidenze e l'obiettivo di capitalizzare l'esperienza e gli apprendimenti di questi mesi hanno portato allo sviluppo del progetto *Modello di lavoro ibrido* per definire le caratteristiche del nuovo modo di lavorare del Gruppo quando si uscirà dall'attuale emergenza. Il progetto di *Hybrid Working* ha i seguenti obiettivi:

- valorizzare e diffondere uno stile manageriale basato su capacità di delega, obiettivi chiari e responsabilizzazione sui risultati;
- ridisegnare un nuovo modo di lavorare basato su maggiore flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi e nei tempi di lavoro, processo decisionale diffuso, valorizzazione delle competenze, responsabilità e autonomia nel lavoro.

Parallelamente è stato avviato un processo di mappatura del know-how delle persone del Gruppo (esperienze professionali/formative che ciascuno ha fatto in Mondadori o in altri contesti). Questo processo ha consentito di avviare, da un lato, un percorso permanente di ricerca, gestione e sviluppo dei talenti nel Gruppo, che facilita i processi di mobilità interna, dall'altro, consente di disegnare itinerari evolutivi, monitorare eventuali *gap*, supportare i line manager a valorizzare i propri collaboratori e accompagnare le persone del Gruppo Mondadori nel proprio percorso di crescita professionale.

Welfare e benefit

L'accordo aziendale per i dipendenti del CCNL grafici editoriali siglato nel 2018 ha introdotto concreti strumenti di conciliazione dei tempi di vita e lavoro, come lo smart working, passato dalla fase di sperimentazione del 2019 a modalità prevalentemente utilizzata nel 2020 a causa del diffondersi della pandemia, 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 riduzione dell'orario di lavoro nei sei mesi successivi al rientro e l'anticipazione dello stipendio pieno per i periodi a retribuzione ridotta, mentre per i neopapà il permesso retribuito è stato portato a 10 giorni. Anche per i casi di gravi malattie è prevista la sospensione del periodo di "comporto" in relazione alla conservazione del posto.

L'accordo prevede anche l'istituzione per il triennio 2019-2021 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 a agevolare il benessere del lavoratore e della sua famiglia. La piattaforma è diventata operativa nel 2020 (vedi p. 118).

Per venire incontro alle necessità del personale in smart working sono state attivate diverse iniziative: la possibilità di attivare gratuitamente abbonamenti annuali ai magazine del Gruppo, l'acquisto da casa di libri con gli stessi sconti applicati nella libreria aziendale e modalità da remoto per usufruire dell'assistenza fiscale nella compilazione della dichiarazione dei redditi.

Infine a marzo 2020 è stato inaugurato **l'Health Point**, una struttura ambulatoriale di eccellenza, che mette a disposizione dei dipendenti del Gruppo Mondadori una vasta gamma di servizi per prendersi cura della propria salute a prezzi agevolati. In aggiunta a tutti i servizi infermieristici e di medicina del lavoro già presenti, il nuovo punto salute aziendale permette ai dipendenti di effettuare check-up e diverse prestazioni sanitarie (nella sede di Segrate e in una decina di ambulatori Health Point sul territorio) e mette a disposizione il servizio di videoconsulto e consulenza telefonica con medici specializzati.

La comunicazione interna

Nell'ambito delle attività svolte dalla Direzione Comunicazione e media relations rientra anche la comunicazione rivolta a dipendenti e collaboratori, sviluppata su gran parte dei canali dell'ecosistema comunicativo del Gruppo Mondadori. Oltre che per ragioni strettamente operative, il coinvolgimento del personale aiuta ad avere una visione d'insieme dell'azienda e dei suoi sviluppi, nonché a rinsaldare il senso di appartenenza. A questi obiettivi si è aggiunta nel 2020 la necessità di informare in tempo reale la popolazione aziendale sui provvedimenti e le misure adottate per il contenimento della pandemia. A tale scopo è stato progettato un sito apposito, accessibile ovunque, da qualsiasi device e in qualunque momento, integrato da un servizio di *Digital assistant* accessibile da HR Portal e intranet per ottenere chiarimenti in tempo reale.

Con la stessa logica di accessibilità totale è stata rilasciata poi la nuova versione della intranet aziendale Mondadori Network, una piattaforma di comunicazione di servizio per dipendenti e collaboratori. Il sito è il frutto di un lungo lavoro di progettazione realizzato in collaborazione con l'Università Cattolica di Milano, a cui hanno contribuito tutte le persone dell'azienda. Sono stati organizzati dei focus group in sede, per ascoltare le esigenze e le idee degli utilizzatori finali, al termine dei quali è stato somministrato a tutti un questionario su quanto emerso.

Oltre ai requisiti di accessibilità (ovunque, da qualsiasi device, in qualsiasi momento) la nuova Mondadori Network dialoga naturalmente con i tool della G Suite, già in uso nel Gruppo Mondadori e integra piattaforme e canali, raccogliendo i link e le modalità di accesso ai sistemi utili per la vita lavorativa e ai canali di comunicazione corporate. La nuova piattaforma risponde anche al bisogno di rimanere aggiornati in modo costante e tempestivo, una necessità emersa con forza in tutto il periodo di lavoro da remoto.

Intranet e messaggi di posta elettronica verso tutti i dipendenti in Italia e all'estero sono gli strumenti utilizzati dall'Amministratore delegato per condividere con tutti i dipendenti e collaboratori i risultati economico-finanziari raggiunti dal Gruppo. In un'ottica più ampia di comunicazione, che prescinde dalla distinzione classica tra comunicazione esterna e comunicazione interna, l'utilizzo degli account social di Gruppo nel 2020 ha rafforzato il racconto dell'azienda con post dedicati alle nuove nomine e variazioni organizzative.

INCLUSIVITÀ

Il settore dell'editoria in Italia è storicamente caratterizzato da una forte presenza femminile in termini generali di forza lavoro. A questo dato non sempre si affianca una reale equiparazione di genere nelle posizioni di vertice e nella remunerazione. L'attenzione nei confronti delle diverse tematiche collegate al concetto di diversity all'interno del Gruppo Mondadori è tuttavia in aumento. Ciò si traduce in un'accurata vigilanza su

eventuali episodi di discriminazione, nella ricerca di una sempre maggiore equiparazione tra i generi e nella valorizzazione della diversità – di qualsiasi diversità – come potenziale arricchimento e rinnovamento dell'azienda. In quest'ottica va segnalato un percorso formativo, ideato a fine 2019, dedicato al *diversity management*, *Diversity & Inclusion*. Nella sua prima edizione, sviluppata nel 2020 in modalità web, il percorso è stato dedicato alle donne middle manager dell'azienda per far emergere tratti distintivi e potenzialità della leadership femminile.

Oltre ai dettagli sulle percentuali di donne e uomini nelle tabelle precedenti e nel paragrafo sulla formazione, si riportano di seguito i dati sulla diversity all'interno del Consiglio di amministrazione, sul rapporto in percentuale della remunerazione delle donne rispetto a quella degli uomini per qualifica in Italia (i dati relativi a Rizzoli International Publications non sono disponibili), le percentuali di personale con disabilità e la ripartizione di genere delle posizioni di vertice nei magazine in Italia.

Consiglio di Amministrazione

	2020			2019			2018		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
<30 anni	-	-	-	-	-	-	-	-	-
30-50 anni	1	-	1	1	-	1	1	1	2
>50 anni	4	9	13	4	9	13	4	8	12
Totale	36%	64%	14	36%	64%	14	36%	64%	14

Rapporto dello stipendio base delle donne rispetto agli uomini per categoria

	2020
Dirigenti	65%
Quadri	92%
Impiegati	98%
Giornalisti	81%
Operai	81%

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 con contratto full time

Rapporto della remunerazione delle donne rispetto agli uomini per categoria

	2020
Dirigenti	61%
Quadri	88%
Impiegati	95%
Giornalisti	76%
Operai	81%

Si segnala che la remunerazione considera, oltre al salario medio lordo annuale, anche 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

126

Dipendenti con disabilità

	2020			2019			2018		
	% 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	5%	75%	25%	6%	60%	40%	6%	60%	40%
Impiegati	84%	47%	53%	84%	50%	50%	85%	47%	53%
Giornalisti	4%	100%	-	3%	100%	-	2%	100%	-
Operai	8%	33%	67%	7%	33%	67%	7%	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%	4%	51%	49%	4%	48%	52%

Posizioni di vertice nei magazine

	2020	
	Donne	Uomini
Direttori	57%	43%
Vicedirettori	25%	75%

SALUTE E SICUREZZA SUL LUOGO DI LAVORO

Garantire la sicurezza dei luoghi di lavoro e salvaguardare la salute dei dipendenti del Gruppo Mondadori è sempre una delle principali finalità del servizio di prevenzione e protezione.

Nel 2020 le attività finalizzate a contrastare la pandemia causata dal Covid-19 hanno assunto carattere assolutamente prioritario per il Coordinamento Sicurezza di Gruppo, organismo istituito dalla Capogruppo nel 2016 per coordinare la programmazione e la verifica degli ordinari adempimenti di legge decretati dal D.Lgs. 81/08 - Testo Unico sulla sicurezza del lavoro.

Le molteplici disposizioni che il Gruppo Mondadori ha messo in campo per contrastare la diffusione del virus sono state attuate tempestivamente attraverso il lavoro ininterrotto del Comitato di Crisi Covid-19 che si è costituito fin dai primi giorni dell'emergenza e che ha visto la partecipazione costante dei datori di lavoro, del responsabile del servizio di prevenzione e protezione, delle funzioni responsabili delle aree Risorse umane e organizzazione, Acquisti, Legale, Comunicazione di Gruppo e di rappresentanti delle aree di business: oltre al monitoraggio dell'evolversi dell'emergenza, si sono valutate, definite e contestualmente autorizzate le disposizioni da rendere operative nell'immediato per garantire la sicurezza e la salute di tutti i lavoratori, in collaborazione con il coordinatore dei medici competenti il quale ha assunto un ruolo fondamentale nel dettare le linee guida da seguire.

In osservanza delle disposizioni normative emesse dalle competenti autorità pubbliche e in particolare della misura contenuta nel DPCM dell'11 marzo 2020, nonché di quanto disposto, in data 14 marzo 2020, dal *Protocollo condiviso di regolazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro*, il Gruppo Mondadori ha redatto e validato il proprio Protocollo aziendale anti-contagio nel quale sono state riportate, in 13 punti, le misure adottate:

Informazione

Tutte le comunicazioni, le notizie e le informazioni correlate all'emergenza Covid-19 sono state divulgate a tutti i dipendenti e collaboratori del Gruppo Mondadori, sia capillarmente, tramite email inoltrate ai lavoratori, sia istituendo un sito creato ad hoc <https://sites.google.com/mondadori.it/covid-19>. Nel sito, oltre ai continui aggiornamenti, è stato pubblicato ed è sempre consultabile l'ultima versione del Protocollo aziendale anti-contagio di Gruppo.

Modalità di ingresso in azienda

Attraverso l'inoltro via posta elettronica di comunicazioni specifiche e con l'affissione delle *Nostre regole di comportamento* in corrispondenza degli ingressi delle sedi, è stato informato il personale e tutti coloro che hanno avuto la necessità di entrare in azienda della preclusione dell'accesso per chi, negli ultimi 14 giorni, abbia

avuto contatti con soggetti risultati positivi al Covid-19 o provenga da zone a rischio secondo le indicazioni dell'OMS.

L'ingresso in azienda è stato riservato ai soli lavoratori autorizzati formalmente dai propri responsabili, nel rispetto del distanziamento tra le postazioni di lavoro definito nelle planimetrie concordate con il medico competente.

L'ingresso in azienda agli ospiti esterni è stato consentito solo quando strettamente necessario. In accordo con il medico competente e nel rispetto della normativa sulla privacy è stato predisposto un sistema di controllo della temperatura corporea all'ingresso delle sedi, attraverso l'installazione di termoscanner dedicati.

Tutto il personale a cui il medico competente ha riconosciuto particolari situazioni di fragilità è stato dispensato dal lavoro in presenza fino al termine dello stato di emergenza disposto dal Governo.

Modalità di accesso dei fornitori esterni

Tutti i fornitori esterni, prima di accedere alle sedi, hanno sottoscritto e seguito le procedure di ingresso e stazionamento, al fine di ridurre le occasioni di contatto con il personale in forza; analogamente, sono state fatte sottoscrivere a corrieri e trasportatori le direttive finalizzate a garantire il mantenimento della distanza di almeno un metro dal personale interno alla sede per le necessarie attività di carico e scarico.

Pulizia e sanificazione delle sedi

L'azienda ha incrementato la pulizia giornaliera e ha programmato la sanificazione periodica degli ambienti, delle aree comuni, delle strumentazioni e delle postazioni di lavoro, con maggiore frequenza per quelle effettivamente utilizzate mediante un sistema di segnalazione giornaliero delle medesime a cura del lavoratore occupante.

In caso di presenza/segnalazione di persona con Covid-19 all'interno dei locali aziendali è stata definita una procedura di pulizia e sanificazione secondo le disposizioni della Circolare n. 5443 del 22 febbraio 2020 del Ministero della salute.

