



au
avventura urbana

**Bilancio
di Sostenibilità
2023–2025**



Sommario

Il nostro modo di creare valore	6
Strategia di sostenibilità	10
Diversità e inclusione in azienda	10
I nostri servizi e gli impatti generati	26
Impatti economici, sociali e ambientali	40
Governance etica e responsabile	46
Appendici	52

Lettera agli stakeholder

Con questo secondo Bilancio di Sostenibilità raccontiamo il percorso compiuto da Avventura Urbana tra il 2023 e il 2025. Il primo Bilancio, riferito al 2022, aveva rappresentato un momento di prima consapevolezza e l'avvio di un impegno più sistematico nella valutazione delle nostre attività. Questo aggiornamento restituisce gli sviluppi di quel percorso e il modo in cui abbiamo progressivamente integrato la sostenibilità nell'organizzazione, nelle relazioni di lavoro e nella progettazione dei processi partecipativi.

Nel triennio abbiamo trasformato molti degli impegni assunti in strumenti e pratiche concrete. Le indicazioni emerse dal Participatory Gender Audit hanno rafforzato la nostra attenzione alla parità di genere, ai linguaggi inclusivi e alla rappresentatività dei processi. Abbiamo consolidato il Codice Etico, reso operativo il Modello organizzativo 231, nominato l'Organismo di Vigilanza e introdotto una procedura di whistleblowing. Abbiamo inoltre adottato una Policy per la tutela dei minori, ampliato le possibilità di lavoro agile e investito nel welfare e nella formazione delle persone.

Questi interventi rispondono alla volontà di applicare anche al nostro interno i principi che orientano il lavoro con istituzioni, organizzazioni e comunità. Siamo infatti convinti che la qualità di un processo partecipativo dipende non solo dalle metodologie adottate, ma anche dalla trasparenza, dalla responsabilità e dalla coerenza dell'organizzazione che lo progetta e lo accompagna.

L'aggiornamento dell'analisi di materialità e il confronto con dipendenti, collaboratori, committenti e partner hanno confermato alcuni importanti punti di forza. Il nostro modo di operare è riconosciuto per etica, indipendenza, trasparenza e affidabilità. Vengono apprezzate la capacità di affrontare situazioni complesse, rendere accessibili questioni tecniche e creare spazi di dialogo tra soggetti con interessi e posizioni differenti. L'ascolto ci ha anche aiutato a individuare con maggiore chiarezza le aree su cui lavorare. Tra queste rientrano il rafforzamento della nostra governance, una più precisa definizione dei ruoli e dei processi interni e una maggiore capacità di misurare e comunicare gli effetti dei progetti.

Quest'ultimo aspetto assume un significato particolare nel tempo in cui viviamo. Negli ultimi decenni la partecipazione è stata sperimentata in molti contesti, attraverso strumenti e approcci differenti. Oggi non è più sufficiente affermare che coinvolgere le persone sia un valore di per sé. Occorre comprendere meglio quando la partecipazione riesca davvero a migliorare le decisioni, includere le voci meno rappresentate, rafforzare la capacità di azione delle comunità e produrre cambiamenti che proseguano oltre la conclusione dei singoli percorsi.

Dare una risposta a queste domande richiede sistemi di monitoraggio più solidi, ma soprattutto una capacità di ricerca e apprendimento condivisa. Gli impatti della partecipazione sono spesso indiretti, distribuiti tra soggetti diversi e visibili nel medio e lungo periodo. Non possono essere compresi pienamente da una realtà isolata. Per questo motivo consideriamo la costruzione di reti una parte essenziale della nostra strategia. Vogliamo rafforzare il confronto con università, centri di ricerca, amministrazioni pubbliche, organizzazioni del Terzo Settore, imprese, fondazioni e comunità. Fare rete significa mettere in comune competenze ed esperienze, confrontare metodi e risultati, apprendere anche dai percorsi che non raggiungono gli effetti attesi e contribuire a una conoscenza più matura del funzionamento della partecipazione.

Questo triennio si chiude quindi con un impegno rivolto al futuro. Nel 2026 intendiamo trasformare Avventura Urbana in Società Benefit, formalizzando finalità di beneficio comune già presenti nella nostra mission. Non consideriamo questo passaggio un punto di arrivo, ma l'inizio di una fase più esigente, nella quale strategia, governance e valutazione degli impatti dovranno essere ancora più strettamente connesse. Il nostro Piano Strategico 2026–2028 individua tre direttrici per affrontare questa nuova fase. Vogliamo continuare a essere un laboratorio di partecipazione, aperto alla ricerca e all'innovazione. Vogliamo diventare sempre più un'impresa capace di misurare e orientare il proprio impatto sociale. Vogliamo infine agire come agenti del cambiamento, costruendo reti e partnership in grado di generare conoscenza, opportunità e soluzioni condivise. Innovare, valutare e fare rete saranno quindi i riferimenti del nostro percorso futuro. È con questo impegno che chiudiamo il triennio 2023–2025 e ci prepariamo ad affrontare le sfide dei prossimi anni.

Alberto Cena
Presidente del Consiglio di Amministrazione

Il nostro modo di creare valore

Chi siamo, i risultati del triennio e
la storia che ci ha portato fin qui.

01.

A group of people, including an elderly woman, engaged in a discussion outdoors. A man in a white coat and mask is on the left, and a man in a blue jacket is on the right. A woman in the foreground is writing in a notebook.

Siamo una società specializzata nella progettazione e gestione di processi partecipativi, percorsi di dialogo strutturato e strategie di coinvolgimento degli stakeholder, rivolti a enti pubblici, organizzazioni private e realtà del Terzo Settore.

Fin dalla fondazione mettiamo al centro l'ascolto, il confronto informato e la costruzione condivisa delle decisioni. La nostra mission è portare innovazione, appartenenza e inclusione nei processi decisionali dei nostri interlocutori, contribuendo alla crescita di comunità più eque, resilienti e consapevoli. Ci guidano valori chiari che ci accompagnano in tutte le nostre scelte: trasparenza, integrità, rispetto, legalità e responsabilità sono i principi definiti nel Codice Etico e integrati nei modelli organizzativi. Questi principi orientano ogni interazione con clienti, collaboratori, partner e cittadini coinvolti nei percorsi che facilitiamo. Nel tempo abbiamo consolidato una visione che considera la partecipazione una leva strategica per generare impatti positivi e misurabili e per accompagnare lo sviluppo di un mondo più sostenibile, inclusivo e orientato al dialogo. Per questo integriamo dimensioni economiche, sociali e ambientali, consapevoli che i processi partecipativi siano dispositivi di inclusione e sostenibilità territoriale e non soltanto strumenti di consultazione.

La pubblicazione del nostro primo Bilancio di Sostenibilità (2022) ha segnato un passaggio chiave, rafforzando il nostro impegno nel monitoraggio e nella valutazione degli effetti dei processi, in un'ottica di maggiore trasparenza e apprendimento continuo. In questa evoluzione, ci siamo configurati sempre più come una realtà abilitante, capace di mettere in relazione professionisti, reti territoriali, istituzioni, comunità e stakeholder multisettoriali. Da ciò nasce una crescente diversificazione dei servizi: dibattiti pubblici, co-progettazione, rendicontazione sociale, valutazione d'impatto e percorsi rivolti a giovani, scuole, imprese sociali, e ai settori culturale, sanitario, della rigenerazione urbana e della mobilità sostenibile.

Parallelamente, abbiamo rafforzato la dimensione interna dell'organizzazione, grazie a un percorso strutturato di crescita sul piano etico, sociale e organizzativo. Il Participatory Gender Audit (2022-2023), l'introduzione del Modello 231, l'aggiornamento del Codice Etico e nuove policy interne ci hanno permesso di promuovere linguaggi inclusivi, sistemi di monitoraggio affidabili e una governance più attenta all'equità e al benessere delle persone. Oggi ci definiamo un laboratorio di partecipazione innovativo, anche grazie alle collaborazioni con università e centri di ricerca, e siamo sempre più presenti in network internazionali che ci consentono di lavorare su scala sovranazionale. Il nostro impegno è costruire processi decisionali democratici, trasparenti e sostenibili.

Il triennio 2023-2025 rappresenta una fase di consolidamento e accelerazione, che ci porterà nel 2026 a diventare Società Benefit: una scelta naturale e al tempo stesso intenzionale, che ci consentirà di integrare finalità di beneficio comune e di misurarne gli impatti attraverso KPI dedicati.

HIGHLIGHTS 2023-2025

96

Progetti gestiti
nel triennio

+150

Tra soci/e, dipendenti
e collaboratori/trici

950

mila €
Fatturato medio
sui tre anni

	2023	2024	2025
Valore economico generato	999.551,25 €	1.017.305,71 €	901.359,43 €
Valore economico distribuito	994.070,11 €	1.011.995,97 €	880.603,82 €

Storia aziendale

460+

Progetti realizzati dal 1992

230

Amministrazioni pubbliche, aziende private ed enti del Terzo Settore

2026

L'anno in cui diventeremo Società Benefit

Dal 1992 gestiamo processi partecipativi per amministrazioni pubbliche, organizzazione private e realtà del Terzo Settore su una scala che spazia dall'ambito locale a quello europeo.

Nella sede principale di Torino e nella filiale di Pisa operano professionisti e professioniste con competenze trasversali e complementari tra loro negli ambiti della mediazione dei conflitti, della comunicazione, del graphic e web design, della politologia, dell'urbanistica e della sociologia.

Nei nostri oltre trent'anni di attività, abbiamo sviluppato competenze solide in ambiti e processi innovativi di confronto con il pubblico, realizzando più di 460 progetti per 230 amministrazioni pubbliche e aziende private.

In ogni intervento implementiamo processi partecipativi capaci di valorizzare le diverse posizioni delle parti interessate, costruendo soluzioni condivise e sostenibili.

1992	FONDAZIONE
1996	RIQUALIFICAZIONE DELLE PERIFERIE
2000	MEDIAZIONE DEI CONFLITTI LOCALI
2003	PIANI STRATEGICI
2005	LEGGE SULLA PARTECIPAZIONE IN TOSCANA
2008	PROGETTI EUROPEI
2009	DIBATTITO PUBBLICO
2010	COMUNICAZIONE AZIENDALE
2014	BILANCI PARTECIPATIVI
2018	TURISMO SOSTENIBILE
2020	MOBILITÀ SOSTENIBILE
2021	PROGETTI PNRR
2023	VALUTAZIONE E RENDICONTAZIONE PARTECIPATA
2025	ARTE URBANA E INCLUSIONE SOCIALE

Avventura urbana come agente del cambiamento

Ci riconosciamo in un laboratorio di partecipazione innovativa e agiamo come soggetto abilitante e catalizzatore di reti accomunate da un obiettivo condiviso: affrontare le sfide contemporanee attraverso strumenti collaborativi, aperti e orientati all'impatto.

Ogni progetto nasce e si sviluppa all'interno di un ecosistema complesso che coinvolge amministrazioni pubbliche, organizzazioni del Terzo Settore, fondazioni, imprese, università e gruppi informali di cittadini. Insieme, questi attori co-producono soluzioni e visioni di lungo periodo, contribuendo alla costruzione di processi decisionali più inclusivi ed efficaci.

Il nostro ruolo non consiste solo nel facilitare processi: lavoriamo per creare le condizioni affinché gli attori coinvolti possano collaborare in modo strutturato, integrando punti di vista diversi e valorizzando le competenze diffuse dei territori. All'interno di reti multi-attore promuoviamo così un impatto condiviso e duraturo.

La nostra funzione abilitante si esprime nella progettazione di metodi di ingaggio trasparenti, inclusivi e basati sull'evidenza, supportati da strumenti digitali e da un solido impianto di monitoraggio quali-quantitativo, che ci consente di valutare nel tempo gli effetti sociali, organizzativi ed economici dei percorsi realizzati.

Ci contraddistingue, inoltre, una forte vocazione all'innovazione e alla ricerca, che coltiviamo attraverso collaborazioni con università e centri di ricerca per sviluppare approcci e soluzioni all'avanguardia nel campo della partecipazione digitale e dell'uso responsabile delle nuove tecnologie.

A ciò si affianca una crescente proiezione internazionale: siamo sempre più parte di network europei e sovranazionali attraverso cui promuoviamo progetti su larga scala, contribuiamo al dibattito sulla democrazia partecipativa e rafforziamo un posizionamento capace di coniugare impatto locale e visione globale.

Strategia di sostenibilità

Il percorso 2023–2025, l'analisi di materialità e le tematiche rilevanti.



02.

Il percorso di sostenibilità 2023–2025

Il nostro percorso di sostenibilità nasce nel 2021 con la decisione di integrare le tematiche ESG all'interno della strategia di sviluppo e la scelta di redigere il primo Bilancio di Sostenibilità nel 2022.

Ciò ha dato avvio ad una trasformazione culturale e organizzativa profonda, alimentata dalla volontà di integrare in modo sistematico principi di responsabilità sociale, inclusione, trasparenza e monitoraggio dell'impatto nelle attività quotidiane e nelle strategie di crescita. La pubblicazione del primo report e della prima matrice di materialità ha rappresentato per noi un passaggio essenziale di autovalutazione, utile a comprendere il nostro posizionamento e definire un piano strutturato di miglioramento.

Il Participatory Gender Audit (PGA), realizzato nel 2022 e pubblicato nel 2023 secondo la metodologia dell'International Labour Organization, ha rappresentato il primo consolidamento dell'integrazione delle tematiche ESG. L'audit, che ha coinvolto soci, collaboratori e tirocinanti, ci ha permesso di individuare punti di forza e aree di miglioramento in termini di parità di genere, benessere organizzativo e inclusione nei progetti. Da questo percorso sono nate azioni concrete come l'introduzione di un linguaggio inclusivo, nuovi sistemi di monitoraggio quali-quantitativi e procedure più strutturate per integrare l'inclusività nei processi partecipativi.

