

# Bilancio di sostenibilità

A large, bright, modern office interior with a high ceiling and extensive glass walls. The floor is highly reflective, showing the silhouettes of people and the office furniture. Large potted plants are visible through the glass walls. The overall atmosphere is clean, professional, and bright.

# 2023

# Indice

## Highlights

Highlights	3, 4
Agli Stakeholder di PRAXI	5
Guida alla lettura	6

## Storia e identità

Storia e identità di PRAXI	9
Le attività	11
La Struttura territoriale	12
Contesto di riferimento	13

## La sostenibilità in PRAXI

Gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'ONU	16
La sostenibilità per PRAXI S.p.A.	17
I 5 pilastri della politica di sostenibilità	18
Analisi di materialità	19
Temi di materialità identificati e impegni di PRAXI	20

## Governance

Governance	23
CdA	24
Consiglio di Amministrazione	25
Codice Etico	26
Modello di Organizzazione di Gestione e di Controllo	27

## Risk management

Strategia e rischi	29
Analisi dei rischi e misure di mitigazione	30
Procedura di Whistleblowing	31
Reportistica e monitoraggio	32

## Risultati e impatti sui capitali

Risultati e impatti sui capitali	34
Capitale sociale e relazionale	35
Capitale intellettuale	41
Capitale umano	45
Capitale naturale	51
Capitale materiale	52
Capitale finanziario	53

## Appendice

Stato Patrimoniale	55
Conto Economico	56

# Highlights

## Capitale Umano

**217**  
Dipendenti  
(179 full time + 38 part time)

**100%**  
Dipendenti con contratto  
a tempo indeterminato

**57%**  
Dipendenti di genere femminile

**+12,5%**  
Tasso di assunzione

## Capitale Intellettuale

**1.856**  
Ore di formazione interna erogata (1.436; +29,2% sul 2022).  
Escluse le ore relative all'apprendistato

**9,8**  
Ore di formazione interna pro-capite erogata  
(7,25 +35,2%)

## Capitale Sociale e Relazionale

**PRAXI S.p.A.** **59.515** **224.934** **415**  
Utenti Visualizzazioni News pubblicate

**Youtube** **46** **6.241**  
Video Pubblicati Visualizzazioni

**Linkedin** **51.805** **+9,5%**  
Followers Crescita ultimi 12 mesi

**Ambassador** **22** **12**  
Post Meetings

**Eventi** **25** **12**  
Eventi organizzati (54% Virtuale, 46% in presenza) Eventi sponsorizzati (8% Virtuale, 83% in presenza, 8% Ibrido)

**116**  
**Email**  
Target: 10% interno / 90% esterno  
Academy: **37%**  
ADF: 50%  
Esterno (Eventi e Contenuti): **47%**  
Interno: **46%**

# Highlights

## Capitale Naturale

**322,1 t**  
CO<sub>2</sub> emesse

Energia e Servizi digitali: **50,7**  
 Mobilità: **174,2**  
 Vitto: **0,0**  
 Materiali e Rifiuti: **46,1**  
 Ufficio e Casa: **51,2**

Il calcolo è stato effettuato dalla piattaforma <https://co2.myclimate.org/> che utilizza il data base Ecolnvent (DB di uso comune per il calcolo delle emissioni di CO2).

### In questo calcolo sono stati inclusi

- i dati relativi all'energia consumata ed ai servizi digitali (storage in cloud e trasferimento dati)
- il numero complessivo di Km in auto percorsi per motivi di lavoro
- i dati relativi alla superficie riscaldata occupata
- i dati relativi ai materiali acquistati (carta in particolare) ed ai rifiuti prodotti.

### In questo calcolo sono stati esclusi:

- il numero complessivo di viaggi in aereo effettuati per motivi di lavoro
- il numero complessivo dei pernottamenti in albergo per motivi di lavoro
- i percorsi (in km e divisi per tipologia di mezzo di trasporto utilizzati) dei dipendenti al lavoro

**110.000 kw**  
Energia elettrica consumata

**1.500 m<sup>3</sup>**  
Acqua consumata

## Capitale Finanziario

	2023	CONFRONTO CON 2022
Valore della produzione (€)	25.310.308	-2,98%
Ebitda (€)	4.774.411	-5,02%
Ebitda/fatturato (%)	18,86	-0,41p.p.
Risultato netto da destinare alla remunerazione del capitale di rischio e dell'azienda	2.883.737	-4,35%
<b>PATRIMONIO NETTO</b>	<b>24.943.801</b>	<b>+ 1,35%</b>

## Capitale Materiale

**5**  
Infrastrutture di proprietà

**5**  
Infrastrutture in affitto o in leasing

**10**  
Sedi

**>5.000**  
Metri quadri di aree riscaldate

# Agli Stakeholder di PRAXI

---

Fin dal 1966 le Persone sono al centro della strategia di crescita e di sviluppo dell'Azienda, anticipando così temi che sono oggi al cuore della Sostenibilità.

Con grande soddisfazione presentiamo il primo Bilancio di Sostenibilità, redatto su base volontaria, per avviare con gli Stakeholder un processo di condivisione del nostro impegno nei confronti delle tematiche ambientali, sociali e di governance (ESG).

L'attenzione di PRAXI ai temi ESG ha ricadute sia interne sia esterne al Gruppo. Inoltre la nostra proposta consulenziale trova nelle tematiche ESG un driver importante, offrendo servizi che aiutino i nostri Clienti ad approcciare e a sviluppare le tematiche di Sostenibilità, o ad essere compliant con la normativa vigente.

Riteniamo la Sostenibilità il modo migliore di muoversi nel presente e nel futuro e ci auguriamo che questo primo Bilancio sia un utile strumento a disposizione degli Stakeholder per comprendere il nostro impegno.

**PRAXI S.p.A.**

**Marco Andreoletti**

Amministratore Delegato

**PRAXI S.p.A.**

**Vito M. Crosetto**

Presidente Esecutivo

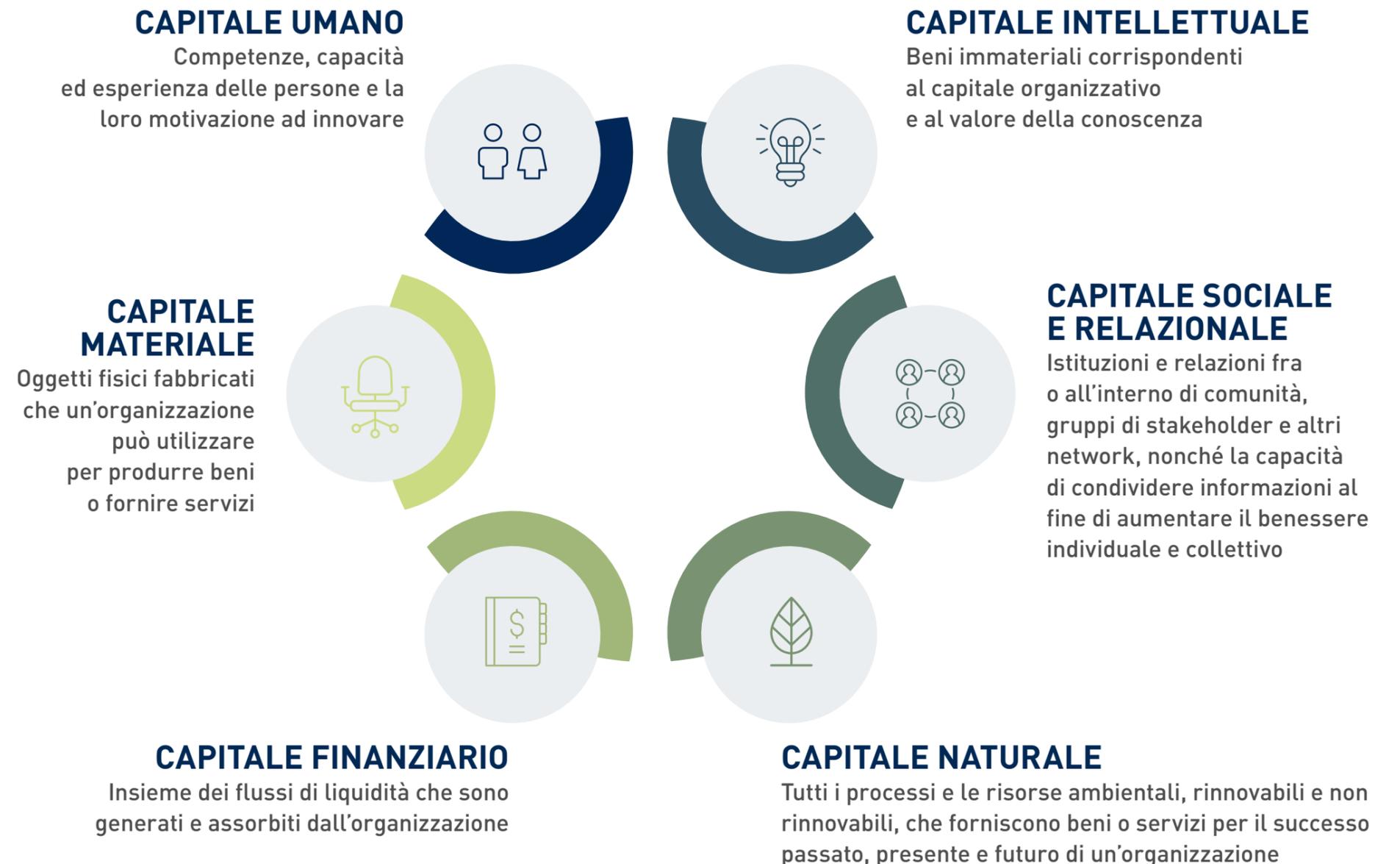


# Guida alla lettura

Il presente documento costituisce il primo Bilancio di Sostenibilità di PRAXI S.p.A. (di seguito "PRAXI") redatto su base volontaria e approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 4 marzo 2024, con l'obiettivo di comunicare agli stakeholder la vision aziendale e le performance realizzate in ambito economico, ambientale e sociale.

I contenuti del Bilancio di Sostenibilità sono stati selezionati sulla base di quanto emerso dal processo di analisi di materialità che ha previsto un raffronto dei temi materiali con le best practice di settore e rappresentati seguendo liberamente lo schema dei "GRI Standards" definiti dal Global Reporting Initiative e pubblicati dal 2016 in avanti. Il periodo di reporting va dal 1° gennaio 2023 al 31 dicembre 2023.

Il Bilancio di Sostenibilità, redatto a dimostrazione dell'impegno di PRAXI verso una rendicontazione che permetta la comprensione del business, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto delle attività sulle collettività e sull'ambiente, identifica diverse tipologie di risorse che la Società utilizza e trasforma per mezzo del suo modello di business:



Elemento qualificante del Bilancio di Sostenibilità di PRAXI è la connettività tra le informazioni: questo documento mira infatti a mettere in relazione i più significativi dati finanziari e non-finanziari alla luce delle strategie perseguite, ritraendo da tale connessione una superiore capacità esplicativa della situazione aziendale e della sua creazione di valore nel passato e nel futuro.

Dal punto di vista dei contenuti specifici, il Bilancio di Sostenibilità 2023 di PRAXI è suddiviso nelle sezioni mostrate qui accanto.



**Storia e identità**



**La sostenibilità in PRAXI**



**Governance**



**Risk Management**



**Risultati e impatti sui Capitali**



**Appendice**



# STORIA E IDENTITÀ

---

# Storia e identità di PRAXI

---

**PRAXI S.p.A. è una società italiana di consulenza nata nel 1966, con un organico di circa 250 persone, 10 Sedi in Italia ed è presente in tutto il mondo, attraverso propri Network internazionali (PRAXI Alliance e PRAXI Valuations).**

Nel 2021, anno in cui PRAXI ha compiuto 55 anni di attività, la società ha ottenuto il riconoscimento di **MARCHIO STORICO** entrando a far parte del **Registro dei Marchi Storici di interesse nazionale**. Un importante riconoscimento di cui possono fregiarsi solo le aziende italiane con un marchio registrato o usato da almeno 50 anni e che hanno fatto la “storia” dell’imprenditoria nazionale.

Praxi, fin dal suo primo anno di nascita, ha operato con l’obiettivo di assistere aziende ed enti pubblici nei processi di miglioramento e di rinnovamento organizzativo, proponendo un approccio consulenziale innovativo e pragmatico, finalizzato a implementare soluzioni concrete per lo sviluppo e la crescita dei Clienti. Qualità e attenzione al cliente sono gli elementi che ispirano il suo operato, unitamente ad un forte presidio del patrimonio umano,

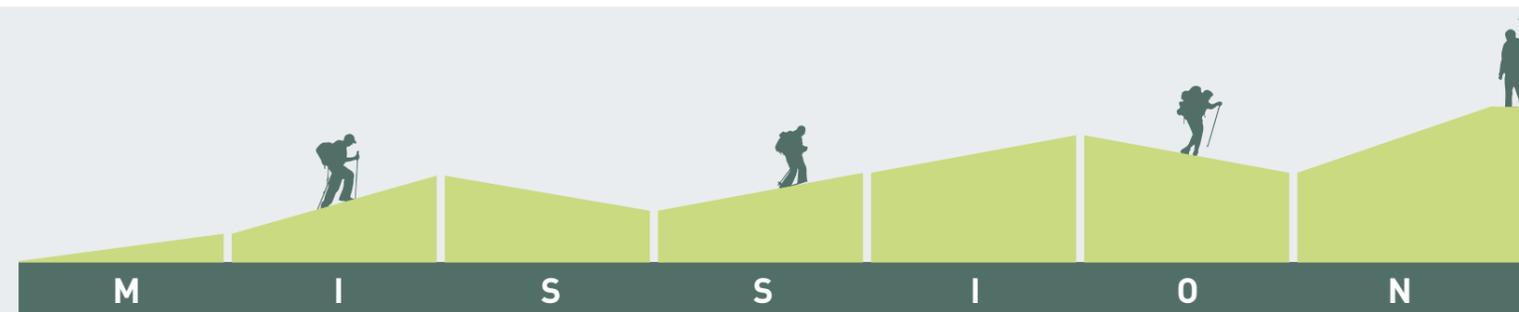
caratterizzano e qualificano la sua struttura. La profonda esperienza maturata, l’attenzione alla creazione di valore, gli interventi consulenziali sviluppati con gruppi di lavoro omogenei nella cultura ma diversificati nelle competenze, permettono di realizzare obiettivi concreti di rinnovamento e sviluppo.

