

BILANCIO
SOCIALE DI
KARAK
● RUM<sup>SR
L</sup>

20
25





INDICE

- Metodologia adottata per redazione bilancio sociale pag. 3
- Informazioni sull'ente pag. 4
- Struttura governo e amministrazione pag. 7
- Persone che lavorano per l'ente pag. 14
- Obiettivi e attività pag. 16
- Situazione economico-finanziaria pag. 64
- Altre informazioni pag. 68
- Monitoraggio svolto dall'Organo di controllo pag. 71



METODOLOGIA ADOTTATA PER REDAZIONE BILANCIO SOCIALE

Questo è il nostro terzo bilancio sociale. Esso rappresenta l'ultimo step di un percorso di valutazione iniziato nel 2023 per leggere e rendere osservabili gli impatti del nostro lavoro. Questo processo ci ha permesso di strutturare meglio il nostro lavoro e di acquisire maggiore consapevolezza rispetto al valore sociale di ciò che promuoviamo sui territori. Ma come tutte le chiusure, questo bilancio rappresenta anche un nuovo inizio.

Sentiamo la necessità di mettere in discussione il modello di valutazione e aprire una nuova fase. Per questo, accanto alla restituzione delle attività dell'anno, questo bilancio prova a restituire uno sguardo più ampio, capace di attraversare l'intero triennio e di leggere i progetti come parte di un disegno complessivo.

La domanda che guida questo lavoro è semplice: **che cosa abbiamo imparato?**

I dati che vedete qui rappresentati sono stati raccolti ed elaborati da tutti i soci e i collaboratori dell'organizzazione, coordinati da un team dedicato alla valutazione.

La stesura del nostro bilancio sociale 2025 è conforme alle linee del decreto del 4 luglio 2019 e rispetta i principi di rilevanza, completezza, trasparenza, neutralità, competenza, comparabilità, chiarezza, veridicità e verificabilità, attendibilità e autonomia delle terze parti.



INFORMAZIONI SULL'ENTE

- **Nome dell'ente:** KARAKORUM S.R.L. IMPRESA SOCIALE
- **Codice fiscale:** 92047440158
- **Partita IVA:** 08359250969
- **Forma giuridica e qualificazione ai sensi del codice del Terzo settore:** S.R.L. Impresa Sociale
- **Indirizzo sede legale:** Piazza della Motta 6 - 21100 Varese (Sede di Bluesheep Studio)
- **Altre sedi:** Spazio Yak - Piazza Fulvio De Salvo 6, 21100 Varese
- **Aree territoriali di operatività:** Lombardia
- **Valori, finalità perseguite (missione dell'ente) e attività statutarie individuate:**

La società esercita in via stabile e principale un'attività di impresa di interesse generale, senza scopo di lucro e per finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, adottando modalità di gestione responsabili e trasparenti e favorendo il più ampio coinvolgimento dei lavoratori, degli utenti e di altri soggetti interessati alle loro attività. In particolare, la società intende favorire i processi di sviluppo sostenibile, in dialogo con la cittadinanza e con tutti i settori di produzione di valore, attraverso la creazione di prodotti artistici e progetti culturali, e fare della cultura un elemento strategico per la crescita dei territori.

La società per il perseguimento delle suddette finalità opera, a livello nazionale e internazionale, nei settori di cui all'art. 2 del D.Lgs. 112/2017 lettere:

a) interventi e servizi sociali ai sensi dell'articolo 1, commi 1 e 2, della legge 8 novembre 2000, n. 328, e successive modificazioni, ed interventi, servizi e prestazioni di cui alla legge 5 febbraio 1992, n. 104, e successive modificazioni, e di cui alla legge 22 giugno 2016, n. 112, e successive modificazioni;

- d) educazione, istruzione e formazione professionale, ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53, e successive modificazioni;
- f) interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale e del paesaggio, ai sensi del decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42, e successive modificazioni;
- g) formazione universitaria e post-universitaria;
- i) organizzazione e gestione di attività culturali, artistiche o ricreative di interesse sociale, incluse attività, anche editoriali, di promozione e diffusione della cultura e della pratica del volontariato, e delle attività di interesse generale di cui al presente articolo;
- j) radiodiffusione sonora a carattere comunitario, ai sensi dell'articolo 16, comma 5, della legge 6 agosto 1990, n. 223, e successive modificazioni;
- k) organizzazione e gestione di attività turistiche di interesse sociale, culturale o religioso;
- l) formazione extra-scolastica, finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo, alla prevenzione del bullismo ed al contrasto della povertà educativa;
- m) servizi strumentali alle imprese sociali o ad altri enti del Terzo settore resi da enti composti in misura non inferiore al settanta per cento da imprese sociali o da altri enti del Terzo settore;
- v) riqualificazione di beni pubblici inutilizzati o di beni confiscati alla criminalità organizzata.



STRUTTURA GOVERNO E AMMINISTRAZIONE





KARAKORUM è un'impresa sociale, culturale e creativa con sede in Varese, regolarmente iscritta al RUNTS.

GOVERNANCE

A partire da novembre 2025, la compagine sociale è composta da quattro socie, tre soci e un socio in forma di impresa, che rappresenta una nuova entrata. Il nuovo assetto deriva dall'uscita di tre soci, ciascuno titolare del 10% delle quote, le cui partecipazioni sono state rilevate oltre che dal nuovo socio da soci già presenti nella compagine.

Stefano Beghi 15%
 Maddalena Vanolo 15%
 Riccardo Trovato 15%
 Susanna Miotto 15%
 Chiara Boscaro 10%
 Marco Di Stefano 10%
 Margherita Squaiella 10%
 Ghira Academy 10%

Essi hanno nominato, tramite elezione, un Consiglio di amministrazione (composto da 5 soci) e un Presidente con funzione di rappresentanza legale.

Struttura del Consiglio di amministrazione:

Stefano Beghi - Presidente
 Maddalena Vanolo - Amministratrice delegata
 Margherita Squaiella - Consigliera
 Susanna Miotto - Consigliera
 Marco Di Stefano - Consigliere

Il Consiglio di amministrazione è stato nominato il:
 16/07/2023

Durata della carica: fino alla revoca

MISSION

Creare prodotti e progetti artistici in grado di stimolare cambiamento: per un presente più inclusivo, consapevole e innovativo. Per un futuro più sostenibile.

VISION

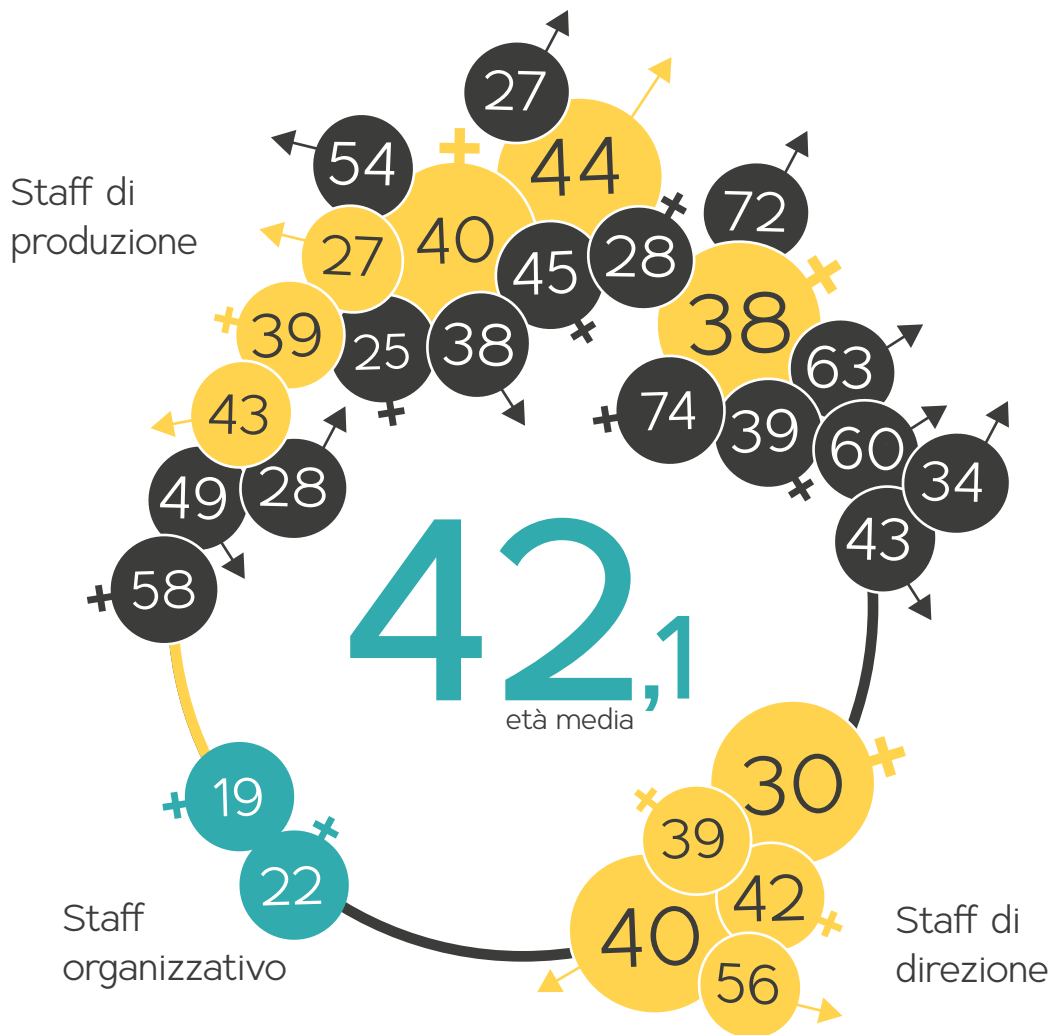
Rendere l'arte il motore dello sviluppo sostenibile.
Imparare a immaginare per essere protagonisti del possibile.



