



Bilancio Sociale 2021

COOPERATIVA SOCIALE CENTRO SAN MICHELE – O.N.L.U.S.



Sommario

| | |
|--|----|
| METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE | 2 |
| LA COOPERATIVA E L'EMERGENZA COVID: premessa alla lettura dei dati | 2 |
| INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE | 3 |
| MARCHIO BADIAMO GROUP® | 5 |
| ISCRIZIONE ALBO COOPERATIVE SOCIALI | 5 |
| STRUTTURA GOVERNO AMMINISTRAZIONE | 6 |
| PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE | 8 |
| OBIETTIVI E ATTIVITA' | 10 |
| DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE | 13 |
| ALTRE INFORMAZIONI | 14 |
| IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE | 14 |
| INNOVAZIONE | 15 |
| COESIONE SOCIALE | 15 |
| INTEGRAZIONE E INCLUSIONE SOCIALE | 16 |
| IMPATTO SOCIALE | 16 |

METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

Con questa edizione del Bilancio sociale, la cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus si prefigge di comunicare all'esterno in modo sintetico ma efficace, scientifico ma chiaro, i principali esiti dell'attività realizzata nel corso del 2021.

Il modello di base qui utilizzato, ispirato al metodo ImpACT, elaborato dal Istituto di Ricerca Euricse di Trento risponde alla recente Riforma del Terzo settore (L. 106/2016, art.7 comma d) e relativi decreti attuativi che non solo richiedono alle imprese sociali (e quindi alle cooperative sociali) di redigere in modo obbligatorio un proprio bilancio sociale, ma stabilisce anche generici obblighi di trasparenza ed informazione verso i terzi, nonché una valutazione dell'impatto sociale prodotto, dove per *“valutazione dell'impatto sociale si intende la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato”* (art.7 comma 3). Un processo articolato, dunque, ma che si vuole condividere nella convinzione che sia utile per fare emergere le specificità della cooperativa sociale con dati ricchi e che identifichino in vario modo le diverse dimensioni dell'azione della cooperativa, quella imprenditoriale e quantitativa e quella sociale e qualitativa, valutate come risultato immediato e di breve nei prodotti e servizi che offriamo e come risultato di lungo periodo nelle varie azioni sociali e politiche a favore del territorio e degli stakeholder.

Il presente prospetto di bilancio sociale ripercorre inoltre -con alcuni approfondimenti di merito e impostazione resa flessibile secondo quanto consentito dalle stesse Linee guida- la struttura di bilancio sociale a suo tempo prevista dalle Linee guida nazionali, articolando la riflessione seguendo la metodologia adottata, indicando nelle diverse sezioni le Informazioni generali sull'ente, sulla Struttura di governo e amministrazione, sulle Persone che operano per l'ente, sugli Obiettivi e sulle Attività svolte, sulla Situazione economico-finanziaria e fornendo infine Altre informazioni rilevanti. Ogni sezione vuole portare la riflessione non solo sulle ricadute oggettive e quantitative dell'anno, ma anche su elementi qualitativi del modo in cui la Cooperativa San Michele ha agito e dei risultati che essa ha raggiunto, cercando di guardare anche agli impatti eterogenei, a ricadute che non vanno intese solo nel breve periodo, nell'anno di riferimento del presente bilancio sociale, ma nel loro valore di cambiamento e di prospettiva di lungo periodo.

È alla luce di tali premesse e impostazioni metodologiche, che la Cooperativa Sociale Centro San Michele nelle pagine seguenti vuole essere rappresentata e rendicontare il proprio contributo a favore della collettività.

LA COOPERATIVA E L'EMERGENZA COVID: premessa alla lettura dei dati

La pandemia generata dal Covid e le conseguenti restrizioni ministeriali alla conduzione delle attività economiche e sociali hanno avuto conseguenze rilevanti per qualsiasi organizzazione, su tutto il contesto socio-economico nazionale, ma la cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus non ha avuto significative ripercussioni. Ad un aumento dei bisogni delle persone sono corrisposte necessarie flessioni delle azioni e delle produzioni e nella presente introduzione si vogliono illustrare sinteticamente le principali ricadute sulla cooperativa e le modalità in cui essa si è trovata ad affrontare la crisi.



Nel 2021, essendo la terza età il core business della cooperativa, i servizi domiciliari legati a tale fascia sono proseguiti, incrementando nella seconda parte dell'anno.

Dal punto di vista economico, tale situazione non ha avuto ricadute economico-finanziarie negative nei confronti della cooperativa che anzi, a causa delle restrizioni nelle RSA si sono rilevate maggiormente positive rispetto alle aspettative.

Di fronte alla situazione emergenziale e alle relative ricadute sui servizi offerti, sin dal 2020 ma ancor maggiormente nel corso del 2021, la cooperativa non è rimasta inerme, ma ha attivato ed adattato nel tempo alcuni provvedimenti, modificando le modalità operative di offerta dei servizi su cui era già attiva.