PRAXI negli anni ha sviluppato una costante attenzione all’evoluzione del mercato, coadiuvata da una struttura basata su personale dipendente, finalizzato al consolidamento del proprio know-how, e capillarmente diffusa sul territorio nazionale. Il presidio amministrativo e di controllo di gestione interno, hanno consentito una forte crescita della Società nel tempo, unitamente ad un riconoscimento di PRAXI, da parte del mercato, come partner nei processi di innovazione, miglioramento e crescita.

## PRAXI Purpose



*Improving Performance*



Questo ruolo di partner che il mercato ci riconosce risponde pienamente al Purpose di PRAXI: *Improving Performance* che per PRAXI vuol dire essere al fianco dei clienti per migliorare le performance delle loro organizzazioni, per supportare la maggior creazione di valore e raggiungere risultati di eccellenza.



## Perché

Il "Purpose" di un'organizzazione è "lo scopo": esplicita perché l'organizzazione esiste al di là degli obiettivi economici; dichiara perché le persone si impegnano per essa.



## Come

Praxi concretizza il suo purpose attraverso la propria value proposition che si palesa sia nella fase di progettazione che nelle fasi di realizzazione dei progetti



## Che cosa

Praxi concretizza il suo purpose attraverso la sua mission che è quella di assistere i propri Clienti nei processi di miglioramento, rinnovamento e sviluppo ricercando sempre la trasparenza il rispetto reciproco, la sicurezza, la qualità, il rispetto delle persone e dell'ambiente, nell'ambito della salvaguardia degli equilibri economici, finanziari e patrimoniali

## Value Proposition



# Le attività

PRAXI S.p.A. è capogruppo di PRAXI Group, realtà formata da:

## **PRAXI S.p.A.**

### **Organizzazione e Consulenza**

L'attività si articola su quattro aree di competenza (Organizzazione, Informatica, Valutazioni e Advisory, Risorse Umane), ciascuna specializzata nel proprio settore di attività, ma integrate in ottica multidisciplinare per fornire risposte specialistiche e puntuali alle esigenze dei Clienti.

[www.praxi.praxi](http://www.praxi.praxi)

## **PRAXI Intellectual Property S.p.A.**

### **Consulenza in Proprietà Industriale e Intellettuale**

È la società del Gruppo PRAXI che opera nel campo della tutela e della protezione della proprietà intellettuale: brevetti, marchi, modelli di utilità, design e diritti d'autore.

[www.praxi-ip.praxi](http://www.praxi-ip.praxi)

## **PRAXI Alliance**

### **Worldwide Executive Search**

È il network globale fondato da PRAXI e dedicato all'Executive Search, oltre che all'offerta di servizi di sviluppo strategico in ambito HR (assessment, sviluppo della leadership, executive coaching, ecc.).

[www.praxialliance.praxi](http://www.praxialliance.praxi)

## **PRAXI Valuations**

### **Global Independent Advisers**

È il network globale fondato da PRAXI per assistere i Clienti a livello internazionale. Il network è costituito da una rete di professionisti indipendenti nella valutazione di beni patrimoniali mobili e immobili.

[www.praxivaluations.praxi](http://www.praxivaluations.praxi)

## **UpsideTown S.r.l.**

### **Real Estate & Green Energy Crowdfunding**

Fintech indipendente specializzata in iniziative crowdfunding nei settori real estate e green energy che si rivolge a investitori privati e professionali.

[www.upsidetown.it](http://www.upsidetown.it)

## **Consalia Ltd.**

### **Sales Business School**

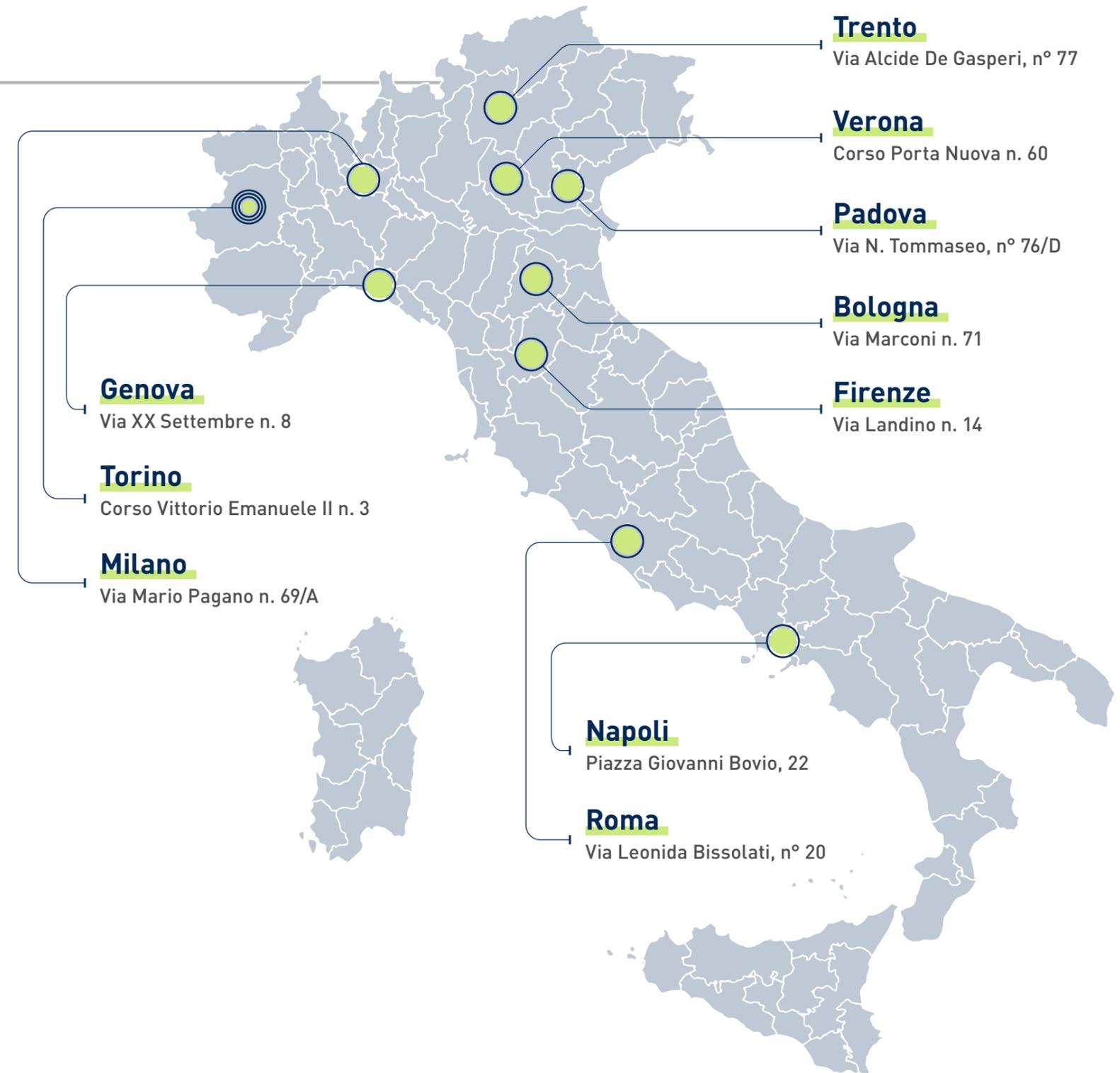
È una joint venture con base a Londra, con specifico know-how in area sales and marketing, per progetti di consulenza ed interventi formativi worldwide.

[www.consalia.com](http://www.consalia.com)

# La struttura territoriale

La Sede Legale ed Amministrativa è situata a Torino (Corso Vittorio Emanuele II n. 3), mentre le sedi operative sono dislocate in diverse Regioni italiane.

La strategia di PRAXI è di presidiare la qualità e la capacità di creare valore per il Cliente: in questo senso l'acquisizione e la gestione di un progetto sono gestite per competenza professionale e non per competenza territoriale.



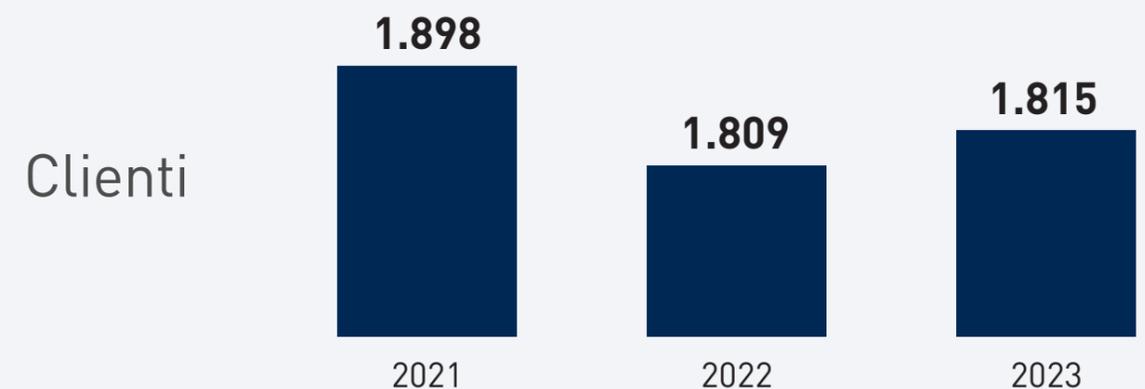
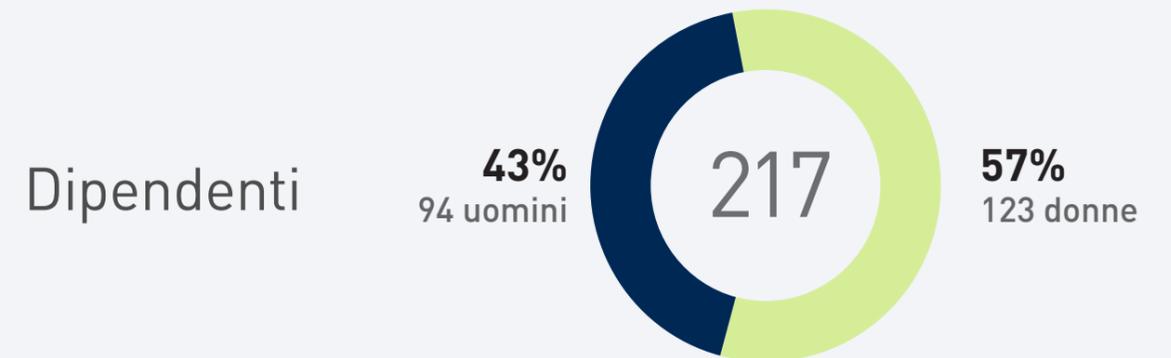
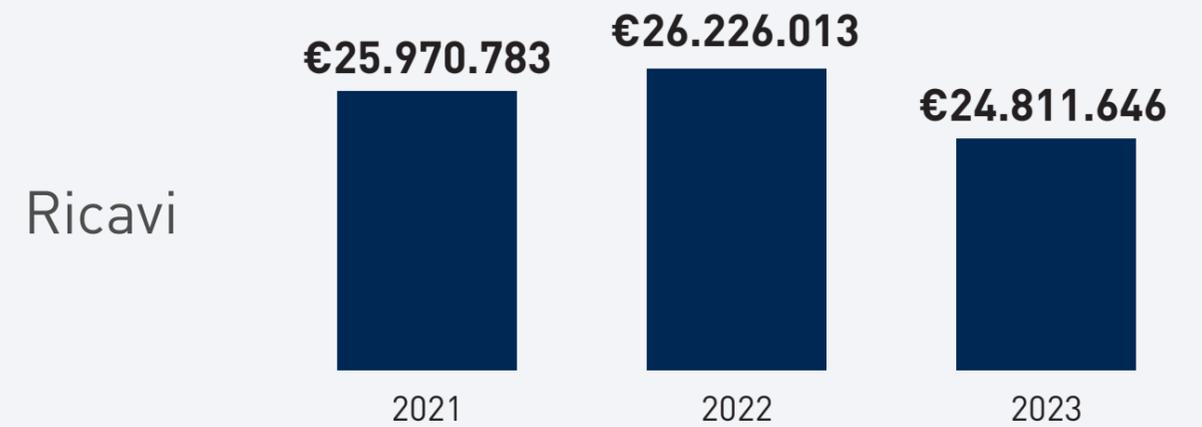
# Contesto di riferimento

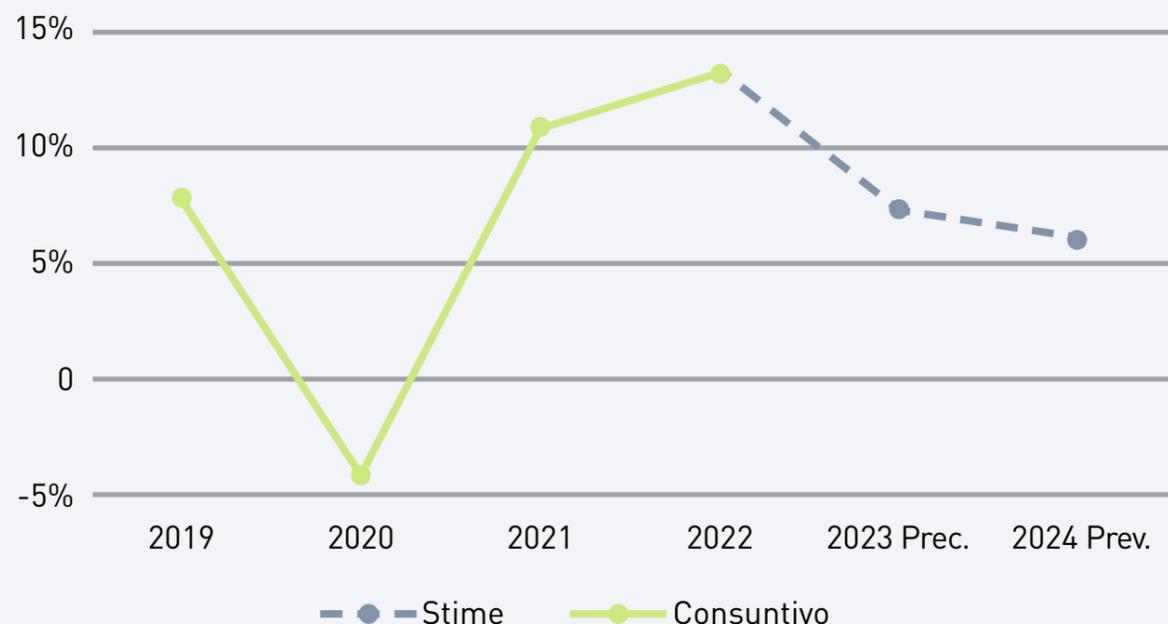
## Overview generale

PRAXI S.p.A. appartiene al settore della consulenza manageriale. Come rilevato da Assoconsult nel Rapporto annuale 2021/2022, in Italia il settore del Management Consulting sta fronteggiando in maniera efficace un contesto di grande discontinuità.