Nel triennio 2023–2025 abbiamo sviluppato ulteriori iniziative che hanno contribuito a consolidare l'integrazione della sostenibilità. Tra i principali avanzamenti rientrano l'aggiornamento del Modello Organizzativo 231, reso operativo con la nomina dell'Organismo di Vigilanza, e l'introduzione della procedura di whistleblowing, accompagnata da un programma di formazione interno. Abbiamo inoltre ampliato il nostro impegno verso la responsabilità sociale con l'adozione della Policy per la tutela dei minori, strumento che definisce ruoli e procedure per garantire sicurezza e protezione nei progetti rivolti a bambini e adolescenti.

Con il secondo Report di Sostenibilità, relativo al triennio 2023-2025, rinnoviamo il nostro impegno nel monitoraggio e nella comunicazione delle performance ambientali, sociali e di governance. Un impegno che si rafforzerà ulteriormente in vista del prossimo traguardo: diventare Società Benefit nel 2026.

L'analisi di materialità

Abbiamo aggiornato la nostra analisi di materialità nel 2025 attraverso un percorso strutturato di ascolto e valutazione che ha coinvolto innanzitutto gli stakeholder interni: membri del Consiglio di Amministrazione, soci operativi e figure chiave dell'organizzazione con una visione trasversale sugli impatti economici, sociali e ambientali generati dalle nostre attività. Le evidenze sono state raccolte tramite interviste qualitative in profondità, finalizzate all'identificazione dei temi più rilevanti.

Questa prima fase è stata seguita da una sessione di consolidamento a livello di CdA, in cui i risultati sono stati messi in relazione con le nostre traiettorie evolutive, il percorso verso la trasformazione in Società Benefit e l'implementazione di un modello di reporting di sostenibilità sempre più strutturato.

Abbiamo adottato un approccio basato sulla logica della materialità d'impatto, valutando per ciascun tema gli effetti generati su persone, comunità e ambiente (prospettiva inside-out). In un'ottica evolutiva, abbiamo considerato anche rischi reputazionali, organizzativi e tecnologici, rafforzando il processo di valutazione. Da questo lavoro sono emerse alcune priorità.

In area Governance risultano centrali i seguenti temi:

- etica, trasparenza e accountability;
- rafforzamento della governance e della chiarezza dei ruoli;
- innovazione e digitalizzazione, con particolare attenzione all'uso responsabile dell'intelligenza artificiale;
- stabilità economica;
- partnership e networking multi-attore.

Sul piano sociale, i temi prioritari sono:

- benessere e sviluppo delle risorse umane;
- parità di genere, equità e inclusione;
- impatto sociale dei progetti e partecipazione civica, cuore del nostro ruolo come "laboratorio di innovazione democratica".

In ambito ambientale si consolida il tema del supporto alla transizione ecologica e alla rigenerazione urbana, strettamente collegato alla nostra capacità di facilitare processi complessi nelle politiche urbane, nei piani ambientali e nella gestione dei conflitti socio-ambientali.

Rispetto alla materialità 2022, l'aggiornamento evidenzia un'evoluzione significativa:

- la governance assume un ruolo autonomo come presidio dei rischi ESG;
- l'innovazione sostenibile si estende in modo esplicito a dati, digitale e IA;
- il tema ambientale evolve dalla logica della riduzione degli impatti, al ruolo abilitante della società nella transizione ecologica di imprese e territori;
- i temi sociali vengono ricomposti in una prospettiva integrata che unisce benessere, sicurezza, welfare, sviluppo delle competenze e inclusione.

In questa fase abbiamo coinvolto anche gli stakeholder interni attraverso un incontro dedicato che ci ha permesso di raccogliere e approfondire le tematiche percepite come più rilevanti. Le loro osservazioni convergono sulla necessità di rafforzare sempre più il ruolo della governance al fine di consentire una crescita aziendale in un contesto in cui dimensioni organizzative, economico-finanziarie e valoriali siano strettamente interconnesse. In ottica di materialità, questi elementi rappresentano sia impatti significativi su persone e territori – in termini di qualità dei processi partecipativi, benessere organizzativo, coesione sociale e fiducia tra cittadini e istituzioni – sia rilevanti driver finanziari, legati a reputazione, attrazione di progetti, continuità operativa e investimenti in innovazione e sviluppo delle competenze.

Ciò conferma la natura profondamente interconnessa dei temi materiali e rafforza la necessità di una gestione integrata delle dimensioni ESG nel modello di business.

A completamento del percorso di analisi di materialità, abbiamo svolto un'attività strutturata di stakeholder engagement esterno attraverso questionari online rivolti a tre gruppi chiave: dipendenti e collaboratori, clienti/committenti e partner strategici.

- Con i **clienti**, abbiamo approfondito la qualità dei nostri servizi, la nostra capacità di semplificare temi complessi e facilitare il dialogo, il livello di etica e trasparenza, il grado di innovazione metodologica e digitale, l'affidabilità nella gestione dei progetti e il valore generato in termini di impatto e prospettive future di collaborazione.
- Con **dipendenti e collaboratori**, abbiamo indagato l'allineamento alla nostra missione e ai nostri valori, la chiarezza dei ruoli e dei processi decisionali, il funzionamento della governance, il benessere organizzativo, le opportunità di crescita professionale, l'utilizzo di strumenti digitali e di intelligenza artificiale, il livello di standardizzazione dei processi e le priorità di investimento per l'evoluzione della nostra organizzazione.
- Con i **partner**, abbiamo esplorato la percezione del nostro posizionamento e della nostra reputazione, la coerenza valoriale, le possibili aree di collaborazione e complementarità, il ruolo dell'innovazione e delle tecnologie emergenti, le condizioni necessarie per la costruzione di partnership efficaci e il contributo atteso in termini di impatto, networking e posizionamento anche a livello europeo.

Risultanze del questionario per dipendenti e collaboratori/trici

Dal questionario interno emerge in generale un forte **allineamento a mission e valori dell'azienda**, che orientano il lavoro quotidiano e la cultura organizzativa.

In coerenza con il percorso di crescita che stiamo affrontando, viene messo in luce il tema relativo **governance** e alla necessità di un continuo rafforzamento del suo ruolo. Si rileva l'importanza della definizione chiara di ruoli, responsabilità e processi decisionali, elemento che produce effetti sulla continuità organizzativa e sulla pianificazione del lavoro.

Sul piano del benessere lavorativo la percezione è positiva ma accompagnata da un desiderio di aggiornamento continuo delle competenze e della crescita professionale. L'innovazione digitale e l'intelligenza artificiale sono viste come leve promettenti da presidiare con competenze, regole e strumenti condivisi.

In generale, emerge la domanda di standard e pratiche comuni che rendano più omogenee le modalità di lavoro tra progetti e rafforzino la capacità dell'organizzazione di sostenere la crescita.

Risultanze del questionario per committenti

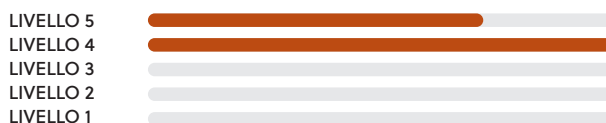
Il questionario rivolto ai committenti restituisce una valutazione molto positiva della nostra proposta di valore e della qualità del nostro lavoro. Viene riconosciuta in modo chiaro la capacità di gestire processi complessi e di creare spazi di confronto costruttivi, contribuendo a rendere più accessibili temi tecnici e a facilitare il dialogo tra attori diversi.

Tra gli elementi maggiormente distintivi, i committenti sottolineano etica, indipendenza, imparzialità e trasparenza, percepite come caratteristiche strutturali e affidabili del nostro modo di lavorare.

È molto apprezzata anche la qualità delle competenze del team e la solidità nella gestione dei progetti, inclusa la capacità di garantire restituzioni chiare e utili e l'affidabilità nella

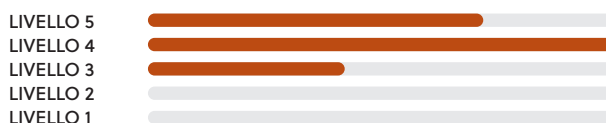
Quanto ti riconosci nei valori fondativi di AU (etica, terzietà, innovazione, ascolto, impatto sociale)?

4.44 VALUTAZIONE MEDIA



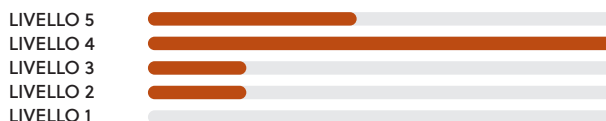
Quanto ritieni utile introdurre standard, protocolli o template che riducano la variabilità tra progetti e migliorino l'efficienza operativa?

4.11 VALUTAZIONE MEDIA



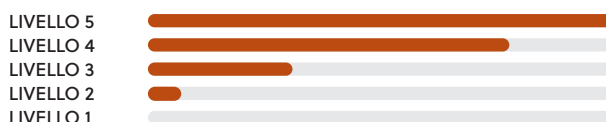
Ritieni che l'uso dell'IA possa migliorare efficienza, qualità o inclusività del lavoro di AU?

3.89 VALUTAZIONE MEDIA



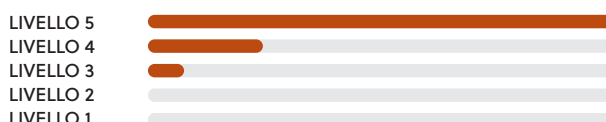
Come valuta complessivamente la qualità dei servizi offerti da Avventura Urbana nel progetto che avete realizzato insieme?

4.28 VALUTAZIONE MEDIA



Ha percepito trasparenza nelle modalità di lavoro, nelle scelte metodologiche e nella restituzione degli output?

4.73 VALUTAZIONE MEDIA



gestione dei progetti in termini di rispetto dei tempi, allineamento, comunicazione e flessibilità.

In generale, emerge la percezione che i nostri percorsi di accompagnamento favoriscano decisioni più informate, una migliore comprensione degli stakeholder e, in diversi casi, una riduzione della conflittualità. La dimensione di innovazione digitale è vista come rilevante ma non sempre pienamente visibile o valutabile nel singolo progetto.

Nel complesso, il questionario conferma un elevato livello di fiducia e una forte propensione a raccomandare la nostra organizzazione ad altri enti.

Risultanze del questionario per partner strategici

Le risposte dei partner confermano una percezione positiva della nostra identità e del potenziale di collaborazione. Vengono individuate ampie possibilità di sviluppo congiunto in ambiti come quelli di rigenerazione urbana, pianificazione territoriale, inclusione sociale, formazione e ricerca, oltre a un interesse crescente verso progettualità europee e opportunità legate ai bandi UE.

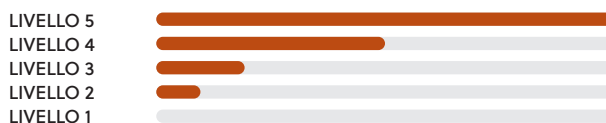
Viene apprezzata particolarmente la complementarità delle competenze e viene considerata strategica l'integrazione di strumenti digitali e intelligenza artificiale nei processi partecipativi, purché governata con chiarezza e responsabilità.

Per rendere le partnership più efficaci si trovano fondamentali prerequisiti come visione comune, chiarezza dei ruoli, distribuzione delle responsabilità e affidabilità operativa. I partner ci vedono come un soggetto con potenziale di rafforzamento del posizionamento e dell'impatto delle reti in cui opera, anche in una prospettiva internazionale.

Complessivamente, il questionario conferma la centralità del networking multi-attore e indica come priorità abilitante il consolidamento di strumenti di governance e coordinamento per sostenere collaborazioni sempre più complesse.

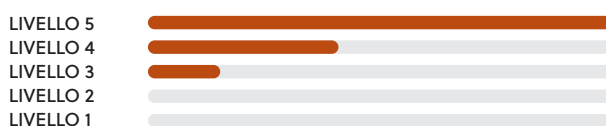
Come valuta l'affidabilità di AU nella gestione del progetto (rispetto dei tempi, allineamento, comunicazione, flessibilità)?

4.44 VALUTAZIONE MEDIA



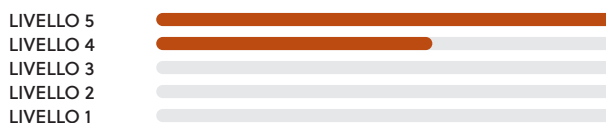
Quanto ritiene che AU operi in modo etico, indipendente e imparziale all'interno dei processi partecipativi?

4.64 VALUTAZIONE MEDIA



In che misura ritiene che i valori, la mission e le competenze di AU siano compatibili con quelli della vostra organizzazione?

4.62 VALUTAZIONE MEDIA



Quali aspetti ritenete fondamentali per considerare efficace una partnership?



In quali aree vede le maggiori potenzialità di collaborazione con AU?



Le tematiche rilevanti

I risultati delle consultazioni con i diversi stakeholder sono stati analizzati e integrati nella valutazione di doppia materialità, contribuendo a raffinare la mappatura dei temi materiali e a orientare le nostre priorità strategiche e di sostenibilità. Ne deriva una mappatura chiara delle tematiche per noi maggiormente rilevanti, che vengono qui presentate in ordine di priorità.

01**Governance e chiarezza dei ruoli**

Nel percorso di ascolto è emersa la necessità di rafforzare ulteriormente la chiarezza di ruoli, responsabilità e processi decisionali. Il tema è stato richiamato sia dagli stakeholder interni sia dai partner come elemento cruciale per garantire continuità organizzativa, gestione efficace del lavoro e capacità di assumere decisioni tempestive e condivise. Una governance chiara e orientata alla visione strategica è considerata un prerequisito per sostenere la crescita dell'organizzazione e per rendere più efficaci anche le collaborazioni esterne.

