

REPORT DI IMPATTO

Triumph Group International S.p.A. Società Benefit

Anno di riferimento: 2024

Data di redazione: 5 giugno 2025

Indice

1	Introduzione.	
	<i>Sulla soglia del cambiamento: un percorso che diventa identità</i>	
1.1	Dalle origini alla consapevolezza.....	3
1.2	Dal diritto all'identità.....	3
1.3	Costruire un racconto che evolve	4
1.4	Il 2024 come anno di passaggio	5
1.5	Dove siamo e cosa guardiamo: perimetro e contesto	5
2	Nota metodologica	
	<i>Un metodo che diventa cultura: dal documento al cambiamento</i>	
2.1	Un documento ponte, tra ciò che eravamo e ciò che diventiamo	7
2.2	I quattro principi che guidano il nostro impatto	7
2.3	Strategia in mutazione: oltre la logica triennale	7
3	Identikit aziendale e beneficio comune	
	<i>Chi siamo quando parliamo di impatto</i>	
3.1	Un'identità fluida, tra visione globale e radici locali	9
3.2	Una struttura internazionale per generare valore condiviso	9
3.3	Le finalità di beneficio comune: cornice e direzione	10
3.4	Governance consapevole e partecipata	11
4	Revisione della dashboard KPI	
	<i>La revisione della dashboard KPI: un esercizio di apprendimento organizzativo</i>	
4.1	Un esercizio di maturità organizzativa	12
4.2	Misurare per apprendere: indicatori e impatti differenziati.....	12
4.3	La dashboard come strumento di orientamento, non solo di misura	15
5	Rendicontazione di Impatto	
5.1	Strategia ESG & policy di Gruppo	16
5.2	Benessere organizzativo e gestione delle risorse umane	18
5.3	Cultura della sostenibilità e azioni di sistema	21
5.4	Matrice di allineamento tra KPI e standard internazionali	22
6	Conclusioni e prospettive	
	<i>Coltivare il futuro: gli impegni che ci guidano dal 2025 in poi</i>	
6.1	Dal caos alla coerenza: un nuovo paradigma	23
6.2	Un piano per pensare in grande e agire con coerenza	23
6.3	Una dashboard connessa ai valori	24
6.4	Governare l'impatto: verso un modello vivo e integrato	24



"Valutare non è dare un giudizio, ma attribuire valore".

È una citazione del Prof. Stefano Zamagni, *Docente di Economia all'Università di Bologna e presidente della Pontificia Accademia delle Scienze Sociali*. E anche noi la vediamo così.
Antonella e Magali

1 Introduzione.

Sulla soglia del cambiamento: un percorso che diventa identità

1.1 Dalle origini alla consapevolezza

A partire dal **2021**, Triumph Group International (TGI) ha intrapreso un cammino strutturato di **definizione, misurazione e gestione del proprio impatto**, rafforzando progressivamente la consapevolezza del ruolo strategico che la sostenibilità riveste nella costruzione dell'identità aziendale e nella visione di lungo periodo.

La scelta di trasformare per prima la società holding di Triumph Group - TGI - in Società Benefit è nata dal desiderio di condividere aspetti valoriali e insieme dare un'impostazione strategica ed operativa a tutte le società controllate, anche in Paesi dove questa nuova forma giuridica non è ancora riconosciuta.

Le prime fasi di questo percorso sono state animate da **entusiasmo e apertura alla sperimentazione**: diversi framework sono stati testati, mentre gli obiettivi inizialmente individuati sono stati oggetto di **periodiche revisioni**, per affinarne la coerenza con l'evoluzione organizzativa e il contesto normativo. Questa flessibilità ha permesso all'organizzazione di **apprendere, adattarsi e maturare**, costruendo gradualmente un impianto sempre più robusto, in grado di collegare in modo trasparente **strategia, azioni e risultati**.

Eppure, proprio in questo processo di crescita, abbiamo compreso una dinamica che inizialmente era sfuggita. Le **azioni associate alle finalità di beneficio comune** sono risultate nel tempo **più aderenti alle esigenze delle società controllate**, piuttosto che alla **visione strategica e istituzionale** di TGI come holding.

Questa realizzazione non ha rappresentato solo un limite, ma un **momento di apprendimento prezioso**: è stata l'esperienza diretta a mostrarci l'importanza di una **personalizzazione delle azioni**, che possa essere **autenticamente rappresentativa dell'identità di TGI** e non soltanto funzionale al contesto operativo delle società controllate.

Oggi, questa consapevolezza ci consente di riallineare con maggiore coerenza le azioni future, rafforzando l'identità della holding e il suo ruolo di guida strategica. La strada che abbiamo percorso ci ha insegnato che il cambiamento non è solo un processo di crescita, ma anche di **revisione critica e di affinamento delle scelte**.

1.2 Dal diritto all'identità

Il **16 settembre 2021** segna un punto di svolta nella storia di **TGI**: è il giorno in cui la società ha ufficializzato la propria trasformazione in **Società Benefit**. Non si è trattato di un semplice cambio di forma giuridica, ma dell'inizio di un **percorso di ridefinizione identitaria che ha coinvolto profondamente il modello di governance, il linguaggio d'impresa e le logiche di pianificazione strategica**. Questa trasformazione ha segnato un impegno formale verso una nuova concezione di business capace di integrare valore economico e impatto sociale in un equilibrio sostenibile.

La traiettoria evolutiva di questo cambiamento ha raggiunto un nuovo livello di maturità il **19 ottobre 2024**, quando anche **TI**, la principale società partecipata, ha completato il proprio iter di trasformazione in **Società Benefit**. Questo passo ha avuto un valore simbolico e strategico al tempo stesso, consolidando la volontà del Gruppo di distinguere in modo chiaro tra le **azioni strategiche e operative**. È emersa così la necessità di costruire **due narrazioni d'impatto distinte e complementari**, capaci di rappresentare l'**impatto diretto** dell'organizzazione – legato a governance, cultura interna, politiche aziendali e risorse umane – e l'**impatto indiretto** generato attraverso i servizi e le attività sviluppate dalle controllate.

Questa evoluzione non si è limitata a un cambiamento formale: ha innescato un processo di riflessione critica sull'architettura di rendicontazione adottata fino a quel momento. Il doppio

passaggio giuridico ha infatti richiesto una revisione dei ruoli, delle responsabilità e dei perimetri di analisi, finalizzata a restituire con maggiore precisione il contributo specifico di ciascun attore all'interno dell'ecosistema Triumph Group.

Da questa nuova consapevolezza è scaturita l'esigenza di ripensare il **concetto d'impatto**, oggi in fase di consolidamento, con l'obiettivo di delineare un modello di misurazione più trasparente, integrato e rappresentativo delle reali trasformazioni generative innescate dalle attività del Gruppo.

1.3 Costruire un racconto che evolve

La rendicontazione dell'impatto, introdotta a partire dal 2021, ha seguito una traiettoria evolutiva che ha visto **nel 2022** un passaggio fondamentale: **la convergenza del Bilancio di Sostenibilità e del Report di Impatto** in un unico documento, il **Bilancio di Impatto**.

Questa scelta ha permesso di superare la precedente frammentazione dei dati e di restituire una visione più integrata e coerente delle azioni di Triumph Group. L'obiettivo era chiaro: rafforzare il legame tra strategia, azioni e risultati, rendendo più leggibile e misurabile l'impatto generato.

Per meglio comprendere questo percorso, la seguente tabella riassume le principali tappe evolutive della rendicontazione d'impatto dal 2020 al 2024, evidenziando i passaggi chiave che hanno rafforzato l'integrazione tra governance e misurazione dell'impatto.

Anno	Outcome	Novità introdotta dal documento
2020	Redazione del 1° <i>Bilancio di Sostenibilità</i>	Avvio della rendicontazione non finanziaria. Posticipo al 2021 della prima relazione d'impatto, in linea con la prassi per le trasformazioni avvenute nel secondo semestre.
2021	1° <i>Report di Impatto</i> e 2° <i>Bilancio di Sostenibilità</i>	Definizione dell'identità comunicativa del Report di Impatto.
2022	1° <i>Bilancio di Impatto</i> (2° <i>Report di Impatto</i> + 3° <i>Bilancio di Sostenibilità</i>)	Integrazione dei documenti. Introduzione di una dashboard di KPI ispirata alla Teoria del Cambiamento.
2023	2° <i>Bilancio di Impatto</i> (3° <i>Report di Impatto</i> + 4° <i>Bilancio di Sostenibilità</i>)	Distinzione tra "impatto aziendale" e "impatto operativo (dei servizi)".
2024	4° <i>Report di Impatto TGI</i> + 1° <i>Bilancio di Impatto TI</i> + 5° <i>Bilancio di Sostenibilità</i>	Creazione di due narrazioni d'impatto distinte TGI e TI. Revisione metodologica autonoma.