PRINCIPALI STAKEHOLDER

- a) i lavoratori dell'IS, intesi come quei soggetti che, indipendentemente dalla tipologia contrattuale, svolgono un'attività lavorativa nell'ambito dell'IS,
- b) gli utenti, intesi come quei soggetti, o gruppi di soggetti, che usufruiscono dei beni o servizi offerti dall'IS e che in quanto destinatari hanno interesse alla qualità di tali beni o servizi,
- c) i volontari dell'IS, intesi come quei soggetti che prestino gratuitamente la loro attività nell'ambito dell'IS, anche con riferimento a coloro che la prestano con carattere di occasionalità,
- d) i partner dell'IS, intesi come quei soggetti con cui l'IS ha rapporti di partnership in ordine a bandi, progetti, convenzioni o altro,
- e) le Pubbliche amministrazioni con le quali l'IS ha stabili rapporti, sulla base di convenzioni, contratti di appalto o altro.

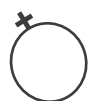
Adottato regolamento per il coinvolgimento degli stakeholder in data 30 aprile 2024.



Il nostro team si caratterizza per una marcata integrazione tra differenti competenze con l'obiettivo di coniugare visioni, linguaggi e approcci diversi e sinergici.

I professionisti e le professioniste che ne fanno parte provengono da ambiti differenti: ci sono attrici e attori, autrici e autori, registe e registi, curatrici e curatori, organizzatrici e organizzatori, musiciste e musicisti, sound e video designer, ma anche formatrici e formatori, progettiste e progettisti, pedagogiste e pedagogisti, sviluppatrici e sviluppatori, graphic designer, ricercatrici e ricercatori. Con noi hanno lavorato anche un'artista visiva, uno psicologo, una dottoressa forestale e una filosofa.

Legenda



donne



uomini



età



soci



membri CDA



dipendenti



giovani in formazione

IL NOSTRO MANIFESTO

Nel corso del 2025, abbiamo cominciato un percorso per dotarci di un Manifesto, uno strumento che esplicitasse i principi che orientano la nostra azione, le modalità, le pratiche e il modo di porci che ne derivano.

Il Manifesto serve a rendere trasparente il nostro posizionamento e ci aiuta a condividere una visione con stakeholder, partner e con tutte le persone che lavorano all'interno della nostra realtà, definendo anche una cornice di riferimento per le decisioni operative future, mantenendo coerenza tra valori, pratiche e impatto generato e rafforzando nel tempo la nostra identità.

DELLO STARE

ABITARE LA COMPLESSITÀ

Quando capisci fino in fondo tutto ciò che stai facendo, non stai facendo abbastanza.

Crediamo che la complessità sia un elemento cardine della realtà, che sia fondamentale accoglierla come valore e imparare a viverla con semplicità.

Per questo ci impegniamo a riconoscere la pluralità dei punti di vista, a coltivare curiosità verso ciò che non conosciamo e a restare in ascolto. Abitare la complessità significa non cercare risposte facili, ma costruire strumenti per orientarsi insieme.

DEL FARE

INVESTIRE SUL BENE COMUNE

Se una cosa non è di tutti, non sarà di nessuno.

Crediamo che il bene comune nasca dall'incontro tra persone, competenze e visioni diverse, anche lontane tra loro. Nessuno può essere lasciato fuori dalla storia che lo riguarda. Per questo ci impegniamo ogni giorno a costruire le condizioni per lavorare con altri, sporcandoci le mani insieme. È così che prendono forma gli ecosistemi. Essere impresa sociale significa investire in prima persona e assumersi un rischio per generare valore condiviso.

DELL'IMMAGINARE

INNOVARE PER UN FUTURO PIU' SOSTENIBILE

Se non sei parte della soluzione, sei parte del problema.

Il futuro nasce da un errore.

Ma non ha senso sbagliare se poi non si impara.

Non ha valore imparare se poi non si cambia.

Non vale la pena cambiare se non si cambia in meglio.

Per questo ci impegniamo a imparare sempre cose nuove, entrando in empatia con i problemi e definendoli in modo semplice, come fa il design. Innovare significa saper cambiare direzione quando serve, assumendosi la responsabilità condivisa di immaginare soluzioni sostenibili per tutti.

PERSONE CHE LAVORANO ● PER L'ENTE



Contratto applicato: Contratto collettivo nazionale lavoratori dello spettacolo/Teatri Stabili

- 1 Contratto a tempo indeterminato (personale organizzativo/amministrativo)
- 23 Contratti a tempo determinato a chiamata (personale artistico e tecnico)
- 7 Collaborazioni occasionali
- 14 Partite IVA
- 56 Studenti in alternanza scuola-lavoro
- 2 Volontari servizio civile universale

Informativa ex art. 14 comma 2 D.lgs. 117/2017:

L'ente ha rispettato il divieto di distribuzione diretta o indiretta di utili, avanzi di gestione, fondi e riserve comunque denominati e le disposizioni di cui all'art. 2 del D.Lgs. 112/2017.

Qui di seguito si fornisce l'informativa di cui all'art. 14 comma 2 D.Lgs. 112/2017:

- Organo di controllo: compenso complessivo euro 3.000
- 1 Socio con collaborazione a partita IVA: compenso complessivo euro 59.143,00
- 8 Soci lavoratori: retribuzione annua complessivo euro 107.577,37
- Organo di amministrazione: si precisa che non sono stati erogati compensi, emolumenti o corrispettivi relativi agli incarichi svolti come componenti del CdA.



● OBIETTIVI E ATTIVITÀ

LE NOSTRE LINEE GUIDA ▲

sostenibilità, bellezza, inclusione

Sono i tre pilastri del New European Bauhaus, l'iniziativa europea interdisciplinare nella quale il nostro modello valoriale trova spunto e ispirazione.

Il NEB vuole costruire un ponte tra scienza, innovazione tecnologica, arte e cultura. Ci stimola a vivere le sfide della transizione ecologica come un'occasione per immaginare e costruire insieme un futuro innovativo e di benessere per tutti.



MODELLO STRATEGICO PER L'IMPACT

Multidisciplinarietà e ibridazione

Crediamo in un'arte capace di dialogare con altri saperi per generare impatti a lungo termine. Ecco perché ogni giorno contaminiamo il nostro lavoro creativo con altre pratiche, altri approcci di ricerca, altre discipline.





Partnership, networking e internazionalizzazione

Consideriamo ognuno dei nostri progetti come una piccola parte di un programma globale di sviluppo sostenibile. Affinché esso possa generare dei frutti, riteniamo sia necessario creare ponti e collaborazioni, qui e altrove.



Rigenerazione

Il nostro lavoro artistico si sposa ogni giorno con pratiche di rigenerazione. Attraverso il lavoro artistico ci prendiamo cura di spazi dimenticati, diamo loro nuova vita e li rimettiamo a servizio della comunità



Innovazione...

Per costruire scenari di sostenibilità è necessario generare cambiamento.

Per farlo, abbiamo scelto la strada dell'innovazione: nelle forme dei nostri prodotti, negli strumenti e nei processi di produzione, nei nostri modelli di governance.

...e ricerca

Karakorum dedica grande sforzo alla sperimentazione di pratiche innovative di co-creazione, dando vita a progetti in cui gli artisti possano lavorare in sinergia con professionisti di altri settori.



Alliance for **FELLOWSHIP** Socially Engaged Arts

Nel 2025, il nostro direttore creativo Stefano Beghi è stato selezionato - unico partecipante italiano - per la **fellowship promossa da Alliance for Socially Engaged Arts**, un programma europeo della durata di 18 mesi che supporta leader di organizzazioni artistiche impegnate nel cambiamento sociale.

Il programma prevede formazione, momenti residenziali, sviluppo organizzativo e un grant dedicato alla ricerca-azione. Il programma riunisce 15 professionisti provenienti da 14 Paesi europei: Belgio, Spagna, Portogallo, Ucraina, Regno Unito, Turchia, Svizzera, Paesi Bassi, Serbia, Irlanda, Croazia, Bulgaria, Francia, Italia.



Alliance for
Socially Engaged Arts

FELLOWS ACROSS EUROPE



La ricerca di Karakorum si sviluppa a partire da una domanda: che spazio c'è per le pratiche artistiche socially engaged fuori dal settore culturale? Un interrogativo che apre al tema dell'ibridazione delle pratiche artistiche con altre discipline e saperi e al ruolo degli artisti nella società contemporanea.

Per Karakorum, la fellowship si configura come uno spazio strategico di apprendimento e posizionamento internazionale: un'opportunità per consolidare reti con enti, imprese e organizzazioni, e per orientare lo sviluppo futuro verso pratiche di co-generazione di impatto sociale, sempre più integrate e aperte al dialogo tra settori diversi.



METODO LOGIA

Karakorum ha sviluppato un modello di lavoro che mette al centro gli obiettivi di trasformazione, più che i prodotti. Ogni progetto nasce da una sfida reale — sociale, culturale, ambientale o organizzativa — e si costruisce insieme a partner, stakeholder e comunità.

In questo approccio, il valore non sta negli output, ma nella capacità di attivare processi: creare alleanze, mettere in relazione competenze diverse e costruire visioni condivise. L'arte diventa uno strumento per leggere i contesti e immaginare possibilità di cambiamento.

Per questo lavoriamo secondo una logica di **art as a service**: non offriamo prodotti finiti, ma processi aperti, che si adattano ai contesti e continuano a evolvere nel tempo. Ogni progetto è una tappa, utile a generare nuove domande e nuove direzioni.

Questo modello si fonda sull'ibridazione tra arte e design. Le pratiche artistiche si intrecciano con strumenti progettuali per dare forma a soluzioni concrete, sostenibili e radicate nei territori.

