

Brogi & Pittalis



REPORT DI SOSTENIBILITÀ

2025

“

Facciamo di
ogni azienda
una **GRANDE**
impresa.

”



INDICE

Lettera agli stakeholder	03
Nota metodologica	05
Profilo aziendale	06
Modello di Business e strategia di creazione del valore	11
Stakeholder engagement	11
Piano di sostenibilità	27
Analisi di materialità	37

Governance	40
Capitale finanziario	42
Capitale intellettuale	45
Capitale sociale e relazionale	49
Capitale umano	56
Capitale naturale	61
VSME content index	67

LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Il 2025 è stato per Brogi & Pittalis un anno di particolare intensità. Un anno nel quale abbiamo dedicato una parte importante delle nostre energie a comprendere quale direzione imprimere alla società, interrogandoci sul ruolo che vogliamo svolgere nei confronti delle imprese che ci scelgono e sull'impatto che desideriamo generare nel contesto economico e sociale in cui operiamo.

Viviamo una fase di trasformazione senza precedenti. L'evoluzione delle tecnologie, e in particolare dell'intelligenza artificiale, sta modificando profondamente il modo in cui le aziende creano valore, prendono decisioni e sviluppano le proprie competenze. Per una società di consulenza come la nostra questo significa non soltanto adottare nuovi strumenti, ma soprattutto imparare a leggere il cambiamento, comprenderne gli effetti e tradurli in soluzioni concrete per i nostri clienti.

Questa sfida si affianca a un impegno che rimane immutato: continuare a garantire affidabilità, qualità e vicinanza alle organizzazioni che ogni giorno ripongono in noi la propria fiducia.

Per affrontare questa evoluzione abbiamo continuato a investire, prima di tutto, nelle persone che compongono B&P. Crediamo che il valore di un'organizzazione nasca dalla possibilità che ciascuno ha di comprendere il proprio contributo, sviluppare i propri talenti e trovare una reale occasione di crescita personale e professionale.

È una convinzione nella quale crediamo profondamente, al punto da accettare che questo percorso possa condurre, in alcuni casi, anche alla scelta di intraprendere strade diverse. Consideriamo infatti il confronto autentico con le aspirazioni delle persone un segno di rispetto reciproco e uno stimolo continuo a riflettere sul significato dei ruoli, delle responsabilità e del valore che ciascuno contribuisce a creare per tutti gli stakeholder dell'impresa.

Parallelamente abbiamo osservato con attenzione l'evoluzione del mercato della consulenza. Sempre più spesso le imprese non cercano interventi episodici basati esclusivamente sul tempo dedicato, ma partner capaci di accompagnarle con continuità, offrendo metodo, strumenti, formazione, capacità di interpretare dati complessi e soluzioni scalabili che integrino consulenza, tecnologia e organizzazione.

Questa evoluzione rappresenta una grande opportunità, ma richiede anche nuove responsabilità. Significa essere capaci di generare valore ricorrente senza aumentare proporzionalmente le risorse impiegate, standardizzare ciò che può essere reso replicabile senza perdere qualità, governare tecnologie in continua evoluzione e rafforzare continuamente processi, competenze e capacità organizzative.

È in questo scenario che prende forma la direzione che intendiamo perseguire.

Vogliamo consolidare il nostro posizionamento come boutique consulenziale, profondamente radicata nel territorio ma capace di affrontare sfide sempre più complesse attraverso un approccio flessibile, multidisciplinare e orientato all'innovazione.

Continueremo a sviluppare strumenti, metodi e modelli che consentano alle imprese di accrescere la propria autonomia decisionale, mettendo sempre al centro le persone. Per noi il successo economico non rappresenta un obiettivo separato dal benessere di chi lavora nelle organizzazioni, ma ne costituisce una naturale conseguenza quando è guidato da uno scopo chiaro, condiviso e misurabile anche per l'impatto positivo che produce sul mondo che ci circonda.

Per questo desideriamo costruire con i nostri clienti relazioni sempre più durature, fondate sulla condivisione di valori, sulla fiducia reciproca e sulla realizzazione di esperienze che accompagnino il cambiamento nel tempo, ben oltre il singolo progetto.

L'ambizione che ci guida è semplice nella sua formulazione, ma impegnativa nella sua realizzazione: essere scelti non soltanto per le nostre competenze tecniche, ma per la capacità di integrare persone, organizzazione, dati, strumenti e visione strategica in un unico percorso di crescita sostenibile.

Vorremmo contribuire a ridefinire anche il significato stesso dell'espressione "grande impresa", affinché non identifichi soltanto una dimensione economica o organizzativa, ma la capacità di generare valore condiviso, responsabilità e benessere per tutti gli stakeholder.

Con questo spirito affrontiamo il futuro, consapevoli delle sfide che ci attendono e fiduciosi che, insieme ai nostri clienti, ai partner e a tutte le persone che fanno parte di Brogi & Pittalis, potremo continuare a costruire organizzazioni sempre più solide, innovative e realmente a misura di persona.

Luigi Pittalis, Massimo Brogi



NOTA METODOLOGICA

La presente rendicontazione si riferisce all’anno fiscale 2025 e costituisce il nostro secondo Report di Sostenibilità. Ai fini della comparabilità storica, i dati sono confrontati con quelli riportati nella rendicontazione relativa agli anni fiscali 2023-2024

Questo Report rappresenta per noi un’importante occasione per raccogliere, sistematizzare e valorizzare le informazioni relative alle attività aziendali e ai risultati conseguiti, con l’obiettivo di offrirne una rappresentazione chiara, coerente e verificabile a tutte le persone interessate.

Per tale ragione, il documento è stato redatto in conformità allo standard di rendicontazione **Voluntary European Sustainability Reporting Standards for non-listed Small- and Medium-Sized Enterprises (VSME)**, sviluppato da EFRAG, secondo l’opzione “B” – “Modulo Base e Comprensivo”.

Come Brogi & Pittalis, in coerenza con una visione orientata alla trasparenza e al miglioramento continuo, ci impegniamo a rafforzare progressivamente la qualità e la completezza dei dati nelle future edizioni del Report, così da garantire una rappresentazione sempre più solida e comparabile dell’evoluzione delle nostre pratiche di sostenibilità.

Attraverso un'analisi d'impatto che ha coinvolto **stakeholder interni ed esterni**, abbiamo individuato i temi materiali, ossia gli impatti positivi e negativi di maggiore rilevanza per l'azienda. Questo processo ci ha consentito di comprendere meglio le opportunità più significative per la nostra impresa, fornendoci una base solida per elaborare un piano di sostenibilità mirato e orientato a rispondere alle esigenze emergenti.

Brogi & Pittalis S.r.l.	P.I. 05390370483					Codice NACE: 70.22 Codice ATECO: 702209
Sito	Indirizzo	Codice Postale	Località	Comune	Paese	Coordinate geografiche
Sede Legale	Via delle Panche, 79	50141	Firenze	Firenze (FI)	Italia	43° 48' 12.00000, 11° 14' 25.00000
Sede Amministrativa						
Sede Operativa						

PROFILO AZIENDALE



LA BROGI & PITTALIS

*Un unico interlocutore con un approccio integrato che semplifica le complessità aziendali
e rende la tua impresa più **solida, produttiva e responsabile.***

La nostra società di consulenza nasce nel 2004 dalla volontà di Massimo Brogi e Luigi Pittalis, colleghi e amici di lunga data, di costruire una realtà professionale fondata su autonomia, libertà progettuale e coerenza valoriale. Fin dall'inizio, l'azienda si è sviluppata a partire dall'esperienza maturata dai fondatori nel settore della consulenza direzionale, dando forma a un modello basato su competenza, indipendenza, responsabilità e qualità delle relazioni. A partire dal 2018, la volontà di rimanere fedeli ai nostri valori, tra cui l'attenzione alla cultura del territorio e alla collaborazione, ha portato ad aprirci con maggiore decisione al tessuto territoriale, rafforzando il dialogo con la rete di imprese e con gli enti pubblici. Da questo percorso sono nati progetti di consulenza e formazione orientati a rispondere in modo concreto ai bisogni del contesto di riferimento, contribuendo a consolidare il ruolo di B&P come realtà capace di generare valore condiviso. Questo orientamento ha reso ancora più centrale la capacità di costruire relazioni stabili e sinergie con gli attori del territorio.

Questo processo di evoluzione ha raggiunto una fase di particolare maturazione nel biennio 2023-2024, con la definizione delle nostre Business Unit distintive e con il progressivo inserimento di figure specializzate nei diversi ambiti aziendali. Il team si è così consolidato come un ecosistema di competenze, capace di integrare punti di vista diversi, favorire l'innovazione dei processi e rispondere con maggiore efficacia alle esigenze degli stakeholder.

Nel corso del 2025 si è ulteriormente consolidato il contributo di Rodrigo Miranda, Specialista Ambientale dell'Area Sostenibilità. Grazie alle competenze maturate e al coinvolgimento nei progetti della Business Unit, il suo ruolo è diventato un punto di riferimento nello sviluppo delle attività e dei servizi dedicati alla sostenibilità. L'Area ha inoltre accolto Irene Maugeri, che ha svolto presso B&P il proprio percorso di tesi, offrendo un contributo significativo alle attività del team e confermando il valore della collaborazione con il mondo scolastico e universitario.

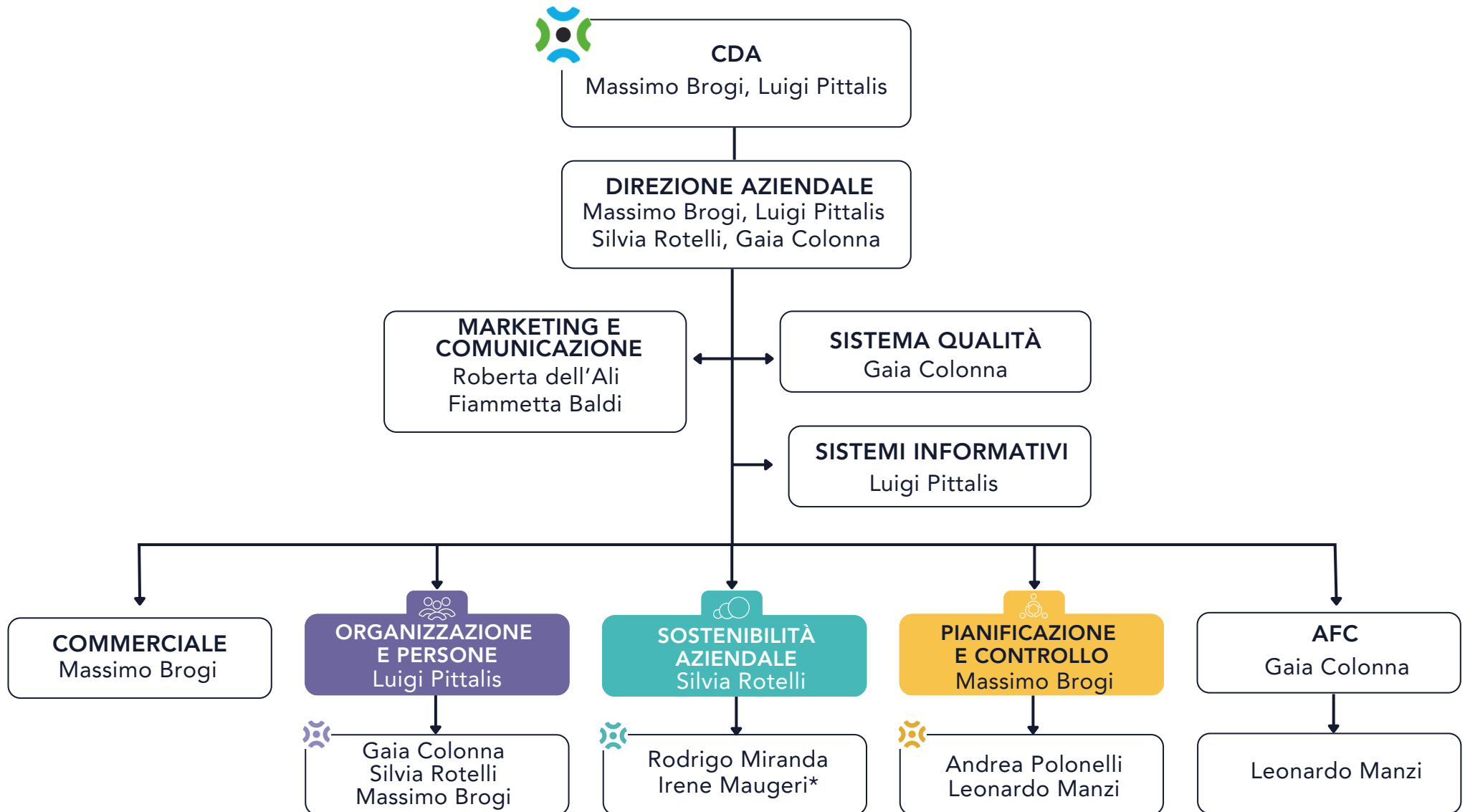
Nello stesso anno il team Comunicazione si è arricchito con l'ingresso di Fiammetta Baldi, esperta in comunicazione e marketing, il cui apporto contribuisce a valorizzare l'identità di B&P e a rafforzare la comunicazione verso clienti, partner e stakeholder.

