

# LA.MA

# Bilancio Sociale

2024



**Alzare l'asticella dell'impatto**



# Indice

<b>Indice</b>	<b>0</b>
<b>Introduzione della Presidente</b>	<b>2</b>
<b>L'interesse generale dell'Impresa Sociale</b>	
<b>Attività (ex art. 2 del D.Lgs. 112/2017 - Codice del Terzo Settore)</b>	<b>4</b>
Progetti per area di attività	5
Valore produzione per area di attività	6
Territori	6
Qualità dei servizi	6
Beneficiari diretti: n. progetti e numerosità	8
<b>Organizzazione</b>	<b>8</b>
La nostra storia	8
Vision	10
Mission	10
Valori e principi	10
Partecipazione e condivisione della mission e della vision	10
Sistema di governo	11
Responsabilità e composizione del sistema di governo	11
Consiglio di amministrazione	12
Organigramma	12
Partecipazione alla vita associativa	12
<b>Relazioni</b>	<b>13</b>
Stakeholder interni	13
Stakeholder esterni	13
Modalità di coinvolgimento degli stakeholders	15
Il rapporto con la collettività e il territorio	15
Il rapporto con la Pubblica Amministrazione	16
Partnership e collaborazioni con altre organizzazioni	16
Associazioni/affiliazioni	16
Piattaforma	16
Partenariati progettuali rilevanti	16
<b>Persone: soci e socie</b>	<b>17</b>
Sviluppo e valorizzazione	17
Numero e Tipologia soci	18
Anzianità Associativa	18
<b>Persone: lavoratrici e lavoratori</b>	<b>18</b>
Buon lavoro	18
Contratto di lavoro	19
Struttura retribuzioni	19
Turnover	19
Occupati	20
Dettaglio occupati	21

Struttura compensi CdA	21
Malattia e infortuni	22
Valutazione del clima aziendale da parte di soci e dipendenti	22
Ricadute sull'occupazione territoriale	22
Formazione	23
<b>Impatti</b>	<b>23</b>
Impronta ecologica	24
Gender Equality Plan	25
<b>Valore economico</b>	<b>25</b>
Risultati Economici	25
Situazione Patrimoniale e Finanziaria	26
Conclusioni	26
<b>Obiettivi di miglioramento della rendicontazione sociale</b>	<b>27</b>
<b>Nota metodologica</b>	<b>28</b>
<b>Anagrafica</b>	<b>28</b>

## Introduzione della Presidente

*Viviamo tempi attraversati da contraddizioni profonde. Le nostre città crescono, ma diventano sempre meno accessibili. I territori si spopolano, mentre le economie locali si rarefanno. La casa è la nuova emergenza urbana. Ampie categorie di lavoratori sono i nuovi poveri. Le crisi – ambientali, democratiche, economiche – si moltiplicano e si intrecciano, mentre le risposte dominanti sembrano ancora incapaci di disegnare alternative concrete.*

*È proprio in questa complessità che ricerchiamo ogni giorno il senso del nostro agire. In LAMA, essere impresa sociale significa non accontentarsi del perimetro del possibile, ma alzare costantemente l'asticella di ciò che consideriamo "impatto". Perché impatto non è solo misurare, ma trasformare. Non è solo ottimizzare, ma riorientare. Non è solo produrre servizi o gestire luoghi, ma rispondere alle sfide del presente e del futuro e aprire spazi di pensiero e azione per una società più giusta.*

*Come ricorda Mariana Mazzucato, "non basta aggiustare il mercato, dobbiamo immaginarne uno nuovo". Questo è il nostro mandato: immaginare e praticare nuovi paradigmi di valore, cooperazione, accessibilità. Lo facciamo nella gestione di progetti complessi e nel supporto alla formazione di politiche pubbliche partecipata, nella facilitazione di reti e nel design di strategie di impatto per lo sviluppo sostenibile di città e territori. Ma oggi sentiamo la responsabilità di spingerci oltre.*

*Il 2024 è stato un anno di consolidamento e, insieme, di spinta trasformativa. Abbiamo scelto di non limitarci a "supportare" processi di rigenerazione urbana o sociale, ma di assumere un ruolo diretto nella **gestione e cura di beni comuni**. È la direzione che stiamo tracciando con il nostro modello di **social real estate**, per affrontare in modo concreto le grandi sfide delle città (accesso alla casa, housing studentesco, coabitazione solidale) e dei territori (spopolamento, desertificazione di servizi, mancanza di prospettive). Con l'avvio della **Londa School of Economics** abbiamo inaugurato uno spazio nuovo di pensiero e azione, dove i saperi delle economie trasformative si incontrano con i bisogni reali dei luoghi.*

*Come organizzazione, quest'anno abbiamo affrontato per la prima volta un lavoro profondo su noi stessi: sulla nostra ragione d'essere, sul nostro modello di governance, la strategia commerciale e la sostenibilità e qualità delle nostre vite. Perché le organizzazioni pubbliche o sociali non devono solo funzionare bene: devono incarnare il futuro che vogliono generare. E noi vogliamo incarnare un'idea diversa di istituzione: più porosa, responsabile, fertile, mutualistica. Un'istituzione del futuro.*

*Il nostro impatto non si misura solo nei numeri. Si misura nella capacità di innescare processi generativi, costruire legami, restituire voce, spazio, fiducia. Ecco perché non ci basta fare bene il nostro mestiere. Vogliamo innescare e*

*praticare un cambio di paradigma, che renda credibile e praticabile un'altra idea di società.*

***Il 2025 ci vedrà ancora più determinati in questa direzione. Perché il nostro tempo ha bisogno di pratiche radicali e radicate. Di mutualismo attivo. Di istituzioni che non si limitino ad adattarsi, ma che diventino attivatori di senso. E di una nuova grammatica del cambiamento, capace di unire il rigore degli strumenti al coraggio della visione.***

Francesca Mazzocchi  
Presidente LAMA Impresa Sociale

# L'interesse generale dell'Impresa Sociale

## Attività (ex art. 2 del D.Lgs. 112/2017 - Codice del Terzo Settore)

Le tipologie di attività da Codice del Terzo Settore, su cui LAMA Impresa Sociale lavora abitualmente sono le seguenti:

**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**

**h) ricerca scientifica di particolare interesse sociale**

**a) interventi e servizi sociali**

**e) interventi e servizi finalizzati alla salvaguardia e al miglioramento delle condizioni dell'ambiente e all'utilizzazione accorta e razionale delle risorse naturali, con esclusione dell'attività, esercitata abitualmente, di raccolta e riciclaggio dei rifiuti urbani, speciali e pericolosi**

**g) formazione universitaria e post-universitaria**

**q) alloggio sociale e ogni altra attività di carattere residenziale temporaneo diretta a soddisfare bisogni sociali, sanitari, culturali, formativi o lavorativi**