Tabella 1: Evoluzione della rendicontazione di impatto dal 2020 al 2024

Un ulteriore passaggio significativo è stato compiuto con la rendicontazione di impatto relativa all'esercizio 2024. Per la prima volta, sono stati redatti due report distinti, uno dedicato a TGI ed uno dedicato a TI.

Entrambi i documenti sono stati elaborati internamente e in completa autonomia, senza il supporto di consulenti esterni. Questo traguardo non rappresenta solo una maggiore competenza tecnica, ma un vero e proprio passo avanti verso una maturità metodologica e una cultura interna dell'impatto sempre più radicata.

Questo nuovo assetto ci permette di affrontare le sfide future con una maggiore **coerenza narrativa**, una struttura di rendicontazione più solida e un **controllo diretto** sui processi di misurazione e valutazione dell'impatto.

1.4 Il 2024 come anno di passaggio

L'anno 2024 ha rappresentato, sotto molti aspetti, una discontinuità positiva nel percorso evolutivo di TGI.

Nel corso del **2024**, TGI ha intrapreso un significativo passo in avanti, ridefinendo la propria traiettoria attraverso un processo di **convergenza tra governance e impatto**, supportato da una revisione della **dashboard di indicatori e KPI**, e dall'**introduzione di un nuovo piano strategico quinquennale**. Questa trasformazione non si è limitata a un aggiornamento formale degli strumenti di misurazione, ma ha aperto la strada a un nuovo modo di interpretare l'impatto aziendale, più radicato nei principi di sostenibilità e allineato alla strategia complessiva del Gruppo. E, sebbene il presente **Report di Impatto** si riferisca formalmente all'esercizio 2024, è **inevitabilmente influenzato dai pensieri e dalle valutazioni che sono emerse durante l'anno stesso**. I nuovi strumenti – pur non ancora pienamente operativi – hanno iniziato a modellare i criteri di analisi, le metriche di riferimento e le prospettive di rendicontazione, segnando un primo passo verso una maggiore maturità metodologica.

Tale ripensamento metodologico non ha avuto solo effetti interni ai processi decisionali, ma ha generato ricadute positive anche sulle persone e sulle comunità con cui Triumph Group interagisce. L'allineamento tra governance e impatto ha infatti permesso di promuovere una **cultura aziendale più inclusiva**, orientata al **benessere, all'ascolto e alla responsabilità diffusa**, rafforzando il senso di appartenenza tra i collaboratori e migliorando la qualità delle relazioni con gli stakeholder esterni.

Questa fase di transizione ha richiesto un delicato lavoro di bilanciamento tra continuità e innovazione, volto a garantire una coerenza metodologica e una fedeltà alla realtà operativa. Non si è trattato soltanto di un aggiornamento strumentale, ma di un ripensamento profondo del modo in cui l'impatto viene misurato, narrato e integrato nei processi decisionali di Triumph Group. Il presente documento, dunque, assume il ruolo di un vero e proprio **"report ponte"**, collocandosi tra un sistema di misurazione ormai superato e una nuova fase evolutiva, che prenderà pienamente avvio nel **2025**, segnando un cambio di prospettiva orientato a una **maggiore consapevolezza strategica** e un **impatto più misurabile e autentico**.

1.5 Dove siamo e cosa guardiamo: perimetro e contesto

Il perimetro di riferimento di questo documento è Triumph Group nella sua interezza, comprendendo quindi la holding e tutte le sue controllate, non dal punto di vista operativo ma più strategico. Questa scelta rispecchia la volontà di rendere visibile l'impatto generato non solo dalla governance centrale, ma anche dalle realtà locali che contribuiscono, ciascuna nel proprio contesto, al perseguimento delle finalità di beneficio comune.

L'eterogeneità dei Paesi in cui Triumph Group opera rappresenta sia una sfida che un'opportunità. Le diverse sensibilità verso i temi della sostenibilità, influenzate da normative locali, culture aziendali e contesti operativi distinti, impongono un approccio strategico flessibile e adattivo. Tale diversità, lungi dall'essere un limite, costituisce un patrimonio di esperienze che permette di sviluppare soluzioni calibrate e – possibilmente – innovative, in grado di rispondere alle esigenze specifiche di ogni territorio.

In questo quadro, TI si distingue come un vero e proprio laboratorio di innovazione sostenibile. Per anzianità, numero di dipendenti e prossimità geografica al reparto Sostenibilità, TI ha potuto sperimentare e sviluppare pratiche d'impatto pionieristiche, divenendo un modello di riferimento per il Gruppo. Questa capacità di anticipare le dinamiche di sostenibilità ha rafforzato la sua centralità nel processo di rendicontazione, rendendo naturale una sua maggiore presenza all'interno di questo Report.

A rafforzare ulteriormente questo contesto si inserisce il quadro normativo italiano, particolarmente favorevole allo sviluppo di **Società Benefit**. L'Italia, infatti, è stato il primo Paese europeo – e il secondo al mondo dopo gli Stati Uniti – ad aver introdotto nel proprio ordinamento questa forma giuridica con la **Legge di Stabilità 2016** (Legge 28 dicembre 2015, n. 208). Questo avanzamento

normativo ha rappresentato un catalizzatore per l'adozione di modelli di governance più trasparenti e orientati al beneficio comune, fornendo a Triumph Group un contesto particolarmente fertile per consolidare il proprio impegno verso la sostenibilità.

In questo scenario, il presente Report di Impatto non si limita a raccontare gli esiti delle riflessioni e l'impatto generato nel 2024, ma si propone di offrire uno sguardo prospettico su quanto è stato messo in moto nel corso dell'anno e su ciò che si pianifica di realizzare nel 2025. L'obiettivo è duplice: da un lato, testimoniare la crescita e l'evoluzione dei nostri processi; dall'altro, delineare con trasparenza il percorso strategico che intendiamo intraprendere nel prossimo futuro, consolidando l'identità di **Triumph Group come attore di cambiamento responsabile e consapevole nel panorama internazionale.**

2 Nota metodologica.

Un metodo che diventa cultura: dal documento al cambiamento

2.1 Un documento ponte, tra ciò che eravamo e ciò che diventiamo

Il Report di Impatto 2024 rappresenta un passaggio significativo nel percorso evolutivo di Triumph Group International.

Formalmente, il documento si basa ancora sulla Dashboard KPI del 2023 e sulla strategia triennale 2024-2026. Tuttavia, il lavoro svolto nel corso del 2024 ha portato alla definizione di un nuovo impianto strategico quinquennale e di una dashboard evoluta, che entreranno in vigore solo nel 2025, ma che hanno già cominciato a modellare il pensiero e il linguaggio del presente. In questo senso, il Report si colloca in una posizione intermedia: è l'ultima rendicontazione del sistema precedente, ma anche l'anticipazione consapevole del nuovo assetto metodologico in arrivo.

Il 2024 è stato, di fatto, un anno dedicato alla riflessione e alla formazione, rafforzando la capacità progettuale, critica e valutativa del Team Sostenibilità. **Questo capitale di apprendimento ha reso possibile una revisione autentica: non solo tecnica, ma anche identitaria, orientata a far evolvere la rendicontazione da mero strumento informativo a leva strategica di cambiamento.**

2.2 I quattro principi che guidano il nostro impatto

Il percorso di redazione del Report si fonda su quattro pilastri concettuali, che hanno guidato ogni fase del lavoro:

- **Coerenza normativa e prospettiva evolutiva:** il documento risponde agli obblighi previsti dalla Legge 208/2015 per le Società Benefit, e anticipa l'adozione delle nuove direttive europee sulla rendicontazione di sostenibilità (CSRD -Corporate Sustainability Reporting Standard Directive- e ESRS -European Sustainability Reporting Standards-), assunte come riferimento volontario per allinearsi agli standard più avanzati in materia.
- **Double materiality:** l'analisi d'impatto si sviluppa secondo il principio della doppia materialità, considerando sia gli effetti generati dall'organizzazione verso l'esterno, sia le influenze che il contesto – ambientale, sociale, normativo – esercita su TGI.
- **Teoria del Cambiamento:** il framework metodologico adottato collega in modo logico e tracciabile le finalità di beneficio comune, inserite nello Statuto, agli obiettivi strategici, fino ai risultati misurabili. Ogni azione viene valutata rispetto alla sua capacità di produrre cambiamenti desiderati (outcome), coerenti con la visione benefit.
- **Distinzione tra impatto strategico e impatto operativo:** a partire dal 2024, viene rafforzata la distinzione tra l'impatto strategico generato da TGI – attraverso politiche, governance, cultura – e l'impatto operativo realizzato da TI – mediante la produzione diretta di eventi e attività sul campo. Questa separazione permette **una più chiara attribuzione delle responsabilità e valorizza le specificità dei diversi livelli aziendali.**

2.3 Strategia in mutazione: oltre la logica triennale

La costruzione del Report di Impatto ha seguito un processo partecipato e trasversale, vivo, che ha coinvolto tutte le sedi e le funzioni della holding. Il ciclo di rendicontazione si è articolato in diverse fasi, dalla raccolta delle evidenze all'analisi dei risultati, fino alla stesura narrativa e alla revisione finale. Una delle principali novità emerse da questo processo vivo, è stata la riflessione sul superamento del piano strategico triennale 2024-2026, che si è rivelato non più sufficiente a sostenere la complessità e l'orizzonte trasformativo richiesti dalla strategia benefit, quanto da quella aziendale.

