03

Persone

120 3.1 Gestione, sviluppo e benessere delle persone

139 3.2 Formazione

150 3.3 Welfare e benessere

154 3.4 Salute e sicurezza

160 3.5 Supporto alla comunità locale

Highlights 2024

93%

Collaboratrici donne

33.158

Ore di formazione erogate

86

Visite di prevenzione LILT

104

Visite di prevenzione ANT

7

Eventi dell'associazione DIANA ODV

15.987

Ore di formazione erogate tramite YamaAPP

“ Nel progetto Brand Empowering, abbiamo accompagnato e continuiamo ad accompagnare Yamamay in un percorso di evoluzione trasformativa che ha avuto nel ridisegno integrato del customer e dell’employee journey il suo nucleo ispiratore. Non si è trattato semplicemente di mappare esperienze, ma di aprire uno spazio nuovo di osservazione, ascolto e reinterpretazione dei vissuti di clienti e collaboratori, per generare valore reale e coerente con il nuovo purpose aziendale, ridefinito nelle fasi iniziali del progetto. È stata una sfida ambiziosa: facilitare l’allineamento tra strategia e cultura organizzativa, trasformando ogni insight emerso in leva di cambiamento interno.

Abbiamo lavorato con un gruppo interfunzionale di Champion, formati ai principi del design thinking e del service design, per condurre un’indagine immersiva sul campo: oltre 70 interviste a collaboratori, 148 a clienti e più di 170 osservazioni nei negozi. Da questo patrimonio esperienziale sono emersi i true moments che caratterizzano l’esperienza distintiva Yamamay, momento per momento, persona per persona.

Il passaggio da una logica prodotto-centrica a una centrata sul valore si è concretizzato nella costruzione delle Attitude Personas, che hanno guidato la progettazione di un customer journey personalizzato, relazionale e omnicanale. Il vero punto di svolta è stato il dialogo profondo tra customer ed employee journey: abbiamo supportato l'organizzazione nel riconoscere come comportamenti, competenze e benessere delle persone siano il fondamento stesso di una customer experience eccellente. Ridisegnare il journey significa lavorare nei prossimi mesi per ripensare processi, ruoli, governance, formazione e modelli di leadership. Il nostro impegno, come team con competenze integrate, è stato - ed è tuttora - quello di facilitare i Champion nel diventare agenti attivi del cambiamento, supportandoli nella costruzione di un ecosistema integrato, dove ogni persona possa agire con autonomia, consapevolezza e responsabilità, trasformandosi in un autentico brand ambassador, capace di generare esperienze coerenti, coinvolgenti e memorabili.

Per me, e per noi di WISE-ING, Brand Empowering è stato molto più di un progetto: è stato un laboratorio evolutivo in cui la sostenibilità ha preso forma concreta nei comportamenti quotidiani, nella cultura organizzativa e nella relazione con il cliente.

È stata anche una sfida complessa: accompagnare un cambiamento così profondo in un'organizzazione dalla forte impronta proprietaria ha richiesto rispetto per le identità in gioco e, al tempo stesso, la capacità di sollecitare la ricerca di nuovi equilibri e di integrare visioni differenti del miglior futuro possibile per Yamamay.

Evolvere, in questo contesto, ha significato attivare un dialogo continuo tra visione strategica e storia aziendale, tra governance e partecipazione, tra continuità e innovazione - attraversando fasi di avanzamento ma anche momenti di impasse e difficoltà emotive.

Perché nei cambiamenti organizzativi, le persone sono sempre al centro. E cambiare, davvero, non è quasi mai indolore.

Alessandra Rosicarelli
Co-founder e Partner di WISE-ING S.b.r.l. Società Benefit

3.1 GESTIONE, SVILUPPO E BENESSERE DELLE PERSONE

Yamamay da sempre incarna una cultura aziendale fondata sull'essenza stessa della collaborazione delle persone, in quanto rappresentano il patrimonio più importante dell'Azienda. Le persone, infatti, sono i principali Ambassador delle iniziative legate alla sostenibilità e all'innovazione, trasmettendo ai clienti l'entusiasmo e la passione per la moda responsabile che caratterizza Yamamay. Come si evince dal Codice Etico dell'Azienda sono fondamentali i valori di fiducia, trasparenza, equità e rispetto reciproco.

Attraverso il Codice Etico Yamamay si impegna a rispettare una serie di principi fondamentali per la gestione delle risorse. Tra questi è da segnalare il Principio di "pari opportunità, inclusione e tutela delle condizioni di lavoro", da rispettare sia al momento dell'assunzione sia nel prosieguo del rapporto lavorativo, assicurando un trattamento equo e meritocratico. L'Azienda è, inoltre, molto attenta al rispetto dei principi fondamentali relativi ai diritti umani, universalmente riconosciuti a tutti gli esseri umani indistintamente e sanciti dalle più importanti dichiarazioni e convenzioni internazionali. Yamamay si impegna a creare un ambiente di lavoro che non solo attiri i talenti, ma li sostenga e li incoraggi nel loro percorso di crescita professionale e personale. Questo impegno si manifesta attraverso una serie di iniziative volte a promuovere un ambiente di lavoro stimolante. La comunicazione efficace, la formazione continua, lo sviluppo professionale sono solo alcune delle vie attraverso le quali Yamamay si dedica al miglioramento e al successo dei propri dipendenti. La creazione di un senso di appartenenza e di collaborazione è al centro di alcuni programmi ed iniziative. Questo approccio promuove un clima lavorativo positivo, e contribuisce anche al raggiungimento degli obiettivi aziendali. Sempre nella stessa ottica l'Azienda monitora la soddisfazione delle proprie risorse attraverso survey di clima periodici. In Yamamay risiede un profondo impegno per promuovere un ambiente lavorativo in cui ogni individuo si senta non solo accettato, ma anche valorizzato e parte integrante di un tessuto sociale più ampio. Yamamay pro-

muove attivamente un ambiente libero da qualsiasi forma di discriminazione o molestia, dove ogni individuo è libero di esprimersi appieno, senza timore di pregiudizi o giudizi ingiusti. Yamamay si distingue per il suo impegno concreto nel creare un ambiente di lavoro rispettoso e gratificante per tutti coloro che vi fanno parte. Yamamay si impegna fermamente a respingere ogni forma di discriminazione, sia essa basata sulla nazionalità, la cultura, il credo religioso, l'appartenenza politica e sindacale, le condizioni di disabilità, l'orientamento sessuale, la lingua o il sesso. L'ottenimento della certificazione per la parità di genere UNI EN ISO 125:2022 a marzo 2025 rappresenta una cosciente presa di posizione da parte di Yamamay nonché una ferma volontà orientata alla valorizzazione delle diversità e dell'empowerment femminile e al raggiungimento della parità di genere. In quest'ottica ha lavorato il Comitato Guida che ha ampiamente abbracciato un approccio attento alle differenze con l'obiettivo di porre le basi per un'organizzazione più inclusiva, impegnandosi, da un lato, a rispettare l'obbligo di non discriminazione, dall'altro, impegnandosi a riconoscere le differenze e ad adottare azioni per l'auspicabile raggiungimento di una parità di fatto. La certificazione della parità di genere riguarda solo il perimetro Italia (HQ e Negozi) nonostante le politiche siano estese a tutto il perimetro del Gruppo. Al fine di ottenere la Certificazione, Yamamay (rappresentata dal Comitato Guida) ha redatto appositi kit documentali necessari a dare evidenza delle azioni (semplici, misurabili, raggiungibili e realistiche) attuate per ciascun tema identificato dalla politica, ovvero:

- selezione ed assunzione (recruitment);
- gestione della carriera;
- equità salariale;
- genitorialità e cura;
- conciliazione dei tempi vita-lavoro (work-life balance);
- prevenzione di ogni forma di abuso/molestie.

Le azioni sono monitorate attraverso un dettagliato piano strategico relativo al triennio di certificazione, ridiscusso ogni sei mesi in occasione del riesame della direzione.

Pilastro fondamentale del sistema della parità di genere è la Politica di Diversità, Equità, Inclusione e Parità di Genere, adottata a partire da ottobre 2024, elaborata in stretta connessione di intenti e sinergia di azioni con il Codice Etico di Yamamay rilasciato nel mese di aprile dello stesso anno.

Parità di genere

OBIETTIVI PRINCIPALI

- Aumento della partecipazione femminile nel mercato del lavoro.
- Riduzione del divario retributivo e pensionistico tra uomini e donne.
- Promozione della parità nei processi decisionali.
- Contrasto agli stereotipi e alla violenza di genere.
- Creazione di un ambiente lavorativo inclusivo e rispettoso.

GOVERNANCE E RESPONSABILITÀ

- La funzione Risorse Umane è responsabile della strategia di inclusione e parità di genere.
- Un Comitato CSR, Diversity & Inclusion monitora e promuove iniziative in materia.
- È inoltre istituito un Comitato Guida per la Parità di Genere, coordinato dalla figura Responsabile del Sistema della Parità.

POLITICHE AZIENDALI

- Parità di genere attraverso la promozione di un ambiente di lavoro equo attraverso selezione imparziale, equità salariale e supporto alla genitorialità.
- Inclusione generazionale favorendo il dialogo tra persone di diversa fascia di età e facilitando la trasmissione di competenze.
- Supporto alla disabilità con politiche di inclusione per lavoratori/lavoratrici con diverse abilità.
- Interculturalità attraverso la valorizzazione della diversità culturale per migliorare innovazione e competitività.
- Work-life balance con politiche di conciliazione tra vita privata e lavoro per migliorare il benessere aziendale.
- Diffusione della cultura della diversità con investimenti in formazione e sensibilizzazione, con campagne di comunicazione, programmi di mentoring e strumenti per la segnalazione di eventuali discriminazioni o abusi.

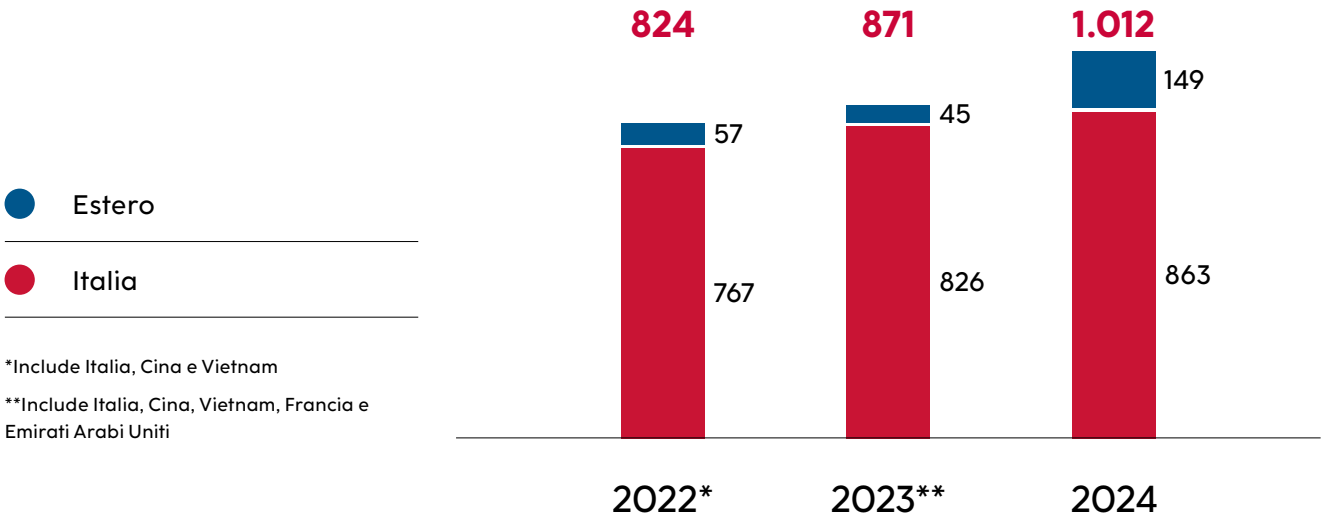
APPLICAZIONE E MONITORAGGIO

L'azienda prevede il monitoraggio costante delle politiche di Diversity & Inclusion, la promozione di pratiche manageriali inclusive e la revisione periodica della politica per adeguarsi a normative e best practices.

Composizione del personale

Nel 2024 i dipendenti del Gruppo Yamamay sono stati 1012 di cui 943 donne e 69 uomini, confermando una prevalenza femminile che caratterizza storicamente la popolazione aziendale. La numerica riflette il perimetro di rendicontazione di sostenibilità che a partire dal 2024 include le società consolidate sulla base del perimetro del bilancio consolidato anche in ottica prodromica al recepimento della Direttiva CSRD. Tuttavia, si segnala che, a fronte di questo cambiamento, il confronto diretto con i dati degli anni precedenti non è comparabile, in quanto i valori attuali includono informazioni e dinamiche relative a entità che in passato non rientravano nel perimetro di analisi. L'Italia si conferma il Paese con il maggior numero di dipendenti, pari a 863 persone, seguita da Pianoforte Croatia (82) e Asia Pacific (17). Le altre sedi estere - tra cui Francia, UAE, Cina e Vietnam - contribuiscono in misura minore, ma rappresentano tasselli importanti della strategia internazionale, sia commerciale sia di monitoraggio della catena di fornitura. L'analisi della composizione per genere evidenzia un forte orientamento femminile in tutte le sedi, coerente con il contesto retail in cui l'Azienda opera.

Numero di dipendenti



*Include Italia, Cina e Vietnam

**Include Italia, Cina, Vietnam, Francia e Emirati Arabi Uniti

Nel 2024 si osserva un'importante evoluzione nella distribuzione del personale del Gruppo tra sedi centrali e punti vendita, anche a seguito dell'ampliamento del perimetro di rendicontazione. Il numero complessivo di dipendenti impiegati negli **headquarter e uffici** ammonta a 202 persone, con una significativa crescita rispetto agli anni precedenti, dovuta principalmente all'estensione del perimetro. L'Italia rappresenta il polo principale, con 151 persone, pari a circa il 75% del totale HQ, seguita dalla Cina con 23 unità. Parallelamente, il personale impiegato nei **punti vendita** raggiunge le 810 unità, con una netta prevalenza in Italia, a conferma della forte presenza retail sul territorio nazionale. Anche in questo ambito si registra un'estensione della rendicontazione che coinvolge nuove aree geografiche come Pianoforte Croazia (75 dipendenti nei negozi) e Pianoforte Asia Pacific.