02**Etica, trasparenza e accountability**

Etica, indipendenza e trasparenza rappresentano un asset identitario riconosciuto con forza anche all'esterno, in particolare dai committenti. La rilevanza del tema deriva dalla volontà di consolidare nel tempo questo posizionamento distintivo, rafforzando pratiche di accountability e riducendo possibili rischi reputazionali. Il nostro impegno è quindi quello di continuare a garantire coerenza tra valori dichiarati, comportamenti quotidiani e modalità di gestione dei progetti.

03**Stabilità economica e investimenti**

La sostenibilità economico-finanziaria è emersa come tema strategico, legato alle caratteristiche specifiche del settore e alla necessità di rafforzare sempre più la pianificazione del lavoro. La dipendenza dalla domanda pubblica e la limitata ricorsività di alcune progettualità rendono strategica la diversificazione dei progetti e il consolidamento di un modello economico in grado di sostenere investimenti e sviluppo nel medio-lungo periodo.

04**Benessere e sviluppo delle risorse umane**

Il benessere delle persone è stato indicato come una leva centrale per la qualità del lavoro e per la sostenibilità della nostra organizzazione. Dal confronto con gli stakeholder interni, emergono spazi di miglioramento nella programmazione delle attività. Tale aspetto è influenzato, infatti, dalla natura dei nostri progetti, che sono fortemente sartoriali e non standardizzabili in serie, e che richiedono una costante capacità di adattamento. Inoltre, si rileva la necessità di creare spazi più strutturati dedicati al know-how interno. Questo tema è strettamente connesso alla nostra capacità di trattenere competenze, prevenire fenomeni di burnout e garantire continuità e trasferimento delle conoscenze tra diverse generazioni professionali.

05**Partnership e networking multi-attore**

Operiamo come realtà abilitante e in rete con diverse realtà: per questo le partnership sono state identificate come una leva strategica essenziale per sviluppare ulteriormente progettualità complesse e, in particolare, per rafforzare la dimensione europea. Stakeholder e partner evidenziano l'importanza di costruire collaborazioni basate su visione comune, chiarezza dei ruoli e governance condivisa, valorizzando complementarità e capacità di lavoro multi-attore.

06 **Innovazione e digitalizzazione (processi, strumenti, IA)**

L'innovazione è percepita come un'opportunità rilevante, soprattutto per migliorare efficienza operativa, tracciabilità e qualità dei processi. Accanto a questa apertura, emerge anche l'esigenza di accompagnare l'evoluzione digitale con competenze dedicate, criteri di utilizzo responsabile e attenzione alla qualità degli output. In questa prospettiva, un tema specifico riguarda l'impiego dell'intelligenza artificiale come supporto alle attività, da governare in modo trasparente e coerente con i valori aziendali.

07 **Impatto sociale dei progetti e partecipazione civica**

Il valore generato dai nostri progetti è riconosciuto in modo molto forte dai committenti: in particolare, viene valorizzata la capacità di facilitare il dialogo tra attori diversi, ridurre la conflittualità, supportare processi decisionali complessi e rendere più accessibili temi tecnici. Allo stesso tempo, emerge la necessità di dotarsi di strumenti più strutturati per misurare e rendicontare l'impatto sociale prodotto, consolidando una metodologia che renda sempre più espliciti risultati ed effetti nel tempo.

08 **Parità di genere, equità e inclusione**

Parità di genere, equità e inclusione sono temi già profondamente presenti nella nostra cultura organizzativa. La rilevanza del tema è legata alla necessità di mantenerne la centralità anche nelle fasi di pressione organizzativa, evitando che elementi considerati "acquisiti" possano indebolirsi nel tempo. Il presidio di questi aspetti riguarda sia l'organizzazione interna sia le modalità con cui vengono progettati e gestiti i processi partecipativi.

09 **Supporto alla transizione ecologica e rigenerazione urbana**

Per la nostra organizzazione, la dimensione ambientale è prevalentemente indiretta. Questa si esprime attraverso la qualità dei processi decisionali e partecipativi che accompagnano politiche urbane, piani ambientali, mobilità e rigenerazione territoriale. Committenti e partner riconoscono la nostra capacità di operare in ambiti legati alla transizione ecologica e alla sostenibilità, ma il tema non emerge come urgenza interna prioritaria quanto piuttosto come coerenza strategica del posizionamento e del contributo che possiamo offrire ai territori.

Diversità e inclusione in azienda

Le persone, il welfare, la formazione
e la salute e sicurezza.

ISOMEC

03.

La composizione del personale

Al 31 dicembre 2025 il nostro team è composto da 9 dipendenti. Tale dimensione riflette un modello organizzativo snello, basato su un nucleo stabile di dipendenti e su una rete di collaborazioni esterne che si attivano in funzione dei progetti.

La popolazione aziendale presenta una marcata prevalenza femminile, in continuità con il profilo storico della società. Alla fine del 2025, il mix contrattuale risulta così articolato: su un totale di 9 dipendenti, 7 lavoratrici e lavoratori sono assunti con contratto a tempo indeterminato e 2 con contratto a tempo determinato. I dipendenti a tempo indeterminato sono composti da 6 donne e 1 uomo. I contratti a tempo determinato riguardano invece 1 donna e 1 uomo. Utilizziamo in modo combinato lavoro full-time e part-time. Nel 2025 i dipendenti full-time sono 5, di cui 4 donne e 1 uomo. I dipendenti part-time sono 4 di cui 3 donne e 1 uomo.

9

dipendenti
al 31 dicembre 2025

78 %

del personale dipendente
è donna

100 %

dei contratti coperti
da CCNL nel triennio

	U.d.M.	2025	2024	2023
Numero totale dei dipendenti	n.	9	8	11
Donne		7	7	9
Uomini		2	1	2
Dipendenti a tempo indeterminato	n.	7	6	9
Donne		6	5	7
Uomini		1	1	2
Dipendenti a tempo determinato	n.	2	2	2
Donne		1	2	2
Uomini		1	0	0

Tabella 1 — Disclosure 2-7 Dipendenti

Utilizziamo in modo combinato lavoro full-time e part-time. Nel 2025 i dipendenti full-time sono 5, di cui 4 donne e 1 uomo. I dipendenti part-time sono 4, di cui 3 donne e 1 uomo.

	2025	2024	2023
Dipendenti full-time	5	5	7
Donne	4	4	6
Uomini	1	1	1
Dipendenti part-time	4	3	4
Donne	3	2	3
Uomini	1	1	1

Tabella 2 — Disclosure 2-7 Dipendenti

Il team ha una configurazione piuttosto giovane, in grado di portare al tavolo competenze aggiornate, oltre ad una sensibilità su temi emergenti come la partecipazione digitale, linguaggi inclusivi e nuove forme di attivazione civica. Nonostante una popolazione aziendale giovane, permane un equilibrio tra persone all'inizio del proprio percorso professionale e profili più esperti. Al 31 dicembre 2025, il 33% dei dipendenti ha meno di 30 anni, mentre il restante 67% rientra nella fascia 30–50 anni. Non sono presenti dipendenti oltre i 50 anni.

	2025	2024	2023
Impiegati	9	8	11
Sotto i 30 anni	3	4	6
Donne	2	3	5
Uomini	1	1	1
30–50 anni	6	4	5
Donne	5	4	4
Uomini	1	0	1
Sopra i 50 anni	0	0	0

Tabella 3 — Disclosure 405-1 Diversità negli organi di governance e tra i dipendenti

Tutti i contratti dei lavoratori dipendenti, per l'interno triennio 2023-2025, sono coperti da un contratto collettivo nazionale, in modo da garantire condizioni di lavoro uniformi e trasparenti. Allinearci alle normative del settore è il modo migliore per riuscire a garantire stabilità e coerenza alle condizioni contrattuali.

Per quanto riguarda i lavoratori non dipendenti, nel 2025 abbiamo collaborato con un totale di 47 professionisti e professioniste esterni/e, in diminuzione rispetto ai 90 del 2024 e i 70 del 2023. Questi collaboratori e collaboratrici sono rappresentati/e principalmente da facilitatori/trici per la moderazione degli incontri, professionisti/e per la progettazione degli incontri e consulenti per la gestione degli incontri.

	U.d.M.	2025	2024	2023
Numero totale dei lavoratori	n.	47	90	70
Donne		30	66	50
Uomini		17	24	20

Tabella 4 — Disclosure 2-8 Lavoratori non dipendenti*

Participatory Gender Audit

Tra maggio e luglio 2022 abbiamo realizzato un Participatory Gender Audit (PGA), metodologia sviluppata dall'International Labour Organization per valutare il livello di gender mainstreaming nelle organizzazioni. Il PGA ci ha permesso di apprendere in modo condiviso e di adottare un approccio sistemico nell'analisi dell'integrazione della prospettiva di genere nei nostri processi.

Abbiamo articolato il percorso in quattro fasi, coinvolgendo 18 persone tra socie, soci, collaboratori, collaboratrici e tirocinanti:

01 Analisi documentale

02 Questionario online

03 Interviste individuali

04 Workshop partecipativo

Le evidenze sono state organizzate secondo la struttura metodologica del PGA, basata su tre dimensioni principali: visione e pianificazione, sfera di attuazione e sfera organizzativa.

Visione e pianificazione

Questa prima dimensione riguarda la visione strategica, il modo in cui allochiamo le risorse, il rapporto con il dibattito pubblico sul genere e la capacità di integrare un approccio inclusivo nei processi decisionali e di pianificazione.

Il PGA ha evidenziato un buon livello di consapevolezza interna e un'attenzione diffusa ai temi dell'uguaglianza di genere, mettendo però in luce la necessità di dotarci di strumenti più strutturati per consolidare questa visione nel tempo e trasformarla in politiche e prassi stabili.

Sulla base di queste indicazioni, nel 2023 abbiamo avviato un nuovo percorso partecipativo interno che ha portato alla redazione di un Codice Etico con una prospettiva e un linguaggio esplicitamente inclusivi, sia rispetto al genere sia rispetto alla diversità in senso ampio. Abbiamo inoltre definito un piano di implementazione delle azioni raccomandate dal PGA, affidandone il monitoraggio a una figura interna dedicata al coordinamento delle risorse umane. Parallelamente, abbiamo iniziato a riportare in modo sistematico, nei documenti di restituzione dei progetti, i risultati delle attività di

monitoraggio qualitativo e quantitativo, applicate per la prima volta in Italia anche ai Dibattiti Pubblici.

In questa direzione si colloca anche l'avvio di una consulenza esterna dedicata all'analisi della sostenibilità secondo gli indicatori ESG, includendo quindi anche le dimensioni sociali e legate all'uguaglianza di genere.

Per supportare questo percorso, abbiamo messo a disposizione del personale un glossario costruito tenendo conto del dibattito linguistico italiano, insieme a una selezione di corsi e materiali di approfondimento. Abbiamo inoltre attivato collaborazioni con esperte ed esperti esterni per incontri dedicati ai temi di genere, mentre la nostra strategia di comunicazione ha iniziato a incorporare con maggiore consapevolezza criteri di rappresentazione inclusiva nei contenuti, nei materiali prodotti, sui social e sul sito.

Sfera di attuazione

La seconda dimensione analizzata riguarda la sfera di attuazione, ovvero gli aspetti concreti delle nostre modalità progettuali: il linguaggio, il livello di inclusività dei processi, gli strumenti utilizzati e le modalità di monitoraggio. L'analisi dei progetti ha mostrato chiaramente che possediamo già una solida esperienza nell'applicazione di metodi inclusivi e una forte volontà di svilupparli ulteriormente, rendendone l'adozione sempre più sistematica e riconoscibile.

A partire dalle raccomandazioni del PGA, abbiamo definito indicazioni operative per integrare un approccio inclusivo e attento all'uguaglianza di genere nella progettazione e nella conduzione dei percorsi partecipativi. In diversi contesti di confronto, in particolare in relazione ai capitolati di gara, ci siamo impegnati a promuovere l'importanza di inserire criteri di inclusione e di equità di genere nei progetti, contribuendo a sensibilizzare stazioni appaltanti e organi di controllo.

Nel 2023 è entrato in vigore un nuovo regolamento aziendale che ha reso più strutturate le disposizioni per affrontare le esigenze di inclusività nei progetti. Inoltre, dal 2024, richiediamo a fornitori e partner la sottoscrizione del Codice Etico insieme al contratto, integrando così i principi di inclusione e uguaglianza di genere direttamente nelle relazioni di partnership.

Abbiamo anche strutturato un sistema di monitoraggio quali-quantitativo, applicato in maniera sistematica ai progetti: da allora numerosi documenti di restituzione riportano in maniera chiara i risultati delle attività di monitoraggio. Per la prima volta in Italia, questo approccio è stato esteso anche ai Dibattiti Pubblici.

Sfera Organizzativa

La terza dimensione riguarda la gestione del personale, le competenze interne, la formazione in materia di genere, la comunicazione interna ed esterna e l'insieme delle nostre politiche e procedure aziendali. In questo ambito, il PGA ha evidenziato la necessità di dotarci di figure dedicate alla cura e gestione delle persone, capaci di presidiare in modo continuativo il rispetto dei principi di uguaglianza e non discriminazione.

In risposta a queste indicazioni, nel 2023 abbiamo introdotto una figura di coordinamento delle risorse umane, incaricata di portare avanti questa visione nell'organizzazione del lavoro e nei processi interni. Dal 2024 la funzione è stata integrata all'interno del Comitato di Vigilanza, che ha introdotto anche un sistema di whistleblowing a tutela delle persone e della correttezza dei comportamenti. Abbiamo inoltre messo a disposizione di tutto il personale un elenco di corsi gratuiti e materiali di approfondimento sui temi di genere, integrandoli nella formazione prevista dal Modello 231. In questo modo, le competenze sviluppate attraverso il PGA non restano episodiche, ma diventano parte stabile del patrimonio formativo della nostra organizzazione.