In questo senso, la nostra metodologia si sviluppa come una domanda aperta: **come l'arte può creare le condizioni necessarie per una trasformazione reale?**



I NOSTRI

PROGETTI



I nostri progetti nascono sempre da sfide reali — sociali, ambientali e di governance — e utilizzano l'arte come strumento per attivare processi di cambiamento. Spesso il primo ostacolo al cambiamento non è tecnico, ma culturale: valori, abitudini e paure possono bloccare la trasformazione e impedire l'innovazione. È su questa dimensione che si concentra il nostro intervento.

Sviluppiamo **art and culture-based solutions** ovvero interventi artistici che fanno della cultura una leva per generare nuove possibilità di azione, mettendo in relazione persone, organizzazioni e territori.

Produciamo **esperienze performative** che coinvolgono pubblici e comunità su temi come sostenibilità, inclusione e partecipazione. Sono esperienze ibride, che intrecciano linguaggi diversi — partecipazione, gioco, performance e tecnologie immersive — per generare coinvolgimento e consapevolezza.



Progettiamo **percorsi educativi e formativi** che utilizzano l'arte per facilitare processi di apprendimento e cambiamento, sia individuale che collettivo.

Accompagniamo organizzazioni e territori nello sviluppo di **progetti costruiti su sfide specifiche**, mettendo in dialogo pratiche artistiche e bisogni concreti. In questo modo, l'arte diventa uno strumento operativo, capace di trasformare problemi in risorse e di generare nuove possibilità di azione.



LA NOSTRA RETE

Lavoriamo per costruire alleanze e coprogettare interventi e iniziative, sia a livello locale, che nazionale e internazionale. Crediamo nella collaborazione non solo come metodo di lavoro, ma come pratica concreta per condividere e ridistribuire il valore immateriale che genera.



OBIETTIVI DELL'AGENDA COLLEGATI

17 PARTNERSHIPS
FOR THE GOALS



17.16

Migliorare il partenariato globale per lo sviluppo sostenibile, integrato da partenariati multilaterali che mobilitino e condividano le conoscenze, le competenze, le tecnologie e le risorse finanziarie, per sostenere il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile.

17.17

Incoraggiare e promuovere efficaci partenariati tra soggetti pubblici, pubblico privati e nella società civile.

- Coinvolgiamo i cittadini nella produzione e progettazione di prodotti e servizi culturali, trasformando il fruitore in un protagonista attivo del processo di generazione di valore.
- Creiamo i nostri prodotti in collaborazione con altri ETS, con l'obiettivo di sviluppare soluzioni concrete e sostenibili di welfare culturale.
- Collaboriamo con enti privati for profit, per sostenere i processi di transizione sostenibile dei modelli di business.
- Collaboriamo con la PA per incidere sui processi di sviluppo sostenibile dei territori.



è in rete con



anno 20
25

I NOSTRI PARTNER

PA

Ayuntamiento de Jerez | Comune di Capannori | Comune di Malnate | Comune di Pistoia | Comune di Somma Lombardo | Comune di Varese | Comune di Verbania | Comunità Montana del Verbano | ERSAF | IIS Einaudi - Varese | Liceo Crespi - Busto Arsizio | Provincia di Pistoia | Provincia di Varese | Regione Lombardia | Unione dei Comuni Montani Appennino Pistoiese.

ETS

ACLI Varese | Ass. Altrementi | Ass. Culturale Wake Up ETS | Ass. ETRE | Ass. Fedora | Ass. Interdisciplinare delle Arti ETS | Ass. Quarantasettezeroquattro ETS | Ass. Tra Sacro e Sacro Monte | Ass. VO.CE. | Ateliersi Impresa Sociale | B.Piano Coop. Soc. ONLUS | BASIS Vinschgau Venosta | Biblioteca Civica di Varese | CDC - Collettivo Delirio Creativo | COAL | Codici Ricerca e Intervento | Consorzio Wunderkammer Impresa Sociale | Coop. Lotta contro l'Emarginazione | Circolo Industria Scenica Coop. Soc. ONLUS | Totem Coop. Soc. | CSV Varese | Editoria e Spettacolo | Festival Internazionale di Narrazione di Arzo | Fondazione Fitzcarraldo | Fondazione Molina | Future Education Institute ETS | Gestioni Cinematografiche e Teatrali | Goriški muzej | ICCS | L'Aquilone Coop. Soc. | La Casa Davanti al Sole | La Miniera di Giove Coop. Soc. | LAMA Impresa Sociale | Legambiente Varese | Lo Stato dei Luoghi ETS | Łódź Art Center | Melting Pro | NOVELCORE | Orchestra Cameristica di Varese | Osservatorio Astronomico "G. V. Schiaparelli" | Oxa Impresa Sociale | Palinodie Compagnia Teatrale | Pappaluga Impresa Sociale | RETABLO | Rete delle Case del Quartiere ETS | Sineglossa | SOS Malnate ODV | SpazioT | STEP4 Impresa Sociale | Sutnarka | TEDxVarese | Tecum Servizi | Teatro Periferico di Cassano Valcuvia.

UNIVERSITÀ E CENTRI DI RICERCA

Aalborg University | BC3 | Alma Mater Research Institute for Human-Centered Artificial Intelligence - Università di Bologna | CRAFT - Politecnico di Milano | CULTURALINK | DASTU - Politecnico di Milano | Sapienza Università di Roma | Università Cattolica del Sacro Cuore - Piacenza | Università degli Studi di Milano-Bicocca | Università di Pavia

FINANZIATORI**ENTI PUBBLICI**

Camera di Commercio Varese | Commissione Europea | Regione Lombardia | Unioncamere.

FONDAZIONI

Fondazione Cariplo | Fondazione Comunitaria del Varesotto | Network of European Foundations (NEF).

POLICY MAKER

AGIS Lombardia | ANCI Toscana | Confesercenti Lombardia | Confindustria Varese.

SOCIETÀ

About a film snc | Alfa S.r.l. | Consorzio Ecolight | Creative Harbour S.r.l. | Elmec Informatica S.p.A. | Sangalli Giancarlo & C. S.r.l. | Nomad Garden | POLIMI Graduate School of Management | SEMANTIKA S.r.l. | Servizi Confindustria Varese S.r.l. | Symbolic S.r.l. | What Matters S.r.l.



anno
20
25



I NOSTRI STAKEHOLDER

PA

Casa Circondariale “Francesco Di Cataldo” — San Vittore | Comune di Brebbia | Comune di Ispra | Comune di Leggiuno | Comune di Travedona Monate | Ecomuseo del Paesaggio di Parabiago | Ecomuseo Terra d’Acqua fra Oglio e Po | Ente Turismo Friuli Venezia Giulia | Municipio 3 Milano.

ETS

ANFFAS | Arts & Homelessness International | Asortymentna kimnata | Associazione AGIFAR Varese | Associazione Arte da Mangiare ETS | Associazione Costa Sorriso | Associazione Osservatorio Lambro Lucente ETS | Associazione OYES | Bubusettete Usato per Bambini | Campsirago Residenza | Casa Testori | Center for Spatial Justice | Centro Anziani di Cazzago Brabbia | Centro Anziani di Taino | Centro Anziani di Vergiate | Centro Sociale Ricreativo di Malnate | Cinema Teatro Nuovo / Filmstudio90 | Contorno Urbano Foundation | Cooperativa Coesa | Cooperativa Consorzio Comunità Brianza | Cortisonici | Create | DelleAli Teatro — Residenza Teatrale del Vimercatese | Domino | foodculture days | Fondazione Ambiente Lombardia | Fondazione Centro Residenziale per Anziani Menotti Bassani ONLUS | Fondazione Piatti | Fridays For Future Varese | Globe Aroma | Heartefact | Home for Cooperation | Il Cielo sotto Milano | Il Giardino delle Ore | La Dual Band | Largo Residências | Legambiente Monza | Lido di Sesto Calende | L’âge de la tortue | Makula APS | NATURart Impresa Sociale | Neuro Spicy Hub | Parrocchia di Comerio | Parrocchia di Cuveglio | PEM Habitat Teatrali | Pro Loco Grantola | Pro Loco Varallo Sesia | Qui e Ora Residenza Teatrale | Quattrox4 | R.A.M.I. Residenza Artistica Multidisciplinare Ilinxarium | Residenza IDRA | Rotterdams Wijktheater | Scout Varese 8 | Teatro in-folio — Residenza Carte Vive | Teatro Magro — Cooperativa Sociale ONLUS | Totem Cooperativa Sociale | Tracciaminima APS | Unione Italiana dei Ciechi e degli Ipovedenti (UICI) | Varese Corsi | The Collective Foundation.

POLICY MAKER

AIF — Associazione Italiana Formatori | ANAC — Autorità Nazionale Anticorruzione | ANCI — Associazione Nazionale Comuni Italiani | Confindustria Como.

SCUOLE

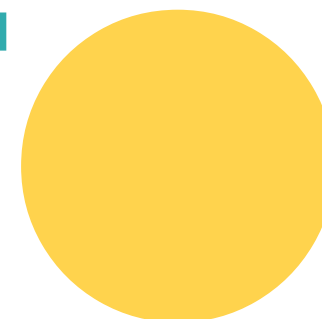
IC “Caterina Cittadini” di Calolziocorte | IC “G. A. Bossi” di Busto Arsizio | IC “G. Cardano” di Gallarate | IC “L. Da Vinci” di Somma Lombardo | IC “N. Sauro” di Malnate | IC “S. Pellico” di Varese | IC “Vaccarossi” di Cunardo | IC di Albizzate | IC di Azzate | IC di Buguggiate | IC di Castellanza | IC di Fagnano Olona | IC di Germignaga | IC di Gorla Maggiore | IC di Leggiuno | IC di Mornago | IC di Ternate | IC di Viggìù | IC “G. Marconi” di Venegono Superiore | IC “Giuseppe Garibaldi” di Cinisello Balsamo | IC Varese 3 “Vidoletti” | IC Varese 4 “Anna Frank” | IC Varese 5 “Dante Alighieri” | ICS “E. Curti” di Cittiglio | ICS di Cocquio Trevisago | IIS “G. Falcone” di Gallarate | IIS “L. Einaudi” di Varese | IIS “Valceresio” di Bisuschio | ISIS “Isaac Newton” di Varese | ISIS “Marie Curie” di Tradate | Liceo “A. Frattini” di Varese | Liceo “A. Manzoni” di Varese | Liceo “E. Cairoli” di Varese | Scuola dell’Infanzia “San Carlo” di Varese | Scuola Europea di Varese | Scuola Secondaria di I Grado “B. Parini” di Varese.

