

Santeria Spa Società Benefit



Bilancio di Sostenibilità 2024

Indice

- Lettera dell'Amministratore Delegato	2
- Chi siamo	3
- Governance e Trasparenza	4
- Impatto Sociale	6
- Impatto Ambientale	9
- Benessere delle Persone	9
- Obiettivi 2025 e Piano di Miglioramento	10
- Conclusioni	11
- Note Metodologiche	12

1. Lettera dell'Amministratore Delegato

Esiste una sensazione che, negli ultimi anni, ha accompagnato in modo crescente chi come noi lavora nella cultura: quella di non essere all'altezza del tempo. Non perché manchino l'impegno, la qualità o la passione, ma perché i problemi cambiano più in fretta delle strutture, dei linguaggi e delle risposte. L'emergenza climatica, la solitudine sociale, la frammentazione delle comunità, la crisi del senso di appartenenza: tutto sembra accadere su un piano diverso da quello in cui operiamo. Eppure, proprio da questa sensazione di inadeguatezza, nasce il nostro dovere più grande.

Il dovere di metterci in discussione, come individui e come organizzazione. Il dovere di non considerare nessuna formula come definitiva, nessuna pratica come intoccabile. Il dovere di chiederci – ogni anno, ogni giorno – se il modo in cui programmiamo, costruiamo luoghi, raccontiamo storie o facciamo impresa sia davvero all'altezza delle domande che ci vengono rivolte.

Santeria, nel 2024, ha provato a rispondere a questa esigenza con onestà e concretezza. Abbiamo investito nel consolidamento del nostro modello benefit non solo come cornice giuridica, ma come strumento operativo e culturale. Abbiamo ridisegnato i nostri spazi, riformulato i nostri progetti, intrecciato nuove alleanze con soggetti pubblici, privati e del terzo settore per moltiplicare le possibilità di impatto. E soprattutto abbiamo imparato ad ascoltare: i nostri team, i nostri pubblici, le comunità con cui condividiamo il territorio.

Questa non è una stagione facile per chi fa cultura: crescono le incertezze, calano le risorse pubbliche, aumentano le responsabilità. Ma è anche una stagione fertile, in cui si può costruire un nuovo vocabolario. Non possiamo limitarci a “tenere aperti i luoghi”, dobbiamo provare a renderli generatori di senso, di cura, di possibilità condivise. A prenderci cura del benessere delle persone che lavorano con noi, così come di chi ci attraversa anche solo per un'ora. A progettare esperienze che non abbiano solo un valore estetico, ma anche uno civile. Il Bilancio di Sostenibilità che presentiamo è una fotografia del nostro tentativo di abitare il presente in modo responsabile, creativo e collettivo. Non contiene risposte definitive, ma mostra con trasparenza i passi compiuti, i risultati raggiunti e – soprattutto – le domande che ancora ci poniamo.

È da lì che vogliamo ripartire.

Andrea Pontiroli
Amministratore Delegato
Santeria S.p.A. Società Benefit

2. Chi siamo

2.1 Missione e valori

Santeria nasce per creare spazi di cultura, relazione e trasformazione. Fin dalla sua fondazione, il progetto si è posto l'obiettivo di superare la logica dell'offerta culturale come prodotto da consumare, immaginando invece luoghi vivi e accessibili, in cui arte, socialità, formazione e lavoro potessero intrecciarsi. Il nostro approccio è sempre stato quello di un'impresa culturale "porosa": aperta al territorio, attenta alla sostenibilità sociale e ambientale, capace di farsi strumento di cambiamento. Il riconoscimento come società benefit è per noi un atto naturale e coerente. Significa dichiarare con chiarezza che non lavoriamo soltanto per il profitto, ma per generare impatto positivo. Sviluppiamo attività economiche, ma ci impegniamo allo stesso tempo a tutelare i beni comuni, favorire l'inclusione, coltivare l'accessibilità culturale e migliorare il benessere delle persone. I valori che guidano ogni nostra azione sono: coraggio, cura, ascolto, trasparenza, responsabilità.

2.2 Il modello benefit

Essere una società benefit per noi significa assumerci un doppio impegno: verso i nostri stakeholder economici e verso la società nel suo complesso. Per questo motivo integriamo obiettivi di beneficio comune nella nostra governance, nella programmazione artistica, nella gestione degli spazi e nelle scelte organizzative. Il nostro modello si fonda su tre assi principali:

Produzione culturale accessibile e plurale, capace di dare voce a diverse comunità e generazioni.