Composizione del personale Italia ed estero

Paese	Collaboratori uomini 2022	Collaboratrici donne 2022	Totale collaboratori 2022	Collaboratori uomini 2023	Collaboratrici donne 2023	Totale collaboratori 2023	Collaboratori uomini 2024	Collaboratrici donne 2024	Totale collaboratori 2024
Italia	55	712	767	56	770	826	56	807	863
Francia	0	0	0	0	5	5	0	8	8
UAE	0	0	0	1	13	14	1	15	16
Cina	2	21	23	2	21	23	3	20	23
Vietnam	0	3	3	0	3	3	0	3	3
Croazia	0	0	0	0	0	0	1	81	82
Asia Pacific	0	0	0	0	0	0	8	9	17
Totale	**57**	**736**	**793**	**59**	**812**	**871**	**69**	**943**	**1.012**

Headquarter/Uffici

Paese	Collaboratori uomini 2024	Collaboratrici donne 2024	Totale collaboratori 2024
Italia	40	111	151
Francia	0	0	0
UAE	1	0	1
Cina	3	20	23
Vietnam	0	3	3
Croazia	1	6	7
Asia Pacific	8	9	17
Totale	**53**	**149**	**202**

Negozi diretti

Paese	Collaboratori uomini 2024	Collaboratrici donne 2024	Totale collaboratori 2024
Italia	16	696	712
Francia	0	8	8
UAE	0	15	15
Cina	0	0	0
Vietnam	0	0	0
Croazia	0	75	75
Asia Pacific	0	0	0
Totale	**16**	**794**	**810**

Nel 2024 il personale non dipendente è presente esclusivamente in Italia, dove il Gruppo si avvale della collaborazione di 3 risorse esterne, di cui 2 uomini e 1 donna. Queste collaborazioni, seppur limitate, rispondono a specifiche esigenze professionali e progettuali, mantenendo una struttura organizzativa prevalentemente basata su rapporti di lavoro dipendente.

Distribuzione dipendenti per tipologia contrattuale

La distribuzione per tipologia contrattuale evidenzia una forte prevalenza di rapporti a tempo indeterminato, che rappresentano circa il 65% del totale (659 dipendenti). La componente temporanea riguarda 271 persone, mentre sono presenti 77 contratti di apprendistato, tutti concentrati in Italia.

La fotografia contrattuale varia sensibilmente da Paese a Paese: l'Italia, che rappresenta la realtà più strutturata del Gruppo, impiega 552 dipendenti a tempo indeterminato, a fronte di 234 contratti temporanei e 77 apprendistati. Le altre sedi, come Croazia e Asia Pacific, mostrano una struttura più snella ma comunque basata prevalentemente su contratti permanenti (83 in Croazia e 6 in Asia Pacific). In Vietnam, Cina e UAE si rileva la presenza di un numero contenuto di contratti temporanei, in linea con le dimensioni e le funzioni locali.

Dipendenti per tipologia contrattuale (Italia + estero)

66%
Contratto a tempo indeterminato

27%
Contratto a tempo determinato

8%
Apprendistato

Distribuzione dipendenti per tipologia di impiego

Nel 2024 il totale dei dipendenti del Gruppo è suddiviso in **55% con contratto part-time** (557 persone) e **45% con contratto full-time** (455 persone), confermando la prevalenza del lavoro a tempo parziale, tipica del settore retail. Questa tendenza si riflette in particolare in Italia, dove il part-time rappresenta circa l'**64%** dei contratti attivi (555 su 863), con una marcata componente femminile: il **98,6%** dei part-time è ricoperto da donne (547 su 555).

Rispetto al 2023, la quota di contratti part-time è aumentata in valore assoluto, ma è diminuita leggermente in termini percentuali (dal **60%** circa del 2023 al **55%** del 2024), a fronte di una crescita più marcata dei contratti full-time, che passano da 351 a 455 unità. Questo cambiamento è attribuibile principalmente all'ingresso nel perimetro di realtà come **Pianoforte Croazia** e **Asia Pacific**, che impiegano prevalentemente personale a tempo pieno.

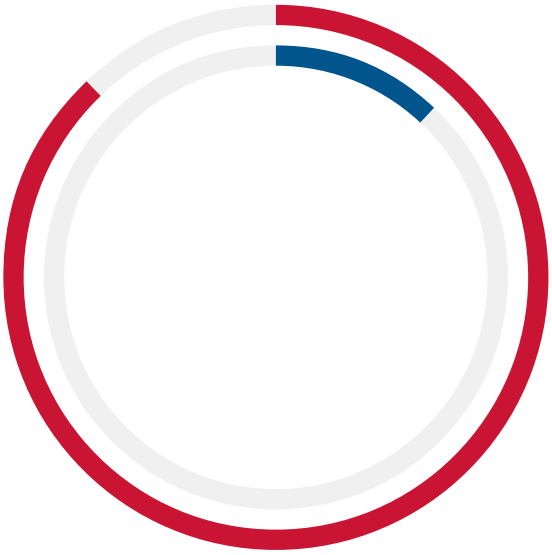
Dal punto di vista del genere, le donne rappresentano l'**85%** circa dei dipendenti part-time (548 su 557) e l'**87%** dei dipendenti full-time (395 su 455), confermando una composizione fortemente femminile trasversale a tutte le forme contrattuali.

Di seguito è riportata la distinzione dei dipendenti per tipologia di impiego suddivisa tra sede e punti vendita.

Dipendenti per tipologia di impiego (sede o uffici)

88%
Full-time

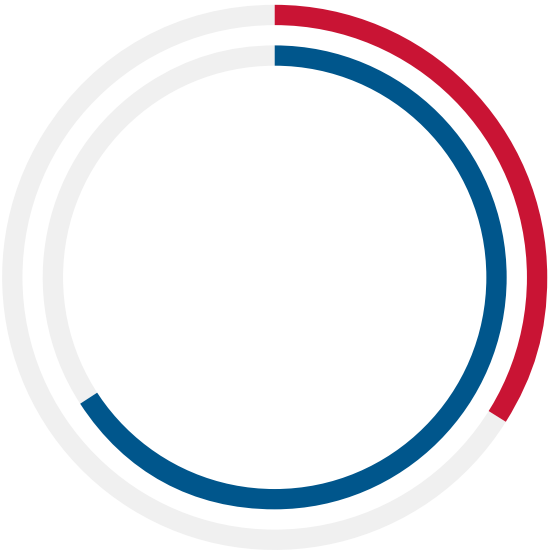
12%
Part-time



Dipendenti per tipologia di impiego (negozi)

34%
Full-time

66%
Part-time



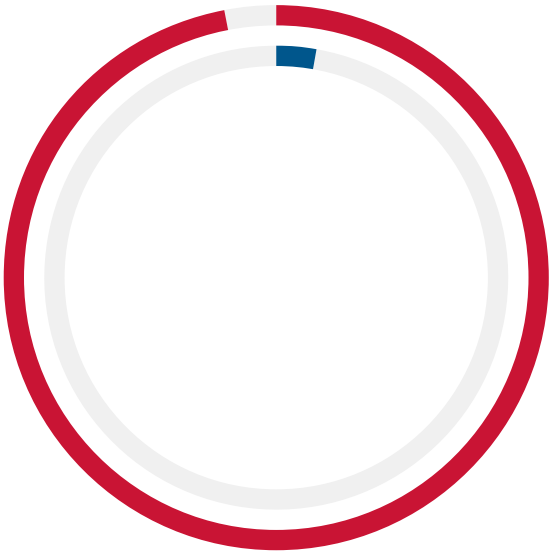
Distribuzione delle assunzioni per età e genere

Nel corso del 2024, il Gruppo ha registrato un totale di 561 nuove assunzioni, con una significativa prevalenza femminile: 97% dei nuovi ingressi riguarda infatti donne. La distribuzione per fasce d'età evidenzia un forte orientamento verso i profili più giovani: il 53% delle assunzioni riguarda persone con meno di 30 anni, mentre il 42% si concentra nella fascia tra i 30 e i 50 anni. Solo il 4% delle assunzioni ha riguardato persone con più di 50 anni, confermando un trend di inserimento prevalentemente giovanile in linea con gli anni precedenti.

Distribuzione delle entrate per genere

97%
Donna

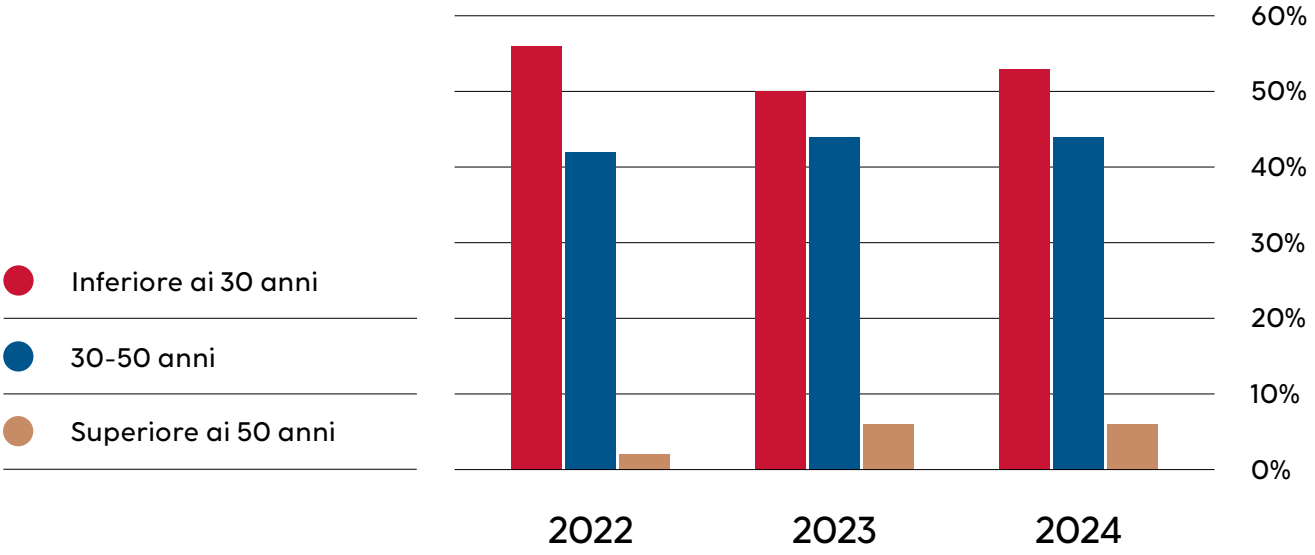
3%
Uomo



L'analisi della distribuzione delle nuove assunzioni per fascia d'età nel triennio 2022-2024 evidenzia una sostanziale coerenza nel tempo, con una costante prevalenza della fascia **under 30**, che si conferma la più rappresentata anche nel 2024 (circa **53%**), pur in leggera diminuzione rispetto al 2022 (**oltre 55%**). Parallelamente, la quota di ingressi nella fascia **30-50 anni** mostra una leggera crescita, passando dal **42%** circa del 2022 a **oltre il 44%** nel 2023 e 2024, a testimonianza di un progressivo bilanciamento generazionale.

Infine, sebbene resti residuale, si registra un lieve ma costante aumento della fascia **over 50**, che dal **2-3%** del 2022 è salita al **6%** nel 2023 e si mantiene stabile anche nel 2024. Questo dato suggerisce un'attenzione crescente, seppur ancora marginale, all'inclusione di profili senior, in un'ottica di maggiore diversificazione anagrafica e valorizzazione dell'esperienza.

Distribuzione delle entrate per età



Distribuzione delle uscite per età e genere

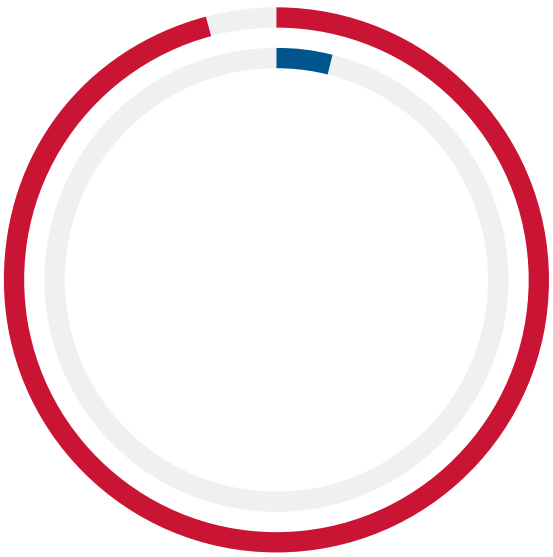
Nel 2024 il Gruppo ha registrato un totale di 519 uscite. La fascia d'età più interessata dalle uscite è quella under 30, che rappresenta il 49% del totale, seguita dalla fascia 30-50 anni con il 47%. Solo il 4% delle cessazioni ha riguardato dipendenti over 50.

La maggior parte delle uscite si è concentrata in Italia, in linea con il peso numerico e strutturale del Paese all'interno del Gruppo. Tra le sedi estere, Francia e Croazia presentano numeri più significativi, ma comunque contenuti, mentre gli altri Paesi registrano solo singoli casi.

Distribuzione delle uscite per genere

96%
Donna

4%
Uomo



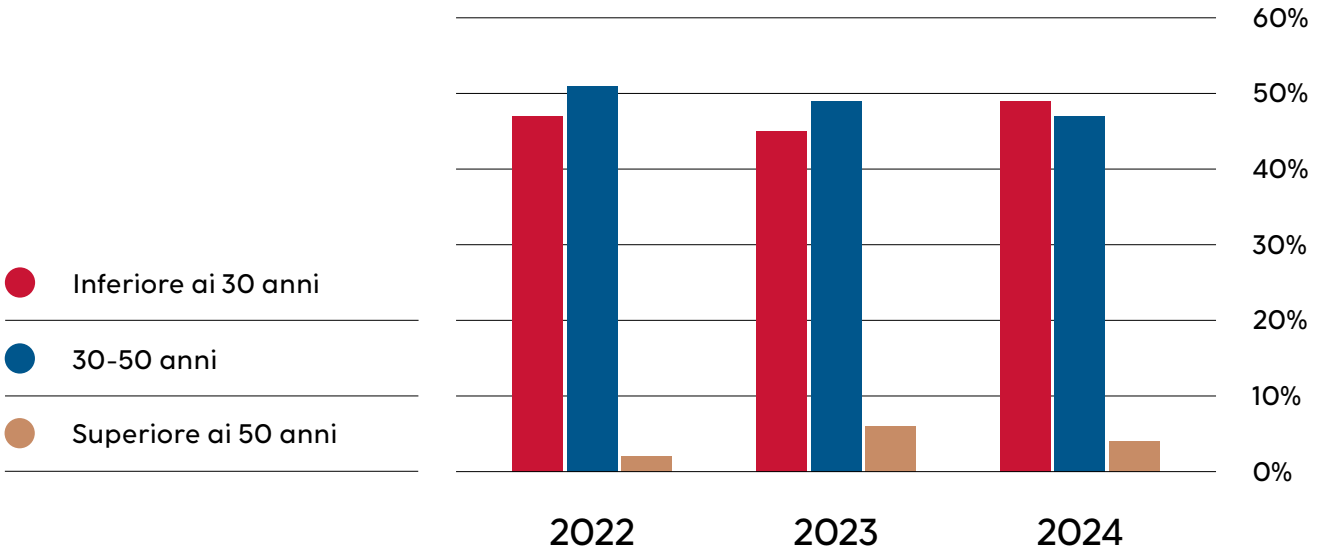
L'analisi della distribuzione delle uscite per fascia d'età nel triennio 2022-2024 evidenzia un andamento complessivamente stabile, con alcune variazioni significative. Nel 2022 la fascia **30-50 anni** era la più rappresentata tra le cessazioni, con oltre il **50%** delle uscite, mentre gli under 30 si attestavano poco sotto il 50%.