SOCIETÀ

Cubesys S.r.l. | DATA4 Group | Damò | EOLO S.p.A. Società Benefit | Fogliani S.p.A. | G&G Paglini S.p.A. | Grassi S.p.A. | Inca Packaging S.r.l. | LARP S.r.l. | Litocartotecnica Pigni S.r.l. | Monteferro S.r.l. | Novavitrex S.r.l. | Pallacanestro Varese S.r.l. | Pian du Lares | Rhea Vendors Group S.p.A. | Società Canottieri Varese A.S.D. | SPM S.p.A. | Stamperia Olona S.r.l. | Villa Porta S.r.l. | Xplo S.r.l.



VALUTAZIONE DI IMPATTO



Valutare l'impatto delle pratiche artistiche non è facile

L'Agenda 2030 traccia un percorso chiaro di sviluppo sostenibile, ma non offre strumenti di valutazione facilmente applicabili in ambito artistico e culturale. Costruire modelli di rendicontazione resta per noi una sfida aperta.

In questo triennio abbiamo provato ad affrontarla, definendo un sistema di indicatori utile a leggere e rendere osservabili i nostri processi. Trovate gli esiti di questo lavoro nelle pagine che seguono.

Oggi, a conclusione di questo ciclo, riconosciamo il valore di questo percorso: ci ha permesso di strutturare meglio il lavoro e di acquisire maggiore consapevolezza. Allo stesso tempo, apre nuove domande su come continuare a valutare ciò che facciamo.

Ha davvero senso valutare gli impatti del nostro lavoro con indicatori calati dall'alto?

L'agenda 2030 può davvero essere guida dei processi locali?

(Continua a pag. 70)

I NOSTRI OBIETTIVI



Pur riconoscendo i limiti dell'Agenda 2030 quale riferimento univoco per la misurazione dell'impatto, abbiamo scelto di adottarne il quadro interpretativo come strumento di lettura per la valutazione del triennio. Questa scelta risponde all'esigenza di consolidare un approccio che, pur non esaustivo, si è rivelato finora utile per orientare e restituire il senso delle nostre azioni.

L'assenza di un Obiettivo di Sviluppo Sostenibile esplicitamente dedicato all'arte e alla cultura ci ha portati ad un approccio più trasversale e ad individuare alcuni target rispetto ai quali sentiamo di poter contribuire in modo concreto e misurabile.

Abbiamo selezionato 15 target e li abbiamo riletti alla luce delle specificità del nostro settore facendone la base di riferimento per la definizione dei nostri obiettivi di impatto, di seguito sinteticamente presentati.

1 PROMUOVERE I VALORI DELLA SOSTENIBILITÀ

- 1.1 Promuovere la conoscenza come strumento fondamentale per un cambiamento consapevole, e valorizzare episodi e narrazioni positive di cambiamento.
- 1.2 Offrire ai cittadini occasioni di crescita intellettuale ed emotiva per poter leggere e affrontare la sfida della transizione sostenibile.
- 1.3 Costruire e condividere scenari di futuro che stimolino il cambiamento.



OBIETTIVI DELL'AGENDA COLLEGATI

13.3

Migliorare l'istruzione, la sensibilizzazione e la capacità umana e istituzionale riguardo ai cambiamenti climatici.

13 LOTTA CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO



16 PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI FORTI



16.5

Ridurre sostanzialmente la corruzione e la concussione in tutte le loro forme.

16.6

Sviluppare istituzioni efficaci, responsabili e trasparenti a tutti i livelli.

16.10

Garantire l'accesso del pubblico alle informazioni.

OBIETTIVO 1 INDICATORI

NUMERO DI EVENTI REALIZZATI

9.169 184

NUMERO DI PERSONE RAGGIUNTE

1.073 62

NUMERO DI PERSONE RAGGIUNTE IN

EVENTI CON CONTENUTI
DI SOSTENIBILITÀ
AMBIENTALE

OBIETTIVO 1

focus progetto

PALIMPSEST

Palimpsest è un progetto europeo di ricerca e sperimentazione finanziato da Horizon EU e coordinato dal Politecnico di Milano e vede la partecipazione di 23 partner con base in 8 diversi Paesi europei. L'iniziativa si sviluppa in tre aree pilota — Łódź e le aree periurbane di Milano e Jerez de la Frontera, accomunate dalla necessità di ripensare le loro strategie per affrontare le criticità ambientali.

Palimpsest ha l'obiettivo di sperimentare percorsi capaci di ridefinire il rapporto tra comunità e paesaggio, generando nuove forme di collaborazione e modelli di sostenibilità.

Nella attuazione del progetto si è scelto di lavorare sul rapporto tra paesaggio, cultura e sostenibilità, attivando processi di co-creazione e co-design mediante attività partecipative che hanno coinvolto artisti, ricercatori, istituzioni e comunità locali. In questo modo, il progetto contribuisce ad attivare processi di trasformazione a lungo termine e a rafforzare il ruolo delle comunità nella cura e valorizzazione del paesaggio.

COSA ABBIAMO FATTO?

Nel corso del progetto abbiamo sviluppato un insieme integrato di azioni artistiche e culturali orientate alla cura del fiume Lambro come bene comune, utilizzando l'arte come leva per attivare processi partecipativi, rafforzare relazioni territoriali e generare nuove consapevolezze ambientali.



ACQUA LAMBRO

All'interno del progetto è stata promossa **Acqua Lambro**, un'esperienza artistica sviluppata dal duo irlandese gethan&myles, nato da una domanda precisa: è possibile immaginare un dispositivo che purifica l'acqua di un fiume, non solo sul piano fisico ma anche simbolico?

A partire da questa domanda, il progetto ha innescato un **processo partecipativo di esplorazione e raccolta** lungo le rive del Lambro, coinvolgendo cittadini e comunità locali nella mappatura e nel recupero di materiali di scarto. Questo percorso ha favorito una riattivazione dello sguardo sul fiume, trasformandolo da spazio marginale a luogo di attenzione condivisa.

L'esito tangibile di questo processo è stata la realizzazione della **macchina-scultura "La macchina di gioia"**, costruita con materiali recuperati. Il dispositivo, attraverso un sistema di filtrazione che utilizza sabbia e oggetti trovati, rende visibile un principio chiave emerso dal lavoro: il fiume non è solo oggetto di cura, ma soggetto attivo con cui è possibile collaborare.

Accanto alla scultura, la produzione di una bottiglia in vetro soffiato — realizzata da un artigiano locale reinterpretando una plastica accartocciata — ha attivato una riflessione sul valore della trasformazione, contribuendo a **ridefinire simbolicamente il concetto di rifiuto e di purezza**.

IMMACCHINARIUM

Con **Immacchinarium** si è avviato un processo sperimentale volto a ricucire la frattura tra comunità e fiume Lambro nei territori di Monza e Milano.

Il progetto si è configurato come piattaforma di connessione tra associazioni locali, gruppi informali e attori creativi, favorendo la nascita di alleanze trasversali e l'emersione di traiettorie condivise. Attraverso momenti di incontro, co-progettazione e sperimentazione, sono state sviluppate pratiche creative capaci di evolvere in pratiche di cura. Il valore del percorso risiede soprattutto nella sua dimensione processuale: Immacchinarium ha contribuito a creare le condizioni affinché soggetti diversi potessero riconoscersi come parte di un ecosistema comune.



IL LAMBROGINO AWARD

All'interno di queste azioni abbiamo istituito il **Lambrogino Award**, un riconoscimento civico e ambientale che reinterpreta in chiave ecologica l'Ambrogino d'Oro.

Il premio valorizza esperienze esistenti e si prefigge di stimolarne di nuove: attraverso la mappatura e la selezione di pratiche esemplari — realizzate da cittadini, associazioni, enti pubblici e privati — il Lambrogino contribuisce a rendere visibili azioni spesso sommerse, ma ad alto valore trasformativo.



COSA ABBIAMO IMPARATO?

Abbiamo imparato che per le **socially engaged arts**, la curatela è una pratica fondamentale: mettere in relazione bisogni, attori, storie e comunità con le pratiche creative, costruendo fiducia e lavorando dentro la complessità dei territori, qui e ora.

Per noi la co-creazione non è uno strumento, ma l'opera stessa.

2

STIMOLARE PROCESSI DI SVILUPPO SOSTENIBILE DELLE COMUNITÀ LOCALI

- 2.1 Innovare le pratiche artistiche, culturali e di socializzazione nelle zone fragili, e in particolare nei quartieri periferici delle aree urbane, aree interne e delle aree di frontiera.
- 2.2 Valorizzare il patrimonio culturale materiale e immateriale come risorse per la transizione sostenibile.
- 2.3 Promuovere la partecipazione culturale come pratica di inclusione sociale.
- 2.4 Promuovere e sperimentare nuove pratiche d'uso sostenibili, democratiche e inclusive degli spazi urbani e naturali.
- 2.5 Promuovere sistemi di welfare sociale e culturale decentralizzati e diffusi.

OBIETTIVI DELL'AGENDA COLLEGATI

10.2 Potenziare e promuovere l'inclusione sociale, economica e politica di tutti



11.1 Ammodernamento dei quartieri poveri.

11.3 L'urbanizzazione inclusiva e sostenibile e la capacità di pianificazione e gestione partecipata e integrata dell'insediamento umano in tutti i Paesi.