Nel descritto contesto, sono state mantenute le figure professionali in essere attive al 100% rispetto al personale ordinariamente impegnato, ed è stata assunta una risorsa aggiuntiva.

Con le seguenti premesse sull'andamento del 2021, seppur in misura meno eccezionale dell'annualità 2020, il bilancio sociale illustrerà fedelmente i risultati raggiunti dalla cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus nel corso dell'anno di riferimento.

INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE

Il presente bilancio sociale rendiconta le attività svolte dalla cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus, codice fiscale 04713280289, che ha la sua sede legale in Legnaro (PD) via Romea 66.

La cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus nasce come cooperativa sociale nel 2013, fortemente voluta dall'attuale Presidente Silvia Franchin a seguito di un'idea: creare un punto servizi a 360° a cui potersi rivolgere in caso di necessità. Inizialmente, infatti, la carta servizi offerta dalla cooperativa Centro San Michele S.C.S contemplava più di 40 tra servizi ed attività che con l'andare del tempo sono stati ridotti, lasciando spazio ai servizi più richiesti.

Le attività della cooperativa si possono suddividere su tre fasce:

- età evolutiva – GREEN
- età adulta – RED
- terza età – GOLD

Quale **cooperativa sociale di tipo A**, essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso l'offerta di servizi psico-educativi, logopedici, psicomotori relazionali per bambini e ragazzi. Vengono, inoltre, proposti servizi a carattere psicologico individuale e di coppia nonché nutrizionale per adulti e sostegno alla genitorialità.

La cooperativa Centro San Michele ha anche una sede operativa nel comune di Spinea (VE), piazza Marconi

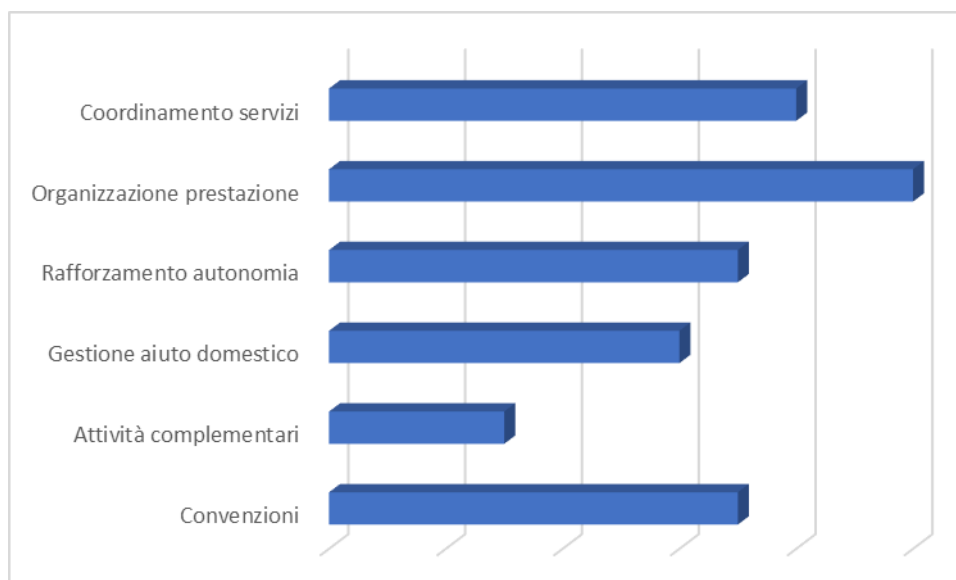
49/50 ed alcune convenzioni con altre cooperative, solo per quanto concerne la copertura dei servizi legati alla fascia GOLD.

I servizi illustrati rappresentano la parte principale delle attività previste statutariamente, con l'obiettivo di ampliare nel tempo le possibilità di azione della cooperativa, considerando infatti che lo Statuto prevede testualmente che la cooperativa sociale si occupi anche di:

- Coordinare e **gestire servizi socio-assistenziali** generici e qualificati, servizi **sanitari, infermieristici**, prestazioni specialistiche, sia in proprio che in convenzione con enti pubblici e privati nonché con organizzazioni di servizi;
- Organizzare e/o gestire servizi riguardanti le prestazioni sanitarie di **diagnosi, cura e riabilitazione** rese alla persona nell'esercizio delle professioni e arti sanitarie;
- Favorire un **rafforzamento** del livello di **autonomia dell'utente** nel suo contesto di vita e nel rispetto della sua **autodeterminazione**;
- Gestire servizi di **aiuto domestico** alle famiglie dei portatori di handicap, servizio di **trasporto** con mezzi propri o tramite il servizio di terzi, di **accompagnamento** ad anziani, bambini e/o persone in genere;
- Effettuare qualsiasi altra attività avente obiettivi affini o complementari atti al raggiungimento degli scopi anche ai non soci, e in ogni caso nel pieno rispetto della legge 142/2001.