Le sfide legate alla ripresa post-pandemia e le incertezze portate dalla crisi ucraina vedono le organizzazioni private e pubbliche, grandi e piccole, ricorrere in maniera sempre maggiore alle società di consulenza, soprattutto in ambito sviluppo di scenari e ridefinizione della strategia, gestione della trasformazione, digitalizzazione di processi, prodotti e servizi. Dall'Osservatorio risulta come le Società di consulenza siano molto presenti nelle grandi sfide che il paese sta affrontando: in primis la trasformazione digitale e, anche se in misura minore, la transizione ad un'economia più inclusiva e più sostenibile.

In questo quadro ampiamente positivo si rilevano altresì due criticità nel settore: il pricing medio, nonostante la forte ripresa del mercato, è ancora in calo e la presenza di figure femminili nelle posizioni apicali e nella struttura di partnership delle aziende nazionali ed internazionali è ancora limitata.





2019	2020	2021	2022	2023 Prec.	2024 Prev.
<b>7.8%</b>	<b>-4.23%</b>	<b>10.9%</b>	<b>13.3%</b>	<b>7.4%</b>	<b>-6.1%</b>

Il mercato del management consulting è cresciuto in questi anni a tassi che sono un multiplo rispetto all'aumento del Pil, incrementandone quindi l'incidenza.

È quanto emerge dai numeri di Assoconsult sul settore del management consulting in Italia che nel 2023 è cresciuto a un tasso di circa il 10%. E ora per il 2024, nonostante le difficoltà e le incertezze del contesto internazionale, si prevede una ulteriore crescita superiore al 6%.

## La composizione del settore

Il settore del Management Consulting in Italia è composto da circa 25.600 imprese, che generano un valore della produzione di oltre 5,8 miliardi di euro, e impiegano quasi 59.000 addetti.

Il settore è polarizzato tra una miriade di micro aziende e poche grandissime imprese di consulenza stante un processo di concentrazione del mercato italiano che si sta avvicinando alla struttura degli altri grandi Paesi europei e con un livello di concentrazione in continuo aumento:

- le micro società, con meno di 3 addetti, sono circa 22.300. Nel complesso queste imprese realizzano poco meno del 16% del valore della produzione del settore. Il loro peso è in continuo calo;
- le piccole società di consulenza, tra 3 e 9 addetti, sono quasi 2.800 e realizzano poco meno del 12% del valore della produzione. Nel 2010 rappresentavano il 16%;
- le medie imprese, tra 10 e 49 addetti, sono 460 e realizzano oltre il 12% del valore della produzione del settore. Nel 2010 rappresentavano il 14%;
- le grandi società, con più di 50 addetti, sono 36. Esse realizzano circa il 60% del valore della produzione del settore. Il loro peso è in forte crescita: nel 2010 rappresentavano il 41% del valore della produzione.

Il settore prevede una forte crescita di fatturato nei prossimi anni fino ad arrivare a valori che sono il doppio di quelli attuali. Le attività che registreranno la crescita più forte saranno:

- la consulenza a supporto della trasformazione digitale (con focus su Intelligenza Artificiale, Industria 5.0/ IoT, applicazioni mobile e in cloud (ERP e CRM)) finalizzata a far acquisire ai clienti nuovo valore per migliorare la produttività, l'esperienza dell'utente finale e la loro organizzazione interna;
- la consulenza per la cybersecurity;
- la consulenza per la sostenibilità.



# LA SOSTENIBILITÀ IN PRAXI

Viviamo in un'epoca in cui la consapevolezza della nostra interconnessione con il pianeta e con le generazioni future è diventata una priorità imprescindibile. La sostenibilità è così diventata il faro guida di azioni, comportamenti e decisioni per un futuro più equo, resiliente e armonioso, arrivando a rappresentare non solo una responsabilità, ma anche un'opportunità per creare un mondo migliore per tutti.

# Gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'onu

All'interno del Bilancio di Sostenibilità, si è evidenziata, l'aderenza degli elementi strategici della Società ai cosiddetti "Obiettivi di sviluppo sostenibile" ("Sustainable Development Goals" SDGs) fissati nel 2015 dalle Nazioni Unite.

Gli SDGs si basano sugli Obiettivi di Sviluppo del Millennio e costituiscono uno dei principali risultati della conferenza Rio +20. Nascono dalla consapevolezza dell'insostenibilità dell'attuale modello di sviluppo e della necessità di intervenire a livello globale. I 17 obiettivi di sviluppo sostenibile, articolati in 169 target da raggiungere entro il 2030, sono fortemente interconnessi tra loro e considerano la sostenibilità in un'ottica integrata che prende in considerazione diverse dimensioni economico-ambientali e sociali.

Si è quindi proceduto a segnalare, tramite icone, con quale o quali "Obiettivo/i di sviluppo sostenibile" le azioni strategiche di PRAXI siano coerenti, risultando così funzionali al perseguimento del o degli SDGs in questione.



# La sostenibilità per PRAXI S.p.A.



PRAXI promuove la Sostenibilità sotto il profilo economico, sociale e ambientale e ne integra i principi all'interno della governance aziendale, mirando a una crescita economica sostenibile e inclusiva, che valorizzi le risorse disponibili e che sia capace di preservarle per il futuro.

Il nostro è un impegno a lungo termine, volto alla soddisfazione di obiettivi di sviluppo sostenibili per le nostre persone e per tutti gli stakeholder, con particolare attenzione agli impatti generati dal business e alla qualità dei servizi offerti ai clienti.

Vogliamo essere riconosciuti come un'organizzazione etica e socialmente responsabile, che adotta una gestione attenta dei rischi e degli impatti economici, sociali e ambientali connessi al business e che svolge le attività sempre nel rispetto delle normative vigenti.

La strategia di PRAXI è pensata per garantire uno sviluppo economico del business in linea con i principi dello sviluppo sostenibile. LA POLITICA DI SOSTENIBILITÀ di PRAXI (Policy) è basata su 5 pilastri e rappresenta una guida per inquadrare gli aspetti principali sui quali si declina la Sostenibilità per PRAXI, tenendo conto degli impatti generati dal business, dei rischi e delle opportunità che possono influenzarne lo sviluppo e della capacità di innovare e generare valore durevole nel tempo.

# I 5 pilastri della politica di sostenibilità



## Etica e integrità

L'impegno di tutte le donne e gli uomini PRAXI a svolgere le attività aziendali in conformità con i più elevati standard etici, non tollerando atti di corruzione e operando nel rispetto delle leggi e dei regolamenti applicabili in materia.



## Valore della persona umana

La valorizzazione di tutte le donne e gli uomini PRAXI, del loro capitale umano, personale e professionale, assicurando un ambiente di lavoro sicuro ed inclusivo e impegnandoci nello sviluppo delle capacità e delle competenze e, in generale, nella formazione e nella crescita professionale fondata sull'equità e sul merito, contrastando qualsiasi forma di discriminazione.



## Centralità del cliente

A partire dalla raccolta puntuale e profonda delle sue esigenze per produrre il massimo valore possibile, garantendo alti standard qualitativi, offrendo approcci metodologici innovativi, soluzioni efficaci e concrete, creando solide relazioni di fiducia.



## Innovazione

Promozione dell'innovazione, sia internamente che esternamente, come 'abilitatore del cambiamento' e generatore di valore per le Organizzazioni.



## Impegno ESG

Integrazione degli aspetti ambientali, sociali ed economici all'interno dei processi aziendali e dei servizi offerti al mercato al fine di perseguire con efficacia ed efficienza gli obiettivi di sostenibilità dichiarati.

# Analisi di materialità

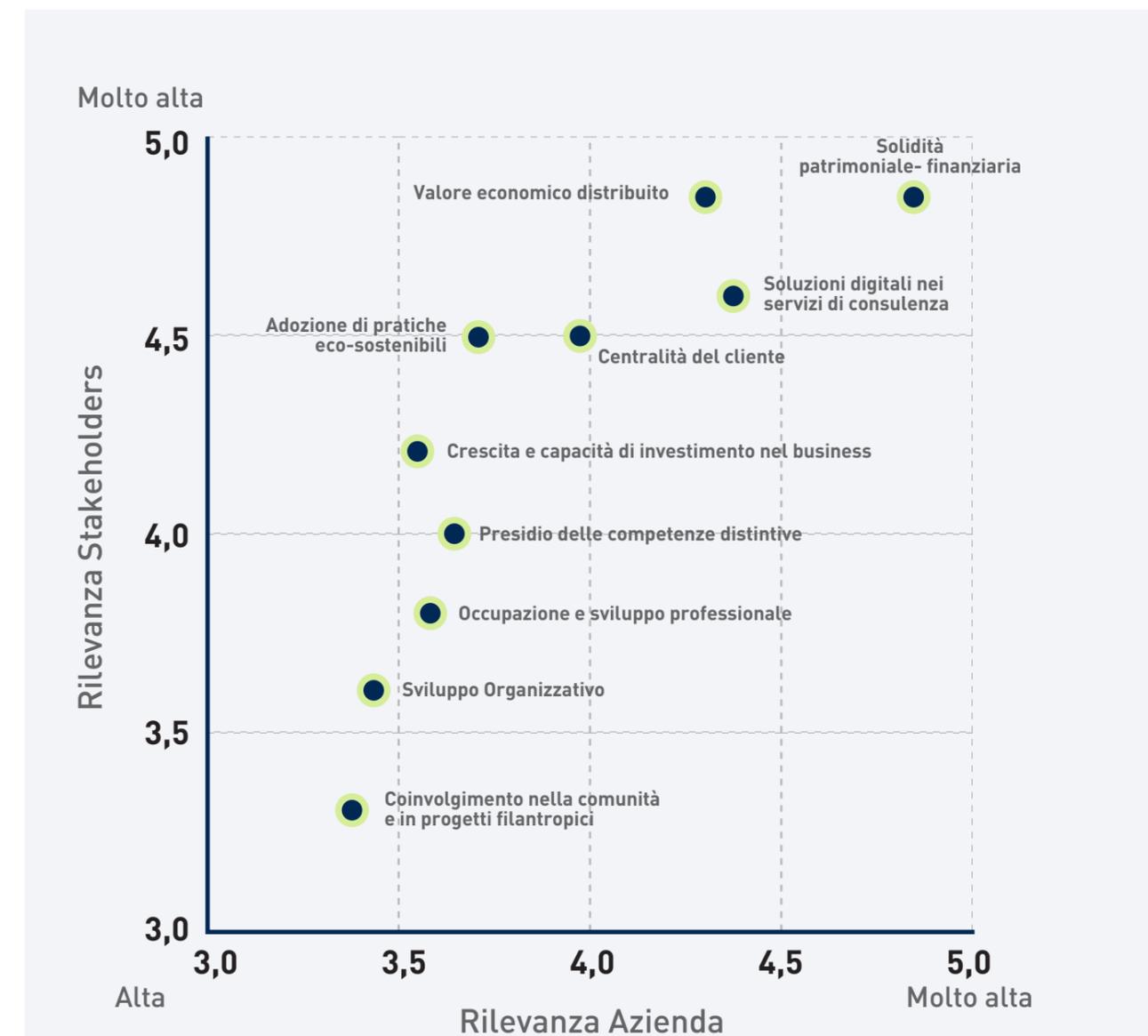
## Overview generale

Il Bilancio di Sostenibilità 2023 di PRAXI è corredato da un'analisi di materialità delle informazioni, all'interno della quale sono stati identificati i temi che sviluppano un impatto economico, sociale, ambientale maggiormente rilevante per l'organizzazione, per la sua strategia, per le sue performance e per i propri stakeholder.

L'analisi di materialità consiste nell'individuazione degli aspetti significativi relativi agli impatti generati, positivi o negativi, che determinano scenari di rischio che è necessario conoscere e gestire. Gli aspetti significativi vengono identificati coinvolgendo, in primo luogo, il management aziendale, ma anche alcune categorie di stakeholder rilevanti per l'azienda. Al termine, i dati e le informazioni raccolte vengono disposte graficamente su una matrice di materialità che permette di individuare quali sono gli aspetti più importanti e sui quali intervenire in modo prioritario.

La matrice di materialità riportata nel documento esprime la sintesi delle priorità dell'Azienda nello svolgimento delle proprie attività caratteristiche. L'analisi è stata condotta dalla Direzione aziendale e oltre ad esprimere il livello di rilevanza dei vari temi, riporta il livello di presidio attuale delle tematiche da parte di PRAXI.

Questa modalità di rappresentare le tematiche rilevanti consente a PRAXI di meglio rappresentare sia le priorità strategiche sia il posizionamento che l'organizzazione ad oggi detiene rispetto a ciascun tema e quindi restituire una visione più ampia dei temi trattati.