Nelle sedi del Gruppo Mondadori, ove è stato tecnicamente possibile, è stata esclusa la modalità di ricircolo dell'aria. In via preventiva si è inoltre provveduto alla sanificazione di tutte le unità di trattamento aria, dei rispettivi canali di aerazione e degli ambienti di lavoro.

Precauzioni igieniche personali

Sono state divulgate le informazioni relative a tutte le precauzioni igieniche da mettere in atto definite dal Ministero della salute. L'azienda ha fornito a tutto il personale e messo a disposizione idonei mezzi detergenti e disinfettanti per le mani.

Dispositivi di protezione individuale

Tutto il personale è stato quotidianamente dotato di mascherina chirurgica all'ingresso delle sedi, con l'obbligo di mantenimento in tutte le aree comuni, corridoi, ascensori, scale e ogni qualvolta non sia possibile mantenere la distanza interpersonale di almeno un metro. Nelle diverse sedi sono stati posizionati oltre 700 pannelli in plexiglass, in corrispondenza delle postazioni di lavoro contrapposte, per aumentare ulteriormente il livello di contenimento della diffusione del virus.

Gestione degli spazi comuni

L'accesso alla mensa aziendale di Segrate è stato contingentato e limitato alle postazioni che sono state disposte per garantire la distanza interpersonale di almeno un metro e nel rispetto della prenotazione preventiva del proprio turno attraverso apposita applicazione digitale. Per

coloro che lo desiderano è stata inoltre mantenuta la possibilità di ritirare il packed lunch da consumare presso la propria postazione o in altro luogo isolato. È stata garantita la sanificazione dei tavoli dei locali mensa dopo ogni utilizzo oltre alla pulizia giornaliera, con appositi detergenti, delle tastiere dei distributori di bevande e snack, delle tastiere delle fotocopiatrici e degli ascensori. Gli erogatori di bevande nella mensa e i pulsanti degli ascensori sono stati sostituiti con dispositivi *touchless*.

Organizzazione aziendale

Sono state favorite le intese con le rappresentanze sindacali aziendali favorendo e agevolando il ricorso alla modalità di lavoro agile: il personale è stato rapidamente messo nelle condizioni di svolgere la propria attività in smart working attraverso le dotazioni necessarie.

È stato attivato uno sportello gratuito di *counseling* psicologico online per aiutare il personale che si è trovato in condizione di stress o disagio correlato alla particolare situazione vissuta.

Gestione ingresso/uscita dei dipendenti

Sono stati individuati e segnalati percorsi differenziati di ingresso/uscita per limitare i contatti. In tutti gli ingressi e nelle aree di passaggio, oltre alla segnaletica finalizzata a mantenere i comportamenti necessari al contenimento del virus, sono stati posizionati igienizzanti per le mani.

Spostamenti interni, riunioni, eventi interni e formazione

Le riunioni in presenza, quando necessarie, sono state limitate alle persone strettamente indispensabili nel rispetto del distanziamento interpersonale e delle regole di utilizzo delle sale affisse all'ingresso dei locali. Al termine delle

riunioni è stata garantita un'adeguata pulizia dei locali utilizzati; i collegamenti a distanza sono stati privilegiati alle riunioni in presenza.

Le attività di formazione sulla sicurezza, se non fruibili in modalità e-learning, sono state effettuate in aula con presenze contingentate e secondo le modalità finalizzate al contenimento del virus.

La programmazione di tutti gli eventi con presenza di pubblico è stata sospesa.

Gestione di una persona sintomatica in azienda

Nel decalogo di comportamento aziendale del Gruppo Mondadori, sempre aggiornato in occasione di nuove disposizioni emanate dalle autorità, è stato disposto che, nel caso in cui una persona presente in azienda sviluppi febbre e sintomi da infezione respiratoria, lo debba dichiarare immediatamente al numero divulgato per l'emergenza aziendale, attivo 24 ore al giorno, e all'indirizzo di posta dedicato, al fine di attuare la procedura di gestione di persona sintomatica, definita in collaborazione con il medico competente.

Sorveglianza sanitaria / medico competente / RLS

Le visite di sorveglianza sanitaria, dopo una sospensione dettata dal contesto, sono state riprogrammate in conformità con le disposizioni previste dai protocolli.

In continuità con le misure adottate per il contrasto della diffusione del virus Covid-19, nel 2020 il Gruppo Mondadori ha avviato un percorso di screening diagnostico, offrendo ai dipendenti la possibilità di effettuare e ripetere gratuitamente oltre 2.550 tra test sierologici, tamponi molecolari e tamponi antigenici.

Nonostante la difficoltà di reperimento delle dosi, anche nel mese di novembre del 2020 è stato

fornito gratuitamente, a tutti i dipendenti e ai loro familiari, il vaccino antinfluenzale (circa 1.300 dosi). Il medico competente ha inoltre somministrato il vaccino anti-pneumococcico a tutti gli over 55 e alle persone con particolari patologie che ne hanno fatto richiesta.

Comitato per l'applicazione e la verifica della regolamentazione

In data 19 marzo 2020, come previsto dalle disposizioni emanate dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, è stato costituito il Comitato per l'applicazione e la verifica delle regole dei protocolli di regolamentazione. La base del Comitato ha visto la partecipazione dei membri appartenenti al Comitato già costituito in azienda il 25 febbraio 2020, con le rappresentanze sindacali e i rappresentanti per la sicurezza dei lavoratori. Per ogni sede è stato inoltre individuato un referente per la sicurezza con il compito di controllare e verbalizzare il rispetto delle norme comportamentali definite nelle *Nostre regole di comportamento*.

130

Lo stato di emergenza che nel 2020 ha cambiato le priorità del Coordinamento sicurezza di Gruppo, non ha comunque fatto venir meno il rispetto e la programmazione degli adempimenti annuali previsti dal D.Lgs. 81/08:

- **Riunioni periodiche:** sono state effettuate in modalità digitale e verbalizzate le riunioni periodiche sulla sicurezza che hanno interessato 31 punti vendita Retail e 13 sedi del Gruppo Mondadori, coinvolgendo i datori di lavoro (o loro delegati) delle rispettive consociate, i responsabili

e gli addetti al Servizio di prevenzione e protezione (RSPP e ASPP) e i 17 rappresentanti per la sicurezza dei lavoratori (RLS).

- **Sopralluoghi degli ambienti di lavoro:** nel corso del 2020 i medici competenti hanno effettuato e verbalizzato il sopralluogo degli ambienti di lavoro di 16 sedi aziendali.
- **Prove di evacuazione:** oltre ai piani di emergenza testati nei punti vendita Retail, i referenti per la sicurezza delle sedi del Gruppo Mondadori hanno coordinato le prove di evacuazione annuali a cui ha partecipato il personale presente. Al termine delle prove, 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 15 lavoratori tra addetti al primo soccorso e antincendio, RLS, preposti, ASPP e RSPP per un totale di 82 ore che i docenti hanno erogato in aula, attenendosi scrupolosamente alle disposizioni necessarie a garantire il contenimento della diffusione del virus. Per l'aggiornamento della rimanente formazione obbligatoria sulla sicurezza si è proseguito con l'attivazione dei corsi in e-learning che, in modalità agevole e sicura, hanno interessato 373 tra dipendenti, collaboratori e stagisti per un totale di 823,5 ore.

Il servizio di medicina del lavoro è stato garantito dall'Ospedale San Raffaele Resnati nel rispetto del distanziamento interpersonale. I medici competenti nel 2020 hanno rilasciato l'idoneità alla mansione al termine della visita di 335 lavoratori sottoposti a sorveglianza sanitaria per il rischio da utilizzo del videoterminale superiore alle 20 ore settimanali.

Infortunati 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 infortuni nel biennio 2019-2020 per quanto riguarda l'Italia. Nel periodo non sono stati

registrati casi di malattia professionale e decessi conseguenti a infortuni: i relativi tassi risultano pertanto pari a 0.

Negli Stati Uniti nel 2020 non si sono verificati infortuni, i dati relativi al 2019 non sono disponibili.

Indici infortunistici	UdM	2020	2019
Ore lavorate	n.	1.417.658 ⁴	3.145.524
Numero di infortuni sul lavoro	n.	1	6
<i>di cui con gravi conseguenze¹</i>	n.	-	-
Tasso di infortunio sul lavoro ²	-	0,14	0,38
Tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze ³	-	-	-
Infortunati in itinere	n.	6	15 ⁵

¹ 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

² Il tasso di infortunio sul lavoro è così calcolato: numero di infortuni sul lavoro / ore lavorate * 200.000

³ Il tasso di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze è così calcolato: n. di infortuni sul lavoro con gravi conseguenze / ore lavorate * 200.000

⁴ Il calo delle ore lavorate nel 2020 rispetto al 2019 è dovuto alla contrazione degli organici (-8,5%) e alle misure adottate in conseguenza dell'emergenza sanitaria: piano di smaltimento delle ferie pregresse, cassa integrazione e congedi Covid

⁵ Nel 2019 si è verificato anche un infortunio in itinere relativo a un collaboratore

ISTRUZIONE E MONDO DELLE SCUOLE

È stato “il” tema di questo 2020, secondo probabilmente solo al Coronavirus. L’impegno delle case editrici di scolastica del Gruppo si è sin da subito manifestato in modo concreto. Attenzione al contesto, capacità di adattamento, reattività sono gli elementi che hanno caratterizzato l’operato di Mondadori Education e Rizzoli Education, mettendo a disposizione di studenti, docenti e famiglie l’intero patrimonio di contenuti digitali dei propri cataloghi per rendere possibile e agevolare le lezioni a distanza. Un ambiente digitale aperto, costantemente aggiornato, nel quale consultare e scaricare liberamente, senza alcuna registrazione, oltre 40 Gb di contenuti utilizzabili subito per la Didattica a Distanza. Più di 12.000 contenuti tra cui video, audio, mappe personalizzabili, playlist, testi facilitati per l’inclusione e molte altre risorse multimediali. Tutti i contenuti sono stati selezionati e organizzati dalle redazioni per agevolare il lavoro dei docenti. Sono suddivisi per ordine scolastico (dalla scuola primaria alla secondaria di primo e di secondo grado) e per materia, così da essere facilmente identificabili.

In più, come aiuto concreto agli insegnanti sono stati resi disponibili lesson plan, su temi specifici, nei quali trovare spunti e suggerimenti didattici per impostare, da subito, le lezioni a distanza.

Per gestire al meglio l’aumento di traffico e di accessi che si sono generati durante la DAD, l’infrastruttura tecnologica di HUB Scuola, la piattaforma per la didattica digitale dell’area Education, è stata più che raddoppiata. Inoltre, le app di lettura HUB Young e HUB Kids sono state riprogettate e ripubblicate per garantire una miglior fruibilità e una migliore esperienza d’uso, andando a migliorare ulteriormente l’accessibilità di questi strumenti per gli studenti con bisogni educativi speciali.

I contenuti digitali presenti sulla piattaforma HUB Scuola sono poi stati messi a disposizione gratuitamente di RAI per potenziare l’offerta didattica sui canali televisivi tradizionali. Il progetto RAI, realizzato in collaborazione con il Ministero dell’istruzione, è indirizzato a bambini e ragazzi che non possono accedere alla didattica a distanza perché non hanno un device sul quale studiare o vivono in luoghi e situazioni dove internet non

è disponibile, e per contrastare la tendenza, in crescita durante i mesi di lockdown, all’abbandono scolastico.

Sempre durante il lockdown, una survey accurata svolta dall’area Education del Gruppo tra gli insegnanti dei tre ordini scolastici sulla loro esperienza durante la DAD, sui timori e le speranze per il futuro, ha messo in luce, da una parte, le carenze e la scarsa dimestichezza del corpo docente con le tecnologie, dall’altra, ha evidenziato la raggiunta consapevolezza delle grandi potenzialità offerte dall’integrazione tra didattica digitale e didattica tradizionale.

Sulla scorta di questi risultati, con la ripresa del nuovo anno scolastico 2020/21, è continuata l’azione di supporto delle case editrici di scolastica del Gruppo a docenti e studenti, mettendo a disposizione sui propri siti e sulla piattaforma HUB Scuola una serie di nuovi strumenti pensati appositamente per i docenti di ogni ordine di scuola, dalla primaria alla secondaria di primo e di secondo grado:

- **test d’ingresso**, realizzati per valutare il livello di preparazione degli alunni al rientro a scuola, tutti in formato modificabile per consentire la massima personalizzazione. Sono disponibili anche test specifici per gli studenti con Bisogni Educativi Speciali;
- **spunti di programmazione**, per trattare i nuclei fondanti delle varie discipline per ciascun ordine scolastico, utili per preparare al meglio i percorsi di apprendimento e impostare una progettazione flessibile, anche per una didattica in forma mista;
- **lezioni digitali**, progettate per offrire un supporto concreto alla Didattica Digitale Integrata, raccolgono risorse sia digitali sia tratte dal libro di testo, con attenzione specifica alla didattica inclusiva.