La definizione di un nuovo piano strategico quinquennale (2025-2029), che entrerà pienamente in vigore nel 2025 già parzialmente utilizzato come riferimento metodologico durante il 2024, risponde a tre esigenze centrali:

- **prolungare l'orizzonte temporale**, per permettere l'osservazione di cambiamenti sistemici e non solo operativi;
- **integrare dashboard e strategia**, evitando la separazione tra misurazione e pianificazione;
- **rafforzare la coerenza organizzativa**, creando un filo logico tra finalità di beneficio comune, obiettivi strategici, azioni e risultati.

3 Identikit aziendale e beneficio comune. Chi siamo quando parliamo di impatto

3.1 Un'identità fluida, tra visione globale e radici locali

Triumph Group International è una holding globale attiva nei settori degli eventi e della comunicazione, con una consolidata presenza in contesti internazionali. La sua vocazione strategica e valoriale nasce da un'esperienza imprenditoriale che, fin dalle origini, ha saputo coniugare creatività, rigore organizzativo e attenzione al valore sociale generato.

Nel tempo, il modello di business si è evoluto in un ecosistema flessibile e articolato, capace di adattarsi a contesti culturali e territoriali diversi, senza mai smarrire i propri principi fondanti: sostenibilità, innovazione, responsabilità e inclusione. Questi valori non sono solo dichiarazioni d'intenti, ma costituiscono l'architrave di una cultura aziendale condivisa, che oggi trova piena espressione nella forma giuridica di Società Benefit.

L'identità del Gruppo si riflette in una visione ambiziosa e in una missione operativa chiara.

La **vision** di TGI afferma l'intento di trasformare sogni, desideri ed emozioni in esperienze memorabili attraverso la realizzazione di eventi.

Raccogliamo sogni, desideri ed emozioni da tutto il mondo e li trasformiamo in esperienze memorabili attraverso i nostri eventi.

La **mission**, invece, sottolinea la centralità delle persone, l'attenzione per la dimensione sociale, culturale e ambientale, e la volontà di promuovere comportamenti sostenibili a partire dalla quotidianità del lavoro.

Realizziamo eventi per istituzioni, aziende, associazioni e comunità, mettendo sempre al centro le persone. Generiamo valore sociale, culturale e ambientale, creando ricordi significativi e promuovendo comportamenti sostenibili.

3.2 Una struttura internazionale per generare valore condiviso

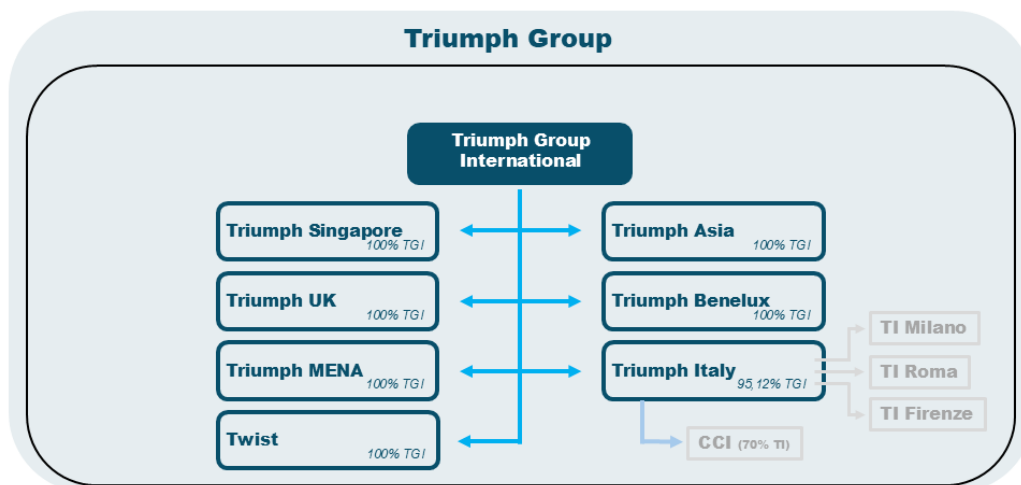


Grafico 2. Partecipogramma di Triumph Group

La struttura del Gruppo si articola in diverse entità operative, ciascuna con una propria specializzazione e un forte radicamento territoriale, ma tutte coerentemente orientate alla realizzazione delle finalità comuni.

In Italia, la società storica Triumph Italy rappresenta il cuore operativo di Triumph Group. Le tre sedi di Roma, dove è basata anche **Twist** (agenzia di digital marketing che rafforza integrazione tra eventi e comunicazione), Milano e Firenze.

Sul piano internazionale, il Gruppo è presente con:

- **Triumph Benelux**, con sede a Bruxelles,
- **Triumph Asia**, con sede a Shanghai e **Triumph Singapore**,
- **presidi operativi** nel Regno Unito e a Dubai (con **Triumph UK** e **Triumph MENA**).

Questa rete internazionale riflette la capacità di TGI di declinare una visione comune in soluzioni operative locali, valorizzando le specificità dei contesti in cui opera e promuovendo una governance orientata al miglioramento continuo.

3.3 Le finalità di beneficio comune: cornice e direzione

La trasformazione giuridica in Società Benefit ha rappresentato un passaggio formale che ha consolidato una cultura già esistente. Le finalità di beneficio comune oggi costituiscono la cornice strategica entro cui si colloca ogni decisione del Gruppo, e rappresentano il riferimento per la costruzione degli obiettivi e la misurazione dell'impatto.

Tali finalità, definite a livello di holding, si articolano in quattro ambiti prioritari:

1. **Sostenibilità nel settore eventi** – promuovendo modelli capaci di generare impatti positivi lungo tutta la catena del valore. "Accompagnare i diversi operatori economici del comparto eventi, presenti sul mercato, nell'implementazione di processi trasformativi finalizzati all'integrazione dell'impatto e della sostenibilità nei propri modelli di business".
2. **Inclusione organizzativa** – sviluppando ambienti di lavoro equi, partecipativi e generativi. "Supportare lo sviluppo di forme di impresa sostenibili e inclusive, al fine di contribuire alla generazione di impatti positivi e misurabili".
3. **Cultura della sostenibilità** – diffondendo consapevolezza attraverso progetti formativi, campagne e iniziative pubbliche. "Sensibilizzare su tematiche inerenti all'innovazione sociale, finanza d'impatto e la sostenibilità, portando avanti iniziative finalizzate al raggiungimento dei 17 SDGs (Nazioni Unite, Agenda ONU 2030)".
4. **Relazioni responsabili** – costruendo filiere trasparenti e comportamenti coerenti lungo tutta la supply chain. "Operare in maniera responsabile e trasparente nei confronti dei fornitori e di tutte le altre risorse coinvolte nello sviluppo delle attività della società, facendo in modo che tutti i propri partner contribuiscano al raggiungimento delle finalità di beneficio comune".

Queste finalità sono state recepite da **Triumph Italy**, che le ha adattate alla propria operatività, sviluppando una propria articolazione coerente, con particolare attenzione a:

- la **sostenibilità ambientale** degli eventi,
- la cura e lo sviluppo del **capitale umano**,
- la generazione di **valore sociale e territoriale**,
- l'**innovazione dei modelli** di misurazione e tracciabilità.



Grafico 3. Connessioni tra le finalità di Beneficio Comune della holding e quelle di Triumph Italy

Il collegamento tra finalità strategiche (organizzative aziendali) e operatività concreta avviene attraverso una logica di **co-progettazione**, che permette a ciascuna società partecipata di contribuire alla realizzazione degli obiettivi comuni, nel rispetto delle proprie specificità.

3.4 Governance consapevole e partecipata

Il sistema di governance dell'impatto adottato da TGI è progettato per garantire coerenza tra identità benefit, strategie aziendali e operatività quotidiana. Esso si fonda su un'articolazione multilivello che integra funzioni decisionali, operative e trasversali.