Rigenerazione urbana e impatto territoriale, attraverso progetti che trasformano spazi sottoutilizzati in luoghi attivi.

Benessere interno ed equilibrio organizzativo, in cui le persone siano messe nelle condizioni di lavorare con dignità, sicurezza e possibilità di crescita.

2.3 Le sedi e i progetti

Nel 2024 Santeria ha operato attraverso le quattro sedi:

Paladini 8, storico cuore del progetto milanese, centro di sperimentazione creativa e coworking culturale.

Toscana 31, nuova sede in corso di rigenerazione, affidata a Santeria tramite bando pubblico del Comune di Milano, e destinata a diventare un hub culturale, verde e inclusivo grazie al progetto “Giardino Manifesto”.

Santeria Belmare, il nostro presidio estivo in Versilia, che coniuga ospitalità, musica e natura in una visione contemporanea di turismo e cultura.

Santeria Parma, laboratorio permanente di cultura e welfare civico, già sede del Fragile Festival, dedicata ai temi della sostenibilità e dell'innovazione sociale.

Tutte le sedi condividono un approccio coerente: essere spazi pubblici in cui la cultura si fa strumento di convivenza e responsabilità collettiva.

3. Governance e Trasparenza

3.1 Struttura societaria e modello organizzativo

Santeria S.p.A. è una società per azioni interamente a capitale privato, che ha scelto volontariamente di adottare lo status giuridico di Società Benefit, integrando nel proprio statuto finalità di impatto sociale e ambientale al fianco degli obiettivi economici. Questo significa che, oltre a perseguire la redditività e la sostenibilità finanziaria, Santeria si impegna in modo strutturale a generare valore condiviso, contribuendo al benessere delle persone, dei territori e dei contesti culturali in cui opera. La governance è affidata a un Consiglio di Amministrazione composto da figure con esperienze eterogenee nei campi dell'impresa culturale, della finanza sostenibile, della progettazione sociale e della direzione artistica. L'Amministratore Delegato esercita le funzioni di indirizzo strategico e rappresentanza legale, in dialogo costante con le direzioni interne e con i responsabili di sede. Il modello organizzativo non si basa su una struttura piramidale rigida, ma su una logica reticolare e interdipendente tra le diverse aree e sedi operative. Ogni sede di Santeria mantiene una propria autonomia funzionale, ma risponde a una visione condivisa e si inserisce in un sistema integrato, supportato dal management, responsabili di sede e figure trasversali.

Il 2024 è stato un anno di consolidamento e sviluppo, caratterizzato dall'inserimento di figure senior in ruoli chiave, capaci di accompagnare con competenza e visione la crescita societaria, e contemporaneamente dall'ingresso di nuove figure junior, inserite con percorsi di affiancamento, formazione e responsabilizzazione, con l'obiettivo di favorire la crescita di un nuovo gruppo dirigente consapevole e motivato. Questo processo ha rafforzato la tenuta organizzativa, migliorato la distribuzione delle responsabilità e sostenuto l'evoluzione del modello benefit. L'organizzazione si è inoltre dotata di un set di policy interne che regolano aspetti fondamentali come: trasparenza contrattuale, accesso alle informazioni, procedure di onboarding, gestione delle riunioni e condivisione degli obiettivi annuali. Questo assetto ci consente di mantenere flessibilità e aderenza al contesto, ma anche solidità e coerenza nel portare avanti la nostra missione benefit, con una struttura capace di accompagnare la crescita e la diversificazione dei nostri progetti.