# Temi di materialità identificati e impegni di PRAXI

OBIETTIVO SELEZIONATO	TEMA DI MATERIALITÀ	TARGET IDENTIFICATO	INDICATORE RILEVATO, IMPEGNI E AZIONI
	SOLIDITÀ PATRIMONIALE - FINANZIARIA	Solidità patrimoniale-finanziaria dell'Azienda	Fiducia degli investitori   Investimenti infrastrutturali e servizi   Reinvestimento degli utili   Solidità patrimoniale   Solvibilità
	VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO	Redistribuzione del valore aggiunto creato dall'Azienda per mezzo della sua attività	Remunerazione del capitale   Condivisione con il personale dei risultati   Distribuzione con il personale PRAXI del valore economico generato
	CENTRALITÀ DEL CLIENTE	Rapporto Cliente - Azienda	Fidelizzazione dei clienti   Qualità della relazione con i clienti   Qualità e innovazione del servizio   Servizi a sostegno della parità di genere e nello sviluppo di strategie e politiche di sostenibilità
	PRESIDIO DELLE COMPETENZE DISTINTIVE	Preservare, valorizzare e sviluppare le competenze distintive alla base della creazione di valore dell'impresa, garantendo che il personale sia adeguatamente formato e coinvolto in programmi di sviluppo continuo al fine di consolidare la nostra posizione nel settore, contribuendo così a garantire una crescita sostenibile e a mantenere la fiducia dei nostri clienti e stakeholder.	Identificazione e mappatura delle competenze chiave attuali e future   Implementazione di piani di sviluppo continuo dei dipendenti   Coinvolgimento e partecipazione attiva dei Dipendenti ai processi e alle strategie di sviluppo delle competenze   Sviluppo di collaborazioni esterne e partnership di valore   Mantenere una comunicazione aperta e trasparente con i dipendenti riguardo ai piani di sviluppo delle competenze e ai progressi raggiunti.
	OCCUPAZIONE E SVILUPPO PROFESSIONALE	Capacità di creare opportunità di lavoro, di garantire un ambiente di lavoro piacevole e lo sviluppo professionale dei collaboratori	Assunzioni dalla comunità locale   Diversità e pari opportunità   Formazione e sviluppo professionale   Nuove assunzioni   Politiche di Retention dei talenti   Creazione e remunerazione del lavoro   Riconoscimento del contributo di tutti i lavoratori

# Temi di materialità identificati e impegni di PRAXI

OBIETTIVO SELEZIONATO	TEMA DI MATERIALITÀ	TARGET IDENTIFICATO	INDICATORE RILEVATO, IMPEGNI E AZIONI
	CRESCITA E CAPACITÀ DI INVESTIMENTO NEL BUSINESS	Crescita dimensionale e capacità di investimento nel business	Consolidamento e crescita del Fatturato   Aumento della redditività di Progetto   Investimenti in capitali intangibili/diretti sul business
	SVILUPPO ORGANIZZATIVO	Evoluzione del sistema organizzativo aziendale	Chiarezza organizzativa   Coerenza ruolo-persona   Coesione con i lavoratori   Relazioni e collaborazione fra i dipendenti all'interno dell'organizzazione   Innovazione organizzativa interna
	ADOZIONE DI PRATICHE ECO-SOSTENIBILI	Migliorare l'efficienza ambientale dell'organizzazione entro i prossimi tre anni, focalizzandosi sull'adozione di pratiche eco sostenibili e la riduzione dell'impatto ambientale complessivo.	Conduzione di una valutazione completa dell'impatto ambientale delle attività aziendali   Integrazione della sostenibilità ambientale nella pianificazione strategica a lungo termine   Miglioramento e Implementazione di pratiche ecosostenibili nelle sedi   Migliorare l'efficienza energetica delle Sedi Praxi   Ridurre la produzione di rifiuti e promuovere la gestione responsabile dei materiali   Incentivare modalità di trasporto sostenibili per dipendenti   Coinvolgere e sensibilizzare i lavoratori riguardo alla sostenibilità e alle scelte strategiche dell'azienda   Comunicare in modo trasparente gli sforzi e i risultati ottenuti
	COINVOLGIMENTO NELLA COMUNITÀ E IN PROGETTI FILANTROPICI	Aumentare l'impatto positivo sulle comunità locali attraverso un incremento percentuale negli investimenti e nelle iniziative di responsabilità sociale d'impresa (CSR) a livello locale.	Identificare opportunità di investimento in imprese locali, fornitori e progetti che contribuiscano allo sviluppo economico della comunità   Implementare programmi annuali di formazione e istruzione a beneficio delle comunità locali (Es.: PRAXI4YOU)   Identificare organizzazioni allineate con gli obiettivi sociali dell'azienda e contribuire finanziariamente o attraverso risorse aziendali   Incrementare l'assunzione di personale proveniente dalle comunità locali.
	SOLUZIONI DIGITALI NEI SERVIZI DI CONSULENZA	Promuovere l'adozione e l'uso di soluzioni digitali nei servizi di consulenza con l'obiettivo di migliorare l'esperienza dei clienti	Implementare l'utilizzo di piattaforme digitali che completino l'offerta dei servizi di consulenza di PRAXI   Implementare l'offerta di servizi digitali, Mobile e Multicanale, di PRAXI   Assicurare che tutto il personale PRAXI sia formato sull'utilizzo delle nuove soluzioni digitali offerte   Garantire la massima sicurezza delle informazioni dei clienti attraverso le soluzioni digitali con protocolli di sicurezza avanzati conformandosi alle normative sulla privacy in vigore   Esplorare e integrare tecnologie emergenti, come l'intelligenza artificiale o l'analisi predittiva, nelle soluzioni digitali offerte



# GOVERNANCE

La Governance riguarda il modo in cui l'impresa è amministrata, il suo comportamento compliant nei confronti delle normative ed il modo in cui interpreta i propri valori, intesi come etica professionale ed il comportamento sul mercato.

# Governance

La Società ha adottato un sistema di Governance tradizionale, costituito da: Assemblea dei Soci, Consiglio di Amministrazione (CdA) e Collegio Sindacale. Caratteristica distintiva della Governance di PRAXI S.p.A. è rappresentato dal fatto che tutti i soci sono operativi all'interno dell'organizzazione.

Capitale Sociale

**6.000.000**

Patrimonio

**24.943.801**

---  
Valori in Euro

## PRAXI Intellectual Property S.p.A.

che svolge attività di prestazioni di servizi di consulenza nel settore della proprietà industriale ed intellettuale:

Quota di partecipazione  
**78,00%**

## PRAXI Alliance S.r.l.

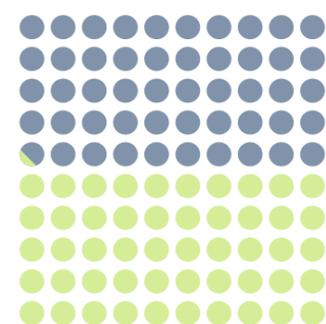
Quota di partecipazione  
**100,00%**

## Consalia Ltd

Quota di partecipazione  
**5,00%**

## Pack S.r.l.

Quota di partecipazione  
**2,00%**



Quote detenute

**48%** Donne

**52%** Uomini

## PRAXI Valuations S.r.l.

Quota di partecipazione  
**100,00%**

## UpsideTown

Quota di partecipazione  
**50,00%**

## WeStudents S.r.l.

Quota di partecipazione  
**1,53%**

# CDA

Ai sensi dell'articolo 16 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione ha i più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria della società senza limitazioni, esclusi soltanto quelli che la legge e lo statuto, riservano all'Assemblea.

Al CdA fanno quindi capo le funzioni e la responsabilità degli indirizzi strategici ed organizzativi, nonché la verifica dell'esistenza dei controlli necessari per monitorare l'andamento della Società e delle società del Gruppo.

## Consiglio di amministrazione

NOME	CARICA	TERMINE CARICA
Giulio Crosetto	Presidente Onorario, Consigliere con deleghe	<b>Fino approvazione del bilancio al 31/12/2024</b>
Vito M. Crosetto	Presidente Esecutivo	
Maurizio Negri	Vice Presidente Vicario	
Piercarlo Andreoletti	Vice Presidente	
Maria Teresa Cerutti	Vice Presidente	
Antonio Gamba	Vice Presidente	
Marco Andreoletti	Amministratore Delegato	
Mara Crosetto	Consigliere con deleghe	
Jan Spaic	Consigliere con deleghe	
Elena Caffarena	Consigliere	
Andrea Del Monte	Consigliere	
Marco Giugliano	Consigliere	
Daniele Gurioli	Consigliere	
Paolo Longobardi	Consigliere	
Francesco Rossi	Consigliere	
Fabio Sola	Consigliere	

# Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio di Amministrazione viene nominato dall'Assemblea, considerando la preparazione e competenza delle figure quale criterio principale di assegnazione dei ruoli.

Rispetto ai temi della sostenibilità, il CdA detiene il ruolo

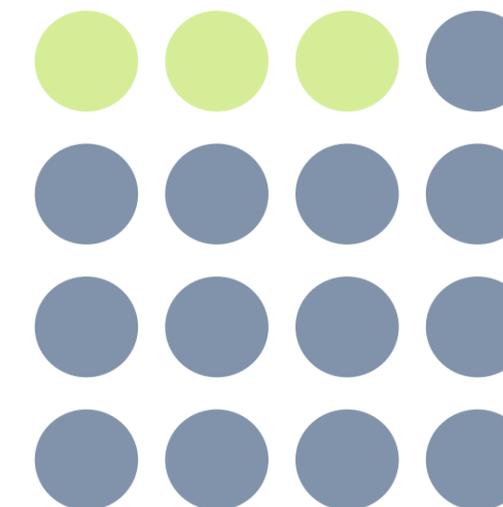
centrale nel controllo e gestione degli impatti e adotta il Bilancio di Sostenibilità quale strumento di condivisione delle strategie e tematiche rilevanti da presidiare.

Il sistema di verifica interno delle criticità comunica con il CdA mediante un sistema formale.

## Collegio sindacale

NOME	CARICA	TERMINE CARICA
Braja Piera	Presidente del Collegio Sindacale	Fino approvazione del bilancio al 31/12/2024
Balducci Gian Piero	Sindaco	
Gabola Andrea	Sindaco	
Braja Eugenio Mario	Sindaco Supplente	
Aschieri Edoardo	Sindaco Supplente	
Revi.Tor.Srl	Società di Revisione	

## Amministratori



**3** Donne

**13** Uomini

## Codice Etico

Il Codice Etico si presenta come la “Carta aziendale dei valori”, una carta dei diritti e doveri morali che definisce la responsabilità etico-sociale della Società e di ogni partecipante all’organizzazione aziendale.



In questa ottica il Codice raccoglie le regole etiche prescritte per la Società, così come per tutti i dipendenti, gli amministratori, i sindaci ed i collaboratori, che in conseguenza della posizione ricoperta operano all’interno e/o rappresentano la Società stessa, con specifico riferimento alle relazioni con gli stakeholders.

Attraverso il Codice Etico la società intende:

- definire ed esplicitare i valori ed i principi che informano la propria attività e i propri rapporti con dipendenti, collaboratori, clienti, fornitori, istituzioni ed ogni altro stakeholder;
- formalizzare l’impegno a comportarsi con lealtà, trasparenza e correttezza;
- ribadire l’impegno a tutelare i legittimi interessi dei propri dipendenti;
- indicare ai propri dipendenti e collaboratori i principi di comportamento, i valori e le responsabilità di cui richiede il puntuale rispetto nel corso dell’erogazione della prestazione lavorativa.

I valori nei quali la Società si identifica e che persegue sono:

- trasparenza, ossia chiarezza, analiticità e completezza dell’informazione e delle attività;
- rispetto degli interlocutori;
- sicurezza e salute dei lavoratori;
- professionalità e imprenditorialità;
- difesa e benessere dell’ambiente;
- legalità e correttezza;
- riconoscimento e premio dei risultati.

Il Codice Etico è rivolto pertanto ai dipendenti, al management, ai componenti degli organi sociali e in generale ai collaboratori della Società.

## Modello di Organizzazione di Gestione e di Controllo

La Società, sensibile all'esigenza di assicurare condizioni di trasparenza, legalità e correttezza nello svolgimento delle attività aziendali, e a tutela del lavoro dei propri dipendenti, ha ritenuto conforme alle proprie politiche aziendali procedere all'attuazione del Modello di organizzazione di gestione e di controllo ai sensi del Decreto Legislativo 8 giugno 2001 n. 231.

Scopo del Modello è la definizione di un sistema strutturato e organico di direttive e di attività di controllo, valido non solo a prevenire la commissione delle diverse tipologie di reato contemplate dal Decreto, ma anche quale strumento organizzativo gestionale e di controllo, volto alla razionalizzazione ed al monitoraggio dei comportamenti aziendali.

In particolare, mediante l'individuazione delle "aree di attività a rischio", il Modello si propone le finalità di:

- determinare, in tutti coloro che operano in nome e per conto della Società, la consapevolezza di incorrere, in caso di violazione delle disposizioni ivi riportate, in un illecito passibile di sanzioni sul piano penale e amministrativo, non solo nei propri confronti, ma anche nei confronti della Società;
- ribadire che tali forme di comportamento illecito sono fortemente condannate dalla Società in quanto, anche nel caso in cui la Società stessa fosse apparentemente in condizione di trarne vantaggio, sono comunque contrarie, oltre che alle disposizioni di legge, anche ai principi etici cui la Società intende attenersi nell'espletamento della propria missione aziendale;
- consentire alla Società di intervenire tempestivamente per prevenire o contrastare la commissione dei reati stessi.





# RISK MANAGEMENT

---

PRAXI fornisce una visione completa delle strategie adottate per identificare, valutare e gestire i rischi legati alle dimensioni finanziarie, ambientali, sociali e di governance. L'obiettivo è dimostrare agli stakeholder che l'organizzazione è consapevole dei rischi associati alle sue attività sostenibili, ha implementato strategie efficaci per affrontarli e si impegna a un processo di gestione del rischio continuo e migliorato nel tempo.

# Strategia e rischi

PRAXI S.p.A. adotta un approccio strategico alla gestione d'impresa, che verte su una serie di obiettivi ancillari e due distinti ambiti strategici: il primo legato agli aspetti maggiormente inerenti il posizionamento sul mercato della Società, il secondo focalizzato sugli aspetti legati agli ambiti della sostenibilità e dei capitali intangibili.



## Obiettivi

Crescita aziendale – consolidamento di business attuali e apertura di nuove opportunità.

Rispondere alle nuove esigenze della Next Gen di PRAXI.

Orientamento strategico - affiancamento alle competenze tecniche anche competenze manageriali.

### Strategie di business

Costante aggiornamento sia sulle opportunità di mercato, sia sulle modalità per poterle sviluppare

«Engagement» delle persone (accattivante per le nuove generazioni e con ambiente di lavoro positivo)

### Strategie Bio-imitative

«Longevità» del rapporto lavorativo con le persone

Approccio comunitario: unione di «giovani» e persone senior

Servizi smaterializzati

Equa distribuzione del valore aggiunto

Meritocrazia

Sistema territoriale e attento alle specificità del territorio

Assunzioni dal territorio

Cooperazione



# Analisi dei rischi e misure di mitigazione

Per l'attività di gestione dei rischi, PRAXI adotta il modello di qualificazione dei rischi noto come matrice probabilità-impatto. Una volta identificato un rischio, questo viene valutato sulla base di due criteri: la probabilità che si verifichi e il relativo impatto sulla qualità del servizio erogato al Cliente. L'attività di mappatura e di gestione dei rischi è verificata periodicamente.