Organizzazione del lavoro e welfare 2023–2025

Nel triennio 2023-2025 abbiamo rafforzato in modo significativo il nostro impegno per il benessere del personale, introducendo nuove politiche di welfare e modalità organizzative pensate per favorire la conciliazione tra vita privata, qualità del lavoro e sostenibilità dei carichi progettuali.

Queste azioni rispondono alle raccomandazioni emerse dal Participatory Gender Audit (PGA), come illustrato nella sezione dedicata, ma rappresentano anche un'evoluzione naturale per un'organizzazione come la nostra.

2024

Premio di Produttività e Piano di Welfare Aziendale

Nel 2024 è stato introdotto per la prima volta un Premio di Produttività, definito attraverso un accordo con il sindacato competente. Il premio è collegato a obiettivi di performance qualitativa e quantitativa dei progetti e viene erogato offrendo a ogni dipendente la possibilità di scegliere se riceverlo in forma economica oppure convertirlo in servizi di welfare. Il Piano di Welfare Aziendale associato al premio mette a disposizione un'ampia gamma di opzioni – servizi educativi, assistenziali, di cura familiare, mobilità e formazione – consentendo a ciascuna persona di personalizzare il beneficio in base alle proprie esigenze.

2025

Lavoro agile: da 1 a 3 giorni a settimana

A partire dal 2025 abbiamo ampliato le possibilità di lavoro agile, passando da 1 a 3 giorni di smart working a settimana. Questa scelta nasce dalla volontà di garantire una migliore conciliazione tra vita privata e lavoro, ridurre gli spostamenti e i relativi impatti ambientali, e rafforzare autonomia e responsabilizzazione del personale, elementi centrali nel nostro modello organizzativo.

2025

Incentivi alla generazione di lead

Sempre nel 2025 è stato inoltre introdotto un sistema di incentivi economici alla generazione di lead al fine di rafforzare la partecipazione attiva del personale alle attività di sviluppo e networking. Il meccanismo prevede un bonus per i dipendenti che contribuiscono, attraverso segnalazioni o contatti qualificati, alla chiusura di nuovi contratti.

Formazione e sviluppo professionale

La formazione rappresenta uno dei pilastri della nostra strategia di sviluppo. Nel triennio 2023-2025 abbiamo consolidato e ampliato un insieme strutturato di percorsi dedicati allo sviluppo delle competenze tecniche, relazionali, metodologiche e valoriali del nostro team.

In particolare, abbiamo avviato attività di aggiornamento sui temi dell'uguaglianza di genere, del linguaggio inclusivo e della comunicazione non discriminatoria attraverso sessioni formative, momenti di confronto e la distribuzione di materiali dedicati. Ogni anno svolgiamo inoltre attività di formazione rivolte a tutto il personale sulle tematiche del modello 231. Nel triennio abbiamo anche attivato 4 contratti in apprendistato, accompagnati da percorsi di formazione e aggiornamento gestiti da un ente esterno, per favorire l'ingresso qualificato di nuove professionalità.

In generale, incentiviamo attivamente la partecipazione alle attività formative. Questo impegno si riflette in una crescita significativa delle ore dedicate alla formazione: siamo passati da una media di 19,3 ore per dipendente nel 2023, a 67,8 nel 2024 e 43,1 nel 2025. Oltre ai corsi obbligatori previsti dal contratto di apprendistato e a quelli relativi alla sicurezza, sono stati attivati percorsi finalizzati all'aumento delle competenze, tra cui un corso sul bilancio di sostenibilità, uno sulla progettazione europea e corsi dedicati al modello organizzativo 231/01. Inoltre, sono state realizzate numerose attività formative interne sull'utilizzo degli strumenti informatici e delle tecnologie di intelligenza artificiale.

19,3

ore medie di formazione
per dipendente nel 2023

67,8

ore medie di formazione
per dipendente nel 2024

43,1

ore medie di formazione
per dipendente nel 2025

	2025	2024	2023
Totale delle ore di formazione erogate ai dipendenti	400	542,5	212
Donne	292	488	200
Uomini	96	54,5	12
Ore medie di formazione ai dipendenti	43,1	67,8	19,3
Ore medie di formazione alle donne	41,7	69,7	22,2
Ore medie di formazione agli uomini	48	54,5	6
Ore totali di formazione erogate a impiegati	388	542,5	212
Donne	292	488	200
Uomini	96	54,5	12

Tabella 6 — Disclosure 404-1 Numero medio di ore di formazione all'anno per dipendente. Ai dirigenti (0 nel triennio) non sono state erogate ore di formazione.

Salute e Sicurezza

Le condizioni di lavoro dei nostri collaboratori e delle nostre collaboratrici rappresentano per noi un elemento di fondamentale importanza.

Da tempo ci impegniamo a monitorarle con attenzione e le manteniamo tra le nostre priorità, con l'obiettivo di creare un ambiente in cui ogni persona sia valorizzata in tutte le sue dimensioni. Investiamo con convinzione nella formazione e nella definizione di buone pratiche che ci permettano di essere sempre coerenti con la nostra visione.

Nel rispetto delle norme vigenti, eroghiamo i corsi obbligatori di Formazione Generale e Specifica per Lavoratori a Rischio Basso. La formazione ha una durata complessiva di 8 ore ed è erogata in modalità E-Learning. Al termine, ogni partecipante sostiene una verifica finale che consente di accertare il livello di apprendimento raggiunto.

In materia di salute e sicurezza dei lavoratori, ci impegniamo a facilitare l'accesso ai servizi sanitari e medici extralavorativi. A tal fine, abbiamo elaborato un documento dedicato alla procedura di utilizzo del portale EBIPRO, uno strumento rivolto ai dipendenti degli studi professionali che offre servizi di welfare, formazione, assistenza sanitaria e supporto al reddito sia per i datori di lavoro sia per i dipendenti.

Tutti i dipendenti, sia con contratto full-time sia part-time, hanno accesso ai principali istituti di tutela previsti, tra cui assistenza sanitaria, congedi parentali e contributi pensionistici.

Per ogni lavoratore è inoltre prevista l'iscrizione alla cassa di assistenza CADIPROF che fornisce prestazioni integrative di assistenza sanitaria e sociosanitaria nell'ambito dei seguenti servizi:

Piano sanitario

Pacchetto Famiglia

Dentista per la famiglia

Convenzioni e spese per frequenza di asilo nido

Convenzione per acquisto occhiali e lenti da vista

Convenzione per test e analisi specifiche a domicilio

Convenzione psicologo di base

I nostri servizi e gli impatti generati

La diversificazione dell'attività
e i progetti bandiera del triennio.

A photograph of two women, an older woman with glasses and a younger woman with curly hair, leaning over a large table in a museum. They are both focused on drawing or marking a large map or architectural plan spread across the table. The older woman is holding a small notebook and a yellow marker, while the younger woman is holding a green marker. The map on the table shows a detailed street layout with various lines and markings in blue, red, and white. In the background, other people are visible, and the room has high ceilings and large windows, typical of a grand museum or gallery.

04.

Nel triennio 2023–2025 abbiamo consolidato il nostro ruolo come realtà capace di generare impatti che vanno oltre la dimensione economica diretta. Il nostro operato contribuisce alla qualità dei processi decisionali, alla coesione sociale, alla costruzione di politiche pubbliche più inclusive e alla transizione verso modelli di sviluppo sostenibili.

Gli impatti che produciamo sono di natura sistemica e spesso indiretti. Operiamo infatti come soggetto abilitante, creando le condizioni affinché istituzioni pubbliche, imprese, organizzazioni del terzo settore e comunità locali possano collaborare, confrontarsi e prendere decisioni più informate, condivise e responsabili. Questo approccio genera effetti significativi, soprattutto nel medio-lungo periodo, contribuendo al miglioramento della qualità delle scelte, alla maggiore legittimazione dei processi decisionali, alla riduzione dei conflitti e a un utilizzo più efficace delle risorse.

Diversificazione dell'attività: la trasformazione di AU

Un elemento rilevante emerso nel triennio è stata la scelta di sviluppare sempre più le nostre competenze e il nostro raggio d'azione in diversi settori. Se fino al 2022 l'ambito della mediazione dei conflitti e dei Dibattiti Pubblici era preponderante, dal 2023 abbiamo intensificato il lavoro su diversi ambiti accomunati da un forte orientamento sociale.

Nel triennio 2023-2025, oltre all'ambito della mediazione dei conflitti e Dibattiti Pubblici, abbiamo operato in modo strutturato in aree quali:

Tecniche di partecipazione in percorsi di audit, valutazione e reporting

Sviluppo locale sostenibile

Inclusione sociale e salute

Turismo e cultura

Rigenerazione urbana

Advocacy per la partecipazione

Discussione di grandi temi della società

Pianificazione strategica e territoriale

Comunicazione istituzionale
e di accompagnamento ai cantieri

Formazione ricerca

Questa pluralità di ambiti riflette un'evoluzione del nostro ruolo da fornitore di servizi partecipativi a partner metodologico e strategico, capace di accompagnare enti e organizzazioni nella definizione di visioni, politiche, strumenti di valutazione e percorsi di coinvolgimento complessi.

Progetti bandiera 2023–2025

% n. progetti gestiti nell'ambito sul totale	2025	2024	2023
Tecniche di partecipazione in percorsi di audit, valutazione e reporting	8%	7%	0%
Inclusione sociale e salute	10%	15%	13%
Turismo e cultura	8%	4%	8%
Rigenerazione urbana	13%	9%	18%
Pianificazione strategica e territoriale	15%	19%	11%
Sviluppo locale sostenibile	6%	6%	7%
Advocacy per la partecipazione	2%	4%	2%
Formazione e ricerca	6%	2%	3%
Comunicazione istituzionale e di accompagnamento ai cantieri	23%	22%	20%
Discussione di grandi temi della società	3%	6%	2%
Mediazione dei conflitti e dibattiti pubblici	6%	7%	16%

Realizziamo normalmente una media di 30-40 progetti ogni anno, ciascuno dei quali contribuisce in maniera diversa all'evoluzione del nostro posizionamento e alla costruzione di conoscenze e rapporti. In un contesto così plurale, l'individuazione dei "progetti bandiera" distintivi del triennio risponde ad una logica di rappresentatività strategica.

Scegliamo infatti di raccontare i progetti che maggiormente riflettono la nostra trasformazione e il nostro valore aggiunto come partner metodologico e operativo: progetti ad alta intensità di coinvolgimento, con impatti sociali significativi, capaci di attivare reti multi-attore, includere prospettive diverse e produrre risultati utili per la definizione di politiche, strategie e trasformazioni territoriali più sostenibili e condivise.

Tecniche di partecipazione in percorsi di audit, valutazione e reporting

Integriamo processi partecipativi nei percorsi di audit, valutazione e reporting, concependo la rendicontazione e il monitoraggio come strumenti di apprendimento, trasparenza e miglioramento continuo, valorizzando lo stakeholder engagement interno e esterno alle organizzazioni con cui lavoriamo.

Abbiamo affiancato SoIn Company nello sviluppo di percorsi di stakeholder engagement interno ed esterno per la rendicontazione di sostenibilità e il reporting CSRD di **Tecnosystemi S.p.A. Società Benefit** e **Valvitalia S.p.A.**. L'attività ha incluso la progettazione e facilitazione del coinvolgimento degli stakeholder, favorendo l'ascolto e l'integrazione delle diverse competenze nei processi organizzativi. In entrambi i casi, il percorso ha contribuito alla redazione del Report di Sostenibilità annuale, valorizzando il ruolo dello stakeholder engagement nell'adozione degli standard ESRS e nei processi di reporting e sviluppo della sostenibilità aziendale.

In collaborazione con ASVAPP e Fondazione Collegio Carlo Alberto, abbiamo supportato il processo partecipativo per la definizione della **Teoria del Cambiamento (ToC) del progetto "Provaci Ancora, Sam!"**, programma torinese attivo da oltre 30 anni contro la dispersione

scolastica. L'attività, inserita nell'ambito della valutazione di impatto, prevista ad ogni rinnovo triennale, ha coinvolto promotori istituzionali, scuole e stakeholder territoriali (oltre 60 organizzazioni e 100 operatori), con lo scopo di costruire una ToC condivisa come guida delle future scelte progettuali e del disegno di valutazione.

Dal 2024 affianchiamo la **Fondazione Ufficio Pio** Ente Filantropico nel percorso di costruzione partecipata del **Bilancio Sociale**, che intende quest'ultimo come strumento di rendicontazione aperta e di partecipazione attiva. Il processo è stato impostato come un percorso di ascolto e confronto finalizzato a integrare nella rendicontazione istituzionale le voci di enti partner, volontari/e e beneficiari/e, offrendo spazi di dialogo per raccogliere esperienze, percezioni e punti di vista utili alla valutazione dell'impatto delle attività realizzate nel corso dell'anno.

Sviluppo locale sostenibile

Sosteniamo progetti riguardanti l'adattamento ai cambiamenti climatici, la tutela delle risorse naturali, la resilienza di aree urbane e rurali, l'uso e la progettazione di Nature Based Solutions, mettendo in dialogo conoscenze locali e competenze tecnico-scientifiche per costruire visioni condivise e orientate al lungo periodo.

Abbiamo accompagnato Città metropolitana di Torino e Camera di commercio di Torino (nella cornice di Torino Social Impact), nella conduzione del percorso partecipativo finalizzato alla definizione condivisa del **Piano metropolitano per l'economia sociale di Torino 2030**. Il Piano è stato il risultato di un lavoro, durato quasi un anno, fondato sul coinvolgimento dell'ecosistema degli attori locali e della cittadinanza allargata, con l'obiettivo di connettere sviluppo economico e impatto sociale.