L'evoluzione delle competenze e l'integrazione di nuove professionalità confermano la volontà di B&P di investire sulle persone, riconoscendole come il principale motore della crescita e dell'innovazione.



LA BROGI & PITTALIS

Un'impresa in continua evoluzione



*con noi per uno stage sulla sostenibilità

LA BROGI & PITTALIS NEL TEMPO



VISION

Facciamo di ogni azienda una **GRANDE** impresa.

MISSION

Intrecciamo *fiducia, talento e metodo* per valorizzare le **persone**, ottimizzare i **processi** e misurare **impatto** e risultati, minimizzando lo spreco di risorse.

I NOSTRI VALORI



MODELLO DI BUSINESS E STRATEGIA DI CREAZIONE DEL VALORE





SEGMENTI DI CLIENTELA

Nel corso degli ultimi vent'anni abbiamo collaborato con oltre **193 aziende appartenenti a diversi settori industriali**. Tra i nostri clienti prevalgono le piccole e medie imprese, spesso a conduzione familiare, ma non mancano realtà più strutturate, in termini di volumi di affari e di persone impiegate come anche le associazioni di categoria e le aziende costituite in forma di cooperativa.

Ogni progetto di consulenza e formazione ha rappresentato e rappresenta per noi un'occasione per entrare nel vivo dei processi aziendali, ascoltare le persone e offrire soluzioni pensate per rispondere alle esigenze reali delle imprese.



PROPOSTA DI VALORE

La nostra proposta di valore si è evoluta nel tempo, cambiando nomi e forme, ma mantenendo sempre la stessa intenzione: **supportare le aziende lungo il loro percorso di crescita, resolvendo le crisi che possono insorgere nelle organizzazioni e identificando nuove opportunità di mercato**.

Oggi ci proponiamo come un unico interlocutore con un approccio integrato che semplifica le complessità aziendali e supporta le imprese nel diventare più solide, produttive e responsabili.

La nostra squadra è composta da **professionisti e professioniste con competenze verticali nel proprio campo di consulenza** che garantiscono alle imprese nostre clienti l'allineamento con le soluzioni più innovative ed efficaci.

Le aree di intervento prioritarie su cui operiamo corrispondono alle **tre Business Unit** che abbiamo individuato per valorizzare l'evoluzione dei servizi, dei prodotti e delle competenze maturate nel tempo.



Aiutiamo le imprese a scoprire dove si crea e si disperde valore, progettando e implementando sistemi su misura, mettendo l'azienda nelle condizioni di prendere decisioni chiare e consapevoli per guidare il business con visione e sicurezza.



Miglioriamo i risultati aziendali valorizzando i talenti delle persone attraverso percorsi di sviluppo e formazione, rendendo i processi più efficienti e garantendo un ambiente di lavoro sano, motivante e produttivo. Completano i servizi della Business Unit il supporto dedicato nei processi di passaggio generazionale ed il sostegno nei percorsi di selezione di personale.



Accompagniamo le imprese in percorsi di sostenibilità in linea con le esigenze del mercato, trasformando gli adempimenti normativi in opportunità di crescita. Per rafforzare la reputazione aziendale, facilitare l'accesso a finanziamenti e potenziare i processi e l'organizzazione.

CANALI

Abbiamo nel tempo costruito una presenza consolidata su diversi **canali on e off line** che ci permettono di veicolare la proposta di valore: i progetti con le associazioni di categoria, il sito web, e i clienti che con il passaparola confermano la qualità dei servizi, rappresentano il primo punto di contatto e di conoscenza.

A questi si affiancano i social, la newsletter e la partecipazione a eventi, strumenti che contribuiscono a rendere accessibile l'offerta e a mantenere attivo il dialogo con il nostro contesto di riferimento.

RELAZIONE CON I CLIENTI

Ci impegniamo per fornire un'assistenza personalizzata e costruita intorno alle reali esigenze dei clienti. Questo ci permette di intessere relazioni di valore, la cui ricetta prevede trasparenza, passione, approccio metodologico innovativo, efficienza operativa e attenzione al benessere delle persone. Ma più di tutto, **il nostro sistema di relazioni si basa sulla fiducia**, un fattore fondante della nostra identità aziendale, che ci ha permesso di generare valore nel tempo per noi e per le realtà con cui collaboriamo ogni giorno.

FLUSSI DI RICAVI

I nostri ricavi provengono dalle transazioni legate all'erogazione dei singoli servizi e dalle entrate ricorrenti generate dalla continuità dei rapporti instaurati con i clienti.

In molti casi, infatti, la scelta di proseguire la collaborazione nasce dall'esigenza di dare prosecuzione a un percorso avviato e dalla fiducia costruita nel tempo. A questi si aggiungono i compensi derivati dall'attività di intermediazione, quando si prevede il coinvolgimento di partner o soluzioni esterne, con l'obiettivo di offrire al cliente un supporto ancora più mirato ed efficace.

RISORSE CHIAVE

Il cuore operativo della Brogi & Pittalis è costituito dall'insieme di risorse che rendono possibile la qualità e la continuità dei servizi offerti. Le **risorse fisiche** come l'ufficio, i mezzi aziendali, gli strumenti informatici e il materiale di lavoro, costituiscono il supporto operativo quotidiano.

A queste si affianca un patrimonio fatto di **strumenti sviluppati internamente**: banche dati, tool informatici, conoscenze acquisite in oltre vent'anni di esperienza e relazioni consolidate con professionalità esterne che, sia in forma societaria che come liberi professionisti, contribuiscono a rafforzare la capacità progettuale dell'azienda.

In ogni caso, **al centro del nostro modello si posizionano le persone**: soci, dipendenti e collaboratori che grazie alle loro competenze e alla loro visione condivisa danno una forma reale e concreta a ogni progetto.

ATTIVITÀ CHIAVE

La forza del nostro modello aziendale è la nostra **capacità di affrontare i problemi in modo strutturato e collaborativo**. Questo approccio è reso possibile dall'impegno costante nella formazione interna, che consente di aggiornare le competenze, consolidare i metodi e mantenere viva la qualità del confronto all'interno della squadra. Inoltre la coltivazione di relazioni con associazioni e istituzioni ci permette di assicurare un posizionamento corretto della nostra offerta in riferimento al mercato e alla concorrenza. Attività chiave sono la **creazione di contenuti, la realizzazione di indagini originali e la loro pubblicazione e diffusione sui canali online e offline**.

Ecco come si svolge un intervento tipo condotto dalla Brogi & Pittalis:

- 1** Fase preliminare di ricerca e analisi.
- 2** Strutturazione di un progetto ad hoc guidato da obiettivi chiari e condivisi e corredato da tempistiche definite.
- 3** Svolgimento del percorso, durante il quale il contatto con il cliente rimane costante per l'aggiornamento continuo sull'avanzamento del progetto, garantendo affiancamento diretto e assistenza per qualunque necessità.
- 4** Restituzione degli esiti del progetto, che di solito avviene attraverso una presentazione e una discussione condivisa. Non solo un momento di chiusura, ma la sintesi di un processo costruito insieme.

PARTNER CHIAVE

Le collaborazioni e partnership esterne che abbiamo attivato nel tempo sono fondamentali per ampliare le competenze, arricchire l'offerta e rispondere in modo più completo alle esigenze dei clienti.

Negli anni abbiamo sviluppato collaborazioni strategiche con istituzioni di formazione e università – tra cui l'Università di Pisa e di Firenze– e con associazioni di categoria, oltre a una rete di consulenti esterni coinvolti in base alla specificità dei progetti. Questi ultimi, in particolare, affiancano l'azienda non solo nella realizzazione dei servizi, ma anche nell'individuazione di opportunità di finanziamento, facilitando l'accesso dei clienti a risorse utili per sostenere concretamente i percorsi avviati. Accanto a queste partnership, abbiamo lavorato a forme di cooperazione con realtà affini o concorrenti, in un'ottica di competizione collaborativa che mette al centro la condivisione, l'apertura e la costruzione di valore reciproco.

STRUTTURA DEI COSTI

La struttura dei costi della Brogi & Pittalis rispecchia l'equilibrio tra solidità organizzativa e flessibilità operativa. Accanto ai costi fissi legati alla gestione interna, come le risorse umane e le spese strutturali, si aggiungono componenti variabili che seguono l'andamento dei servizi erogati.

In ogni caso, la nostra azienda non orienta le proprie scelte sulla riduzione dei costi, ma sulla capacità di generare valore: l'attenzione è tutta rivolta alla qualità delle proposte, alla sostenibilità delle relazioni e al raggiungimento dei risultati.

TRE BUSINESS UNIT

*Un unico interlocutore con un approccio integrato che semplifica le complessità aziendali e rende la tua impresa **solida, produttiva e responsabile**.*





PIANIFICAZIONE E CONTROLLO

Ci occupiamo di **Pianificazione e Gestione sin dalla nascita della Brogi & Pittalis**, tanto che per diversi anni quest'area ha costituito il nostro core business. Nonostante questo la Business Unit "Pianificazione e Controllo" è stata formalizzata nel 2024 come struttura organizzativa autonoma, in un assetto nuovo che ci consente di comunicare in modo più efficace le nostre aree di intervento.

Oggi nella Business Unit Pianificazione e Controllo sono impiegati **tre consulenti senior**, potendo arrivare ad offrire un servizio di controller esterno, assicurando riservatezza, puntualità e una visione oggettiva.

Attraverso l'analisi dei dati e con il supporto di partner selezionati, aiutiamo le imprese a chiarire dinamiche interne, risolvere controversie, riconoscere con precisione il contributo di funzioni e persone, misurare in modo oggettivo il lavoro svolto per migliorare in modo continuo le performance aziendali.

Oggi la BU propone percorsi customizzati che si adattano alle caratteristiche e ai bisogni delle singole organizzazioni, partendo dai quattro servizi base:

Dal Costo al Prezzo

Business Plan su Misura

Sistema di Controllo

Analisi di mercato



DAL COSTO AL PREZZO

Definire prezzi di vendita consapevoli e sostenibili, a partire dall'analisi dei costi interni. L'obiettivo è costruire un modello di calcolo completo per individuare margini e soglie di redditività.



BUSINESS PLAN SU MISURA

Tradurre la visione aziendale in un progetto concreto, sostenibile e orientato agli obiettivi. Il Business Plan diventa così uno strumento decisionale per guidare la crescita con metodo e consapevolezza.



SISTEMA DI CONTROLLO

Progettare un sistema di controllo di gestione su misura, integrato con la strategia aziendale. Uno strumento per analizzare le performance, guidare le persone e affrontare la complessità in modo strutturato.



ANALISI DI MERCATO

Supportare le imprese nell'interpretazione del contesto competitivo, attraverso l'analisi dei clienti, dei concorrenti e dei dati di vendita. L'obiettivo è orientare le scelte strategiche e rafforzare il posizionamento nel mercato.



Pianificazione e Controllo

Le dimensioni aziendali per noi non contano: le imprese che affianchiamo vanno dalle piccole realtà familiari fino alle organizzazioni con assetti più complessi e strutturati, dalle microimprese a società a partecipazione pubblica. **Anche i settori di attività con cui abbiamo a che fare sono molteplici,** pur se è consolidata la presenza in alcune filiere e comparti: tessile, dalla filatura ai prodotti finiti ed accessori; grandi impianti, dalla progettazione e fino alla realizzazione dell'impianto finito; pelletteria; gestione rifiuti, civili e industriali; ingegneria; costruzione infissi e vetro piano.

In ogni caso, buona parte delle imprese che seguiamo è a **conduzione e capitalizzazione familiare**, soggetti che più di altri hanno la capacità di intessere relazioni fondate sulla fiducia e sulla continuità.

La Business Unit Pianificazione e Controllo è l'area di competenze da cui è nata la Brogi & Pittalis.

Ciò ci ha permesso di consolidare:

- una profonda esperienza maturata su casistiche diverse,
- relazioni chiare e oneste con i clienti
- una grande qualità dell'approccio metodologico e progettuale.

Attraverso i nostri servizi nell'ambito della BU Pianificazione e Controllo garantiamo il monitoraggio e l'equilibrio economico-finanziario delle imprese, contribuendo in modo indiretto, ma sostanziale, alla sostenibilità: riducendo gli sprechi, assicurando la longevità aziendale e fornendo i dati numerici indispensabili per ogni iniziativa sostenibile





ORGANIZZAZIONE E PERSONE

Una delle convinzioni che ha sempre guidato la nostra proposta di consulenza e formazione è che **al mondo e ai conti servano aziende a misura di persona**; per questo la **Business Unit Organizzazione e Persone ha assunto un ruolo identitario** nel percorso di crescita della Brogi & Pittalis.

Il team della BU è composto da **tre consulenti** e si occupa di progettare, sviluppare e garantire l'efficace realizzazione di percorsi di sviluppo organizzativo mirati e strutturati su misura delle esigenze dei singoli clienti.

L'azione della Business Unit si concentra su due ambiti principali:

- il miglioramento dell'efficienza dei processi aziendali
- la promozione del benessere delle persone che lavorano nelle organizzazioni.

Tra gli strumenti chiave che adottiamo nei percorsi della BU ci sono il Business Model Canvas, punto di partenza di ogni intervento, e lo **Human Model Canvas, uno strumento proprietario** pensato per analizzare l'organizzazione e supportare i percorsi formativi in ambito Risorse Umane.