3.2 Stakeholder e processi decisionali

Santeria riconosce negli stakeholder non semplici destinatari delle proprie attività, ma interlocutori attivi, capaci di incidere sul progetto e di orientarne l'evoluzione. Il nostro sistema decisionale si fonda su un principio di apertura e confronto costante, che coinvolge in modo diretto chi lavora nei nostri spazi, ma che si estende anche a partner culturali, istituzioni, fornitori e realtà del territorio. Questa impostazione non è dettata da una scelta ideologica, ma dalla necessità concreta di costruire un'organizzazione viva, permeabile e capace di adattarsi in modo intelligente alle trasformazioni. Nel corso del 2024 abbiamo rafforzato gli strumenti che consentono di dare concretezza a questo approccio. Le riunioni intersede, articolate su tre livelli temporali – settimanale, mensile e trimestrale – costituiscono uno degli elementi cardine della nostra governance. La loro frequenza differenziata permette di gestire tanto l'operatività quotidiana quanto l'allineamento strategico tra le sedi. A queste si affianca un flusso continuo di scambi informali e momenti di confronto, che favoriscono la circolazione delle informazioni e la responsabilizzazione diffusa delle figure coinvolte.

Tuttavia, siamo consapevoli che la comunicazione interna rappresenta ancora un ambito da rafforzare. La crescita dell'organizzazione, l'ampliamento delle sedi e la moltiplicazione delle progettualità rendono sempre più urgente un lavoro strutturato sui flussi comunicativi. È necessario analizzare con lucidità le dinamiche esistenti, individuare i punti critici, semplificare i passaggi informativi e garantire maggiore trasparenza e accessibilità alle decisioni. Questo sarà uno degli impegni prioritari per il 2025: non solo migliorare gli strumenti, ma ripensare le modalità con cui costruiamo senso comune dentro l'organizzazione. Accanto a questo lavoro interno, Santeria ha mantenuto un atteggiamento costante di apertura verso l'esterno, assumendo gli stimoli provenienti dal contesto come parte integrante dei propri processi. Le dinamiche sociali, le tensioni culturali, le trasformazioni urbane, i nuovi modelli di produzione e fruizione della cultura non sono elementi neutrali, ma fattori che influenzano direttamente le nostre scelte. Per questo motivo, osserviamo con attenzione ciò che accade attorno a noi, dialoghiamo con esperienze affini e ascoltiamo le proposte che arrivano dal basso, consapevoli che la capacità di interpretare il presente passa anche attraverso la disponibilità a farsi contaminare. Questa attenzione agli stimoli esterni non significa inseguire le tendenze, ma saper leggere le trasformazioni con spirito critico. Significa es-

sere pronti a rimettere in discussione approcci consolidati, a cambiare direzione quando necessario, a introdurre innovazioni che migliorino il nostro impatto. In Santeria, ogni decisione nasce da una negoziazione tra ciò che siamo e ciò che ci interpella: un equilibrio dinamico tra identità e contesto, tra intenzione e realtà.

3.3 Etica, legalità e trasparenza economica

In un contesto come quello culturale, dove il valore generato è spesso intangibile, Santeria ha scelto di ancorare la propria azione a principi solidi di legalità, trasparenza e responsabilità. Non si tratta solo di adempiere a obblighi normativi, ma di costruire una cultura organizzativa fondata sulla correttezza, sull'equità e sulla tracciabilità dei processi decisionali ed economici. Ogni scelta gestionale è per noi anche una scelta etica, che deve poter essere raccontata, verificata, compresa. Nel 2024 abbiamo rafforzato il nostro impianto di controllo e presidio, attraverso l'adozione e la diffusione di un Codice Etico che raccoglie i principi ispiratori della nostra attività e fornisce una cornice di riferimento condivisa per tutte le persone che lavorano in Santeria. Il codice si accompagna a un sistema di policy interne che regolano con chiarezza aspetti come la trasparenza contrattuale, l'equità retributiva, la gestione dei dati sensibili, i rapporti con i fornitori e la prevenzione di conflitti di interesse.

A livello economico, Santeria garantisce la massima trasparenza nella gestione delle risorse. Il bilancio societario viene redatto secondo le norme civilistiche e sottoposto a verifica da parte di soggetti terzi qualificati. Tutti i principali indicatori economici, compresi quelli relativi all'impiego di fondi pubblici, vengono condivisi con il Consiglio di Amministrazione e con l'assemblea dei soci, e sono parte integrante di questo Bilancio di Sostenibilità. Le attività legate alla missione benefit, in particolare, sono oggetto di una rendicontazione specifica all'interno della Relazione d'Impatto, redatta annualmente.