11.4 Proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo.

11.5 Protezione dei poveri e delle persone in situazioni di vulnerabilità.

11.6 Ridurre l'impatto ambientale negativo pro capite delle città, in particolare riguardo alla qualità dell'aria e alla gestione dei rifiuti.

11.7 L'accesso universale a spazi verdi pubblici sicuri, inclusivi e accessibili.

OBIETTIVO 2 INDICATORI

8	8.400	125
CITTADINI COINVOLTI IN PRATICHE PARTECIPATIVE		
SPAZI VALORIZZATI CON PERFORMANCE SITE SPECIFIC		EVENTI
145	EVENTI GRATUITI	PRODOTTI IN AREE MARGINALI
18	PRODOTTI CREATIVI IMMERSIVI CON USO DI TECNOLOGIE DIGITALI	

OBIETTIVO 2

focus progetto

COME VUOI CHE MI SENTA?

È una performance partecipativa nata in collaborazione con i servizi sociali del Comune di Varese e le forze dell'ordine.

Il progetto intende offrire agli anziani in condizioni di solitudine un'esperienza che li renda maggiormente consapevoli dei rischi derivanti dai fenomeni di truffa.

Il progetto ibrida i linguaggi performativi con quelli del gioco e della formazione, proponendo un approccio nuovo per mettere in luce un **tema delicato sempre più emergenziale**.

Costruita a partire da un lavoro partecipativo con un gruppo di anziani di Varese, l'esperienza divulga i comportamenti da mettere in atto per proteggersi dai rischi.

Al contempo, promuove buone pratiche di socializzazione, mutuo aiuto e vicinato solidale e, in collaborazione con istituzioni e enti sociali, innesca processi di cura nei confronti degli anziani a forte rischio di marginalità sociale.



COSA ABBIAMO FATTO?

Abbiamo imparato che **avere relazioni di fiducia** è più importante che conoscere procedure da seguire nelle situazioni complesse.

OBIETTIVO 2

focus progetto

FILL IN THE GAP

È un progetto prodotto in partnership con ATS Insubria che mira a sensibilizzare cittadini, comunità e organizzazioni rispetto ai rischi legati al **gioco d'azzardo patologico** attraverso un'esperienza performativa partecipata.

Il progetto nasce da un percorso di ricerca, che ha messo in dialogo esperti, operatori e artisti per comprendere il fenomeno e tradurlo in un'esperienza capace di sorprendere e far riflettere.

Il format permette di evidenziare la diffusione e l'urgenza del tema, promuovendo azioni di responsabilità condivisa e attivando processi di prevenzione a beneficio della collettività.

COSA ABBIAMO IMPARATO?

Abbiamo imparato che alcune **fragilità** sono più diffuse di quello che si possa pensare.

OBIETTIVO 2

focus progetto

NOVA GORICA COLD CASE

Si tratta del terzo capitolo del progetto Cold Case che in questo caso è stato sviluppato nell'ambito di **GO!2025 – Capitale Europea della Cultura**.

L'obiettivo del progetto è quello di leggere le aree di frontiera come luoghi in cui immaginare una nuova cultura della pace.

Il progetto riscopre la storia della città di Nova Gorica e accompagna a rileggere il confine non come linea di separazione, ma come spazio di confronto e possibilità.

La performance riattiva memorie legate al periodo a cavallo tra gli anni '80 e '90 - gli anni del "sogno europeo" periodo complesso per la storia slovena - attraverso una sceneggiatura originale, la sperimentazione con linguaggi di programmazione, intelligenze artificiali generative e un disegno sonoro immersivo.



COSA ABBIAMO IMPARATO?

Abbiamo imparato che le tecnologie digitali e le AI possono creare le condizioni affinché i pubblici diventino davvero protagonisti dell'esperienza performativa. L'artista può finalmente togliersi dal centro della scena, e costruire spazi aperti. Ognuno può vivere l'arte in modo personale, secondo la propria sensibilità. Questo ci sta aiutando molto a capire cosa significhi la parola **accessibilità**.

OBIETTIVO 2

focus progetto

MAGA - MUSEO ACCESSIBILE

Il progetto MAGA Museo Accessibile è stato sviluppato per il MAGA – Museo Arte Gallarate con l'obiettivo di ripensare le pratiche di accessibilità attraverso l'utilizzo di linguaggi artistici.

Il progetto si è basato sulla creazione di installazioni sonore immersive e video divulgativi in LIS, integrati all'interno del percorso museale attraverso dispositivi capaci di ampliare l'esperienza di fruizione delle opere.

Al fine di svincolare l'accessibilità dalla logica della normalizzazione, ai visitatori sono state proposte esperienze sensoriali e immersive di qualità artistica lavorando sulla percezione.

In questo modo, MAGA Museo Accessibile ridefinisce le pratiche di accesso al museo, offrendo **esperienze inclusive pensate per tutti**, attraverso modalità che valorizzano la dimensione emotiva, istintiva ed esperienziale propria dell'arte.

COSA ABBIAMO IMPARATO?

Abbiamo imparato che l'accessibilità culturale è una materia complessa e stratificata, che spesso oscura una tematica ancor più ampia: quella dei **diritti culturali**.

3 INVESTIRE SULLE GIOVANI GENERAZIONI COME RISORSA PER IL FUTURO

- 3.1 Offrire ai giovani contesti di crescita e socialità sana.
- 3.2 Offrire a ragazzi e ragazze occasioni di crescita intellettuale ed emotiva per diventare protagonisti consapevoli della transizione.
- 3.3 Promuovere i valori della sostenibilità alle nuove generazioni.

OBIETTIVI DELL'AGENDA COLLEGATI

3 SALUTE E
BENESSERE



3.5

Rafforzare la prevenzione e il trattamento di abuso di sostanze, tra cui abuso di stupefacenti e l'uso nocivo di alcool.

4 ISTRUZIONE
DI QUALITÀ



4.7

Assicurarsi che tutti gli studenti acquisiscano le conoscenze e le competenze necessarie per promuovere lo sviluppo sostenibile attraverso, tra l'altro, l'educazione per lo sviluppo sostenibile e stili di vita sostenibili, i diritti umani, l'uguaglianza di genere, la promozione di una cultura di pace.



OBIETTIVO 3 INDICATORI

27 ESPERIENZE E PERCORSI
FORMATIVI RIVOLTI ALLE
NUOVE GENERAZIONI

62
SCUOLE
COINVOLTE

4.770
MINORI COINVOLTI IN
PRATICHE ARTISTICHE

89 EVENTI RIVOLTI AL
GIOVANE PUBBLICO

OBIETTIVO 3

focus progetto

PIANETI

È un progetto che nasce nel 2025 in sinergia con Confindustria Varese. L'obiettivo è quello di facilitare il dialogo tra le generazioni e rendere i ragazzi e le ragazze maggiormente **protagonisti dei processi di sviluppo sostenibile**.

Attraverso un approccio che integra linguaggi ludici e performativi, Pianeti sviluppa un format esperienziale capace di attivare la partecipazione diretta dei giovani, stimolando riflessione, immaginazione e presa di parola. Il gioco e la dimensione performativa diventano strumenti per rendere accessibili temi complessi e per favorire uno scambio orizzontale tra i partecipanti.

Il format ha permesso di sviluppare un'attività di orientamento al futuro per 500 studenti di 13 anni della Provincia di Varese contribuendo a promuovere pratiche di partecipazione attiva.



COSA ABBIAMO IMPARATO?

Abbiamo imparato che il gioco mette le persone sullo stesso piano, rendendo possibile un confronto senza gerarchie. In questo spazio, ognuno può mettersi in gioco davvero. **È qui che la co-creazione diventa possibile.**

OBIETTIVO 3

focus progetto

LA SLITTA NUMERO ZERO

È uno spettacolo partecipativo pensato per la fascia di età che va dai 3 ai 5 anni. Il progetto intende offrire una esperienza che sia occasione di crescita, scoperta e consapevolezza delle proprie emozioni e delle proprie paure. Attraverso prove e incontri, lo spettacolo affronta proprio il tema della paura — del buio, della solitudine, dell'ignoto — trasformando queste esperienze in un **momento collettivo di maturazione, consapevolezza e fiducia in sé e negli altri**. Il progetto utilizza contemporaneamente narrazione, gioco e azione scenica per coinvolgere le bambine e i bambini in un viaggio in cui la ricerca di soluzioni condivise diventa esperienza concreta, stimolando attenzione, cura e capacità relazionali.

COSA ABBIAMO IMPARATO?

Abbiamo imparato che, attraverso spettacoli e arti performative, è possibile abitare i territori, **dare voce al diritto culturale** delle aree interne e coinvolgere attivamente i bambini.

OBIETTIVO 3

focus progetto

CAPOLINEA SACROMONTE

È un progetto biennale che nasce nell'ambito della partnership con il Festival Tra Sacro e Sacro Monte, con l'obiettivo di accompagnare il processo di trasformazione in un festival di prossimità, capace di lavorare in connessione con la comunità e di radicarsi nei luoghi quotidiani. Il progetto offre a ragazze e ragazzi, attraverso la attivazione di laboratori creativi, l'opportunità di proporre il loro **sguardo sullo spazio pubblico, come spazio capace di lasciare il segno nella crescita delle persone.** L'iniziativa, che ha coinvolto in particolare studentesse e studenti del Liceo Classico E. Cairoli e del Liceo Artistico A. Frattini, si concretizza sulla generazione di una performance in cuffia che aiuta ad esplorare e prendere consapevolezza di processi di sostenibilità e di rigenerazione identitaria della città.

COSA ABBIAMO IMPARATO?

Abbiamo imparato che i giovani esprimono un forte desiderio di essere coinvolti in modo autentico e attivo nei processi creativi. Quando viene data loro la possibilità di essere protagonisti reali, emergono curiosità, motivazione e **visioni di futuro sostenibili.**



4 PROMUOVERE UNO SVILUPPO ECONOMICO SOSTENIBILE

- 4.1 Facilitare i processi di transizione sostenibile nelle organizzazioni, profit e non-profit.
- 4.2 Promuovere i valori della sostenibilità nelle imprese.
- 4.3 Promuovere la cultura della responsabilità sociale delle imprese.
- 4.4 Promuovere politiche di sviluppo sostenibile sui territori.