Nel 2023 si è osservata una lieve inversione: la quota di uscite tra gli **under 30** è diminuita (circa **45%**), mentre è aumentata la percentuale di cessazioni nella fascia **over 50**, che ha raggiunto il suo massimo triennale, superando il **6%**.

Nel 2024 la situazione si riequilibra: gli **under 30** tornano ad essere la fascia più coinvolta nelle uscite (**circa 49%**), superando nuovamente la fascia **30-50 anni** (**47%**). Le uscite degli **over 50** calano lievemente rispetto all'anno precedente, tornando al di sotto del **5%**.

Nel complesso, il grafico mostra come la fascia under 30 sia storicamente la più dinamica in termini di turnover, mentre le fasce più adulte tendono a una maggiore stabilità, pur con segnali di progressiva mobilità anche tra i profili senior.

Distribuzione delle uscite per età



Tasso di turnover

La struttura occupazionale di Yamamay presenta una naturale variabilità durante l'anno, dovuta in gran parte alla ciclicità che caratterizza l'attività nei punti vendita, soprattutto nei periodi promozionali come saldi e festività. Questi momenti comportano un'intensificazione dell'operatività e, di conseguenza, un aumento delle nuove assunzioni per rispondere tempestivamente alla maggiore affluenza e alle esigenze organizzative. Nel 2024, il tasso di ingresso del personale si attesta complessivamente al 6%, mentre il tasso di uscita è pari al 56%, valori che evidenziano una realtà in costante movimento. I negozi, in particolare, mostrano livelli elevati di ricambio: 76% di entrate e 69% di uscite, in linea con la flessibilità richiesta dal contesto retail e dalla presenza significativa di contratti a termine o stagionali. Diversamente, le sedi aziendali presentano una dinamica più contenuta: il tasso di entrata è del 9%, mentre quello di uscita raggiunge il 12%. In questi ambiti, le cessazioni derivano per lo più da scelte personali dei dipendenti. Quando invece è l'Azienda a concludere un rapporto di lavoro, viene messo a disposizione un servizio di accompagnamento alla ricollocazione, che supporta le persone nell'orientamento e nel reinserimento professionale, contribuendo a ridurre i tempi di inattività e valorizzare le competenze nel mercato del lavoro. Questi indicatori confermano la duplice identità dell'organizzazione: da un lato una rete vendita dinamica e adattabile, dall'altro una componente corporate più stabile, orientata alla crescita e alla continuità.

Paese	Turnover in entrata	Turnover in uscita
Sedi	9%	12%
Negozi	76%	69%
Totale	**61%**	**56%**

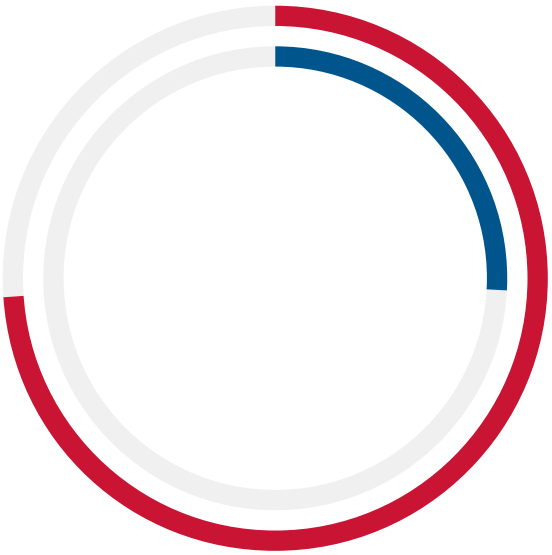
Diversità, pari opportunità e inclusione

La distribuzione per genere evidenzia una presenza femminile particolarmente marcata sia nelle sedi (74% del totale) sia nei punti vendita (oltre il 98%), in linea con la composizione storica della forza lavoro del Gruppo e con le caratteristiche del settore.

Sede

74%
Donne

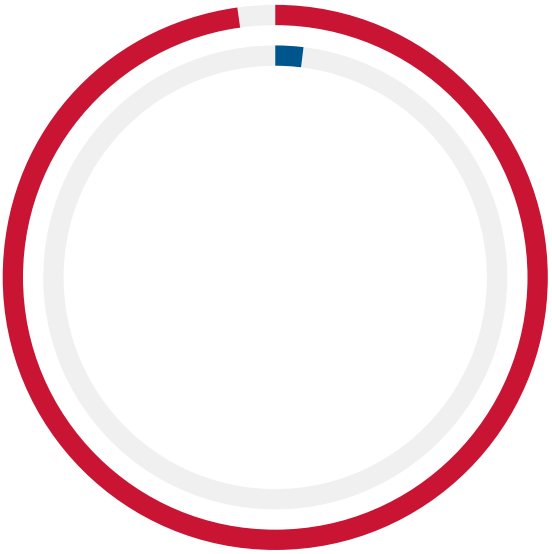
26%
Uomini



Punti vendita

98%
Donne

2%
Uomini



Dipendenti per inquadramento

Nel 2024, l'organico di Yamamay presenta una distribuzione per inquadramento coerente con la struttura organizzativa dell'azienda. La maggior parte dei dipendenti rientra nella categoria di impiegati, riflettendo la natura operativa e commerciale dell'attività aziendale. Le figure dei quadri e dei dirigenti, pur rappresentando una percentuale minore, svolgono ruoli chiave nella gestione e nel coordinamento delle diverse funzioni aziendali. Questa suddivisione evidenzia un equilibrio tra le esigenze operative e quelle strategiche, garantendo un'efficace gestione delle risorse umane e un'adeguata copertura delle competenze necessarie per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

Paese	Categoria di dipendente	2024			
		Inferiore ai 30 anni	30-50 anni	Superiore ai 50 anni	Totale
Italia	Dirigente	0	1	2	3
	Quadro	0	10	11	21
	Impiegato	255	518	66	839
	Operaio	0	0	0	0
Francia	Dirigente	0	0	0	0
	Quadro	0	0	0	0
	Impiegato	0	5	3	8
	Operaio	0	0	0	0
UAE	Dirigente	0	1	0	1
	Quadro	0	2	0	2
	Impiegato	5	6	2	13
	Operaio	0	0	0	0
Cina	Dirigente	0	2	0	2
	Quadro	0	2	0	2
	Impiegato	2	9	0	11
	Operaio	0	8	0	8
Vietnam	Dirigente	0	0	0	0
	Quadro	0	0	0	0
	Impiegato	0	0	0	0
	Operaio	0	3	0	3
Croazia	Dirigente	0	1	0	1
	Quadro	0	1	1	2
	Impiegato	13	57	9	79
	Operaio	0	0	0	0
Asia Pacific	Dirigente	0	2	0	2
	Quadro	0	3	0	3
	Impiegato	2	4	2	8
	Operaio	1	3	0	4
Totale	**Dirigente**	**0**	**7**	**2**	**9**
	Quadro	**0**	**18**	**12**	**30**
	Impiegato	**277**	**599**	**82**	**958**
	Operaio	**1**	**14**	**0**	**15**

Rapporto nella remunerazione delle donne rispetto agli uomini

Yamamay adotta una politica retributiva fondata sul merito, applicando criteri trasparenti e oggettivi nella determinazione delle retribuzioni, con l'obiettivo di prevenire ogni forma di discriminazione di genere. Nel corso dell'anno di rendicontazione, l'Azienda ha condotto un'analisi approfondita del gender pay gap all'interno dell'organizzazione, prendendo in esame sia il personale impiegato nelle sedi che quello attivo nei punti vendita. I risultati emersi da questa analisi hanno confermato la presenza di alcune disparità salariali, che Yamamay si impegna a ridurre progressivamente attraverso l'adozione di politiche retributive sempre più eque e orientate al merito.

Nel riquadro sottostante è riportato il gender pay gap suddiviso tra **sede** e **negozi**, con un dettaglio per **Paese**, al fine di rendere l'analisi il più concreta e rappresentativa possibile delle diverse realtà aziendali. Questa distinzione consente di cogliere in modo puntuale eventuali differenze a livello geografico e organizzativo. Nei casi in cui il gender pay gap non è indicato, ciò è dovuto all'impossibilità di effettuare il calcolo a causa dell'assenza di dipendenti uomini o donne all'interno della specifica categoria di personale considerata.

Il gender pay gap è stato calcolato utilizzando la formula standard, prevista anche dai nuovi standard di rendicontazione: la differenza tra la retribuzione media oraria lorda degli uomini e quella delle donne, divisa per la retribuzione media oraria lorda degli uomini, espressa in percentuale.

Gender pay gap - Italia

5%	-15%	-4%
Quadro presso sede/uffici	Impiegato presso sede/uffici	Impiegato presso negozi

Gender pay gap - Cina

-10%	6%
Dirigente	Operaio

Gender pay gap - Croazia

29%
Impiegato

Gender pay gap - Asia Pacific

20%
Quadro

Libertà di associazione e contrattazione collettiva

Yamamay riconosce e promuove il diritto fondamentale dei propri dipendenti alla libertà di associazione e alla contrattazione collettiva, ritenendoli elementi essenziali per costruire un ambiente di lavoro equo e partecipativo. L'Azienda si impegna a garantire un contesto in cui ogni persona possa esprimere liberamente le proprie opinioni e aderire, ove desiderato, ad associazioni sindacali, nel pieno rispetto delle normative locali. Sebbene all'interno dell'organizzazione non sia presente una rappresentanza sindacale interna, Yamamay mantiene un dialogo costante con i rappresentanti sindacali di Confindustria, in quanto associata, per definire accordi che tutelino in modo equilibrato i diritti dei lavoratori e le esigenze aziendali. In Italia, tutti i dipendenti sono coperti da contrattazione collettiva nazionale (CCNL del Commercio Terziario) e tale copertura si estende anche alla Francia, dove si applicano le disposizioni previste dalla normativa locale in materia di relazioni sindacali e diritti del lavoro.

Tasso di copertura da CCNL o sistemi analoghi all'estero	2022	2023	2024
Italia	100%	100%	100%
Francia	100%	100%	100%

Tasso di sindacalizzazione	2022	2023	2024
Italia	4%	3%	5%
Francia	100%	100%	100%

Negli altri Paesi esteri in cui Yamamay è presente, non sono previste forme di contrattazione collettiva equivalenti a quelle adottate in Italia o in Francia. In questi contesti, l'Azienda applica la normativa del lavoro vigente a livello locale, nel rispetto delle leggi e dei diritti fondamentali dei lavoratori, pur in assenza di specifici accordi collettivi di riferimento.

Il processo di ricerca e selezione del personale ed il programma di employer branding

Yamamay si impegna nella ricerca di nuovi collaboratori dotati di competenze aggiornate, professionalità specifiche e soft skills sempre più avanzate. Il processo di selezione delle persone in Yamamay assicura condizioni di pari opportunità tra tutti i candidati e trasparenza ed omogeneità dei criteri di valutazione, che consenta a ogni individuo di essere valutato sulla base delle proprie competenze, esperienze e potenzialità. Attraverso la Certificazione per la Parità di Genere Yamamay garantisce una gestione sempre più equa e inclusiva delle risorse umane, con procedure di selezione trasparenti e una valorizzazione delle competenze basata esclusivamente sul merito. L'Ufficio Risorse Umane di Yamamay è attivo nella ricerca di nuove figure e talenti da inserire in Azienda utilizzando principalmente la forma di ricerca diretta attraverso un portale dedicato e l'apposita sezione "Carriere", presente sul sito corporate, offrendo così una piattaforma diretta per l'interazione e l'ingaggio dei talenti interessati a far parte del gruppo Yamamay. Attraverso questa sezione, i potenziali candidati possono conoscere meglio l'Azienda e presentare la propria candidatura anche spontanea. Le figure più ricercate in Azienda sono quelle a supporto della rete di vendita di Yamamay, ovvero Store Manager e Addetti alle vendite. In questo contesto, l'Employer Branding assume un ruolo strategico nel comunicare messaggi efficaci e attirare nuovi talenti, come dimostrato dall'attiva partecipazione a numerosi talent day presso università e associazioni di settore.

Yamamay continua a rafforzare il legame tra istruzione e mondo del lavoro, promuovendo iniziative che favoriscono l'inserimento dei giovani talenti nel settore della moda e del retail.

Nel 2024, l'Azienda ha accolto alcune delle studentesse dell'Accademia Arte & Moda di Sassari per una visita didattica presso l'Headquarters, a Gallarate. L'incontro ha permesso a 6 studentesse di vivere un'esperienza immersiva nel processo produttivo, grazie al supporto della Responsabile dell'ufficio Modelleria e del suo team di modelliste e modellisti.

Durante la giornata, le studentesse hanno partecipato a sessioni pratiche su:

- creazione di schede tecniche sul software PLM (Product Lifecycle Management) e CAD;
- sviluppo di cartamodelli in 2D;
- fitting con la prototipia;
- aggiornamento delle schede tecniche con feedback sul fitting e sulla lavorazione;
- revisione dei cartamodelli in Assyst;
- sessione con le fashion designer per l'avvio di nuovi progetti.

Questa iniziativa ha permesso alle studentesse di confrontarsi con esperti del settore e acquisire competenze pratiche in un contesto aziendale reale, consolidando il legame tra Yamamay e il mondo accademico. A ulteriore conferma di questa collaborazione di successo, nel mese di giugno 2025 Yamamay accoglierà una studentessa dello stesso istituto per un'esperienza formativa di due settimane all'interno dell'ufficio Fashion Design. Questo percorso di alternanza scuola-lavoro le offrirà l'opportunità di affiancare il team creativo, approfondire le fasi di sviluppo prodotto e acquisire competenze pratiche in un ambiente stimolante e dinamico.