E infine nel 2020 si è tenuta la prima fase di *#Leparolechesiamo, la scuola che vogliamo*, il concorso per le scuole giunto alla terza edizione promosso da Mondadori Education e il Nuovo Devoto Oli, che vede, in una comunanza di intenti inedita nel settore, la collaborazione dell’Università Cattolica, per la parte di ricerca scientifica, e di Intesa Sanpaolo, l’ente che più incide oggi nella promozione di iniziative concrete a sfondo sociale. Si tratta di un progetto corale, dove per la prima volta sono gli studenti a dire

cosa pensano gli studenti della scuola di oggi e come vorrebbero la scuola di domani. La prima fase – quella dell’ascolto – del concorso ha visto coinvolti 190 ragazzi di quarta superiore in 13 scuole, da Enna a Foggia, da Lecce a Milano, da Prato a Napoli, da Rho a Catania e a Caltanissetta. I risultati di questa inedita survey – la prima analisi qualitativa su un campione così ampio di ragazzi ai tempi del Covid-19, che è stato un elemento di forte destabilizzazione – serviranno a elaborare le indicazioni per la seconda fase del concorso, quella della restituzione: una call to action alle scuole di tutta Italia di ogni ordine e grado, che chiama a raccolta gli studenti in una sfida per elaborare un progetto concreto sulla scuola che vorranno, formulato intorno alle tre direttrici fondamentali per uno sviluppo armonioso: innovazione, sostenibilità, inclusione. Un progetto che ribadisce la centralità della scuola nella costruzione di un futuro, che offre la possibilità di coinvolgere i giovani di tutte le classi sociali e di tutte le provenienze e mira a colmare i gap economici, culturali e sociali.

Nella terza fase del concorso, quella attuativa, i tre progetti che risulteranno vincitori verranno presentati alle istituzioni scolastiche e, attraverso la ricerca di opportuni finanziamenti, saranno accompagnati nella loro realizzazione.

PROMOZIONE DELLA LETTURA E DELLA CRESCITA SOCIOCULTURALE

La diffusione della cultura e delle idee è parte della mission del Gruppo Mondadori, strettamente connaturata ai suoi prodotti e servizi. Non è solo alla base dell’attività economica dell’azienda ma pervade le logiche stesse alla base della creazione della sua offerta al pubblico. E, di conseguenza, dà forma anche 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 (2015) l’azienda partecipa, con la propria rete di librerie sul territorio e le sue case editrici, a **#ioleggoperché**, il più grande evento nazionale di promozione della lettura organizzato dall’AIE (Associazione Italiana Editori). Questi i numeri del 2020: 300 mila libri donati da cittadini ed editori (200 mila dagli italiani e 100 mila dagli editori), 13.109 scuole iscritte su tutto il territorio e

2.577 librerie aderenti, quest’anno anche con la modalità della donazione a distanza (1.138 librerie).

A ciò si aggiungono donazioni regolari di libri, da parte del Gruppo, a biblioteche scolastiche, comunali, situate all’interno di strutture carcerarie o assistenziali.

La crescita dell’attenzione per il libro e la lettura è stato un altro dei numerosi effetti collaterali del Covid-19 e anche lo spunto per una campagna di comunicazione istituzionale del Gruppo Mondadori. Lo spot *Io esco con la fantasia*, ideato dal Gruppo Mondadori, ha voluto ricordare – con tono positivo e strappando anche un sorriso – che leggere permette di crescere e liberare la mente. Al centro della narrazione dello spot, l’importanza e il valore della lettura, anche nella particolare situazione di emergenza vissuta durante il lockdown. Tra le pagine di un libro si possono vivere infinite storie senza uscire di casa, come recita l’hashtag che firma il progetto: **#IoEscoConLaFantasia**.

Pur se nella sola versione online è proseguita nel 2020 anche l’attività di alfabetizzazione mediatica svolta da diversi anni dalla testata *Focus Junior* per insegnare a bambini e ragazzi a conoscere il mondo dell’editoria e del giornalismo, **Focus Junior Academy**: l’iniziativa, nella sua edizione 2021, è incentrata sugli obiettivi dell’Agenda ONU 2030.

RESPONSABILITÀ DI CONTENUTO

Il Gruppo Mondadori si impegna a garantire attraverso i propri prodotti editoriali, siano essi libri, magazine, siti e supporti/prodotti digitali, un’informazione accurata, rigorosa, veritiera e rispettosa dei gusti e della sensibilità del pubblico. Nella creazione di contenuti per la produzione libraria di varia (cioè la produzione destinata alle librerie) ciò che guida è la possibilità di offrire il più ampio ventaglio di voci, idee, espressioni; l’editore è in questo caso un veicolo per gli autori, unici “proprietari” e responsabili dell’opera pubblicata. A essi è lasciata la più ampia libertà di espressione, salvo il fatto che, ove necessario, si provvede a verifiche legali su contenuti che possano essere ritenuti diffamatori.

Il processo di verifica e di aderenza dei contenuti è invece indispensabile nella produzione scolastica, legata alle indicazioni ministeriali su programmi e didattiche.

Infine, nel settore dei magazine e del web, la responsabilità di contenuto è garantita dall'organizzazione delle redazioni e dalla gerarchia di approvazione dei testi, oltre che dal Testo Unico dei doveri del giornalista.

Inoltre, per verificare direttamente presso il pubblico di lettori il loro gradimento dei magazine del Gruppo e cogliere spunti di miglioramento, ogni anno si effettuano survey su campioni rappresentativi. Nel 2020 sono state condotte 13 indagini per le testate *Donna Moderna* (survey comparative sul segmento magazine femminili e sulle abitudini di lettura/acquisto durante il lockdown), *Focus* (monitoraggio su tre numeri in occasione del restyling e sulla copertina, indagine sulla divulgazione scientifica), *Focus Junior* e *Focus Scuola* (survey su abbonati) e *Tv Sorrisi e canzoni* (qualitativa su progetto di rilancio), e nove ulteriori indagini di mercato sulle abitudini di acquisto e di consumi culturali durante e dopo il lockdown, la sostenibilità ambientale nei consumi di beauty, mobilità e alimentazione, altri brand.

L'interazione attraverso i social network, in particolare, continua ad avere uno sviluppo rilevante sia in termini di numero di contatti sia per le infinite possibilità di creare eventi, spesso trasversali e collaborativi.

La strategia di comunicazione digitale del Gruppo Mondadori a livello corporate poggia su un ecosistema integrato e coerente, che sfrutta le potenzialità di numerosi canali fisici e online: il sito corporate e i social media, la intranet aziendale e i monitor nelle sedi, lo spazio multifunzionale Agorà e Wikipedia, i mezzi di comunicazione interni ed esterni. Per ciascun canale social è delineato un piano editoriale specifico, che risponde a precisi obiettivi di comunicazione:

- mostrare la vita in azienda e le persone che vi lavorano coinvolgendo i dipendenti (Instagram, Facebook, LinkedIn);
- raccontare i libri senza sovrapposizioni con case editrici (Twitter, Instagram Storie, LinkedIn);
- valorizzare il rapporto spontaneo dei dipendenti con il Palazzo Mondadori (Instagram).

In totale, il Gruppo Mondadori è presente sui social media con 105 profili (la maggioranza dei quali legata ai singoli brand di prodotto), per un totale di circa 33,9 milioni di fan.

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. Ma alla concezione consuetudinaria di diritto d'autore, efficacemente presidiato dalla legislazione italiana, negli ultimi anni si è affiancato un acceso dibattito che contrappone i produttori tradizionali di contenuti ai nuovi player del web che utilizzano questi contenuti. In questo contesto il Gruppo collabora con le associazioni di categoria nazionali e internazionali (FIEG, Federazione Italiana Editori Giornali, e EMMA, European Magazine Media Association) affinché la Direttiva europea sul diritto d'autore nel mercato unico digitale (Direttiva 2019/790) possa trovare la più efficace applicazione nella legislazione degli Stati membri.

ACCESSIBILITÀ DI PRODOTTO

Nell'offrire contenuti di qualità a audience differenziate e allargate il Gruppo Mondadori tiene conto delle nuove esigenze originate dai mutamenti della società civile, dall'intervento della tecnologia e dalla scomparsa di barriere – linguistiche e territoriali – prima determinanti.

Desideri e aspettative del cliente rivestono poi un ruolo sempre più rilevante, in ogni settore e in particolare nel settore editoriale: la modalità partecipativa dei consumi, l'interazione immediata con il destinatario finale hanno rivoluzionato il modo di creare e distribuire prodotti.

La necessità di raggiungere la propria audience durante e dopo il lockdown ha favorito la nascita di numerose iniziative che hanno fatto dell'accessibilità il fattore vincente.

Tutte le aree di business hanno messo a disposizione contenuti gratuiti online e offerto occasioni di approfondimento, nuovi format di contenuti, modalità alternative di incontro:

- ebook gratuiti dal catalogo dei libri trade;
- accesso gratuito per tre mesi al Nuovo Devoto Oli (nella versione online);
- abbonamenti ai magazine digitali e contenuti premium;
- eventi sui social organizzati dai brand più seguiti;

- ebook per le biblioteche pubbliche, scolastiche e accademiche aderenti al network per il prestito di contenuti digitali MLOL (Media Library On Line, la biblioteca digitale quotidiana);
- il nuovo servizio telefonico gratuito di personal shopping “Il tuo libraio”: un filo diretto con i librai di Mondadori Store, a disposizione dei clienti per offrire suggerimenti di lettura, consigli mirati in base alle proprie preferenze e passioni o nuovi spunti, con la possibilità di acquistare e ricevere direttamente a casa il titolo consigliato, per sé o per un regalo;
- #puntoeacapo, il nuovo format di racconti d’arte digitali sotto forma di brevi video creato da Electa;
- l’edizione 2020 di *Focus Live*, il festival della divulgazione scientifica di *Focus* che si è svolto a Milano dal 19 al 22 novembre: 40 ore di streaming sulle piattaforme digitali e social di *Focus*, in diretta dalla galleria Leonardo (all’interno del Museo nazionale della scienza e della tecnologia). In quattro giorni sono andati in diretta online 57 eventi con 86 ospiti, con interventi da ogni parte del mondo incentrati sul tema principale della manifestazione: Frontiere.

Una ricchezza di proposte innovative che si affianca all’offerta tradizionale e che contribuirà a ridisegnare l’accessibilità dei prodotti e servizi del Gruppo in futuro.

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, quindi, il Gruppo Mondadori, sin dal 2017, ha attuato un processo di adeguamento, aggiornando conseguentemente gli strumenti e le procedure interne, al fine di essere pienamente *compliant* 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, il Gruppo si è dotato di nuove informative rese agli interessati e di nuovi modelli contrattuali. Ha adottato una serie di procedure aggiornate alla nuova normativa – 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. Ha individuato e nominato il *Data Protection Officer* dell’intero Gruppo Mondadori, nomina formalizzata il 14 marzo 2018 dal Consiglio di amministrazione della Capogruppo, poi ratificata da ciascuna società controllata.

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 www.mondadori.it è inoltre disponibile una sezione che descrive puntualmente le politiche di gestione dei dati personali poste in essere dall'intero Gruppo Mondadori.

Relativamente alla protezione dei dati personali, nell'ottica di proseguire e perfezionare il processo di adeguamento alla normativa privacy dettata dal GDPR e dalla normativa nazionale, nel corso del 2020 il Gruppo Mondadori ha posto in essere molteplici attività. Le più importanti sono state:

- l'utilizzo del tool adottato sin dal 2019 per la gestione informatizzata, quotidiana e costante da parte dei titolari del trattamento e della struttura del DPO dei registri delle attività di trattamento;
- l'aggiornamento dei *Data Protection Impact Assessment* (DPIA) già condotti in precedenza e l'esecuzione di DPIA specifici per le nuove attività di trattamento che potevano presentare dei rischi per i diritti e le libertà delle persone fisiche coinvolte;
- l'aggiornamento delle misure di sicurezza in essere, nonché l'adozione di nuove, finalizzate a prevenire la perdita di dati personali ed eventuali *data breach* e *data incident*;
- l'aggiornamento dei format di informative rese agli interessati ai sensi degli articoli 13 e 14 del GDPR;
- lo svolgimento di un audit di compliance – condotto da una società esterna – relativo ai trattamenti dei dati personali degli interessati nell'ambito delle attività di trattamento condotte e gestite dalle società Mondadori Education S.p.A. e Rizzoli Education S.p.A., finalizzato a verificare il grado di conformità del sistema di gestione della privacy della società al GDPR, nonché alle procedure aziendali interne;
- lo svolgimento, a oggi in corso, di un audit di compliance – condotto da una società esterna – relativo ai trattamenti di dati personali degli interessati nei settori magazine e digital, che

hanno coinvolto le società Mondadori Media S.p.A., Direct Channel S.p.A., Press-di S.r.l., AdKaora S.r.l.;

- lo svolgimento, a oggi in corso, di un audit di compliance – anch'esso condotto da una società esterna – relativo ai trattamenti posti in essere da specifici fornitori esterni al Gruppo Mondadori, all'uopo nominati responsabili del trattamento ai sensi dell'art. 28 del GDPR dalle società titolari del trattamento;
- lo svolgimento di attività di formazione sui temi privacy del personale dipendente del Gruppo Mondadori, finalizzato alla sensibilizzazione a una corretta gestione quotidiana dei dati personali in ambito lavorativo;
- la redazione di una relazione annuale del Data Protection Officer presentata al Consiglio di amministrazione della società capogruppo in data 30 luglio 2020 e distribuita a tutti i titolari delegati e membri dei collegi sindacali delle società controllate.