Il rispetto della legalità non si limita alla correttezza formale. In quanto soggetto attivo nel dibattito pubblico e nella coprogettazione con le istituzioni, Santeria riconosce il proprio ruolo di esempio e di presidio civico. Operare nel mondo della cultura oggi richiede rigore, consapevolezza e coerenza: ogni deroga, ogni scorciatoia, ogni opacità rischia di compromettere non solo la fiducia, ma anche la qualità e la credibilità del lavoro stesso. Per questo motivo, continuiamo a investire nella formazione giuridico-amministrativa del nostro team e a rafforzare i dispositivi di verifica e monitoraggio delle nostre pratiche, in un'ottica di miglioramento continuo.

4. Impatto Sociale

4.1 Inclusione e accessibilità

L'inclusione non è per Santeria un tema da aggiungere, ma un principio fondativo. La nostra storia e la nostra identità si sono costruite a partire dall'idea che la cultura debba essere uno spazio accessibile, condiviso, non esclusivo. Inclusione

significa infatti interrogarsi su chi resta fuori, su chi non accede, su chi non si sente accolto. E richiede, per essere reale, un impegno quotidiano fatto di scelte concrete: nei linguaggi, nei prezzi, nei programmi, nell'organizzazione degli spazi, nella composizione dei team, nel modo in cui ci relazioniamo con il pubblico.

Nel 2024 abbiamo continuato a lavorare per rendere i nostri luoghi più aperti, sia dal punto di vista fisico che simbolico. Abbiamo investito nella rimozione di barriere architettoniche, nella semplificazione delle modalità di accesso agli eventi, nella creazione di format culturali che tengano conto della pluralità dei bisogni e delle condizioni delle persone. Questo vale per l'accessibilità economica – con politiche di pricing equo e molte iniziative a ingresso gratuito – ma anche per quella cognitiva, linguistica, sensoriale e relazionale. Allo stesso tempo, abbiamo iniziato a riflettere in modo più sistematico sulla composizione del nostro pubblico e sulle forme di esclusione non intenzionali che ancora possono verificarsi. L'inclusione è un processo in divenire, che implica ascolto e autocritica, e che non può essere trattato come una voce di bilancio, ma come una postura. Per questo motivo, nel corso dell'anno abbiamo avviato momenti di formazione interna su temi legati alle pari opportunità, all'intersezionalità, alla disabilità e ai linguaggi inclusivi, con l'obiettivo di far crescere una consapevolezza diffusa tra le persone che lavorano con e per Santeria.

Sul piano simbolico, l'adesione alla rete Punto Viola, che promuove la prevenzione delle molestie nei luoghi pubblici e la cultura del rispetto, è stata una scelta chiara di responsabilità. Ma oltre all'adesione formale, ciò che conta è il lavoro quotidiano per rendere ogni spazio un luogo sicuro: per le donne, per le persone LGBTQIA+, per chiunque si senta fragile o marginalizzato. Questo richiede una vigilanza continua, una disponibilità a intervenire e un impegno condiviso da parte di tutta la comunità che abita i nostri luoghi. Inclusione e accessibilità non sono, per Santeria, parole da rivendicare, ma pratiche da esercitare. Solo così possono diventare reali. In merito, come descritto nella relazione di impatto, Santeria ha ottenuto la **certificazione per la parità di genere**, a conferma di un impegno concreto per la costruzione di un ambiente di lavoro equo, inclusivo e rispettoso delle diversità.

4.2 Collaborazioni con il territorio

Santeria si è sempre pensata come una piattaforma culturale radicata nei luoghi che abita, ma aperta a una visione ampia e contemporanea della cittadinanza. L'idea di "territorio" non è per noi una semplice cornice geografica, ma una dimensione viva, fatta di relazioni, alleanze, interessi comuni e responsabilità condivise. In questo senso, le collaborazioni non sono accessorie ma strutturali: rappresentano uno degli strumenti principali con cui interpretiamo il nostro ruolo pubblico e generativo. Nel 2024 abbiamo rafforzato alcune delle nostre relazioni strategiche, siglando una lettera di intenti con la Scuola Civica Paolo Grassi per sviluppare una collaborazione per i percorsi negli spazi di Santeria Toscana 31. Si tratta di un primo passo importante verso un dialogo più stretto tra mondo della produzione culturale e formazione professionale, con l'obiettivo di creare opportunità concrete per i giovani artisti e operatori e di costruire, insieme, nuovi spazi di sperimentazione. Abbiamo inoltre consolidato la nostra partecipazione attiva alla rete KeepOn Live, che riunisce live club, festival e operatori musicali indipendenti a livello nazionale. All'interno di questo contesto, Santeria ha contribuito alla definizione di pratiche associative, istanze politiche e strumenti di supporto dedicati alla sostenibilità del settore, in un momento storico segnato da