Nel corso del tempo, l'area Organizzazione e persone ha vissuto un'evoluzione significativa, passando da un'attività costantemente presente, ma meno strutturata all'interno, a una vera e propria Business Unit formalizzata e istituzionalizzata.

Questa trasformazione si è resa necessaria a seguito dell'intensificarsi delle attività in questo ambito, che hanno coinvolto in modo sempre più attivo un numero crescente di persone.

I percorsi che confezioniamo, anche in questo caso, sono realizzati sulla base delle caratteristiche delle singole organizzazioni, ma è possibile riassumere le proposte di questa area in quattro servizi base:

Essere Manager

Dal Talento al Ruolo

Processi agili

Innovazione di valore





ESSERE MANAGER

Formazione in house pensata per aiutare le prime linee manageriali a sviluppare le competenze relazionali e gestionali necessarie a motivare i gruppi, ridurre l'insoddisfazione e costruire una cultura aziendale solida e centrata sulle persone.



DAL TALENTO AL RUOLO

Consulenza con funzione diagnostica per analizzare la distribuzione delle responsabilità e dei ruoli per assicurare alle organizzazioni di mettere le persone giuste al posto giusto, fornendo strumenti e metodi che garantiscano continuità e capacità di monitoraggio delle proprie performance.



PROCESSI AGILI

Ottimizzazione dei processi aziendali attraverso metodologie flessibili e interattive con un approccio agile che punta a ridurre gli sprechi e migliorare l'efficienza operativa e la qualità dei prodotti/servizi offerti. Un approccio che favorisce una maggiore consapevolezza del concetto di "cliente interno", promuovendo una cultura aziendale orientata alla qualità totale e al miglioramento continuo.



INNOVAZIONE DI VALORE

Applicazione del business design in chiave partecipata per innovare la proposta di valore dell'impresa, valorizzando le idee interne, sviluppando progetti concreti e rafforzando il legame tra ciò che fai e ciò che serve davvero ai tuoi clienti.

Rivolgiamo la nostra attività di consulenza e formazione a realtà aziendali di varia scala, principalmente ad aziende in fase di evoluzione organizzativa. Spesso si tratta di realtà cresciute attorno a un prodotto o un'idea, che necessita di strutturare ruoli manageriali e di delegare in modo efficace. Il passaggio richiesto è da un approccio operativo a uno orientato al coordinamento e alla crescita delle persone. Il punto di forza e l'elemento distintivo della BU è la capacità di tenere insieme, in modo equilibrato e integrato, l'**efficienza dei processi** (fatta di numeri, gestione ed economia) e il **benessere delle persone** (fatto di relazioni, comportamenti e leadership). Questo approccio integrato ci consente di offrire soluzioni complete, che superano le tradizionali specializzazioni del mercato.



Anche se la sostenibilità è sempre stata parte del DNA della Brogi & Pittalis, la formalizzazione di una Business Unit dedicata è arrivata dopo, motivata da una parte dalla **necessità etica** di renderla più comprensibile e accessibile ai clienti, dall'altra dalla volontà di accogliere **nuove spinte interne**, intercettando al meglio le **esigenze del mercato**.

Fin dall'inizio della sua formalizzazione, l'obiettivo di questa BU è stato quello di superare l'idea che la sostenibilità sia un concetto astratto o riservato a pochi, restituendole un linguaggio semplice, diretto e vicino alle persone.

Per farlo, la Business Unit, composta da una **squadra di tre persone**, impiega una varietà di strumenti e canali, con l'intento di stimolare una comprensione autentica del tema e favorire un cambiamento culturale concreto.

La Business Unit "Sostenibilità" propone una gamma di prodotti e servizi articolati in quattro aree principali, seguendo un approccio distintivo e ben definito. I principali ambiti in cui opera e le soluzioni che vengono offerte sono:

Formazione ESG

Report di Sostenibilità

Certificazioni di Sostenibilità

Dna aziendale



FORMAZIONE ESG

Percorsi formativi personalizzati, pratici e su più livelli - orizzontali, verticali e one-to-one - per diffondere la cultura della sostenibilità in azienda e trasformarla in comportamenti concreti. Ideali anche per il conseguimento di certificazioni ESG.



REPORT DI SOSTENIBILITÀ

Costruzione del bilancio di sostenibilità, utile anche per rafforzare la trasparenza verso stakeholder, migliorare il rating ESG e posizionarsi come impresa responsabile. Un'opportunità per rileggere il modello di business e innovare con consapevolezza.



CERTIFICAZIONI DI SOSTENIBILITÀ

Supportare le organizzazioni per l'ottenimento di certificazioni di sostenibilità riconosciute a livello nazionale e internazionale per valorizzare e rendere visibili i traguardi raggiunti in ambiti specifici.



DNA AZIENDALE

Definizione e condivisione di Vision, Mission e Valori, per il rafforzamento dell'identità aziendale in ottica ESG. Dallo scopo condiviso alla cultura interna, uno strumento strategico per orientare comportamenti, comunicazione e posizionamento.

La divisione Sostenibilità si rivolge a **piccole, medie e grandi imprese**. Opera principalmente in Toscana e in Lombardia. Collabora con aziende attive in diversi settori, tra cui manifattura, moda, metalmeccanica, energia e costruzioni.

I nostri punti di forza nell'ambito della sostenibilità aziendale sono l'**offerta formativa innovativa ed esperienziale**, un approccio ampio e integrato fondato su **competenze solide e trasversali**, e la capacità di generare un impatto concreto e misurabile. A questo si aggiungono la passione autentica del gruppo, un metodo di lavoro basato sull'ascolto attivo e sull'immersione nella realtà aziendale.

Grazie a un approccio integrato (ambientale, sociale, economico e di governance) la **Business Unit costruisce strategie su misura che generano valore e impatto reale**: coinvolgimento interno, riduzione dei costi e degli impatti ambientali, crescita del business. Per il nostro gruppo, la sostenibilità è una vera filosofia di lavoro, un modo di vedere il presente e costruire il futuro. È così che l'area accompagna le imprese nel cambiamento, rendendolo concreto e alla portata di tutti.



STAKEHOLDER ENGAGEMENT



Il coinvolgimento degli stakeholder rappresenta per ogni azienda un passaggio chiave per generare valore condiviso e orientare in modo consapevole le proprie strategie. Ascoltare gli stakeholder permette di **leggere meglio il contesto**, costruire **relazioni più solide** e rendere più efficace **l'impatto delle attività svolte**.

Per queste ragioni, nel corso del 2024 abbiamo avviato un'attività strutturata di stakeholder engagement con l'obiettivo di rafforzare l'allineamento tra la nostra identità aziendale e le aspettative dei nostri interlocutori esterni e interni.

Il processo è stato condotto nel rispetto dello standard internazionale AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES), già adottato in altri progetti seguiti da Brogi & Pittalis. Le fasi iniziali hanno previsto la mappatura degli stakeholder rilevanti, grazie a una valutazione della loro rilevanza strategica effettuata con il coinvolgimento diretto dei collaboratori interni.

A ogni categoria di stakeholder è stato attribuito un livello di priorità sulla base di due dimensioni:

Interesse: inteso come legame di dipendenza o coinvolgimento diretto nelle attività della nostra azienda;

Influenza: ovvero la capacità di incidere, in modo diretto o indiretto, sulle nostre scelte strategiche o operative.

Attraverso l'analisi abbiamo identificato come rilevanti le seguenti categorie di stakeholder:



SOCI



DIPENDENTI



CLIENTI



PARTNER STRATEGICI

Questo ci ha permesso di analizzare i legami esistenti e potenziali con ciascun gruppo di stakeholder, ma anche di definire in modo più chiaro le modalità di coinvolgimento più efficaci da adottare, in funzione del ruolo che ciascuno di essi ricopre rispetto alla nostra attività aziendale.

A partire dalle categorie sopracitate, abbiamo avviato un'**indagine mirata sui principali temi ESG** – attuali e prospettici – considerati prioritari per Brogi & Pittalis. Il questionario è stato diffuso attraverso i canali aziendali, con l'obiettivo di raccogliere valutazioni, aspettative e percezioni utili ad affinare la lettura del contesto e orientare le scelte strategiche.

Le risposte ottenute ci hanno restituito una visione più precisa delle esigenze degli stakeholder, offrendo spunti concreti per rafforzare il dialogo, migliorare la qualità delle relazioni e consolidare la coerenza tra obiettivi aziendali e impatti generati.

Nella tabella seguente abbiamo sintetizzato le categorie coinvolte, la dimensione del campione e le modalità di coinvolgimento adottate

Grazie a questa attività abbiamo potuto condurre la prima analisi di materialità della Brogi & Pittalis.

Categoria	Dimensione del Campione	Modalità di Coinvolgimento	% Rispondenti
Soci	Tutti i soci	Indagine e workshop	100%
Dipendenti	Tutte le persone dipendenti	Indagine e workshop	100%
Clienti	Campione rappresentativo	Indagine online	57%
Partner strategici	Campione rappresentativo	Indagine online	58%

UN OCCHIO ALL'IMPRESA

Nel corso del 2025 abbiamo proseguito l'attività strutturata di stakeholder engagement, in coerenza con le linee guida definite nel Piano Strategico presentato nel precedente report.

In particolare, nell'ambito del KPI relativo al Tasso di Partecipazione, sono stati individuati due obiettivi principali:

-G1, realizzare un'indagine annuale di soddisfazione e insoddisfazione per clienti e partner

-G2, organizzare un evento annuale di informazione e coinvolgimento (Rif. Pag. 55).

A partire dalle categorie di stakeholder individuate, è stata quindi avviata un'indagine rivolta alle persone che collaborano con noi, con l'obiettivo di raccogliere valutazioni, aspettative e percezioni rispetto al nostro modo di lavorare, oltre a eventuali aree di interesse per il futuro. Il questionario è stato diffuso attraverso i canali aziendali e ha rappresentato uno strumento utile per approfondire la lettura del contesto e orientare in modo più consapevole le scelte strategiche.

I risultati dell'indagine hanno evidenziato un livello di soddisfazione complessivamente molto elevato.

Nel **90%**
dei casi i nostri **percorsi di consulenza e formazione** sono stati **coerenti** con le aspettative dei clienti.

Il **90%**
dei casi i nostri **clienti ci raccomanderebbe**.

Dall'analisi dei risultati emergono con chiarezza quattro principali punti di forza che caratterizzano il nostro operato.

Questi elementi rappresentano i pilastri della relazione di fiducia che costruiamo ogni giorno con clienti e collaboratori e costituiscono una base solida per il nostro percorso di miglioramento continuo.

Le aree che hanno ricevuto valutazioni relativamente più basse riguardano la rapidità di risposta e la flessibilità. Tuttavia, anche in questi ambiti i risultati restano positivi e non evidenziano criticità significative.

Nel complesso, abbiamo ricevuto una prevalenza di commenti positivi. Abbiamo tuttavia scelto di concentrare la nostra attenzione in modo particolare sui commenti più critici, trasformandoli in spunti utili per individuare azioni di miglioramento mirate e rafforzare ulteriormente l'esperienza offerta.

Questo conferma una percezione complessivamente favorevole del nostro operato e ci incoraggia a continuare a investire nel miglioramento continuo della qualità dei nostri servizi.



Punti di forza emersi

- ✓ Competenze tecniche
- ✓ Capacità di ascolto e supporto
- ✓ Qualità di prodotti e servizi
- ✓ Affidabilità operativa



Aree con valutazioni relativamente più basse

- ✓ Rapidità di risposta
- ✓ Flessibilità

PIANO DI SOSTENIBILITÀ



Per la Brogi & Pittalis, la sostenibilità è un concetto ampio, concreto e profondamente intrecciato con il nostro modo di fare consulenza. Non si limita alla riduzione degli impatti ambientali o al rispetto delle normative: è prima di tutto un impegno verso la **salute delle aziende**, la **qualità delle relazioni** e il **benessere delle persone**.

Significa aiutare le imprese a crescere e a rimanere in piedi, evitando errori che spesso derivano da scelte gestionali poco consapevoli. Le aziende, per noi, hanno un valore sociale enorme: sono luoghi di lavoro, di scambio, di responsabilità economica e collettiva. Accompagnarle in un percorso di solidità e continuità significa rafforzare la loro capacità di generare valore per i territori e le comunità in cui operano.

In questa prospettiva, **ci riconosciamo come "attori di salute aziendale"**, capaci di intervenire nei momenti di incertezza, costruendo strumenti, visioni e competenze che aiutano le organizzazioni a vivere oggi, domani e dopodomani.

Ma sostenibilità è anche uno sguardo diverso su ciò che siamo e facciamo. È consapevolezza dell'impatto che generiamo nel modo in cui lavoriamo, nei gesti quotidiani, nelle dinamiche interne ed esterne alle organizzazioni. È ascolto autentico, è coraggio di chiedere aiuto, è capacità di lavorare con gli altri per davvero, superando la convinzione di dover farcela sempre da soli.

Crediamo che la dimensione sociale e quella di governance, spesso sottovalutate, siano le basi necessarie per costruire qualsiasi percorso ambientale solido e credibile. Per questo poniamo attenzione all'equilibrio organizzativo, alla distribuzione delle responsabilità, alla cultura del confronto e alla centralità delle persone nei processi decisionali. È anche per questa ragione che il nostro Comitato di Direzione integra competenze e sensibilità diverse, con una rappresentanza paritaria di genere e generazioni.