Nel corso del 2020 il Gruppo Mondadori, nell'ambito della prevenzione dei rischi e della gestione delle operazioni di contenimento del contagio da Covid-19, all'interno delle proprie sedi aziendali, ha sin dal principio avuto ben presente che la raccolta di dati personali di dipendenti, fornitori e visitatori, resa necessaria dalla situazione emergenziale, dovesse essere svolta in conformità al GDPR nonché a tutte le norme applicabili in materia di protezione dei dati personali, alla luce anche dei chiarimenti e delle indicazioni fornite dall'Autorità Garante per la Protezione dei Dati Personali.

Al fine di fornire un utile supporto all'intera organizzazione aziendale, la Direzione Affari legali e societari, con l'ausilio della Direzione Sistemi informativi di Gruppo, ha elaborato un apposito vademecum avente per oggetto il trattamento dei dati personali nell'ambito della gestione aziendale dell'emergenza Covid-19 e lo smart working (di seguito il "Vademecum").

Nell'ambito del Vademecum, in riferimento alla possibilità e/o necessità di svolgere il lavoro in modalità Smart Work, è stato raccomandato a tutti i dipendenti di prestare la massima vigilanza e attenzione al presidio dei dispositivi e connessioni di rete personali e/o aziendali utilizzati, al fine di non lasciarli incustoditi con un accesso attivo alla rete e ai sistemi del Gruppo Mondadori.

Con riferimento al crescente numero di attacchi informatici - soprattutto di tipo *phishing* - che sfruttano la preoccupazione generale legata al diffondersi del Covid-19, particolare enfasi si è posta sull'attenzione che ciascun dipendente deve porre nell'aprire ed eseguire allegati presenti in e-mail sospette aventi oggetto comunicazioni sul Coronavirus con mittenti all'apparenza autorevoli (e.g. OMS o Ministeri). A tal proposito, il Vademecum ha rinnovato l'indicazione di segnalare le e-mail dal contenuto sospetto al DPO del Gruppo Mondadori, scrivendo a dpo@mondadori.it e alla Direzione Sistemi informativi di Gruppo.

Il Gruppo Mondadori, anche alla luce del Vademecum, ha provveduto ad adottare misure volte a garantire ulteriormente i diritti e le libertà degli interessati, quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo: (i) la collocazione di avvisi all'ingresso dei locali aziendali, che invitano a non accedere in presenza di sintomi influenzali; (ii) l'invio di e-mail al personale aziendale e ai fornitori, aventi ad oggetto regole di comportamento volte a prevenire i rischi di contagio in azienda, nonché informazioni sullo stato di emergenza e aggiornamenti in merito a tutti i provvedimenti adottati in materia. Per i trattamenti di dati personali relativi alla salute, inoltre, è stato debitamente coinvolto il Medico Competente.

A causa dell'evoluzione della situazione emergenziale si è reso necessario per il Gruppo Mondadori porre in essere un'attività di rilevazione e controllo della temperatura corporea dei soggetti che accedono alle proprie sedi aziendali, al fine di consentire il contenimento della diffusione del Covid-19, preservando la sicurezza e salvaguardando la salute dei propri dipendenti e collaboratori.

In ragione di quanto sopra, il Gruppo Mondadori si è dotato di appositi termoscanner installati in prossimità di ciascun accesso delle sedi aziendali. Tutti i soggetti che intendono accedere alle sedi del Gruppo Mondadori devono sottoporsi a rilevazione della temperatura corporea, debitamente e previamente informati da apposita informativa resa dal titolare del trattamento ai sensi dell'art. 13 del GDPR. In caso di rilevamento di una temperatura superiore ai 37,5°C, il termoscanner invia apposita notifica ai soggetti all'uopo incaricati e all'interessato è negato l'accesso alla sede del Gruppo Mondadori. Qualora si trattasse di soggetto dipendente, quest'ultimo viene invitato a seguire le indicazioni che il datore di lavoro ha stabilito

nella documentazione circolarizzata ai dipendenti nell'ambito di prevenzione dall'epidemia Covid-19 (per esempio, contattare medico di base). Le attività di trattamento, in quest'ultimo caso, ricadono nella normale gestione del rapporto di lavoro come, altresì, disciplinata dall'informativa privacy all'uopo prevista. Le operazioni di rilevamento della temperatura corporea, anche alla luce dei chiarimenti forniti in merito dall'Autorità Garante per la Protezione dei Dati Personali, sono state ideate dal titolare del trattamento sulla base dei principi di *privacy by-design* e di *privacy by-default*, nonché nel rispetto del principio di minimizzazione dei dati di cui all'art. 5, par. 1 lett. c) del GDPR e, pertanto, i dati personali rilevati non vengono archiviati.

Per l'attività di rilevazione della temperatura corporea il titolare del trattamento ha condotto, inoltre, una apposita valutazione d'impatto ai sensi dell'art. 35 del Regolamento (UE) 2016/679 dal quale non è emerso alcuna criticità.

In coerenza con le misure intraprese per il contrasto della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro, il Gruppo Mondadori nel mese di giugno 2020 ha, inoltre, deciso di aderire a un percorso di screening diagnostico, offrendo ai propri dipendenti la possibilità di effettuare gratuitamente il test sierologico anticorpale ed, eventualmente, il tampone rino/orofaringeo. Il protocollo è partito dalla Lombardia avvalendosi della collaborazione dell'Ospedale San Raffaele Resnati (HSRR), in qualità di titolare autonomo del trattamento. La decisione del Gruppo Mondadori di procedere in tal senso è stata adottata anche alla luce dei chiarimenti forniti dall'Autorità Garante per la Protezione dei Dati Personali sul tema, nonché dei principi disposti dal Regolamento (UE) 2016/679 e ulteriori norme di legge applicabili.

Tutte le attività di trattamento poste in essere dai titolari del trattamento nell'ambito della gestione della situazione emergenziale causata dal diffondersi del Covid-19 sono state debitamente inserite all'interno dei rispettivi registri delle attività di trattamento dei dati personali, i quali vengono costantemente aggiornati.

Nel corso del 2020 il Gruppo Mondadori 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 di dati personali. Non sono state rilevate violazioni di dati personali considerabili quali *data breach*.

Provenienza dei reclami (n.)	2020	2019	2018
Organi di controllo	1	-	-
Soggetti esterni	1	1	4
Totale	2	1	4
Perdite o furti di dati dei clienti	-	1	-

Per quanto riguarda Rizzoli International Publications nel triennio non si registrano reclami relativi alla privacy o a perdite di dati.

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.

Come nel resto della DNF, sono esposti i dati del perimetro in continuità (società consolidate italiane e Rizzoli International Publications).

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, soprattutto considerando la focalizzazione strategica attuata dall'azienda negli ultimi anni sui business dei libri e, in misura decrescente, dei magazine.

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.

LA GESTIONE DEGLI IMPATTI AMBIENTALI

Il Gruppo Mondadori dedica da sempre molta attenzione alle tematiche ambientali, soprattutto in riferimento alle attività legate al ciclo di vita del prodotto cartaceo, agli interventi di efficientamento energetico e alla riduzione delle emissioni climalteranti. Tali aspetti assumono rilevanza soprattutto in virtù dei principali impatti ambientali generati dalle attività del Gruppo, legati principalmente al consumo di carta, al consumo di energia e alle attività di distribuzione dei prodotti.

Il forte impegno del Gruppo nella gestione di tali aspetti è motivato dalla volontà di anticipare gli sviluppi futuri correlati a essi e dalla necessità di rispondere alle esigenze informative dei molteplici portatori di interesse dell'azienda. In generale, gli aspetti legati alla sostenibilità, e quindi anche quelli legati agli impatti ambientali, sono portati all'attenzione del Comitato di sostenibilità (vedi Sistema di governance, pp. 154-155), che nel 2012 ha redatto una politica ambientale, pubblicata sul sito corporate del Gruppo Mondadori (www.mondadori.it/sostenibilita/cambiamenti-climatici). Essa delinea l'impegno verso il raggiungimento degli obiettivi per

Il ciclo di vita del prodotto cartaceo inizia all'interno delle industrie cartarie dove viene realizzata la carta che viene poi inviata all'azienda grafica che si occupa 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 del rifiuto cartaceo, che diventa così una materia prima di valore che può essere riutilizzata nelle cartiere (carta da macero);
- il libro/magazine viene smaltito in modo indifferenziato.

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

Nel 2020 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 52.760 tonnellate (-20% rispetto al 2019). Grazie alla politica di acquisti di beni e servizi iniziata nel 2014, Mondadori ha potuto consolidare il proprio impegno nella razionalizzazione dell'utilizzo di carta per la stampa dei propri prodotti 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 2018-2020.

Nel triennio, la ripartizione per tipologia di carta vede una lieve ma costante diminuzione dell'utilizzo di carta classica (0,01% del totale contro lo 0,02% del 2018) a favore di quella certificata (99,99% del totale contro il 99,94% del 2018).

139

Totale carta per stampa

Tipologia carta	2020		2019		2018	
	t.	%	t.	%	t.	%
Certificata	49.256	99,99%	62.643	99,98%	67.325	99,94%
Riciclata	1	0,00%	5	0,01%	32	0,05%
Classica	6	0,01%	7	0,01%	11	0,02%
Totale	49.263		62.655		67.367	

Stati Uniti

Rizzoli International Publications acquista indirettamente materie prime tramite i fornitori di stampa, prevalentemente operanti in Cina e, in misura minore, in Italia. Per la tipologia dei prodotti pubblicati e dei mercati internazionali in cui l'azienda opera, fino a oggi l'attenzione posta all'utilizzo di carta certificata è limitata. Tuttavia, già dal 2018, l'attenzione all'utilizzo di carte certificate è cresciuta per adeguare l'impegno della società a quello del Gruppo. Si stima che nel 2020 circa l'85% della carta utilizzata sia certificata, in aumento rispetto allo scorso anno (nel 2019 circa l'80%). Di seguito sono riportati, per il periodo 2018-2020, le stime relative ai consumi di carta.

Totale carta per stampa¹

	2020	2019	2018
Tonnellate	3.500	3.500	3.249

¹ I dati relativi al consumo di carta 2018, 2019 e 2020 di RIP 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

140

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 e quotidiani), 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 rilavorazioni 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 2020 per il perimetro Italia si sono registrati consumi di materiali da imballaggio rinnovabili (legno e cartone) pari a poco meno di 2.200 tonnellate e non rinnovabili (polietilene, polipropilene e polistirene espanso) pari a circa 280 tonnellate (-24% rispetto al 2019). I dati relativi al consumo di materiali impiegati per le spedizioni non sono disponibili per Rizzoli International Publications.

Magazine - Italia

La logistica dell'area magazine Italia è affidata alla società Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l., controllata al 100% dal Gruppo Mondadori, che 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. Nello specifico, i processi logistici dei periodici sono stati affidati a fine 2019 a Di2 di cui Press-di Distribuzione Stampa e Multimedia S.r.l. è socia al 50%.

Relativamente ai magazine nel 2020 è stato registrato un peso totale trasportato di circa 55.027 tonnellate (-15% vs. anno precedente), interamente su gomma (con utilizzo in aggiunta di trasporto navale in modalità roll-on/roll-off per il traghettamento verso le isole). La rilevante contrazione dei bancali trasportati da 114.355 a 85.145 (-26%) risulta più che proporzionale rispetto al calo del peso (-15%) per efficienze logistiche di gestione del magazzino e dei carichi, apportate da Di2, con conseguente beneficio in termini di impatto ambientale per riduzione dei mezzi necessari al trasporto.

Il processo logistico dei periodici in Italia si svolge attraverso quattro fasi:

- cellofanatura industriale e allestimento delle spedizioni: nel 2020 il processo ha interessato circa 28,36 milioni di copie, per le quali sono state utilizzate 116 tonnellate di materiale per cellofanatura, circa 85.145 pallet (corrispondenti

a 553 tonnellate di legno) e 21 tonnellate di film. Questa attività è stata dismessa a novembre 2020 da Press-di ed è tornata direttamente alle società che ne usufruiscono (captive e terzi) tramite un contratto gestito centralmente dalla Direzione Acquisti di Gruppo;

- trasporto primario: dai centri logistici di distribuzione (Cinisello Balsamo (Mi), Roma) ai distributori locali (43 imprese locali di distribuzione nel 2020);
- 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.