Nel mese di ottobre 2024, Yamamay ha inoltre accolto una studentessa nell'ambito di un'esperienza di alternanza scuola-lavoro in collaborazione con GrowME Academy Srl, una giovane realtà educativa di Varese. La studentessa ha trascorso una settimana all'interno dell'Ufficio Stile, dove ha avuto l'opportunità di seguire da vicino il processo di sviluppo della collezione, collaborando con il team di fashion designer. Durante il percorso, ha partecipato ad attività di ricerca sulle tendenze di mercato, supportando inoltre le attività di back-office e archiviazione. Questa esperienza ha consentito alla studentessa di approfondire le dinamiche del settore moda e acquisire competenze utili per il proprio percorso formativo.

Inoltre, il 19 novembre 2024, Yamamay ha ospitato quattro studenti dell'Istituto Gadda Rosselli di Gallarate, scuola secondaria superiore, tra cui due partecipanti al programma Erasmus. L'istituto collabora con Yamamay tramite una convenzione attiva che permette agli studenti di svolgere esperienze di alternanza scuola-lavoro all'interno dell'Azienda.

L'incontro è stato organizzato per rispondere all'esigenza della scuola di fornire agli studenti strumenti pratici per la realizzazione di presentazioni aziendali su temi di comunicazione e marketing. A tal fine, Yamamay ha condiviso materiali esistenti, tra cui video e documenti già utilizzati internamente, permettendo agli studenti di immergersi nel contesto aziendale e comprendere come strutturare in modo efficace una presentazione professionale.

Oltre alle collaborazioni con istituti scolastici e accademie italiane, Yamamay ha continuato a investire nella formazione e nello sviluppo di giovani talenti anche a livello internazionale, promuovendo iniziative che uniscono arte, moda e cultura.

In questo contesto si inserisce il progetto "SOUL and ICONS of BRAZIL: Art & Design Competition", promosso da Carpisa e Yamamay con il patrocinio morale del CONI Brasile. Il contest, rivolto agli studenti ed ex allievi dell'Istituto Europeo di Design (IED) di Rio de Janeiro, ha offerto l'opportunità di esprimere la propria creatività attraverso la realizzazione di una linea di prodotti *art & fashion* ispirati all'anima e alle icone del Brasile.

Gli artisti Amir Slama (Brasile) e Alessandro Ciambrone (Italia) hanno diretto artisticamente la competizione, selezionando due vincitori.

L'iniziativa è stata lanciata a febbraio 2024 presso Casa Italia - IED di Rio, con la realizzazione del murale dell'amicizia Napoli-Rio, inaugurato il 24 febbraio in occasione del lancio ufficiale della competizione. Il contest ha preso ispirazione dai tratti distintivi della cultura brasiliana, dalle arti figurative ai colori del Carnevale, dallo sport alla danza e alla musica, fino alle icone dei contesti urbani più rappresentativi del Paese.

La scelta della data non è stata casuale: il 21 febbraio 2024 si sono celebrati i 150 anni di emigrazione italiana in Brasile, dove oggi risiede la più grande collettività di italo-discendenti al mondo, stimata in circa 32 milioni di persone. Carpisa e Yamamay, da sempre promotori di cooperazioni artistiche, culturali e imprenditoriali con il Brasile, confermano il loro impegno nella valorizzazione dei giovani talenti e nello sviluppo di progetti innovativi a livello internazionale.

A seguito dell'iniziativa promossa in collaborazione con IED Brasile, Yamamay ha continuato la collaborazione con l'Istituto ospitando una delle vincitrici della competizione in qualità di auditor. Il suo contributo ha favorito il buon esito del progetto, offrendole l'opportunità di affiancare il team creativo di Yamamay Italia.

Questa iniziativa rappresenta un ulteriore tassello nell'impegno di Yamamay verso la formazione e il supporto ai giovani talenti, rafforzando il legame tra il mondo dell'istruzione e quello del lavoro e creando nuove opportunità di crescita professionale anche a livello internazionale.

Università e istituti con cui collabora Yamamay

Convenzioni utilizzate nel 2024

Altre convenzioni

Formazione

5	22	222	7
Stage curriculari	Stage extra-curriculari presso la sede (**4** assunti nel 2024)	Stage extra-curriculari presso i negozi (**41** assunti nel 2024)	Studenti ospitati con programma di alternanza scuola-lavoro

3.2 FORMAZIONE

Yamamay tiene a valorizzare il suo capitale umano attraverso la promozione di un apprendimento continuo, che abbraccia sia le competenze hard sia soft, una crescita professionale strutturata e la condivisione della conoscenza.

Nel perseguire questo obiettivo, l'Azienda si affida a Yamacademy, la corporate school di riferimento per tutte le attività formative, sia in aula presso l'Academy di Gallarate, sia in modalità digitale svolta attraverso due strumenti: il portale web di Yamacademy e, a partire dal 2021, la Yamapp, per tutti i dipendenti, inclusi i dipendenti dei negozi affiliati. Yamacademy, pilastro fondamentale dell'Azienda, si pone l'obiettivo di diffondere, sviluppare e innovare la cultura della formazione e della crescita personale, abbracciando il concetto di lifelong learning, fondamentale per l'acquisizione costante di competenze, sia professionali che personali.

Breakdown ore formazione erogata nel 2024 Italia

Modalità di erogazione	Sede e Negozi diretti	Affiliati	Totale
A distanza	13.040	5.365	18.405
In aula	6.987	3.440	10.427
On the job	3.734	592	4.327
Totale	**23.761**	**9.397**	**33.159**

Portale Yamacademy

Il portale Yamacademy costituisce un supporto fondamentale alle attività formative, fungendo da contenitore virtuale per materiali didattici e strumenti formativi.

Con l'upgrade del portale aziendale Yamamay Experience anche il portale Yamacademy è stato rinnovato nella struttura e nei contenuti, con l'obiettivo di rendere ancora più semplice per l'utente consultare i materiali di interesse, iscriversi ai corsi in calendario, completare il proprio profilo.

Il portale Yamacademy, consente di:

- consultare il calendario e iscriversi ai corsi;
- accedere a Yamapp e alle piattaforme e-learning utilizzate per training specifici come cyber security e sicurezza sul lavoro base;
- scaricare il materiale didattico, che include linee guida aziendali, manuali relativi a diversi temi o all'utilizzo di software, listini prodotto;
- effettuare i test talent.

Yamapp

Il 2024 ha visto un aumento significativo della popolazione attiva, che è passata dal 75% del 2023 all'83%: gli attivi sono cresciuti in particolar modo nei negozi diretti e outlet, con una media dell'88%. L'impegno dei dipendenti di negozio è stato molto elevato, a conferma che il metodo Yamapp si è ormai radicato nelle abitudini dei partecipanti.

La precisione media su tutti i percorsi, rappresentata dalla quantità di risposte corrette medie si conferma in linea con gli anni precedenti: 78%.

L'efficacia del Test OUT, in leggero aumento rispetto al 2023, si attesta all'88%: gli utenti Yamapp sono oggettivamente più preparati alla fine di ogni percorso.

Confrontando la precisione media delle Quest (78%) con l'efficacia media del test out (88%) abbiamo già una conferma dell'efficacia dell'apprendimento tramite Yamapp.

Le statistiche raccolte dimostrano inoltre che gli utenti utilizzano l'App con costanza: il 78% degli utenti complessivi si allenano regolarmente, dato stabile da quattro anni, superiore alla media mondiale della formazione digitale e rilevante a livello scientifico.

Anche nel 2024, l'Azienda ha replicato il successo degli anni precedenti organizzando il Campionato Yamapp. Tutte le risorse hanno avuto l'opportunità di mettersi alla prova allenandosi in tutti i moduli formativi disponibili e lanciando sfide a quiz ai membri delle squadre avversarie. In occasione del brindisi natalizio, si è svolta la finale del campionato, seguita dalla premiazione delle squadre vincitrici di sede e di negozio. Ciascun membro dei team vincenti ha ricevuto un importo da utilizzare per servizi di welfare.

Training XStore

Yamapp si è confermata un alleato fondamentale per Yamacademy: nel 2024, con l'introduzione del nuovo sistema di cassa e reporting XStore, è stata infatti utilizzata da tutti i dipendenti della catena diretti per il training sull'utilizzo del software.

In collaborazione con IT Department, Yamacademy ha pubblicato un modulo completamente dedicato all'addestramento XStore, costituito da materiale esplicativo delle modalità di utilizzo del nuovo programma, con video-pillole e test intermedi di verifica dell'apprendimento. Nel corso dell'anno, 860 risorse si sono allenate per un numero complessivo di ore pari a 4377, in media circa 5 ore a testa. Le due squadre, IT e formazione, hanno lavorato in sinergia per l'intero periodo di rollout, garantendo che tutte le risorse adibite all'utilizzo della cassa fossero formate entro la data di installazione programmata. Forti della riuscita del progetto, nel 2025 replicheremo la stessa formula anche per la catena franchising.

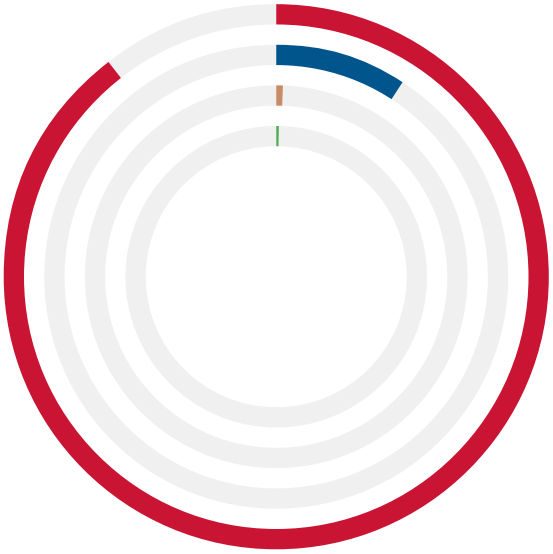
Livello di allenamento della popolazione attiva

89,60%
Regolare

9,30%
Da sollecitare

0,60%
Da supportare

0,50%
A rischio



Statistiche Yamapp 2021-2024

42
Percorsi sviluppati per Yamamay

10
Questionari di valutazione delle competenze

1.600+
Download della app IOS e Android

3.510
Persone attive

50.064
Ore allenamento

4.416
Persone allenate

Yamapp - I numeri del 2024

15.987
Ore di formazione erogate
(**11.450** nel 2023)

312.929
Sessioni di allenamento svolte
(**172.007** nel 2023)

1.749
Utenti iscritti alla piattaforma
(**2.013** nel 2023)

222
Numero medio di sessioni per utente attivo
(**146** nel 2023)

9 ore e 10 minuti
Tempo medio di allenamento per utente attivo
(**7 ore e 48 minuti** nel 2023)

3 minuti e 16 secondi
Tempo medio di svolgimento per sessione
(**3 minuti e 2 secondi** nel 2023)

Training Yamamay Club

Yamapp ha svolto un ruolo importante anche nel nuovo progetto di fidelizzazione, Yamamay Club, il cui rilascio è stato accompagnato da un modulo formativo dedicato, fatto da brevi pillole video progettate in modo semplice ed efficace per garantire una comprensione immediata.

Gli obiettivi di apprendimento del modulo Yamamay Club sono differenti:

- far conoscere alle persone di negozio il mondo dell'omnicanalità;
- agevolare l'acquisizione di familiarità con le nuove operatività e funzionalità;
- fornire informazioni dettagliate sulla gestione di cassa della fidelity card;
- offrire consigli pratici per proporre Yamamay Club alla clientela, ottimizzando i tempi di interazione.

Formazione per la rete vendita

Nel corso del 2024, la rete vendita è stata coinvolta nei seguenti corsi:

CORSO PRODOTTO BASIC

Costituito da due giornate di aula dedicate alle caratteristiche del prodotto basic, in abbinamento a tecniche di vendita assistita e alle basi della gestione visual di negozio. Nel 2024 Yamacademy ha organizzato 7 sessioni di corso prodotto, formando 151 persone provenienti da tutto il territorio nazionale.

PRESENTAZIONI COLLEZIONI MODA

Nel 2024, per tutte e quattro le collezioni moda stagionali, è stato previsto l'evento di presentazione dedicato, invitando tutti i rappresentati dei negozi diretti e affiliati a partecipare. Gli incontri sono stati organizzati prevalentemente presso gli headquarters di Gallarate, pur includendo alcune tappe in Campania e in Sicilia, per agevolare la presenza degli affiliati di queste regioni. I temi affrontati sono stati differenti, ma il vero focus di questi incontri è stato il prodotto Yamamay, con attenzione alla struttura di collezione, tendenze, mood, licenze e strategie di vendita applicate. Nel 2024, le aule delle collezioni moda hanno registrato un totale di 1.265 partecipanti, tra punti vendita diretti e affiliati.

FORMAZIONE PER IL PERSONALE ESTERO

Con il rilascio delle collezioni Summer24 e XMas24, sono stati organizzati 2 showroom, il primo presso la sede di Carpisa a Nola, il secondo presso la sede Yamamay. Durante questi eventi, partners esteri, store manager, district manager e potenziali clienti vengono invitati a visionare il prodotto della collezione stagionale entrante con l'obiettivo di finalizzare i loro ordini; con l'occasione, l'aula riceve informazioni tecniche sui prodotti, le leve e i punti di forza della struttura di collezione, nonché volumi di acquistato e obiettivi commerciali. Nel 2024, grazie a questi eventi abbiamo ospitato circa 100 persone provenienti da Croazia, Grecia, Albania, Montenegro, Iran, Messico, Svizzera, Spagna. Sempre in apertura delle collezioni stagionali Summer24 e XMas24, sono state inoltre organizzate due sessioni formative direttamente presso uno dei punti vendita Yamamay di Zagabria. Durante l'evento, store manager e district manager dei negozi situati in Croazia e Serbia hanno partecipato a una formazione dedicata, focalizzata sulle caratteristiche dei prodotti, le leve strategiche della collezione e i suggerimenti di visual merchandising, per affrontare al meglio la stagione di vendita. Oltre all'aspetto formativo, l'incontro ha rappresentato un'importante occasione di team building, favorendo la condivisione di conoscenze ed esperienze, con l'obiettivo di rafforzare la sinergia tra i team e massimizzare i risultati commerciali. Il coinvolgimento della rete vendita è costante: tutti i lunedì pomeriggio, le retail trainers organizzano un meeting via Zoom della durata di 30 minuti a cui solitamente partecipano più di 400 persone tra addette vendita e store manager di punti vendita affiliati e diretti. L'obiettivo è quello di fornire dettagli approfonditi sui prodotti in consegna nella settimana entrante, opportunità di abbinamento ideali per le vendite cross e suggerimenti sulle modalità di esposizione dei capi di punta. Il coinvolgimento della rete vendita è un elemento chiave per il successo delle collezioni. Ogni anno Yamamay aggiorna l'elenco dei Negozi Scuola, coinvolgendo gli/le store manager che ricoprono il ruolo di tutor in una formazione avanzata dal titolo TRAIN THE TRAINER. Il progetto dei Negozi Scuola si pone l'ambizioso obiettivo di uniformare il metodo di trasferimento delle conoscenze tecniche e dei valori aziendali, allineandole modalità di erogazione, verifica e valutazione della formazione tra tutti i punti vendita. Gli/Le Store Manager Tutor si occupano infatti della formazione di varie figure aziendali, in particolare lo staff di nuovi punti vendita, store manager e district manager neoassunte/i. Nel 2024 sono stati inseriti nel progetto anche 16 negozi affiliati che hanno dimostrato la volontà di aderire all'iniziativa, rendendosi disponibili ad ospitare nei loro negozi gli staff delle nuove aperture.