Abbiamo affiancato il Comune di Fiesole nel percorso partecipativo sviluppato nell'ambito del progetto europeo **"HuMUS – Healthy Municipal Soils"**, coordinato da ANCI Toscana e finanziato dall'Unione Europea. Il processo ha coinvolto oltre 100 attori locali in un percorso di confronto sulla gestione sostenibile del territorio e sulla tutela della biodiversità, con l'obiettivo di rafforzare la consapevolezza sull'importanza della salute del suolo. Esso si è concluso con la sottoscrizione dell'Accordo di Gestione Territoriale per la salute del suolo, un patto condiviso tra agricoltori, ricercatori, decisori pubblici e cittadini, che definisce obiettivi, azioni e strumenti di monitoraggio per la tutela del suolo come bene comune.

Nel 2023 abbiamo accompagnato il Comune di Venezia nel processo di informazione e coinvolgimento degli stakeholder per il progetto europeo **"ADRIACLIM - Adapting to Climate Change in the Adriatic-Ionian Area"**, una partnership transnazionale che ha coinvolto 18 partner italiani e croati impegnati sul tema del cambiamento climatico nell'area adriatico-ionica. Il progetto era finalizzato allo sviluppo di nuovi modelli di osservazione e monitoraggio delle condizioni meteo nelle aree costiere e alla definizione di piani di adattamento climatico efficaci. I contributi emersi dal processo di ascolto dei principali attori territoriali, hanno orientato l'elaborazione delle Linee di azione per l'adattamento al cambiamento climatico previste dal Piano d'Azione per l'Energia Sostenibile e il Clima di Venezia, in vista della sua approvazione.

Abbiamo affiancato il GAL Valli di Lanzo, Ceronda e Casternone nel percorso **"Percorsi di Bellezza"**, per co-elaborare linee guida progettuali sulla mitigazione del paesaggio e degli spazi pubblici. Il lavoro, rivolto ai 33 Comuni del GAL, ha incluso ascolto del territorio, laboratori di co-progettazione e momenti formativi sul community engagement. Abbiamo inoltre supportato la scrittura del bando e la revisione delle proposte, valorizzando i processi partecipativi attivati dalle amministrazioni.

Inclusione sociale e salute

Implementiamo processi partecipativi negli ambiti dell'inclusione sociale e della salute, affiancando gli enti nella co-progettazione di politiche, piani e modelli di welfare innovativi, orientati al benessere collettivo e capaci di rispondere ai bisogni delle fasce di popolazione più fragili. Inoltre, aiutiamo enti e istituzioni educative a sviluppare processi partecipativi che mettano al centro il protagonismo dei giovani, creando spazi di partecipazione stabili e traducendo le loro esigenze in politiche educative inclusive e radicate.

Nel 2022-2023, abbiamo progettato e coordinato **I CARE**, un percorso di dialogo e confronto con la comunità interna ed esterna alle strutture carcerarie di "Mario Gozzini" e "Sollicciano". Il percorso è stato finanziato dall'Autorità per la Garanzia e la Promozione della partecipazione di Regione Toscana, dal Comune di Firenze e dal Comune di Scandicci, e promosso dal Dipartimento di Architettura dell'Università di Firenze e da un solido partenariato composto da una pluralità di soggetti. L'obiettivo del processo è stato quello di accompagnare la redazione di un Piano Guida finalizzato a orientare le trasformazioni urbanistiche previste dal Piano Operativo del Comune di Firenze per l'area della periferia ovest della città in ottica di inclusione, rigenerazione e sostenibilità.

Analogamente, abbiamo supportato il Comune di Reggio Emilia (Area Cura della comunità e della città sostenibile) e Farmacie Comunal Riunite nella progettazione e gestione del processo partecipativo **"Mi riguarda"** per la costruzione collettiva di un nuovo modello di welfare cittadino. Il percorso è culminato in un grande evento di confronto che ha coinvolto oltre 400 persone, con l'obiettivo di definire le priorità del welfare e i temi centrali per il benessere comune, a partire dalla propria esperienza professionale e personale e dalle proprie competenze e responsabilità. Il workshop ha rappresentato inoltre il primo Electronic Town Meeting realizzato con il supporto dell'intelligenza artificiale, sperimentando l'integrazione di nuove tecnologie nei processi di partecipazione e collaborazione.

In collaborazione con Sex & the City Milano, abbiamo affiancato il Comune di Milano nel processo di stakeholder engagement per il progetto **"X STRADA + LIBERE"**. L'iniziativa, rivolta alle donne e alle soggettività queer, si pone l'obiettivo di esplorare il tema della sicurezza nello

spazio pubblico. Attraverso i gruppi di ascolto svolti in 15 diversi quartieri milanesi, è emersa la polifonia di voci su questo delicato argomento.

Nel 2023 abbiamo affiancato il Comune di Parma nel coordinamento e nella conduzione del percorso partecipativo che ha portato alla candidatura — poi vincente — a **Capitale Europea dei Giovani 2027**. Il processo, con attività in presenza e online rivolte a giovani under 30 e associazioni, si è concluso con la redazione condivisa del Dossier, presentato nel gennaio 2024 durante l'evento "Mi prendo il mondo". Abbiamo affiancato la Città di Torino nella progettazione e conduzione del processo partecipativo per costruire il Patto formativo per il Sistema educativo integrato 0-6. Tra gennaio e ottobre 2024 abbiamo supportato il Tavolo sulla formazione integrata nella definizione condivisa del Piano formativo cittadino, rafforzando la continuità educativa e i legami tra servizi, famiglie e territorio. Abbiamo inoltre coordinato la costruzione del Patto formativo e animato gruppi di lavoro circoscrizionali tra coordinatori pedagogici, contribuendo alla nascita dei Coordinamenti Pedagogici Territoriali. Gli esiti sono stati restituiti al Tavolo e presentati al Social Festival Comunità Educative 2024.

Abbiamo inoltre affiancato il Comune di San Donato Milanese nella realizzazione di **Sando Youth**, un percorso di costruzione e formazione di una consulta giovanile finalizzato alla co-definizione delle politiche giovanili comunali. Il progetto, inserito nell'iniziativa YOUTH LAB – Nuove prospettive nel Sud Est Milano, ha previsto momenti di confronto facilitato, un evento conclusivo dedicato alla definizione delle politiche giovanili e diversi incontri con gli assessori, con l'obiettivo di trasformare le idee emerse in azioni concrete.

Turismo e cultura

Sviluppiamo strategie condivise per la valorizzazione del patrimonio culturale, naturale ed enogastronomico. Marketing e attività di animazione con le comunità locali, supporto alle municipalità nelle candidature a premi culturali, progettazione di politiche alimentari e piani del turismo sostenibile.

Abbiamo affiancato il Comune di Fiesole nel processo partecipativo a supporto della co-definizione delle iniziative da inserire nel Dossier di candidatura a **Capitale italiana della Cultura 2028**. Il percorso ha coinvolto istituzioni, cittadini, scuole e realtà sociali e culturali del territorio fiesolano, con aperture all'area metropolitana di Firenze e alla Toscana. Nel corso del processo, abbiamo progettato e coordinato una serie di attività itineranti sul territorio comunale, finalizzate ad attivare un confronto diffuso e a raccogliere contributi orientati alla definizione di una visione condivisa.

Nell'ambito del bando europeo Recharge Next, iniziativa del programma Horizon, abbiamo supportato la **candidatura della Pinacoteca di Volterra** e continueremo ad offrire attività di consulenza ed ideazioni di strumenti e metodi di coinvolgimento per tutta la durata della sperimentazione. L'obiettivo del progetto è

quello di permettere alle istituzioni culturali e agli stakeholder locali di disegnare modelli di business partecipativi replicabili e sostenibili per attingere ad un più ampio ventaglio di risorse materiali ed immateriali, strumenti, e dunque promuovere sviluppo e sostegno economico sul lungo periodo.

Abbiamo supportato il Comune di Fiesole nel progetto di creazione di un **Museo Diffuso**, progetto che ha l'obiettivo di diversificare l'offerta turistica e di promuovere un sistema di accoglienza diffuso. In questo processo ci siamo inseriti nella creazione di una nuova immagine del territorio: "Fiesole. Paesaggi plurali", costruendo una rappresentazione poliedrica dell'identità locale, che abbraccia il territorio, valorizza le sue origini e la diversità del suo patrimonio storico-artistico e architettonico.

Rigenerazione Urbana

Realizziamo politiche condivise per aumentare valore, servizi, sostenibilità e bellezza nei quartieri delle città, usando metodi innovativi che tengono conto delle esigenze degli abitanti. Inoltre, aiutiamo le amministrazioni locali a migliorare l'abitabilità e l'attrattività degli spazi pubblici utilizzando l'arte urbana come strumento rigenerativo capace di favorire l'inclusione sociale, stimolare l'economia locale e promuovere pratiche sostenibili.

Abbiamo supportato Città di Torino nell'ambito dell'iniziativa "Torino Cambia" e, in particolare, per il progetto **"FUORI- l'esterno pubblico della città"**, sostenuto da Fondazione Compagnia di San Paolo nel contesto della seconda edizione del bando Next Generation We. Il progetto ha individuato due spazi pilota – Piazza Crispi e l'ex area camper di Piazza D'Armi – nei quali sviluppare un percorso partecipativo per la ridefinizione del concetto di spazio pubblico e la definizione delle possibili linee di indirizzo per la sua trasformazione.

Insieme a Labins SC impresa sociale e Piemondo, stiamo accompagnando, a partire dal 2025, il Comune di Torino nelle attività di partecipazione e co-progettazione degli interventi di **trasformazione urbana dei quartieri Aurora e Barriera di Milano**. Il progetto di territorio è dedicato alla rigenerazione urbana dell'asse di corso Palermo e via Martorelli, con interventi orientati al verde, all'arte urbana, alla cultura, all'inclusione sociale, al protagonismo giovanile, alla mobilità dolce e all'accessibilità. Il nostro ruolo è quello di accompagnare lo sviluppo del progetto e consentire ai cittadini e, in particolare, ai giovani, di contribuire attivamente alla definizione degli interventi e delle loro funzioni.

Nel 2024 abbiamo affiancato il Campus Bio-Medico di Roma nel processo partecipativo e nelle attività di comunicazione del **Masterplan One Health**, supportando l'engagement degli stakeholder interni ed esterni e il dialogo con le istituzioni pubbliche nell'ambito del percorso autorizzativo. Il Masterplan definisce lo schema urbanistico, architettonico e ambientale per lo sviluppo del Campus fino al 2045, nell'area di Trigoria, tra la Riserva Naturale di Decima

Malafede e l'edificio residenziale, prevedendo un assetto caratterizzato dalla prevalenza del verde sul costruito e dall'organizzazione in due macro-ambiti: uno dedicato alla vita del campus e uno ai servizi per la cura e l'assistenza.

Nel 2023 abbiamo coordinato il processo partecipativo del progetto di arte urbana **"Parole in Piazza"** per la Città di Firenze, in collaborazione con il Quartiere 5 di Firenze, Cultura REPublic, Cooperativa il Girasole, Galleria Frittelli Arte Contemporanea e Fondazione CR di Firenze. Il processo di coinvolgimento della cittadinanza locale ha contribuito alla definizione dei bisogni e alla co-progettazione del nuovo volto e bellezza di Piazza Valdelsa.

Abbiamo progettato, realizzato e monitorato gli interventi di urbanistica tattica di **Genova Street Lab** a Sampierdarena, migliorando qualità e fruibilità degli spazi pubblici. Il progetto, finanziato dalla Fondazione Compagnia di San Paolo e sviluppato con il DASTu del Politecnico di Milano, ha coinvolto le comunità locali nella co-progettazione e ha previsto interventi in quattro aree prioritarie, rafforzando mobilità pedonale e vitalità urbana.

Infine, a supporto del Comune di Calcinaia, abbiamo gestito il progetto **"TRA.ME"**, dedicato alla rigenerazione sociale e simbolica degli spazi pubblici di Fornacette, rafforzando legami, identità e cura condivisa. Il progetto, cofinanziato dalla Regione Toscana, ha coinvolto la cittadinanza in laboratori di co-progettazione per definire contenuti e ispirazioni dell'intervento artistico. Il processo si è chiuso con un evento pubblico finalizzato alla raccolta di ulteriori contributi dalla comunità.

Advocacy per la Partecipazione

Contribuiamo alla discussione in corso sull'evoluzione dei metodi partecipativi per rispondere alle nuove sfide del mondo attuale. Seminari per la promozione dei metodi partecipativi, supporto nell'elaborazione di leggi locali e nazionali sulla partecipazione e il dibattito pubblico.

Abbiamo supportato il Comune di Milano nell'organizzazione del **Forum della Partecipazione 2023 e 2024**. Nel 2023 abbiamo facilitato un percorso con la metodologia Future Search dedicato ai temi del verde e della sostenibilità, dello spazio pubblico dell'inclusione, della comunità e dell'abilitazione, includendo un confronto diretto tra Giunta e cittadini. Nel 2024 abbiamo curato una seconda edizione aperta al dialogo tra cittadinanza, associazioni, imprese e istituzioni, valorizzando i risultati del Forum 2023 e promuovendo il confronto su responsabilità sociale e Obiettivi dell'Agenda 2030.

Abbiamo contribuito all'ideazione e al lancio di **BRIDGE**, Centro di Eccellenza Jean Monnet finanziato da Erasmus+, dedicato alla diffusione della democrazia deliberativa in Europa. In partnership con le Università di Firenze e Siena, ALDA e il GIS Démocratie et Participation, lavoriamo per rafforzare il ruolo della deliberazione nei processi decisionali pubblici, promuovendo un approccio strutturato al coinvolgimento dei cittadini e della comunità studentesca.

Discussione di grandi temi della società

Utilizziamo strumenti per la sensibilizzazione e il coinvolgimento della cittadinanza su grandi temi sociali, promuovendo la cultura della democrazia deliberativa.