Il **Consiglio di Amministrazione**, con composizione paritaria di genere, ha il compito di presidiare la strategia d'impatto e orientare le scelte aziendali in linea con le finalità benefit.

Il **Collegio Sindacale**, composto da revisori iscritti all'albo, assicura la correttezza formale e sostanziale del processo.

A livello operativo, la **governance dell'impatto** è affidata a un team interno composto da:

- **Antonella Nalli** – Sustainability Manager (TGI)
- **Magali Lanfrey** – Sustainability Manager (TGI)
- **Vittoria Petitto** – Sustainability Manager (TI).

Queste figure costituiscono il **tavolo tecnico permanente per l'impatto**, che si riunisce con cadenza mensile per discutere criticità, aggiornamenti e priorità. Il loro lavoro è rafforzato dalla presenza, introdotta nel 2024, di **referenti per la sostenibilità** in ciascun ufficio della holding, che fungono da facilitatori nella raccolta di dati, nella circolazione delle informazioni e nella diffusione delle pratiche ESG.

Il team si interfaccia regolarmente con le funzioni trasversali – amministrazione, risorse umane, procurement – garantendo un **flusso informativo integrato**, essenziale per la gestione dell'impatto e la rendicontazione.

4 Revisione della dashboard KPI.

La revisione della dashboard KPI: un esercizio di apprendimento organizzativo

Nel corso del **2024**, Triumph Group International ha avviato una significativa revisione del proprio sistema di **indicatori di impatto**. La dashboard introdotta l'anno precedente, pur costituendo un primo tentativo strutturato e innovativo di misurazione, ha mostrato alcune criticità nel momento in cui è stata applicata in maniera sistematica ai contesti operativi.

Questa consapevolezza non è maturata improvvisamente, ma è emersa gradualmente attraverso l'**analisi dei dati raccolti**, il **confronto continuo** tra il Team Sostenibilità, la **riflessione metodologica** e il **dialogo** con i referenti coinvolti nella rendicontazione. Alcuni indicatori, sebbene coerenti da un punto di vista teorico, si sono rivelati **poco applicabili**, di **difficile lettura** o non perfettamente **allineati alle reali dinamiche organizzative**. La **trasformazione in Società Benefit** della partecipata Triumph Italy ha acuito questa discrepanza, mettendo in evidenza il crescente scollamento tra piano concettuale e pratica operativa.

Tali difficoltà non sono state percepite come un limite, bensì come una **tappa naturale del percorso di maturazione**. Il primo impianto della dashboard era stato infatti sviluppato anche grazie al supporto di **consulenti esterni**, in una fase iniziale caratterizzata da forte **entusiasmo progettuale** e **spirito sperimentale**.

A distanza di un anno, con **competenze interne più consolidate** e una **maggiore consapevolezza organizzativa**, è stato possibile riconoscere con lucidità i limiti. Questo ha permesso di avviare un **percorso di revisione** che non rinnega il lavoro svolto, ma si fonda su basi più **pragmatiche, realistiche e sostenibili**.

4.1 Un esercizio di maturità organizzativa

Nel **quarto trimestre del 2024** è stato avviato il processo di **riprogettazione della dashboard**. Fin dalle prime fasi è stata confermata la validità di una distinzione fondamentale: quella tra **impatto aziendale**, generato da TGI attraverso **politiche interne, governance e cultura organizzativa**, e **impatto operativo**, prodotto da Triumph Italy tramite l'**erogazione dei servizi, il rapporto con i fornitori, gli stakeholder e i territori**.

Questa distinzione ha orientato una **riorganizzazione profonda** del sistema di indicatori. Le **azioni monitorate** sono passate da **12 a 9**, mantenendo esclusivamente quelle **realmente misurabili e strategicamente rilevanti**. Gli **indicatori KPI** sono stati ridotti da **44 a 29**, privilegiando **chiarezza, tracciabilità e coerenza con gli standard internazionali (GRI, BIA, IRIS, SDG)**. Sono stati eliminati gli indicatori **eccessivamente specifici o poco confrontabili**, a favore di strumenti funzionali anche al **dialogo con stakeholder esterni**.

È stata inoltre confermata la **centralità della Teoria del Cambiamento** come impianto logico della misurazione d'impatto. Essa continua a rappresentare una **mappa strategica** che connette **finalità, obiettivi e azioni** in modo coerente, rendendo verificabile l'evoluzione dell'organizzazione rispetto alla propria **missione**.

4.2 Misurare per apprendere: indicatori e impatti differenziati

L'**aggiornamento metodologico del 2024** ha condotto alla definizione di una **dashboard unificata** per TGI e TI, capace di rappresentare in maniera integrata la relazione tra **azioni implementate e impatti generati**. Secondo la logica della **Teoria del Cambiamento**, è stato costruito un set di **29 indicatori**, ciascuno riferito a uno o più **obiettivi trasformativi**, classificati in due categorie: **strategici e operativi**.

Questa distinzione riflette la **diversa natura degli impatti**:

- Gli **indicatori strategici** misurano **impatti culturali, organizzativi e relazionali**. Si riferiscono ad azioni che influenzano il **sistema interno: benessere delle persone, equità, cultura aziendale, governance, relazioni istituzionali**.
- Gli **indicatori operativi** misurano **impatti diretti e osservabili** derivanti dall'**erogazione dei servizi: eventi, logistica, fornitori, gestione ambientale, filiera**.

Questa suddivisione non è meramente formale: è fondamentale per comprendere sia l'**efficacia tangibile dell'azione**, sia i **cambiamenti intangibili** e profondi della **cultura organizzativa**.

Va inoltre sottolineato che la **relazione tra azioni e indicatori non è univoca**: più indicatori possono essere collegati a una sola azione, e una stessa azione può concorrere a impatti rilevati attraverso più indicatori. Questa **multidimensionalità** è un elemento di **ricchezza**, non di ambiguità, e restituisce la **complessità dei processi trasformativi** attivati.

Per ciascun indicatore sono riportati:

- la **tipologia di impatto (strategico o operativo)**,
- l'**azione o le azioni** che ne rappresentano il presupposto e che ne giustificano l'inserimento nel **sistema di misurazione**.

Segue l'**elenco completo dei 29 indicatori** con le **relative azioni associate**:

1. **Indicatore: Adozione di gadget sostenibili realizzati con materiali riciclati, rinnovabili certificati, per ridurre l'impatto ambientale**
Tipologia di impatto: Operativo
Azione associata: Miglioramento dei processi e delle best practices interne per la progettazione e realizzazione degli eventi
2. **Indicatore: Adozione di piani aziendali per la flessibilità oraria, ferie e permessi, per favorire la conciliazione**
Tipologia di impatto: Strategico
Azione associata: Garantire parità di genere lungo tutta l'organizzazione, dalle posizioni direzionali, manageriali fino agli agenti sul territorio
3. **Indicatore: Attivazione di collaborazioni strutturate con stakeholder pubblici, ETS o PA per la co-progettazione e realizzazione di iniziative territoriali a impatto sociale e ambientale**
Tipologia di impatto: Strategico
Azione associata: Partnership con organizzazioni del terzo settore e associazioni di categorie specifiche per lo sviluppo di azioni comuni
4. **Indicatore: Attivazione di strumenti di welfare per il rientro dal congedo o la conciliazione vita-lavoro**
Tipologia di impatto: Strategico
Azione associata: Garantire parità di genere lungo tutta l'organizzazione, dalle posizioni direzionali, manageriali fino agli agenti sul territorio
5. **Indicatore: Aumento della gestione circolare dei rifiuti attraverso riuso, riciclo e compostaggio per ridurre l'impatto ambientale degli eventi**
Tipologia di impatto: Operativo
Azione associata: Diminuzione e monitoraggio degli sprechi durante gli eventi
6. **Indicatore: Aumento dell'accessibilità e inclusività degli eventi attraverso strumenti e tecnologie a supporto di pubblici con bisogni specifici**
Tipologia di impatto: Strategico
Azione associata: Miglioramento dei processi e delle best practices interne per la progettazione e realizzazione degli eventi