Come società di consulenza, siamo consapevoli del ruolo sociale che esercitiamo: ogni nostra indicazione ha un impatto che va oltre il singolo progetto. Per questo scegliamo di lavorare con serietà, metodo e responsabilità, promuovendo un'idea di sostenibilità accessibile, pragmatica e costruita su misura. Non cerchiamo ricette universali, ma soluzioni capaci di parlare davvero alle persone e alle imprese.

È così che intendiamo **la sostenibilità: come filosofia operativa**, come scelta quotidiana e come occasione per generare cambiamento, a partire da noi.

A partire da questa visione, Brogi & Pittalis ha definito un Piano di Sostenibilità articolato in tre aree strategiche: **Governance**, **Sociale** e **Ambiente** ed ha una cadenza triennale, per avere modo di sviluppare i più aderenti alla realtà tra il breve e lungo termine.

I piani a breve termine sono fondamentali per definire obiettivi concreti, orientare le risorse e trasformare l'impegno quotidiano in miglioramento reale. Allo stesso modo, i piani a lungo termine permettono di mantenere uno sguardo rivolto al futuro, costruendo soluzioni solide, sostenibili e durature, senza rincorrere risultati immediati.

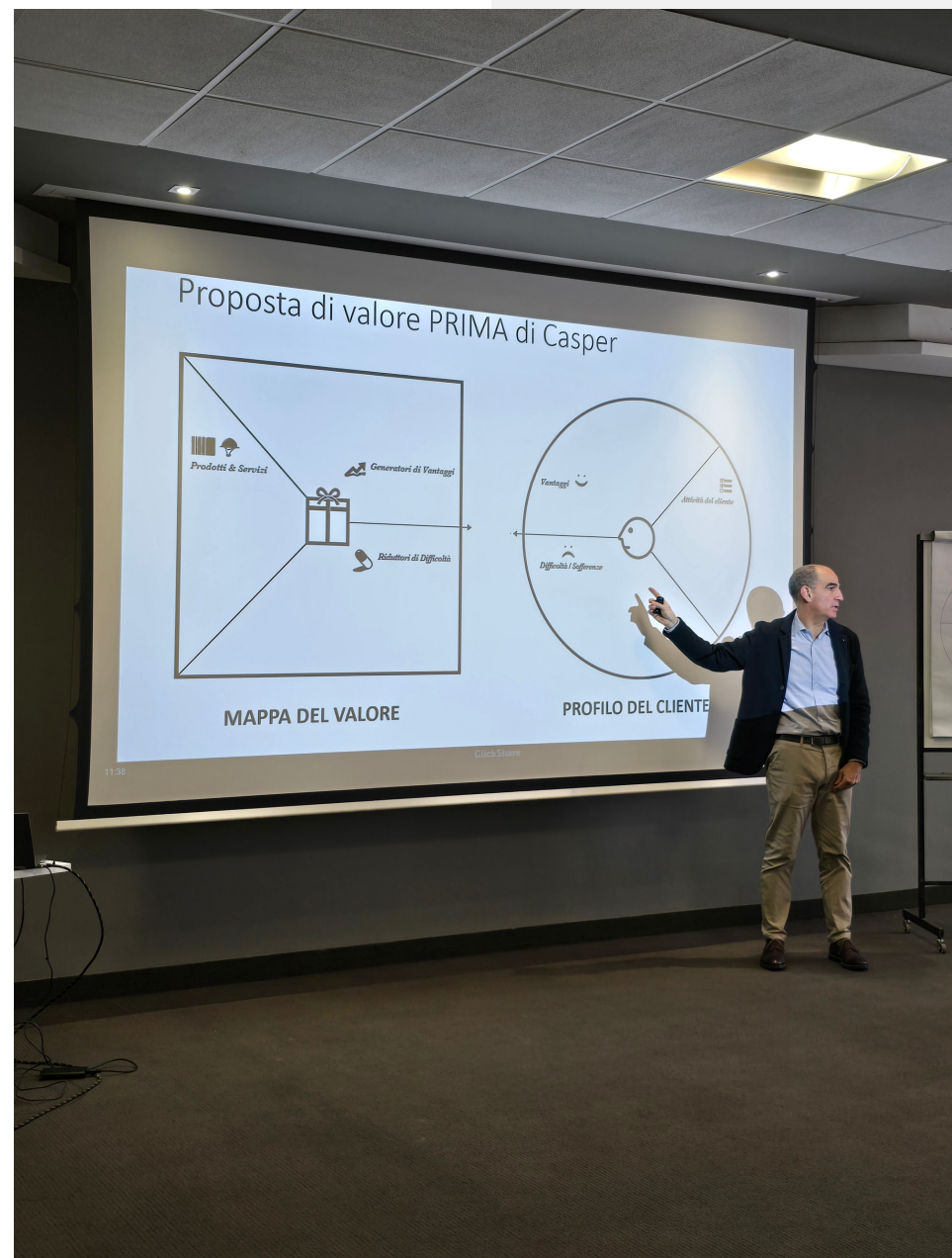
Per questo il nostro Piano di Sostenibilità è stato strutturato su base triennale (2025-2027): un orizzonte che ci consente di sviluppare iniziative e metodi efficaci, monitorarne l'impatto e consolidare nel tempo un modello di crescita responsabile e coerente con i nostri valori.

IL NOSTRO 2025

L'anno si è aperto con l'inizio dell'attuazione del Piano di Sostenibilità redatto nel 2024: siamo riusciti a sviluppare la maggior parte dei nostri obiettivi, di altri sono state poste le basi, con un'effettiva realizzazione pianificata nei primi mesi del 2026 ed altri ancora si sono rivelati non attuabili nella nostra azienda, ma rimarranno nel cassetto delle idee fino a quando non avremo gli strumenti o la necessità di svilupparli.

Per questo possiamo dirci soddisfatti, presentando quasi un 60% dei nostri piani completamente realizzati, un ulteriore 25% iniziato o quasi interamente completato a causa di tempistiche più lunghe del previsto ed infine solo due obiettivi non realizzati e posticipati al 2026.

Di seguito proponiamo un riassunto delle azioni svolte nel 2025.



Azioni 2025

N°	Linea di Azione	Tempistica	Progresso	Note
G1	Realizzare un'indagine annuale di soddisfazione e insoddisfazione per clienti e partner	Annuale	✓	Rif. pag. 26
G2	Organizzare un evento annuale di informazione e coinvolgimento	Annuale	✓	Rif. Pag. 55
G5	Potenziare l'utilizzo dello strumento di gestione dei progetti	2025	50%	Individuato Trello, come strumento di gestione dei progetti e la possibile modalità di utilizzo, tuttavia non ne è ancora stato implementato l'uso a livello globale nell'azienda
G6	Introdurre software a supporto dell'operatività aziendale delle BU	2025	75%	Individuazione del software, attuazione e inizio utilizzo programmato per il 2026 (capitale intellettuale)
				Rif. Pag. 47
G7	Definire un organigramma che rappresenti in modo chiaro la struttura dell'impresa, le funzioni operative e gestionali, nonché le responsabilità attribuite a ciascuna unità organizzativa e direzionale	2025	✓	Rif. pag. 07
G8	Costituire un comitato di direzione che assicuri una rappresentanza equilibrata di genere e generazionale	2025	✓	Rif. pag. 41

Azioni 2025

N°	Linea di Azione	Tempistica	Progresso	Note
S3	Introdurre almeno un momento annuale di team building (attività di formazione interna e team building)	Annuale	90%	È stato pianificato durante l'anno, ma attivato ad inizio 2026
S4	Attivare percorso di formazione sul welfare aziendale	2025		Nell'anno 2026 verrà effettuata l'attività, in quanto l'obiettivo è stato rimandato
S5	Definire dei piani formativi e annuale con budget dedicato	Annuale	✓	Rif. 59
A1	Sviluppare una procedura interna per la raccolta puntuale dei dati sul gas metano	2025	✓	Rif. Pag. 63
A2	Effettuare una rilevazione sul campo per ottenere dati relativi ai rifiuti	2025	80%	Nel 2025 sono state avviate prime rilevazioni; nel 2026 il monitoraggio sarà ampliato per ottenere dati più rappresentativi.

IN PIANO PER IL FUTURO

Nonostante il nostro lavoro, è sempre importante guardare al futuro, noi lo facciamo con i nostri obiettivi 2026-2027 che ci siamo preposti di fare alcune azioni specifiche.

Piano 2026-2027					
Governance					
N°	Obiettivo	Linea di azione	Tempistica	KPI	Area
G1	Consolidare le attività di ascolto e coinvolgimento degli stakeholder	Realizzare un'indagine annuale di soddisfazione e insoddisfazione per clienti e partner	Annuale	Tasso di soddisfazione	Commerciale
G2		Organizzare un evento annuale di informazione e coinvolgimento	Annuale	Tasso di partecipazione sul volume target	Marketing e Comunicazione
G3	Garantire comportamenti etici e comunicazione trasparente in tutte le attività aziendali.	Redigere e pubblicare un codice etico	2027	Pubblicazione	BU Sostenibilità
G4		Implementare una politica sulla comunicazione trasparente, responsabile e inclusiva	2026	Pubblicazione	Marketing e Comunicazione

Sociale 1/2

N°	Obiettivo	Linea di azione	Tempistica	KPI	Area
S1	Migliorare il benessere organizzativo attraverso iniziative che favoriscano la partecipazione, la flessibilità e il clima aziendale.	Formalizzare una policy interna su orari flessibili e smartworking	2026	Pubblicazione	Amministrazione
S3		Introdurre almeno un momento annuale di team building (attività di formazione interna e team building)	Annuale	Esecuzione attività; tasso di partecipazione	Direzione aziendale
S4		Attivare percorso di formazione sul welfare aziendale	2026	Tasso di partecipazione	Amministrazione
S5	Rafforzare le competenze interne attraverso piani formativi strutturati e percorsi di sensibilizzazione sui temi della diversità, equità e inclusione.	Definire piani formativi annuali con budget dedicato	Annuale	Piano e budget	Direzione aziendale e Qualità

Sociale 2/2					
N°	Obiettivo	Linea di azione	Tempistica	KPI	Area
S6		Erogare formazione sui temi DEI	2026	Tasso di partecipazione	BU Sostenibilità
S7	Promuovere la sensibilizzazione del personale sui temi della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.	Erogare formazione su salute e sicurezza	2026	Tasso di partecipazione	Direzione Aziendale e RSPP
S8	Promuovere la sensibilizzazione del personale sui temi della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.	Aggiornare il DVR	2026	DVR pubblicato	Direzione Aziendale e RSPP

IL CONTRIBUTO DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ AGLI OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE (SDGS)

Il Piano di Sostenibilità della Brogi & Pittalis è stato costruito per orientare l'azienda verso una crescita consapevole, misurabile e allineata agli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030**. Le azioni individuate, ancora in fase di attuazione, rappresentano impegni concreti che nei prossimi anni guideranno le nostre scelte e i nostri investimenti, contribuendo progressivamente alla realizzazione degli SDGs selezionati.



SDG 3 – Salute e benessere

Promuoveremo ambienti di lavoro più sani e sicuri attraverso iniziative dedicate: dalla formalizzazione di politiche per lo smart working (S1) all'aggiornamento del DVR (S8), fino all'attivazione di percorsi di formazione sulla salute e sicurezza (S7) e sul welfare aziendale (S4).



SDG 4 – Istruzione di qualità

Sosterremo la crescita professionale delle persone grazie a piani formativi strutturati (S5), percorsi su temi DEI (S6), e formazione su salute e sicurezza (S7), contribuendo alla diffusione di competenze strategiche in un contesto in evoluzione.



SDG 5 – Parità di genere

Favoriremo una maggiore equità organizzativa attraverso l'adozione di una rappresentanza bilanciata di genere e generazioni nei ruoli direzionali (G7), percorsi formativi su inclusione e diversità (S6), e una comunicazione aziendale più trasparente e inclusiva (G4).



SDG 8 – Lavoro dignitoso e crescita economica

Introdurremo azioni concrete per migliorare il benessere delle persone e la qualità dell'organizzazione del lavoro: dalle indagini sul clima aziendale (S2), ai momenti di team building (S3), fino alla definizione di piani formativi strutturati e con budget dedicato (S5).



SDG 9 – Industria, innovazione e infrastrutture

Introdurremo strumenti a supporto dell'innovazione organizzativa, come software gestionali per le BU (G6) e sistemi evoluti per la gestione dei progetti (G5), con l'obiettivo di migliorare l'efficienza interna e facilitare la crescita delle imprese clienti.



SDG 10 – Ridurre le disuguaglianze

Lavoreremo per costruire contesti più equi e accessibili attraverso iniziative che valorizzano la diversità (S6), favoriscono una governance inclusiva (G7) e adottano uno stile comunicativo consapevole e responsabile (G4).



SDG 11 – Città e comunità sostenibili

Rafforzeremo il legame tra impresa e comunità promuovendo momenti di partecipazione attiva (G1, G2) e ascolto (S2), e pubblicando un codice etico condiviso (G3), che guiderà la nostra condotta e i rapporti con i partner.