Ai distributori locali spetta, quotidianamente, il compito di raccolta del prodotto invenduto presso le edicole e di lavorazione del prodotto reso per la rispedizione dal Centro nazionale resa di Press-di o per il macero locale;

- 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.

Materia prima (t)	Dettaglio	Press-di		
		2020	2019	2018
Legno	Pallet ¹	553	687	2.103
Cartone	Scatole cartone e materiali da imballo	-	-	-
Polietilene	Film	138	206	268 ²
	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	-	-	-

¹ Il trend in decrescita nel biennio 2018-2019 è dovuto alla disponibilità di informazioni più accurate sul peso medio dei pallet di legno per il 2019

² Il dato relativo al film nel 2018 è stato stimato sulla base del consumo del 2017

La distribuzione dei quotidiani di editori terzi (tra cui *il Giornale, Libero, Avvenire, Il Fatto Quotidiano*) è sviluppata su un reticolo logistico differente da quello dei periodici. Il network dei quotidiani parte da una serie di centri stampa dislocati sul territorio nazionale e ha come punto di destinazione i distributori locali. Tale rete, corta e veloce, è ottimizzata sui tempi di consegna e condivisa con altri distributori per una maggior efficienza dei volumi.

Alla riduzione di costi operativi (derivante dalla diminuzione progressiva dei pesi trasportati) 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. Il processo, pur 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.

Nella tabella seguente è riportata la stima delle emissioni di CO₂eq derivanti dal trasporto dei magazine dai centri logistici di distribuzione ai distributori locali per il triennio 2018-2020 (nel 2020 da Melzo e Roma, nel 2018 e 2019 da Melzo, Verona e Roma). Nel 2020 tali emissioni sono diminuite considerevolmente, attestandosi a 908 tonnellate di CO₂eq, principalmente grazie ad attività di razionalizzazione logistica, che hanno portato a benefici ambientali oltre che economici. In particolare, è stato ridotto il numero di viaggi grazie a un'attenta pianificazione che ha avuto come obiettivo quello di sfruttare al meglio la portata di carico dei veicoli.

Emissioni di CO₂eq da trasporto primario

	2020	2019	2018
tCO ₂ eq ¹	908	5.769	5.378

¹I gas a effetto serra considerati nel calcolo delle emissioni derivanti da trasporto primario sono CO₂, CH₄, N₂O

142

Fattori di emissione utilizzati

Trasporto dei magazine	Fonte 2020	DEFRA: 2020 UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting (Freighting goods - All rigids, 100% laden)	0,92 kgCO ₂ eq/km
	Fonte 2019	DEFRA: 2019 UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting (Freighting goods - All rigids, average laden)	0,80 kgCO ₂ eq/km
	Fonte 2018	DEFRA: 2018 UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting (Freighting goods - All rigids, average laden)	0,81 kgCO ₂ eq/km

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 di distributori locali totale e di quelli che garantiscono la resa certificata.

Nel 2020 il macero locale è stato pari a circa 12.483 tonnellate per i periodici (-34% sul 2019) e circa 8.834 tonnellate per i quotidiani (-18% rispetto al 2019). Attualmente, dei 43 distributori locali attivati da Press-di, 40 garantiscono la resa certificata (contro 51 distributori locali in totale e 48 con resa certificata nell'anno precedente).

Libri trade

L'attività logistica dei Libri trade (per i marchi Mondadori, Einaudi, Electa, Frassinelli, Piemme, Sperling & Kupfer, fino ad aprile 2017 gestita da Mondadori Libri S.p.A. presso il polo logistico di Verona) è stata ceduta come ramo d'azienda a Ceva Logistics S.p.A. a maggio 2017. Il nuovo fornitore, attraverso varie fasi, ha trasferito l'attività di rifornimento, conteggio e selezione rese presso il proprio polo logistico City of Books di Stradella (in provincia di Pavia), dove già gestiva le edizioni di Rizzoli Libri. Le attività di lancio delle novità, sempre gestite da Ceva Logistics, sono affidate a un provider esterno ubicato nell'area di Verona.

Da novembre 2020 è cominciato il trasferimento delle attività di rifornimento dal magazzino di Stradella a un nuovo magazzino dedicato sito in Broni (PV). Tale trasferimento terminerà nel mese di marzo 2021.

In tale contesto, merita attenzione il processo legato alla resa (vedi la tabella corrispondente per i dati relativi al numero di spedizioni, colli e copie movimentati). Essa viene registrata, classificata in base alla qualità, protocollata e accumulata. È il proprietario della giacenza, ovvero l'editore, che paga il deposito e decide quando macerare il prodotto.

Rese libri trade (n.) ¹	2020	2019	2018
Copie	9.683.088	12.788.000	9.925.000
Colli	302.597	399.000	325.000
Spedizioni	33.275	43.900	35.200

¹ I dati relativi ai colli e alle spedizioni sono basati su stime effettuate sul numero di copie

Tutte le confezioni utilizzate per la distribuzione di libri trade sono in cartone ondulato, con una percentuale di carta riciclata del 90%. Tali imballi sono poi a loro volta riciclabili al 100% e la sorgente del materiale riciclato proviene dai raccoglitori di macero nazionali.

Editoria scolastica

Nel 2020 Mondadori Education ha distribuito circa 5,53 milioni di copie tra volumi e guide per l'insegnante. Nel corso del 2020 le attività distributive di tutti i prodotti di Mondadori Education si sono svolte presso il polo logistico di Verona, con gestione Ceva Logistics.

La logistica dei prodotti Mondadori Education è legata alle attività peculiari della scolastica (propaganda, adozione e vendita dei libri):

- attraverso una rete di propagandisti, nei mesi da gennaio a maggio, si presentano i testi agli insegnanti allo scopo di ottenerne l'adozione. La logistica si incarica di spedire i volumi dal magazzino centrale verso i propagandisti, raggiungendo poco meno di 130 destinazioni. Infine, i propagandisti consegnano o spediscono all'insegnante la/le copie saggio. Si segnala a riguardo l'introduzione delle copie saggio digitali (legata allo sviluppo dei testi scolastici digitali multidevice) che, in prospettiva, potrà ridurre la produzione e spedizione delle copie saggio cartacee;
- a partire da maggio e, con intensità diversa, fino a tutto ottobre, Mondadori Education rifornisce per la campagna di vendita i punti di distribuzione al dettaglio, raggiungendo circa 20 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 direzionali e circa 800 librerie per i volumi 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 2020 circa 591.000 copie.

I processi distributivi adottati da Rizzoli Education sono analoghi, a eccezione del polo logistico di riferimento che, nel caso dell'editore, è Stradella.

Per quanto riguarda il numero di copie movimentate, nel 2020 ne sono state distribuite circa 6.217.000, mentre le rese ammontano a 901.062 (entrambi i dati si riferiscono sia alle copie per la vendita sia ai saggi docenti).

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 dal 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 avviene sulla base dell'ordine del cliente e la spedizione

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 e di editoria scolastica.

Consumo materiali per spedizione Libri trade, Retail e scolastica¹

Materia prima (t)	Dettaglio	Polo logistico di Verona e Stradella		
		2020	2019	2018
Legno	Pallet	734	802	1.523
Cartone	Scatole cartone e materiali da imballo	954	1.050	1.316
Polietilene	Film	58	60	39
	Riempimento colli	12	15	8
	Cappucci e copertura bancali	30	36	4
Polipropilene	Nastro adesivo	8	9	22
	Regge	22	25	11
Polistirene espanso	Riempimento colli polistirolo	13	15	38

¹ Il valore di consumo di Mondolibri non è disponibile

144

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 2020 sia in passato, come, per esempio, l'implementazione di misure di efficienza energetica degli immobili, la riduzione dei consumi di carta per stampa e il rinnovo della flotta aziendale con modelli a più basse emissioni (cfr. *Le iniziative per la riduzione degli impatti ambientali*, p. 149).

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 (perimetro in continuità – Italia e Stati Uniti) nel 2020 le emissioni totali di gas a effetto serra ammontano a 26.330 tonnellate di CO₂ (circa -20% rispetto al 2019). I consumi totali di energia elettrica nel 2020 sono pari a 11.565 MWh (41.636 GJ, -12% rispetto al 2019), mentre i consumi di gas naturale sono pari a 367.939 m³ (12.981 GJ, -14% rispetto al 2019). Il Gruppo non si approvvigiona di energia prodotta da fonti rinnovabili.

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)	2020	2019	2018
Dirette (Scope 1) – CO ₂ eq	726	848	801
Indirette energetiche (Scope 2)			
<i>location-based – CO₂</i>	3.676	4.617	4.840
<i>market-based – CO₂eq</i>	5.097	6.266	6.453
Altre emissioni indirette (Scope 3) – CO ₂	20.280	25.951	28.534
<i>Emissioni legate alla produzione della carta</i>	19.705	24.435	26.947
<i>Emissioni legate ai viaggi di lavoro</i>	574	1.516	1.587
Totale emissioni <i>location-based</i> - CO₂	24.681	31.416	34.175

Le emissioni Scope 2 *location-based* 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

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

Il totale emissioni è calcolato secondo l'approccio *location based* ed è espresso in CO₂ in quanto la quota parte attribuibile agli altri gas (CH₄ e N₂O) non è significativa

Fattori di emissione utilizzati¹

Energia elettrica (<i>location-based</i>)	Fonte 2020: Confronti internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2018)	336 gCO ₂ /kWh
	Fonte 2019: Confronti internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2017)	359 gCO ₂ /kWh
	Fonte 2018: Confronti internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2016)	360 gCO ₂ /kWh
Energia elettrica (<i>market-based</i>)	Fonte 2020: AIB, (2020) European Residual Mixes 2019	466 gCO ₂ eq/kWh
	Fonte 2019: AIB, (2019) European Residual Mixes 2018	487 gCO ₂ eq/kWh
	Fonte 2018: AIB, (2018) European Residual Mixes 2017	480 gCO ₂ eq/kWh
Gas naturale	Fonte 2020: NIR ISPRA	1,972 kg di CO ₂ /m ³
	Fonte 2019: NIR ISPRA	1,976 kg di CO ₂ / m ³
		1,978 kg di CO ₂ / m ³
	Fonte 2018: NIR ISPRA	0,00008571 kgCH ₄ / m ³ 0,00003428 kgN ₂ O/ m ³
Produzione della carta	Fonte 2020: Key Statistics 2019 della Confederation of European Paper Industries (CEPI)	0,4 t. CO ₂ /t. carta
	Fonte 2019: Key Statistics 2018 della Confederation of European Paper Industries (CEPI)	0,39 t. CO ₂ /t. carta
	Fonte 2018: Key Statistics 2017 della Confederation of European Paper Industries (CEPI)	0,4 t. CO ₂ /t. carta

¹ I dati relativi ai viaggi di lavoro sono comunicati tramite specifica reportistica dell'agenzia di viaggi di cui il Gruppo si avvale

Le emissioni dirette (Scope 1) derivano dal consumo di gas naturale per il riscaldamento degli uffici, dei negozi e dei magazzini e dalle perdite di gas refrigerante dai condizionatori. Il dato relativo alle perdite di gas refrigerante non è disponibile per il biennio 2019-2020. Per tale motivo le emissioni di Scope 1 derivano esclusivamente dal consumo di gas naturale. I consumi di gas naturale sono

frutto di rilevazioni puntuali. Si segnala tuttavia che il dato 2020 comprende una stima parziale relativa ai consumi di gas naturale di una delle sedi di Mondadori Retail, in quanto, a causa di un malfunzionamento del sistema di misurazione, il dato effettivo di consumo non è disponibile alla data di emissione del presente documento.

Gas naturale – Italia	UdM	2020	2019	2018
Consumo di gas naturale	m ³	367.939	428.985	402.420
	GJ	12.981	15.144	14.139

I consumi di gas naturale sono convertiti in GJ utilizzando i fattori di conversione dalla fonte "Parametri standard nazionali pubblicata dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare" pubblicata in relazione ai rispettivi anni (2020, 2019, 2018)

In Italia, il consumo di gas da parte del Gruppo è diminuito del 14% rispetto al 2019 passando da 428.985 m³ a 367.939 m³ nel 2020, principalmente per effetto delle chiusure delle sedi nel periodo di lockdown.

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

146

Energia elettrica – Italia	UdM	2020	2019	2018
Acquisto totale energia elettrica da rete	MWh	10.941	12.860	13.445
	GJ	39.387	46.295	48.401

Il trend dei consumi di energia elettrica relativi all'Italia è in continua diminuzione nell'ultimo triennio: la riduzione di circa il 19% fra il 2018 e il 2020 è dovuta agli interventi e alle azioni di risparmio energetico implementate nel triennio e, per quanto riguarda lo scorso anno, alla chiusura delle sedi durante il periodo di lockdown (cfr. *Le iniziative per la riduzione degli impatti ambientali*, p. 149).

Le altre emissioni indirette (Scope 3) comprendono le emissioni derivanti dalle attività di produzione della carta (cfr. *La materia prima: la carta per la stampa dei prodotti editoriali*, p. 139) e dai viaggi di lavoro effettuati dai dipendenti. Le emissioni derivanti dal ciclo produttivo della carta sono pari a circa 19.700 tonnellate di CO₂ nel 2020, in diminuzione (-19%) rispetto all'anno precedente per effetto del trend decrescente dei consumi di carta e della rimodulazione della produzione dei libri trade e dei magazine durante il periodo di lockdown.