**v) riqualificazione di beni pubblici inutilizzati o di beni confiscati alla criminalità organizzata**

**d) attività di educazione, istruzione e formazione professionale**

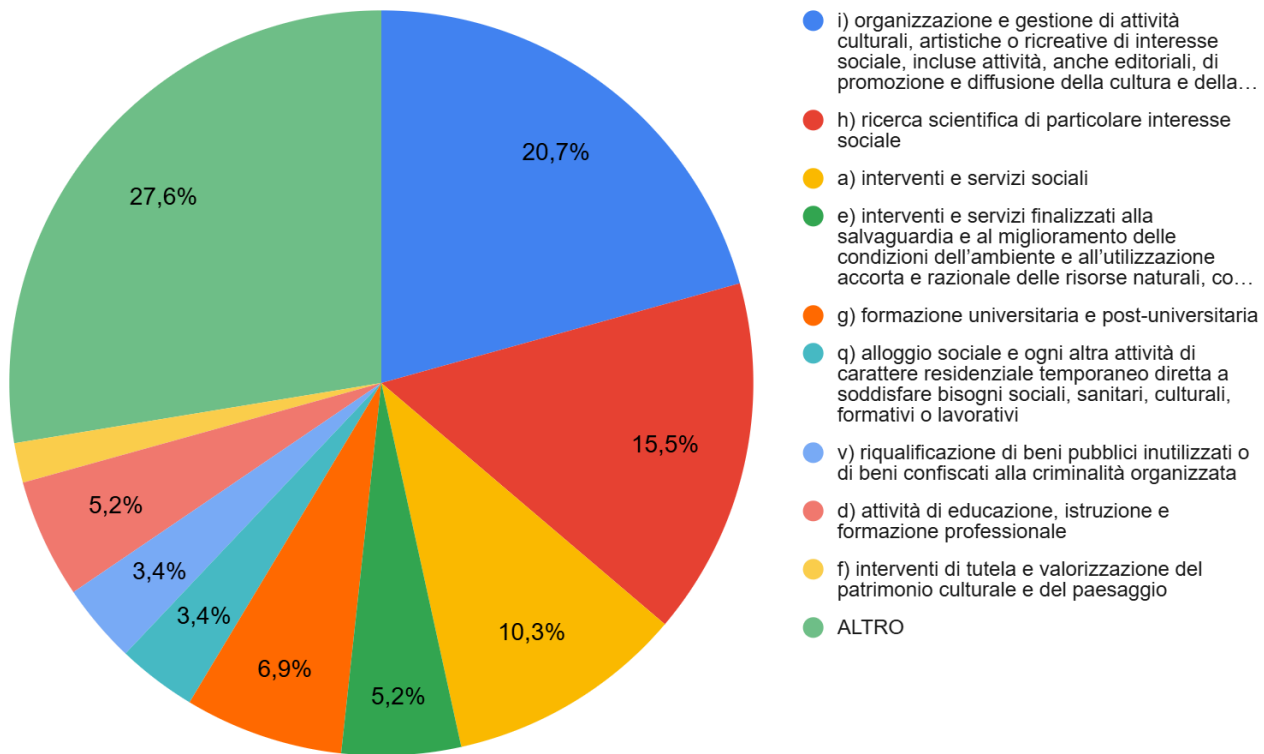
**f) interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale e del paesaggio**

**Nel 2024, il 9,8% del valore della produzione non sono riconducibili ad ambiti da Impresa Sociale.**

AMBITO DI ATTIVITA' DA IMPRESA SOCIALE	N.progetti	N.Progetti (%)	Valore Produzione	Valore Produzione (%)
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	12	€ 537.722,65	20,7%	34,4%
h) ricerca scientifica di particolare interesse sociale	9	€ 392.106,10	15,5%	25,1%
a) interventi e servizi sociali	6	€ 111.336,99	10,3%	7,1%
e) interventi e servizi finalizzati alla salvaguardia e al miglioramento delle condizioni dell'ambiente e all'utilizzazione accorta e razionale delle risorse naturali, con esclusione dell'attività, esercitata abitualmente, di raccolta e riciclaggio dei rifiuti urbani, speciali e pericolosi	3	€ 100.531,28	5,2%	6,4%
g) formazione universitaria e post-universitaria	4	€ 83.944,76	6,9%	5,4%
q) alloggio sociale e ogni altra attività di carattere residenziale temporaneo diretta a soddisfare bisogni sociali, sanitari, culturali, formativi o lavorativi	2	€ 82.961,43	3,4%	5,3%
v) riqualificazione di beni pubblici inutilizzati o di beni confiscati alla criminalità organizzata	2	€ 75.892,70	3,4%	4,9%
d) attività di educazione, istruzione e formazione professionale	3	€ 20.645,00	5,2%	1,3%
f) interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale e del paesaggio	1	€ 4.809,52	1,7%	0,3%

ALTRO	16	€ 152.808,17	27,6%	9,8%
<b>TOT.</b>	<b>58</b>	<b>€ 1.562.758,60</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

## Progetti per area di attività



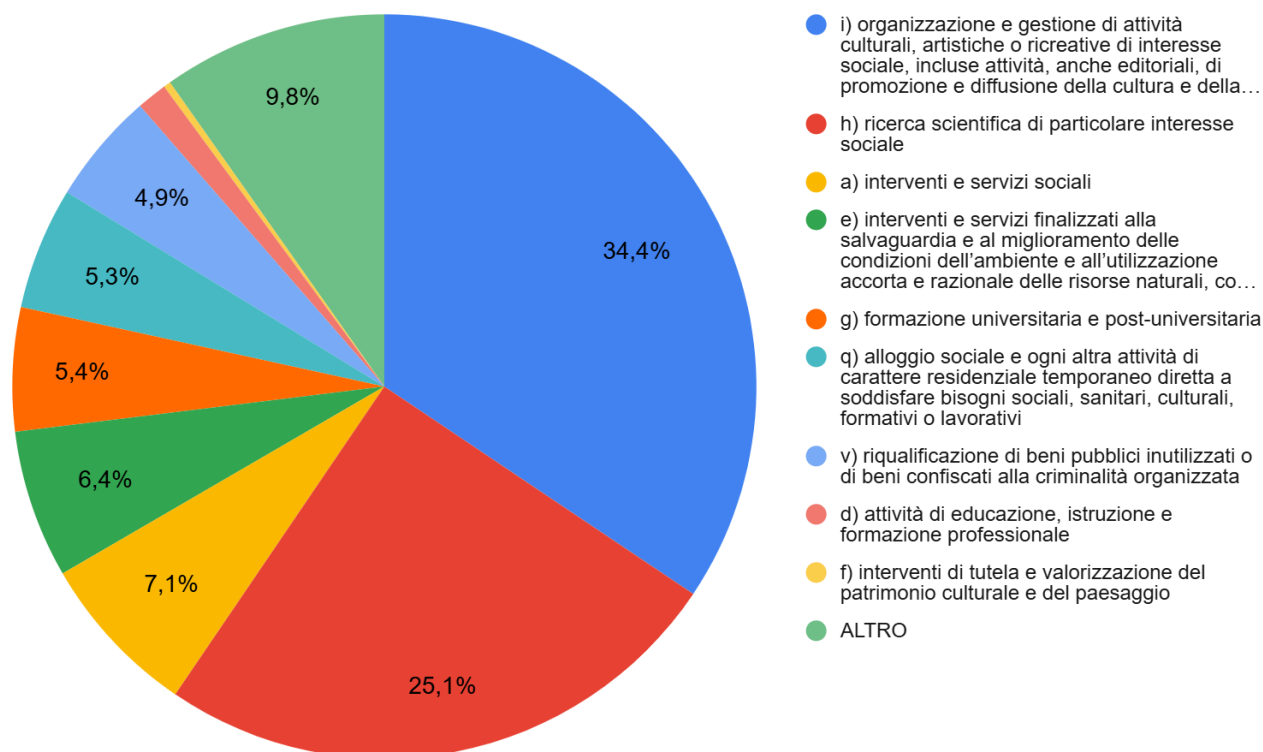
Nel 2024, LAMA ha gestito 58 progetti, di cui il 90,2% rientrano nelle categorie previste dal Codice del Terzo Settore. La produzione economica totale si è attestata a € 1.562.758,60.

Le aree con maggiore incidenza sul valore della produzione sono:

- Attività culturali e artistiche (art. 2, comma 1, lettera i): 12 progetti, € 537.722 (34,4%)
- Ricerca scientifica di particolare interesse sociale (h): 9 progetti, € 392.106 (25,1%)
- Servizi sociali (a): 6 progetti, € 111.336 (7,1%)

Nella categoria alloggio sociale rientra la residenzialità temporanea per le residenze d'artista e rientrano nelle categorie riqualificazione di beni e valorizzazione del patrimonio culturale gli interventi diretti o indiretti in progetti di rigenerazione urbana.

## Valore produzione per area di attività



## Territori

A livello territoriale, LAMA opera su diverse regioni d'Italia e conferma la propria anima internazionale, lavorando nel 2024 nelle seguenti aree:

- **Italia:** le città di Milano, Bologna, Firenze, Roma, Venezia, Empoli, Piacenza, Livorno, i piccoli comuni delle aree interne della Toscana e numerose altre città in tutta Italia.
- **I Paesi UE, partner dei progetti europei:** Austria, Belgio, Bulgaria, Croazia, Danimarca, Finlandia, Francia, Germania, Grecia, Lettonia, Lituania, Paesi Bassi, Polonia, Portogallo, Regno Unito, Romania, Spagna e Svezia.
- **Paesi extra UE:** Vietnam e Cina (partner)

## Qualità dei servizi

Nel corso del 2024, LAMA ha collaborato con oltre 40 tra clienti e soggetti finanziatori, consolidando il proprio ruolo come partner strategico in progetti a impatto sociale. Con **più di 15 amministrazioni pubbliche locali** abbiamo lavorato alla costruzione di strategie territoriali, piani urbanistici, percorsi partecipativi e campagne istituzionali, contribuendo a migliorare il dialogo tra enti e cittadinanza.