In collaborazione con Invitalia, abbiamo fornito il servizio di gestione, moderazione ed elaborazione di contenuti strategici del Forum annuale multi-stakeholder **"Assemblea della Coalizione Nazionale" di Repubblica Digitale**, promosso dal Dipartimento per la Trasformazione Digitale della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

L'Assemblea ha riunito esperti, istituzioni e stakeholder per fare il punto sulla Strategia Nazionale per le Competenze Digitali, condividere risultati e discutere le sfide future, con particolare riferimento ai temi istruzione, lavoro, competenze ICT e facilitazione digitale.

Pianificazione strategica e territoriale

Sviluppiamo piani strategici, territoriali e urbanistici a diverse scale, creando visioni condivise che integrano le istanze locali con gli aspetti tecnici e istituzionali e che promuovono uno sviluppo sostenibile e inclusivo, mettendo al centro le esigenze di comunità e territori. Inoltre, supportiamo lo sviluppo di strategie integrate per la mobilità e soluzioni di trasporto innovative e più sostenibili, adatte alle reali necessità dei territori.

Tra il 2023 e il 2024 abbiamo affiancato enti locali e metropolitani nell'elaborazione e nell'aggiornamento di Piani strategici urbani e di area vasta (**Piano Strategico Metropolitano di Torino e di Roma Capitale, Piano Strategico della Città di Ragusa**). In tutti i contesti, abbiamo progettato e gestito processi partecipativi multi-stakeholder, articolati in analisi, ascolto, co-definizione delle strategie e riflessioni sulla governance e sul monitoraggio. Abbiamo inoltre supportato gli enti nella comunicazione dei Piani, curandone impostazione e grafica per rendere le strategie più accessibili, trasparenti e condivise.

Infine, abbiamo supportato Città Metropolitana di Torino e la Camera di Commercio di Torino – nell'ambito di Torino Social Impact - nel percorso partecipativo che ha portato al **Piano metropolitano per l'economia sociale Torino 2030**. Il Piano, frutto di quasi un anno di coinvolgimento dell'ecosistema locale, connette sviluppo economico e impatto sociale. Presentato a giugno 2025, apre la fase di attuazione delle visioni in azioni concrete per il territorio.

Abbiamo supportato Regione Campania nel percorso partecipativo di definizione del **Piano Paesaggistico Regionale**, strumento urbanistico volto alla tutela, conservazione e valorizzazione dei caratteri paesaggistico-ambientali del territorio regionale. Il nostro ruolo è stato quello di coinvolgere enti locali, istituzioni, mondo imprenditoriale, sociale e sindacale, professionale e associazioni al fine di raccogliere contributi e proposte sulla valorizzazione del paesaggio.

Nel 2025 siamo stati incaricati dal Comune di Scandicci per la realizzazione del processo partecipativo volto all'elaborazione del

Piano Strutturale Comunale, strumento di pianificazione urbanistica per la definizione delle scelte strategiche di sviluppo del territorio. Il processo ha permesso di effettuare una valutazione del Piano attraverso proposte e contributi emersi dal confronto con la cittadinanza.

Abbiamo progettato e gestito l'evento partecipativo nazionale del **Centro Nazionale per la Mobilità Sostenibile (MOST)** per costruire una visione strategica condivisa sulla mobilità sostenibile. Abbiamo facilitato il confronto tra ricercatori e imprese sui temi chiave — decarbonizzazione, decongestione, sicurezza e accessibilità — contribuendo all'elaborazione di un documento strategico comune per le future iniziative del Centro.

Abbiamo supportato la Regione Calabria nella consultazione per il **Piano Regionale dei Trasporti**, rendendo accessibili i contenuti tecnici e coinvolgendo attori istituzionali, economici e sociali. Attraverso indagini, comunicazione e laboratori partecipativi, abbiamo contribuito a costruire una visione condivisa della mobilità regionale orientata ai bisogni dei territori e alla sostenibilità.

Dal 2025 stiamo affiancando 5T nelle attività di promozione e stakeholder engagement del progetto **MaaS Piemonte**, finanziato dal PNRR. Abbiamo condotto una fase di ascolto con stakeholder interni ed esterni per individuare opportunità, criticità e prospettive della mobilità integrata. In parallelo abbiamo supportato 5T nella comunicazione del progetto, realizzando materiali grafici e attività promozionali in fiere ed eventi. Abbiamo inoltre contribuito alle attività di rendicontazione verso i referenti nazionali.

Comunicazione istituzionale e accompagnamento ai cantieri

Assistiamo istituzioni, imprese ed enti no profit nella progettazione, nella realizzazione e nel coordinamento di percorsi di comunicazione istituzionale e social su programmi, eventi e processi partecipativi, studiando una strategia omnichannel adatta alla specifica esigenza. Inoltre, durante le operazioni di costruzione nei cantieri, stabiliamo un percorso di interazioni positive con stakeholder e comunità locali attraverso strumenti di coinvolgimento. Realizziamo strategie di comunicazione basate su informazioni chiare e trasparenti.

A partire dal 2025, supportiamo il Comune di Bari nello sviluppo del piano di comunicazione "**Bari in Progress**", dedicato a raccontare il programma di riqualificazione urbana della città. Contribuiamo in questo contesto al coinvolgimento della comunità e all'accompagnamento dei cittadini nella comprensione dei cambiamenti in corso. Il progetto di comunicazione segue i cantieri attivi, mitigando gli impatti sulla vita quotidiana e fornendo informazioni chiare e puntuali su avanzamento lavori e trasformazioni urbane.

Abbiamo accompagnato il Comune di Volterra e il Comune di Barberino Tavarnelle nella **comunicazione istituzione del Bilancio di fine mandato** (2019-2024). In entrambi i casi, il nostro contributo ha previsto un'azione di coordinamento del percorso di comunicazione,

l'analisi dei progetti/interventi realizzati e/o avviati dall'ente comunale e la definizione dello storytelling comprensivo della cornice narrativa, dell'identità di naming, della struttura narrativa e dell'identità grafica del progetto di comunicazione.

Abbiamo inoltre curato il percorso di comunicazione e divulgazione delle azioni, progetti e interventi svolti da **Città Metropolitana di Firenze** nella sua ultima **consiliatura** (2019-2024). Con la collaborazione con il Capo di Gabinetto e l'ufficio di Controllo di gestione dell'ente, sono stati analizzati i progetti e gli interventi dell'ente ed è stata definita la strategia comunicativa comprensiva dell'identità di naming e grafica del progetto di comunicazione.

Formazione e ricerca

Facciamo formazione su metodi di progettazione partecipata, facilitazione, mediazione dei conflitti e processi inclusivi. Dai corsi di governance alla formazione aziendale e accademica.

Nel 2023 abbiamo supportato scientificamente l'erogazione di due **corsi di formazione sullo strumento del Dibattito Pubblico**. Il primo, organizzato in partnership con Piarc (Associazione mondiale della strada) e Scuola Capitale Sociale, ha avuto il Patrocinio di Anas Spa e dell'Ordine nazionale degli ingegneri ed è stato rivolto prevalentemente ai loro responsabili e professionisti. Il secondo, organizzato in partnership con Comin&Partners, è stato indirizzato ai vertici di Ferrovie Italiane e delle società del gruppo.

Abbiamo, inoltre, affiancato il Dipartimento di Architettura dell'Università di Firenze nel progetto di ricerca **"Plastic or elastic? Exploring the spatialities of post-Covid 19"**, finanziato dal programma PRIN 2022 e coordinato dal Politecnico di Milano con Roma Tre e Firenze.

Abbiamo contribuito con un approccio metodologico e operativo per garantire processi partecipativi e interdisciplinari, analizzando le trasformazioni urbane post-pandemia ed elaborando strategie e strumenti di governance innovativi.

Infine, nel 2025, abbiamo contribuito alla realizzazione dell'**Info Day Nazionale dedicato al Programma ESPON 2030**, rivolto ai soggetti impegnati nelle politiche di sviluppo e pianificazione territoriale. L'evento ha approfondito il tema "Perspective for All People and Places", offrendo uno spazio di confronto su metodologie, strumenti e prospettive europee per la pianificazione territoriale, con particolare attenzione alle politiche per le aree interne e al ruolo delle Regioni nella nuova programmazione ESPON.

Mediazione dei conflitti e Dibattiti Pubblici

Utilizziamo i Metodi Alternativi di Risoluzione delle controversie (ADR) sviluppati in Nord America e progettiamo e gestiamo la procedura di Dibattito Pubblico prevista dal nostro ordinamento per la discussione delle grandi opere pubbliche.

Nel triennio 2023-2025, abbiamo progettato e coordinato dibattiti pubblici quali:

quadruplicamento della linea ferroviaria Bologna-Castel Bolognese nell'ambito delle infrastrutture ferroviarie;

progetto di fattibilità tecnica ed economica del corridoio stradale Caserta-Benevento nell'ambito delle opere stradali e autostradali;

progetto "Sistemi di invasi sul fiume Paglia" e progetto Diga di Vetto nell'ambito delle opere di contrasto al dissesto idrogeologico;

masterplan dell'Aeroporto di Venezia e progetto di realizzazione del Molo VIII nel Porto di Trieste nell'ambito delle infrastrutture aeroportuali e portuali.

Questi progetti confermano il nostro ruolo come realtà in grado di abilitare progetti innovativi nell'ambito della progettazione e della gestione di processi partecipativi complessi applicati alle grandi opere. In ognuno di questi casi, il Dibattito Pubblico ha rappresentato uno strumento di trasparenza, ascolto e confronto strutturato, finalizzato a migliorare la qualità delle decisioni e a rendere più comprensibili e accessibili interventi caratterizzati da un'elevata complessità tecnica, ambientale e sociale.



la paglia
memoria del lavoro
terminale e sapere
produttivo
da riscoprire
e valorizzare come
espressione
di identità
e cultura condivisa

fusione a cera persa.
un sapere antico,
dagli Etruschi a oggi,
da riscoprire
e valorizzare come
patrimonio artigianale

sistema delle acque.
patrimonio naturale
e culturale
da mappare,
tutelare
e raccontare come
parte dell'identità
del territorio

trekking urbano
e collinare
e valorizzazione
dei percorsi
e valorizzazione
dei percorsi
e valorizzazione
dei percorsi

trekking virtuale
e valorizzazione
dei percorsi
e valorizzazione
dei percorsi
e valorizzazione
dei percorsi

tra le ville fiorentine
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

itinerario narrativo
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

dedicato alla
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

giornate di lavoro
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

concorso fotografico
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

il viaggio di ritorno
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina
e la storia fiorentina

Impatti economici, sociali e ambientali

Con la nostra attività generiamo un valore che va oltre gli aspetti economici diretti: per natura, lavoriamo anche per massimizzare gli impatti sociali e ambientali indiretti, legati al miglioramento di progettualità orientate alla sostenibilità. I nostri impatti si collocano soprattutto a livello sistemico e nel medio-lungo periodo, creando condizioni affinché comunità, istituzioni e organizzazioni possano collaborare in modo più consapevole ed efficace.

In questa prospettiva, la rendicontazione degli impatti assume per noi un forte valore strategico, come strumento di accountability e soprattutto come base per lo sviluppo di futuri indicatori e KPI che introdurremo dalla prossima rendicontazione, in vista della trasformazione in Società Benefit nel 2026.

Questo capitolo rappresenta quindi un passaggio intermedio nel nostro percorso verso una misurazione sempre più strutturata degli impatti economici, sociali e ambientali. L'aggiornamento del Report di Sostenibilità 2023–2025 ci permette di consolidare il quadro qualitativo e di individuare le aree su cui sviluppare, a partire dal 2026, KPI chiari e condivisi, in coerenza con la futura trasformazione in Società Benefit.

05.

Creazione e distribuzione del valore

Il valore economico diretto che generiamo, deriva prevalentemente dai ricavi legati ai servizi di accompagnamento strategico e dalle attività di progettazione e gestione dei processi partecipativi. La distribuzione di questo valore economico avviene principalmente attraverso le attività di prassi aziendale, tra cui il pagamento di salari e benefit ai dipendenti, i compensi ai collaboratori e professionisti esterni, i pagamenti ai fornitori di servizi, il versamento di imposte e contributi alla Pubblica Amministrazione.

2,9 mln €

di valore economico generato nel triennio

99 %

de valore generato è stato distribuito

55 %

del valore distribuito va a retribuzioni del personale

	2025	2024	2023
Valore economico generato	901.359,43 €	1.017.305,71 €	999.551,25 €
Tecniche di partecipazione in percorsi di audit, valutazione e reporting	49.070,00 €	35.750,00 €	0,00 €
Inclusione sociale e salute	63.883,50 €	208.344,22 €	122.747,50 €
Turismo e cultura	31.907,00 €	15.417,00 €	47.187,00 €
Rigenerazione urbana	168.941,50 €	85.272,75 €	113.241,00 €
Pianificazione strategica e territoriale	222.323,78 €	180.777,80 €	86.445,00 €
Sviluppo sostenibile	56.673,00 €	32.246,00 €	46.386,50 €
Advocacy per la partecipazione	14.641,43 €	29.523,00 €	12.500,00 €
Formazione e ricerca	12.008,00 €	8.962,50 €	20.055,50 €
Comunicazione istituzionale e di accompagnamento ai cantieri	122.538,00 €	176.279,50 €	166.714,50 €
Discussione di grandi temi della società	18.400,00 €	135.738,00 €	25.110,00 €
Mediazione dei conflitti e dibattiti pubblici	131.227,00 €	79.079,00 €	348.488,00 €
Rimborso spese viaggi e trasferta	0,00 €	0,00 €	306,98 €
Variazioni dei lavori in corso su ordinazione	0,00 €	-9.212,00 €	9.212,00 €
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0,00 €	37.800,00 €	0,00 €
Altri ricavi e proventi	9.746,22 €	1.327,94 €	1.157,27 €
Valore economico distribuito	880.603,82 €	1.011.995,97 €	994.070,11 €
Costi operativi	144.838,97 €	164.753,13 €	173.208,22 €
Costi forniture esterne	158.315,76 €	174.127,26 €	239.805,61 €
Retribuzioni e benefit del personale interno	485.734,15 €	599.317,65 €	567.524,96 €
Ammortamenti e svalutazioni	17.629,58 €	7.778,22 €	3.927,00 €
Accantonamento fondo rischi	30.240,00 €	0,00 €	0,00 €
Oneri diversi di gestione	32.467,78 €	62.347,95 €	19.585,00 €
Pagamenti ai fornitori di capitale (Banche)	3.363,58 €	1.781,75 €	2.573,30 €
Pagamenti alla pubblica amministrazione	8.014,00 €	1.890,00 €	-12.553,98 €

Tabella 7 — Disclosure 201-1 Valore economico diretto generato e distribuito*

Impatti ambientali

Per la natura della nostra attività, gli impatti ambientali diretti sono piuttosto contenuti e generalmente riconducibili ai consumi energetici delle sedi operative e all'utilizzo di gas naturale per il riscaldamento.