SDG 12 – Consumo e produzione responsabili

Avvieremo azioni volte a migliorare il monitoraggio delle risorse, attraverso la raccolta puntuale dei dati su gas metano (A1) e rifiuti (A2), per costruire una base di dati utile alla definizione di strategie ambientali più efficaci



SDG 13 – Lotta contro il cambiamento climatico

Il miglioramento del monitoraggio ambientale ci permetterà di agire con maggiore consapevolezza anche sul fronte climatico. Le azioni previste (A1, A2) contribuiranno a gettare le basi per future iniziative di riduzione delle emissioni.



SDG 16 – Pace, giustizia e istituzioni solide

Rafforzeremo la coerenza e l'integrità del nostro agire attraverso la redazione e la condivisione di un codice etico (G3) e l'adozione di politiche di comunicazione trasparente (G4), che supporteranno la costruzione di relazioni più affidabili e fondate sulla fiducia



SDG 17 – Partnership per gli obiettivi

Crediamo che ogni cambiamento sostenibile richieda collaborazione. Le attività di coinvolgimento attivo di clienti e partner (G1, G2) favoriranno la nascita di relazioni più solide, capaci di moltiplicare l'impatto positivo delle nostre azioni

ANALISI DI MATERIALITÀ



Nel 2025, come Brogi & Pittalis abbiamo condotto la nostra prima analisi di materialità. Per farlo abbiamo utilizzato i GRI Universal Standards 2021, che definiscono come materiali quei temi che riflettono gli impatti più rilevanti che un'organizzazione può generare su economia, ambiente e persone, inclusi i diritti umani.

Sebbene lo standard VSME, utilizzato come riferimento per la redazione del presente report, non preveda espressamente l'obbligo di condurre un'analisi di materialità, abbiamo scelto di adottarla con l'obiettivo di individuare con maggiore precisione le aree su cui costruire un piano di sostenibilità mirato e coerente con la nostra identità aziendale.

Nel definire l'impostazione dell'analisi, abbiamo preso in considerazione anche i principali riferimenti normativi europei attualmente in vigore, come la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) e gli European Sustainability Reporting Standards (ESRS), insieme alle disposizioni introdotte dalla legge Omnibus, ancora in fase di implementazione.

Il grafico seguente rappresenta il confronto tra la **rilevanza attribuita ai diversi temi da parte degli stakeholder** e il **comitato di direzione**, restituendo una fotografia sintetica delle priorità emerse dal processo.



- Mediamente rilevante
- Rilevante
- Molto rilevante

I TEMI MATERIALI PRIORITARI

in sintesi:



PROMOZIONE DELL'ISTRUZIONE E INFORMAZIONE

Sviluppo delle competenze e accesso alla formazione continua per lavoratori e comunità.



COMUNICAZIONE ETICA E TRASPARENTE

Trasparenza, veridicità e responsabilità nella comunicazione interna ed esterna.



CONDIZIONI DI LAVORO

Tutela dei diritti, equilibrio vita-lavoro e qualità dell'ambiente lavorativo.



STRUTTURA DIVERSIFICATA E INCLUSIVA DELL'ORGANIZZAZIONE

Valorizzazione delle differenze in termini di genere, età, background e competenze.



COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

Dialogo strutturato con portatori d'interesse per integrare esigenze e aspettative.



PROMOZIONE DELLA DIVERSITÀ E INCLUSIONE

Inclusione attiva e pari opportunità attraverso politiche di Diversity, Equity & Inclusion.



SICUREZZA, SALUTE E BENESSERE PSICOLOGICO NEI LUOGHI DI LAVORO

Garanzia di ambienti sicuri e prevenzione dei rischi per il benessere fisico e mentale.



PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE E DELLA DIGITALIZZAZIONE

Adozione di strumenti e processi digitali per innovare, semplificare e migliorare l'efficienza.

GOVERNANCE



Il nostro modello di corporate governance si articola in un insieme di regole, norme, prassi e procedure strutturate per rendere efficaci e trasparenti le attività aziendali, con l'obiettivo di **garantire una gestione efficace e sostenibile delle attività, tutelare i diritti e i principi di trasparenza, responsabilità e integrità**.

Il nostro modello organizzativo adotta una struttura snella ma solida, in grado di rispondere con efficienza alle esigenze operative e strategiche, promuovendo al contempo valori etici e comportamenti responsabili.

Operiamo come Società a Responsabilità Limitata (S.r.l.), con una struttura proprietaria equamente suddivisa tra i due soci fondatori, Luigi Pittalis e Massimo Brogi, ciascuno titolare del 50% delle quote. L'organo amministrativo principale dell'azienda è il Consiglio di amministrazione (CDA) il quale detiene la responsabilità organizzativa, finanziaria e la visione strategica dell'azienda, composto attualmente dai due soci fondatori, con eguali poteri, entrambi appartenenti alla fascia d'età compresa tra i 50 e i 60 anni.

A sostegno del CDA, è sempre presente e fondamentale il Comitato di Direzione, composto da quattro membri: oltre ai due soci fondatori, Silvia Rotelli e Gaia Colonna, due figure di riferimento che, pur non detenendo quote societarie, operano con deleghe specifiche conferite dal Consiglio di amministrazione.

Questo elemento ci permette di rispettare l'obiettivo governance del nostro piano di sostenibilità 2024 n° G8 "costruire un comitato di direzione che assicuri una rappresentanza equilibrata di genere e generazionale". A conferma di questo impegno, la composizione dell'organo di direzione nel suo complesso, costituito dal Consiglio di amministrazione (CDA) e dal Comitato di Direzione, i cui membri esecutivi rivestono anche incarichi operativi all'interno dell'azienda, riflette oggi un equilibrio paritario tra uomini e donne (50%) e una distribuzione anagrafica che va dai 30 ai 50 anni.

La funzione principale di questo assetto è garantire una gestione efficace delle responsabilità direzionali, con particolare attenzione alla sostenibilità, presentando al suo interno la persona referente per l'intera funzione aziendale dedicata proprio a quest'area.

In merito ai temi di sostenibilità, i soci hanno seguito percorsi formativi mirati, attraverso la partecipazione a corsi che hanno permesso loro di acquisire una base teorica sull'argomento. Per quanto riguarda invece l'organo di vigilanza, abbiamo adottato una **struttura di governance snella**, avvalendosi di un ufficio di consulenza esterno per la validazione del bilancio.

CAPITALE FINANZIARIO



In ambito economico-finanziario, Brogi & Pittalis adotta lo stesso **approccio strutturato e rigoroso** che riserviamo ai clienti che seguiamo nell'area Pianificazione e Controllo.

La gestione del capitale finanziario si basa su un budget economico annuale, articolato per singolo cliente in termini di ricavi. A questo si affianca un budget generale, suddiviso per Business Unit, in funzione dei volumi gestiti. In parallelo vengono predisposti il budget dei costi e il budget commerciale, che completano il quadro di pianificazione economica.

La nostra prassi gestionale prevede controlli trimestrali, con la riclassificazione del bilancio economico ed il confronto con il budget economico complessivo. Dal punto di vista finanziario il controllo si basa sul mantenimento di una pianificazione di breve termine, costruita tenendo conto delle scadenze di incasso derivanti dai piani di fatturazione, ai quali vengono contrapposte le scadenze di pagamento, derivanti sia dalle spese generali fisse, sia dalle voci variabili collegate alle collaborazioni esterne ed ai costi di viaggio e trasferta.

Il mantenimento di questi processi è affidato alla funzione amministrativa che li presidia con la supervisione del Comitato di Direzione, il quale ne condivide risultati annualmente con tutte le persone di Brogi & Pittalis. Crediamo infatti che la trasparenza e la condivisione di obiettivi e risultati siano condizioni fondamentali per migliorare la qualità del lavoro e far crescere l'organizzazione.

Negli ultimi tre anni, la crescita dell'azienda è risultata essere costante, misurata e sostenibile, a testimonianza della continua evoluzione delle nostre attività di business e della capacità di adattarci ai cambiamenti del mercato. Il fatturato è passato da 470.400 euro nel 2023 a 559.056 euro nel 2024, fino a raggiungere

€ 571.237,09 NEL 2025

Questo nostro andamento riflette non solo il percorso di sviluppo dell'azienda ma anche le dinamiche del settore della consulenza, sempre più influenzato dai contesti socioeconomici globali. Negli ultimi anni, infatti, abbiamo assistito a un rapido cambiamento delle priorità del mercato: temi come la sostenibilità, pur rimanendo rilevanti, hanno lasciato spazio a una crescente attenzione verso l'intelligenza artificiale e le nuove tecnologie, che stanno catalizzando investimenti e opportunità di sviluppo.

Pur impegnandoci costantemente per garantire un ambiente di lavoro il più possibile stabile e sicuro, il contesto economico e di mercato non sempre consente di raggiungere tutti gli obiettivi che ci prefissiamo. In particolare, il nostro desiderio di assicurare una remunerazione pienamente soddisfacente a tutte le persone che lavorano e collaborano con noi non ha potuto trovare completa realizzazione.



Con l'obiettivo di compensare questa situazione, nel 2025 abbiamo dedicato particolare attenzione al valore economico distribuito nell'azienda, che nel corso dell'anno ha raggiunto il 97,9% del valore economico generato.

Per noi, l'azienda è parte di un ecosistema sociale, ambientale ed economico più ampio, perciò merita cura e richiede responsabilità, nei confronti non solo dei nostri clienti, ma di tutta la rete di persone e attività che ci circondano e supportano nella nostra quotidianità.

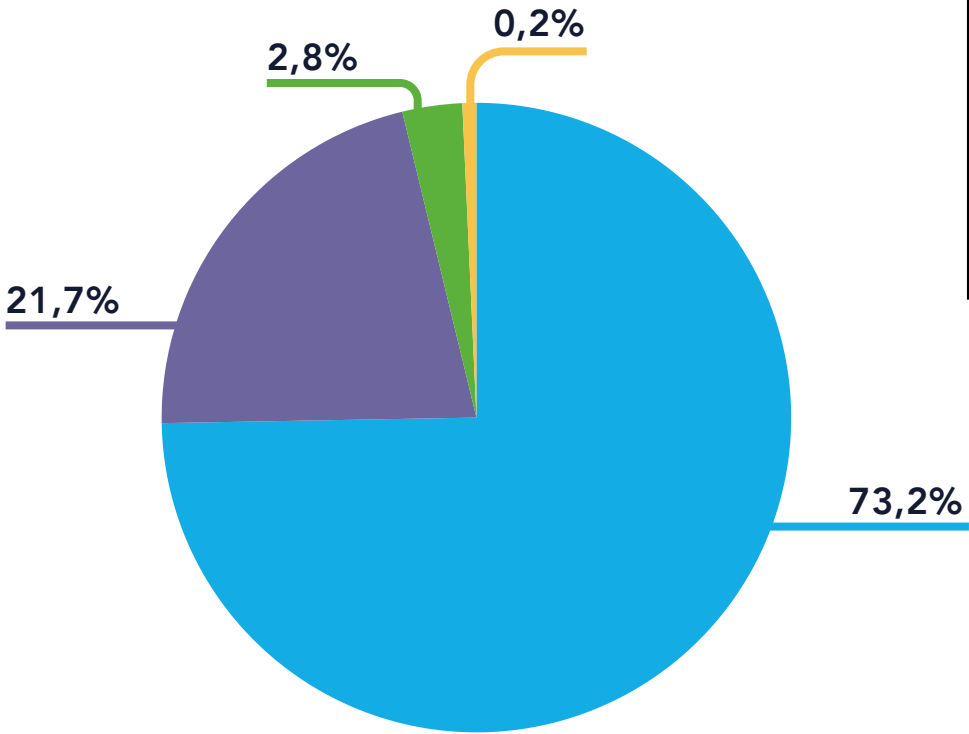


Tabella valore distribuito nel 2025

Percentuale	Destinatari
73,2%	Persone della B&P
21,7%	Fornitori
2,8%	Stato, Enti ed Istituzioni
0,2%	Dynamo camp*

*rappresenta il valore delle nostre donazioni all'associazione Dynamo Camp, di cui intendiamo essere sostenitori continuativi (Rif. Pag. 54).

CAPITALE INTELLETTUALE



Persone

Il patrimonio intellettuale di Brogi & Pittalis si fonda prima di tutto sulle persone.

È infatti attraverso il contributo di professionisti e professioniste che l'organizzazione costruisce ogni giorno un patrimonio di competenze, esperienze e sensibilità che rappresenta un valore distintivo e difficilmente replicabile.

La formazione continua, la partecipazione a corsi di specializzazione e master, insieme all'esperienza maturata sul campo, alimentano una crescita costante che si traduce in un approccio al lavoro efficace, flessibile e fortemente orientato alla personalizzazione delle soluzioni per i clienti.

La squadra di Brogi & Pittalis è composta da profili con percorsi di studio differenti e complementari, prevalentemente in ambito economico, ma anche nelle discipline umanistiche, nel marketing e nell'ingegneria. A questa pluralità di competenze si affiancano qualificazioni professionali specifiche e una solida esperienza operativa, che consentono di affrontare i progetti con uno sguardo multidisciplinare e una capacità di lettura approfondita dei contesti organizzativi. È proprio dall'integrazione tra competenze tecniche, visione strategica e sensibilità relazionale che prende forma una parte essenziale del valore intellettuale dell'impresa.