7. **Indicatore: Coinvolgimento dei dipendenti in attività a impatto sociale o ambientale, promosse dall'azienda**
Tipologia di impatto: Strategico
Azione associata: Corporate volunteering per coinvolgimento dei dipendenti in iniziative di volontariato presso ONLUS che affrontano problematiche sociali
8. **Indicatore: Composizione della forza lavoro e dei vertici aziendali in termini di genere, età, background etnico, disabilità, ecc.**
Tipologia di impatto: Strategico
Azione associata: Eliminare il gender pay gap, garantendo equità retributiva e meritocratica a prescindere dal genere, fino a scendere sotto la soglia del 5% considerata ammissibile
9. **Indicatore: Definizione e adozione di una policy per l'integrazione di criteri ambientali e sociali nella selezione e gestione dei fornitori (procurement), al fine di costruire una filiera etica e trasparente entro il 2025**
Tipologia di impatto: Operativo
Azione associata: Selezione dei fornitori sulla base di principi di sostenibilità sociale e ambientale
10. **Indicatore: Diffusione e adesione al Codice Etico di TGI/TI tra agenzie e fornitori per promuovere coerenza valoriale nella supply chain**
Tipologia di impatto: Operativo
Azione associata: Selezione dei fornitori sulla base di principi di sostenibilità sociale e ambientale
11. **Indicatore: Erogazione di formazione su sostenibilità, per aumentare la consapevolezza interna**
Tipologia di impatto: Strategico
Azione associata: Garantire parità di genere lungo tutta l'organizzazione, dalle posizioni direzionali, manageriali fino agli agenti sul territorio
12. **Indicatore: Favorire i fornitori locali o di prossimità per ridurre l'impatto logistico e sostenere l'economia del territorio**
Tipologia di impatto: Strategico
Azione associata: Selezione dei fornitori sulla base di principi di sostenibilità sociale e ambientale
13. **Indicatore: Formazione su salute e sicurezza sul lavoro per tutelare i lavoratori e promuovere ambienti sicuri**
Tipologia di impatto: Strategico
Azione associata: Promozione di una comunicazione attiva e trasparente verso i dipendenti, relativa sia alla qualità del welfare aziendale che ai diritti fondamentali sul luogo di lavoro (salute, sicurezza, prevenzione, diritti umani)
14. **Indicatore: Formazione sui diritti umani, inclusione e responsabilità sociale, come parte del percorso formativo aziendale**
Tipologia di impatto: Strategico
Azione associata: Promozione di una comunicazione attiva e trasparente verso i dipendenti, relativa sia alla qualità del welfare aziendale che ai diritti fondamentali sul luogo di lavoro (salute, sicurezza, prevenzione, diritti umani)
15. **Indicatore: Livello di percezione, da parte dei dipendenti, di essere trattati equamente, indipendentemente da genere, ruolo, etnia o status**
Tipologia di impatto: Strategico
Azione associata: Eliminare il gender pay gap, garantendo equità retributiva e meritocratica a prescindere dal genere, fino a scendere sotto la soglia del 5% considerata ammissibile

16. **Indicatore: Miglioramento dell'accessibilità e trasparenza delle informazioni ESG durante gli eventi tramite materiali comprensibili e inclusivi**
Tipologia di impatto: Operativo
Azione associata: Miglioramento dei processi e delle best practices interne per la progettazione e realizzazione degli eventi
17. **Indicatore: Misurazione della parità retributiva a parità di ruolo e responsabilità tra uomini e donne**
Tipologia di impatto: Strategico
Azione associata: Eliminare il gender pay gap, garantendo equità retributiva e meritocratica a prescindere dal genere, fino a scendere sotto la soglia del 5% considerata ammissibile
18. **Indicatore: Monitoraggio dei consumi energetici aziendali per fonti energetica e per area geografica con finalità di riduzione**
Tipologia di impatto: Operativo
Azione associata: Analisi carbon footprint totale e riduzione della stessa, consumi, gestione rifiuti
19. **Indicatore: Monitoraggio del senso di appartenenza e coinvolgimento attraverso survey e iniziative interne**
Tipologia di impatto: Strategico
Azione associata: Promozione di una comunicazione attiva e trasparente verso i dipendenti, relativa sia alla qualità del welfare aziendale che ai diritti fondamentali sul luogo di lavoro (salute, sicurezza, prevenzione, diritti umani)
20. **Indicatore: Offerta di programmi strutturati di welfare aziendale e benefit aggiuntivi per il benessere dei dipendenti**
Tipologia di impatto: Strategico
Azione associata: Promozione di una comunicazione attiva e trasparente verso i dipendenti, relativa sia alla qualità del welfare aziendale che ai diritti fondamentali sul luogo di lavoro (salute, sicurezza, prevenzione, diritti umani)
21. **Indicatore: Partecipazione a forum, tavoli e reti ESG intersettoriali per il dialogo e lo scambio multi-stakeholder**
Tipologia di impatto: Strategico
Azione associata: Partnership con organizzazioni del terzo settore e associazioni di categorie specifiche per lo sviluppo di azioni comuni
22. **Indicatore: Presenza di canali strutturati di ascolto interno per raccogliere feedback, bisogni e segnalazioni in modo trasparente**
Tipologia di impatto: Strategico
Azione associata: Garantire parità di genere lungo tutta l'organizzazione, dalle posizioni direzionali, manageriali fino agli agenti sul territorio
23. **Indicatore: Promozione della mobilità casa-lavoro sostenibile e riduzione delle emissioni associate, attraverso soluzioni a basso impatto ambientale e incentivi per comportamenti virtuosi**
Tipologia di impatto: Operativo
Azione associata: Analisi carbon footprint totale e riduzione della stessa, consumi, gestione rifiuti
24. **Indicatore: Promozione di catering con missione sociale o sostenibile, come l'impiego di persone svantaggiate o uso di prodotti locali**
Tipologia di impatto: Operativo

Azione associata: Miglioramento dei processi e delle best practices interne per la progettazione e realizzazione degli eventi

25. *Indicatore:* **Riduzione del turnover attraverso strategie di retention, benessere e coinvolgimento organizzativo**

Tipologia di impatto: Strategico

Azione associata: Garantire parità di genere lungo tutta l'organizzazione, dalle posizioni direzionali, manageriali fino agli agenti sul territorio

26. *Indicatore:* **Riduzione dello spreco alimentare durante gli eventi e promozione di pratiche di recupero e redistribuzione solidale**

Tipologia di impatto: Operativo

Azione associata: Diminuzione e monitoraggio degli sprechi durante gli eventi

27. *Indicatore:* **Sviluppo di partnership con enti a impatto sociale e ambientale per contrastare lo spreco alimentare e promuovere pratiche circolari**

Tipologia di impatto: Strategico

Azione associata: Diminuzione e monitoraggio degli sprechi durante gli eventi

28. *Indicatore:* **Valorizzazione del potenziale professionale attraverso il monitoraggio del benessere e della realizzazione percepita**

Tipologia di impatto: Strategico

Azione associata: Garantire parità di genere lungo tutta l'organizzazione, dalle posizioni direzionali, manageriali fino agli agenti sul territorio

29. *Indicatore:* **Valutazione dell'equilibrio vita-lavoro tramite la soddisfazione dei dipendenti sulla conciliazione**

Tipologia di impatto: Strategico

Azione associata: Garantire parità di genere lungo tutta l'organizzazione, dalle posizioni direzionali, manageriali fino agli agenti sul territorio

4.3 La dashboard come strumento di orientamento, non solo di misura

La nuova dashboard 2025, impostata nel 2024, supera la logica meramente valutativa per assumere una funzione di **governo** e **apprendimento continuo**. Ogni azione è accompagnata da un **sistema di monitoraggio sintetico** che ne rileva lo **stato di avanzamento**, favorendo **coordinamento**, **comunicazione interna** e **allineamento con la visione strategica**.

L'obiettivo non è soltanto quello di **rendicontare**, ma di **rendere visibile** ciò che si sceglie di perseguire, con **coerenza**, **trasparenza** e **responsabilità**.

5 Rendicontazione di Impatto

Le azioni presentate in questo capitolo non riguardano l'organizzazione diretta di eventi o le attività core delle società operative, ma interventi sistemici, culturali e strategici che contribuiranno a plasmare la governance, orientare la cultura aziendale e tracciare nuove traiettorie per l'intero Gruppo.

Le attività riconducibili a TGI nel 2024 possono essere organizzate in **tre grandi ambiti di impatto**: strategie ESG & policy di Gruppo, gestione delle risorse umane & benessere organizzativo, e promozione della cultura della sostenibilità.

5.1 Strategia ESG & policy di Gruppo

TGI, in qualità di azienda holding, ha svolto un ruolo guida nella promozione di un approccio integrato alla sostenibilità all'interno del gruppo:

1. Sviluppo e adozione della Politica di Sostenibilità (TGI + controllate)

Nel corso dell'anno, è stato avviato un lavoro di armonizzazione delle politiche ESG, culminato nella redazione della Politica di Sostenibilità condivisa, valida per la Holding e le sue controllate, alle quali è lasciata la possibilità di redigere un documento che sia ispirato a questo, ma modellato ad hoc per ciascun contesto. Il documento è stato elaborato con il supporto del consulente ISO 20121 (Punto 3) e approvato dal management a ottobre 2024, con successiva presentazione all'extended management meeting e diffusione interna.