Alle emissioni derivanti dal consumo di carta si aggiungono quelle legate agli spostamenti del personale aziendale che hanno principalmente finalità di incontri con i clienti, mobilità per servizi giornalistici, incontri con i fornitori, riunioni presso altre sedi aziendali e partecipazione a eventi. Nella tabella di seguito si riporta la distribuzione delle emissioni dovute ai viaggi di lavoro per tipologia di mezzo impiegato.

Emissioni per mezzo utilizzato	2020
Treno	6,0%
Auto aziendale	66,8%
Autonoleggio	0,8%
Aereo	26,4%

Rispetto agli anni precedenti, a causa della pandemia da Covid-19 nel 2020, i viaggi di lavoro sono stati estremamente ridimensionati. Di conseguenza le auto aziendali risultano essere le maggiori responsabili delle emissioni di CO₂ derivanti dai business travel nel 2020 (66,8% contro il 26,0% del 2019), a fronte degli spostamenti in aereo calati drasticamente (26,4% rispetto al 63,9% dell'anno precedente).

Altre emissioni rilevanti di Scope 3 sono state individuate nei processi associati alla logistica della materia prima (carta) e dei prodotti finiti. A causa della difficoltà nel reperire dati affidabili relativi a tali flussi, queste emissioni sono al momento contabilizzate solo parzialmente (vedi tabella a p. 142) e potranno divenire oggetto di approfondimento durante i prossimi anni.

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).

Emissioni di gas a effetto serra (t)	2020	2019	2018
Indirette energetiche (Scope 2) – CO ₂			
<i>location-based</i>	249	125	117
<i>market-based</i>	249	125	117
Altre emissioni indirette (Scope 3) – CO ₂	1.400	1.365	1.300
Totale emissioni location-based CO₂	1.649	1.490	1.416

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

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

Non sono a oggi disponibili i dati relativi alle perdite di gas refrigeranti necessari per il calcolo delle emissioni dirette dei gas a effetto serra (Scope 1) né i dati riguardanti le emissioni che derivano dai viaggi di lavoro.

Fattori di emissione utilizzati

Energia elettrica (location-based and market-based)	Fonte 2020: Confronti internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2018)	399 gCO ₂ /kWh
	Fonte 2019: Confronti internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2017)	411 gCO ₂ /kWh
	Fonte 2018: Confronti internazionali Terna su dati Enerdata (dati 2016)	421 gCO ₂ /kWh
Produzione della carta	Fonte 2020: Key Statistics 2019 della Confederation of European Paper Industries (CEPI)	0,4 t. CO ₂ /t. carta
	Fonte 2019: Key Statistics 2018 della Confederation of European Paper Industries (CEPI)	0,39 t. CO ₂ /t. carta
	Fonte: Key Statistics 2017 della Confederation of European Paper Industries (CEPI)	0,4 t. CO ₂ /t. carta

Nel 2020 le emissioni complessive di Rizzoli International Publications risultano pari a 1.649 tonnellate di CO₂, correlate al consumo di energia elettrica e alla produzione della carta.

148

Energia elettrica - Stati Uniti	UdM	2020	2019	2018
Acquisto totale energia elettrica da rete	MWh	624	305	277
	GJ	2.248	1.099	997

Il dato 2020 comprende una stima parziale relativa ai consumi di energia elettrica del bookstore, calcolata sulla base della spesa sostenuta per l'acquisto di elettricità

I dati relativi al 2019 sono stimati sulla base del consumo di elettricità 2018 per dipendente, in quanto non disponibili dati di dettaglio relativamente ai consumi

I dati relativi al consumo di energia elettrica del 2018 sono stati stimati sulla base della spesa sostenuta per l'acquisto di elettricità, in quanto non disponibile il dettaglio dei consumi

LE INIZIATIVE PER LA RIDUZIONE DEGLI IMPATTI AMBIENTALI

Rifiuti

L'impegno nella riduzione dell'impatto sull'ambiente riguarda anche i rifiuti prodotti. Data la tipologia di

business che caratterizza il Gruppo Mondadori, solo una minima parte dei rifiuti prodotti speciali appartengono alla categoria "pericolosi". Nella sede di Segrate, l'unica in cui allo stato attuale sia possibile registrare puntualmente i quantitativi di rifiuti smaltiti, tra il 2020 e il 2019 si registra un azzeramento della produzione di rifiuti pericolosi.

Rifiuti	2020		2019		2018	
	t	%	t	%	t	%
Sede di Segrate						
Pericolosi	-	-	2,738	1,14%	0,771	0,4%
Non pericolosi	141,247	100%	238,158	98,86%	199,73	99,6%
Totale	141,247		240,896		200,5	

Interventi di risparmio energetico realizzati nel 2020

Anche il 2020, malgrado la pandemia che ha costretto a interventi urgenti e specifici di sanificazione e gestione, è rimasta alta l'attenzione al tema del risparmio energetico, con interventi concentrati nella Sede di Segrate. Gli interventi più avanti descritti sono quelli programmati nel 2019 e realizzati in parte nel corso del 2020 con pieno beneficio nel 2021. Altri interventi sono attualmente oggetto di prossima realizzazione o in fase di valutazione e progettazione.

Carta e toner

Tra gli interventi di riduzione degli impatti ambientali per le sedi e librerie del Gruppo, negli ultimi anni, si è cercato di sensibilizzare all'utilizzo responsabile di toner e carta per stampa negli uffici. In particolare, nell'ultimo triennio, il Gruppo è riuscito a ottenere una riduzione del consumo di carta da stampa di circa il 50%. Anche i toner hanno visto una riduzione nel triennio di rendicontazione, sia per le politiche di sostituzione stampanti applicate negli anni sia per la chiusura degli uffici dovuta al lockdown nazionale.

Consumo toner e carta per stampa (uffici)	2020	2019	2018
Materia prima (t)			
Carta per stampe da ufficio	29	61	72
Toner per stampe da ufficio	0,3	1	2

Sede di Segrate

Impianti idrici e trattamento aria

- Effettuata a marzo la sostituzione della pompa pozzo sud con una nuova con inverter per ridurre i consumi di acqua di falda e di energia elettrica, soprattutto nel periodo notturno e invernale, relazionati alla effettiva necessità e garantendo comunque una portata minima costante al lago necessaria per l'alimentazione dell'Idroscalo come da richiesta della Città Metropolitana. Si è infine completato l'intervento sulla gestione pozzi, iniziato l'anno precedente con analogo intervento al pozzo nord, con l'installazione di una valvola di sfioro al lago, controllata automaticamente in relazione alla pressione di scarico. Installazione e messa in funzione definitiva della stessa avvenuta nel mese di settembre. Questo ulteriore intervento permette di prelevare costantemente solo l'acqua necessaria. Il risparmio su base annua è valutato in circa 30.000 kWh confortati dai dati rilevati nei mesi di effettivo funzionamento. La riduzione del prelievo dell'acqua di falda è pari a circa 200.000 m³/anno.
- Realizzata a luglio l'installazione di inverter sulle pompe di rilancio pozzo dedicate ai polivalenti per ridurre i consumi di acqua di condensazione e di energia elettrica, relazionati alla effettiva necessità delle macchine. Il risparmio su base annua è valutato in circa 3.000 kWh confortati dai dati rilevati nei mesi di effettivo funzionamento. Tale intervento ottimizza inoltre anche il rendimento delle macchine polivalenti.

- A seguito della ristrutturazione totale a gennaio/febbraio del Bar aziendale si sono realizzati nuovi impianti di trattamento aria autonomi VRV con recuperatore di calore sul rinnovo dell'aria esterna, in relazione a quanto richiesto dalle norme. Tale scelta ha sostituito il vecchio e obsoleto impianto centralizzato, permettendo maggiore confort e flessibilità legata al reale utilizzo degli ambienti e quindi una gestione con evidente risparmio energetico.

Interventi di riqualificazione ambientale

- Dismessi e rimossi i serbatoi interrati della stazione di benzina e gasolio. Bonificata l'area interessata ed espletate le pratiche di legge.
- Nel 2020 è stato applicato un prodotto verniciante innovativo nella mensa della sede di Segrate. L'azienda AIRLITE ha sviluppato e messo in commercio una pittura che presenta straordinarie caratteristiche. Il prodotto è già stato applicato in diverse città, perché oltre a essere un ottimo antibatterico e antimuffa, è anche un antinquinamento. Infatti, come si può leggere dalla scheda tecnica (allegata), la vernice applicata su pareti esterne/interne riduce sensibilmente le emissioni di CO₂. Nel nostro caso il prodotto è stato applicato sulle pareti della mensa aziendale e tramite una tabella (vedi allegato) siamo riusciti a calcolare l'abbattimento in grammi di CO₂. Nel 2021 è prevista l'applicazione del prodotto anche su pareti esterne dell'immobile.

Assorbimento di CO₂ da una superficie dipinta con Airlite durante la fase di carbonatazione

g di CO ₂ assorbiti per ogni kg di Airlite	237,8 gCO ₂ /kg
Resa al kg	10 - 12 m ²
Resa utilizzata per il calcolo	11 m ²
g di CO ₂ assorbiti per m ² dipinto con Airlite	21,62 gCO ₂ / m ²
m ² dipinti con Airlite	1.100 m ²
CO ₂ totale assorbita	23.780 g

Monitoraggio energetico

- Abbiamo ulteriormente perfezionato il sistema di monitoraggio energetico elettrico come previsto dal D.Lgs. 102/2014. Questo strumento ci consente di suddividere i consumi per tipologia di utilizzo (condizionamento, forza motrice, luci, ausiliari) ed è indispensabile per intraprendere nuove attività mirate al risparmio.

Interventi pianificati o in fase di progetto per il 2021

Sede di Segrate

- Come già scritto lo scorso anno, ma sospeso per la pandemia, è predisposto il progetto e richiesta l'offerta per la realizzazione della parzializzazione dell'impianto induttori dell'edificio principale lato nord, attraverso sezionamento della distribuzione idraulica in due macro aree per ogni mezzo piano, gestite da set di temperatura

e l'installazione di inverter sulle pompe induttori calde e fredde. Obiettivo: risparmio energetico a fronte di miglior confort e grande flessibilità dell'impianto permettendo anche utilizzo diversificato per mezzo piano.

- Progettata e richiesta l'offerta per l'installazione di nuova unità geotermica per il trattamento di ambienti tecnici quali il locale batterie UPS, il centro documentazione e il locale di controllo. Tale intervento, resosi necessario per sostituire macchine non più funzionanti (nel caso del locale UPS di backup), coglie l'occasione di realizzare un impianto che offra maggiore efficienza e ridotto consumo di energia elettrica.
- Progettata e richiesta offerta per l'installazione del sistema di gestione cassette a portata costante del piano Foglia. Realizzabile anche in due tranches. L'intervento è la conclusione di quello realizzato alcuni anni fa nel sottofoglia e nel quinto piano. Obiettivo: risparmio energetico, maggior flessibilità dell'impianto e interventi di regolazione non più in manuale in loco tramite operatore.

- Previsto progetto per la realizzazione di un nuovo impianto di trattamento atrio torre sud e porte d'aria. Il nuovo impianto è reso necessario dalla vetustà e inefficienza del vecchio impianto centralizzato. Si prevede un impianto autonomo a pompa di calore geotermica. Il nuovo impianto sarà in grado di garantire un risparmio energetico a fronte di flessibilità e gestione autonoma legata all'effettivo utilizzo degli ambienti.
- In fase di studio un programma automatico di gestione e partenze impianti principali in relazione all'effettiva occupazione degli ambienti e alle condizioni esterne (Optimum Start/Stop). Obiettivo: risparmio energetico a fronte di una costante relazione delle condizioni di benessere.

Riduzione degli impatti derivanti dai viaggi di lavoro

Il Gruppo Mondadori è impegnato da diversi anni in un'azione di riduzione delle emissioni derivanti dai business travel connessi alle sue attività in Italia.

Nel 2020, il parco auto del Gruppo in Italia, praticamente invariato nel numero, mostra una leggera diminuzione a livello di classe emissiva: facendo riferimento alla suddivisione dei veicoli in "classi di emissione" secondo l'eco-etichetta sviluppata dall'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 2020 quasi il 50% del parco auto è costituito da veicoli con classe A e B (in linea con il 2019) e si è registrato un lieve aumento delle autovetture con classe di emissione meno virtuosa (D).

152

Parco auto Mondadori	2020	2019	2018
Tipologia (n.)			
Auto di proprietà	-	-	-
Auto a noleggio	111	112	112
Totale	111	112	112

Nel 2020 si registra l'assenza di autovetture con classe di emissione G.