Strumenti

Accanto al patrimonio umano, Brogi & Pittalis ha sviluppato nel tempo un insieme di strumenti e applicazioni che contribuiscono ad amplificare, rendere sistematico e valorizzare il proprio capitale intellettuale. L'utilizzo di piattaforme e soluzioni operative non rappresenta infatti un elemento accessorio, ma una componente integrata del modo in cui l'organizzazione traduce conoscenze e competenze in metodi, analisi e interventi concreti.

Gli strumenti che amplificano le competenze di questo patrimonio comprendono l'utilizzo della suite Microsoft (in particolare Excel e Power Bi), l'uso delle piattaforme come Mentimeter per la formazione e Lime Survey le indagini. Su quest'ultima piattaforma sono stati realizzati in-house strumenti di analisi su leadership e identità nelle squadre, oggi molto richiesti anche da clienti esterni. Tra gli strumenti utilizzati includiamo la piattaforma Hubspot per attività di CRM e lead nurturing; Trello, per attività di project management, il Software OpenLCA per la valutazione dell'impatto ambientale in abito sostenibilità e Canva come strumento di grafica e design interno.

Nel 2025 l'azienda ha introdotto diverse novità in questo ambito, avviando un primo percorso di avvicinamento all'utilizzo di strumenti di intelligenza artificiale, come ChatGPT, per il quale è prevista l'apertura di un profilo aziendale nel corso del 2026.

Parallelamente, ci siamo attivati anche sul fronte del software aziendale, iniziando a concretizzare uno degli obiettivi previsti dal piano di sostenibilità. Nel corso dell'anno è stata infatti individuata **Presgo** come piattaforma di riferimento, con l'obiettivo di strutturare specifiche ore di formazione per i dipendenti nel 2026.

L'adozione di un software aziendale ci consentirà di aumentare il livello di efficienza interna, migliorando la gestione dei dati in termini di rapidità, accessibilità e strutturazione. Inoltre, permetterà di standardizzare le procedure di raccolta dati, sia internamente sia a supporto dei clienti, favorendo una migliore organizzazione delle informazioni e consentendo di concentrare le energie su processi a maggiore valore aggiunto.

Nel 2025 l'azienda ha inoltre avviato un percorso di evoluzione nell'applicazione dell'intelligenza artificiale all'analisi delle competenze e delle risorse umane, anche attraverso strumenti come **Aipermind**. Questo rappresenta un primo passaggio verso un approccio più strutturato e sistematico, previsto per il 2026. Pur non trattandosi di software proprietari, l'integrazione di queste applicazioni ha contribuito alla creazione di un know-how interno solido e riconoscibile, capace di tradursi in soluzioni avanzate già adottate anche da clienti strutturati.

In questo senso, strumenti digitali, metodologie operative e competenze interne concorrono insieme a definire e rafforzare il valore del capitale intellettuale di Brogi & Pittalis.

Certificazione

Nel 2021 Brogi & Pittalis ha ottenuto la certificazione ISO 9001 nelle aree EA35 (formazione) ed EA37 (consulenza), in risposta alle opportunità introdotte dal credito d'imposta Formazione 4.0.

La certificazione, emessa da Eurocertification, ha richiesto la mappatura dei processi aziendali e viene aggiornata annualmente attraverso verifiche e raccolta delle evidenze progettuali.

Per l'azienda rappresenta non solo un requisito formale, ma una garanzia di qualità e affidabilità, che ha rafforzato l'accesso a bandi, finanziamenti e nuove collaborazioni.



Aziende a misura di persona

Tra i risultati più significativi del 2025, nel mese di marzo è stato pubblicato il libro **"Aziende a misura di persona"** scritto da **Luigi Pittalis e Lorenzo Canuti**, psicologo del lavoro e partner di B&P.

Il libro, presentato il 19 giugno durante un evento realizzato insieme a Murate Idea Park, assume particolare rilievo in una fase storica in cui l'insoddisfazione lavorativa e il fenomeno della Great Resignation stanno trasformando profondamente il mercato del lavoro, mettendo in evidenza la necessità di modelli organizzativi capaci di valorizzare davvero le persone.

Il volume propone strumenti concreti, strategie pratiche, casi aziendali, test, esercizi applicativi e interviste a imprenditori, manager e responsabili HR, mostrando come il benessere, il coinvolgimento e la qualità delle relazioni interne siano fattori decisivi per attrarre, motivare e trattenere talenti, oltre che per sostenere la crescita delle imprese.



Tra gli strumenti proposti ha particolare rilievo lo **Human Model Canvas**, modello di rappresentazione aziendale ideato da B&P nel 2023 per colmare i limiti dei modelli tradizionali, come il Business Model Canvas, spostando l'attenzione dal solo business alle persone e alla gestione delle relazioni e delle risorse umane.

Articolato in una parte superiore dedicata ai canali di relazione e in una parte inferiore focalizzata su attività e risorse chiave, il modello si presenta come uno strumento chiaro, innovativo e di forte potenziale, destinato a trovare crescente applicazione nei futuri progetti di analisi e sviluppo organizzativo.

In questa prospettiva, lo Human Model Canvas si configura come uno strumento capace di alimentare e valorizzare il capitale intellettuale dell'organizzazione, rafforzando in modo integrato il capitale umano, relazionale e organizzativo come base per una crescita solida e sostenibile.



CAPITALE SOCIALE E RELAZIONALE



Collaborazione Università – Università di Pisa

Tra le collaborazioni più significative si conferma quella con l'Università di Pisa, attiva da circa quattro anni.

Da questo dialogo è nato un percorso condiviso che prosegue attraverso lezioni di business planning e, soprattutto, tramite il coinvolgimento nel Contamination Lab.

Il Contamination Lab è un progetto dedicato alla diffusione dell'educazione imprenditoriale e alla promozione della cultura dell'innovazione, rivolto a studenti, ricercatori e startup. I temi affrontati spaziano dal business model al testing di mercato, con interventi annuali e attività di affiancamento che proseguono anche oltre la conclusione del percorso formativo.

In questo contesto, Brogi & Pittalis partecipa come realtà mentor, mettendo a disposizione competenze e visione strategica nello sviluppo di progetti imprenditoriali innovativi.

Dopo le esperienze maturate negli anni precedenti a supporto di iniziative come Delos AI e una startup agricola specializzata in vertical farming, nel 2025 l'azienda ha accompagnato Giulio Rossi nello sviluppo di Museion, una startup dedicata al mondo museale.

Il progetto propone, con il supporto dell'intelligenza artificiale, un'applicazione in grado di offrire percorsi innovativi alternativi alle tradizionali audioguide e di svilupparne di nuovi anche per musei di piccole dimensioni, contribuendo a ridurre i costi e ad aumentare l'accessibilità di questi strumenti.

Museion ha già ottenuto importanti riconoscimenti, è stata presentata anche nel contesto fiorentino di Murate Idea Park e ha aperto ulteriori opportunità di confronto internazionale, permettendo al fondatore di entrare in contatto anche con musei norvegesi.

Esperienze come queste rappresentano per Brogi & Pittalis un'occasione concreta di scambio, contaminazione positiva e innovazione condivisa. La partecipazione a progetti accademici e territoriali consente infatti di rafforzare il legame con l'ecosistema locale, intercettare nuove idee e contribuire attivamente alla crescita di iniziative ad alto potenziale. In questa prospettiva, l'azienda intende continuare a investire nello sviluppo di collaborazioni di questo tipo, ampliando le reti attivate e rafforzando il supporto ai progetti più promettenti.

Collaborazione con Associazioni di Categoria

Tra le relazioni più consolidate rientra quella con il sistema Confindustria, avviata nel 2012 con Confindustria Prato e progressivamente estesa a gran parte del territorio toscano, fino a coinvolgere le aree di Prato-Pistoia-Lucca, Firenze-Livorno, Massa-Carrara, Arezzo-Grosseto e Pisa. Nel 2025 questa rete si è ulteriormente rafforzata, in particolare attraverso l'intensificazione dei rapporti con le aziende speciali (Industria Servizi Formazione e Formetica) e il proseguimento di collaborazioni già avviate, tra cui quella con Asso Pellettieri. A queste si affiancano i rapporti con realtà del territorio come Gambini e le collaborazioni di lungo periodo con l'Ente Bilaterale del Turismo di Firenze, Federalberghi e il Consorzio Pegaso, sviluppate nel tempo attraverso percorsi formativi e progettualità condivise.

Nel loro insieme, queste esperienze testimoniano la continuità e la solidità delle relazioni costruite da Brogi & Pittalis, confermando la capacità dell'azienda di attivare connessioni significative con interlocutori diversi e di contribuire, attraverso tali reti, alla crescita del proprio capitale sociale e relazionale.

Camere di Commercio

La collaborazione con il sistema delle Camere di Commercio ha avuto avvio nel 2009, con un primo progetto realizzato insieme alla Camera di Commercio di Pisa. Nel tempo, tale relazione si è progressivamente consolidata ed estesa, coinvolgendo in particolare le Camere di Commercio di Lucca e Perugia, fino a comprendere anche la Camera di Commercio di Firenze e il sistema camerale nazionale.

L'interesse verso questa collaborazione nasce dalla condivisione di finalità convergenti: promuovere la cultura d'impresa e sostenere lo sviluppo del tessuto imprenditoriale attraverso iniziative formative accessibili alle aziende. In questo quadro, Brogi e Pittalis mette a disposizione competenze e contenuti su temi chiave per l'impresa, contribuendo alla realizzazione di percorsi formativi qualificati rivolti al fondo imprenditoriale.

Nel 2025, per il Servizio Nuove Imprese della Camera di Commercio nazionale, sono stati realizzati due cicli di seminari formativi finalizzati ad accompagnare aspiranti imprenditori e imprenditrici nelle fasi di valutazione e avvio dell'attività. Il percorso ha approfondito gli snodi essenziali del processo imprenditoriale, dalla definizione dell'idea fino alla sostenibilità economica del progetto, articolandosi in cinque lezioni online svolte tra aprile e giugno e tra settembre e ottobre.

Pur rivolgendosi in prevalenza a un pubblico composto da microimprese, non sempre coincidente con il target tipico di Brogi e Pittalis, la collaborazione con il sistema camerale ha generato nel tempo relazioni di valore e significative opportunità di confronto. Essa rappresenta inoltre un ambito di reciproco beneficio: da un lato, consente di contribuire concretamente alla diffusione della cultura d'impresa e al rafforzamento del tessuto economico locale; dall'altro, offre a Brogi e Pittalis un importante riconoscimento istituzionale, rafforzandone il posizionamento e ampliando le occasioni di dialogo con realtà imprenditoriali diversificate.

Il rapporto con le Camere di Commercio si configura pertanto non solo come una collaborazione professionale, ma anche come un canale qualificato attraverso cui valorizzare competenze, generare impatto sul territorio e promuovere una visione dell'impresa orientata alla crescita, alla responsabilità e alla diffusione della conoscenza.

Festival Internazionale per la Parità di Genere

Tra le esperienze maturate nell'ambito della collaborazione con il sistema camerale, assume particolare rilievo la partecipazione al Festival Internazionale per la Parità di Genere, svoltosi a Perugia il 16 ottobre 2025. L'iniziativa si è inserita in un programma articolato di tre giornate di incontri, dialoghi, laboratori e spettacoli, finalizzato a promuovere una riflessione condivisa sulla costruzione di una società più equa, inclusiva e sostenibile.

Il Festival si distingue per un'impostazione orientata alla formazione, alla divulgazione e alla cultura, con l'obiettivo di affrontare il tema della parità di genere in modo costruttivo, attraverso la condivisione di buone pratiche, l'approfondimento di idee innovative e la valorizzazione di iniziative capaci di generare cambiamento.

In questo contesto, su iniziativa del Comitato Imprenditoria Femminile della Camera di Commercio dell'Umbria, Silvia Rotelli, Responsabile della Sostenibilità di Brogi e Pittalis, e Luigi Pittalis hanno coordinato il dibattito dal titolo "Di padre in figlia. Gestire il passaggio generazionale nelle aziende". L'incontro ha rappresentato un'importante occasione di approfondimento su un tema centrale per la continuità, l'evoluzione e la solidità del sistema imprenditoriale, mettendo in luce la complessità dei processi di successione e il valore del dialogo tra esperienze diverse.

Il dibattito ha visto il coinvolgimento di imprenditrici direttamente interessate da percorsi di passaggio generazionale: Dalia Sciamannini, Presidente del Comitato Imprenditoria Femminile della Camera di Commercio dell'Umbria, Carolina Cucinelli, Vicepresidente di Cucinelli S.p.A., e Luigina Barbuio, Principal CEO di Atena Lux S.r.l..

Il confronto ha consentito di far emergere esperienze concrete, prospettive personali e visioni imprenditoriali differenti, restituendo la rilevanza strategica del tema non solo sul piano organizzativo ed economico, ma anche sotto il profilo culturale e sociale.

La partecipazione a questa iniziativa conferma l'impegno di B&P nella promozione di una cultura d'impresa inclusiva, responsabile e orientata alla sostenibilità sociale, contribuendo alla diffusione di momenti di riflessione e confronto su temi decisivi per il futuro delle organizzazioni e per l'evoluzione del contesto economico e sociale.