Tipologia di corso	Nome del corso	Modalità di erogazone	Negozi diretti	Affiliati	Totale	Ore in aula	Ore da remoto	Ore on the job	Totale	Di cui negozi diretti	Di cui affiliati
Yamacademy territorio - Estero	Workshop estero - Showroom Gallarate	in presenza	13	19	32	96	0	0	96	39	57
Yamacademy territorio - Estero	Training on the job - Estero - Albania	OTJ	0	3	3	0	0	31	31	0	31
Yamacademy territorio - Estero	Training on the job - Estero - Croazia	OTJ	17	22	39	0	0	194	194	85	109
Yamacademy territorio - Estero	Training on the job - Estero - Greece	OTJ	0	6	6	0	0	34	34	0	34
Yamacademy territorio - Estero	Training on the job - Estero - Montenegro	OTJ	0	8	8	0	0	21	21	5	16

Affiliati: Yamacademy e supporto per i negozi di nuova apertura

Yamamay promuove ampiamente la partecipazione agli eventi formativi di tutto il personale dei punti vendita affiliati e l'utilizzo da parte loro degli strumenti digitali aziendali, grazie ad una comunicazione inclusiva, ugualmente destinata a tutti gli store della catena. I dipendenti dei franchisee sono inclusi nel sistema formativo Yamacademy: essi, infatti, come i dipendenti dei punti vendita diretti possono usufruire dei tools digitali dedicati alla formazione eLearning, il portale Yamacademy e Yamapp e partecipare agli eventi di presentazione delle collezioni moda e al corso prodotto basic. Yamacademy garantisce inoltre supporto ai franchisee in occasione delle aperture di nuovi negozi in formula franchising.

Il team Yamacademy, aggiornato in merito ai movimenti della rete franchising dalla funzione commerciale/sviluppo, invia una mail di benvenuto al nuovo franchisee, fornendo informazioni dettagliate in merito a:

- modalità di iscrizione al portale formativo aziendale e a Yamapp;
- calendario corsi per il personale di territorio e modalità di iscrizione;
- pianificazione della formazione on the job presso il negozio scuola identificato come idoneo alla sua realtà.

Le linee guida di inserimento e formazione del personale definiscono gli standard da rispettare: per garantire un'adeguata conoscenza delle procedure aziendali, del prodotto e della gestione del punto vendita, per i nuovi staff occorre programmare una formazione di almeno 3 settimane, tra store manager e sales assistant.

Il percorso formativo di ogni risorsa viene mappato attraverso una check list, utile a monitorare l'avanzamento formativo. Al termine del periodo di affiancamento, il/la tutor compila una scheda di valutazione della risorsa che ne qualifica le competenze acquisite e consente di segnalare eventuali punti che necessitano ancora di approfondimento, che saranno poi presi in carico dal/dalla district manager di riferimento.

Progetto "Brand empowering" con WISE-ING

Nel 2024 ha preso il via il programma di sviluppo organizzativo "BRAND EMPOWERING 2024-2026", un percorso pensato per guidare la trasformazione aziendale in chiave di digitalizzazione e di sostenibilità, massimizzare le nuove opportunità di mercato, creare una brand experience integrata tra tutti i canali.

L'iniziativa, che coinvolge diversi *stakeholder*s interni ed esterni all'organizzazione, vuole essere una leva fondamentale per Yamamay, integrando sostenibilità, innovazione e cura delle relazioni con i clienti nella strategia aziendale, per trasformare l'organizzazione in una realtà ancora più competitiva e coesa.

Formazione per le risorse di sede

COMPETENZE TRASVERSALI

Yamamay ha colto l'opportunità di aderire all'Avviso Fondimpresa 2/2023 - Competenze di base e trasversali, collaborando con Confindustria Varese nella realizzazione di diversi percorsi formativi.

Il primo intervento - realizzato nel primo trimestre 2024 nell'ambito delle competenze personali, sociali e imprenditoriali - ha incluso tre corsi in aula destinati a responsabili di team e alle cosiddette key people, ovvero persone coinvolte nei piani di carriera strutturati da HR:

Problem solving e decision making, con l'obiettivo di acquisire strumenti chiave per risolvere problemi complessi con un approccio analitico e allo stesso tempo creativo, e comprendere le principali tecniche decisionali che si può scegliere di adottare.

Gestione efficace dei collaboratori: l'esercizio della leadership, con l'obiettivo di migliorare nella gestione del team valorizzando le capacità delle persone, fornendo ai partecipanti leader di

funzione competenze base per comprendere il proprio stile comportamentale, dove e come migliorarlo, conoscere i meccanismi di difesa messi in atto nella relazione e gli accorgimenti per neutralizzarli, cogliere il valore dell'ascolto attivo e del feedback e conoscere efficaci strategie motivazionali.

Project management: metodologia e strumenti, con l'obiettivo di trasmettere ai partecipanti competenze e conoscenze per gestire in modo efficace ed efficiente le iniziative progettuali aziendali complesse, accrescendo le abilità tecniche, gestionali e relazionali nell'ambito del project management; migliorando la competitività d'impresa e l'occupabilità dei lavoratori attraverso una visione integrata alla gestione del progetto; aumentando le competenze manageriali atte a migliorare le performance d'impresa.

Tra i mesi di settembre e novembre 2024, l'azienda ha aderito anche alla seconda finestra dell'avviso scegliendo di approfondire temi specifici che potessero soddisfare alcuni dei fabbisogni formativi espressi dai collaboratori di team: Microsoft Excel e Public Speaking.

Il corso di Microsoft Excel ha coinvolto una decina di risorse che, ricoprendo ruoli principalmente operativi, necessitavano di acquisire maggiore familiarità con il software e imparare a utilizzarlo in modo efficace per la gestione e l'analisi dei dati. Sono state affrontate le principali funzionalità del programma, con un approccio pratico e interattivo, utile sia per il lavoro che per l'uso personale.

Public Speaking ha coinvolto una platea eterogenea di risorse che per il loro ruolo si trovano in situazioni in cui è richiesto di tenere discorsi, presentare relazioni, intervenire in riunioni. Durante gli incontri, la docente ha creato un vero e proprio laboratorio dove mettersi alla prova in un contesto protetto, sperimentare tecniche di comunicazione efficace e acquisire strumenti utili a controllare l'emotività e l'ansia e a gestire i blocchi comunicativi. Gli obiettivi principali di questo percorso, di crescita personale oltreché professionale, sono stati quelli di:

- fornire strumenti di analisi e verifica dei propri punti di forza e delle proprie aree di miglioramento;
- allenarsi all'utilizzo di metodi e tecniche evolute ed efficaci in tutti i contesti di public speaking, nonché vincere la tensione tipica del parlare in pubblico;
- trasferire strumenti e metodologie per preparare e pianificare un public speaking efficace.

Considerando entrambi gli interventi, l'iniziativa ha coinvolto 61 risorse di sede tra collaboratori/collaboratrici e manager, per oltre 1500 ore di aula.

FORMAZIONE A SOSTEGNO DELLA TRANSIZIONE SOSTENIBILE

Progetto Formativo "Sustainable Textile Industry

Nell'ambito dell'Avviso 4/2023 di Fondimpresa per la "Formazione a sostegno della Green Transition e della Circular Economy", Yamamay in partnership con Confindustria Servizi Varese e Centrocot ha sviluppato il piano formativo "Sustainable Textile Industry", con l'obiettivo di rafforzare internamente all'azienda le conoscenze e le competenze sulla sostenibilità e l'economia circolare, per supportare l'implementazione delle strategie ESG e migliorare la gestione responsabile dell'impatto ambientale e sociale lungo la catena del valore. Il piano formativo è stato avviato a giugno 2024 ed è terminato con gli ultimi incontri programmati per la prima metà di aprile 2025. È articolato in sei azioni formative diverse per un totale di oltre 230 ore di formazione con obiettivi mirati su: reporting non finanziario, gestione responsabile degli impatti sociali e ambientali lungo tutta la catena di approvvigionamento, economia circolare, comunicazione dei contenuti di sostenibilità dei prodotti e sviluppo dei processi di ecodesign. Coinvolge 50 risorse appartenenti a diverse funzioni aziendali coinvolte a vario titolo nell'attuazione delle strategie di sostenibilità, tra le quali le principali: Reporting Team, CSR, Qualità, R&D, Stile e Prodotto, Comunicazione e Marketing.

Il Piano ha preso in considerazione aspetti di diversa natura, che riguardano la capacità di creare nuovi modelli di business, la possibilità di attuare nuove strategie di sviluppo di prodotto, la misurazione delle performance in chiave di sostenibilità. Tra gli obiettivi formativi del corso:

- conoscere e comprendere il quadro normativo cogente e volontario della sostenibilità e dell'economia circolare per il settore Tessile Abbigliamento Moda;
- comprendere le logiche che stanno alla base delle diverse modalità di misura e di comunicazione della sostenibilità da parte delle aziende;
- analizzare lo stato dell'arte dei livelli di eco-sostenibilità dei prodotti e dei processi nell'industria tessile;
- comprendere le metodologie di progettazione di prodotti sostenibili e il quadro europeo di riferimento;
- analizzare gli scenari tecnologie e i processi per il recupero, il riutilizzo e il riciclo nel settore Tessile Abbigliamento, con particolare riferimento ai prodotti aziendali;
- analizzare pratiche e strumenti già introdotti in azienda e contribuire al corretto mantenimento.

Il piano formativo si inserisce nel più ampio percorso di Yamamay verso uno stile di business sempre più etico, trasparente e rispettoso dell'ambiente, in linea con le strategie ESG e gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030.

In particolare, l'iniziativa vuole contribuire a:

- accrescere la consapevolezza sull'importanza strategica degli aspetti di sostenibilità e della loro rendicontazione tra i dipendenti;
- promuovere l'innovazione responsabile nel design e nella produzione;
- migliorare la gestione della *supply chain* con standard certificati;
- sviluppare una cultura aziendale orientata alla sostenibilità e all'economia circolare.

CYBER SECURITY AWARNESS

Tutti i dipendenti Yamamay con account mail aziendale partecipano al percorso formativo dedicato al tema della Cyber Security Awareness, che ha l'obiettivo di porre le organizzazioni il più possibile al sicuro dalle minacce che arrivano dalla rete, aumentando il grado di consapevolezza e collaborazione degli individui nell'interazione con le tecnologie digitali e con il web.

Il fattore umano è un elemento decisivo nel successo di qualsiasi iniziativa e nella Cyber Security sono i comportamenti umani a fare la differenza. Aumentare la consapevolezza degli individui nell'interazione con le tecnologie digitali e con il web è la strada maestra per elevare il livello di Cyber Security degli individui e delle organizzazioni. L'apprendimento ha luogo attraverso la piattaforma interattiva di e-learning Cyber Guru e ha la durata di 36 mesi, prevedendo il rilascio sequenziale di un modulo formativo al mese della durata di circa 15 minuti, ognuno dei quali dedicato ad uno specifico argomento.

Con un impegno di pochi minuti al mese, l'addestramento consente a tutti i collaboratori di essere custodi e responsabili dei dati che vengono trattati ogni giorno nelle attività di lavoro e, quindi, di proteggere loro stessi e l'organizzazione da possibili attacchi informatici. Grazie alla piattaforma Cyber Guru, dal 2022 ad oggi sono state effettuate circa 1.348 ore di formazione su temi quali phishing, corretto utilizzo delle password, privacy & gdpr, malware, e-mail security.

Promozione e sviluppo delle competenze

Yamamay, attraverso il dipartimento Risorse Umane, promuove attivamente la crescita e lo sviluppo delle proprie persone, adottando un approccio fondato su criteri di merito, trasparenza e coerenza con gli obiettivi strategici aziendali.

Il modello di sviluppo interno è pensato per garantire un costante allineamento tra le competenze professionali e manageriali delle risorse e le esigenze definite dal Piano Strategico, dall'evoluzione del business e dalla relativa struttura organizzativa.

Tutto il personale impiegato nei punti vendita diretti in Italia beneficia di un sistema di incentivazione variabile legato al raggiungimento degli obiettivi di performance del singolo punto vendita. Parallelamente, la Direzione ha attivato piani MBO (Mangement by Objectives) e percorsi di crescita personalizzati per alcune figure chiave identificate all'interno delle funzioni di sede.

Nel complesso, Yamamay ha definito quattro categorie di beneficiari di piani incentivanti, in funzione del ruolo e del contributo strategico all'organizzazione, favorendo così un ambiente di lavoro orientato alla motivazione, al miglioramento continuo e al riconoscimento dei risultati.

- **PIANI VERTICALI** Key people evolutive destinate al raggiungimento di posizioni di maggior responsabilità.
- **PIANI ORIZZONTALI** Key people destinate all'accrescimento del livello di competenze operative o destinate a job rotation e/o enlargement.
- **MBO** Dirigenti, Responsabili di funzione e figure che gestiscono budget rilevanti.
- **PREMIO RESPONSABILI** Responsabili di funzione che non gestiscono budget rilevanti.