Abbiamo affiancato **quasi 10 organizzazioni del Terzo Settore** – altre imprese sociali, cooperative, reti associative, fondazioni e onlus – nella valutazione d'impatto di interventi contro la povertà educativa, nell'empowerment organizzativo e nella comunicazione pubblica.

Abbiamo inoltre supportato **10 imprese private** nello sviluppo di iniziative di responsabilità sociale, innovazione culturale e coinvolgimento degli stakeholder, promuovendo modelli sostenibili di rigenerazione urbana e sociale.

La dimensione internazionale del nostro lavoro si è confermata anche quest'anno con **10 progetti realizzati nell'ambito di programmi europei** (Horizon, Erasmus+, Creative Europe, Interreg), dove abbiamo curato attività di ricerca e capacity building, portando l'approccio LAMA in oltre dieci paesi dell'Unione.

## Tipologia di clienti/finanziatori

Categoria Cliente/Finanziatore	N. Progetti	Valore €	% Progetti	% €
PA locale	18	€ 426.501,76	31%	27,3%
UE	10	€ 404.418,20	17,2%	25,9%
Imprese	10	€ 309.977,48	17,2%	19,8%
Terzo Settore	10	€ 283.298,63	17,2%	18,1%
Fondazioni di origine bancaria	5	€ 95.400,00	8,6%	6,1%
Ente ecclesiastico	2	€ 37.668,76	3,4%	2,4%
Scuole o enti formativi (incl universitari)	1	€ 1.295,00	1,7%	0,1%
Altro	2	€ 4.198,77	3,4%	0,3%
<b>Totale generale</b>	<b>58</b>	<b>€ 1.562.758,60</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

I principali finanziatori sono stati:

- **PA locali (31%)**, con un valore economico di € 426.502
- **Progetti europei (17,2%)**, per € 404.418
- **Imprese e Terzo Settore (entrambi 17,2%)**, per un totale di oltre € 590.000

Questo mix conferma la capacità di LAMA di operare in ambiti istituzionali, comunitari e imprenditoriali, con una confermata vocazione internazionale (progetti in 20 Paesi UE ed extra-UE).

Abbiamo collaborato con diverse amministrazioni locali per migliorare le politiche pubbliche, sociali, culturali e per il clima, curando attività di partecipazione civica e assistenza tecnica, contribuendo a rendere le politiche più efficaci nel rispondere ai bisogni e più accessibili in termini di conoscenza e comprensione da parte della cittadinanza, nell'interesse generale. Altri interventi hanno lavorato sull'ibridazione dei servizi sociali, sulla valorizzazione degli spazi pubblici attraverso la cultura e sul coinvolgimento attivo delle comunità.

In ambito educativo e giovanile, abbiamo contribuito ad accrescere la consapevolezza e le competenze di studenti, giovani e operatori, supportando esperienze di partecipazione e protagonismo civico.

## Beneficiari diretti: n. progetti e numerosità

Categoria del Beneficiario	Totale Progetti	Totale Numerosità Beneficiari
Cittadini	6	11.250
Giovani	4	1.367
Membri di partenariati o reti multistakeholder	10	578
Terzo Settore	12	482
Anziani	1	350
PA locale	25	193
Imprese	12	59
Categorie vulnerabili	1	30
Scuole o enti formativi (incl universitari)	3	12
Associazioni di categoria	2	12
Enti ecclesiastici	2	2
Fondazioni di origine bancaria	2	1

Il 2024 ha visto oltre 14.300 beneficiari diretti distribuiti tra:

- Cittadini e giovani (88%)
- Enti del Terzo Settore, PA e imprese
- Categorie vulnerabili, scuole e fondazioni

LAMA ha contribuito in modo tangibile al rafforzamento della coesione territoriale e all'innovazione delle politiche pubbliche attraverso progettazione partecipata, capacity building, empowerment civico e rigenerazione urbana.

## Organizzazione

### La nostra storia

**LAMA nasce nel 2007** con l'idea di creare una cooperativa di professionisti multidisciplinari a supporto tecnico di iniziative e progetti di cooperazione internazionale allo sviluppo.

**Dal 2007 al 2010** LAMA opera prevalentemente all'**estero**, in quasi 40 Paesi in Via di Sviluppo con prevalenza in Africa Subsahariana e in questo periodo **fonda Arco**, come laboratorio congiunto di ricerca-azione con l'università di Firenze. Durante quegli anni

vengono sperimentate metodologie e approcci su valutazione d'impatto, studi di fattibilità economico-sociale, supporto alla realizzazione di business model/plan ad impatto sociale, formazione, mentoring e tutoring, supporto alla progettazione e alla rendicontazione.

**Nel 2010** LAMA viene interpellata da organizzazioni del terzo settore italiano (es. ARCI Toscana, UISP Lombardia) e cooperative (es. Consorzio Stabile Eureka – CMB e UNiECO) per un supporto diretto alla trasformazione delle organizzazioni italiane. Inizia quindi da quell'anno l'attività più direttamente di **consulenza strategica**, che porta quanto appreso nei contesti ad alta variabilità e sensibilità agli shock, come lo sono i Paesi in Via di Sviluppo, a beneficio dello sviluppo delle organizzazioni e dei territori italiani.

**Nel 2013** LAMA fonda **Impact Hub Firenze**, spazio di coworking che eredita i progetti dedicati allo sviluppo di imprenditoria (giovanile in particolare) sociale, creando il primo concept di community building basato su uno spazio fisico. Non solo un coworking quindi, ma un framework per infrastrutturare l'ospitalità e la creazione di servizi per la community degli innovatori sociali, secondo una dinamica di piattaforma orizzontale.

**Nel 2017** il fondo inglese Aermont, insieme a Cassa Depositi e Prestiti, avvia il progetto di rigenerazione urbana **Manifattura Tabacchi** di Firenze, 100.000mq, per i quali chiede a LAMA di progettare le attività di community building, placemaking, usi temporanei e facility management della porzione di complesso che rimarrà accessibile al pubblico anche durante gli anni di cantiere. Questa attività raccoglie il massimo delle competenze di management, creatività, community & facility management maturate negli anni precedenti.

**Nel 2019** viene creata **MIM srl**, società di scopo 100% di LAMA Società Cooperativa, dedicata alle attività basate a Manifattura Tabacchi.

Dal 2018 maturano anche le esperienze di innovazione sociale, supporto al terzo settore e progettazione europea, orientate ad attività di interesse generale e temi che insistono sugli obiettivi di sostenibilità dell' Agenda 2030 e che portano alla progressiva consapevolezza della cooperativa di dover adeguare la propria forma alla propria sostanza, scegliendo di diventare **Impresa Sociale nel 2020**, iscritta al RUNTS dal 04\01\2021.

**Nel 2022** prende avvio il progetto di fusione per incorporazione della società controllata The HUB Firenze srl (incorporata) dentro LAMA (incorporante) a seguito della quale LAMA, **nel 2023**, diventa proprietaria del 18,86% di quote di Impact HUB srl Società Benefit, la nuova compagine nazionale - primo incubatore certificato di impresa ad impatto sociale - nata dalla fusione degli Impact HUB di Milano, Torino e Firenze.

## Vision

Siamo un'istituzione del futuro. Siamo il terzo settore che non c'era, siamo un nuovo intermediario tra lo stato e il mercato, per la cura dell'interesse generale. Siamo la chiave per sbloccare meccanismi e immaginare nuovi schemi di gioco, costruire alleanze inedite, fare politiche pubbliche partecipate - aumentandone le qualità, la comprensione e l'efficacia - restituire patrimonio fisico e naturale alle comunità, studiare nuove logiche di impatto e diffonderne la portata; creare buon lavoro, ricavare spazio pubblico nelle logiche di mercato, estendere i diritti, contaminare mondi.

L'aggiornamento complessivo di vision, mission e valori avverrà nel 2025 a compimento del percorso di co-design organizzativo intrapreso nel 2024.

## Mission

Da quasi 18 anni la nostra mission è quella di accompagnare organizzazioni e luoghi in processi di trasformazione sostenibile. Affianchiamo imprese, enti del terzo settore e istituzioni in attività di ricerca, innovazione collaborativa, misurazione di impatto sociale, comunicazione, in grado di attrezzarle per rispondere in modo efficace ed efficiente alle sfide della contemporaneità. Accompagniamo processi di rigenerazione urbana ridando vita e vocazione pubblica e sociale a luoghi in disuso o in trasformazione, sia pubblici che privati.