Sono state stipulate **convenzioni** e accordi **con professionisti** iscritti al proprio albo come legali civili e/o penali, medici specialisti e di base e accordi con altri professionisti per il raggiungimento dello scopo sociale.

Si vuole osservare come le attività ed i servizi promossi rispondano alla *mission* che si è data la cooperativa e che rappresentano il suo carattere identitario, si può quindi affermare che la mission della cooperativa sociale pone al centro dell'azione parole chiave come: **servizio sociale di assistenza alla Persona**.



La cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus ha la sua sede legale a Legnaro (PD) via Romea 66; tuttavia, come accennato, essa opera anche attraverso sedi o altre cooperative:

| Tipologia | Indirizzo | Località |
|--------------------|----------------------|--------------------------|
| Sede Legale | Via Romea 66 | Legnaro (PD) |
| Sede operativa | Piazza Marconi 49/50 | Spinea (VE) |
| Sede convenzionata | Via Minghetti 6 | Cologna Veneta (VR) |
| Sede convenzionata | Via Borgo Pieve 53 | Castelfranco Veneto (TV) |
| Sede convenzionata | Via Risorgimento 13A | Adria (RO) |

Il territorio di riferimento è quindi diffuso nell'intera Regione Veneto, in aree dove vi è la presenza di altri operatori che offrono servizi simili per oggetto all'attività di natura privata, con servizi rivolti allo stesso target di beneficiari.

Infine, con la volontà di interpretare i risultati raggiunti in questo esercizio in modo comparato ed allineato agli obiettivi strategici della cooperativa, si consideri che in questi ultimi anni essa si è posta l'obiettivo prioritario di ampliare il numero dei centri servizi di assistenza alla Persona attraverso il brand Badiamo Group®.

MARCHIO BADIAMO GROUP®



Badiamo Group® è un *brand* del Centro San Michele dedicato all'assistenza domiciliare, ospedaliera ed in case di riposo.

Il Marchio è stato registrato presso l'Ufficio marchi e brevetti della C.C.I.A.A. di Padova.

I centri specializzati che portano il marchio Badiamo Group® soddisfano le necessità assistenziali richieste dalla Famiglia dell'Assistito, Amministratori di sostegno, Assistenti sociali, RSA etc.

Per mantenere alto il livello qualitativo del servizio, i convenzionati Badiamo Group® sono tenuti a rispettare gli alti standard imposti dalla cooperativa per tutto il corso dell'assistenza domiciliare.

ISCRIZIONE ALBO COOPERATIVE SOCIALI

Il Centro San Michele s.c.s. – Onlus è iscritta all'Albo delle Cooperative Sociali con n. A/PD0226 a partire dall'anno 2013.

Si evidenzia che la Presidente Silvia Franchin rappresenta la centrale di categoria A.G.C.I. Veneto presso la Commissione Regionale della Cooperazione Sociale, ed è referente del Sociale per la Regione Veneto.

STRUTTURA GOVERNO AMMINISTRAZIONE

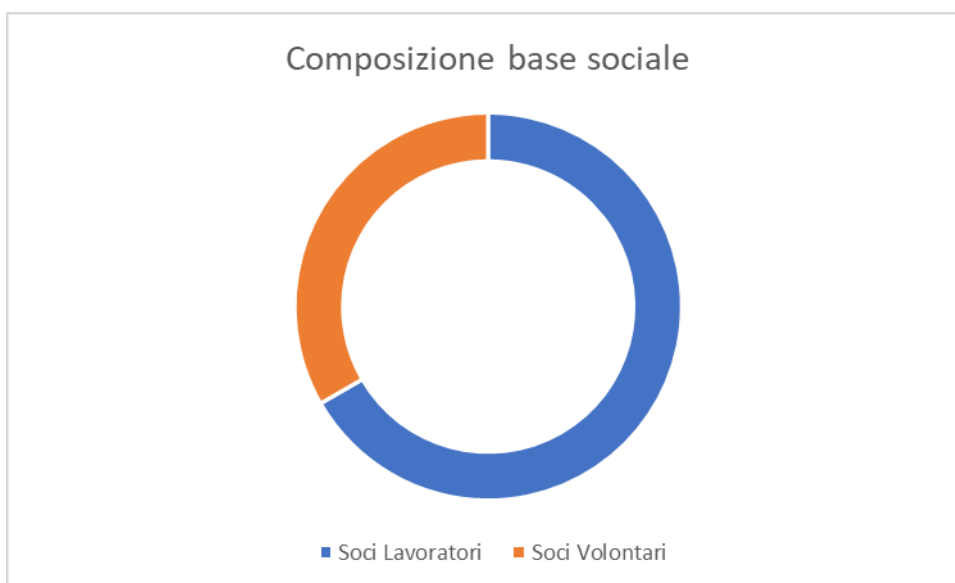
La seconda dimensione secondo la quale la cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus può essere raccontata ed analizzata è quella della governance. Gli organi decisionali si presentano in una cooperativa sociale alquanto peculiari e centrali per comprendere la socialità della sua azione, i livelli di partecipazione e rappresentanza degli interessi della Persona, nonché la capacità di presentarsi come organizzazione di persone e non di capitali. In primo luogo, è utile quindi capire quali sono gli organi della cooperativa e le loro principali funzioni, descrivendo a brevi tratti le politiche distintive rispetto agli organi di governo e agli organi decisionali della cooperativa.

La Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto dal Presidente, dal Vicepresidente e da un consigliere, eletti dall'Assemblea a maggioranza relativa dei voti.

L'amministrazione della cooperativa può essere affidata anche a soggetti non soci, purché la maggioranza degli amministratori sia scelta tra i soci cooperatori oppure tra le persone indicate dai soci cooperatori persone giuridiche. Gli Amministratori durano in carica tre esercizi e scadono alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica. Gli amministratori sono rieleggibili. Gli Amministratori sono investiti dei più ampi poteri per la gestione della Società, esclusi solo quelli riservati all'Assemblea dalla legge e dallo statuto.

Entrando ora nel dettaglio della struttura di governo, attenzione primaria deve essere data alla **base sociale della cooperativa**. Essa è rappresentativa della **democraticità** dell'azione e della capacità di **coinvolgimento** e di **inclusione** -parole chiave per un'impresa sociale.

Al 31 dicembre 2021, la cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 9 soci di cui 6 lavoratori e 3 volontari.



I valori assoluti presentati forniscono alcuni elementi di valutazione rispetto alle scelte di governance della cooperativa sociale. Innanzitutto, la presenza di soci lavoratori è espressione della

centralità del lavoratore nelle scelte organizzative, anche considerando che lo stesso influenza e osserva la qualità del servizio, ed il suo coinvolgimento, quindi, risulta un obiettivo della cooperativa. Più in particolare, poi, il 100% dei lavoratori ordinari con posizione stabile in cooperativa è socio e la cooperativa si sente di poter affermare che le sue politiche organizzative puntano in modo elevato al coinvolgimento dei lavoratori nel processo decisionale e nelle scelte strategiche.

Il Centro San Michele, con la volontà di allargare i propri servizi nel territorio nella condivisione di obiettivi sociali che ne sostengono l'attività, collabora con cooperative o enti privati tramite convenzioni di utilizzo del brand Badiamo Group.

Leggendo invece i dati sulla composizione del Consiglio di Amministrazione, si possono avanzare valutazioni sul **coinvolgimento al più alto livello** nel processo decisionale delle categorie di soci e di stakeholder appena descritte. Il Consiglio di Amministrazione della cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus risulta composto da 3 consiglieri: Silvia Franchin (data prima nomina 14/02/2013), Gabriela Leonardi (data prima nomina 14/02/2013), Eleonora Quiriti (data prima nomina 06/05/2020). Si tratta nello specifico di 2 lavoratori dipendenti, 1 lavoratore volontario.

Particolare attenzione vuole essere inoltre rivolta alla presenza nel Consiglio di Amministrazione di volontari, che possono essere considerati come gli esponenti più diretti della comunità e i portatori di interessi e visioni anche esterne. Questa situazione sembra sostenere una certa attenzione riposta dalla cooperativa sociale alla promozione di un reale coinvolgimento dei vari portatori di interesse e di una *governance* multilaterale.



La ricerca di una vera democraticità e socialità del processo decisionale può essere osservata anche in altri indici che caratterizzano la governance di una cooperativa sociale. Innanzitutto, il Consiglio di Amministrazione vede la presenza di donne. Accanto a queste riflessioni, ci sono altre considerazioni di cui tenere conto. La cooperativa tende ad accogliere nella compagine sociale chiunque ne faccia richiesta al Consiglio di Amministrazione, che in apposita seduta la esamina e, in genere, la accoglie. Eventuali esclusioni sono sempre valutate con estremo scrupolo dal Consiglio di Amministrazione. Ad oggi, le uniche esclusioni sono avvenute in seguito alla chiusura del rapporto

lavorativo per dimissioni. Inoltre, per cercare di rafforzare i legami e il senso di appartenenza tra i propri soci, vengono organizzate occasioni, anche conviviali, come le pre-assemblee.

Le politiche attivate nei confronti dei soci hanno avuto alcuni esiti oggettivi. Il primo di questi riguarda il *turnover* della base sociale: se all'atto della fondazione la cooperativa sociale contava sulla presenza di 3 soci, come anticipato essi sono oggi 9, di cui 3 volontari.

La composizione della base sociale per anzianità di servizio è eterogenea, il 25% circa di soci è presente in cooperativa sociale da meno di 7 anni.

A conclusione della riflessione sulla democraticità e rappresentanza di interessi della cooperativa sociale, è necessario considerare che, nonostante la centralità del socio e degli organi di governo nel processo decisionale, la cooperativa agisce con una chiara identificazione di quelli che sono tutti gli interessi dei diversi soggetti che si relazionano con la cooperativa, cioè dei suoi *stakeholder*.