OBIETTIVI DELL'AGENDA COLLEGATI

9 IMPRESE,
INNOVAZIONE
E INFRASTRUTTURE



9.2

Promuovere l'industrializzazione inclusiva e sostenibile.

9.4

Aggiornare le infrastrutture e ammodernare le industrie per renderle sostenibili.

12 CONSUMO E
PRODUZIONE
RESPONSABILI



12.6

Incoraggiare le imprese, soprattutto le aziende di grandi dimensioni e transnazionali, ad adottare pratiche sostenibili.

OBIETTIVO 4

INDICATORI

461

DIPENDENTI AZIENDALI
RAGGIUNTI TRAMITE
PRATICHE ARTISTICHE

33

IMPRESE COINVOLTE IN
PROCESSI DI
SOSTENIBILITÀ SOCIALE

10

UNIVERSITÀ E CENTRI DI
RICERCA COINVOLTI IN
PROCESSI DI ADVOCACY

OBIETTIVO 4

focus progetto

SILENT BOX

È un'attività di team building audioguidata e immersiva pensata per sperimentare nuove modalità di comunicazione e collaborazione nei contesti di lavoro.

Attraverso un format performativo, ludico e sensoriale, i team sono accompagnati nello sperimentare modalità inedite di comunicazione e collaborazione, per **costruire contesti di lavoro più sani, inclusivi e sostenibili**. La performance lavora sul tema delle intelligenze collettive, mettendo in luce come le dinamiche di gruppo siano un elemento fondamentale per attivare processi di consapevolezza e trasformazione organizzativa.

COSA ABBIAMO IMPARATO?

Abbiamo imparato che le persone possono fare molto più di quello che sono abituate a fare, se messe nelle condizioni giuste.

OBIETTIVO 4

focus progetto

E CIÒ CHE SARÀ CON LE AZIENDE

Questa performance immersiva è stata ideata in collaborazione con TEDxVarese e nel 2025 ha coinvolto aziende e professionisti con l'obiettivo di sensibilizzare sul **cambiamento climatico attraverso un'esperienza partecipativa**.

Il progetto conduce i pubblici nei boschi del Parco del Campo dei Fiori, favorendo un contatto diretto con i segni delle trasformazioni ambientali. Attraverso linguaggi performativi e narrativi, l'esperienza rende accessibili le dinamiche della crisi climatica e stimola una riflessione orientata al futuro, attivando una call to action verso modelli sostenibili.

COSA ABBIAMO IMPARATO?

Abbiamo imparato che **l'arte può essere ispirazionale**.



OBIETTIVO 4

focus progetto

TERRA RARA

Terra Rara è un progetto sviluppato in partnership con il Consorzio Ecolight che ha permesso di usare la pratica artistica per affrontare in modo concreto il tema dei RAEE (Rifiuti da Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche), attivando un processo collettivo che ha messo in relazione cittadini, scuole, enti locali, associazioni e imprese. In Terra Rara l'arte non ha accompagnato il cambiamento: ha costruito le condizioni perché potesse accadere.

Attraverso un **processo partecipativo** attivato nella città di Varese, in quattro settimane sono stati raccolti 516 kg di dispositivi elettronici in disuso. Questi materiali sono diventati materia di lavoro per un'artista e sono stati temporaneamente trasformati in un'opera dedicata al tema delle terre rare.

L'obiettivo non era la sola realizzazione di un'opera artistica, ma la **costruzione di un ecosistema attivo attorno a una sfida ambientale**, facendo emergere responsabilità condivise e promuovendo modalità di raccolta più efficaci e radicate nel territorio.



È stato proprio il desiderio di prendere parte a qualcosa di bello, visibile e condiviso a spingere le persone ad attivarsi, trasformando la raccolta in un **gesto poetico collettivo** e dotato di senso. Per questo, al termine dell'esperienza e dopo un periodo di esposizione, l'opera è stata smaltita e i materiali che la componevano sono rientrati nella filiera di valorizzazione secondo i principi dell'economia circolare.

La legacy più significativa del progetto riguarda proprio il sistema: a conclusione del percorso, il Comune di Varese ha modificato le proprie pratiche di raccolta RAEE, riconoscendo il valore di un modello più aperto al dialogo con l'ecosistema locale e capace di generare partecipazione e consapevolezza diffusa.

COSA ABBIAMO IMPARATO?

Abbiamo imparato che **il cambiamento è possibile** solo quando c'è un ecosistema di organizzazioni, enti e cittadini in grado di lavorare insieme.





RISULTATI TERRA RARA

516 KG

RAEE RACCOLTI

288 STUDENTI
COINVOLTI

12 CLASSI 3 SCUOLE

7 SPAZI
PUBBLICI

8 SPAZI
PRIVATI

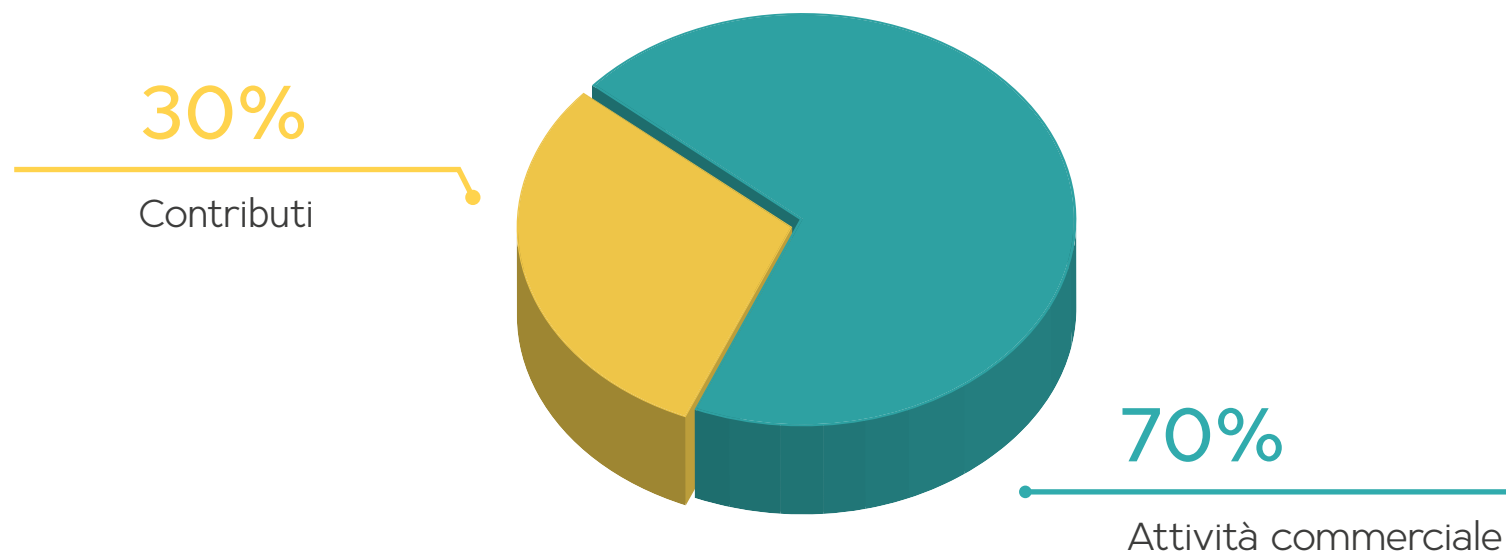
7 2 3
PA IMPRESE
COINVOLTE COINVOLTE
ETS COINVOLTI



SITUAZIONE ECONOMICO ● FINANZIARIA



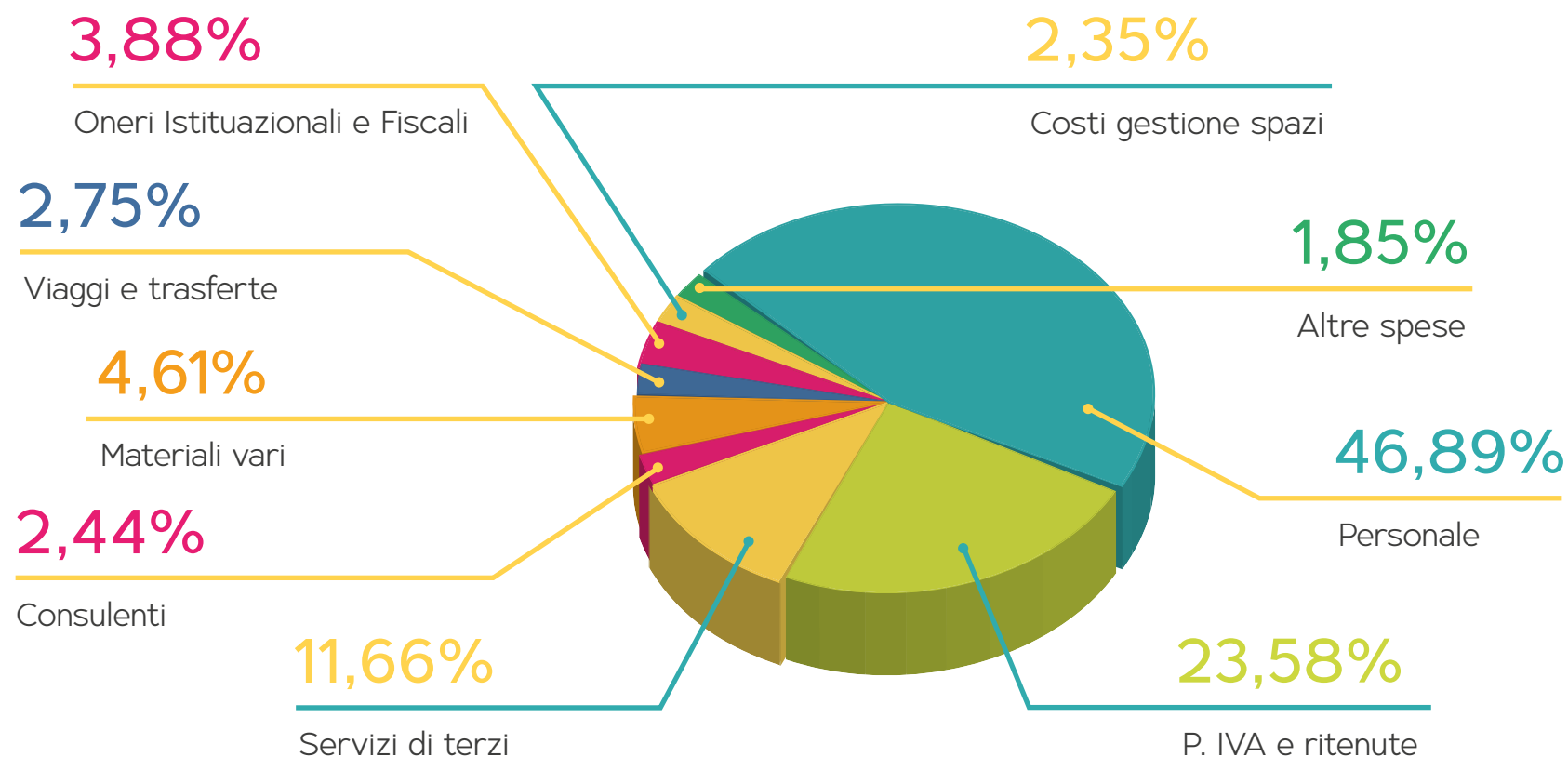
RICAVI E PROFITTI
365.930,87€
DI CUI:



PATRIMONIO NETTO 156.773,00€

PERDITE E SPESE 364.084,54€

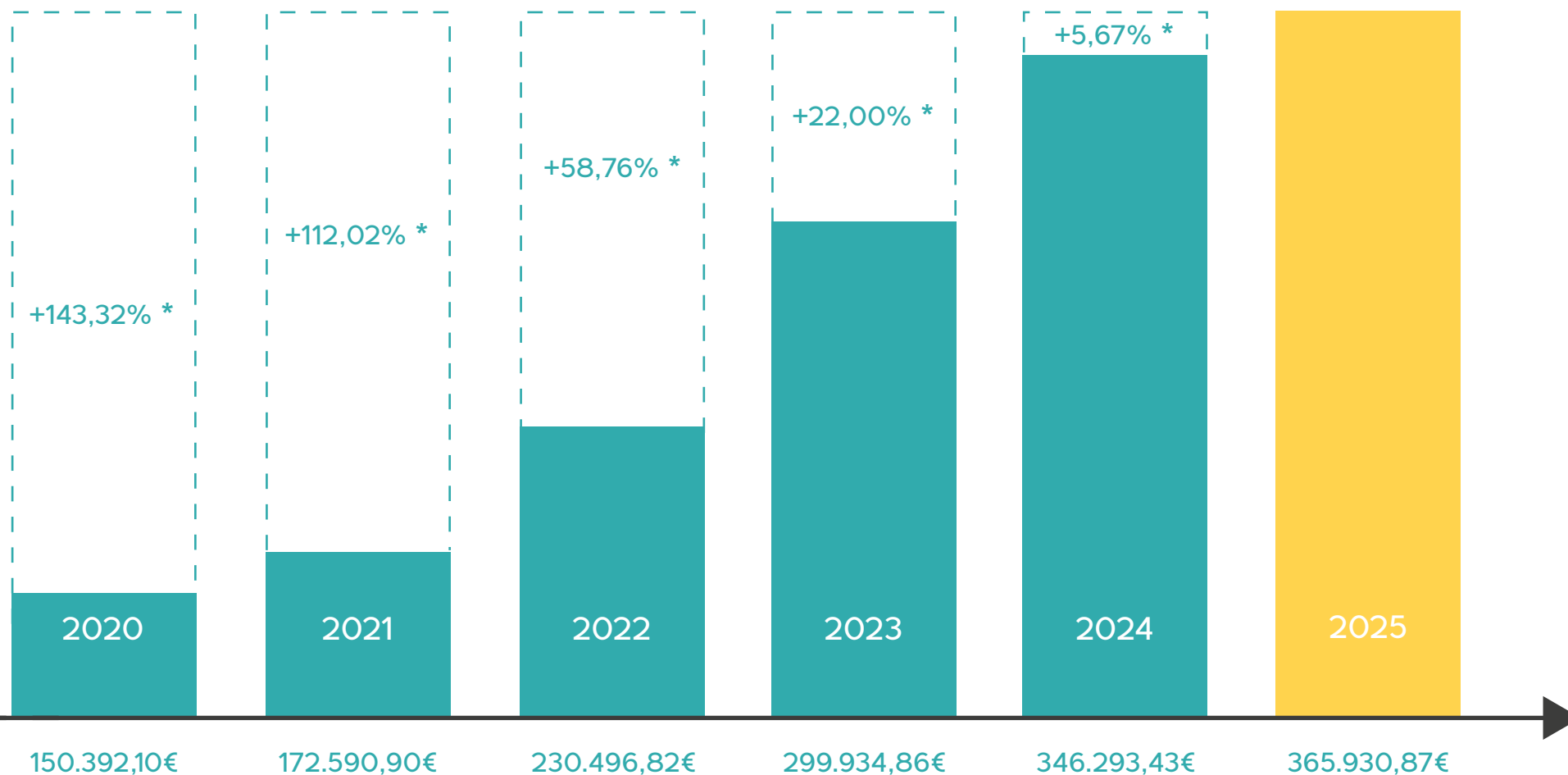
DI CUI:



UTILE DI ESERCIZIO 1.846,33€

CRESCITA

RISPETTO GLI ANNI PRECEDENTI



*La percentuale si riferisce all'aumento dei ricavi e profitti del 2025 rispetto all'anno di riferimento.

ALTRE INFORMAZIONI



RESPONSABILITÀ SOCIALE

Karakorum crede nell'imprenditorialità sociale come strumento per generare cambiamento, dentro e fuori l'organizzazione. In questa prospettiva, orienta il proprio lavoro anche in relazione agli obiettivi 5 e 8 dell'Agenda 2030, con particolare attenzione alla sostenibilità dei modelli organizzativi nel Terzo Settore e alla promozione di condizioni più eque, anche in termini di genere.

In un settore segnato da forte precarietà, Karakorum riconosce come centrale la responsabilità verso le persone che lo attraversano.

Nel corso del 2025 ha attivato un percorso di empowerment dedicato ai lavoratori e alle lavoratrici, affiancato da un consulente esterno, con l'obiettivo di rafforzare consapevolezza, competenze e benessere lavorativo.

Parallelamente, ha avviato un processo di co-design per definire un modello organizzativo capace di bilanciare vita e lavoro, carriere individuali e crescita dell'organizzazione.

In questa direzione si colloca anche la tensione a rendere più continuativi e strutturati gli incarichi professionali, con l'obiettivo di contrastare la frammentazione tipica del settore e a costruire condizioni di lavoro più strutturate e durature.

OBIETTIVI DELL'AGENDA COLLEGATO

5.1

Porre fine, ovunque, a ogni forma di discriminazione nei confronti di donne e ragazze.

5.4

Riconoscere e valorizzare la cura e il lavoro domestico non retribuito, fornendo un servizio pubblico, infrastrutture e politiche di protezione sociale all'interno delle famiglie, conformemente agli standard nazionali.

5.5

Garantire piena ed effettiva partecipazione femminile e pari opportunità di leadership ad ogni livello decisionale in ambito politico, economico e della vita pubblica.



8.2

Raggiungere livelli più elevati di produttività economica attraverso la diversificazione, l'aggiornamento tecnologico e l'innovazione.

8.3

Promuovere politiche orientate allo sviluppo che supportino le attività produttive, la creazione di lavoro dignitoso, la creatività e l'innovazione.

8.5

Raggiungere la piena e produttiva occupazione e un lavoro dignitoso per tutte le donne e gli uomini, anche per i giovani e le persone con disabilità, e la parità di retribuzione per lavoro di pari valore.



CONCLUSIONI

Lavorare a questo documento è stato molto formativo per la compagine sociale di Karakorum. L'analisi dei nostri processi di lavoro ci ha permesso di meglio comprendere gli elementi di fragilità della nostra struttura, in termini produttivi, organizzativi e rendicontativi.

Alla fine di questo primo triennio di rendicontazione sociale però, stiamo mettendo in discussione l'idea che il nostro lavoro debba essere rendicontato in termini di impatto. Lo stabilire in principio come e quanto le comunità debbano cambiare sta aprendo dei dilemmi etici e di senso. In molti casi, i processi di transizione rischiano di fallire proprio perché guidati da strategie e indicatori calati dall'alto.

Per il futuro crediamo sia necessario ripartire dai contesti, lavorando con le realtà locali per definire insieme le sfide da affrontare, co-costruendo scenari, obiettivi e criteri di valutazione. Abbiamo capito, grazie al nostro lavoro, che il valore delle nostre pratiche sta nel generare condizioni abilitanti: spazi, relazioni e processi che rendono possibile il cambiamento. Ma saranno le comunità, nel tempo, a determinarne la direzione.

MONITORAGGIO SVOLTO DALL'ORGANO DI CONTROLLO



Come previsto dall'art. 10 del D.Lgs. 112/2017 l'Assemblea dei soci, in data 16/07/2023, ha nominato quale organo di controllo la Dott.ssa Arui Francesca (Durata in carica: fino approvazione del bilancio al 31/12/2025).