Tipologia (n.)	2020	2019	2018
Classe A - inferiori o pari a 100 gCO ₂ /km	16	13	16
Classe B - da 101 a 120 gCO ₂ /km	39	43	42
Classe C - da 121 a 140 gCO ₂ /km	32	31	31
Classe D - da 141 a 160 gCO ₂ /km	17	14	8
Classe E - da 161 a 200 gCO ₂ /km	6	11	15
Classe F - da 201 a 250 gCO ₂ /km	1	-	-
Classe G - superiori a 250 gCO ₂ /km	-	-	-
Totale	111	112	112

Media delle classi emissive (g di CO₂ equivalente)

2020	125	C
2019	127	C
2018	127	C

Nel 2020, il valore medio di emissioni per km percorso è calato a 123 gCO₂/km.

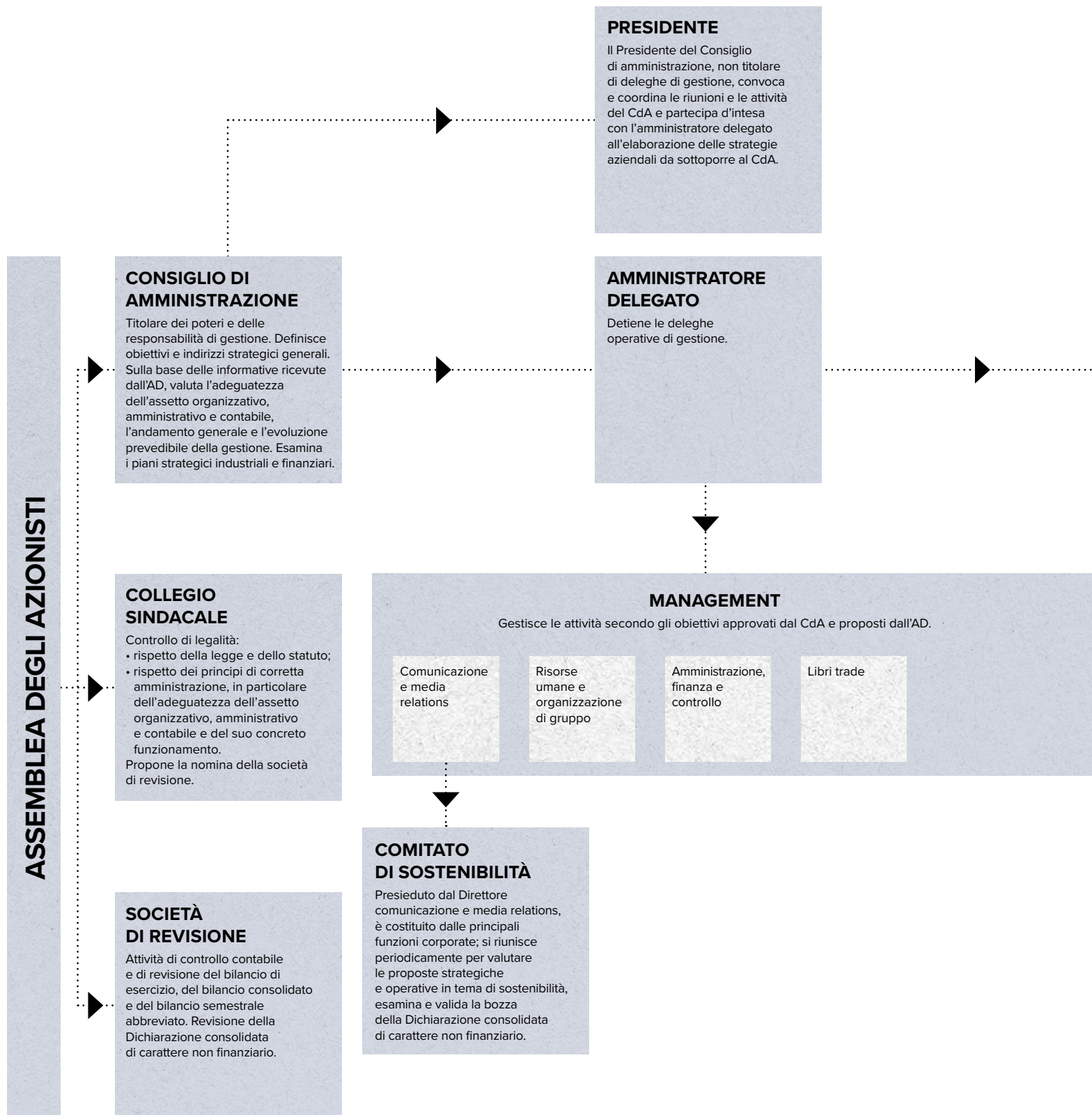
Emissione media di CO₂ per km percorso (in grammi di CO₂ equivalente)

153

2020	123	C
2019	125	C
2018	125	C

SISTEMA DI GOVERNANCE

La Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari contenente le informazioni sull'adesione da parte di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. al Codice di Autodisciplina delle società quotate promosso da Borsa Italiana S.p.A., nonché le ulteriori informazioni di cui ai commi 1 e 2 dell'art. 123-bis del D.Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58, è pubblicata, congiuntamente alla Relazione sulla gestione, sul sito www.mondadori.it, sezione Governance e anche tramite il meccanismo di stoccaggio www.linfo.it.



Comitato remunerazione e nomine

Ha funzioni propositive verso il CdA in tema di:

- remunerazione dei consiglieri con incarichi particolari;
- linee guida in tema di fidelizzazione e incentivazione del management;
- gestione piano di stock option.

Comitato controllo e rischi

Ha funzione consultiva e propositiva in tema di linee di indirizzo e verifica dell'adeguatezza del sistema di controllo interno.

Si coordina con il Collegio sindacale, il preposto al controllo interno, l'amministratore esecutivo e il dirigente preposto.

In particolare:

- valuta piani di revisione interna e revisione esterna;
- valuta unitamente al dirigente preposto e ai revisori la corretta applicazione dei principi contabili;
- assiste il CdA nelle valutazioni e decisioni relative alle tematiche di sostenibilità con particolare riferimento all'approvazione della DNF.

Riferisce periodicamente al CdA.

Svolge ulteriori specifici incarichi delegatigli dal CdA.

Lead Independent Director e Comitato amministratori indipendenti

Il Lead Independent Director (LID) costituisce il punto di riferimento e coordinamento delle istanze e dei contributi dei consiglieri indipendenti e degli amministratori non esecutivi.

Il Lead Independent Director:

- collabora con il Presidente del Consiglio di amministrazione sia per assicurare il miglior funzionamento del Consiglio stesso, sia per garantire che gli amministratori siano destinatari di flussi informativi completi e tempestivi;
- ha la facoltà di convocare apposite riunioni di soli amministratori indipendenti su tematiche inerenti il funzionamento del Consiglio di Amministrazione o il Sistema di governo societario, con possibilità di invitare esponenti del management del Gruppo.

Comitato parti correlate

Ha funzione consultiva sulle delibere del Consiglio relative all'adozione e alle modifiche delle procedure sulle operazioni con parti correlate; rilascia pareri sulle operazioni di minore e di maggiore rilevanza con parti correlate.

Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

È incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno.

Propone al CdA, sentito il Comitato controllo e rischi, le nomine dei soggetti preposti al controllo interno.

Cura l'identificazione dei rischi aziendali.

Da esecuzione alle linee d'indirizzo definite dal CdA in tema di controllo interno.

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

Predisporre adeguate procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio di esercizio e consolidato e del bilancio semestrale abbreviato.

Rilascia le attestazioni ex art. 154 *bis* del TUF.

Responsabile Internal Audit

Imposta e gestisce le attività di revisione interna.

Verifica l'adeguatezza e l'operatività del sistema di controllo interno. Imposta le attività di controllo e di revisione interna della società e delle controllate.

Verifica la conformità dell'attività sociale alle normative vigenti e alle procedure aziendali in funzione della prevenzione dei rischi aziendali e frodi in danno della società.

Organismo di vigilanza e controllo

Esercita l'attività di verifica sulla corretta applicazione del Modello di organizzazione, gestione e controllo adottato in conformità ai requisiti del D.Lgs. 231/2001.

Propone al CdA gli interventi di aggiornamento al Modello organizzativo.

L'organismo di vigilanza e di controllo è composto da un consigliere indipendente, il responsabile internal audit e il presidente del collegio sindacale.

Educational

Mondadori
Media

Mondadori
Retail

NOTA METODOLOGICA

La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (di seguito anche “Dichiarazione” o “DNF”) del Gruppo Mondadori risponde alle richieste del D.Lgs. 254/2016 sull’obbligo di rendicontazione delle informative non finanziarie da parte degli enti di interesse pubblico di grandi dimensioni. Tale Dichiarazione ha l’obiettivo di assicurare la comprensione del modello organizzativo, delle politiche, dei principali rischi e degli indicatori di

prestazione del Gruppo relativamente agli aspetti ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani, alla lotta contro la corruzione attiva e passiva che risultano rilevanti tenuto conto delle attività e delle caratteristiche dell’azienda (ex art. 3 e 4 D. Lgs. 254/2016).

Coerentemente con una delle due opzioni previste dall’art. 5 del D. Lgs. 254/16, tale Dichiarazione è parte integrante della Relazione sulla Gestione del Gruppo Mondadori relativa all’esercizio 2020. La Dichiarazione non finanziaria, la cui periodicità di

156

Temi non sottoposti ad analisi di materialità ma ugualmente rendicontati

Ambiti 254

Aspetti GRI

Lotta alla corruzione

Anticorruzione

Sociale

Comportamento anticoncorrenziale

Integrità di business e lotta alla corruzione

Sociale

Compliance socioeconomica

Sociale

Tasse

Performance economica

Sociale

Performance economiche

pubblicazione è impostata secondo una frequenza annuale, è disponibile anche sul sito web del Gruppo, www.mondadori.it, all'interno della Relazione finanziaria annuale 2020.

In accordo con i GRI Standards, la definizione della priorità dei temi di sostenibilità ha tenuto conto della rilevanza dell'impatto di ciascuno di essi sia all'interno del perimetro di rendicontazione sia all'esterno, ovvero lungo la catena di creazione del valore di Mondadori.

Per maggiore chiarezza espositiva e per facilitare il confronto tra gli aspetti definiti dai GRI Standards, i temi materiali e gli ambiti di intervento del Decreto si è provveduto a un loro incrocio, riportando in corrispondenza di ciascuno di essi il relativo perimetro e le eventuali limitazioni.

Indicatori GRI	Perimetro delle tematiche materiali		Limitazioni al perimetro	
	Dove avviene l'impatto	Tipologia d'impatto	Interno	Esterno
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 205-3				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 206-1	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 419-1				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 207-4				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 201-4			Gruppo	Generato dal Gruppo

Tema materiale	Ambiti 254	Aspetti GRI
		Diffusione dei contenuti (M)
Accessibilità di prodotto	Sociale	Diritti culturali (M)
	Rispetto dei diritti umani	Rappresentazione dei diritti umani (M)
Brand management	Sociale	Tema non GRI
Ciclo di vita del prodotto cartaceo	Ambientale	Materiali
Climate change	Ambientale	Emissioni
		Energia
Gestione degli impatti ambientali	Ambientale	Rifiuti (2016)
Inclusività	Personale	Diversità e pari opportunità

(M): temi materiali da G4 Sector Disclosures - Media

* Rizzoli International Publications

Indicatori GRI	Perimetro delle tematiche materiali		Limitazioni al perimetro	
	Dove avviene l'impatto	Tipologia d'impatto	Interno	Esterno
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 M4				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3	Gruppo, franchisee	Generato dal Gruppo		Rendicontazione non estesa ai franchisee
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 301-1 GRI 301-2	Gruppo, distributori, fornitori di carta, fornitori di stampa	Generato dal Gruppo e connesso alle attività del Gruppo	Rendicontazione parzialmente estesa a RIP*	Rendicontazione parzialmente estesa ai distributori e non estesa ai fornitori di carta, di stampa
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 305-1 GRI 305-2 GRI 305-3	Gruppo, distributori, fornitori di carta, fornitori di stampa, franchisee	Generato dal Gruppo e connesso alle attività del Gruppo	Rendicontazione parzialmente estesa a RIP*	Rendicontazione parzialmente estesa ai distributori e non estesa ai fornitori di carta, di stampa e ai franchisee
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 302-1				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 306-2	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 405-1	Gruppo	Generato dal Gruppo		

Tema materiale	Ambiti 254	Aspetti GRI
Innovazione strategica di business	Sociale	Tema non GRI
Istruzione e mondo delle scuole	Sociale	Diffusione dei contenuti (M)
Privacy e protezione dei dati	Sociale	Privacy dei clienti
	Rispetto dei diritti umani	Protezione della privacy (M)
Promozione della lettura e della crescita socioculturale	Sociale	Interazione con il pubblico (M)
		Alfabetizzazione mediatica (M)
Responsabilità di contenuto	Sociale	Creazione dei contenuti (M)
Salute e sicurezza sul luogo di lavoro	Personale	Salute e sicurezza dei lavoratori (2018)
		Libertà di espressione (M)
Tutela della proprietà intellettuale e del diritto d'autore	Sociale	Politiche pubbliche
	Rispetto dei diritti umani	Diritti culturali (M)
Valorizzazione e gestione del capitale umano	Personale	Occupazione
		Formazione e istruzione
		Relazioni industriali

(M): temi materiali da G4 Sector Disclosures - Media

Indicatori GRI	Perimetro delle tematiche materiali		Limitazioni al perimetro	
	Dove avviene l'impatto	Tipologia d'impatto	Interno	Esterno
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 M4	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 418-1	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 M6	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 M7				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 M2	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 403-1/7 GRI 403-9	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 415-1	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 401-1				
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 404-1 GRI 404-2	Gruppo	Generato dal Gruppo		
GRI 103-1 GRI 103-2 GRI 103-3 GRI 402-1				

Il perimetro e lo standard di rendicontazione

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.