PERSONE CHE OPERANO PER L'ENTE

Settori ad alta intensità di capitale umano. Così sono definite tecnicamente le imprese che vedono generato il proprio valore aggiunto soprattutto grazie al lavoro. E sotto questo profilo le cooperative sociali sono tra le tipologie organizzative in cui il lavoratore è di certo la risorsa primaria per la realizzazione delle attività, e di attività di qualità. Ma non si tratta solo di avere il lavoratore al centro della produzione; per natura una cooperativa sociale guarda al lavoratore come persona, con i suoi bisogni e con necessità di coinvolgimento. Presentare in questa sezione i dati relativi ai lavoratori della cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus significa quindi interpretare questi stessi dati con una duplice valenza: quella delle importanti risorse umane che permettono la realizzazione dei servizi e ne influenzano –grazie ad impegno e professionalità- la qualità, e quella dell'impatto occupazionale che la cooperativa genera non solo in termini numerici, ma anche puntando sulla qualità dei rapporti di lavoro.

Fotografando ora dettagliatamente i lavoratori dipendenti ordinari della cooperativa sociale, si osserva che al 31/12/2021 erano presenti con contratto di dipendenza 6 lavoratori con un contratto a tempo indeterminato, quindi al 100%. Il Centro San Michele s.c.s - Onlus è quindi una piccola cooperativa sociale, stando alle definizioni e allo scenario nazionale.

Il Centro San Michele s.c.s. – Onlus, come detto, è al femminile e si adegua alle esigenze delle lavoratrici per conciliare gli impegni familiari con quelli lavorativi.

La cooperativa Centro San Michele – Onlus ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa opera con un importante impatto anche dal punto di vista ambientale, considerando che la vicinanza riduce gli spostamenti con un benessere dei lavoratori ed un costo monetario inferiore per recarsi nel posto di lavoro.

Nella riflessione sull'**impatto occupazionale** della cooperativa è **rilevante** l'inserimento **femminile** e **giovanile**, perché la presenza di donne è del 90% con età tra i 24 ed i 52 anni mentre dal punto di vista della formazione la cooperativa vede inserite lavoratori al 95% diplomati mentre solo il 5% con la scuola dell'obbligo.

Si può senza dubbio affermare che il Centro San Michele – Onlus abbia **investito nella generazione occupazionale** con l'intento di garantire contratti a tempo indeterminato con la generazione di un'occupazione stabile per tutti i lavoratori.

Inoltre, la cooperativa sociale è riuscita a soddisfare il 100% di richieste di lavoro *part-time* pervenute dai propri dipendenti ed applica ai propri lavoratori il contratto collettivo delle cooperative sociali.

Oltre allo stipendio base descritto, ai lavoratori sono **riconosciuti** altri **incentivi** o servizi **integrativi**, quali premi e riconoscimenti di produzione, servizi alla Famiglia a prezzo agevolato o servizi alla Persona a titolo gratuito. Un **benefit** indiretto garantito ai lavoratori è rappresentato poi dalla garanzia di una certa **flessibilità sul lavoro**, tale da sostenere ove compatibile con il servizio una maggiore **conciliabilità famiglia- lavoro**.

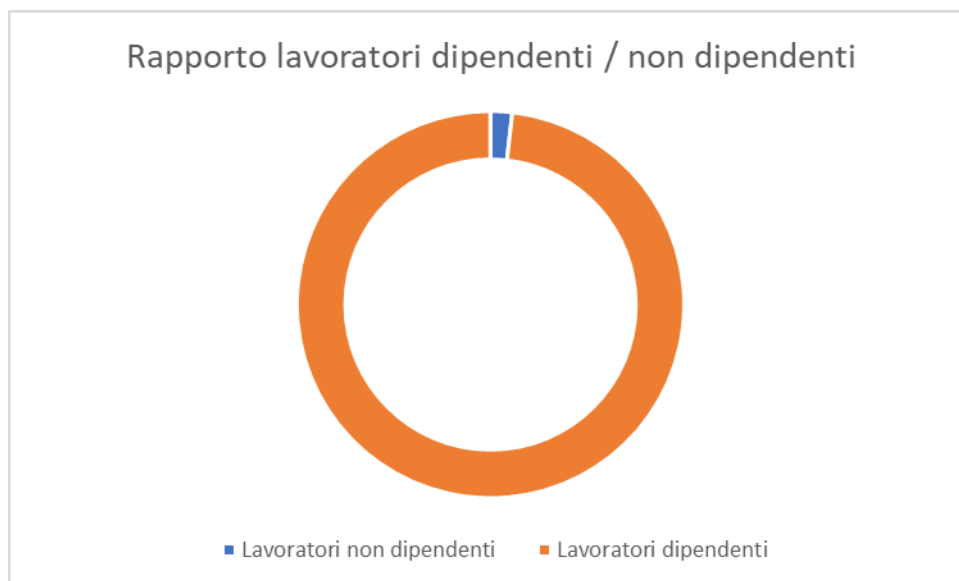
La cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus è inoltre **attenta** ai propri lavoratori anche per quanto attiene la **formazione**: la cooperativa, infatti, realizza la formazione obbligatoria prevista per il settore, una formazione **strutturata** per tutti o la maggior parte dei suoi lavoratori e una formazione attraverso occasionali corsi/seminari/workshop. Rispetto alle attività formative, il numero di lavoratori che vi hanno partecipato nell'ultimo anno è pari al 100%.