Murate Idea Park

La collaborazione con Murate Idea Park è nata nel 2018 da un contatto personale tra uno dei due soci fondatori e l'attuale coordinatrice dell'hub. Quel legame si è trasformato in una solida e continuativa relazione professionale.

Murate Idea Park è l'incubatore di startup e centro per l'innovazione della Scuola di Scienze Aziendali e Tecnologie Industriali (SSATI) di Firenze. Partecipato dal Comune di Firenze, Camera di Commercio di Firenze, Città metropolitana di Firenze e Confindustria Toscana centro e costa, è attivo nel supporto alla nascita e alla crescita di nuove imprese.

La nostra società contribuisce principalmente al modulo relativo al business design, aiutando le startup a rafforzare i loro progetti, riducendo i rischi in essi insiti e strutturando al meglio modelli di business, raccolta fondi e testing di mercato.

Massimo Brogi è diventato mentor, e nel tempo ha guidato due startup nel percorso di costruzione del loro *pitch* e revisione del modello di business, consentendo ad entrambe di aggiudicarsi il premio di servizi di formazione e pre-incubazione offerti dal MIP.

Oltre al supporto tecnico alle startup, Murate Idea Park ci coinvolge anche in momenti di divulgazione, attraverso speech tematici gratuiti su argomenti come la leadership. Nonostante ciò, consideriamo la collaborazione strategica in termini di visibilità e di relazioni all'interno dell'ecosistema dell'innovazione. Un evento particolarmente significativo svolto presso Murate Idea Park è stato 'La Bella Impresa' nel 2019, in cui sono stati presentati casi di aziende clienti che hanno saputo innovarsi con il nostro supporto. In continuità con questo spirito di condivisione, nel 2023 è stato organizzato un incontro dedicato al tema della leadership.

AIDP

Nel 2025 i nostri soci sono entrati a far parte di AIDP – Associazione Italiana per la Direzione del Personale.

AIDP nasce con l'obiettivo di contribuire al miglioramento di tutti gli aspetti della relazione tra persona e lavoro, promuovendo attivamente lo sviluppo culturale e professionale di chi opera nelle organizzazioni pubbliche e private. L'associazione riunisce professionisti dell'area delle risorse umane con lo scopo di sviluppare e dare concretezza al concetto di buona impresa. AIDP promuove inoltre alleanze e collaborazioni con enti, istituzioni, università e associazioni che valorizzano il sistema "Persona e Lavoro", sia a livello nazionale sia internazionale, perseguendo i propri obiettivi statutari secondo il principio della mutua cooperazione. È oggi anche un interlocutore riconosciuto dalle istituzioni nell'analisi e nell'interpretazione dello scenario del lavoro in Italia, contribuendo alla definizione di soluzioni coerenti ed efficaci.

La missione di AIDP si esprime attraverso un ricco calendario di eventi gratuiti riservati ai soci, dedicati ai temi di maggiore interesse e aggiornamento per la professione HR, oltre che tramite servizi, progetti dedicati al mondo delle risorse umane e un'intensa attività editoriale. Condividendo con noi valori fondamentali come la centralità della persona e della dignità umana, l'impegno responsabile nello sviluppo della cultura d'impresa e la cultura della partecipazione, AIDP rappresenta anche una preziosa opportunità di confronto e networking.

Grazie a questa adesione abbiamo avuto l'opportunità di collaborare con il prof. Vincenzo Cavaliere dell'Università degli Studi di Firenze, con il quale abbiamo tenuto una lezione sulla leadership all'interno del Master in Scienze del Lavoro e Gestione delle Risorse Umane. Una collaborazione che proseguirà anche nel prossimo anno.

Dynamo Camp

Nel 2025 abbiamo rinnovato il nostro sostegno a Dynamo Camp, una realtà che sentiamo particolarmente vicina per i valori che esprime e per l'impatto concreto che genera a favore delle persone più vulnerabili.

La scelta di affiancare questa organizzazione nasce da un desiderio condiviso: sostenere realtà impegnate nella cura, nell'accoglienza e nella tutela di chi vive situazioni di maggiore fragilità, in coerenza con la visione sociale che ispira molte delle nostre scelte aziendali. Il legame con Dynamo Camp, inoltre, è nato anzitutto su un piano personale, da una vicinanza spontanea ai suoi valori e alla sua missione, e solo successivamente ha trovato espressione anche nell'ambito aziendale.

Non si tratta di una collaborazione strutturata in senso stretto, ma di un sostegno economico concreto: ogni anno, in occasione del Natale, acquistiamo le agende personalizzate dell'associazione, un gesto semplice ma significativo attraverso cui contribuiamo alle sue attività. Dynamo Camp mantiene con noi un contatto costante, condividendo aggiornamenti sulle iniziative in corso e materiali informativi, come calendari e altre comunicazioni. Pur non generando ritorni diretti sul piano operativo, questo impegno rappresenta per noi una scelta dal forte valore simbolico e identitario.



Evento annuale di informazione e coinvolgimento

A sostegno del nostro piano di sostenibilità, siamo riusciti a realizzare un nostro evento annuale di informazione e coinvolgimento:

“Sostenibilità in pratica – I principi ESG in azienda: obblighi e opportunità”, organizzato insieme a Net4Work con il contributo di Revet SPA, ALIA Servizi Ambientali SPA e Schneider Electric.

Questo momento d’incontro ha rappresentato un’importante occasione di confronto tra aziende, esperienze e visioni diverse. L’obiettivo dell’evento è stato rendere la sostenibilità un tema più concreto, tangibile e accessibile, approfondendo gli aspetti strategici, organizzativi e normativi legati all’integrazione dei principi ESG in azienda.

In particolare, sono stati affrontati tre filoni principali: le esperienze di chi ha già intrapreso un percorso ESG e ha fatto della sostenibilità un elemento centrale della propria strategia aziendale; il ruolo di persone, processi, strategia e operatività nella costruzione di un percorso concreto e orientato al futuro; l’evoluzione delle normative europee e il loro impatto sul modo di fare impresa.

Questo evento rappresenta il secondo appuntamento annuale aziendale dedicato alla sostenibilità e conferma la volontà di dare continuità a un percorso che intendiamo portare avanti ogni anno, creando occasioni sempre nuove di confronto, aggiornamento e crescita condivisa.



CAPITALE UMANO



Per noi "Aziende a misura di persona" non è solo il titolo del libro in cui Luigi Pittalis ha condensato la nostra esperienza ventennale di consulenti nell'area Organizzazione e Persone, ma è il modo in cui noi pensiamo le imprese, a partire dalla nostra, che al 31 dicembre 2025 impegna **10 persone**, distribuite come segue:

Suddivisione per **tipologia contrattuale e genere e anagrafica** del **2025**:

Crediamo che la diversità di genere e di generazione che oggi compone la nostra squadra sia portatrice di valore per la nostra impresa e per le aziende che seguiamo, permettendoci di osservare la realtà da più punti di vista e di esplorare soluzioni composite e personalizzate. Auspichiamo che le diversità all'interno della Brogi & Pittalis si moltiplichino per aumentare la ricchezza del nostro capitale umano e la nostra capacità di visione.

Fascia	Tipologia	N.
Uomo 40–59 anni	Soci amministratori	2
Uomo 40–59 anni	Lavoratori/trici non dipendenti	2
Donna 30–39 anni	Dipendenti a tempo indeterminato	4
Uomo fino a 29 anni	Dipendenti a tempo indeterminato	1
Donna fino a 29 anni	Lavoratori/trici non dipendenti	1

Crediamo che la **diversità di genere e di generazione** che oggi compone la nostra squadra sia **portatrice di valore** per la nostra impresa e per le aziende che seguiamo, permettendoci di osservare la realtà da più punti di vista e di esplorare soluzioni composite e personalizzate. Auspichiamo che le diversità all'interno della Brogi & Pittalis si moltiplichino per aumentare la ricchezza del nostro capitale umano e la nostra capacità di visione.

Salari e condizioni di lavoro

I contratti delle persone che lavorano in B&P come dipendenti sono tutti a **tempo indeterminato e stipulati secondo le direttive del CCNL** (Contratto collettivo nazionale di lavoro) e prevedono lo **smart working** come modalità di lavoro ordinaria.

Poniamo particolare attenzione nell'assicurare a chi lavora in B&P la possibilità di gestire con autonomia e flessibilità il proprio tempo. Non solo e non tanto perché sappiamo che chi vive bene lavora meglio, ma soprattutto perché crediamo che lo spazio per essere genitori, figli, fratelli, sorelle e amici sia un diritto fondamentale che come azienda dobbiamo garantire a tutti e tutte.

Ricerca e selezione

La nostra attività di ricerca e selezione si basa su un approccio integrato che combina competenze e canali interni con il supporto di società esterne, con l'obiettivo di garantire un processo diffuso e mirato, in linea con i profili ricercati. Il processo di ricerca e selezione è strutturato per escludere qualsiasi forma di discriminazione legata a sesso, religione, etnia, orientamento sessuale, identità di genere, opinione, disabilità e qualsivoglia condizione personale o sociale.

Competenza, conoscenza e professionalità sono certamente requisiti fondamentali che ogni candidato o candidata deve possedere per superare la fase di selezione. Ma non è tutto.

Per noi è di vitale importanza che le persone che lavorano in B&P siano allineate con i **valori e la visione che guidano il nostro lavoro**, per questo la frase che spesso apre le nostre offerte di lavoro è:

Se pensi che lo scopo delle imprese sia il profitto smetti di leggere questo annuncio.



Formazione

Chi non si forma, si ferma: per chi come noi lavora nella consulenza questo non è solo un motto, ma una necessità.

Aggiornarsi significa ampliare le prospettive, rafforzare la consapevolezza e sviluppare le capacità di pianificare, gestire e analizzare contesti sempre diversi.

In B&P la formazione assume due forme principali:

- **Formazione strutturata**, attraverso corsi online o in presenza, individuali o di gruppo, che per l'anno 2024 riassumiamo nella tabella alla fine del paragrafo.
- **Formazione condivisa**, costituita da momenti di confronto e scambio di esperienze, metodi e aggiornamenti che arricchiscono la nostra proposta di valore e ci permettono di operare con competenze trasversali in contesti aziendali differenti per dimensione, settore e natura.

Crediamo che la diversità di genere e di generazione che oggi compone la nostra squadra sia portatrice di valore per la nostra impresa e per le aziende che seguiamo, permettendoci di osservare la realtà da più punti di vista e di esplorare soluzioni composite e personalizzate.

Auspichiamo che le diversità all'interno della Brogi & Pittalis si moltiplichino per aumentare la ricchezza del nostro capitale umano e la nostra capacità di visione.

Aree ed argomenti di formazione	Ore svolte
AI and Business Intelligence	81
HR - Gestione Risorse Umane	46
Sostenibilità ambientale e sociale	31
Gestione d'Impresa	5
Marketing e Comunicazione	4
Totale:	167

Sicurezza e welfare

Salute e sicurezza sono due elementi fondamentali che ci impegniamo a mantenere saldi e presenti, fornendo alle persone della B&P tutti gli strumenti necessari per svolgere il proprio lavoro.

Oggi, il **tasso di incidenti e infortuni sul lavoro in B&P è zero**.

Il nostro sistema di welfare prevede fringe benefits e una serie di prestazioni garantite attraverso Fondo Est che prevede rimborsi per spese mediche (ad esempio prestazioni in ortodonzia, visite durante la gravidanza, prestazioni oculistiche).

Prossimi obiettivi

Ad oggi non abbiamo registrato episodi relativi a violazioni dei diritti umani, né all'interno della nostra organizzazione né lungo la catena del valore. In continuità con questa situazione, ci impegniamo a redigere, formalizzare e condividere entro il 2026 il codice etico aziendale, strumento fondamentale per garantire e rafforzare il rispetto dei principi etici nelle attività quotidiane, dentro e fuori dall'impresa.



CAPITALE NATURALE



L'**impatto ambientale** diretto della nostra attività è **contenuto**, data la natura prettamente consulenziale del nostro lavoro.

Tuttavia, anche un ufficio di piccole dimensioni consuma risorse naturali e genera emissioni, e per questo riteniamo fondamentale monitorare e rendicontare il nostro impatto.

Nel corso del 2025, abbiamo proseguito nell'attività di calcolo e stima dei principali impatti ambientali diretti alla nostra operatività, cominciati nel biennio 2023/2024. Abbiamo dunque posto particolare attenzione ai consumi energetici, alle emissioni di gas a effetto serra, ai prelievi idrici e alla produzione di rifiuti.

In assenza di dati misurabili, abbiamo adottato un approccio basato su stime attendibili, coerenti con le reali modalità di utilizzo delle risorse, le abitudini del nostro team e i principali benchmark disponibili a livello nazionale e internazionale.

Questo lavoro rappresenta per noi un primo passo: l'obiettivo è quello di rafforzare progressivamente la capacità di raccolta e analisi dei dati ambientali, costruendo una base metodologica solida e replicabile, utile non solo per migliorare le nostre performance, ma anche per offrire un riferimento credibile ad altre realtà aziendali simili alla nostra.

Energia ed emissioni di gas a effetto serra

Nel biennio 2023-2024, abbiamo analizzato i consumi energetici legati alla nostra attività, suddividendoli per fonte e distinguendo tra fonti rinnovabili e non rinnovabili.