- [QUI](#) link al documento in italiano
- [QUI](#) link al documento in inglese

2. Rafforzamento della misurazione dell'impatto degli eventi

Nel corso del 2024, Triumph Group International ha consolidato la collaborazione con Sigma NL per l'analisi dell'impatto sociale di eventi selezionati. L'obiettivo condiviso è stato superare la visione dell'evento come accadimento isolato, per riconoscerlo come **leva di trasformazione culturale**, in grado di generare valore sociale, ambientale e organizzativo. In particolare, sono stati oggetto di valutazione tre eventi distinti, utilizzando la metodologia del **Social Return on Investment (SROI)** e, dove pertinente, l'approccio della **Theory of Change** per mappare outcome, stakeholder e cambiamenti generati:

- **A Night of TriumphERS! – L'impatto sociale di un evento aziendale globale**

Tra gli eventi valutati nel 2024, *A Night of TriumphERS!* si è distinto come best practice di evento aziendale orientato all'impatto sociale. Organizzato da Triumph Group International nel dicembre 2024, ha coinvolto **140 partecipanti in presenza e ulteriori collegamenti da remoto**, per un totale di **oltre 150 Triumphers**, provenienti da **8 diverse sedi internazionali**: Roma, Milano, Torino, Firenze, Bruxelles, Londra, Shanghai e Dubai. Un'occasione unica per trasformare una tradizionale celebrazione aziendale in un potente strumento di coesione, ascolto e rigenerazione relazionale.

Concepito come momento strategico per rafforzare la cultura aziendale, l'evento ha avuto luogo presso una struttura sostenibile nel centro di Roma, selezionata anche per la sua attenzione all'impatto ambientale. La progettazione dell'iniziativa ha incluso attività pre-evento, comunicazioni mirate e momenti strutturati di interazione, culminando in una serata che ha unito contenuti, divertimento e connessione umana.

L'impatto sociale è stato analizzato attraverso la metodologia **SROI (Social Return on Investment)** e una **survey somministrata a tutti i partecipanti**, composta da **27 domande per chi ha preso parte all'evento e 8 per chi non ha potuto partecipare**, con un tasso di risposta molto elevato: **135 rispondenti su 140 partecipanti (96%)**. Il questionario ha raccolto dati sia quantitativi (scala Likert 1–5) sia qualitativi (commenti liberi), offrendo una panoramica completa delle trasformazioni generate.

I risultati principali dimostrano un impatto sociale significativo:

- l'**85%** ha attivato nuove relazioni professionali e rafforzato legami esistenti;
- il **70%** ha riportato una **riduzione percepita dello stress** grazie all'evento;
- il **55%** si è dichiarato **più incline alla collaborazione interfunzionale** nel lavoro quotidiano;
- il **65%** ha rafforzato la propria percezione positiva della cultura aziendale e dei valori del gruppo.

L'investimento economico pari a **32.421€** ha generato un valore monetizzato di **170.000€**, attestando un **SROI pari a 5,25€**: ogni euro investito ha generato oltre cinque euro di valore sociale. Il ritorno non è stato solo interno: l'indotto economico generato sul territorio, la valorizzazione di fornitori locali e l'utilizzo di strutture certificate hanno esteso l'impatto anche all'ambiente e alla comunità.

I commenti dei partecipanti raccontano un'esperienza trasformativa: "Ho riscoperto il valore di far parte di questa azienda", "Mi sono sentito parte di un vero team, non solo un collega tra tanti". Le connessioni nate durante la serata stanno continuando a generare valore, in termini di collaborazione, motivazione e clima relazionale.

A Night of TriumphERS! ha dimostrato come un evento aziendale ben progettato possa diventare una leva di cambiamento reale, rafforzando il capitale sociale, diffondendo benessere organizzativo e costruendo senso di appartenenza. Una pratica replicabile e scalabile, che posiziona TGI come attore responsabile e visionario nell'ecosistema degli eventi.

- **Rosa di Sera** – Evento ibrido, ovvero destinato agli stakeholder interni e a quelli esterni, promosso da Triumph Italy e rivolto al personale di TI, TGI e TWIST, dedicato alla prevenzione del tumore al seno, realizzato in partnership con la Fondazione Komen Italia. L'analisi ha rilevato una **crescita significativa della consapevolezza (70%)** e della propensione allo screening (95%) tra i partecipanti, oltre a un effetto moltiplicatore sul territorio e sui media locali, evidenziando l'impatto culturale dell'iniziativa.
- **Value in RSV Vaccination** – Evento formativo ECM rivolto a professionisti sanitari, organizzato da Triumph Italy. L'analisi SROI ha restituito un **moltiplicatore sociale di 3,26€**, dimostrando che ogni euro investito ha generato oltre tre euro di benefici complessivi, tra impatti conoscitivi, motivazionali e territoriali.

Queste valutazioni dimostrano come, anche in contesti differenti per scala e pubblico, un evento ben progettato possa produrre cambiamenti misurabili. Rafforzare la **cultura dell'impatto** in ambito eventistico rappresenta per TGI una frontiera strategica: un modo per connettere identità, valore e responsabilità.

3. Integrazione ESG nella supply chain di TI

Sono proseguite le azioni per diffondere la cultura della sostenibilità nella catena di fornitura:

- il Codice Etico è stato allegato digitalmente agli Ordine di Acquisto:
 - Numero totale di ordini CMS e IMS: 1816
 - Numero di fornitori univoci destinatari degli ODA: 827
- Si è stabilito di avviare un percorso per la definizione di una **Politica di Acquisto Sostenibile** da adottare anche all'estero.

4. Formazione interna e condivisione valoriale

Il 2024 ha visto il rinnovarsi di corsi interni sui temi della sostenibilità, dei diritti umani e della sicurezza sul lavoro.

Formazione diritti umani (i corsi inclusi in questo calcolo sono: Training D&I - Diversità e Inclusion)

- Triumph Asia: 0h
- Triumph Benelux: 0h
- Triumph Italy: corso di 0.5h somministrato a 66 persone
- Triumph Group International: corso di 0.5h somministrato a 10 persone

- Triumph MENA: 0h
- Triumph UK: 0h
- Triumph Singapore: 0h
- Twist: corso di 0.5 h somministrato a 7 persone

Formazione sostenibilità (i corsi inclusi in questo calcolo sono: Corso "Formazione sul sistema di gestione eventi sostenibili in base alla norma internazionale ISO 20121" - SESSIONE 1 e SESSIONE 2; SUSTAINABILITY REPORTING master; Leadership inclusiva e fair communication)

- Triumph Asia: 0 h
- Triumph Benelux: 0 h
- Triumph Italy:
 - corso di 2h/cad per 34 pax
 - corso di 2h/cad per 34 pax
 - corso di 1h/cad per 8 pax
- Triumph Group International:
 - corso di 2h/cad per 10 pax
 - corso di 40h/cad per 2 pax
 - corso di 1h/cad per 7 pax
- Triumph MENA: 0h
- Triumph UK: 0h
- Triumph Singapore: 0h
- Twist: corso di 2h/cad per 9 pax

Formazione sicurezza sul lavoro (obbligatoria e non) (i corsi inclusi in questo calcolo sono: FGS; PS; AI; Preposto; RLS)

- Triumph Asia: 0 h
- Triumph Benelux: 0 h
- Triumph Italy:
 - corso di 7.5h/cad per 26 pax
 - corso 16h/cad per 6 pax
 - corso di 4h/cad per 7 pax
 - corso di 8h/cad per 12 pax
 - corso di 6.5h/cad per 8 pax
 - corso di 8h/cad 1 pax
- Triumph Group International:
 - corso di 6h/cad per 2 pax
- Triumph MENA: 0h
- Triumph UK: 0h
- Triumph Singapore: 0h
- Twist
 - corso di 6h/cad per 1 pax
 - corso di 10h/cad per 6 pax
 - corso di 4h/cad per 9 pax
 - corso di 8h/cad per 1 pax
 - corso di 4h/cad per 1 pax

5.2 Benessere organizzativo e gestione delle risorse umane

In coerenza con le proprie finalità benefit, TGI promuove una cultura organizzativa orientata alla cura delle persone, alla flessibilità e alla valorizzazione delle diversità.