L'Organo di controllo ha esercitato i compiti di monitoraggio di cui al predetto art. 10 e nello specifico ha vigilato sull'osservanza delle finalità sociali da parte dell'impresa sociale, avuto particolare riguardo alle disposizioni di cui agli articoli 2, 3, 4, 11 e 13.

L'esito di tale monitoraggio è contenuto nella relazione che qui si allega e si richiama integralmente (vedi allegato n.1).

Si ringraziano Stefano Beghi, Paola Provenzano e Maddalena Vanolo per aver contribuito nella produzione del bilancio sociale 2025, in particolare Riccardo Trovato per il progetto grafico.



www.karakorumimpresasociale.eu

www.spazioyak.it

www.bluesheepclub.it

www.officinacarbonara.eu

 [karakorum-impresa-sociale](#)



BLUESHEEP



officina carbonara

PERFORMING ARTS

RELAZIONE DELL'ORGANO DI CONTROLLO ALL'ASSEMBLEA DEI SOCI IN OCCASIONE DELL'APPROVAZIONE DEL BILANCIO DI ESERCIZIO CHIUSO AL 31 DICEMBRE 2025, REDATTA IN BASE ALL'ATTIVITÀ DI VIGILANZA ESEGUITA AI SENSI DELL'ART. 10 DEL D.LGS. N. 112 DEL 3 LUGLIO 2017

Ai soci della società Karakorum Srl Impresa Sociale

Nel corso dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025 la mia attività è stata ispirata alle disposizioni di legge e, ove compatibili, alle Norme di comportamento dell'organo di controllo delle Imprese sociali e degli enti del Terzo settore emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, pubblicate nel dicembre 2020.

Di tale attività e dei risultati conseguiti Vi porto a conoscenza con la presente relazione.

È stato sottoposto al Vostro esame dall'organo di amministrazione dell'ente il bilancio d'esercizio di Karakorum Srl Impresa Sociale al 31.12.2025, redatto in conformità agli articoli 2423 e seguenti, 2435-bis del codice civile, in quanto compatibili come stabilito dall'art. 9 del D.Lgs. 112/2017; il bilancio evidenzia un utile di euro 1.846,33. Il bilancio è stato messo a mia disposizione nei termini statutari.

L'organo di controllo, non essendo stato incaricato di esercitare la revisione legale dei conti, per assenza dei presupposti previsti dall'art. 10, comma 5, del D.Lgs. 112/2017, ha svolto sul bilancio le attività di vigilanza e i controlli previsti dall'art. 10 del D.Lgs. 112/2017 e, ove compatibili, dalla Norma 3.8. delle Norme di comportamento dell'organo di controllo degli enti del Terzo settore, consistenti in un controllo sintetico complessivo volto a verificare che il bilancio sia stato correttamente redatto. L'attività svolta non si è quindi sostanziata in una revisione legale dei conti. L'esito dei controlli effettuati è riportato nel successivo paragrafo 2.

1) Attività di vigilanza ai sensi dell'art. 10, co. 2-3 del D.Lgs. 112/2017

Ho vigilato sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza degli assetti organizzativi, del sistema amministrativo e contabile, e sul loro concreto funzionamento; ho inoltre monitorato l'osservanza delle finalità sociali, con particolare riguardo alle disposizioni di cui all'art. 2 del D.Lgs. 112/2017, inerente l'obbligo di svolgimento in via stabile o principale di una o più attività di interesse generale per il perseguimento di finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, all'art. 3, inerente l'assenza dello scopo di lucro, all'art. 4, inerente l'eventuale partecipazione a gruppi di imprese, all'art. 11, inerente l'obbligo di coinvolgimento dei lavoratori, degli utenti e degli altri soggetti interessati, e all'art. 13, inerente il rispetto delle disposizioni in materia di lavoro.

Per quanto concerne il monitoraggio degli aspetti sopra indicati e delle relative disposizioni, si riferiscono di seguito le risultanze dell'attività svolta:

- l'ente persegue in via prevalente le attività di interesse generale di cui all'art. 2 del D.Lgs. 112/2017 in particolare con riferimento alla lettera i);
- l'ente ha rispettato il divieto di distribuzione diretta o indiretta di utili, avanzi di gestione, fondi e riserve comunque denominati e le disposizioni di cui all'art. 3 del D.Lgs. 112/2017;

- con riferimento alle disposizioni di cui all'art. 4 del D.Lgs. 112/2017 si precisa che Karakorum Srl Impresa Sociale non fa parte di alcun gruppo di imprese;
- l'organo amministrativo dell'ente ha predisposto il regolamento di cui all'art. 11 del D.Lgs. 112/2017 in conformità alle Linee guida di cui al D.M. 7 settembre 2021; tale regolamento è stato approvato dall'Assemblea dei soci in data 30 aprile 2024. A tal proposito si è attivato per attuare quanto previsto all'interno dello stesso e per dargli piena operatività;
- i lavoratori dell'ente percepiscono un trattamento economico non inferiore a quello previsto dal CCNL di riferimento e la differenza retributiva tra lavoratori dipendenti rispetta il rapporto uno a otto di cui all'art. 13 del D.Lgs. 112/2017.

Ho vigilato sull'osservanza delle disposizioni recate dal D.Lgs. 8 giugno 2001, n. 231.

Ho partecipato alle assemblee dei soci e alle riunioni dell'organo di amministrazione e, sulla base delle informazioni disponibili, non ho rilievi particolari da segnalare.

Ho acquisito dall'organo di amministrazione, con adeguato anticipo, anche nel corso delle sue riunioni, informazioni sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggiore rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dall'ente e, in base alle informazioni acquisite, non ho osservazioni particolari da riferire.

Ho acquisito conoscenza e ho vigilato sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e sul suo concreto funzionamento anche tramite la raccolta di informazioni dai responsabili delle funzioni e a tale riguardo non ho osservazioni particolari da riferire.

Non sono pervenute denunce dai soci.

Nel corso dell'attività di vigilanza, come sopra descritta, non sono emersi altri fatti significativi tali da richiederne la menzione nella presente relazione.

2) Osservazioni in ordine al bilancio d'esercizio

L'organo di controllo, non essendo incaricato della revisione legale, ha svolto sul bilancio le attività di vigilanza previste dalla Norma 3.8. delle *"Norme di comportamento dell'organo di controllo degli enti del Terzo settore"* consistenti in un controllo sintetico complessivo volto a verificare che il bilancio sia stato correttamente redatto. In assenza di un soggetto incaricato della revisione legale, inoltre, l'organo di controllo ha verificato la rispondenza del bilancio e della nota integrativa ai fatti e alle informazioni di rilievo di cui l'organo di controllo era a conoscenza a seguito della partecipazione alle riunioni degli organi sociali, dell'esercizio dei suoi doveri di vigilanza, dei suoi compiti di monitoraggio e dei suoi poteri di ispezione e controllo.

Per quanto a nostra conoscenza, gli amministratori, nella redazione del bilancio, non hanno derogato alle norme di legge ai sensi dell'art. 2423, co. 5, c.c..

3) Attestazione di conformità del bilancio sociale alle Linee guida di cui al decreto 4 luglio 2019 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Ai sensi dall'art. 9, co. 2, del D.Lgs. 112/2017, ho svolto nel corso dell'esercizio 2025 l'attività di verifica della conformità del bilancio sociale, predisposto dalla società Karakorum Srl Impresa sociale, alle Linee

guida per la redazione del bilancio sociale degli enti del Terzo settore, emanate dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con D.M. 4.7.2019.

La società Karakorum Srl Impresa sociale ha dichiarato di predisporre il proprio bilancio sociale per l'esercizio 2025 in conformità alle suddette Linee guida.

Ferma restando le responsabilità dell'organo di amministrazione per la predisposizione del bilancio sociale secondo le modalità e le tempistiche previste nelle norme che ne disciplinano la redazione, l'organo di controllo ha la responsabilità di attestare, come previsto dall'ordinamento, la conformità del bilancio sociale alle Linee guida del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

All'organo di controllo compete, inoltre, di rilevare se il contenuto del bilancio sociale risulti manifestamente incoerente con i dati riportati nel bilancio d'esercizio e/o con le informazioni e i dati in suo possesso.

A tale fine, ho verificato che le informazioni contenute nel bilancio sociale rappresentino l'attività svolta dall'ente e che siano coerenti con le richieste informative previste dalle Linee guida ministeriali di riferimento. Il mio comportamento è stato improntato, in quanto compatibile, a quanto previsto in materia dalle Norme di comportamento dell'organo di controllo degli enti del Terzo settore, pubblicate dal CNDCEC nel dicembre 2020. In questo senso, ho verificato anche i seguenti aspetti:

- conformità della struttura del bilancio sociale rispetto all'articolazione per sezioni di cui al paragrafo 6 delle Linee guida;
- presenza nel bilancio sociale delle informazioni di cui alle specifiche sotto-sezioni esplicitamente previste al paragrafo 6 delle Linee guida, salvo adeguata illustrazione delle ragioni che abbiano portato alla mancata esposizione di specifiche informazioni;
- rispetto dei principi di redazione del bilancio sociale di cui al paragrafo 5 delle Linee guida, tra i quali i principi di rilevanza e di completezza che possono comportare la necessità di integrare le informazioni richieste esplicitamente dalle linee guida.

Sulla base del lavoro svolto non sono pervenuti alla mia attenzione elementi che facciano ritenere che il bilancio sociale dell'ente non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità alle previsioni delle Linee guida di cui al D.M. 4.7.2019.

4) Osservazioni e proposte in ordine alla approvazione del bilancio

Considerando le risultanze dell'attività da me svolta, invito i soci ad approvare il bilancio d'esercizio e il bilancio sociale chiusi al 31 dicembre 2025, così come redatti dagli amministratori.

L'organo di controllo concorda con la proposta di destinazione del risultato di esercizio formulata dall'organo di amministrazione.

Busto Arsizio, 9 aprile 2026

L'organo di controllo


Francesca Aui