Nel 2024, in riferimento al personale di sede, il mancato raggiungimento di alcuni target economico-finanziari previsti dal piano aziendale ha comportato la non erogazione delle componenti incentivanti legate ai risultati economici. Tuttavia, in coerenza con i principi di equità e valorizzazione del merito, sono stati riconosciuti i premi legati al raggiungimento di obiettivi qualitativi, laddove questi siano stati effettivamente conseguiti, a testimonianza di un approccio orientato alla responsabilità individuale e al riconoscimento dei risultati concreti.

Nel 2024, Yamamay ha confermato il proprio impegno verso la valorizzazione delle persone, attraverso l'adozione di strumenti e iniziative finalizzate a riconoscere il merito, promuovere la crescita professionale e incentivare comportamenti orientati al miglioramento continuo.

Durante il mese di dicembre, l'azienda ha erogato **fringe benefit del valore di 100 euro** per tutto il personale e **50 euro per gli stagisti**, come riconoscimento aggiuntivo del contributo offerto nel corso dell'anno.

Sistema di valutazione delle performance

La valutazione delle performance viene condotta dall'Ufficio Risorse Umane tramite **colloqui individuali** che hanno coinvolto la **totalità dei dipendenti di sede** e una parte significativa dei collaboratori dei punti vendita. Questo processo si fonda su **obiettivi chiari, misurabili e condivisi**, e consente a ciascun dipendente di ricevere un **feedback strutturato** da parte del proprio Responsabile.

Nel 2024 è stato implementato un **nuovo sistema digitale di Performance Management**, basato sulla piattaforma per la gestione del personale, dedicato al personale di sede. Lo strumento consente a ciascun dipendente di monitorare in autonomia le proprie attività, ricevere valutazioni regolari e accedere a feedback trasparenti. Il sistema prevede due sessioni di valutazione annuali, durante le quali i Responsabili assegnano punteggi e formulano osservazioni con l'obiettivo di accompagnare e supportare lo sviluppo professionale delle risorse.

Questa modalità ha rafforzato il dialogo tra collaboratori e management, promuovendo una cultura aziendale orientata all'apprendimento continuo, alla responsabilizzazione e alla crescita individuale.

Percorsi di crescita per il personale dei punti vendita

Nel corso del 2024, Yamamay ha inoltre strutturato specifici **percorsi di sviluppo dedicati alle risorse operative dei punti vendita**, riconoscendone il ruolo strategico nel successo aziendale. L'iniziativa ha l'obiettivo di offrire **opportunità concrete di crescita professionale**, favorendo l'acquisizione di competenze gestionali e strategiche, utili ad assumere ruoli di maggiore responsabilità.

Il piano di carriera prevede diverse fasi, tra cui:

- **selezione interna e valutazione del potenziale;**
- **formazione sul campo e affiancamenti con figure senior;**
- **training on the Job**, in contesti eterogenei per complessità e dimensioni;
- **onboarding presso la sede centrale**, per una visione integrata delle funzioni aziendali strategiche;
- **valutazioni intermedie e finali**, per monitorare i progressi e consolidare le competenze.

Attraverso questo programma, Yamamay intende valorizzare il talento interno e sostenere l'evoluzione delle competenze in linea con le trasformazioni del contesto retail. L'avvio ufficiale del progetto è previsto per il 2025, con l'obiettivo di consolidare una cultura aziendale fondata sulla **formazione continua**, sulla **mobilità interna** e sulla **costruzione di leadership diffuse**.

Comunicazione interna

Yamamay promuove una cultura aziendale fondata sulla condivisione, la trasparenza e l'accesso equo alle informazioni, attraverso una strategia di comunicazione interna sempre più integrata e digitale. In questo ambito, la Intranet aziendale rappresenta un punto di riferimento essenziale per tutte le risorse, favorendo il dialogo tra le funzioni, l'aggiornamento continuo e la semplificazione operativa.

Lanciata nel 2021 con l'obiettivo di ottimizzare i processi e rafforzare la collaborazione interna, la Intranet è oggi una piattaforma interattiva e dinamica che integra strumenti, contenuti e servizi essenziali per il lavoro quotidiano. Tra i materiali disponibili vi sono: il *Welcome Book aziendale*, la *Travel Policy*, il *Manuale sulla Sicurezza*, il *Modello Organizzativo 231 & Codice Etico*, l'organigramma aziendale e tutte le iniziative di *Welfare & Benefits*.

Nel corso del 2024, Yamamay ha ulteriormente potenziato il sistema con l'introduzione di un nuovo portale integrato, Yamamay Experience, progettato per offrire una navigazione più intuitiva e accessibile. Il portale include il sistema di accesso semplificato Single Sign-On (SSO) e sarà ufficialmente esteso nel 2025 a tutte le sedi aziendali, ai negozi diretti e affiliati, e alle sedi estere.

LE TRE AREE PRINCIPALI DEL PORTALE YAMAMAY EXPERIENCE

- **Yamacademy** - Hub digitale dedicato alla formazione e allo sviluppo professionale, raccoglie contenuti didattici e strumenti per il potenziamento delle competenze.
- **Intranet** - Riprogettata come bacheca virtuale interattiva, è pensata per informare e connettere tutte le risorse aziendali.
- **Let's Connect** - Spazio dedicato alle persone che stanno entrando in contatto con il mondo Yamamay (candidati, consulenti, nuovi assunti), per facilitarne l'orientamento e l'integrazione.

FUNZIONALITÀ PRINCIPALI DELLA NUOVA INTRANET

- **News aziendali:** aggiornamenti su progetti, eventi e iniziative.
- **Menù aziendale:** aggiornato quotidianamente con le proposte del ristorante interno.
- **Calendario eventi:** programmazione delle attività aziendali.
- **About Us:** cultura aziendale e struttura organizzativa.
- **Posizioni aperte:** opportunità di carriera interne.
- **Documentazione aziendale:** repository centralizzato di policy, codici e modelli istituzionali.
- **YamaLife:** iniziative di Welfare, canale per segnalazioni (incluso il sistema di whistleblowing) e Box delle Idee per suggerimenti e proposte dal personale.
- **Benessere, Salute e Sicurezza:** sezione dedicata a temi fondamentali per la qualità della vita lavorativa.
- **Tools:** accesso rapido a strumenti operativi come Copilot, INAZ, Oracle BI, YamApp, WonderMiles.
- **Sostenibilità:** archivio dei bilanci di sostenibilità e dei documenti correlati.

Nel 2024 è stato valorizzato l'utilizzo dell'app HE Travel Mobility, che consente una gestione digitale, semplice ed efficiente delle note spese. I dipendenti possono caricare ricevute e documenti direttamente da smartphone, contribuendo a ridurre l'uso della carta e promuovendo un approccio più sostenibile e tracciabile.

3.3 WELFARE E BENESSERE

Il benessere delle persone rappresenta una priorità strategica per Yamamay, che dal 2019 promuove un sistema strutturato di welfare aziendale attraverso il Progetto Welfare Yamamay, rivolto a tutta la popolazione aziendale in Italia, senza distinzione tra contratti full-time e part-time.

Oltre ai benefici previsti dal CCNL Commercio, Yamamay offre iniziative mirate a migliorare la qualità della vita lavorativa, promuovendo un ambiente inclusivo, attento alla salute e orientato alla crescita personale.

Principali iniziative attive nel 2024:

- Flessibilità oraria e possibilità di smart working un giorno a settimana, per favorire il work-life balance.
- Screening sanitari gratuiti grazie alle partnership con LILT e Fondazione ANT.
- Accesso al ristorante aziendale, inteso come spazio di benessere e socialità.
- Corsi di aggiornamento professionale e materiali didattici per la formazione continua.
- Attività di benessere psicofisico, come i corsi di Hatha Yoga.
- Benefit economici e convenzioni, inclusi sconti per i dipendenti e l'accesso ai portali Corporate Benefits e Confimprese Employee Club.
- Eventi aziendali e team building, tra cui Company Party e tornei sportivi, per rafforzare il senso di appartenenza e la coesione tra colleghi.

Attraverso la piattaforma Welfare Hub, i dipendenti possono gestire il proprio credito welfare e accedere in autonomia a un'ampia gamma di servizi, contribuendo così a una fruizione più semplice e personalizzata dei benefit aziendali.

RICREAZIONE E SPORT

Beauty farm, terme, fitness, palestre, impianti sportive, viaggi, iscrizioni a club privati e associazioni, ingressi e abbonamenti a cinema, teatri o musei, abbonamenti a quotidiani e riviste, corsi hobbistici ed extraprofessionali, corsi linguistici, corsi culturali.

ASSISTENZA FAMILIARE

Assistenza domiciliare per anziani over 75, rimborso spese per servizi a supporto di familiari non autosufficienti, servizi di cura per familiari e anziani.

ISTRUZIONE SCOLASTICA

Asili infantili, centri estivi e invernali, testi scolastici, rimborso tasse per scuole di ogni ordine e grado, servizio di rimborso per babysitter.

VOUCHER

Ristoranti convenzionati, buoni spesa, buoni carburante e buoni shopping.

ABBONAMENTO TRASPORTO PUBBLICO

Agevolazioni o rimborso trasporti pubblici per sè e i propri familiari a carico.

Ascolto e miglioramento continuo: le indagini di clima 2024

Nel corso dell'anno, Yamamay ha condotto **due indagini di clima** volte a misurare il livello di soddisfazione e il senso di appartenenza delle proprie risorse:

- **Personale di sede:** l'indice di soddisfazione si è attestato al **57%**, evidenziando aree di miglioramento legate alla comunicazione interna, al rafforzamento del welfare e alle politiche di work-life balance.
- **Punti vendita:** l'indice ha raggiunto il **75%**, segnalando un livello generalmente positivo di benessere organizzativo, pur evidenziando anche in questo caso la necessità di maggiore equilibrio tra vita lavorativa e personale.

L'indice di soddisfazione dei dipendenti è stato integrato tra i KPI della **Sustainable Balanced Scorecard**, a conferma del suo ruolo centrale nella strategia aziendale.

Iniziative per rafforzare il dialogo e l'efficacia organizzativa

Per migliorare la collaborazione tra sede e rete vendita, Yamamay ha condotto una **survey interna dedicata alla qualità del supporto fornito dalla sede**, coinvolgendo figure chiave come Store Manager, Sales Assistant, District Manager, Area Manager e Retail Manager. L'iniziativa ha permesso di raccogliere feedback diretti e ha fornito indicazioni concrete per **ottimizzare i processi e l'efficienza operativa**, in linea con un modello di leadership più partecipativo e condiviso.

Parallelamente, l'azienda ha avviato una **ricognizione interna sull'utilizzo degli strumenti digitali e dell'Intelligenza Artificiale**, con l'obiettivo di mappare le abitudini digitali del personale di sede e identificare opportunità di miglioramento nell'integrazione tecnologica. A differenza delle survey precedenti, questa indagine è stata **nominativa e obbligatoria**, consentendo una lettura più dettagliata delle esigenze di ciascun dipartimento.

L'Intelligenza Artificiale rappresenta per Yamamay **una leva strategica per l'innovazione e la produttività**. I risultati raccolti guideranno lo sviluppo di strumenti più efficaci, supportando una transizione digitale graduale, consapevole e accessibile a tutte le funzioni aziendali.

Attraverso tutte queste iniziative, Yamamay conferma il proprio impegno nella **costruzione di un ambiente di lavoro inclusivo, motivante e orientato al miglioramento continuo**, in cui il benessere delle persone viene valorizzato come elemento centrale di sostenibilità e competitività nel lungo periodo.

LILT & ANT

Anche nel 2024, Yamamay ha confermato il proprio impegno nella promozione della salute e della prevenzione oncologica, consolidando collaborazioni storiche e significative con enti di riferimento sul territorio nazionale. Prosegue la storica partnership con **LILT - Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori**, attraverso la quale l'azienda promuove campagne di **informazione, sensibilizzazione e screening** dedicate in particolare alla prevenzione del tumore al seno. Nel mese di febbraio 2024, è stata nuovamente offerta a tutte le dipendenti la possibilità di sottoporsi a **visite senologiche gratuite**, comprese le ecografie, grazie alla collaborazione con l'associazione **Diana ODV** e al supporto dei **medici volontari della LILT**. L'iniziativa, attiva dal 2015, ha raggiunto complessivamente **oltre 900 visite**, di cui **86 solo nel 2024**, a conferma del forte coinvolgimento e della crescente attenzione delle risorse aziendali verso la prevenzione.

Avviata nel 2021, la collaborazione con la **Fondazione ANT - Associazione Nazionale Tumori** è proseguita anche nel 2024. Nel mese di ottobre, presso la sede aziendale, sono state realizzate **104 visite dermatologiche gratuite** per lo screening del melanoma, contribuendo a diffondere consapevolezza sull'importanza della prevenzione dei tumori della pelle.

Highlights 2024

104
Visite **ANT** per la prevenzione del melanoma

86
Visite **LILT** per la prevenzione del tumore al seno

Workplace health promotion

Anche nel corso del 2024, Yamamay ha rinnovato la propria adesione al programma WHP - Workplace Health Promotion, l'iniziativa promossa dalle Agenzie di Tutela della Salute (ATS) e finalizzata a diffondere i principi della promozione della salute negli ambienti di lavoro. Il programma mira a introdurre cambiamenti organizzativi volti a migliorare i determinanti di salute e a ridurre i principali fattori di rischio legati a malattie croniche e degenerative, come una scorretta alimentazione, la sedentarietà, il tabagismo e il consumo dannoso di alcol. L'obiettivo è creare un contesto lavorativo favorevole all'adozione e alla diffusione di stili di vita salutari, con ricadute positive sia per il benessere individuale dei dipendenti sia per la comunità in cui l'azienda opera.

Yamamay partecipa attivamente ai processi di rete promossi dalla Regione, contribuendo allo sviluppo di percorsi di Responsabilità Sociale d'Impresa e incentivando l'adesione di altre realtà aziendali al programma WHP. Questo impegno è orientato a consolidare pratiche organizzative virtuose e a potenziare la capacità delle imprese di integrare il tema della salute nella propria cultura aziendale.