1. Welfare e work-life balance

Per tutte le aziende presenti sono stati rafforzati strumenti e misure di conciliazione, con l'introduzione di:

- piani orari flessibili, disponibili solo per le aziende presenti in Italia

- Triumph Italy (92 persone)
 - 90 accordi di smart working a 2 giorni settimanali, nel 2024;
 - 5 accordi con termini ad hoc causa esigenze particolari incluse supporto alla genitorialità Triumph Group International
 - 16 accordi di smart working a 2 giorni settimanali, nel 2024;
 - 2 accordi con termini ad hoc causa esigenze particolari;
- Twist (11 dipendenti)
 - 11 accordi di smart working da gennaio a giugno a 1 giorno settimanale
 - 11 accordi di smart working da luglio ad agosto a 2 giorni settimanali
 - 11 accordi di smart working da settembre a dicembre a 6 giorni mensili totali (le prime due settimane del mese un giorno, le seconde due, due giorni settimanali)
- supporti al rientro da congedo:
 - Triumph Italy
 - 2 part time a tempo determinato richiesti e concessi;
 - 2 rimodulazioni orario di ingresso/uscita per motivazione varie - supporto alla genitorialità, assistenza ed altro - richieste e concesse;
 - Triumph Group International:
 - Nessuna richiesta
 - Twist
 - Nessuna richiesta
- agevolazione trasferimenti
 - Triumph Italy
 - 3 trasferimenti a tempo indeterminato a diversa sede sul territorio Nazionale richiesti e concessi;
 - 1 richiesta di lavoro in altra sede per assistenza medica a parente a tempo determinato concessa;
 - Twist: No
- buoni pasto
 - Triumph Italy: tutti i dipendenti (al 31/12/2024 sono 92)
 - Triumph Group International: tutti i dipendenti (al 31/12/2024 sono 18)
 - Twist: Da giugno tutti i dipendenti (al 31/12/2024 sono 11)
- fringe benefit erogati tramite piattaforma
 - Triumph Italy: a tutti i dipendenti (al 31/12/2024 sono 92)
 - Triumph Group International: a tutti i dipendenti (al 31/12/2024 sono 18)
 - Twist: a tutti i dipendenti (al 31/12/2024 sono 11)

2. Equità retributiva e diversity monitoring

Nel corso del 2024 è proseguito il monitoraggio delle dimensioni legate alla diversità del personale e, in particolare, alla rappresentanza nei ruoli apicali, con riferimento alla posizione delle donne all'interno del management delle società del Gruppo.

Va premesso che, in diverse sedi estere del Gruppo, non esiste una distinzione formale tra le categorie “quadri” e “impiegati” come accade in Italia. Per coerenza, si è scelto di equiparare il livello quadro dei CCNL italiani ai ruoli di Manager nelle sedi estere. Di seguito, la distribuzione per società:

- Triumph Asia: l'organico non presenta distinzione tra quadri e impiegati; i quadri sono assimilabili al management.
- Triumph Benelux: 1 donna in posizione quadro (management).
- Triumph Singapore: 2 uomini in posizione quadro (management).
- Triumph Italy: 6 donne e 2 uomini in posizione quadro (management).

- Triumph Group International (capogruppo): 4 donne e 1 uomo in posizione quadro (management).
- Triumph MENA: non applica il sistema italiano di classificazione del personale; i quadri sono considerati management.
- Triumph UK: non applica il sistema italiano di classificazione del personale; i quadri sono considerati management.
- Twist: non sono presenti figure con qualifica di quadro.

3. Gender Pay Gap e analisi retributiva

Nel 2024 è stata avviata una prima mappatura del **gender pay gap**, concentrata sulla sede italiana (Triumph Italy), che, nell'arco del 2024, ha contato 111 dipendenti (esclusi i dirigenti). L'analisi si è basata sulle **retribuzioni lorde annue (RAL)** rilevate al dicembre 2024, o, in caso di cessati, all'ultimo mese di lavoro.

- **Rapporto RAL minima/massima**

È stato calcolato un indice sintetico di equità retributiva, ottenuto dividendo la retribuzione minima per quella massima all'interno della popolazione analizzata. Il risultato è pari a **0,3**, indicativo di una moderata disuguaglianza salariale.

- **Retribuzioni sopra il minimo contrattuale**

Il **97%** dei dipendenti percepisce una retribuzione superiore al minimo previsto dai contratti collettivi o di legge.

- **Gender pay gap**

È stato stimato sulla base della differenza tra le retribuzioni medie percepite da uomini e donne, secondo la formula:

$$(Retribuzione\ media\ uomini - Retribuzione\ media\ donne) / Retribuzione\ media\ uomini \times 100$$

In fase di calcolo, si è discusso quale livello contrattuale utilizzare come base per il confronto:

- Il **livello più frequente** in azienda, che restituisce un gender pay gap pari al **7,23%**.
- Il **livello con maggiore presenza maschile**, dove la differenza si riduce al **3,58%**.

La scelta del livello di riferimento influenzerà l'affinamento della metodologia nel 2025, con l'obiettivo di garantire un'analisi **più equa e rappresentativa**.

4. Ascolto interno e senso di appartenenza

Sono stati somministrati questionari per valutare il benessere organizzativo, il senso di appartenenza e il coinvolgimento del personale. I dati raccolti sono stati discussi in momenti di confronto tra funzioni.

Il **15 gennaio 2024** è stato pubblicato il nuovo regolamento di TI, che sostituisce quello redatto nel 2013 che ha subito modifiche fino al 2017, insieme a quello di TGI e TWIST.

Nel mese di **marzo 2024** è stata somministrata una survey legata al percorso UNI/PdR 125:2022 alla popolazione aziendale di TI fatta di 92 persone a fronte delle 80 risposte ricevute.

Il **22 marzo 2024** a seguito dell'implementazione della UNI PdR 125:2022 per Triumph Italy Srl so è costituito il Comitato Guida per la parità di genere, con l'obiettivo di promuovere l'efficace adozione e applicazione della Policy D&I, con particolare riferimento agli impegni assunti in materia di parità di genere.

Nel mese di **maggio 2024** sono state fatte le Valutazioni Lavoro Stress Correlato per TGI, TI e TWIST con individuazione di gruppi omogenei di lavoratori.

- TI, 2 gruppi omogenei identificati, 31 persone coinvolte nella rilevazione,

- TGI, 5 gruppi omogenei identificati, 13 persone coinvolte nella rilevazione,
- Twist, 2 gruppi omogenei identificati, 8 persone coinvolte nella rilevazione.

Per l'ascolto interno:

- è stato attivato un servizio di sportello con una consulente HR e Formazione, per TI / TGI / TWIST / CCI, disponibile 15 volte nel corso del 2024 per dedicando una media di 30 minuti per ogni appuntamento. Sono stati richiesti 59 appuntamenti e sono stati tutti evasi
- è stata attivata l'e-mail wellbeing@thetriumph.com. Nessuna richiesta o proposta ricevuta.
- è stato attivato nel mese di dicembre 2023 il canale di whistleblowing, obbligatorio per le aziende che hanno adottato i modelli di organizzazione e gestione previsti dal D.Lgs. 231/2001 (MOG 231), per consentire a dipendenti, collaboratori o terze parti di segnalare in modo anonimo (o identificato) comportamenti illeciti o non etici all'interno di un'organizzazione. Nessuna segnalazione ricevuta.
- continua ad essere attivo il canale dell'Organo di Vigilanza che monitora l'applicazione del Modello Organizzativo 231 e tramite questa e-mail si possono denunciare reati da parte delle società. Nessuna segnalazione ricevuta.

5. Attività di team building e coesione

Sono stati organizzati eventi interni per rafforzare le relazioni tra team e favorire una cultura condivisa.

La consulente aziendale HR e Formazione ha lavorato con gruppi specifici di TI e Twist:

Triumph Italy:

- 6h ore di gestione team e sviluppo procedure per ufficio sponsor Italy
- 5h di creatività applicata x tutto reparto creative Roma (obiettivo coesione / team)
- 2h di coaching individuale public speaking per 1 pax

Twist:

- 2h di comunicazione interpersonale Twist (obiettivo coesione / team)
- 5h di public speaking Twist (obiettivo coesione / team)

5.3 Cultura della sostenibilità e azioni di sistema

Come previsto dal proprio statuto di Società Benefit, TGI ha svolto un ruolo attivo nella promozione della cultura della sostenibilità, sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione.

1. Partecipazione a reti e tavoli intersettoriali ESG

Abbiamo preso parte a gruppi di lavoro sulla sostenibilità e l'impatto, contribuendo alla condivisione di buone pratiche e alla diffusione di un linguaggio comune nel settore eventi:

- Vittoria Petitto ha partecipato come relatrice ad una conferenza presso Barzanò e Zanardo sul tema "Innovazione Responsabile dalla B alla Z",
- Paola Padovani ha partecipato ad appuntamenti istituzionali organizzati da ICCA, Med Chapter e Imex sui temi della sostenibilità e ha condiviso nostre case history,
- Antonella Nalli è entrata a far parte del gruppo ESG di Unindustria e prende parte ai tavoli mensili di Anima per il sociale.