-17%

di emissioni Scope 1 nel 2025
rispetto al 2024

-21%

di consumi di energia elettrica
nel 2025 rispetto al 2024

GHG

protocollo adottato come
riferimento metodologico

Siamo consapevoli che anche un'organizzazione caratterizzata da un'impronta ambientale limitata, debba dotarsi di strumenti di monitoraggio progressivamente più solidi, in modo da orientare le scelte organizzative e rafforzare la coerenza tra valori dichiarati e pratiche quotidiane.

Nel triennio 2023-2025 abbiamo quindi avviato e consolidato un sistema di raccolta dati relativo alle emissioni di gas serra di Scope 1 e Scope 2, adottando come riferimento metodologico il GHG Protocol. Questo lavoro rappresenta un primo passo verso una misurazione più strutturata della nostra impronta climatica e si inserisce nel più ampio percorso di crescita della rendicontazione di sostenibilità, che intendiamo rafforzare ulteriormente in vista della trasformazione in Società Benefit.

La rendicontazione tiene conto dell'evoluzione della nostra presenza territoriale. La sede storica di Torino, in via Revel, è rimasta attiva fino a marzo 2025; nel corso del 2025 si sono aggiunte due nuove sedi torinesi, in via Maria Vittoria e in via Sesia, mentre la sede di Pisa è stata operativa per tutto il triennio.

Questa evoluzione organizzativa incide sulla comparabilità dei dati, che vanno quindi letti considerando l'ampliamento e la diversa configurazione delle sedi nel periodo rendicontato.

Accanto agli impatti diretti, riconosciamo come particolarmente rilevante la dimensione ambientale indiretta del nostro lavoro. Attraverso i processi partecipativi che progettiamo e facilitiamo, accompagniamo infatti enti pubblici, organizzazioni e comunità nella definizione di politiche urbane, piani ambientali, interventi di rigenerazione, strategie di mobilità sostenibile e percorsi di adattamento ai cambiamenti climatici. In questo senso, il nostro contributo ambientale non si esaurisce nella riduzione della nostra impronta operativa, ma si esprime soprattutto nella capacità di creare condizioni di ascolto, confronto e co-progettazione a supporto della transizione ecologica dei territori.

Consumi energetici

Energia elettrica

I consumi di energia elettrica rappresentano una delle principali componenti della nostra impronta ambientale diretta, legata al funzionamento quotidiano delle sedi operative e, per la sede di Pisa, anche al riscaldamento tramite pompe di calore. Il consumo complessivo si attesta a 3.408 kWh nel 2025, in diminuzione rispetto ai 4.334 kWh del 2024, ma superiore al dato 2023, riferito alla sola sede di via Revel. I consumi elettrici delle sedi operative sono riportati nella tabella seguente.

Sede	2025 (kWh)	2024 (kWh)	2023 (kWh)
Pisa	1.555	2.130	n.a.
Via Revel (Torino)	606	2.204	1.947
Via Maria Vittoria (Torino)	835	Sede non attiva	Sede non attiva
Via Sesia (Torino)	412	Sede non attiva	Sede non attiva

La sede di Pisa utilizza pompe di calore per il riscaldamento: il relativo consumo è quindi già incluso nelle bollette elettriche e non è contabilizzato separatamente. Per Via Sesia i dati si riferiscono al solo periodo settembre–dicembre 2025. I dati 2023 si riferiscono alla sola sede Via Revel, unica sede attiva per cui i dati sono disponibili. Il dato Pisa 2023 non è stato recuperabile. Via Maria Vittoria e Via Sesia non erano ancora attive.

Gas naturale per riscaldamento

I consumi di gas naturale sono legati al riscaldamento delle sedi torinesi, mentre la sede di Pisa non rientra in questa rendicontazione poiché utilizza pompe di calore, i cui consumi sono già inclusi nelle bollette elettriche. Nel 2025 il consumo complessivo si attesta a 14.211 Sm³, in diminuzione rispetto ai 17.152 Sm³ rendicontati nel 2024. Il dato è riconducibile in larga parte alla sede di via Revel, considerata secondo le stagioni termiche di riferimento e rimasta attiva fino a marzo 2025, mentre le nuove sedi di via Maria Vittoria e via Sesia incidono in misura più contenuta, essendo entrate in funzione nel corso dell'anno. I consumi di gas naturale vengono invece rendicontati nella seguente tabella:

Sede	2025 (Sm ³)	2024 (Sm ³)	2023 (Sm ³)
Via Revel (Torino)	13.583	17.152	n.a.
Via Maria Vittoria (Torino)	347	Sede non attiva	Sede non attiva
Via Sesia (Torino)	281	Sede non attiva	Sede non attiva
TOTALE	14.211	17.152	n.d.

I consumi di Via Revel sono riferiti alle stagioni termiche (ottobre–aprile): 2024/25 per la colonna 2025, 2023/24 per la colonna 2024. I dati 2023 non sono disponibili a causa di un cambio di amministrazione che ne ha reso impossibile il reperimento. Via Sesia e Via Maria Vittoria erano inattive nel 2024.

Emissioni di gas serra (GHG)

La rendicontazione delle emissioni di gas serra rappresenta un passaggio importante nel percorso di progressivo rafforzamento dei nostri strumenti di monitoraggio ambientale. Le emissioni sono calcolate secondo la metodologia del **GHG Protocol**, distinguendo:

- **Scope 1:** emissioni dirette dalla combustione di gas naturale nelle sedi
- **Scope 2 – Market Based:** emissioni dall'acquisto di energia elettrica, calcolate con il fattore di emissione specifico del fornitore basato sui *European Residual Mixes* (Association of Issuing Bodies)
- **Scope 2 – Location Based:** emissioni dall'acquisto di energia elettrica calcolate con il fattore medio nazionale ISPRA per l'energia elettrica

Nel 2025 le emissioni di Scope 1 si attestano a **29,62 tCO₂eq**, in diminuzione rispetto alle **35,75 tCO₂eq** del 2024, coerentemente con la riduzione dei consumi di gas naturale. Anche le emissioni di Scope 2 risultano in calo rispetto all'anno precedente: secondo l'approccio Market Based passano da **1,91 tCO₂** nel 2024 a **1,50 tCO₂** nel 2025, mentre secondo l'approccio Location Based passano da **1,13 tCO₂** a **0,89 tCO₂**.

Scope	Fonte	U.d.M.	2025	2024	2023
Scope 1	Gas naturale per riscaldamento	tCO ₂ eq	29,62	35,75	n.d.
Scope 2 – Market Based	Energia elettrica	tCO ₂	1,50	1,91	0,97
Scope 2 – Location Based	Energia elettrica	tCO ₂	0,89	1,13	0,51

Consumi idrici:

I nostri consumi idrici diretti sono riconducibili all'utilizzo ordinario degli spazi di lavoro e risultano complessivamente contenuti, in coerenza con la natura prevalentemente immateriale e consulenziale delle nostre attività. Pur non rappresentando una componente ambientale particolarmente significativa rispetto al nostro modello operativo, riteniamo importante includerne il monitoraggio all'interno del sistema di rendicontazione, con l'obiettivo di consolidare progressivamente la qualità e la completezza dei dati ambientali raccolti. Il consumo di acqua viene definito nella tabella sottostante :

Immobile	2025	2024	2023	Unità
Pisa – Corso Italia 65/69	22,5	22,5	14	m ³
Via Revel (convertito)	1,14	1,07	n.d.	m ³

Governance etica e responsabile

La struttura di governo, il Codice Etico,
il Modello 231 e i sistemi di controllo.

06.



Struttura della governance

La governance si compone di due organi principali con poteri decisionali:

- **Il Consiglio di Amministrazione:**
Responsabile dell'Ordinaria e Straordinaria Amministrazione
- **L'Assemblea dei Soci:**
Responsabile della nomina dei componenti del massimo organismo di governo, delle loro politiche retributive e dell'approvazione dei bilanci societari

Il Consiglio di Amministrazione al 31.12.2025 è composto da:

- **Alberto Cena**
Amministratore Delegato
- **Maddalena Rossi**
Amministratrice Delegata
- **Rita Mancini**
Consigliera a partire dal 06/12/2024

Composto da tre membri con le stesse deleghe fino a dicembre 2023, il Consiglio non presentava comitati specificatamente incaricati. La situazione è stata modificata con il Verbale del Consiglio di Amministrazione del 1° febbraio 2023 il quale ha proceduto a individuare nella persona del Presidente del Consiglio di Amministrazione il responsabile della definizione degli indirizzi strategici della società.

Il CdA ha visto l'uscita di Andrea Pillon, socio senior e figura storica della società che ha assunto l'incarico di membro dell'Organismo di Vigilanza a partire da gennaio 2024. Ha fatto invece il suo ingresso nel CdA, Rita Mancini, già consulente di riferimento per le attività amministrative e contabili, ora pienamente coinvolta nei processi decisionali societari. In particolare, a Rita Mancini è stato conferito il potere di supporto al Consiglio di Amministrazione attraverso la competenza specifica in materia fiscale e tributaria. Parallelamente, la compagine sociale si è modificata a seguito dell'uscita della socia Francesca Fazio, con redistribuzione proporzionale delle sue quote tra gli altri cinque soci.

Infine, con verbale del cda del 15 maggio 2025, è stato conferito incarico all'interno dell'OdV alla dipendente Chiara Chiari. La seguente tabella offre una panoramica esaustiva del CDA aziendale.

Diversità nell'organo di governance

La governance si distingue per un'elevata attenzione alla diversità e alla rappresentanza interna, elementi centrali della cultura aziendale e oggetto di monitoraggio anche nel percorso di Participatory Gender Audit (PGA).

		U.d.M. 2025	2024	2023
Numero totale di persone all'interno dell'organo di governance	n.	3	3	3
Percentuale di Donne	%	67%	33%	33%
Percentuale di Uomini		33%	67%	67%
Percentuale sotto i 30 anni		0%	0%	0%
Percentuale tra i 30 e i 50 anni		67%	67%	67%
Percentuale sopra i 50 anni		33%	33%	33%
Numero totale di persone appartenenti a minoranze o a categorie vulnerabili	n.	0	0	0

Tabella 9 — Disclosure 405-1 Diversità negli organi di governance

Politiche retributive

Come stabilito dall'Art 15 dello statuto, ai membri del Consiglio di amministrazione spetta il rimborso delle spese sostenute in ragione del loro ufficio e può essere assegnato un compenso annuo, stabilito con decisione dei soci per l'intero periodo di durata della carica.

Fino a fine 2022 non era previsto una retribuzione per i membri del CdA. Con Verbale dell'Assemblea dei soci avvenuta nel 2022 si è stabilita l'introduzione, a partire dall'anno 2023, di un compenso per i membri del CdA che, complessivamente, non può superare il 33% dei costi fissi annuali (stimati intorno al 20% del valore della produzione totale).

La governance si fonda su principi di trasparenza, responsabilità e integrità, in coerenza con i valori fondativi della società e con il ruolo che essa svolge nella facilitazione di processi partecipativi complessi. Nel triennio 2023-2025 si è consolidato un modello di governo attento agli impatti sociali e organizzativi, già figlio degli orientamenti definiti nelle precedenti annualità ma rafforzato

da una serie di rafforzamenti dei presidi organizzativi e dall'aggiornamento di strumenti fondamentali:

- **Codice Etico**, riformulato e integrato con principi di trasparenza, inclusione, integrità e responsabilità, e con precise indicazioni relative alla tutela dei diritti delle persone coinvolte nei progetti.
- **Modello Organizzativo 231**, implementato e aggiornato sotto la supervisione dell'Organismo di Vigilanza. L'implementazione comprende anche corsi di formazione periodica rivolti al personale, che hanno il duplice scopo di garantire una conoscenza generale del modello e di definire procedure condivise per prevenire reati presupposto. In concomitanza, è stato introdotto il meccanismo di **Whistleblowing**, grazie all'attività dell'Organismo di Vigilanza, al fine di prevenire e contrastare corruzioni o irregolarità nell'organizzazione.

Il Codice Etico

Il nostro Codice Etico rappresenta le misure che adottiamo sotto un profilo etico e comportamentale. Il documento predispone linee di condotta interne ed esterne da seguire nella realizzazione degli obiettivi societari e le allinea con quanto prescritto dal modello organizzativo 231.

Aggiornato nel 2023, il Codice definisce i principi fondamentali a cui devono attenersi amministratori, dipendenti, collaboratori e partner:

TRASPARENZA**INTEGRITÀ****RISPETTO****LEGALITÀ****RESPONSABILITÀ**

Il Codice esplicita la nostra missione, fondata sulla promozione del dialogo e regola, inoltre, aspetti fondamentali della vita organizzativa, tra cui l'uso corretto delle informazioni, la gestione dei conflitti di interesse, la riservatezza dei dati, il contrasto a ogni forma di discriminazione, la tutela dei minori e la qualità delle relazioni con clienti, fornitori e Pubblica Amministrazione.