Tra le attività implementate nel 2024 all'interno del programma WHP:

- Programma di dieta equilibrata presso il ristorante aziendale della sede di Gallarate, realizzato in collaborazione con l'associazione Diana ODV Luisa Romano, secondo le linee guida dell'Istituto Europeo di Oncologia (IEO). Il piano alimentare, noto come "Dieta Diana", è pensato per garantire un apporto nutrizionale bilanciato e favorire l'assunzione di sostanze utili alla prevenzione di patologie croniche.
- Corso di Hatha Yoga in sede, condotto da un'insegnante qualificata, con due sessioni settimanali, volto a favorire il rilassamento e il benessere psicofisico dei partecipanti.
- Nell'ambito del programma WHP e in collaborazione con **ATS**, Yamamay ha organizzato un **incontro dedicato alle pratiche per il contrasto al fumo**, con l'obiettivo di sensibilizzare il personale sui rischi legati al tabagismo e promuovere comportamenti più sani. L'iniziativa è stata affiancata da un'azione informativa continua: nelle **aree fumatori della sede** sono stati affissi materiali educativi sugli effetti nocivi del fumo, corredati da un **numero verde dedicato** per ricevere supporto e intraprendere un percorso di disassuefazione.
- Nel 2024, Yamamay ha ospitato presso la propria sede l'associazione **PesoPositivo**, promotrice di un incontro formativo dedicato alla **prevenzione e alla sensibilizzazione sui Disturbi del Comportamento Alimentare (DCA)**. L'iniziativa, rivolta a tutti i dipendenti, ha rappresentato un momento di confronto e approfondimento su un tema delicato e attuale, con l'obiettivo di accrescere la consapevolezza e favorire un approccio più informato e responsabile alla salute psicofisica.

3.4 SALUTE E SICUREZZA

Governance del sistema di prevenzione e protezione

Al fine di garantire che le attività rilevanti per il sistema avvengano in modo ordinato, secondo quanto pianificato e documentato, viene adottata una struttura organizzata in funzioni. Questa è rappresentata dall'Organigramma per la Sicurezza, fondamentale nello stabilire gerarchia dei ruoli e responsabilità, soprattutto per un'Azienda come Yamamay, con una sede centrale e numerosi negozi dislocati sul territorio. L'organigramma per la sicurezza prevede una struttura a cascata che, a partire dal datore di lavoro, si ramifica verso il basso, attraverso i dirigenti alla sicurezza, i preposti, e gli incaricati alla gestione delle emergenze, fino ad arrivare a tutti i lavoratori. Il sistema di segnalazioni che interseca la struttura è bottom up: ogni lavoratore, come parte integrante del sistema di gestione, è chiamato a dare evidenza di eventuali anomalie al proprio preposto alla sicurezza, il quale a sua volta porterà avanti il sistema di comunicazioni e monitorerà lo stato di avanzamento della richiesta, fino alla sua totale risoluzione. Le figure aziendali sono costantemente supportate dal Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) che assicura il rispetto delle norme in materia di sicurezza e affianca il Datore di Lavoro negli obblighi previsti a suo carico, come la redazione del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR), e dal Medico Competente che ha il compito di valutare l'idoneità del lavoratore allo svolgimento della mansione assegnata, sottoponendolo ad accertamenti periodici. Un altro ruolo fondamentale è ricoperto dai Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS), eletti liberamente dai lavoratori, a cui essi possono comunicare eventuali situazioni di pericolo o anomalie che possono arrecare danno alla sicurezza degli ambienti e delle persone. Chiude il cerchio la figura del Responsabile del Sistema di Gestione Salute e Sicurezza sul Lavoro (RGSSL) al quale è affidato il compito di coordinamento delle attività e di gestione della documentazione afferente al sistema di gestione. In un'ottica di implementazione e rafforzamento del sistema, anche per il 2024 è stato confermato l'incarico dell'Addetto al Sistema di Prevenzione e Protezione (ASPP) il quale, coordinandosi con l'RSPP a cui fa sempre riferimento, rappresenta un ulteriore supporto alle attività svolte da quest'ultimo, occupandosi di tutte le attività finalizzate ad individuare e prevenire i rischi per i lavoratori.

Valutazione e prevenzione dei rischi

La valutazione sistematica dei rischi è garantita attraverso la redazione e l'aggiornamento continuo del Documento di Valutazione dei Rischi (DVR). Questo documento include una relazione dettagliata sulla valutazione di tutti i rischi per la salute e la sicurezza sul luogo di lavoro, specificando i criteri utilizzati per tale valutazione. Il DVR è redatto dall'RSPP per ogni unità operativa, in collaborazione con il Datore di Lavoro, i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS), il Medico Competente e l'ASPP. Contiene anche informazioni sulle misure preventive e protettive adottate, l'elenco dei dispositivi di protezione individuale utilizzati e il programma per migliorare nel tempo i livelli di sicurezza. Indica le procedure per implementare queste misure e i relativi responsabili e identifica le differenti mansioni con i relativi rischi specifici. L'implementazione del sistema di gestione certificato UNI EN ISO 45001:2023 ha portato all'aggiornamento del modello di DVR utilizzato nei punti vendita e del DVR della sede, con diverse integrazioni a partire dal 2022, fino al rilascio dell'ultima revisione a inizio 2025.

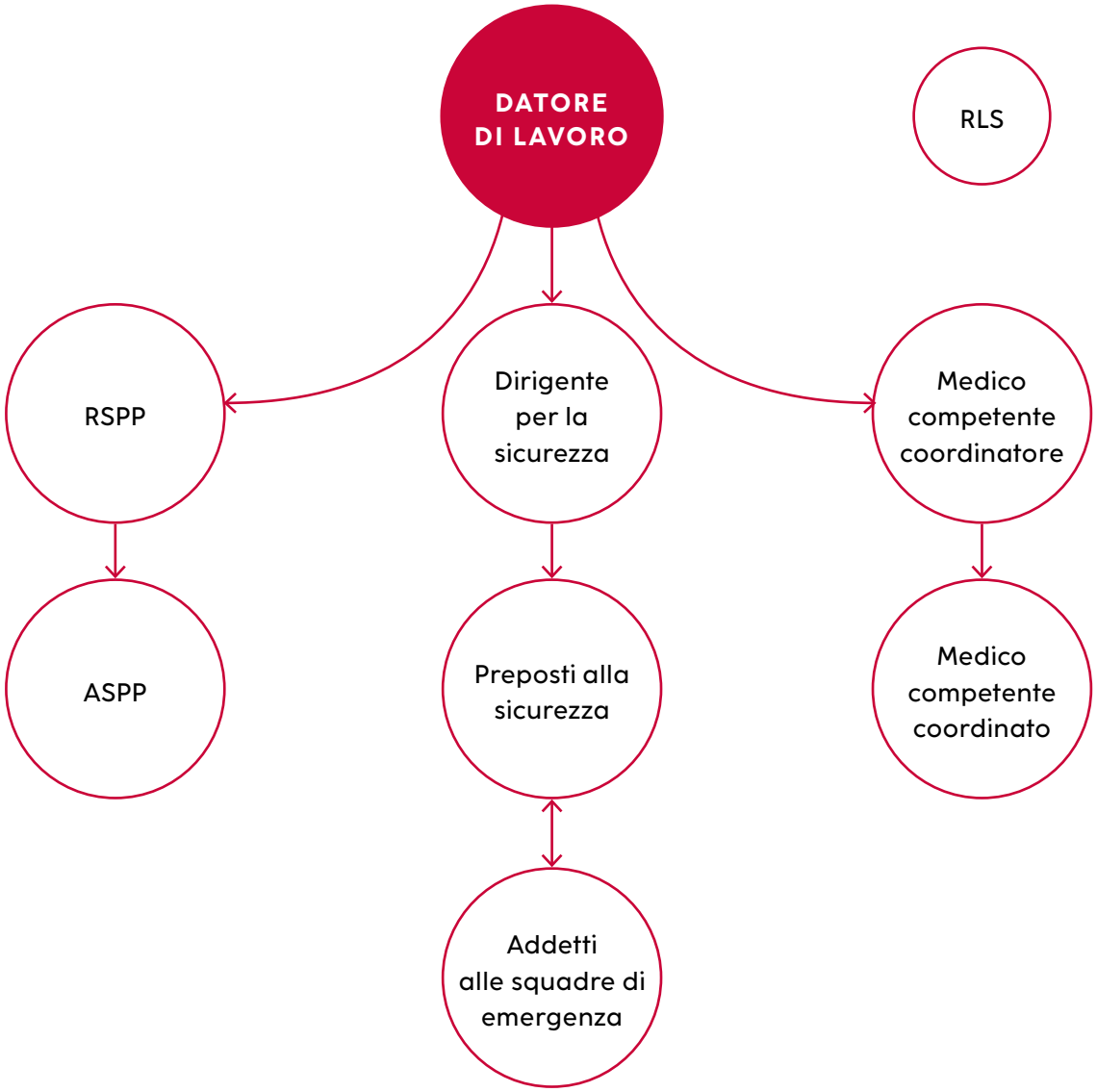
Formazione e informazione sui temi salute e sicurezza

Un aspetto imprescindibile del sistema di gestione è mantenere le persone, ad ogni livello, costantemente formate e informate in materia di salute e sicurezza, nella convinzione che ogni lavoratore è parte integrante del sistema e può dare un contributo in ogni momento, anche solo segnalando una piccola anomalia. La formazione sicurezza è garantita attraverso una pianificazione annuale e un monitoraggio delle scadenze continuo, sia per la sede che per i negozi, dai contenuti stabiliti in conformità a quanto previsto dal D. Lgs. 81/2008. oIn aggiunta al personale incaricato, ogni dipendente all'atto dell'assunzione prende visione dell'Opuscolo Informativo sulla Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro e viene iscritto alla formazione base della durata di 8 ore erogata in modalità e-learning. Oltre alla formazione obbligatoria, a febbraio 2022 è stato rilasciato, tramite Yamapp, un modulo dedicato a tutta la popolazione aziendale che offre la possibilità di ripassare in qualsiasi momento il training iniziale.

Squadre di gestione delle situazioni di emergenza

Molto importanti per il sistema di gestione sono gli addetti alle squadre di emergenza nominati dal datore di lavoro per la sede e per ogni negozio, che si occupano di gestire le situazioni di primo soccorso e di prevenzione incendi attenendosi alle procedure di emergenza stabilite nel Documento di Valutazione dei Rischi.

Organigramma Sistema Salute e Sicurezza



Gli incaricati alla squadra emergenze partecipano a corsi specifici di formazione completa e di aggiornamento per le operazioni di primo soccorso e per le modalità di prevenzione degli incendi, queste ultime di livello più o meno alto a seconda delle caratteristiche della sede di lavoro. Per conciliare l'esigenza formativa con la vasta espansione territoriale della catena diretti, l'ASPP si occupa in prima persona del training antincendio di livello 1, direttamente presso il punto vendita. Per il primo soccorso l'Azienda si avvale frequentemente del catalogo formativo offerto dagli enti bilaterali del commercio e del terziario.

DAE

Nella sede di Gallarate, dal 2017, è installato un defibrillatore semiautomatico esterno (DAE), utilizzabile dagli incaricati formati e addestrati, i quali ricevono una formazione iniziale e un aggiornamento biennale BLSD (Basic Life Support Defibrillation). Le persone incaricate all'utilizzo del DAE hanno inoltre il compito quotidiano di verificare lo stato di funzionamento della strumentazione e sono preparate a gestire situazioni di emergenza in cui è richiesto l'uso del defibrillatore, salvaguardando prima di tutto la loro incolumità e quella di tutti i presenti. L'ultima sessione di aggiornamento si è tenuta nel 2024 tramite l'Associazione Amici della Rianimazione - SALVA - Centro di Formazione Regionale Accreditato CeFRA. Ha previsto una parte teorica, seguita da esercitazioni pratiche con simulazioni, efficaci nel far memorizzare le procedure da imparare.

Sorveglianza sanitaria

La sorveglianza sanitaria è una parte integrante del sistema di gestione e ha l'obiettivo di salvaguardare lo stato di salute, inteso come il completo stato di benessere fisico, psichico e sociale, dei singoli lavoratori.

Il piano redatto annualmente dal Medico Competente tiene conto di diversi aspetti quali l'organizzazione del lavoro, le tecniche di lavorazione, le condizioni ambientali in cui viene svolta l'attività lavorativa, materiali, macchinari e attrezzature utilizzati.

Il personale Yamamay impiegato presso gli uffici è soggetto ad accertamenti periodici svolti dal Medico Competente, in coordinamento con il Medico Competente Coordinato, con lo scopo di esprimere un giudizio di idoneità alla mansione svolta. La relazione sanitaria annuale suddivide il personale soggetto a sorveglianza in gruppi omogenei, sulla base delle caratteristiche principali e dei rischi associabili alle attività svolte. Per ogni gruppo sono previsti specifici accertamenti sanitari e la frequenza della visita medica. I giudizi di idoneità vengono consegnati ai dipendenti e condivisi con il datore di lavoro evidenziando eventuali criticità. Le cartelle sanitarie e di rischio vengono custodite, a salvaguardia del segreto professionale, in apposito sito sicuro, il cui accesso è consentito mediante chiave in possesso dell'incaricato da parte del Medico Competente. Il sistema di sorveglianza sanitaria prevede anche un protocollo specifico per le addette vendita in gravidanza, per le quali, non potendo esser adibite ad altre mansioni non pregiudizievoli per il loro stato, viene richiesta l'astensione anticipata dal lavoro.

In particolare, si segnala che non si sono mai verificati casi di malattie professionali e che tale tematica è monitorata del Medico Competente.

Inoltre, come previsto dal CCNL applicato, i dipendenti assunti a tempo indeterminato da almeno 6 mesi possono usufruire delle agevolazioni sanitarie offerte dal Fondo Est, un programma di assistenza sanitaria integrativa per il settore commerciale. Attraverso un portale dedicato e l'uso di credenziali personali, essi possono accedere a una gamma di servizi sanitari, compresi rimborsi per visite specialistiche, pacchetti maternità e accertamenti diagnostici.

Nel corso del 2024 non si sono verificati decessi sul luogo di lavoro in nessuna delle società comprese nel perimetro di rendicontazione. Allo stesso modo non sono state registrate segnalazioni di malattie del lavoro. Questo risultato conferma l'impegno costante di Yamamay nella tutela della salute e sicurezza dei propri dipendenti, attraverso l'adozione di misure preventive e il rispetto rigoroso delle normative vigenti.

Per quanto riguarda gli infortuni sul lavoro, nel corso del 2024 **solo in Italia** si sono registrati casi di incidenti, con un totale di **10 infortuni** rilevati. Nessun infortunio è stato segnalato nelle altre società del perimetro.