La mission di LAMA si aggiorna ma non cambia: alziamo l'asticella delle sfide che vogliamo affrontare e degli impatti che vogliamo generare. Nel 2024 inaugura la stagione della gestione diretta di beni, pubblici e privati, per l'interesse generale. Crediamo che nei luoghi si possa fare la differenza e dare risposte concrete alle sfide urbane e a quelle dei territori:

## Valori e principi

I valori cooperativi di accessibilità, rigenerazione delle risorse, cooperazione, equità, trans-generazionalità e responsabilità sono quanto mai attuali e perfettamente coerenti anche se letti in chiave ambientale. Sono quelli in cui crediamo e che guidano il nostro modo di fare impresa, che ha reso LAMA in 18 anni di attività, una piccola costellazione in grado di generare **lavoro buono e benessere per le persone.**

## Partecipazione e condivisione della mission e della vision

Essere soci di LAMA significa condividere un progetto imprenditoriale e una responsabilità collettiva. I soci partecipano alla definizione delle strategie, alla gestione ordinaria e straordinaria della cooperativa, contribuendo con competenze, proposte e visione. Nel 2024 il tasso di partecipazione alle assemblee ha superato il 75%, un dato che conferma l'adesione convinta al modello cooperativo.

Abbiamo inoltre investito in percorsi di leadership condivisa e nel rafforzamento degli spazi di coinvolgimento interno, contribuendo a una cultura organizzativa fondata su autonomia, responsabilità e cura. La comunicazione interna e il report mensile ai soci rappresentano strumenti fondamentali per garantire allineamento e trasparenza.

## Sistema di governo

L'organizzazione aziendale è maturata negli anni, nella struttura organizzativa, oltre gli organi previsti da statuto (CdA, Presidente, Assemblea Soci), sono stati aggiornati i regolamenti cooperativi (regolamento soci ordinari e soci sovventori); il funzionigramma ed è stata organizzata la funzione commerciale in aree di business.

**Nel 2024 si consolida la funzione e il ruolo dell'organo collettivo di strategia commerciale: la Direzione Commerciale**

### Responsabilità e composizione del sistema di governo

Gli organi della cooperativa sono:

- **Assemblea:** è il luogo collegiale nel quale siedono tutti i soci ordinari e soci sovventori;
- **Consiglio di Amministrazione:** organo eletto della durata di 3 anni preposto al governo della cooperativa, a Giugno del 2022 è stato rinnovato il CdA eletto dall'Assemblea dei soci;
- **Presidente del CdA:** è la figura eletta tra i membri del CdA cui sono affidate le deleghe di rappresentanza, le responsabilità nella gestione del personale, delle sedi-uffici di LAMA, nonché la rappresentanza esterna;
- **Direttore Amministrativo:** è la figura nominata dal CdA per la gestione finanziaria e amministrativa della cooperativa;
- **Responsabili di Area:** sono le figure preposte alla gestione dei team di lavoro nonché allo sviluppo commerciale delle aree di attività ad oggi identificate: Innovazione Sociale, Rigenerazione, Ricerca e Valutazione impatto, Comunicazione, Amministrazione;
- **Direzione Commerciale:** è composta dai responsabili di Area e dalla referente dell'ufficio di progettazione europea EULab;
- **OdV (Organismo di Vigilanza):** è un organo interno alla Cooperativa, costituito ai sensi dell'art.6, comma 1 del D.Lgs 231/01. Esso è adibito alla vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza dei modelli di organizzazione e degli strumenti atti a prevenire e fronteggiare i rischi individuati dal D.Lgs 231/01.
- **Revisore unico:** chiamato a verificare l'operato dell'organo amministrativo.

Il governo della cooperativa inoltre è coadiuvato da un team di professionisti a supporto e da una serie di strumenti:

- Consulenti legali
- RSPP esterno
- Consulente corsi sicurezza e antincendio
- Medico del lavoro
- Sistema organizzativo D.Lgs 231/01, MOG.
- GEP, Gender Equality Plan
- DPO e registro dati GDPR

## Consiglio di amministrazione

Durata Mandato 3 Anni | Numero Componenti CdA 4



**Francesca Mazzocchi**  
Presidente | 1° mandato



**Alessandra Zagli**  
Vicepresidente



**Riccardo Luciani**



**Andrea Rapisardi**



**Uomini**  
2 (50%)



**Donne**  
2 (50%)

**Fino a 40 Anni**  
2 (2 Uomini)

**Nazionalità Italiana**  
4 (100%)

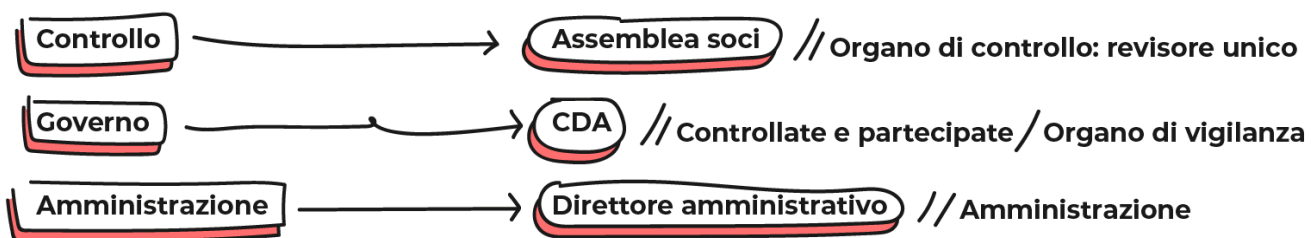
## Organigramma



**Funzioni**



**Organi**



## Partecipazione alla vita associativa

Nel corso del 2024 si sono tenute **2 assemblee ordinarie dei soci**; una in chiusura anno per condividere l'andamento della cooperativa e aggiornare i soci sugli adempimenti del MOG e del GDPR, i livelli stipendiali in LAMA e una per l'**approvazione del bilancio 2023**.

Tra i momenti dedicati alla cura della nostra comunità invece, abbiamo organizzato 1 LAMA Meeting e stabilito un calendario mensile di attività che avvengono ogni martedì negli spazi comuni della sede cooperativa.

## Partecipazione dei soci alle assemblee 2024

Data Assemblea	N. Partecipanti (Fisicamente Presenti)	N. Partecipanti (con conferimento di delega)	Indice di Partecipazione
04 Giugno 2024	12	1	72,22%
19 Dicembre 2024	12	0	80,00%

## Relazioni

In un ecosistema complesso e interdipendente, LAMA considera la relazione con i propri stakeholder come un pilastro della strategia d'impatto. Il nostro approccio si fonda su pratiche di ascolto, co-progettazione e accountability. Coinvolgiamo i nostri stakeholder interni – soci, dipendenti, collaboratori – attraverso strumenti formalizzati (assemblee, CDA, gruppi di lavoro) e momenti informali che alimentano un clima di fiducia, trasparenza e corresponsabilità. All'esterno, attiviamo reti multilivello con enti pubblici, terzo settore, fondazioni e università per generare valore collettivo e impatti misurabili.

### Stakeholder interni

- **Soci Lavoratori:** Questa categoria comprende i soci che incarnano lo spirito mutualistico della cooperativa, partecipando attivamente alle sue attività e condividendo gli obiettivi comuni.
- **Soci Sovventori:** Si tratta di coloro che hanno acquistato quote di sovvenzione della cooperativa, investendo nel suo sviluppo. In caso di successo e buon rendimento, sono remunerati in conformità alle normative e ai regolamenti in vigore.
- **Dipendenti e Collaboratori:** Questo gruppo include il personale assunto dalla cooperativa e altre figure che collaborano con essa per portare avanti le sue attività. Possono essere sia dipendenti a tempo pieno che collaboratori esterni che contribuiscono con competenze specifiche.
- **Altri soggetti** operanti direttamente nella Cooperativa: Questa categoria comprende professionisti o partner esterni che collaborano in modo continuativo con la cooperativa, contribuendo al suo sviluppo con competenze specializzate e risorse aggiuntive.