Un'attenzione specifica è dedicata alle relazioni interne: il Codice garantisce un ambiente di lavoro equo e rispettoso, promuove criteri di selezione trasparenti, sostiene la formazione continua

e vieta comportamenti che possano ledere la dignità delle persone. Nei rapporti esterni, stabilisce criteri chiari per la scelta dei fornitori, incoraggia pratiche responsabili e prevede la gestione tempestiva e trasparente dei reclami.

Dal 2024, tutti i partner e fornitori sottoscrivono il Codice Etico insieme al contratto, rendendo l'approccio valoriale un elemento vincolante lungo tutta la filiera.

Modello 231, Whistleblowing e sistemi di controllo

Con il verbale del Consiglio di Amministrazione del 22 dicembre 2023, si è deliberato di adottare il Modello Organizzativo di Gestione e Controllo (D.lgs. 231/01) e sono state istituite così le modalità anonime di segnalazione al Comitato di Vigilanza, che ha il compito di valutarle e sottoporle al Consiglio di Amministrazione per una sua decisione a riguardo. Al 31/12/2025 non sono pervenute comunicazioni di tale natura.

Fino al 2022, il rischio di conflitto di interesse è stato mitigato tramite il conferimento delle stesse deleghe a tutti gli Amministratori. Dal 2023, con l'inizio del percorso di elaborazione del Modello Organizzativo D. Lgs. 231/2011, i rischi di conflitto d'interesse è prevenuto e mitigato attraverso le stesse procedure previste dal modello e dall'azione di monitoraggio di uno specifico organismo di vigilanza.

Con l'entrata in vigore del Modello 231/2011, è stato introdotto il meccanismo del whistleblowing, ossia il meccanismo per la segnalazione delle irregolarità in modalità anonima. Il Comitato di Vigilanza garantisce l'anonimato e fa rapporto direttamente al CdA. Il programma di Whistleblowing viene divulgato anche tramite una pagina dedicata sul sito internet aziendale.

Nel triennio sono state fatte attività regolari per determinare i rischi relativi alla corruzione secondo le procedure di Risk Assessment, dove si fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e si stabiliscono interventi organizzativi volti a prevenirlo.

	U.d.M.	2025	2024	2023
Numero di attività valutate per determinare i rischi relativi alla corruzione	n.	17	17	17
Numero totale di attività svolte	n.	17	17	17
Percentuale	%	100%	100%	100%

Tabella 10 — Disclosure 205-1 Operazioni valutate per determinare i rischi relativi alla corruzione

Le normative e le procedure anticorruzione sono state comunicate al 100% dei membri dell'organo di governance e dei dipendenti durante l'intero triennio. Ai dipendenti, inoltre, è stato fornito un corso di formazione a riguardo, come da seguente tabella:

Numero totale dei dipendenti che hanno seguito un corso in merito alle normative e procedure anticorruzione	n.	7	7	0
Totale percentuale	%	78%	88%	0%

Tabella 11 — Disclosure 205-2 Comunicazione e formazione su normative e procedure anticorruzione

Si segnala che nel triennio non è stato presente alcun episodio di discriminazione, e che non sono stati presi impegni per rimediare a impatti negativi in quanto non vi è nota che ne siano stati causati o che ci sia stata contribuzione a causarne alcuno. Non ci sono stati casi in cui abbiamo dovuto pagare pene pecuniarie.

La governance della sostenibilità

Per la gestione e la delega dell'autorità in materia ESG, il CdA incarica specifiche figure attraverso delibera. Uno specifico verbale ha delegato il suo presidente al coordinamento del percorso di redazione del primo report di sostenibilità dotandolo di un team e attivando una consulenza specializzata in materia. Il CdA è responsabile della revisione e dell'approvazione del report di sostenibilità e si esprime con votazioni e delibere ufficiali sulla base dei documenti e delle proposte redatte dal team e dalla consulenza.

La decisione della gestione delle performances di sostenibilità è stata presa con consapevolezza. Il CdA ritiene infatti che la sostenibilità debba entrare a far parte della strategia d'impresa al pari di altri indicatori economici finanziari e patrimoniali già monitorati. A tal fine, il Presidente del CdA ha conseguito il titolo Executive Master in Gestione e Strategie d'impresa presso la Business School del Sole 24Ore con specifico

modulo sul tema della sostenibilità d'impresa e seguito il corso La transizione ecosostenibile per le imprese, promosso da Scuola Capitale Sociale aps. Inoltre, ha conseguito un secondo titolo Master Certificate nel 2025 in Strategie di Sostenibilità Aziendale.

Un'altra azione particolarmente rilevante è quella della trasformazione, a partire dal 2026, da società di capitali (S.r.l.) a Società Benefit. Questa modifica permetterà di integrare direttamente in statuto le finalità aziendali a beneficio comune accanto agli obiettivi di natura economica. Questa scelta così importante poggia sulla stessa value proposition della nostra organizzazione, avendo come obiettivo quello di favorire la partecipazione dei destinatari alle scelte e alla loro formulazione, e che quindi non può non considerare la sostenibilità come una variabile chiave per favorire innovazione e sviluppo interno e nel contesto in cui operiamo.

Policy per la tutela dei minori: principi, responsabilità, procedure

Abbiamo adottato una Policy per la tutela dei minori allo scopo di garantire che ogni attività, progetto o evento che coinvolga bambini e adolescenti sia condotto in un ambiente sicuro, rispettoso e protettivo. La policy formalizza il nostro impegno alla prevenzione di ogni forma di abuso, violenza, discriminazione o sfruttamento, in linea con i principi della Convenzione ONU sui diritti dell'infanzia e con le migliori pratiche internazionali.

La policy si applica a tutto il personale, ai collaboratori e ai partner della società e si fonda su quattro pilastri:

consapevolezza, prevenzione, segnalazione e risposta.

Promuoviamo una cultura diffusa di sensibilizzazione sui rischi legati alla protezione dei minori, fornendo linee guida, strumenti e procedure per riconoscere situazioni potenzialmente critiche e per intervenire in modo tempestivo e appropriato. La policy prevede un meccanismo strutturato di segnalazione, integrato con la whistleblowing policy aziendale e supervisionato dall'Organismo di Vigilanza. Ogni segnalazione viene gestita con riservatezza, tutela del segnalante e tempestività, garantendo assistenza sia a chi segnala sia alla persona eventualmente coinvolta.

Appendici

Tabelle GRI, nota metodologica
e GRI Content Index.

07.



Assunzioni e avvicendamento dei dipendenti

	U.d.M.	2025	2024	2023
Numero totale dei dipendenti assunti	n.	3	1	7
Donne		2	1	5
Uomini		1	0	2
Tasso dei nuovi dipendenti assunti	%	27%	8%	64%
Sotto i 30 anni		18%	0%	36%
30-50 anni		9%	8%	27%
Sopra i 50 anni		0%	0%	0%
Donne		22%	10%	56%
Uomini		50%	0%	100%
Assunzioni sotto i 30 anni	n.	2	0	4
Donne / Uomini		1 / 1	0 / 0	3 / 1
Assunzioni 30-50 anni	n.	1	1	3
Donne / Uomini		1 / 0	1 / 0	2 / 1
Dipendenti che hanno lasciato l'organizzazione	n.	2	4	0
Donne / Uomini		2 / 0	3 / 1	0 / 0
Turnover Rate	%	45%	42%	64%
Donne / Uomini		44% / 50%	40% / 50%	56% / 100%

Tabella 12 — Disclosure 401-1 Assunzioni di nuovi dipendenti e avvicendamento dei dipendenti

Rapporto di retribuzione totale annuale

	U.d.M.	2025	2024	2023
Rapporto	n.	2.58	4.85	6.3
Rapporto di aumento percentuale	n.	-5,23	-0.51	-1.29
Aumento percentuale della retribuzione totale annuale della persona che riceve la massima retribuzione	%	-42%	-10%	-27%
Aumento percentuale medio della retribuzione totale annuale di tutti i dipendenti (esclusa la persona che riceve la massima retribuzione)	%	8%	19%	21%

Tabella 13 - Disclosure 2-21 Rapporto di retribuzione totale annuale

Proporzione della spesa a favore di fornitori locali

	U.d.M.	2025	2024	2023
Percentuale della spesa a favore di fornitori locali	%	35%	69%	50%
Percentuale della spesa a favore di fornitori in prestazioni online	%	10%	8%	39%
Numero totale dei fornitori	n.	151	173	180
Spesa totale	€	188.182,56 €	211.430,35 €	349.785,28 €
Spesa per fornitori locali		66.315,56 €	145.982,16 €	173.731,62 €
Spesa per fornitori prestazioni online		18.662,08 €	16.948,16 €	135.022,73 €

Beni e attrezzature

Fornitori (locali / non locali)	18 (15/3)	22 (17/5)	30 (27/3)
Spesa totale	3.665,51 €	5.696,85 €	18.283,61 €

Allestimenti e logistica

Fornitori (locali / online / non locali)	3 (3/0/0)	12 (11/0/1)	20 (16/3/1)
Spesa totale	1.476,00 €	34.477,66 €	80.057,77 €

Servizi generali

Fornitori (locali / non locali)	79 (69/10)	41 (38/3)	41 (37/4)
Spesa totale	40.124,93 €	31.367,73 €	33.436,74 €

Servizi professionali

Fornitori (locali / online / non locali)	51 (36/4/11)	98 (49/38/11)	89 (52/16/21)
Spesa totale	142.916,12 €	139.888,11 €	218.007,16 €

Tabella 14 — Disclosures 204-1 Proporzione della spesa effettuata a favore di fornitori locali (in ambito regionale). Nelle tabelle di dettaglio le colonne indicano, nell'ordine, i valori 2025, 2024 e 2023.

Nota metodologica

Il presente Report di Sostenibilità copre il **triennio 2023–2025** ed è stato redatto con l'obiettivo di rendicontare in modo trasparente e strutturato le performance economiche, sociali e ambientali dell'organizzazione. Il Report si inserisce in continuità con il **primo Bilancio di Sostenibilità pubblicato nel 2022**, rappresentando al tempo stesso un'evoluzione sul piano contenutistico e metodologico.

Il Report è stato redatto facendo riferimento ai **GRI Standards**, **l'elenco delle disclosure rendicontate e la corrispondenza con i contenuti del Report sono riportati nel GRI Content Index in appendice.**

Il perimetro del Report coincide con quello della nostra organizzazione e comprende la sede principale di Torino e la filiale di Pisa, tutte le attività e i progetti realizzati nel periodo di riferimento, il personale dipendente, i collaboratori e le collaborazioni professionali attivate nel triennio.

I dati economici e organizzativi fanno riferimento all'esercizio chiuso al 31 dicembre di ciascun anno. I dati sociali e qualitativi sono raccolti su base annuale o progettuale, a seconda della natura dell'informazione.

Analisi di materialità

L'analisi di materialità è stata aggiornata nel 2025 attraverso un processo strutturato articolato in più fasi:

- interviste qualitative in profondità a stakeholder interni (CdA, soci operativi, figure chiave);
- coinvolgimento esteso di stakeholder interni ed esterni tramite questionari online rivolti a dipendenti e collaboratori, committenti e partner strategici.

I temi rendicontati sono stati selezionati sulla base dell'analisi di materialità, che ha coinvolto secondo questionari mirati ed interviste in profondità stakeholder interni ed esterni, con l'obiettivo di focalizzare la rendicontazione sugli aspetti più rilevanti per il modello di business e per le aspettative esterne. I risultati sono stati integrati in una valutazione coerente e utilizzati per orientare le priorità strategiche e di sostenibilità dell'organizzazione. I risultati dell'analisi di materialità e la gestione dei temi materiali sono descritti nel capitolo dedicato.

I dati sono stati verificati internamente e discussi con il Consiglio di Amministrazione. Il Report non è stato sottoposto a verifica esterna indipendente; tuttavia, l'organizzazione si impegna a rafforzare progressivamente i processi di controllo e validazione, anche in vista della futura trasformazione in Società Benefit.

GRI Index

2-7 Dipendenti	16
2-8 Lavoratori non dipendenti	17
2-9 Struttura della governance	43
2-10 Nomina e selezione del Consiglio di Amministrazione	43
2-11 Presidente del Consiglio di Amministrazione	43
2-13 Delega di responsabilità per la gestione degli impatti	47
2-15 Conflitti di interesse	46
2-16 Comunicazione delle criticità	46
2-18 Valutazione delle performance del massimo organo di governo	43
2-19 Politiche retributive	44
2-20 Procedura di determinazione della retribuzione	44
2-21 Rapporto di retribuzione totale annuale	49
2-25 Processi volti a rimediare agli impatti negativi	46
2-27 Conformità a leggi e regolamenti	46
2-30 Contratti collettivi	17
201-1 Valore economico diretto generato e distribuito	37
204-1 Proporzione della spesa a favore di fornitori locali	50
205-1 Operazioni valutate per i rischi relativi alla corruzione	46
205-2 Comunicazione e formazione su normative e procedure anticorruzione	46
308-1 Nuovi fornitori selezionati utilizzando criteri ambientali	50
401-1 Assunzioni di nuovi dipendenti e avvicendamento	49
401-2 Benefici per i dipendenti a tempo pieno non disponibili per determinato o part-time	22
403-6 Promozione della salute dei lavoratori	22
404-1 Numero medio di ore di formazione all'anno per dipendente	21
404-2 Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti	21
404-3 Percentuale di dipendenti con valutazioni periodiche delle performance	21
405-1 Diversità negli organi di governance e tra i dipendenti	17, 44
406-1 Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	46
414-1 Nuovi fornitori selezionati utilizzando criteri sociali	50



SEDE DI TORINO
Via Maria Vittoria 38, 10123 Torino
T +39 011 780 28 08

SEDE DI PISA
Corso Italia 69, 56125 Pisa
T +39 050 721 67 65

info@avventuraurbana.it