2. Volontariato aziendale e iniziative sociali

Sebbene siano in programma non siamo riusciti ancora a promuovere progetti di volontariato per i dipendenti. Il desiderio è quello di sostenere anche da permessi retribuiti. Tuttavia, nel 2024 non è stata svolta alcuna attività.

3. Mobilità casa-lavoro sostenibile

La riflessione interna sulla mobilità sostenibile avviata nel 2020, con la raccolta di dati sulle abitudini di spostamento e la valutazione di incentivi per comportamenti virtuosi. Non si è proseguito con un aggiornamento dei dati nel 2024.

5.4 Matrice di allineamento tra KPI e standard internazionali

Per rafforzare la trasparenza metodologica e facilitare la leggibilità esterna del sistema di misurazione adottato da Triumph Group International, riportiamo di seguito la matrice di allineamento tra i principali KPI monitorati nel 2024 e i corrispondenti standard internazionali di riferimento.

La tabella collega ogni indicatore alle finalità dell'Agenda 2030 (SDG – Sustainable Development Goals), agli standard GRI (Global Reporting Initiative) e ai framework IRIS+ / BIA (Business Impact Assessment), oggi sempre più richiesti anche in ambito CSRD.

KPI interno (2024)	SDG collegato	GRI corrispondente	IRIS+ / BIA
Parità di genere nelle posizioni direzionali	SDG 5	GRI 405-1	Diversity & Inclusion
Ore di formazione su sostenibilità	SDG 4 SDG 12	GRI 404-1 GRI 417-1	Training Provided
Adozione Codice Etico da parte dei fornitori	SDG 12	GRI 308-1 GRI 414-1	Ethical Supply Chain
Riduzione sprechi durante eventi	SDG 12	GRI 306-2	Waste Reduction
Soddisfazione sulla conciliazione vita-lavoro	SDG 8	GRI 401-2	Employee Satisfaction
Utilizzo smart working per genitori	SDG 5 SDG 8	GRI 401-3	Work-Life Balance Support
Monitoraggio gender pay gap	SDG 10	GRI 405-2	Equity in Compensation
Partecipazione a formazione su diritti umani	SDG 10 SDG 5	GRI 412-2	Human Rights Training
Partecipazione a formazione su sicurezza sul lavoro	SDG 3 SDG 8	GRI 403-5	Health & Safety Training
Percentuale dipendenti con accesso a fringe benefit	SDG 8	GRI 401-2	Employee Benefits
Numero di accordi di smart working attivi	SDG 5 SDG 8	GRI 401-3	Flexible Work Policies
Presenza di canali strutturati di ascolto interno	SDG 16	GRI 102-21	Employee Feedback Mechanisms
Attivazione sportello HR e richieste evase	SDG 8	GRI 404-2	HR Service Access
Numero eventi interni per coesione del team	SDG 8	GRI 401-2	Team Building Activities
Gender pay gap medio	SDG 10	GRI 405-2	Equity in Compensation
Composizione forza lavoro per genere e ruolo	SDG 5	GRI 405-1	Workforce Composition
Valutazioni stress lavoro correlato complete	SDG 3	GRI 403-1	Occupational Health Assessments
Attività di engagement in reti ESG intersettoriali	SDG 17	GRI 102-13	Stakeholder Engagement
Attivazione canali di whistleblowing e segnalazioni	SDG 16	GRI 205-3	Whistleblower Systems
Supporti al rientro da congedo (es. part-time temporanei)	SDG 5	GRI 401-3	Parental Leave Support
Coinvolgimento dipendenti in survey organizzative	SDG 8	GRI 102-43	Employee Engagement



6 Programmazione 2025.

Ricucire senso, strategia e azione.

Il 2024 ha rappresentato per TGI un anno di chiarificazione strategica e di ripensamento metodologico. Non si è trattato semplicemente di elaborare un nuovo piano strategico, ma di rispondere a un bisogno più profondo: mettere ordine tra gli strumenti esistenti – finalità benefit, KPI, dashboard, obiettivi triennali – e costruire connessioni autentiche tra identità, governance e operatività.

Nel corso degli anni, strumenti diversi si erano accumulati senza una reale integrazione. La dashboard sembrava viaggiare su un binario tecnico, mentre la strategia restava un riferimento ideale. Questa scissione ha generato un senso diffuso di incoerenza: le azioni erano molte, ma faticavano a trovare un orientamento comune. Da questa presa di coscienza è nato un nuovo impianto strategico quinquennale (2025-2029), frutto di un processo partecipato, costruito dal basso, che ha fatto emergere una visione più matura e organica dell'impatto.

6.1 Dal caos alla coerenza: un nuovo paradigma

L'esperienza con la dashboard 2023 ha evidenziato un nodo critico: l'approccio top-down, in cui gli obiettivi venivano definiti in modo aspirazionale e successivamente tradotti in azioni e KPI, non era sufficiente a garantire l'efficacia operativa. Mancava il collegamento con la realtà quotidiana e con le pratiche già in atto.

Nel 2024, TGI ha deciso di invertire la logica. Invece di partire dagli obiettivi teorici, **si è partiti dalle azioni reali**: quelle già attivate, quelle ritenute prioritarie dai team, quelle più radicate nella cultura aziendale. A ciascuna azione sono stati associati:

- uno o più obiettivi strategici,
- un outcome della Teoria del Cambiamento,
- uno o più KPI coerenti, selezionati tra standard internazionali (GRI, IRIS+, BIA, SDG).

Questa impostazione bottom-up ha permesso di costruire un sistema di pianificazione e misurazione più aderente al contesto, più tracciabile e più efficace nel generare apprendimento.

	Modello 2023	Modello 2025
Avvio del processo	Obiettivi strategici ispirazionali	Azioni già attive o pianificate
Ordine logico	Obiettivo → Azione → KPI	Azione → Obiettivo → Outcome → KPI
Rischi	Disconnessione tra visione e realtà operativa	Rischio molto ridotto, grazie al radicamento nelle prassi
Vantaggi	Chiarezza teorica, visione ampia	Concretezza, tracciabilità, coinvolgimento, coerenza con standard

Tabella 2: Confronto tra modelli di dashboard

6.2 Un piano per pensare in grande e agire con coerenza

Il nuovo piano strategico è articolato in tre livelli concettualmente integrati:

1. Obiettivi ispirazionali

Definiscono l'orizzonte valoriale e culturale dell'organizzazione. Non sono direttamente misurabili, ma orientano tutte le scelte e fungono da bussola trasformativa.

- Costruire relazioni di valore durature e trasformative.
- Rendere la sostenibilità un principio culturale condiviso.

- Sviluppare l'impresa come spazio di crescita umana e professionale.
 - Essere esempio di innovazione responsabile nel settore eventi.
2. **Obiettivi strategici**
Costituiscono i traguardi misurabili da raggiungere entro il 2029. Sono collegati alle finalità di beneficio comune e trovano espressione nella dashboard.
 3. **Teoria del Cambiamento**
Traduce le finalità in effetti di cambiamento desiderati (outcome), collega ogni outcome alle azioni e ne assegna la responsabilità a TGI o TI. La Teoria funge da ponte metodologico tra visione e misurazione, rendendo tracciabile l'efficacia delle azioni nel tempo.

6.3 Una dashboard connessa ai valori

La nuova dashboard 2025 – concepita e sperimentata nel 2024 – rappresenta l'integrazione tra il piano strategico e la pratica operativa. Ogni azione presente nella dashboard:

- è ancorata alla realtà quotidiana del Gruppo,
- è connessa a uno o più obiettivi strategici,
- è legata a uno specifico outcome,
- è misurata con KPI coerenti e standardizzati.

La dashboard non è più solo uno strumento di misurazione, ma un **dispositivo strategico e culturale**, che collega il piano alla realtà e permette di orientare le decisioni su basi condivise e trasparenti.

Tre sono i livelli di attribuzione che consentono di distinguere le responsabilità:

- **TGI**, per impatti culturali e sistemici;
- **TI**, per impatti operativi e di filiera;
- **TGI & TI**, per azioni con ricadute trasversali.

6.4 Governare l'impatto: verso un modello vivo e integrato

Con il nuovo impianto, TGI compie un salto di qualità nella propria governance d'impatto. Il sistema che ne emerge è dinamico, coeso e orientato alla generazione di valore trasformativo. Non più una somma di strumenti, ma un ecosistema connesso, capace di evolvere nel tempo.

TGI sceglie così di misurare non per adempiere, ma per comprendere. Di pianificare non per prevedere, ma per costruire un percorso intenzionale, sensato e responsabile. Il nuovo assetto metodologico mette **il senso al centro del sistema** e costruisce attorno ad esso un'organizzazione capace di imparare da sé stessa, di migliorare nel tempo e di generare impatti positivi, reali e condivisi.