### Stakeholder esterni

Queste categorie possono intrattenere relazioni diverse con LAMA, come:

- **Committenti/Clienti:** rappresentano coloro che acquistano i servizi offerti dalla cooperativa;
- **Fornitori:** sono le entità o persone fisiche che forniscono materiali, risorse o servizi alla cooperativa per sostenere le sue attività.
- **Partner** in gare e progetti locali, nazionali, europei: coinvolgono le entità con cui la cooperativa collabora per partecipare a gare d'appalto o progetti a livello locale, nazionale o europeo, lavorando insieme per raggiungere obiettivi comuni.

- **Utenti/beneficiari** di nostre iniziative pubbliche in ambito sociale e culturale:  
Individui o gruppi che usufruiscono direttamente dei programmi, iniziative o servizi pubblici promossi dalla cooperativa nell'ambito sociale e culturale

## Modalità di coinvolgimento degli stakeholders

Le modalità di coinvolgimento degli stakeholder hanno dei gradienti di intensità diversa, in base alla prossimità della loro relazione con la cooperativa, che vanno dall'**ascolto e informazione, fino alla co-progettazione, alla co-decisione.**

I **soci** ovviamente partecipano a tutti i lavori assembleari, hanno diritto di proposta e di voto, hanno accesso a tutta la documentazione della cooperativa: statuto, regolamenti, bilanci, verbali di cda e assemblea e sono coinvolti almeno una volta l'anno nel LAMAmeeting, il momento di team building e condivisione informale che organizziamo ogni anno.

I **soci** vengono coinvolti in attività di co-progettazione, attraverso gruppi di lavoro, contribuiscono attivamente alla proposta e scrittura di documenti strategici (strategia commerciale), Gender Equality Plan e documenti sulla leadership, percorsi formativi di interesse generale.

Attraverso un **questionario di rilevazione del benessere** di soci e dipendenti (vedi sezione dedicata), si procede anche al **rilevamento dei bisogni e delle priorità**: attraverso questo strumento il CdA orienta gli interventi per l'anno successivo.

Nel 2024 abbiamo chiesto ai nostri **stakeholder esterni, partner e committenti, di condividere un punto di vista sulla qualità della collaborazione con LAMA**, attraverso un breve questionario. Le risposte ricevute – 33 in totale – raccontano una relazione positiva: l'attività di LAMA è stata valutata come generatrice di un elevato valore per la propria organizzazione dal 94% dei rispondenti. Il 91% dei rispondenti si è dichiarato propenso a lavorare nuovamente con noi e un numero ancora maggiore – il 97% – ha indicato che consiglierebbe LAMA ad altri enti o organizzazioni. Dai commenti aperti emergono riconoscenza e apprezzamento per l'approccio relazionale, la capacità di ascolto, la competenza tecnica e l'attenzione ai contesti.

Emerge un'identità percepita chiara e coerente. Gli stakeholder descrivono LAMA come una realtà competente, affidabile e innovativa, capace di coniugare rigore metodologico e sensibilità relazionale. Parole come "professionale", "preparata", "attenta", "collaborativa" e "solida" ricorrono con frequenza, così come riferimenti all'approccio strategico e alla capacità di visione. Alcune descrizioni sottolineano l'originalità del metodo di lavoro, la capacità di ascolto e mediazione, l'impegno per l'impatto sociale e la cura nella costruzione delle relazioni. LAMA viene spesso riconosciuta come un interlocutore capace di "aiutare a fare meglio", di "generare valore" e di "mettere in rete".

## Il rapporto con la collettività e il territorio

Il legame di LAMA con il territorio non è mai stato così profondo, strategico e trasformativo. La nostra cooperativa vive e agisce anche nelle comunità in cui è radicata, investendo non solo in progetti, ma in relazioni, spazi e alleanze di lungo periodo.

Nel 2024 abbiamo consolidato un importante rapporto con il **Comune di Firenze**, contribuendo al percorso "Firenze per il Clima" e supportando la transizione ecologica della città attraverso attività di capacity building, progettazione partecipata e comunicazione pubblica. In parallelo, abbiamo rafforzato la collaborazione con la **Fondazione CR Firenze**,

promuovendo interventi di rigenerazione urbana in aree fragili della città, in coerenza con i principi di sostenibilità ambientale, giustizia sociale e inclusione.

Abbiamo inoltre compiuto un passo fondamentale verso il nostro modello di **gestione diretta dei beni comuni**, insediandoci negli spazi della **Riottosa** – un'infrastruttura relazionale, produttiva e culturale a disposizione del territorio.

Sempre in questo spirito, abbiamo trasferito i nostri uffici in una sede che è pensata per essere **aperta, accessibile e condivisa**.

Anche il lavoro nelle aree interne dell'area metropolitana fiorentina ha assunto nel 2024 una centralità crescente. In particolare, nella **Montagna Fiorentina**, nelle residenze artistiche di "A Dimora" e infine con la **Londa School of Economics**.

## Il rapporto con la Pubblica Amministrazione

- Comune di Firenze
- Comune di Empoli
- Comune di Livorno
- Comune di Londa
- Comune di San Godenzo
- Comune di Piacenza
- Comune di Milano
- Comune di Bologna - ASP
- Regione Lombardia
- Regione Toscana
- Unione dei Comuni Valdarno e Valdisieve
- Comune di Rufina
- Comune di Borgo San Lorenzo
- Commissione Europea
- Agenzia del Demanio

## Partnership e collaborazioni con altre organizzazioni

### Associazioni/affiliazioni

Da anni siamo soci di **Legacoop Toscana**, partecipando sia orizzontalmente che verticalmente ai suoi organi e dipartimenti. Inoltre, abbiamo strutturato un solido presidio relazionale con diverse realtà associative a livello nazionale, focalizzandoci sugli ambiti che ci interessano maggiormente. Partecipiamo attivamente a **Lo stato dei luoghi**, associazione nazionale che riunisce i gestori di spazi di rigenerazione culturale. Siamo soci delle reti: **Riabitare l'Italia**, **RIFAI**, **Social Valute Italia**, **Associazione Foresta Modello**.

Nel 2024 diventiamo soci della Cooperativa francese di interesse collettivo: **Plateau Urbain**, un partner che ha orientato fortemente attraverso il suo modello la strategia di crescita futura della cooperativa.

### Piattaforma

Il 2024 è stato il primo anno senza il festival Many Possible Cities, ma **le nostre piattaforme relazionali si sono moltiplicate** con: Il Festival della Montagna Fiorentina, il Festival di Architettura Post-Colonia (progettato nel 2024 e realizzato nel 2025), l'avvio della Londa School of Economics. Così come si è moltiplicata la presenza di LAMA a Festival, seminari e convegni di altri soggetti.

### Partenariati progettuali rilevanti

La progettazione delle iniziative "**Londa School of Economics**" e **Festival Post-Colonia** è stata possibile anche grazie alla capacità di costruire partenariati rilevanti a livello

nazionale. La LSE ha attivato partnership con Scuola Capitale Sociale, Forum Disuguaglianze Diversità, Riabitare l'Italia, Veracura, ANCI Toscana, GAL MontagnAppennino, oltre gli enti e le istituzioni locali coinvolte.

**Il Festival Post-Colonia** ha saputo reinterpretare i contenuti della rigenerazione a base culturale con una forte iniezione di istituzioni del mondo dell' arte e della cultura (Ministero, direzione cultura Regione Toscana, CIVA Bruxelles, Università di Karlsruhe, Accademia d'arte e licei artistici etc.), due curatori esterni che hanno aperto a nuove reti, il patrocinio istituzionale locale, della Regione, dell' Agenzia del Demanio e dell'ordine professionale di architetti e urbanisti

Il presidio della progettazione europea gestito attraverso il nostro **Europe Lab** ha rappresentato la metodologia più avanzata per lo sviluppo e la ricerca di partnership a livello internazionale, caratterizzando profondamente la nostra organizzazione. Questo approccio distintivo ha contribuito in modo significativo alla nostra crescita e alla nostra reputazione nel campo della progettazione europea. LAMA oggi conta una rete di oltre **80 partner a livello internazionale tra imprese, PA e Università, nella maggior parte dei paesi EU.**

## Persone: soci e socie

### Sviluppo e valorizzazione

Essere soci in LAMA non significa solo condividere un contratto o un posto di lavoro: significa partecipare a un progetto comune di trasformazione sociale, prendersi cura della cooperativa come bene collettivo e contribuire attivamente a un modello organizzativo fondato su fiducia, corresponsabilità e apprendimento continuo. In LAMA, il mutualismo non è uno slogan: è un patto tra pari che si alimenta di strumenti, relazioni e scelte quotidiane.