Le attività di PRAXI S.p.A. possono essere raggruppate e schematizzate, a livello logico, come sequenza di processi strutturati, svolti da team aziendali integrati, appositamente costituiti.

TIPOLOGIA DI RISCHIO	MISURA DI MITIGAZIONE	CAPITALE IMPATTATO
<b>Economico- finanziario</b>	Controllo di gestione interno, monitoraggio delle performance	<b>Finanziario, Materiale</b>
<b>Organizzativo</b>	Sistema di Gestione della Qualità, Modello 231, Codice Etico, gestione sistema informatico, innovazione	<b>Intellettuale, Sociale e Relazionale</b>
<b>Risorse umane</b>	Codice Etico, sistema di incentivazione e remunerazione, formazione interna, piano welfare, innovazione	<b>Umano, Sociale e Relazionale</b>
<b>Privacy</b>	Sistema interno di protezione dei dati, contrattualistica, policy per la tenuta dei dati, DPO interno, gestione sistema informatico	<b>Sociale e Relazionale</b>
<b>Legale</b>	Predisposizione accurata dei contratti, verifica e aggiornamento dei contratti	<b>Intellettuale, Sociale e Relazionale</b>
<b>Salute e sicurezza sul luogo di lavoro</b>	Medico competente, visite mediche, valutazione dei rischi	<b>Umano, Intellettuale</b>
<b>Reputazionale</b>	Mantenimento di un'alta qualità del servizio, anche in ottica di innovazione. Sono di primario interesse aziendale: <ul style="list-style-type: none"> <li>la piena soddisfazione delle esigenze del cliente destinatario della prestazione;</li> <li>la creazione di un solido rapporto con il cliente, ispirato alla qualità del servizio, alla correttezza e all'efficienza;</li> <li>il mantenimento di un atteggiamento professionale leale e collaborativo nei riguardi del cliente</li> </ul>	<b>Sociale e Relazionale</b>
<b>Ambientale</b>	Interventi interni per l'efficientamento energetico e delle strutture aziendali, policy sul corretto smaltimento dei rifiuti e sull'acquisto dei materiali, smart working	<b>Naturale</b>
<b>Sicurezza dei dati</b>	Dominio di primo livello ".PRAXI", policy di accesso ai dati, protezione del sistema informatico	<b>Intellettuale</b>
<b>Qualità</b>	Servizi erogati da personale dipendente, in modo da poter gestire gli imprevisti e dare così continuità di servizio al cliente, Sistema di Gestione della Qualità	<b>Intellettuale, Sociale e Relazionale</b>
<b>Comunicazione</b>	Al fine di promuovere la comunicazione, vengono implementate iniziative sia interne, sia esterne (newsletter, comunicazioni social, convegni, iniziative sul territorio)	<b>Sociale e Relazionale, Intellettuale</b>
<b>Rischio di comportamenti illeciti</b>	Redazione, adozione e pubblicizzazione di una procedura di Whistleblowing	<b>Umano, Sociale e Relazionale</b>

# Procedura di Whistleblowing

Il decreto legislativo 10 marzo 2023, n. 24 ha recepito in Italia la Direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione: attività illegali, comportamenti fraudolenti, violazioni delle normative etiche o qualsiasi altra condotta scorretta (c.d. Whistleblowing).

La normativa di whistleblowing è progettata per offrire protezione a chi segnala tali comportamenti, noto come "whistleblower", per incoraggiare la divulgazione di informazioni importanti che altrimenti potrebbero rimanere senza timore di conseguenze negative per la carriera o la sicurezza personale.

I rischi che la normativa di whistleblowing cerca di mitigare includono:

- **Rischi legali e regolamentari:** Le organizzazioni potrebbero violare leggi e regolamenti in settori specifici, e la mancata segnalazione di tali violazioni potrebbe esporre sia l'organizzazione che il whistleblower a conseguenze legali.
- **Rischi reputazionali:** L'associazione con comportamenti illegali o non etici può danneggiare gravemente la reputazione di un'organizzazione. La segnalazione tempestiva di tali comportamenti può contribuire a mitigare i danni alla reputazione.
- **Rischi finanziari:** La frode, l'abuso di potere o altre pratiche scorrette possono comportare perdite finanziarie per l'organizzazione. La segnalazione precoce può contribuire a prevenire ulteriori danni finanziari.
- **Rischi interni:** La mancata gestione di comportamenti scorretti all'interno dell'organizzazione può portare a problemi interni, tra cui bassa morale dei dipendenti, perdita di fiducia e demotivazione.
- **Rischi per la sicurezza:** Alcune segnalazioni potrebbero riguardare comportamenti che mettono a rischio la sicurezza dei dipendenti o delle operazioni aziendali.
- **Rischi etici:** La mancata segnalazione di violazioni etiche può influire negativamente sulla cultura aziendale e sull'impegno verso pratiche etiche.

PRAXI ha attivato, in conformità a quanto indicato dal citato Decreto, un canale di segnalazione interna che, tramite specifica piattaforma adottata dalla società, consente l'invio in modalità informatica di segnalazioni in forma scritta e garantisce - anche tramite strumenti di crittografia - la riservatezza dell'identità del Segnalante, della Persona Coinvolta e della persona comunque menzionata nella Segnalazione, nonché del contenuto della Segnalazione e della relativa documentazione.

# Reportistica e monitoraggio

---

In linea con il nostro impegno per la responsabilità e la sostenibilità, riteniamo fondamentale garantire una reportistica accurata e trasparente in merito alla nostra gestione del rischio. Questo processo è progettato per identificare, valutare e gestire i rischi che potrebbero influire sul nostro impegno per la sostenibilità, nonché sull'andamento complessivo delle nostre attività.

Il nostro obiettivo è garantire che la nostra reportistica e trasparenza riflettano con precisione la complessità dei rischi che affrontiamo, dimostrando al contempo la nostra dedizione a operare in modo sostenibile e responsabile.

Siamo impegnati a comunicare apertamente e tempestivamente sugli impatti potenziali dei rischi identificati. I nostri stakeholder, compresi i clienti, i soci, la forza lavoro e la comunità, hanno il diritto di essere informati sui rischi che potrebbero influire sul nostro operato.

Nel nostro Bilancio di Sostenibilità, presentiamo indicatori e metriche chiave che illustrano la nostra valutazione dei rischi e le relative strategie di mitigazione. Questi includono informazioni sulla probabilità di occorrenza, l'impatto potenziale e le azioni intraprese per gestire o ridurre tali rischi.

Riconosciamo il valore del coinvolgimento degli stakeholder nel processo di gestione del rischio. Il dialogo con i soci e il feedback continuo da parte dei nostri dipendenti sono parte integrante del nostro approccio alla trasparenza e all'accountability.

Siamo impegnati a fornire aggiornamenti regolari sulla nostra gestione del rischio in quanto riteniamo che solo attraverso una comunicazione costante possiamo instaurare un dialogo significativo con i nostri stakeholder.

La nostra reportistica e trasparenza in materia di gestione del rischio sono soggette a processi di revisione continua. Ci impegniamo a migliorare costantemente la qualità delle informazioni fornite, tenendo conto dei feedback degli stakeholder e delle migliori pratiche del settore.

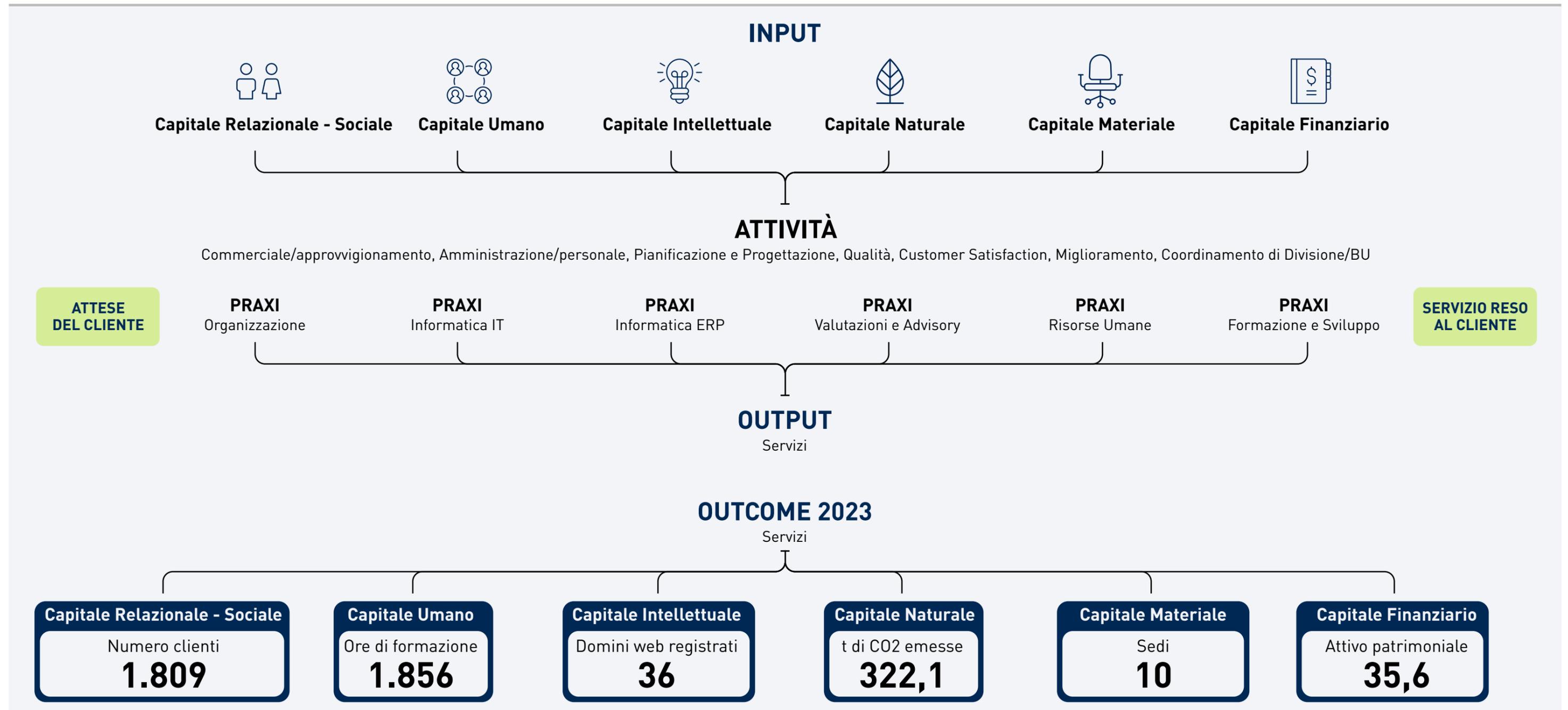


# RISULTATI E IMPATTI SUI CAPITALI

---

In questo paragrafo PRAXI vuole fornire una panoramica chiara e completa delle performance finanziarie e non finanziarie dell'organizzazione, evidenziando come le attività siano sostenibili a lungo termine e come si riflettano sui vari tipi di capitale: il capitale umano, il capitale intellettuale, il capitale sociale e relazionale, il capitale naturale, il capitale finanziario e il capitale materiale.

# Risultati e impatti sui capitali



# Capitale sociale e relazionale

## Stakeholder

TIPOLOGIA DI STAKEHOLDER	LEGITTIME ASPETTATIVE	MODALITÀ DI ENGAGEMENT
Azionisti	Remunerazione del capitale, reputazione, innovazione e prospettiva di lungo periodo	Assemblea annuale e distribuzione degli utili
Personale dipendente	Ambiente di lavoro positivo, trasparente sistema incentivante, opportunità di crescita professionale	Sistema premiante, formazione, coaching, sviluppo organizzativo interno, socialità interna, iniziative di comunicazione interna
Clienti	Supporto all'individuazione delle problematiche e risoluzione delle stesse	Soluzioni concrete, puntuali e innovative, team di progetto con competenze multidisciplinari, Qualità del servizio, condivisione degli approfondimenti tematici
Fortnite e partner professionali	Rapporto professionale duraturo e proficuo	Progettazione congiunta, incontri commerciali, partnership, newsletter
Concorrenti	Sviluppo del settore, scambio virtuoso di conoscenze	Partecipazione ad associazioni di categoria
Istituzioni, collettività e comunità locali	Contributo al benessere, evoluzione della Società, partnership virtuose	Contributo alla crescita culturale del settore di riferimento, e in generale della società, attraverso la condivisione di informazioni e saperi; pubblicazione periodica digitale, partecipazione a convegni, docenze presso Master e corsi

### Piani di comunicazione

PRAXI S.p.A. pone molta attenzione al processo di comunicazione e relazione con i propri stakeholder.