grandi trasformazioni normative, economiche e sociali. Parallelamente, il lavoro quotidiano di Santeria si intreccia in modo organico con una fitta rete di promoter locali, etichette indipendenti, collettivi, DJ, organizzatori di serate e progetti auto-riali, che trovano nei nostri spazi un luogo di espressione e collaborazione. Questa alleanza con la scena indipendente cittadina è uno degli elementi distintivi del nostro operato, e si traduce nella co-curatela di eventi, nella condivisione di risorse tecniche e artistiche, nella costruzione di relazioni che vanno oltre la logica della prestazione per abbracciare una prospettiva di comunità creativa. Anche il confronto e la collaborazione con altri spazi affini – come Circolo Magnolia, La Balera dell’Ortica e altri luoghi indipendenti attivi sul territorio – rappresentano per noi una risorsa preziosa. Crediamo che la cultura debba poter contare su una rete forte e solidale, capace di sostenere la sperimentazione, proteggere la diversità dei formati e costruire un ecosistema sostenibile per chi produce contenuti culturali fuori dai circuiti mainstream.

Infine, nel corso dell’anno è proseguito e si è intensificato il dialogo con Confeommercio Milano, con cui condividiamo riflessioni e progettualità legate allo sviluppo urbano, alla promozione dell’impresa culturale e all’interlocuzione con le istituzioni. In un contesto cittadino in rapida evoluzione, riteniamo fondamentale contribuire attivamente alla costruzione di politiche pubbliche che riconoscano il valore della cultura come motore di coesione e sviluppo economico sostenibile. Queste collaborazioni rappresentano per noi un’estensione naturale del nostro modo di operare. Non si tratta solo di condividere risorse o visibilità, ma di costruire alleanze fondate sulla fiducia, sull’intelligenza collettiva e sulla volontà di incidere sul reale.

4.3 Cultura e comunità

Nel 2024 Santeria ha confermato la propria natura di spazio culturale generativo e poroso, capace di accogliere una pluralità di contenuti, linguaggi, pubblici e progettualità. La cultura, per noi, non è un prodotto da erogare né un’etichetta da rivendicare: è un dispositivo vivo, uno strumento per attivare relazioni, creare appartenenze, interpretare le trasformazioni del presente e abitarle in modo collettivo. Durante l’anno abbiamo ospitato oltre 600 eventi, tra proposte ideate internamente, coproduzioni e collaborazioni con realtà esterne. La nostra programmazione ha spaziato dalla musica dal vivo alla formazione, dall’arte visiva alla divulgazione, dalla sperimentazione performativa all’intrattenimento, tenendo insieme dimensioni diverse – pubblica e privata, gratuita e a pagamento, istituzionale e informale. Abbiamo scelto di non adottare un palinsesto verticale o tematizzato, ma di lasciare che siano i bisogni reali e i segnali del tempo a guidare la curatela, con l’obiettivo di parlare a target diversi e far coesistere pubblici con interessi, età e linguaggi differenti. Questo approccio ci ha permesso di mantenere un’identità chiara pur rifiutando l’omogeneità, dando spazio tanto alla ricerca quanto alla festa, tanto al pensiero quanto al corpo, tanto al dibattito civile quanto alla leggerezza del tempo condiviso. Le nostre sedi sono diventate luoghi in cui la cultura non si consuma, ma si attraversa, in cui la comunità non è un dato, ma un processo in continua costruzione.

In questo senso, il nostro lavoro culturale non si esaurisce nella somma delle attività realizzate, ma si misura nella qualità delle relazioni che riesce ad attivare. Le persone non tornano nei nostri spazi solo per ciò che accade sul palco, ma per ciò che si genera intorno: incontri, riflessioni, affinità, riconoscimenti. È questo

intreccio tra proposta culturale e vita quotidiana, tra forma e relazione, che definisce per noi il senso più profondo di “comunità”.