Nel 2024, il più importante investimento nella valorizzazione del patto mutualistico è stato l'avvio di un **percorso di innovazione organizzativa** realizzato con **Cocoon Projects**, realtà esperta in design adattivo e governance distribuita. Il processo, che ha coinvolto in modo attivo tutti i soci, dipendenti e collaboratori, porterà nel 2025 alla definizione di un **nuovo modello organizzativo** più orizzontale, trasparente e coerente con i nostri valori.

Parallelamente, abbiamo lavorato alla **revisione del regolamento interno soci** e del **regolamento sui ristorni**, per rafforzare la chiarezza normativa e valorizzare maggiormente la partecipazione attiva alla vita cooperativa. I nuovi testi saranno portati in approvazione nella prima assemblea del 2025.

Dal punto di vista economico, abbiamo riconosciuto a fine 2024 **un contributo in natura di 1.000 euro a tutti i soci e dipendenti**, grazie a una misura straordinaria prevista dalla normativa nazionale, confermando la volontà della cooperativa di redistribuire il valore generato in forme concrete e solidali.

A questi strumenti si affiancano le misure permanenti già attive: contributi annuali per la formazione (fino a 500€), accesso volontario al **Fondo di Previdenza Cooperativa**, dotazioni tecnologiche e supporto alla conciliazione dei tempi di vita e lavoro.

Lo sviluppo dei soci è per noi una priorità strategica: perché crediamo che solo cooperando davvero – in una dimensione di reciprocità e responsabilità – si possano costruire organizzazioni vive, capaci di durare nel tempo e generare impatto reale.

A livello di **trattamenti riservati ai soci**, la cooperativa riconosce:

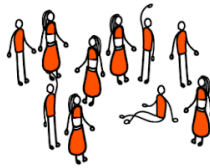
- Dotazione di computer portatile aziendale;
- Dotazione di cellulare e abbonamento telefonico aziendali;
- Disponibilità di copertura di spese di formazione fino ad un massimo di € 500 per socio e la possibilità di presentare al CdA richieste per importi superiori;
- Accesso a informazioni economiche della cooperativa
- Partecipazione alla governance

## Numero e Tipologia soci



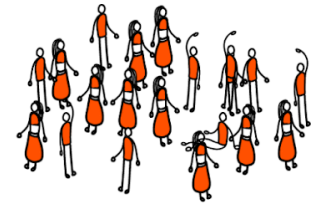
### Soci Lavoratori

12



### Soci Sovventori

5



### Totale

15

## Anzianità Associativa



### Soci Lavoratori

**Da 0 a 5 Anni**

8 (66,67%)

**Da 6 a 10 Anni**

0 (0,00%)

**Da 11 a 20 Anni**

4 (33,33%)



### Soci Sovventori

**Da 0 a 5 Anni**

0 (0,00%)

**Da 6 a 10 Anni**

8 (100%)

**Da 11 a 20 Anni**

0 (0,00%)

## Persone: lavoratrici e lavoratori

### Buon lavoro

Il buon lavoro per noi è un lavoro appagante, in cui le persone trovano la propria realizzazione personale e professionale e che è in grado di fornire gli strumenti economici (salari e stabilità dei contratti) utili a raggiungere i propri obiettivi di vita, individuali e familiari. La crescita del nostro fatturato ha sempre accompagnato, in ottica redistributiva, la crescita degli stipendi del personale.

In LAMA le persone sono il cuore della nostra organizzazione, per questo ci impegniamo a mantenere un ambiente di lavoro positivo, fatto di collaborazione e rispetto reciproco. Crediamo che cooperare sia il miglior modo di lavorare. Puntiamo sempre all'eccellenza e vogliamo essere un luogo in cui le persone possano fiorire ed esplorare i propri talenti.

- Diamo importanza al **work-life balance**, favorendo l'utilizzo di smart working (3 gg a settimana) e di orari flessibili.
- Sosteniamo l'equilibrio di genere e ci siamo dotati di un **Gender Equality Plan**.
- Incentiviamo la **formazione** continua con agevolazioni economiche e permessi studio per i nostri soci e dipendenti.
- Integriamo il welfare contrattuale con **contributi aggiuntivi per i congedi** di maternità e paternità.
- Lavoriamo convinti che il nostro lavoro abbia un **senso**, quello di contribuire a rendere la nostra società migliore, più competente, più inclusiva e più giusta.

## Contratto di lavoro

Il contratto di lavoro applicato a tutti i dipendenti, soci e non soci, è il CCNL Terziario, Commercio e Servizi. Nel 2024 abbiamo attivato anche 2 Co.co.co e collaborato con 6 professionisti a p.iva.

## Struttura retribuzioni

Retribuzione Annua Lorda Minima	Retribuzione Annua Lorda Massima	Rapporto
€ 22.486,24	€ 45.919,30	2,04

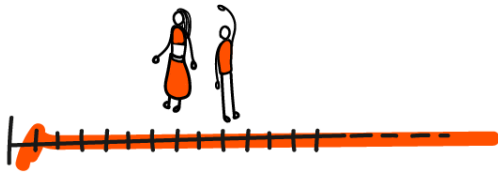
Questo significa che la retribuzione più alta è poco più del doppio rispetto a quella più bassa, indicando una **forbice retributiva contenuta**, coerente con i valori di equità tipici di una cooperativa/ impresa sociale

## Turnover

Entrati nell'anno di Rendicontazione (A)	Usciti nell'anno di Rendicontazione (B)	Organico Medio al 31/12 (C)	Rapporto %
3	0	21,5	<b>6,98%</b>

Il dato evidenzia una stabilità significativa della struttura organizzativa, con nuovi ingressi e nessuna uscita, segnale positivo di fidelizzazione e consolidamento interno.

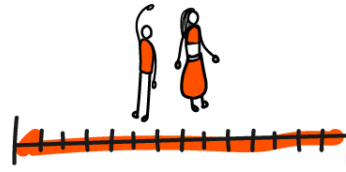
## Occupati



### Dipendenti a tempo indeterminato

Tempo pieno  
17 (62,96%)

Part time  
0 (0,0%)



### Dipendenti a tempo determinato

Tempo pieno  
1 (3,70 %)

Part time  
1 (3,70 %)



### Collaboratori continuativi

2 (7,41%)



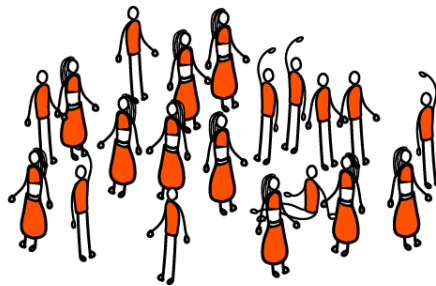
### Lavoratori autonomi

6 (22,22%)



### Altre tipologie di contratto

0 (0,00%)



## Totale

27 (100%)

## Dettaglio occupati



### Uomini

Soci  
5  
non Soci  
0



### Donne

Socie  
7  
non Socie  
7



### Totale

Socia  
12  
non Socia  
7



### -40 anni

Soci  
9  
non Soci  
7



### 41-60 anni

Soci  
3  
non Soci  
0



### Totale

Soci  
12  
non Soci  
7



### Con Nazionalità Italiana

Soci  
12  
non Soci  
6



### Con Nazionalità Extraeuropea

Soci  
0  
non Soci  
1



### Totale

Soci  
12  
non Soci  
7

## Struttura compensi CdA

Nominativo	Tipologia	Importo
Presidente CDA	Indennità di Carica	€ 6.200,00
Consigliere CDA	Indennità di Carica	€ 2.000,00

## Malattia e infortuni

Nel 2024 non si sono verificati infortuni e malattie in riferimento alla Lista delle malattie e infortuni professionali riconosciute dall'INAIL tabellate e non tabellate.

## Valutazione del clima aziendale da parte di soci e dipendenti

Nel 2024 abbiamo nuovamente raccolto la percezione delle persone che lavorano in LAMA attraverso una consultazione interna attraverso la somministrazione di un questionario, che ha coinvolto sia soci che dipendenti non soci.