Il nostro fabbisogno energetico deriva principalmente da:

- Carburanti da petrolio greggio e prodotti petroliferi, utilizzati per la mobilità aziendale;
- Elettricità acquistata da rete, suddivisa in quota rinnovabile e non rinnovabile, in base al mix energetico fornito dal nostro gestore;
- Fonti nucleari e fossili, indirettamente incluse nella quota di elettricità non rinnovabile;
- Gas naturale, riconosciuto come fonte energetica aziendale per il riscaldamento ma al momento non quantificato per mancanza di dati primari attendibili.

In particolare, per noi il carburante rappresenta ancora una risorsa indispensabile per svolgere al meglio la nostra attività di consulenza: un'attività che può e deve essere supportata dallo smart working, ma che non può esserne completamente sostituita.

Nel 2025, il consumo complessivo di energia è stato pari a 30,64 MWh, di cui 30,44 MWh da fonti non rinnovabili e 0,20 MWh da fonti rinnovabili. Il valore registrato evidenzia un incremento rispetto agli anni precedenti, riconducibile sia alla crescita delle attività aziendali sia al progressivo affinamento del processo di rilevazione e monitoraggio dei consumi energetici, che ha consentito di includere anche i consumi di gas naturale. L'energia elettrica consumata proviene da Enel Energia, il cui mix include una percentuale di fonti rinnovabili. Pertanto, la quota di energia elettrica classificata come rinnovabile è attribuibile alla composizione energetica del nostro fornitore.

Dal momento che il nostro profilo energetico sta vedendo una progressiva crescita, la scelta di monitorare nel dettaglio le fonti e l'evoluzione dei consumi rappresenta per noi un elemento centrale per migliorare l'efficienza operativa e ridurre progressivamente l'impatto ambientale.

Consumi di Energia				
	UdM	2023	2024	2025
Totale Consumo	MWh	9,13	16,17	30,64
<i>di cui:</i>				
Fonti non rinnovabili	MWh	8,97	16,00	30,44
Carburante da petrolio greggio e prodotti petroliferi		6,81	13,79	18,27
*Carburante da gas naturale		-	-	9,92
Consumo di elettricità, calore, vapore e raffreddamento acquisiti da fonti non rinnovabili(fossili)		2,09	2,14	2,13
Consumo da fonti nucleari		0,07	0,07	0,12
Fonti rinnovabili	MWh	0,16	0,17	0,20
Consumo di energia elettrica, calore, vapore e raffreddamento acquisiti da fonti rinnovabili		0,16	0,17	0,20

Parte integrante del calcolo dei consumi risulta sicuramente la stima delle emissioni di gas effetto serra (GHG) generate dalle nostre attività, seguendo la metodologia definita dal Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol), uno dei principali standard internazionali per la rendicontazione delle emissioni aziendali. L'analisi ha incluso le emissioni dirette (Scope 1) e le emissioni indirette da consumi energetici (Scope 2).

Emissioni Dirette - Scope 1				
Emissioni GHG	UdM	2023	2024	2025
Totale Emissioni	tCO₂eq	1,75	3,58	7,02
<i>di cui:</i>				
Benzina per flotta veicoli aziendali	tCO ₂ eq	0,72	2,77	4,11
Gasolio per flotta veicoli aziendali	tCO ₂ eq	1,03	0,81	0,60
Gas metano per riscaldamento	tCO ₂ eq	-	-	2,31

¹ Sono stati utilizzati i fattori di emissione forniti dal DEFRA (GOV.UK) per il 2025 (Benzina: 2,34 kgCO₂eq/litro; Gasolio: 2,66 kgCO₂eq/litro; Gas naturale: 2,09 kgCO₂eq/mc)

*I consumi di metano sono stati stimati sulla base delle tabelle millesimali utilizzate per la ripartizione delle spese di riscaldamento dell'intero edificio.

Le emissioni Scope 1 derivano principalmente dall'uso di carburanti per gli spostamenti del personale presso i clienti, effettuati con veicoli aziendali o terzi alimentati a benzina o gasolio. L'aumento osservato nel 2024 è riconducibile all'intensificarsi delle attività in presenza e all'introduzione di un nuovo veicolo nella flotta aziendale.

Il gas metano, utilizzato per il riscaldamento, è stato considerato tra le fonti di emissione, pur non essendo stato possibile stimarne con precisione i consumi. Sebbene non sia contabilizzato nei valori riportati, la fonte è stata comunque tracciata per garantire coerenza metodologica e permettere futuri miglioramenti nel monitoraggio. Per quanto riguarda lo Scope 2, sono stati applicati entrambi gli approcci previsti dal GHG Protocol:

- Location-based, che riflette l'intensità media di emissione del mix energetico nazionale;
- Market-based, che considera invece le caratteristiche del mix energetico del nostro fornitore.

Emissioni Indirette - Scope 2				
	UdM	2023	2024	2025
<i>Location Based</i>	<i>tCO₂eq</i>	0,60	0,62	0,53
<i>Market Based</i>	<i>tCO₂eq</i>	1,16	1,05	1,08

¹ Fattore di emissione fornito dall'ISPRA per il 2025 (Produzione Elettrica Lorda: 0,22 tonCO₂eq/MWh).

² Fattore di emissione fornito dall'AIB (Italian Residual Mix – 2025: 0,44 tonCO₂eq/MWh 2024: 0,44 tonCO₂eq/MWh).



Nel 2025, il totale delle emissioni è stato pari a 5,24 tCO₂eq secondo l'approccio Location Based e a 8,10 tCO₂eq secondo l'approccio Market Based. La differenza tra i due valori riflette il diverso metodo di contabilizzazione delle emissioni associate all'energia elettrica acquistata, consentendo una lettura più completa dell'impronta climatica aziendale e una maggiore trasparenza nella rendicontazione delle performance ambientali.

Totale ed intensità delle Emissioni				
	UdM	2023	2024	2025
Scope 1	tCO ₂ eq	1,75	3,58	7,02
Scope 2 Location Based (LB)	tCO ₂ eq	0,60	0,62	0,53
Scope 2 Market Based (MB)	tCO ₂ eq	1,16	1,05	1,08
Totale di Emissioni Scope 1 + Scope 2 LB	tCO ₂ eq	2,35	4,20	5,24
Totale di Emissioni Scope 1 + Scope 2 MB	tCO ₂ eq	2,91	4,63	8,10
Intensità Scope 1 + 2 LB per fatturato	kgCO ₂ eq / Euro	0,0050	0,0075	0,0092
Intensità Scope 1 + 2M B per fatturato	kgCO ₂ eq / Euro	0,0062	0,0083	0,0142

Gestione delle Risorse e dei Rifiuti

L'organizzazione svolge esclusivamente attività d'ufficio presso una sede operativa di 87 m² e, pertanto, gli impatti ambientali diretti risultano limitati e riconducibili principalmente al consumo di risorse idriche e alla produzione di rifiuti urbani non pericolosi.

Utilizzo delle risorse idriche

L'acqua utilizzata presso gli uffici aziendali proviene esclusivamente dalla rete idrica pubblica. I principali impieghi riguardano i servizi igienici, le attività di pulizia degli ambienti e altri utilizzi accessori tipici delle attività amministrative.

Pur non disponendo di sistemi di misurazione dedicati dei consumi idrici, l'organizzazione promuove un utilizzo responsabile della risorsa attraverso comportamenti orientati alla riduzione degli sprechi e al corretto utilizzo delle dotazioni presenti negli uffici.

Le acque reflue generate dalle attività aziendali sono interamente convogliate nella rete fognaria pubblica e gestite secondo le modalità previste dal servizio idrico locale.

Gestione dei rifiuti

La produzione di rifiuti è riconducibile principalmente alle normali attività d'ufficio ed è costituita prevalentemente da carta, plastica, rifiuti organici e rifiuti indifferenziati. Non vengono normalmente generati rifiuti pericolosi derivanti dal processo operativo.

All'interno degli uffici è attivo un sistema di raccolta differenziata con appositi punti di conferimento dedicati alle principali frazioni di rifiuto, al fine di favorire il corretto recupero dei materiali e una gestione responsabile degli scarti prodotti.

L'organizzazione adotta inoltre iniziative volte alla prevenzione e alla riduzione dei rifiuti, tra cui l'utilizzo di un sistema di filtraggio e decalcificazione dell'acqua che limita il consumo di bottiglie in plastica monouso e la gestione interna del servizio caffè, che consente un maggiore controllo dei materiali utilizzati e dei relativi rifiuti generati. La raccolta, il trasporto, il recupero e lo smaltimento dei rifiuti sono affidati al gestore del servizio pubblico locale competente per il territorio.

VSME CONTENT INDEX



VSME CONTENT INDEX

Modulo: Basico	Informativa	Numero	Ubicazione	Pagina	Note
Informazione Generale	B1- Base di preparazione	24	Nota Metodologica; Capitale Umano	5 57	
		25	Certificazioni	47	
	B2 - Pratiche, politiche e iniziative future per la transizione verso un'economia più sostenibile	26	Piano di Sostenibilità	28–36	
		27	Piano di Sostenibilità	29–37	
Metriche Ambientali	B3 - Energia ed emissioni di gas a effetto serra	29	Capitale Naturale - Energia ed emissioni di gas a effetto serra	62	
		30	Capitale Naturale - Energia ed emissioni di gas a effetto serra	63	
		31	Capitale Naturale - Energia ed emissioni di gas a effetto serra	66	
	B4 - Inquinamento dell'aria, dell'acqua e del suolo	32			Non Applicabile
	B5 - Biodiversità	33			Non Applicabile
		34	Capitale Naturale - Gestione delle Risorse e dei Rifiuti	64	

Modulo: Basico	Informativa	Numero	Ubicazione	Pagina	Note
	B6 - Acqua	35	Capitale Naturale - Risorse Idriche	66	
		36			Non Applicabile
	B7 - Utilizzo delle risorse, economia circolare e gestione dei rifiuti	37			Non Applicabile
		38	Capitale Naturale - Gestione dei rifiuti	66	
Metriche Sociali	B8 - Forza lavoro: Caratteristiche generali	39	Capitale Umano Capitale Umano - Formazione	57	
		40			Non Applicabile
	B9 - Forza lavoro: Salute e Sicurezza	41	Capitale Umano - Sicurezza e welfare	60	
	B10 - Forza lavoro: Retribuzione, contrattazione collettiva e formazione	42	Capitale Umano - Salari e condizioni di lavoro	58	
Metriche di Governance	B11 - Condanne e sanzioni per corruzione e concussione	43			Non Applicabile

Modulo: Comprensivo	Informativa	Numero	Ubicazione	Pagina	Note
Informazione Generale	C1 - Strategia: Modello di business e sostenibilità - Iniziative correlate	47	Modello di business e strategia di creazione del valore	11–21	
	C2 - Descrizione delle pratiche, delle politiche e delle iniziative future per la transizione verso un'economia più sostenibile	48	Piano di Sostenibilità	28–36	
		49	Piano di Sostenibilità	28–36	
Metriche Ambientali	C3 - Obiettivi di riduzione dei gas serra e transizione climatica	54			Brogi & Pittalis non ha stabilito obiettivi di riduzione delle emissioni di GHG.
		55			
		56			
	C4 - Rischi Climatici	57			Brogi & Pittalis non ha implementato un processo per identificare i rischi legati al clima.
		58			
Metriche Sociali	C5 - Ulteriori caratteristiche generali della forza lavoro	59			Non Applicabile
		60			Non Applicabile
	C6 - Ulteriori informazioni sulla propria forza lavoro - Politiche e processi sui diritti umani	61	Capitale Umano - Prossimi obiettivi	60	

Modulo: Comprensivo	Informativa	Numero	Ubicazione	Pagina	Note
	C7 - Gravi violazioni dei diritti umani	62	Capitale Umano - Prossimi obiettivi	60	
Metriche di Governance	C8 - Ricavi da determinati settori ed esclusione dai benchmark di riferimento dell'UE	63			Non Applicabile
		64			Non Applicabile
	C9 - Indice di diversità di genere nell'organo di governance	65	Governance	41	

Una menzione speciale

Lei è Marta Zuliani, studentessa in Sustainable Business for Societal Challenges e ad aprile 2026 è entrata in B&P per un tirocinio curriculare.

Quello che le abbiamo affidato è stato un compito importante: aggiornare il nostro report di sostenibilità sotto la guida esperta del nostro Rodrigo Miranda.

Marta ha affrontato questo progetto con impegno, curiosità e grande entusiasmo, portando un contributo prezioso e uno sguardo nuovo. Per questo, quando a maggio il tirocinio è arrivato al suo termine, le abbiamo chiesto di restare ancora con noi fino a luglio. E siamo davvero felici che abbia accettato.

*Adesso Marta ha concluso il suo percorso di laurea triennale e proseguirà con gli studi magistrali. È il momento di salutarla, ma anche di dirle **grazie**.*

Grazie per la passione che hai messo in ogni attività, per la partecipazione con cui hai affrontato ogni giornata e per la freschezza che hai portato nel nostro ufficio. Il tuo contributo è andato ben oltre il Report di Sostenibilità: hai lasciato un segno nelle persone che hanno avuto il piacere di lavorare con te.

Cara Marta, ti auguriamo di continuare a coltivare la determinazione e l'entusiasmo che ti contraddistinguono. Siamo certi che ti accompagneranno verso traguardi importanti.

Buon cammino da tutte le persone della B&P.