5. Impatto Ambientale

5.1 Efficienza energetica e riduzione delle emissioni

Nel 2024 Santeria ha scelto di concentrare il proprio impegno ambientale su un progetto che non si limita a mitigare l'impatto, ma prova a riscrivere il rapporto tra cultura e sostenibilità in ambito urbano. Il Progetto Giardino Manifesto rappresenta in questo senso il nostro tentativo più avanzato di affrontare la questione delle emissioni e dell'efficienza energetica non solo come adempimento tecnico, ma come trasformazione radicale del modo in cui si concepisce, si costruisce e si vive uno spazio culturale. A partire dalla concessione dello stabile di Viale Toscana 31 da parte del Comune di Milano, abbiamo immaginato un intervento che unisse innovazione ambientale, funzione culturale e restituzione di un bene comune alla città. Il progetto si fonda su un principio chiaro: non possiamo più permetterci spazi neutri rispetto al clima e al contesto. Ogni nuovo luogo deve essere pensato come dispositivo attivo di rigenerazione e come veicolo di un immaginario sostenibile. Giardino Manifesto punta a ridurre le emissioni attraverso soluzioni architettoniche ed ecotecnologiche che migliorano la performance energetica complessiva dello spazio. Al tempo stesso, restituisce alla città una superficie verde, accessibile e permeabile, capace di assorbire calore, gestire le acque piovane e offrire un rifugio climatico in un quartiere densamente costruito. Ma il cuore del progetto non è solo ecologico: è anche pedagogico e culturale. Vogliamo che questo spazio racconti – con la sua forma, i suoi materiali, le sue funzioni – un nuovo modo di vivere l'ambiente urbano. Un modo che coniughi cultura e sostenibilità, e che metta in relazione bellezza, responsabilità e benessere collettivo. Non si tratta solo di abbassare la bolletta energetica o migliorare un indice di sostenibilità: si tratta di produrre senso, di fare del progetto culturale un vettore di consapevolezza, un'esperienza trasformativa che coinvolge chi lo attraversa. Giardino Manifesto è, in questo, il nostro goal più ambizioso: una sintesi tra impatto ambientale e impatto simbolico, tra infrastruttura e visione.

6. Benessere delle persone

In un'organizzazione culturale come Santeria, il benessere delle persone non è un beneficio accessorio, ma una condizione essenziale per produrre valore. Nessun progetto, nessun evento, nessuna visione può dirsi sostenibile se non si fonda su una comunità di lavoro che si sente rispettata, riconosciuta, ascoltata. Per questo motivo, nel 2024 abbiamo scelto di investire in modo strutturale nella qualità

della vita lavorativa, consapevoli che la cultura si costruisce anche – e forse soprattutto – nelle relazioni quotidiane tra chi la rende possibile. Il primo passo è stato riconoscere che, negli anni, la crescita di Santeria ha comportato anche un aumento della complessità interna. Nuove sedi, nuovi team, nuovi livelli di responsabilità e nuove forme di pressione hanno reso evidente la necessità di ridefinire strumenti, ruoli e momenti di confronto. In risposta a questo scenario, abbiamo avviato un percorso di miglioramento dei flussi comunicativi interni e di ridefinizione delle responsabilità, con l'obiettivo di alleggerire la pressione organizzativa, distribuire meglio il carico e creare spazi in cui le persone possano esprimere dubbi, bisogni e proposte.