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.

L'**anno di rendicontazione** cui si riferiscono le informazioni e i dati inseriti nella presente DNF è il 2020 (1 gennaio-31 dicembre).

Lo **standard di rendicontazione** adottato dal Gruppo per la redazione della propria DNF sono i GRI Sustainability Reporting Standards, pubblicati nel 2016 dal GRI – Global Reporting Initiative. Il presente report è stato redatto in conformità ai GRI Standards: opzione *Core*. In appendice al documento è possibile consultare il GRI Content Index dove sono riportati gli indicatori GRI associati a ogni tematica materiale.

I principi utilizzati per la definizione dei contenuti e per la garanzia della qualità della DNF sono i principi di rendicontazione definiti dallo Standard GRI 101: Foundation (completezza, contesto di sostenibilità, inclusività degli stakeholder e materialità per la definizione dei contenuti del report e accuratezza; affidabilità, chiarezza, comparabilità, equilibrio, tempestività per la garanzia di qualità).

Il processo di reporting e le metodologie di calcolo

La definizione delle informazioni quali-quantitative contenute in questa Dichiarazione non finanziaria 2020 ha coinvolto tutte le funzioni aziendali rilevanti, le quali hanno agito in stretto contatto e su coordinamento dei referenti CSR.

Nello specifico, i dati riportati sono stati selezionati sulla base dell'analisi di materialità e, ove opportuno, anche sulla base degli orientamenti

delle Linee Guida della Commissione Europea "Orientamenti sulla comunicazione di informazioni di carattere non finanziario". I dati sono stati raccolti secondo un processo di raccolta, aggregazione e trasmissione dei dati e delle informazioni a livello di Gruppo.

Per la redazione della Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2020, Mondadori si è avvalsa del supporto di Lundquist S.r.l.

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 sulle sanzioni si riferiscono all'esborso di cassa dell'anno e non alla competenza economica;
- 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;
- il calcolo delle emissioni di gas a effetto serra è stato eseguito secondo i principi dello standard internazionale ISO 14064-1.

Al fine di permettere la comparabilità dei dati nel tempo è stato inserito, laddove possibile, il confronto con i dati relativi al biennio precedente.

Al fine di garantire l'affidabilità dei dati è stato limitato, per quanto possibile, il ricorso a stime che, se presenti, sono fondate sulle migliori metodologie disponibili e opportunamente segnalate.

La presente Dichiarazione è approvata dal Consiglio di Amministrazione di Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. in data 18 marzo 2021.

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.

GRI CONTENT INDEX

GRI Standard	Disclosure	Riferimento di pagina	Omission
GRI 102: Informativa generale (2016)			
Profilo dell'organizzazione			
	102-1 Nome dell'organizzazione	p. 96	
	102-2 Attività, marchi, prodotti e servizi	Descrizione sintetica delle attività del Gruppo (<i>Relazione finanziaria annuale 2020</i> , pp. 15-17)	
	102-3 Luogo della sede principale	Segrate - Milano	
	102-4 Luogo delle attività	Italia - Stati Uniti	
	102-5 Proprietà e forma giuridica	p. 106	
	102-6 Mercati serviti	Descrizione sintetica delle attività del Gruppo (<i>Relazione finanziaria annuale 2020</i> , pp. 15-17); pp. 110-111	
	102-7 Dimensione dell'organizzazione	p. 112	
	102-8 Informazioni sui dipendenti e gli altri lavoratori	p. 112	
	102-9 Catena di fornitura	pp. 139-144	
	102-10 Modifiche significative all'organizzazione e alla sua catena di fornitura	p. 118-119	
	102-11 Principio di precauzione	p. 162	
	102-12 Iniziative esterne	pp. 102-103	
	102-13 Adesione ad associazioni	pp. 102-103	
Strategia			
	102-14 Dichiarazione di un alto dirigente	Lettera agli stakeholder (<i>Relazione finanziaria annuale 2020</i> , p. 10)	
	102-15 Impatti chiave, rischi e opportunità	pp. 107-110	
Etica e integrità			
	102-16 Valori, principi, standard e norme di comportamento	pp. 102-106	
Governance			
	102-18 Struttura della governance	pp. 154-155	
Coinvolgimento degli stakeholder			
	102-40 Elenco dei gruppi di stakeholder	pp. 99-100	
	102-41 Accordi di contrattazione collettiva	p. 119	
	102-42 Individuazione e selezione degli stakeholder	pp. 98-99	
	102-43 Modalità di coinvolgimento degli stakeholder	p. 101	
	102-44 Temi e criticità chiave sollevati	pp. 101-102	

GRI Standard	Disclosure	Riferimento di pagina	Omission
Pratiche di rendicontazione			
	102-45 Soggetti inclusi nel bilancio consolidato	p. 162	
	102-46 Definizione del contenuto del report e perimetri dei temi	pp. 96; 156-161	
	102-47 Elenco dei temi materiali	pp. 101; 156-161	
	102-48 Revisione delle informazioni	Non sono stati effettuati restatement dei dati rispetto a quanto indicato nelle precedenti Dichiarazioni Non Finanziarie (2018 e 2019)	
	102- 49 Modifiche nella rendicontazione	pp. 156-162	
	102- 50 Periodo di rendicontazione	pp. 96; 162	
	102-51 Data del report più recente	27 marzo 2020	
	102-52 Periodicità della rendicontazione	pp. 156-157	
	102-53 Contatti per richiedere informazioni riguardanti il report	csr@mondadori.it tel. +39 02 7542 3159	
	102-54 Dichiarazione sulla rendicontazione in conformità al GRI Standards	In accordance: "core"; p. 162	
	102-55 Indice dei contenuti GRI	pp. 163-170	
	102-56 Assurance esterna	pp. 403-405	

164

Material Topics			
GRI 200 Economic Standard Series			
Performance economiche			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 106; 110-111	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 110-111	
GRI 201: Performance economiche 2016	201-4 Assistenza finanziaria ricevuta dal governo	p. 106	
Anticorruzione			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 102-106	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 102-106; 109	
GRI 205: Anticorruzione 2016	205-3 Episodi di corruzione accertati e azioni intraprese	p. 104	

GRI Standard	Disclosure	Riferimento di pagina	Omission
Comportamento anticoncorrenziale			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	p. 104	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 104; 109	
GRI 206: Comportamento anticoncorrenziale 2016	206-1 Azioni legali per comportamento anticoncorrenziale, antitrust e pratiche monopolistiche	p. 104	
Imposte			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 105-106	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 105-106; 109	
GRI 207: Imposte 2019	207-1 Approccio alla fiscalità	pp. 105-106	
	207-2 Governance fiscale, controllo e gestione del rischio	pp. 105-106	
	207-3 Coinvolgimento degli stakeholder e gestione delle preoccupazioni in materia fiscale	pp. 105-106	
	207-4 Rendicontazione Paese per Paese	p. 106	
GRI 300 Environmental Standards Series			
Materiali			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 138-140	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 107; 138-140	
GRI 301: Materiali 2016	301-1 Materiali utilizzati per peso o volume	pp. 138-144; 149	
	301-2 Materiali utilizzati che provengono da riciclo	pp. 138-144; 149	
Energia			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 144-148	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 107; 144-148	
GRI 302: Energia 2016	302-1 Energia consumata all'interno dell'organizzazione	pp. 146; 148	

GRI Standard	Disclosure	Riferimento di pagina	Omission
Emissioni			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 144-148	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 107; 140-148	
	305-1 Emissioni dirette di GHG (Scope 1)	p. 145	
	305-2 Emissioni indirette di GHG da consumi energetici (Scope 2)	pp. 145; 147-148	
GRI 305: Emissioni 2016	305-3 Altre emissioni indirette di GHG (Scope 3)	pp. 142; 145; 147-148	Le emissioni di Scope 3 includono, per l'Italia, le emissioni legate ai consumi di carta, ai viaggi di lavoro e alle spedizioni dei periodici verso i distributori locali; per gli Stati Uniti includono le emissioni legate ai consumi di carta.
Rifiuti			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	p. 149	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 107; 149	
GRI 306: Scarichi idrici e rifiuti 2016	306-2: Rifiuti per tipo e metodo di smaltimento	p. 149	I dati relativi alla produzione di rifiuti si riferiscono alla sola sede di Segrate della Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.
GRI 400 Social Standards Series			
Occupazione			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	p. 112	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 110; 112	
GRI 401: Occupazione 2016	401-1 Nuove assunzioni e turnover	pp. 113-114	

GRI Standard	Disclosure	Riferimento di pagina	Omission
Relazioni tra lavoratori e management			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 118-119	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 110; 118-119	
GRI 402: Relazioni tra lavoratori e management 2016	402-1 Periodo minimo di preavviso per cambiamenti operativi	p. 119	
Salute e sicurezza sul lavoro			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 127-131	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 110; 127-131	
GRI 403: Salute e sicurezza sul luogo di lavoro 2018	403-1 Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	p. 130	
	403-2 Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	p. 130	
	403-3 Servizi di medicina del lavoro	p. 130	
	403-4 Partecipazione e consultazione dei lavoratori e comunicazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro	p. 130	
	403-5 Formazione dei lavoratori in materia di salute e sicurezza sul lavoro	pp. 121-122; 130	
	403-6 Promozione della salute dei lavoratori	pp. 123-124; 127-130	
	403-7 Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro all'interno delle relazioni commerciali	pp. 127-130	
	403-9 Infortuni sul lavoro	p. 131	
	Formazione e istruzione		
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 119-123	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 110; 119-123	
GRI 404: Formazione e istruzione 2018	404-1 Ore medie di formazione annua per dipendente	pp. 119; 122	
	404-2 Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e programmi di assistenza alla transizione	pp. 119-121; 123	

GRI Standard	Disclosure	Riferimento di pagina	Omission
Diversità e pari opportunità			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 125-126	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 110; 125-126	
GRI 405: Diversità e pari opportunità 2016	405-1: Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	pp. 125-127	
Politica pubblica			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	p. 106	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 106-108	
GRI 415: Politica pubblica 2016	415-1 Contributi politici	p. 106	
Privacy dei clienti			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 108: 135-138	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 108; 135-138	
GRI 418: Privacy dei clienti 2016	418-1 Denunce comprovate riguardanti le violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti	p. 138	
Compliance socioeconomica			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	p. 105	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 105; 109	
GRI 419: Compliance socioeconomica 2016	419-1 Non conformità con leggi e normative in materia sociale ed economica	p. 105	
Creazione dei contenuti*			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 133-134	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 108; 133-134	

*GRI G4 Media Sector Disclosure

GRI Standard	Disclosure	Riferimento di pagina	Omission
M2	Metodologia per la valutazione e il monitoraggio dell'aderenza ai valori di creazione dei contenuti	pp. 133-134	
Diffusione dei contenuti*			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 132-135	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 108; 132-135	
M4	Azioni intraprese per migliorare le prestazioni in relazione alle questioni di diffusione dei contenuti (accessibilità e protezione del pubblico vulnerabile e processo decisionale informato) e risultati ottenuti	pp. 132-135	
Interazione con il pubblico*			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	p. 133	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 108; 133	
M6	Metodi per interagire con il pubblico e risultati	p. 133	
Alfabetizzazione mediatica*			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	p. 133	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 108; 133	
M7	Azioni intraprese per responsabilizzare il pubblico attraverso lo sviluppo delle competenze di alfabetizzazione mediatica e i risultati ottenuti	p. 133	
Libertà di espressione*			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102: 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	p. 134	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 108; 134	

GRI Standard	Disclosure	Riferimento di pagina	Omission
Rappresentazione dei diritti umani*			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102; 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 102-103; 134-135	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 108; 134-135	
Diritti culturali*			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102; 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 102-103; 134-135	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 108; 134	
Protezione della privacy*			
GRI 103: Modalità di gestione 2016	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102; 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 102-103; 135-138	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 108; 135-138	
Temati materiali non GRI			
170 Innovazione strategica di business	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102; 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	pp. 110-111	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	pp. 110-111	
Brand management	103-1 Spiegazione del tema materiale e del relativo perimetro	pp. 96-98; 101-102; 156-161	
	103-2 La modalità di gestione e le sue componenti	p. 111	
	103-3 Valutazione delle modalità di gestione	p. 111	

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente
Marina Berlusconi



*GRI G4 Media Sector Disclosure