La cooperativa sociale persegue la **politica di autoregolazione del lavoro**, in particolare nella pianificazione delle attività dell'organizzazione, la rappresentanza e la raccolta di idee attraverso gruppi o esponenti, momenti di incontro e confronto formali e informali, la promozione dell'ascolto e della comunicazione più informali o non programmati, accorgimenti e decisioni che tutelino e supportino le pari opportunità, siano esse di genere, di credo religioso, di provenienza.

Per quanto riguarda più nel dettaglio le dinamiche di **benessere**, di **sicurezza** e di stress dei lavoratori e quindi le dinamiche positive e negative nell'ambiente di lavoro, si vuole a conclusione sottolineare che la cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus crede sia importante tenere controllati la soddisfazione dei propri lavoratori, per cui fa **monitoraggio** del loro benessere in modo formalizzato e periodico a tutti i lavoratori, nell'anno 2021 la cooperativa non si è trovata ad affrontare contenziosi.

Tra le altre dimensioni di **analisi del lavoro** e delle sue dinamiche, non sono invece stati rilevati casi di richieste di supporto psicologico aziendale, segnalazioni scritte del medico competente rispetto a condizioni di stress dei dipendenti o casi dichiarati di molestie o mobbing.

Accanto alla descritta presenza di lavoratori, si osserva che nel 2021 hanno operato per la cooperativa anche altre categorie di professionisti e collaboratori, tra cui le storiche dottoresse in partita IVA che si occupano dell'età evolutiva, una dottoressa biologa che si occupa dell'aspetto nutrizionale ed una consulente esterna che si è occupata del monitoraggio domiciliare delle assistenze.



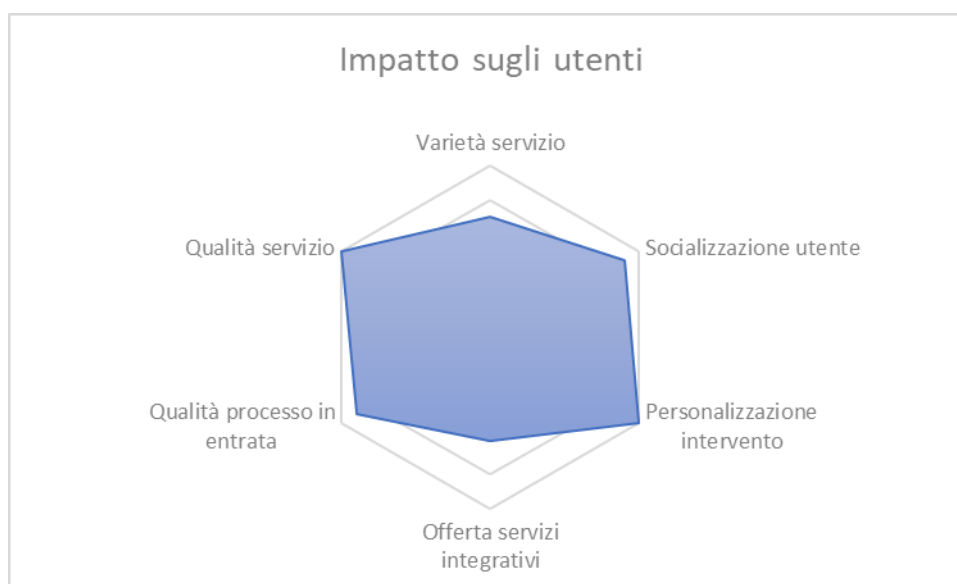
OBIETTIVI E ATTIVITA'

Le diverse risorse finanziarie ed umane, individuali e di gruppo attivate sin qui illustrate hanno permesso alla cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus di perseguire i suoi obiettivi produttivi e la sua mission, raggiungendo quindi risultati concreti e verificabili.

In quanto cooperativa sociale di tipo A, l'attività che sta al centro dell'agire è quella rivolta ai beneficiari dei servizi e diventa quindi fondamentale per rendicontare quantitativamente e con alcuni indicatori qualitativi gli esiti raggiunti nei confronti degli utenti. Premessa all'illustrazione dei dati è che l'attività della cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus è stata realizzata esclusivamente **presso le proprie strutture o a domicilio** presso le abitazioni degli utenti **con presa in carico**.