A tal fine, è possibile riassumere di seguito le principali iniziative portate avanti dall'Azienda:

#### Focus on

Focalizzazione su tematiche specifiche

#### Trends

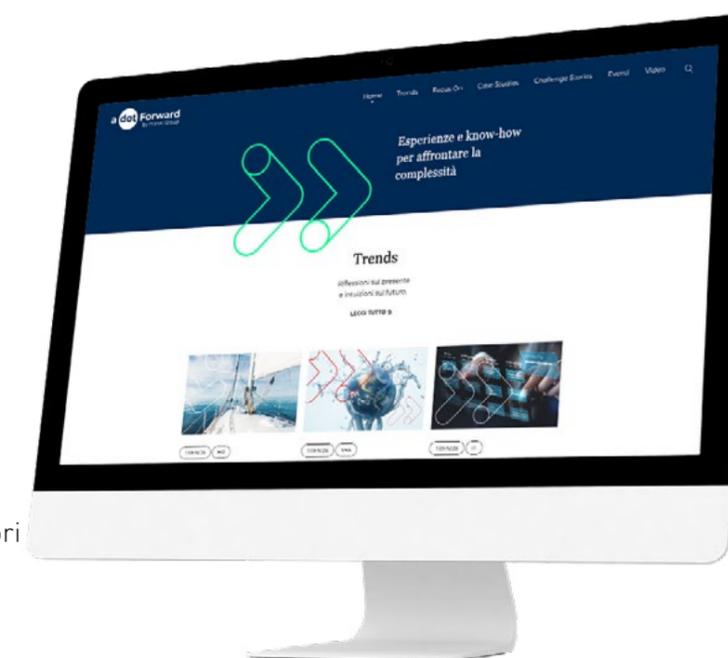
Analisi di temi significativi

#### Case studies

Studio di storie di business

#### Challenge stories

Casi di imprese e imprenditori che hanno affrontato e superato una sfida

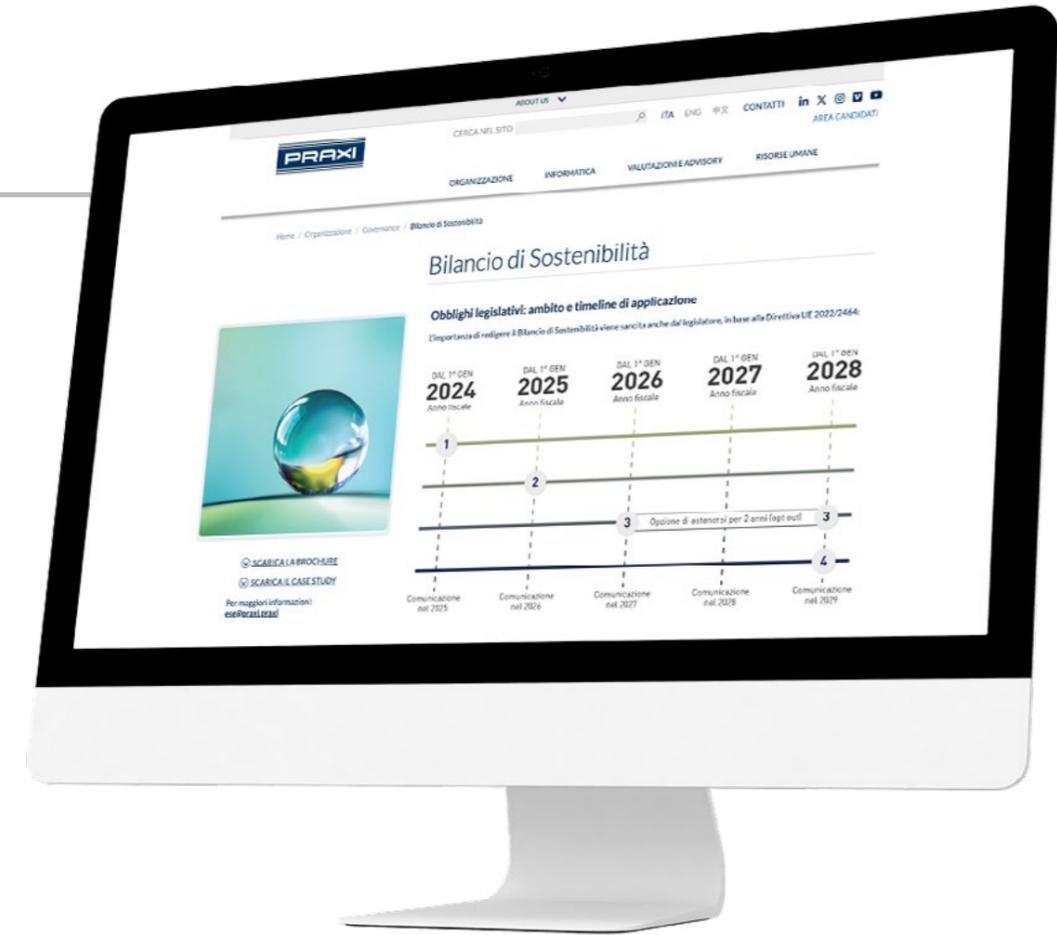


# Sito web [www.praxi.praxi](http://www.praxi.praxi)

**59** .515  
Utenti

**224** .934  
Visualizzazioni

**415**  
News pubblicate sul sito (2009-2022)



## TOP 5 PAGES CONTENT AND EVENTS



**Missione ESG News e Iscrizione**  
Visite: 988  
Visitatori Unici: 572  
Bounce Rate: 70%



**DE&I**  
Visite: 552  
Visitatori Unici: 411  
Bounce Rate: 65%



**Apprendi Metro**  
Visite: 398  
Visitatori Unici: 273  
Bounce Rate: 68%



**Organizzazioni Positive**  
Visite: 251  
Visitatori Unici: 185  
Bounce Rate: 55%



**Leadership e Apprendimento**  
Visite: 242  
Visitatori Unici: 128  
Bounce Rate: 47%

# LinkedIn

# 51.805

Followers

# +9,5%

Crescita ultimi 12 mesi



# Youtube

# 46

Video Pubblicati

# 6.241

Visualizzazioni

# TOP 5

## POST PER IMPRESSIONI UNICHE



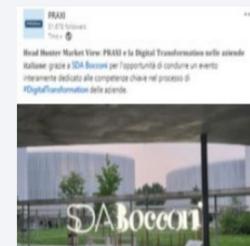
Comunità di Pratica



Evento Performance Management



LinkedIn Talent Awards



Digital Transformation SDA Bocconi

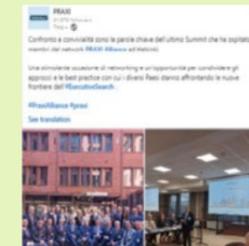


FARETE

## TOP 5 POSTS PER ENGAGEMENT RATE



FARETE



PRAXI Alliance Spring Summit



Evento Performance Management



Comunità di Pratica

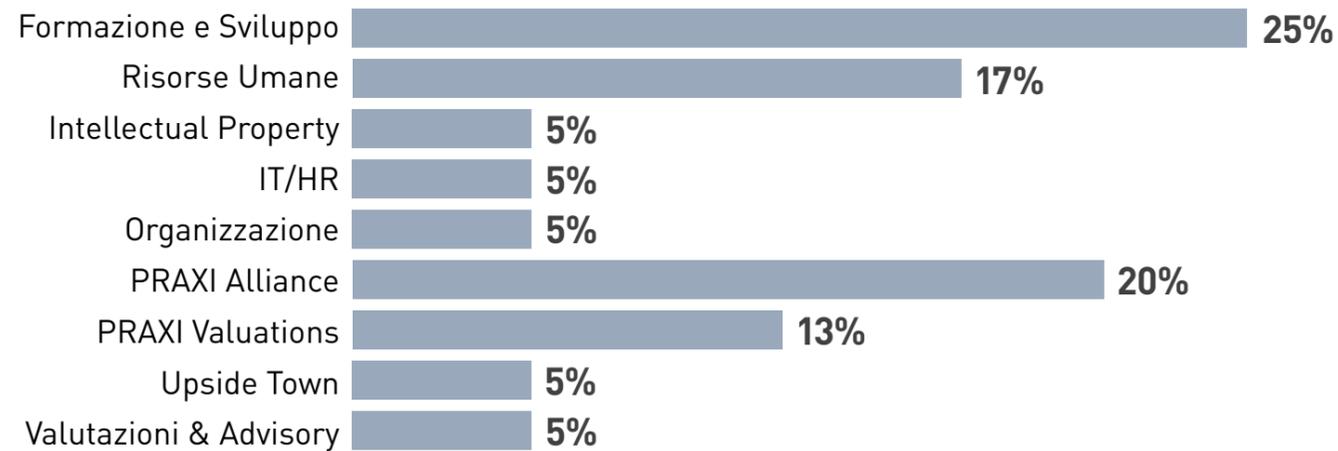


Evento Leadership

# Eventi

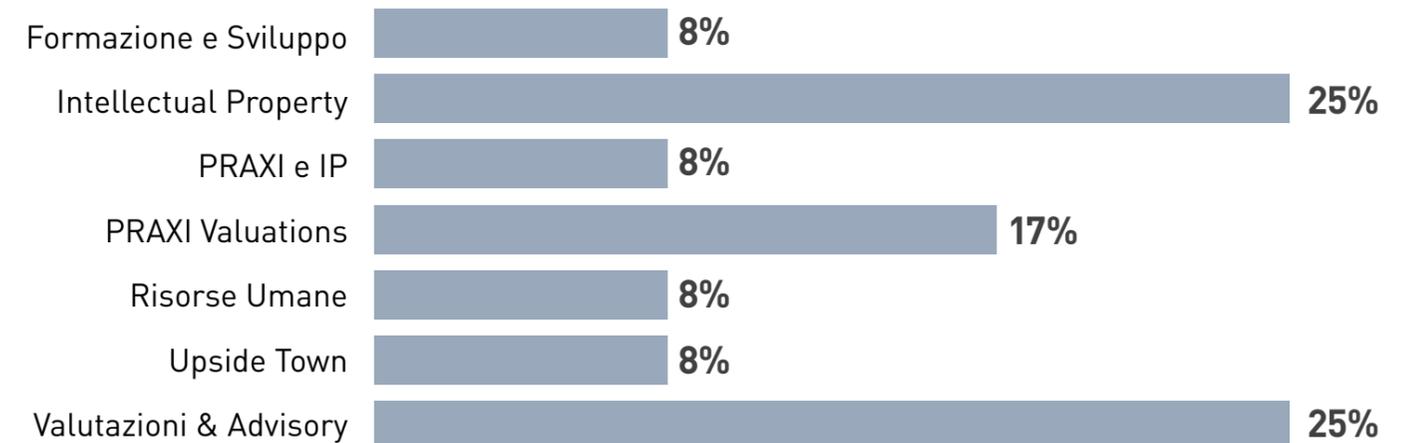
## 25

Totale Eventi organizzati



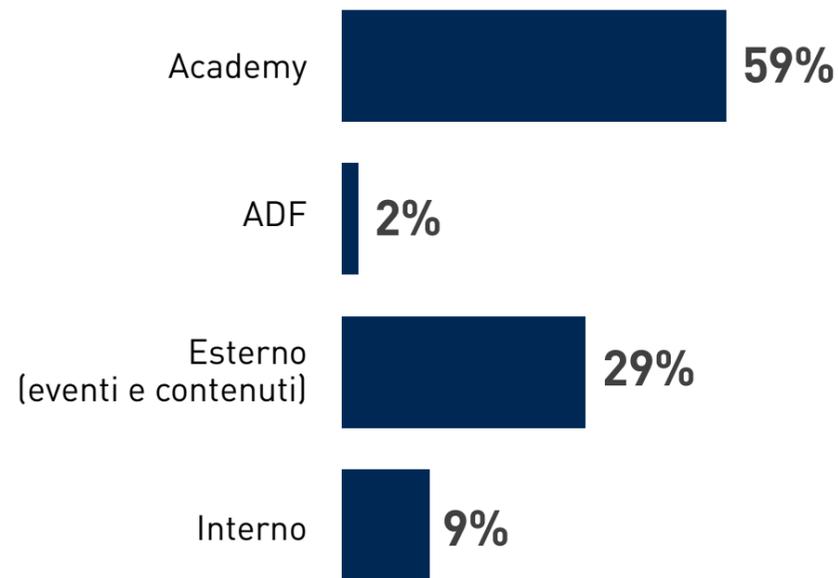
## 12

Totale Eventi sponsorizzati

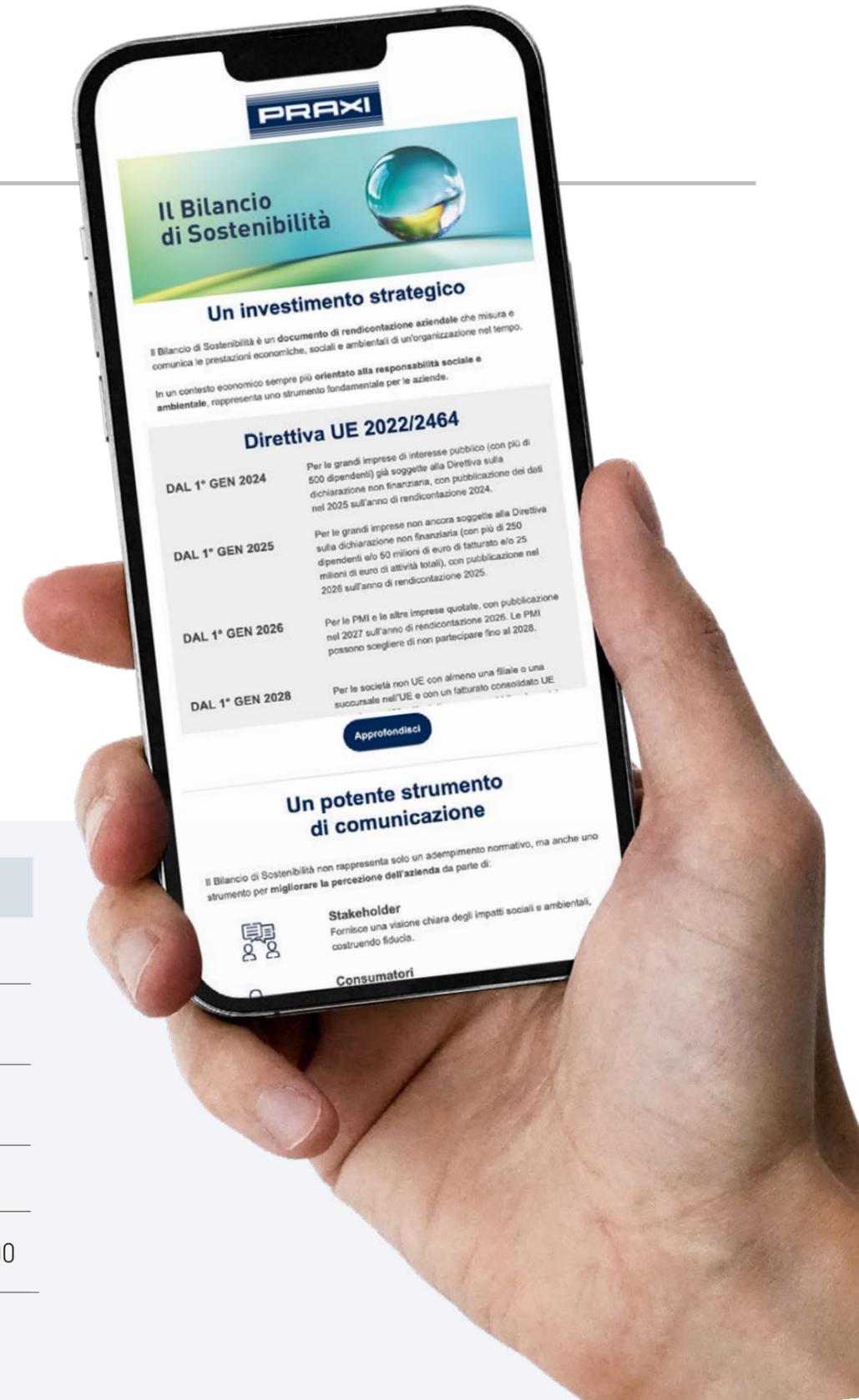


# Newsletter

**116**  
Campagne Email



	2020	2021	2022
Numero di clienti	1.521	1.898	1.809
Clienti fidelizzati/presenti anno n e n-1	2.085	2.100	2.172
Fatturato da clienti esistenti	27%	25%	25%
Nuovi clienti	351	628	493
Partnership tecnologiche e commerciali	tra 50 e 100	tra 50 e 100	tra 50 e 100