Nel corso dell'anno abbiamo promosso diverse azioni di welfare, intese non solo come supporto economico ma come cura sistemica del lavoro. Dall'introduzione di nuovi strumenti contrattuali più equi, all'attivazione di politiche di flessibilità e di attenzione ai tempi di vita, fino alla realizzazione di spazi di ascolto dedicati: tutto concorre a costruire un ambiente professionale che sia al tempo stesso stimolante e protettivo. La survey interna svolta nel 2024 ha rappresentato un momento importante di ascolto e verifica: ci ha restituito un quadro complesso, fatto di elementi positivi ma anche di aree critiche su cui lavorare. È emersa con forza l'esigenza di maggiore condivisione strategica, di strumenti più chiari per orientarsi nei momenti di cambiamento e di un'attenzione continua alla valorizzazione delle competenze, soprattutto per le figure più giovani. Da questo confronto, sono emerse due direttrici di lavoro su cui si concentrerà il nostro impegno nel 2025. La prima riguarda la necessità di trovare risorse stabili per adeguare i livelli retributivi, in modo da rispondere con equità all'aumento del costo della vita, mantenendo al contempo l'equilibrio economico di bilancio e la sostenibilità complessiva del progetto. La seconda riguarda l'ampliamento e la sistematizzazione di un moderno piano di welfare aziendale, capace di integrare servizi, tutele e supporti concreti per migliorare la qualità del tempo lavorativo e non lavorativo delle persone che fanno parte di Santeria. Parallelamente, sarà fondamentale continuare a lavorare per prevenire i cortocircuiti comunicativi che talvolta generano fraintendimenti, senso di isolamento o perdita di motivazione. In un'organizzazione che cresce, è facile che le informazioni si disperdano o si irrigidiscano lungo i livelli gerarchici. Per questo, intendiamo rendere la comunicazione interna più fluida, più accessibile e più orizzontale, creando spazi di dialogo che aiutino a chiarire obiettivi, riconoscere il lavoro svolto e affrontare i nodi con trasparenza. Il benessere, per Santeria, non può essere demandato alla sensibilità individuale. Deve essere una responsabilità collettiva, incorporata nella governance e visibile nelle pratiche. Vuol dire riconoscere la fatica, valorizzare il contributo di ciascuno, costruire condizioni che permettano alle persone non solo di restare, ma di crescere. Vuol dire prendersi cura dei corpi e delle menti, perché la cultura non si produce a prescindere da chi la abita. In questa prospettiva, continuiamo a lavorare per fare di Santeria un luogo dove si lavora bene, dove si può imparare, dove è possibile sentirsi parte di qualcosa che ha senso. Perché non c'è impatto culturale senza giustizia interna. E non c'è sostenibilità senza cura delle persone.

7. Obiettivi 2025 e piano di miglioramento

Guardare avanti, per Santeria, non significa semplicemente programmare le attività future, ma disegnare scenari credibili e sostenibili in cui il progetto possa evolvere, restando fedele alla propria identità e capace di rispondere in modo at-

tivo e responsabile ai cambiamenti del contesto. Il 2025 si aprirà con alcune priorità strategiche che nascono direttamente dall'ascolto, dalla valutazione e dalle criticità emerse nel corso del 2024. Il primo obiettivo è quello di dare continuità e forma piena al progetto Giardino Manifesto, accompagnandone la fase di avvio con una governance trasparente, un calendario partecipato e una comunicazione all'altezza della sua rilevanza urbana. Questo spazio non sarà soltanto una nuova sede, ma un simbolo concreto del nostro modo di coniugare cultura e sostenibilità. Renderlo vivo, accessibile e rappresentativo sarà una sfida centrale del prossimo anno. Sul piano organizzativo, intendiamo lavorare su due direttrici operative fondamentali: da una parte, trovare le risorse per adeguare i compensi del personale in modo da rispondere in modo equo e strutturale all'aumento del costo della vita, mantenendo la sostenibilità economica dell'impresa; dall'altra, rafforzare e ampliare il piano welfare, trasformandolo in uno strumento organico, aggiornato e aderente ai bisogni reali delle persone che lavorano con e per Santeria. In parallelo, proseguiamo l'impegno per migliorare la comunicazione interna, prevenendo cortocircuiti informativi, semplificando i canali e valorizzando la condivisione trasversale della visione e degli obiettivi.

Dal punto di vista ambientale, l'obiettivo sarà quello di consolidare la nostra capacità di misurare e gestire l'impatto delle attività – sia in termini energetici che di mobilità e materiali – e di sviluppare una prima policy climatica condivisa, che possa guidare le decisioni operative e rafforzare la nostra credibilità in materia di sostenibilità urbana. Sul fronte dei dati, punteremo a rendere pienamente operativo e condiviso il sistema digitale che abbiamo costruito nel 2024, rendendo trasparente, comparabile e accessibile il monitoraggio delle performance in tutte le sedi, sia in termini culturali che economici. Questo ci permetterà non solo di essere più efficienti, ma anche di essere più intelligenti nel valutare l'impatto delle nostre scelte e nella pianificazione delle attività. Infine, sul piano relazionale, continueremo a investire in alleanze significative con partner pubblici e privati, rafforzando il nostro ruolo nella coprogettazione culturale, nella rigenerazione urbana e nello sviluppo di politiche condivise per il settore. Il nostro impegno è quello di portare avanti un'idea di impresa culturale che non sia autoreferenziale, ma radicata nei territori e responsabile verso il futuro.