Il questionario ha restituito un quadro complessivo più che positivo: **il 94% dei rispondenti ha dichiarato di sentirsi in una situazione di comfort rispetto al proprio ruolo, e oltre il 93% si è detto soddisfatto del proprio lavoro e delle relazioni con i colleghi. L'identificazione con i valori dell'organizzazione è al 100%**, così come la percezione di un ambiente inclusivo e rispettoso delle differenze di genere, con una piena condivisione sulla presenza di equilibrio di genere nelle posizioni apicali.

**Tra gli elementi più apprezzati** emerge la qualità del luogo di lavoro, intesa sia come ambiente fisico che come spazio relazionale. L'ingresso nella nuova sede di LAMA, avvenuto a settembre 2024, ha rappresentato un passaggio simbolico e concreto importante per l'organizzazione. Disporre di uno spazio autonomo, accogliente e pensato per favorire il benessere e l'incontro ha avuto un impatto positivo sulla percezione del contesto lavorativo e sulla possibilità di vivere la cooperativa anche al di fuori dei singoli progetti.

Alla luce della crescita e della crescente diversificazione dei progetti seguiti da LAMA, **il tema dei carichi di lavoro è il principale elemento su cui migliorare**: il 73% dei rispondenti lo indica come ambito prioritario su cui intervenire. A seguire, emergono la necessità di migliorare la comunicazione interna (60%), di rafforzare la struttura organizzativa e i processi di lavoro (47%) e di curare maggiormente le relazioni e il coordinamento tra le aree (40%).

Questi elementi guideranno il Consiglio di Amministrazione nella definizione delle priorità di intervento organizzativo per i prossimi anni e sono già parte integrante del percorso di redesign organizzativo iniziato nel 2024.

## Ricadute sull'occupazione territoriale

Tra il 2021 e il 2024 LAMA ha visto un **aumento di occupati pari al 28,57%**, senza contare gli affidamenti di incarico a professionisti o aziende in qualità di partner o fornitori.

### Media occupati

2024	2023	2022
21.5	20.5	20

## Formazione

Oltre ai corsi obbligatori per sicurezza e antincendio, abbiamo proceduto alla revisione del **MOG** per aggiornamento normativo e alla nomina di una DPO per rendere l'organizzazione compliant rispettivamente a codice di comportamento e alla normativa **GDPR**. L'aggiornamento prevede l'erogazione di formazione a tutti i soci e dipendenti che sarà svolta nel 2025.

Nel 2024, per rispondere a una delle richieste emerse dal questionario interno, è stato acquistato un pacchetto di 50 ore di **corso online di inglese** per tutti i soci, il monte ore non utilizzato può essere usufruito dai dipendenti non soci. Altra formazione per l'aggiornamento delle competenze è **stata richiesta dai singoli soci** e pagata da LAMA nei limiti dei 500 euro/anno di formazione per ciascun socio o, nel caso di importi superiori, con delibera del CdA: IDEO U - Leading Complex Projects, Design your Life e biglietti di ingresso alle Giornate di Bertinoro.

Soci e dipendenti partecipano regolarmente a incontri, seminari e convegni riguardanti le tematiche di interesse della cooperativa, al fine di aggiornare le proprie competenze professionali e rimanere all'avanguardia nell'innovazione. Essi partecipano anche alle opportunità formative offerte dalle reti e organizzazioni con cui la cooperativa è partner, tra cui il sistema Legacoop a livello regionale e nazionale, Lo stato dei Luoghi e RENA. I dipendenti sono incentivati ad utilizzare le ore di studio previste dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro secondo le modalità previste dalla legge.

## Impatti

Misurare l'impatto per LAMA significa rendere visibile la trasformazione generata: nei territori, nelle organizzazioni, nei sistemi. Il 2024 ha visto un incremento dei progetti finanziati e della dimensione europea delle nostre attività, consolidando la capacità della cooperativa di generare valore non solo economico, ma anche sociale e ambientale.

Abbiamo adottato una classificazione sistematica degli outcome attesi per ciascun progetto, monitorando cambiamenti nei comportamenti, nelle policy locali, nelle capacità organizzative dei nostri partner.

La capacità di creare impatto passa dai nostri progetti e dalla qualità dei nostri servizi, ma anche dall'attività di **advocacy e costruzione di un vocabolario comune che spieghi che cos'è l'impatto, come si misura, cosa si intende** per impatto sociale (ossia il cambiamento atteso) e che si distingue dal valore sociale (ossia la quantificazione economica di questo impatto).

**La nostra capacità di comunicare**, diventare punto di riferimento per comunità e professionisti, attraverso il racconto di quello che facciamo, la produzione di pensiero, la capacità di tradurre le politiche pubbliche in modo comprensibile e accessibile e ingaggiare conversazioni con i nostri audience, fa anche parte del nostro lavoro e della nostra missione.

In questo senso le competenze professionali e i risultati di LAMA nella comunicazione sono aumentati esponenzialmente negli anni, non solo a servizio dei nostri progetti ma anche dei nostri clienti/committenti. (intervallo ultimi 3 anni).

	Canale	Inizio 2022	Fine 2024	Variazione Assoluta	Crescita Percentuale
1	Instagram	146	1200	1054	721.9%
2	Facebook Followers	3178	3903	725	22.8%
3	Facebook Mi piace	2923	3600	677	23.2%
4	LinkedIn	1481	4521	3040	205.3%
5	Twitter/X	1043	977	-66	-6.3%
6	Sito web (visualizzazioni)	15832	81834	66002	416.9%
7	Newsletter	518	593	75	14.5%

Instagram e LinkedIn mostrano **crescita esplosiva**, a conferma di una strategia social ben calibrata.

Il sito web ha **più che quintuplicato** le visualizzazioni, segno di un posizionamento rafforzato.

Twitter/X registra una **lieve flessione** e Facebook una crescita ridotta, coerente con il calo di utilizzo delle piattaforme a livello generale e all'aver puntato la strategie su IG e In.

La **newsletter** contiene solamente contatti marketing.

Tra gli altri canali direttamente gestiti da noi per progetti nostri:

- Montagna Fiorentina:  
32.697 visualizzazioni sito web 2024  
1.144 follower instagram 2024  
1.209 follower facebook
- A Dimora:  
1.150 follower Instagram 2024

## Impronta ecologica

L'azienda si impegna costantemente per la tutela dell'ambiente e per la promozione di pratiche sostenibili, dimostrando questo impegno attraverso una serie di azioni concrete.

Rispetto al **risparmio energetico**, ci dedichiamo al monitoraggio e al miglioramento continuo dell'efficienza energetica delle nostre attività. Adottiamo una **gestione sostenibile delle risorse**, promuovendo attivamente la riduzione, il riutilizzo e il riciclo dei materiali nelle nostre operazioni quotidiane. In merito alla **gestione responsabile dei rifiuti**, ci sforziamo di minimizzare la produzione di rifiuti e di gestirli in modo responsabile, praticando la raccolta differenziata e adottando pratiche di riciclo, compostaggio e smaltimento sicuro. Collaboriamo attivamente con le comunità locali per affrontare le sfide ambientali e promuovere pratiche sostenibili.

Anche nel 2024, LAMA ha proseguito con la misurazione della propria **impronta ecologica**, confermando l'impegno verso la sostenibilità ambientale. Dopo la prima rilevazione effettuata nel 2023, quest'anno abbiamo esteso l'analisi includendo anche le emissioni derivanti dal pendolarismo dei nostri dipendenti, oltre a quelle già monitorate relative a viaggi e alloggi legati alle attività lavorative. Il calcolo, effettuato nuovamente attraverso il sistema online Carbon Footprint (basato sulla metodologia del governo britannico), ha restituito un valore complessivo di **19,90 tonnellate di CO<sub>2</sub> equivalente**.

Un dato leggermente superiore a quello del 2023 (18,04 tonnellate), ma che riflette un quadro più completo del nostro impatto ambientale. In confronto alla media annuale di 6,8 tonnellate per individuo in Italia (dato 2022), l'impronta complessiva della cooperativa, considerata la dimensione e le attività svolte, resta contenuta.

**Nel 2025, in collaborazione con Etifor, ci doteremo di una strategia di impatto ambientale che riguarderà l'impronta ecologica del nostro ufficio e di tutti gli spazi in gestione diretta che avremo.** Continueremo a promuovere comportamenti sostenibili tra i nostri collaboratori, incentivando l'uso di mezzi pubblici, l'attenzione all'approvvigionamento di beni materiali, il carpooling e la riduzione dei viaggi in auto e in aereo, quando non strettamente necessari. Guarderemo anche all'impatto digitale e quello dei trasporti per spedizione merci e impatto ufficio/utenze.