Numero infortuni

Pese	Numero di infortuni 2022	Numero di ore lavorate 2022	Tasso di infortunio 2022	Numero di infortuni 2023	Numero di ore lavorate 2023	Tasso di infortunio 2023	Numero di infortuni 2024	Numero di ore lavorate 2024	Tasso di infortunio 2024
Italia	20	901.889	22	9	1.110.999	8	10	1.165.506	9
Francia	0	0	-	1	225	4.444	0	-	-
UAE	0	0	-	0	0	-	0	-	-
Cina	0	0	-	0	0	-	0	-	-
Vietnam	0	0	-	0	0	-	0	-	-
Croazia	0	0	-	0	0	-	0	-	-
Asia Pacific	0	0	-	0	0	-	0	-	-
Totale	**20**	**901.889**	**22**	**10**	**1.111.224**	**9**	**10**	**1.165.506**	**9**

Yamapp - Modulo salute e sicurezza

Yamapp - Formazione salute e sicurezza	2023	2024 Sede	2024 Negozi diretti
Utenti attivi	396	22	170
Ore di formazione	659	47	298
Tempo medio di formazione	1 ora e 50 minuti	2 ore e 8 minuti	1 ora e 57 minuti

Certificazione ISO 45001:2018 Sistema di gestione salute e sicurezza

Nel 2022 Yamamay ha implementato un Sistema di Gestione per la Salute e la Sicurezza sul lavoro (SGSSL) certificato UNI EN ISO 45001, prima norma internazionale a definire gli standard minimi di buona pratica per la protezione dei lavoratori in tutto il mondo e a stabilire un quadro procedurale condiviso per migliorare salute, sicurezza e benessere dei lavoratori, con l'obiettivo di aumentare le performance in materia di salute e sicurezza presso qualsiasi organizzazione che scelga di certificare sotto accreditamento il sistema di gestione. Con l'applicazione della norma UNI EN ISO 45001, il focus si sposta sulle politiche di prevenzione e riduzione del rischio attraverso l'analisi delle possibili cause, con l'ausilio di uno strumento riconosciuto a livello internazionale. La direzione aziendale si impegna in prima persona per l'implementazione del SGSSL, adottando la Politica per la Salute e Sicurezza dei lavoratori (revisionata nel 2024) che attesta la volontà dell'Azienda di svolgere le proprie attività nel rispetto della normativa di riferimento. Il documento rappresenta un quadro generale nell'ambito del quale fissare gli obiettivi per la sicurezza e dichiarare l'impegno dell'organizzazione a soddisfare i requisiti applicabili e ad attivarsi per il miglioramento continuo del sistema. Il Top Management mette in pratica delle azioni concrete per diffondere a tutti i livelli la cultura del miglioramento continuo del sistema e per riconoscere responsabilità e autorità ai singoli ruoli. Gli obiettivi sono perseguiti attraverso una costante sinergia tra le funzioni aziendali, il mantenimento di opportune procedure di "Audit and Review", un'appropriata formazione degli attori coinvolti e una struttura organizzativa chiara e definita. La logica alla base della norma ISO 45001 è l'adozione di un approccio organizzativo per processi, sia durante lo sviluppo che nel corso dell'implementazione del sistema, allo scopo di individuare interrelazioni e interdipendenze che collegano le varie attività aziendali, e migliorare le prestazioni complessive dell'Azienda, ottenendo i risultati desiderati con notevoli vantaggi in termini di efficienza ed efficacia. I processi sono gestiti sulla base del ciclo PDCA:

- **Plan** per definire gli obiettivi del sistema e i suoi processi, stabilire le risorse necessarie ad ottenere i risultati prefissati, prevedere i rischi e individuare le opportunità di miglioramento;
- **Do** per attuare quanto pianificato;
- **Check** per monitorare e misurare i processi, i prodotti e i servizi risultanti a fronte degli obiettivi pianificati;
- **Act** per intraprendere azioni per migliorare le prestazioni, laddove necessario.

Il sistema è gestito secondo il modello "Risk-based Thinking", che si basa sulla definizione per ogni processo dei livelli di rischio in termini di abilità nel raggiungimento degli obiettivi prefissati, delle conseguenze sui processi e delle non conformità del sistema. Le azioni vengono pianificate cercando di prevenire i rischi e di cogliere le opportunità di miglioramento, allo scopo di accrescere l'efficacia del sistema di gestione per la sicurezza. Il momento cruciale per la gestione del sistema è il riesame annuale della direzione, in occasione del quale vengono puntualmente analizzati i progressi fatti nell'ambito degli obiettivi che il sistema di gestione si è posto:

1. **Ridurre annualmente gli infortuni del 30%:** purtroppo, il risultato positivo raggiunto nel 2023 (riduzione di oltre il 50% degli incidenti sul luogo di lavoro rispetto al 2022) non è stato replicato nel 2024. Il sistema di gestione ha raccolto informazioni sugli incidenti avvenuti e sono tuttora in corso analisi approfondite per individuarne le cause e definire opportune azioni di miglioramento.
2. **Migliorare la consapevolezza dei dipendenti per ridurre il rischio di incidenti stradali in itinere:** il risultato raggiunto nel 2024 ha confermato il trend che ha visto questa tipologia di infortuni ridursi rispetto al valore iniziale (12 nel 2022; 7 nel 2023; 3 nel 2024). Sensibilizzare la raccolta e analisi dei near miss, raccogliendo almeno 10 segnalazioni di near miss l'anno: nel 2024 sono state registrate 5 segnalazioni.
3. **Prevedere la verifica da parte del RSPP dei layout negozi:** in tutti i punti vendita diretti aperti nel 2024 il RSPP ha verificato il layout dei negozi per la redazione del DVR.

4 **Estendere ai clienti l'attenzione per la sicurezza:** l'obiettivo è considerato raggiunto grazie ad alcuni interventi migliorativi nei confronti della clientela all'interno del punto vendita, come ad esempio l'apposizione di vetrofanie di segnalazione delle porte a vetri.

5 L'Azienda ha ottenuto la certificazione per la sede e i negozi diretti Yamamay a maggio 2022 e il primo rinnovo triennale è programmato per i primi mesi del 2025.

Sistema di gestione

100%
Dipendenti in Italia coperti dal Sistema di gestione

22%
Dipendenti sottoposti ad audit di terza parte

27%
Dipendenti sottoposti ad audit interno

Metriche di Salute e Sicurezza - Sistema di copertura sanitaria aziendale

Paese	Numero di dipendenti coperti dal sistema di gestione della salute nel 2022	Numero totale di dipendenti 2022	% di dipendenti coperti dal sistema 2022	Numero di dipendenti coperti dal sistema di gestione della salute nel 2023	Numero totale di dipendenti 2023	% di dipendenti coperti dal sistema 2023	Numero di dipendenti coperti dal sistema di gestione della salute nel 2024	Numero totale di dipendenti 2024	% di dipendenti coperti dal sistema 2024
Italia	767	767	100%	826	826	100%	863	863	100%
Francia				0	5	0%	8	8	100%
UAE				0	14	0%	-	16	0%
Cina	0	23	0%	0	23	0%	-	23	0%
Vietnam	0	3	0%	0	3	0%	-	3	0%
Croazia							82	82	100%
Asia Pacific							-	17	0%
Totale	**767**	**793**	**97%**	**826**	**871**	**95%**	**953**	**1.012**	**94%**

3.5 SUPPORTO ALLA COMUNITÀ LOCALE

Nel corso del 2024, Yamamay ha continuato a rafforzare il proprio impegno verso la sostenibilità ambientale e il coinvolgimento sociale dei dipendenti attraverso iniziative concrete e di impatto.

Tra queste, ha preso parte al progetto **"Think Forestry"** di Intesa San Paolo e Rete Clima, dedicato alla forestazione nazionale e alla tutela del capitale naturale. Durante l'iniziativa diversi collaboratori di Yamamay hanno contribuito alla piantumazione di 100 alberi presso il Campo dei Fiori. Questa attività ha avuto un duplice obiettivo: contribuire al miglioramento della qualità ambientale locale e rafforzare il team building tra i dipendenti, coinvolgendoli attivamente in un progetto condiviso a favore dell'ambiente.

Parallelamente, Yamamay ha consolidato il proprio programma di **volontariato aziendale**, che consente a ciascun dipendente di dedicare una giornata lavorativa all'anno ad attività di volontariato. Nel 2024, questa iniziativa ha visto la partecipazione di 40 collaboratori, con un totale di 177 ore di volontariato svolte, confermando l'importanza della solidarietà e del contributo attivo alla comunità come pilastri della cultura aziendale.

Diana ODV Luisa Romano

Nel 2024, l'associazione Diana ODV Luisa Romano ha consolidato il proprio ruolo di riferimento nella promozione della solidarietà e del sostegno sociale, attraverso una serie di iniziative che hanno avuto un impatto significativo sia a livello locale che internazionale.

Grazie al supporto di Yamamay, l'associazione ha potuto organizzare **7 eventi benefici** presso Casa Diana Gallarate e le aziende Elmec di Brunello (VA) e Geico di Cinisello Balsamo, raccogliendo **66.207€ in offerte**. A queste si sono aggiunte le quote associative, i ricavi dal 5x1000, le erogazioni liberali e i contributi da privati, per un **totale di 106.252 € di ricavi complessivi**.

Dettaglio voci entrate

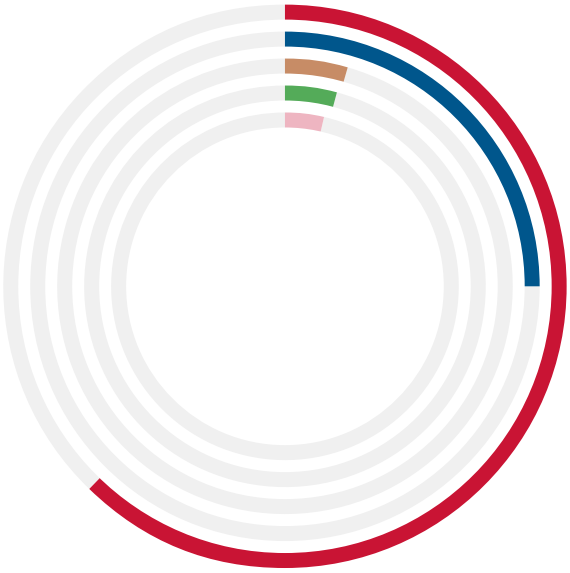
66.207 €
Offerte derivanti da eventi benefici

26.570 €
Erogazioni liberali

4.925 €
Contributi da privati

4.575 €
Ricavato 5X1000

3.975 €
Quote associative



106.252 €
Ricavi complessivi

Questi fondi sono stati destinati a donazioni economiche per un totale di 105.400 € distribuiti a fondazioni e associazioni che rispecchiano i valori dell'associazione.

Fondazione o Associazione

15.000 €
Chanpur Sadhu Peter Catholic Mondoli - Bangladesh

13.500 €
Opera Mater Orphanorum

13.500 €
Comunità Progetto Pollicino Busto Arsizio

10.700 €
Associazione E.Va Onlus

10.000 €
Fondazione Bellora - Centro TerraLuna

8.000 €
Comunità San Patrignano

5.000 €
LILT Varese

5.000 €
Ass. Culturale Pianeta

5.000 €
V. Tedeschi - Borsa di studio

4.000 €
Progetto Pollicino Cooperativa Solidarietà e Servizi

3.000 €
ACISS Progetto Malnutrizione Burundi

3.000 €
Fondazione ANT

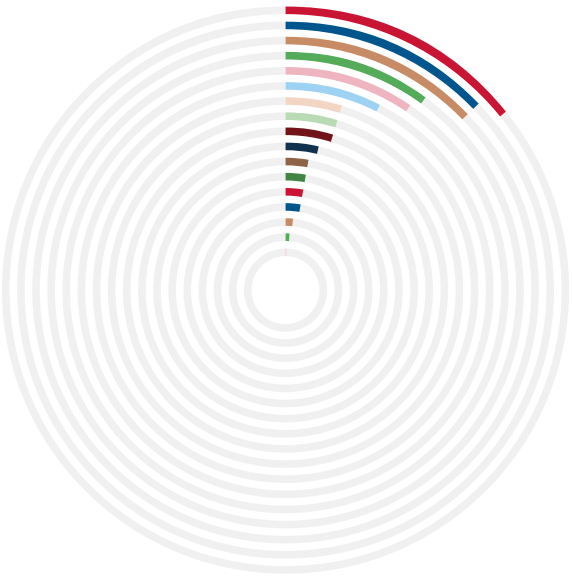
3.000 €
AEMAS Onlus - Orchestra sinfonica Q. Spagnoli

3.000 €
M. Marangoni Borsa Studio Cognitivo

2.000 €
ARCINC. Verdummari S. M. delle Grazie

1.200 €
La Vela Coop Sociale la Casa Davanti al Sole

500 €
Sara Pink



105.400 €
Totale donazioni

Queste donazioni hanno rafforzato il supporto a centri antiviolenza, case-famiglia e persone in difficoltà, in linea con la missione dell'associazione di offrire un aiuto concreto a donne, bambini e persone fragili. Il 2024 ha visto anche il proseguimento della campagna per il 5x1000, che ha raccolto 4.574,79 €, destinati a finanziare nuovi progetti legati al territorio.

In aggiunta alle donazioni economiche, Diana ODV ha donato 8.441 capi di abbigliamento a varie organizzazioni benefiche, così come riparti di seguito.

Capi Donati

2.070
Fondazione ANT Bologna

1.777
Comunità di Sant'Egidio Onlus - Roma

1.554
Comunità di Sant'Egidio Onlus - Milano

1.472
Comunità di Sant'Egidio - ACAP Napoli Lavanderie

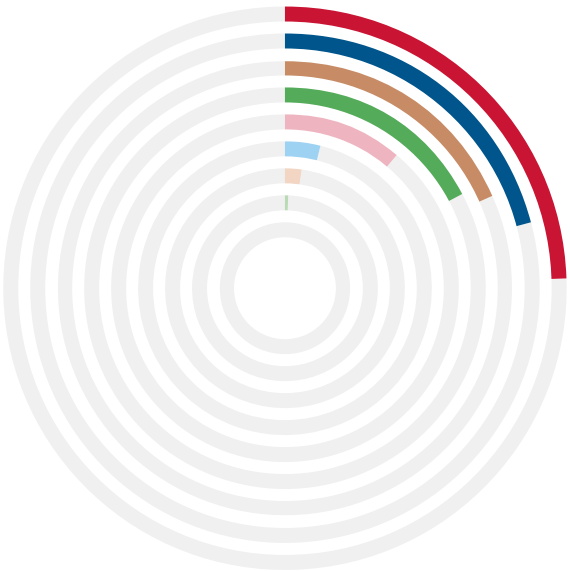
961
Associazione l'Acchiappasogni Onlus

342
Fondazione ANT Milano

207
Vigili del Fuoco

50
I.FL.HAN. SRL

8
Parrocchia SS Pietro e Paolo



8.441
Capi donati