# Ambassador Program

Team di 35 Ambassador trasversale a tutte le sedi e BU aziendali nato con lo scopo di promuovere il networking interno per:

Migliorare e sistematizzare il processo di raccolta dei contenuti PRAXI facendo leva sulla comunicazione interna

Efficientare la comunicazione al mercato attraverso i canali PRAXI web e social

Promuovere l'aggiornamento e il lavoro Cross Area



22

Post Generati



12

Meetings Organizzati

## Top 10 Post LinkedIn

TITOLO	LINK AL POST
Stima del valore di mercato ai fini dell'impairment Test	<a href="#">&gt;</a>
Certificazione della Parità di Genere: partiamo da qui per promuovere l'uguaglianza sul Lavoro	<a href="#">&gt;</a>
Employee Retention & Engagement: strategie per metterle in atto	<a href="#">&gt;</a>
Metodologie Lean per migliorare i processi interni e la qualità	<a href="#">&gt;</a>
Collaborazione Intergenerazionale: BASI, non Bias!	<a href="#">&gt;</a>
L'importanza strategica della formazione sui processi di selezione	<a href="#">&gt;</a>
Le frontiere del Metaverso nei processi HR: opportunità e cautele	<a href="#">&gt;</a>
Tecnologia e fattore umano a supporto della conversational experience	<a href="#">&gt;</a>
Machine Learning e funzionalità avanzate in Microsoft Power BI	<a href="#">&gt;</a>
Gestire gli Assessment "da capo a coda": investimento per il futuro	<a href="#">&gt;</a>

# Capitale intellettuale

## Certificazione ISO 9001

La struttura logica di base del Progetto Qualità di PRAXI S.p.A. si innerva sui “normali” comportamenti che nel tempo sono stati sviluppati dalla Società, al fine di presidiare la qualità dei servizi erogati ai Clienti.

### Obiettivi per la qualità

Gli obiettivi per la Qualità che l’Azienda si prefigge di raggiungere sono riassumibili nei seguenti valori di riferimento:

Crescita dell’Azienda

Efficienza aziendale

Presidio della soddisfazione del Cliente

Capacità di rispondere con tempestività alle esigenze del Cliente/mercato

Crescita del patrimonio umano della Società

## Outcome relativi al Capitale Intellettuale

	2023	2022	2021
Incontri annuali con i partner	1 Assemblea soci (partner)	1 Assemblea soci (partner)	1 Assemblea soci (partner)
<b>Riunioni manageriali</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>18</b>
<b>Tipologia delle certificazioni</b>	<b>ISO 9001 - RICS</b>	<b>ISO 9001 - RICS</b>	<b>ISO 9001 - RICS</b>

“PRAXI S.p.A. ha come proprio obiettivo primario la piena soddisfazione dei Clienti, assicurando l’erogazione di servizi rispondenti alle specifiche richieste. L’Azienda è inoltre impegnata, sin dalla sua fondazione nel 1966 e per il futuro, ad adeguare continuamente le proprie Risorse umane, economico-finanziarie ed infrastrutturali alle esigenze del mercato, al fine di perseguire il miglioramento continuo e la soddisfazione del Cliente (interno ed esterno)”.

## Gestione informatica

---

Tutti i documenti master interni generali sono anche archiviati sui sistemi informatici aziendali, costituiti da reti LAN di Sede collegate in WAN, con centro di controllo attestato nella Sede di Milano. Tali documenti sono protetti da password a conoscenza del solo Responsabile Gestione Qualità, onde evitare inserimenti o modifiche da parte di personale non autorizzato.

PRAXI dispone di un aggiornato sistema di disaster recovery, (Netapp e Vmware), strutturato in modo da permettere, in caso di disastro (naturale, doloso o per malfunzionamento di componenti essenziali del sistema informatico), di riprendere le attività critiche nelle 48 ore immediatamente successive all'evento.

Nella ricorrenza del 50° anniversario di fondazione, PRAXI S.p.A. ha deciso di dotarsi di una precisa ed esclusiva identità online e ha scelto un dominio di primo livello. Gli indirizzi dei siti Internet delle Società del Gruppo e gli indirizzi di posta elettronica dei propri Consulenti, riportano quindi “.PRAXI” in sostituzione del tradizionale “.com”!

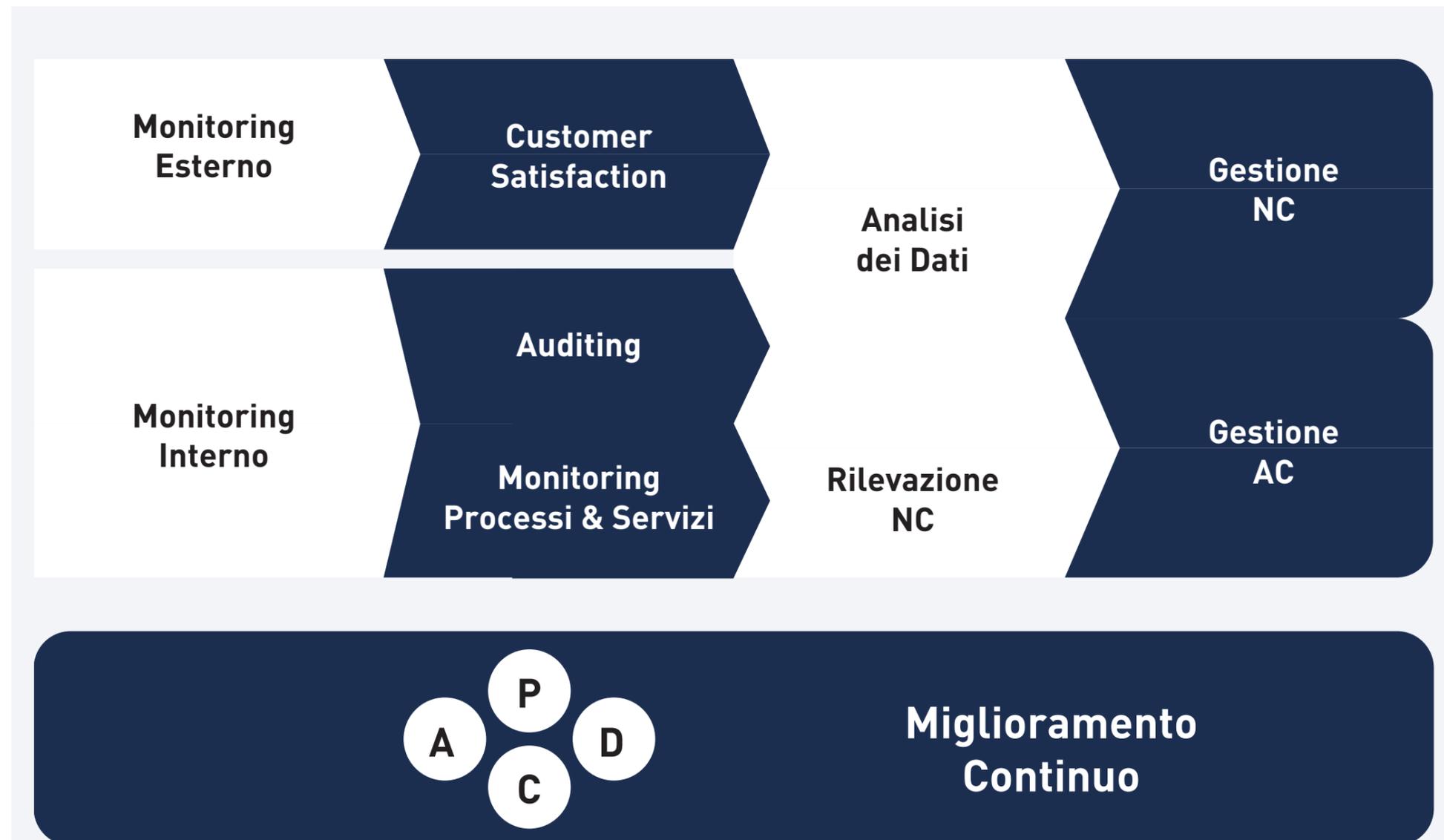
PRAXI S.p.A. è orgogliosa di essere una delle pochissime società italiane (e solo 1700 richieste a livello mondiale) ad aver creduto ed investito nell'innovativo generic Top Level Domain (gTLD) Program di ICANN, l'ente regolatore di Internet a livello globale.

Il dominio “.PRAXI” sarà disponibile, in esclusiva, per i Clienti e i Partner PRAXI S.p.A., in Italia e nel mondo.

Il dominio di primo livello consente una migliore protezione del brand e una difesa della società da eventuali tentativi di utilizzo improprio del marchio e dei servizi: accedendo al “.PRAXI” ogni visitatore sarà certo di trovarsi nell'ambiente Internet di PRAXI e i dati in esso contenuti godranno di particolare sicurezza informatica.

# Valutazioni delle prestazioni e miglioramento

La Direzione aziendale persegue l'obiettivo di un miglioramento continuo che si esplicita in qualità ed attenzione al Cliente, sinergia ed integrazione tra le Divisioni/BU e fra le Sedi, presidio del patrimonio umano e delle evoluzioni del mercato.



## Prevenire il riciclaggio di denaro

---

La Società ed i suoi dipendenti devono sempre ottemperare all'applicazione delle leggi antiriciclaggio, in qualsiasi giurisdizione competente, non dovendo mai svolgere o essere coinvolti in attività tali da implicare il riciclaggio (cioè l'accettazione o il trattamento) di introiti da attività criminali in qualsivoglia forma o modo.

Per le transazioni di maggiore rilevanza, secondo quanto indicato nel Modello di Organizzazione e Gestione, la Società ed i suoi dipendenti devono verificare in via preventiva le informazioni disponibili, incluse le informazioni finanziarie, su controparti commerciali e fornitori, al fine di appurare la loro rispettabilità e la legittimità della loro attività prima di instaurare con questi rapporti d'affari.

Non sono ammesse transazioni finanziarie in denaro contante, salvo che per importi di entità non significativa, rientranti nella normale prassi aziendale.

# Capitale Umano

## Piano Welfare

IL PIANO WELFARE PRAXI è finalizzato ad accrescere il benessere individuale e familiare dei Dipendenti e permette loro di:

Accedere a prestazioni e servizi personalizzabili in base alle loro specifiche esigenze

Integrare le prestazioni del welfare pubblico

Ottenere un miglioramento del proprio potere di acquisto

## I SERVIZI WELFARE

I Servizi Welfare vengono assegnati per un valore massimo di 750 Euro per anno solare. Di seguito sono elencati i Servizi Welfare attualmente disponibili:



### Spese a rimborso

- Educazione e istruzione dei familiari
- Assistenza ai familiari anziani o non autosufficienti
- Abbonamenti per il trasporto pubblico locale, regionale e interregionale
- Interessi passivi su mutui



### Buoni spesa e voucher

- Buoni carburante e buoni acquisto da utilizzare negli esercizi convenzionati entro il valore massimo previsto dalla normativa vigente;
- Istruzione, ricreazione, assistenza sociale e sanitaria



### Versamenti volontari

- Previdenza complementare

# Piano Welfare

## Un partner affidabile

Per la realizzazione del Piano Welfare è stato scelto un partner che mette a disposizione una Piattaforma Web sulla quale sono anche visualizzabili gli importi disponibili e le loro scadenze, gli importi già fruiti nonché vari tutorial e schede di approfondimento.

È inoltre stato realizzato appositamente per PRAXI un tutorial introduttivo, che illustra le principali caratteristiche degli strumenti di Welfare e guida nel primo accesso alla Piattaforma.

È anche a disposizione dei Beneficiari un Call Center dedicato, cui è possibile rivolgere richieste relative all'utilizzo della Piattaforma, alle categorie di spese rimborsabili e all'idoneità dei giustificativi, nonché allo stato delle pratiche in validazione.



## Sistema premiante

---

Caratteristica distintiva di PRAXI S.p.A. è il sistema di remunerazione interno, che si fonda sulla volontà della Direzione di condividere con tutte le persone i risultati economici conseguiti, con le medesime regole valide a tutti i livelli organizzativi.

Mensilmente vengono prodotti report di contabilità analitica e inviati a tutti i responsabili delle business unit, con l'obiettivo di mantenere una trasparenza massima dei risultati.

Ogni persona è collegata all'andamento aziendale tramite questo sistema premiante che nel tempo ha rafforzato la cultura dell'impresa, l'attaccamento delle persone e l'intraprendenza di ogni individuo, a tutti i livelli organizzativi.

Ai dipendenti è garantita una parte di remunerazione fissa, a cui si aggiunge la quota variabile.



## Sviluppo professionale e competenze distintive

La specifica attività sviluppata da PRAXI S.p.A., evidenzia in modo forte l'importanza delle persone chiamate ad operare all'interno della struttura. Il contributo richiesto del tipo di attività coinvolge l'area delle:

**Competenze tecniche specifiche**

**Competenze tecniche trasversali**

**Competenze comportamentali**

A livello generale PRAXI S.p.A. persegue forti obiettivi di coinvolgimento del Personale a tutti i livelli, con gradazioni diverse in funzione del singolo ruolo, operando secondo alcune linee guida:



- formazione, d'aula e sul campo, e autoformazione;



- chiarezza nel definire i ruoli a livello di struttura aziendale e di acquisizione e gestione tecnico-economica dei singoli progetti;



- chiarezza nel definire compiti e responsabilità di ogni ruolo di progetto;



- sviluppo del lavoro di gruppo tramite attività di mappatura delle competenze tecniche e comportamentali di ciascuna risorsa e individuazione dei bisogni individuali e di team;



- presidio dei risultati e coinvolgimento dei Consulenti sui risultati.