## Gender Equality Plan

La responsabilità e l'impatto sociale sono il cuore della nostra stessa vision e mission. Ciò nonostante, dal punto di vista degli strumenti di cui ci siamo dotati, nel corso del 2022 abbiamo confermato l'importanza strategica della redazione del **Gender Equality Plan (GEP)** come strumento fondamentale per il monitoraggio, l'informazione e la sensibilizzazione sulle politiche di genere all'interno della nostra cooperativa. Tra i principali risultati e spunti emersi: dal 2023 vi è una parità di genere nelle principali cariche aziendali, ossia tra i membri del Consiglio di Amministrazione (2 uomini e 2 donne). A dimostrazione dell'efficacia delle politiche messe in atto per promuovere l'uguaglianza di genere e garantire un ambiente lavorativo inclusivo e equo, sono stati raggiunti con successo oltre il 90% degli indicatori di monitoraggio previsti dal GEP, tra cui: 50% di donne tra i quadri aziendali; 100% dei dipendenti che ritiene LAMA un ambiente di lavoro rispettoso delle differenze di genere; il Gender Pay Gap è zero, i ruoli apicali a prescindere dal genere percepiscono la stessa RAL.

## Valore economico

Nel 2024 LAMA conferma solidità e un andamento positivo, chiude un triennio di ottimi risultati e si prepara ad aprire un nuovo ciclo di investimenti e crescita.

### Risultati Economici

Il bilancio 2024 evidenzia un **valore della produzione** di € 1.562.750, in leggera crescita rispetto al 2023 e al 2022 (+4,3% rispetto al 2023). Il ruolo di impresa sociale di LAMA, descritto in dettaglio nel bilancio sociale, viene confermato dal fatto che per la prima volta i **ricavi derivanti da progetti finanziati e contributi superano il fatturato derivante da vendita di servizi**. In particolare:

- La crescita dei **progetti finanziati** è stata del 37,8% rispetto al 2023, raggiungendo € 823.937 e rappresentando il 52,7% del valore della produzione.

- La **vendita di servizi** ha subito una diminuzione del 18%, attestandosi a € 738.822 e costituendo il 47,3% del valore della produzione.

I **costi totali della produzione** sono aumentati dell'8,3% attestandosi a €1.500.414. Il parziale ricambio del personale (uscita di alcuni senior ed entrata di nuovi junior) e l'aumento dei progetti finanziati giustificano una conferma del costo del personale a €897.483 (+0,9% rispetto al 2023) e un aumento dei costi per servizi (+25,3% sul 2023).

Questi dati hanno un doppio significato.

Da un lato testimoniano un **aumento dell'impatto diretto** sui territori e le comunità delle attività di LAMA. Dall'altro scontano una **naturale diminuzione della marginalità** media delle singole iniziative proprio a causa di una diminuzione dei servizi consulenziali e ad un aumento dei progetti finanziati.

In vista del prossimo triennio di attività, **occorre analizzare in modo approfondito i meccanismi di finanziamento** della cooperativa e impresa sociale affinché si riescano a mantenere dei livelli di marginalità delle iniziative capaci di pagare bene il nostro lavoro e di contribuire a finanziare progettualità ad impatto sociale.

## **Situazione Patrimoniale e Finanziaria**

**L'utile netto della cooperativa per il 2024 è positivo e si attesta a € 8.366.** Tale risultato è dovuto alla decisione dell'Assemblea dei Soci di approvare la costituzione di un fondo rischi di 95.000 euro dedicato a prevenire eventuali ripercussioni future rispetto alla posizione di partecipazione nella società Impact Hub srl (IH).

I **crediti a breve termine** ammontano a € 651.488, in aumento rispetto all'anno precedente. Anche questa situazione è maggiormente legata all'aumento dei ricavi da finanziamenti e contributi che in alcuni particolari casi vengono erogati solo a rendicontazione costringendo la cooperativa ad anticipare più risorse nel breve periodo.

**La situazione debitoria è sotto controllo**, con debiti esigibili entro l'esercizio pari a € 326.368 e debiti esigibili oltre l'anno pari a € 20.417.

Le **disponibilità liquide** della cooperativa registrano un livello ottimo di €474.207, testimonianza di una solida situazione finanziaria.

Il **patrimonio netto** è cresciuto del 3,4%, raggiungendo € 423.392.

## **Conclusioni**

La cooperativa mantiene una solidità finanziaria.

- Valore della produzione: +4,3% rispetto al 2023
- Progetti finanziati: +37,8% (€ 823.937)
- Vendita di servizi: -18% (€ 738.822)
- Utile netto: € 8.366 (L'allocazione prudenziale di € 95.000 nel fondo rischi ha inciso sull'utile, ma testimonia una gestione responsabile)
- Patrimonio netto: € 423.392 (+3,4%)

- Disponibilità liquide: € 474.207

Il 2024 ha segnato un anno ponte tra il consolidamento gestionale e un rilancio strategico. LAMA ha dimostrato capacità di:

- Rafforzare la propria **resilienza economica** mantenendo un buon equilibrio finanziario.
- Accrescere il proprio **impatto** grazie a progettualità che aumentano il valore sociale e l'interesse generale
- Rafforzare l'infrastruttura organizzativa e la **governance**, in sintonia con i cambiamenti aziendali e normativi.
- Esprimere **leadership progettuale** a livello nazionale ed europeo, con crescente riconoscimento nel campo dell'innovazione ad impatto sociale.

## Obiettivi di miglioramento della rendicontazione sociale

Nel Bilancio Sociale 2023 ci siamo posti obiettivi sfidanti: integrare la dimensione dell'impatto sociale nella nostra rendicontazione, rafforzare i sistemi di ascolto e promuovere una maggiore trasparenza nei confronti degli stakeholder.

**Nel corso del 2024** abbiamo compiuto significativi passi avanti:

- Avviato una mappatura sistematica dei progetti, associando a ciascuno outcome attesi per committenti e beneficiari;
- Costruito una classificazione standardizzata delle tipologie progettuali e delle aree di impatto, per rafforzare l'analisi trasversale e il confronto tra attività;
- Introdotta strumenti strutturati di ascolto, come i questionari qualitativi a stakeholder esterni (33 risposte nel 2024);
- Potenziato la raccolta di indicatori quantitativi su beneficiari, stakeholder coinvolti, cambiamenti generati e valore economico redistribuito.

**Nel 2025 intendiamo:**

- Formalizzare un framework valutativo interno per tutti i progetti, integrato con una riorganizzazione qualitativa del portfolio progetti
- Integrare la TOC per la progettazione e valutazione di impatto sui progetti di gestione diretta di spazi con la valutazione del valore economico dell'impatto sociale (SROI), in un'ottica di raccolta investimenti e come richiesto da alcuni gestori pubblici di patrimonio immobiliare.

La rendicontazione per noi non è un adempimento, ma una leva strategica per migliorare le nostre azioni e contribuire alla costruzione di fiducia e accountability verso la nostra comunità e i nostri partner.

## Nota metodologica

Questo bilancio sociale è frutto dell'integrazione e analisi di diverse fonti informative:

- Verifiche amministrative (bilanci, contratti)
- Raccolta informazioni e mappatura dei progetti, con relativi beneficiari e stakeholder
- Questionario interno a dipendenti e collaboratori per la rilevazione del benessere all'interno di LAMA e il rispetto della parità di genere
- Questionario per stakeholder esterni per raccogliere il punto di vista sulla collaborazione con LAMA
- Gender Equality Plan 2024

## Anagrafica

### Dati anagrafici

**Ragione Sociale** LAMA Società Cooperativa - Impresa Sociale

**Partita IVA e Codice Fiscale** 05694560482

**Forma Giuridica** Impresa Sociale Cooperativa

**Anno Costituzione** 2006

**Associazione di rappresentanza** Legacoop Toscana

### Sede Legale e Sede Operativa

**Indirizzo** Via Filippo Corridoni n. 91      **CAP** 50134

**Regione** Toscana **Provincia** Firenze **Comune** Firenze

**Telefono** 055 576962

**E-Mail** [info@agenzialama.eu](mailto:info@agenzialama.eu)      **Sito Internet** <https://agenzialama.eu>