Il 2025 sarà, per Santeria, un anno di verifica e rilancio. Un anno in cui tradurre la complessità in scelte. E in cui continuare a lavorare, con cura, per costruire un modello culturale che metta al centro il valore delle relazioni, della comunità e del tempo condiviso.

8. Conclusioni

Questo Bilancio di Sostenibilità non è soltanto un documento di rendicontazione. È una forma di impegno pubblico, una dichiarazione di responsabilità, ma anche un esercizio di consapevolezza. Raccontare ciò che abbiamo fatto nel 2024 significa guardarci dentro con onestà, riconoscere i passi avanti, ma anche le fragilità, le tensioni, i margini da colmare. Santeria non è un'organizzazione perfetta. È un organismo vivo, in movimento, che cresce, sbaglia, apprende e prova a evolversi rimanendo fedele alla propria missione: costruire spazi di cultura accessibili, sostenibili e inclusivi, in cui le persone possano riconoscersi e ritrovarsi. Sappiamo che la sostenibilità, per essere reale, non può limitarsi agli indicatori. Deve passare attraverso le relazioni, il lavoro, le scelte quotidiane. Abbiamo raccontato in queste pagine un anno intenso, di trasformazione, di assestamento e di rilancio.

Un anno in cui abbiamo provato a porre domande giuste, più che a dare risposte definitive. Perché crediamo che il compito di chi fa cultura, oggi, non sia rassicurare, ma mettere in discussione, aprire varchi, costruire alternative. Anche nei modelli organizzativi, anche nei bilanci. Guardando al 2025, non ci interessano promesse grandiose. Ci interessa continuare a lavorare con coerenza, con ascolto, con visione. Continuare a prenderci cura degli spazi, delle persone e delle idee. Continuare a costruire una Santeria che non abbia paura di cambiare, perché ha ben chiaro da dove viene, e soprattutto perché lo fa.

9. Note metodologiche

Il presente Bilancio di Sostenibilità 2024 è stato redatto da Santeria S.p.A. Società Benefit con l'obiettivo di fornire una rendicontazione qualitativa e narrativa dell'impatto sociale, ambientale, culturale ed economico generato nel corso dell'anno, in coerenza con la propria identità benefit e in linea con i valori di trasparenza, partecipazione e miglioramento continuo. La redazione del documento si è svolta tra febbraio e maggio 2025, a cura di un gruppo di lavoro interno composto da figure trasversali delle diverse sedi e aree funzionali (amministrazione, comunicazione, programmazione, operations). La raccolta delle informazioni ha coinvolto tutte le unità organizzative di Santeria e ha incluso: interviste interne qualitative e confronti diretti con responsabili di sede e direzioni;

l'analisi di dati gestionali e amministrativi estratti da strumenti digitali quali Qromo e Airtable, con riferimento a consumi, presenze, vendite e programmazione;

la consultazione dei risultati della survey interna sul clima aziendale svolta nel a cavallo fra il 2024 e l'inizio del 2025;

la rilevazione aggregata delle attività culturali, eventi e collaborazioni realizzate nei diversi spazi.

Il documento non segue formalmente un protocollo standard internazionale (es. GRI, SASB), ma ne assume lo spirito, in particolare nei principi di materialità, trasparenza, inclusività e responsabilità. Le sezioni sono state costruite per raccontare non solo ciò che è stato fatto, ma anche i contesti, le motivazioni e le criticità incontrate, in una logica narrativa e riflessiva. Il Bilancio si affianca alla Relazione d'Impatto prevista per legge per le società benefit, che verrà allegata al Bilancio d'esercizio 2024, e fornisce un quadro più ampio e discorsivo dell'identità, dei risultati e delle sfide di Santeria. I dati riportati, salvo diversa indicazione, si riferiscono all'anno solare 2024 e riguardano tutte le sedi operative di Santeria (Milano - Paladini 8 e Toscana 31, Versilia - Belmare, Parma).

Eventuali osservazioni, richieste o proposte di approfondimento possono essere indirizzate a: hello@santeriamilano.it

Grazie per aver dedicato tempo
e attenzione alla lettura
di questo documento.