L'individuazione dei singoli ruoli e dei Consulenti nell'ambito della composizione del Gruppo di progetto viene attentamente valutata tenuto conto delle competenze tecniche e comportamentali richieste dal progetto stesso.

La Società riserva un'attenzione molto alta al presidio delle competenze distintive. Al fine di supportare la migliore individuazione del gruppo di progetto, è stato attivato un sistema finalizzato al presidio delle competenze, ovvero una matrice che permette di analizzare le competenze distintive di ciascun dipendente, verificate dai relativi responsabili di Business Unit. Tale sistema favorisce l'individuazione di percorsi di miglioramento delle singole risorse da realizzare attraverso attività formativa e di affiancamento su specifici lavori.

PRAXI S.p.A. ha perseguito le finalità di sviluppo professionale anche durante il periodo della pandemia da Covid 19, durante il quale sono state realizzate diverse iniziative interne, utili al mantenimento di elevati livelli di coinvolgimento e partecipazione delle persone. In particolare, è stato messo in atto un programma di eventi formativi tramite i quali le persone hanno avuto l'opportunità di presentare dei progetti portati avanti all'interno della propria Business Unit al resto dell'organizzazione. Le registrazioni video degli eventi sono disponibili per tutti i dipendenti di PRAXI S.p.A.



### **Input e sviluppo professionale**

All'interno di PRAXI S.p.A. il tema dello sviluppo professionale è gestito non solo tramite input provenienti dalla Direzione, ma anche grazie agli input provenienti da tutta la struttura interna. In particolare, non solo i coordinatori di ciascuna area di business operano in qualità di facilitatori e attivatori di progetti di formazione, ma anche i singoli dipendenti si fanno attori capofila di iniziative e proposte formative specifiche. Questa modalità di operare esalta le qualità di autonomia e imprenditorialità che i territori esprimono e conseguentemente la capacità distintiva di evolvere rispetto alle tematiche di sviluppo professionale.

## Ambiente di lavoro

La Società si propone di creare un ambiente di lavoro ove non vi siano pericoli per la sicurezza e la salute.

Tutti i dipendenti e gli altri destinatari devono attivamente collaborare per la realizzazione di tale obiettivo, prendendosi cura della propria sicurezza e salute e di quella delle altre persone presenti sul luogo di lavoro, su cui possono ricadere gli effetti delle proprie azioni o omissioni, utilizzando correttamente le apparecchiature, i mezzi di trasporto e in genere gli strumenti di lavoro, nonché gli eventuali dispositivi di sicurezza.

La Società si propone inoltre di creare un ambiente di lavoro ottimale, ispirato alla tutela della libertà, della dignità e dell'inviolabilità della persona, nonché a principi di correttezza nei rapporti interpersonali, che consenta a tutti i dipendenti di svolgere al meglio l'attività lavorativa.

La Società ritiene inoltre che la realizzazione di un ambiente di lavoro rispondente a questi principi richieda il coinvolgimento attivo di ciascun dipendente. In particolare, nei rapporti con i colleghi, ogni dipendente deve comportarsi in base a principi di civile convivenza e in spirito di piena collaborazione.

## Outcome relativi al Capitale Umano

	2023	2022	2021
Numero totale di dipendenti	217	221	223
Età media del personale	44	43	43
Età media del management	53	52	51
Anni di anzianità aziendale media del personale	14	13	13
Totale ore di formazione	1.856	1.436	916
Ore di formazione per dipendente	12	10	5,5
Dipendenti che hanno beneficiato di corsi di formazione	100%	100%	100%
Dipendenti donne	57%	59%	58%
Incentivi e premi stanziati/costo personale	27%	31%	34%
Dipendenti appartenenti a categorie protette	8	9	10

## Outcome relativi al Capitale Umano

	≤ 30	31-50	≥ 51	TOTALE
Anno 2023	32	107	78	<b>217</b>
Anno 2022	39	112	70	<b>221</b>
Anno 2021	29	121	73	<b>223</b>

# Capitale Naturale

Dal punto di vista dell'impatto dell'attività di PRAXI S.p.A. sul Capitale Naturale, è possibile affermare che la Società rivolge particolare attenzione ai seguenti aspetti:



## Mobilità

Si incentiva l'utilizzo dei mezzi pubblici a discapito dei mezzi privati.



## Rifiuti

Viene svolta la raccolta differenziata nelle sedi.



## Consumo di acqua

Sono presenti depuratori dell'acqua per evitare l'uso di bottiglie di plastica.



## Energia

Utilizzo di impianti a basso consumo presso le sedi aziendali.

# 322,1 t

CO<sub>2</sub> emesse

PRIVATA	CO <sub>2</sub> t
Energia e Servizi digitali	50,7
Mobilità	174,2
Vitto	0,0
Materiali e Rifiuti	46,1
Ufficio Casa	51,2

Il calcolo è stato effettuato dalla piattaforma <https://co2.myclimate.org/> che utilizza il data base EcolInvent (DB di uso comune per il calcolo delle emissioni di CO<sub>2</sub>).

In questo calcolo sono stati inclusi

- i dati relativi all'energia consumata ed ai servizi digitali (storage in cloud e trasferimento dati)
- il numero complessivo di Km in auto percorsi per motivi di lavoro
- i dati relativi alla superficie riscaldata occupata
- i dati relativi ai materiali acquistati (carta in particolare) ed ai rifiuti prodotti.

In questo calcolo sono stati esclusi:

- il numero complessivo di viaggi in aereo effettuati per motivi di lavoro
- il numero complessivo dei pernottamenti in albergo per motivi di lavoro
- i percorsi (in km e divisi per tipologia di mezzo di trasporto utilizzati) dei dipendenti al lavoro

# 110.000 KW

Energia elettrica consumata

# 1.500 m<sup>3</sup>

Acqua consumata

# Capitale Materiale

La politica di gestione del Capitale Materiale da parte di PRAXI S.p.A. prevede un continuo ricorso a investimenti eterogenei per tipologia e finalità:

## Uffici

Manutenzione degli uffici e acquisto strutture di proprietà. Tale attività è volta al mantenimento di elevati livelli di benessere dei lavoratori.

## Open innovation

Team dedicato all'individuazione di nuove opportunità di business anche attraverso forti legami con l'ecosistema delle start up.

## Investimenti

Per lo sviluppo del Business.

## Informatica

Efficienza informatica e sicurezza informatica. Tale attività è pensata da una parte per i dipendenti, che possono operare indipendentemente dal luogo fisico in cui si trovano, dall'altra per clienti e fornitori, per soddisfare le loro esigenze; Il sistema di PRAXI S.p.A. prevede che ogni singola Sede sia collegata in rete al proprio interno e con le altre Sedi, oltre che con l'ambiente esterno, con un presidio centralizzato a livello di hardware.

## Outcome relativi al Capitale Materiale

	2023	2022	2021
Infrastrutture di proprietà	5	5	5
Infrastrutture in affitto o leasing	5	5	5
Numero di sedi e siti	10	10	9

## Outcome relativi al Capitale Materiale

	PROPRIETÀ	AFFITTO
Bologna, via Marconi n. 71		*
Firenze, via C. Landino n. 14		*
Genova, via XX Settembre n. 8	*	
Milano, via Mario Pagano n. 69/A	*	
Napoli, Piazza Giovanni Bovio n. 22		*
Padova, via N. Tommaseo n. 76/D	*	
Roma, via Bissolati n. 20		*
Torino, corso Vittorio Emanuele II n. 3	*	
Trento, Via Alcide De Gasperi, n. 77 (Palazzo Stella)		*
Verona, corso Porta Nuova n. 60 *	*	

# Capitale Finanziario

PRAXI S.p.A. ha sviluppato negli anni un'alta redditività, che ha permesso all'Azienda di poter consolidare sia la propria situazione patrimoniale che finanziaria. Il valore economico generato, come già affermato, viene redistribuito sia attraverso il sistema premiante interno, sia mediante la redistribuzione degli utili ai Soci.

È comunque da sottolineare che vengono effettuate redistribuzioni di utili solo quando il sistema di riconoscimento delle premialità interne riconosce, appunto, anche ai dipendenti un incentivo. La parte di utili non distribuita, viene destinata all'autofinanziamento aziendale, che negli anni ha costituito la principale fonte di liquidità.

La struttura patrimoniale aziendale costituisce un asset fondamentale per la struttura, in quanto permette di affrontare fluttuazioni di mercato e congiunture sistemiche con più efficacia e garanzia di tutele per i dipendenti.

Per quanto attiene al controllo di gestione PRAXI S.p.A. nel tempo ha sviluppato un sistema che, mensilmente, evidenzia il Margine di Contribuzione (MAC) a livello di società, singola Sede e, nell'ambito della Sede, per Divisione/BU: il MAC è un dato di sintesi che riassume la capacità di gestire lo sviluppo, le risorse e, più in generale, l'andamento economico delle attività.

## Outcome relativi al Capitale Materiale

	2023	2022	2021
Valore della produzione (€)	25.310.308	26.087.714	26.390.996
Ebitda (€)	4.774.411	5.026.850	5.885.382
Ebitda/fatturato (%)	18,86	19,27	22,30
Posizione finanziaria netta (€)	-2.066.806	-3.601.779	-3.799.301

## Outcome relativi al Capitale Materiale

	2023	2022	2021
Valore aggiunto globale netto	18.125.017	18.461.961	19.311.225
Remunerazione del personale	14.192.921	14.364.685	14.413.737
Remunerazione del capitale di credito	36.706	43.388	50.570
Remunerazione delle P.A.	1.011.653	1.039.047	1.287.827
Risultato netto da destinare alla remunerazione del capitale di rischio e dell'azienda	2.883.737	3.014.841	3.559.091
Remunerazione del capitale di rischio	2.244.187	2.550.742	2.577.955
Remunerazione dell'azienda	639.550	464.099	981.136



# APPENDICE

---

# Stato Patrimoniale e Conto Economico

## Stato Patrimoniale Attivo

	DESCRIZIONE	31/12/23	31/12/22
B	IMMOBILIZZAZIONI	21.944.329	21.578.829
I	Immateriali	1.944.918	2.160.437
I	Materiali	15.890.969	16.480.950
I	Finanziarie	4.108.442	2.937.442
C	ATTIVO CIRCOLANTE	13.298.893	15.005.659
I	Rimanenze	2.329.128	1.999.594
II	Crediti	6.507.800	6.415.172
	Esigibili entro l'esercizio successivo	6.196.518	6.326.840
IV	Disponibilità liquide	4.461.965	6.590.893
D	RATEI E RISCONTI ATTIVI	388.613	317.531
	<b>TOTALE ATTIVITA'</b>	<b>35.631.835</b>	<b>36.902.019</b>

## Stato Patrimoniale Passivo

	DESCRIZIONE	31/12/23	31/12/22
A	PATRIMONIO NETTO	24.943.801	24.610.806
I	Capitale sociale	6.000.000	6.000.000
III	Riserve di rivalutazione	7.804.637	7.804.637
IV	Riserva legale	1.200.000	1.200.000
VI	Altre riserve distintamente indicate	7.055.427	6.591.328
IX	Utile (perdita) dell'esercizio	2.883.737	3.014.841
B	FONDI PER RISCHI E ONERI	464.330	481.010
C	TRATTAMENTO FINE RAPPORTO	1.481.515	1.610.466
D	DEBITI	8.707.548	10.152.811
	Esigibili entro l'esercizio successivo	6.673.323	7.757.652
	Esigibili oltre l'esercizio successivo	2.034.225	2.395.159
E	RATEI E RISCONTI PASSIVI	34.641	46.926
	<b>TOTALE PASSIVITA'</b>	<b>35.631.835</b>	<b>36.902.019</b>

## Conto economico

	DESCRIZIONE	31/12/23	31/12/22
A	VALORE DELLA PRODUZIONE	25.307.874	26.087.714
1	Ricavi delle vendite e delle prestazioni	24.811.646	26.226.013
3	Variazioni di lavori in corso su ordinazione	329.534	-431.603
5	Altri ricavi e proventi con separata indicazione del	166.694	293.304
B	COSTI DELLA PRODUZIONE	21.644.617	22.195.313
6	Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	34.313	14.818
7	Per servizi	5.186.969	5.581.849
8	Per godimento di beni di terzi	678.292	644.384
9	Per il personale	14.192.921	14.364.685
a	Salari e stipendi	10.246.308	10.336.550
b	Oneri sociali	3.194.365	3.145.357
c	Trattamento di fine rapporto	752.248	882.778
10	Ammortamenti e svalutazioni	1.108.720	1.134.449
a	Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	241.864	246.879
b	Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	824.595	804.798
d	Svalutazione dei crediti compr. all'attivo c. e disp. l.	42.261	82.772
14	Oneri diversi di gestione	443.402	455.128
	Differenza tra valore e costi della produzione (A-B)	3.663.257	3.892.401

	DESCRIZIONE	31/12/23	31/12/22
C	PROVENTI E ONERI FINANZIARI	232.133	111.487
15	Proventi da partecipazioni da imprese controllate	200.000	156.000
16	Altri proventi finanziari	67.542	921
a	da crediti iscritti nelle immobilizzazioni	17.589	
b	da titoli iscritti nelle immobilizzazioni	2.434	
d	Proventi diversi dai precedenti	47.519	921
17	Interessi e altri oneri finanziari	-36.706	-43.388
	Altri	-36.706	-43.388
17-bis)	Utili e perdite su cambi	1.297	-2.046
D	RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE	-	50.000
18	Rivalutazioni	-	50.000
	di partecipazioni	-	50.000
	<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>	<b>3.895.390</b>	<b>4.053.888</b>
20	Imposte sul reddito dell'eserc. corrente, differite ed anticipate	1.011.653	1.039.047
	Imposte correnti	1.043.005	1.054.722
	Imposte differite e anticipate	-31.352	-15.675
	<b>UTILE DELL'ESERCIZIO</b>	<b>2.883.737</b>	<b>3.014.841</b>