Agli utenti sono stati offerti servizi per la maggior parte residenziale con attività continuativa, e in misura minore semi-residenziale con attività notturna o ospedaliera. Ciò illustra una prima dimensione di impatto rilevante che la cooperativa sociale ha avuto sul territorio grazie alla capacità di rispondere ai bisogni con i suoi servizi.



L'impegno della cooperativa è di proporre servizi rispondenti alle reali esigenze degli utenti e della collettività puntando alla **qualità**.

Il Centro San Michele s.c.s – Onlus, infatti, intende **dotarsi di certificazioni UNI EN ISO** tra l'anno 2021 e 2022 riponendo quindi particolare attenzione alle **modalità** con cui si **relaziona** con gli **utenti** e nello specifico **promuove la qualità** dei servizi (investendo in **professionalità** e **formazione** continua agli operatori, qualità delle risorse impiegate, ecc.), l'investimento nella **varietà** e articolazione del servizio con l'offerta di attività che cambiano, innovative, coinvolgenti, ecc., la personalizzazione o **individualizzazione** del servizio in base alle caratteristiche dell'utente e la sua **socializzazione** attraverso iniziative che lo facciano relazionare con la comunità o con suoi gruppi eterogenei, la diffusione del marchio nel rispetto della qualità.

Similmente, la cooperativa sociale è attenta ai **bisogni dei famigliari** degli utenti; pertanto, la tipologia del **servizio** offerto e l'attenzione non sono mai standardizzati, ma **personalizzati** in **risposta alle specifiche necessità di intervento** a loro favore, rispettando la mission della cooperativa.

Per rafforzare queste attenzioni alla realizzazione di servizi meglio rispondenti ai reali bisogni di utenti e famigliari, la cooperativa sociale ritiene importante ascoltare le opinioni degli stessi beneficiari dei servizi, realizzando attività di **monitoraggio** periodico domiciliare tramite la figura di un **Tutor**, al fine di valutare la **soddisfazione ed il benessere degli utenti**.

Essendo il Tutor domiciliare esperto del settore, potrà **valutare la formazione** dell'operatrice e/o eventualmente farsi carico di una formazione domiciliare sulle varie tecniche di assistenza, ad esempio insegnare come utilizzare un sollevatore, l'importanza di far variare la posizione ad un allettato più volte al giorno, come sostituire la sacca di un catetere, come evitare o trattare una piaga da decubito ecc.

Infine, con l'intento di migliorare ulteriormente il servizio nei confronti della **comunità** e quindi nell'ambito di una **politica territoriale** più **condivisa** e all'insegna della **co-progettazione collaborativa** in risposta ai bisogni locali, la cooperativa sociale si è impegnata attivamente per la collaborazione con altre **organizzazioni del territorio** per estendere i propri servizi complementari e offrire agli utenti o potenziali utenti un ventaglio di strutture in zone altrimenti non coperte.

SWOT ANALYSIS



Tale obiettivo si è raggiunto espandendo l'utilizzo del *brand* Badiamo Group® a più organizzazioni complementari della Regione Veneto, tramite convenzioni.

A conclusione di questa riflessione sulle attività ed i servizi prodotti, è necessario riflettere sulla **capacità di aver perseguito gli obiettivi che la cooperativa si era posta per l'anno** (come presentato anche nella sezione di introduzione alla cooperativa), identificando anche gli eventuali problemi e limiti rilevati e riflettendo in modo prospettico sulle opportunità future.

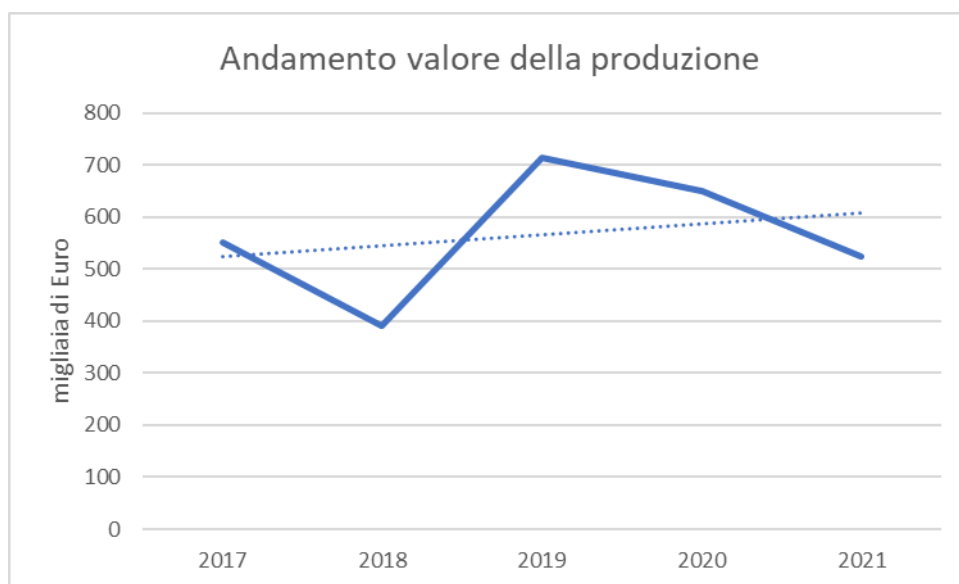
In particolare, si pone l'attenzione su quelli che sono identificabili come gli **elementi esterni** e di contesto che potrebbero **influenzare** l'efficienza e la continuità di operato della cooperativa. Oltre ai descritti e rilevanti fattori legati alla situazione Covid che ha colpito tutte le realtà produttive nel 2020 e 2021, il Centro San Michele s.c.s. - Onlus percepisce di essere esposta ad alcuni rischi e pressioni di contesto, attuali e futuri, quali in particolare la **concorrenza** crescente da parte di enti di Terzo settore complementari, nonostante sia perfettamente consapevole dell'alta qualità del servizio offerto rispetto ad altre strutture.

DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

Per descrivere la cooperativa sociale, è utile presentare alcuni dati del bilancio per l'esercizio 2021, tali da riflettere sulla situazione ed evoluzione della cooperativa, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

Il valore della produzione rappresenta così innanzitutto un primo indice della dimensione economica della cooperativa.

Nel 2021 esso è stato pari a circa 520.000 Euro posizionando quindi la cooperativa tra le piccole/medie cooperative sociali. Interessante risulta sapere che meno del 20% delle cooperative sociali italiane ha infatti un valore della produzione superiore al milione di Euro e ciò posiziona la cooperativa sociale tra le medie a livello nazionale, con un impatto economico che si ritiene quindi interessante. Rilevante è inoltre l'analisi del trend dei valori del periodo considerato (2017-2021), come il grafico sottostante dimostra: il valore della produzione risulta infatti tendenzialmente in crescita dimostrando la capacità della cooperativa sociale di continuare ad essere in una posizione stabile sul mercato e di generare valore economico crescente sul territorio. Rispetto all'evoluzione economica dell'ultimo anno abbiamo registrato una variazione pari al -24%.

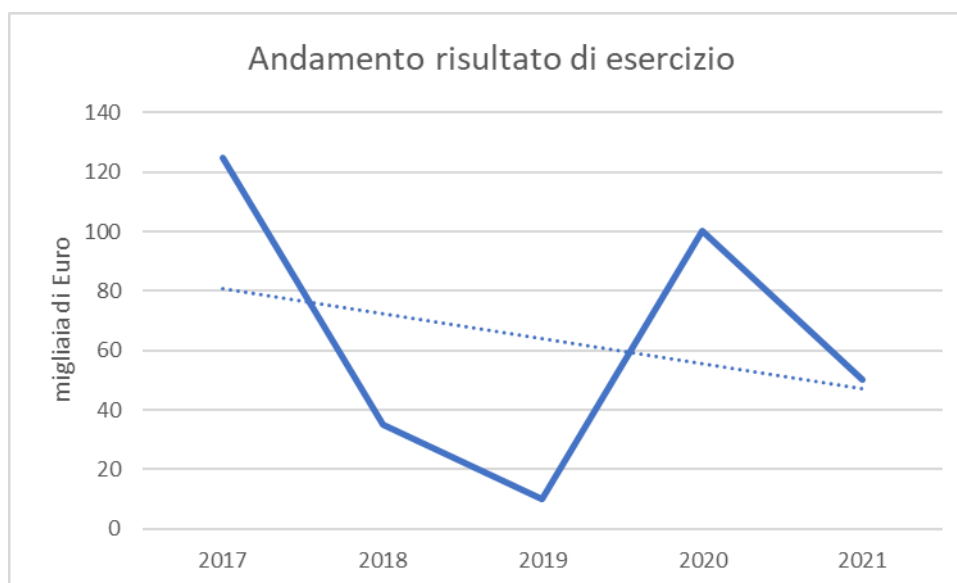


Ulteriore rilevante voce economico-finanziaria e contropartita alle entrate è rappresentata ovviamente dai costi della produzione, che nel 2021 sono ammontati per la cooperativa a circa 470.000 €, di cui il 17% sono rappresentati da costi del personale dipendente, mentre il peso percentuale complessivo del costo del personale dipendente e collaboratore/professionista sul totale dei costi è di oltre il 60%.

Si osserva inoltre che del costo del personale complessivo, circa 80.000 € sono imputabili alle retribuzioni e relativi costi del personale erogati a lavoratori soci della cooperativa.

La situazione economica della cooperativa, così come qui brevemente presentata, ha generato per l'anno 2021 un utile di oltre 50.000 €. Pur non trattandosi di un dato cruciale, data la natura della cooperativa sociale di ente senza scopo di lucro, esso dimostra comunque una situazione complessivamente positiva ed efficiente in termini di gestione delle risorse e soprattutto poiché la

quasi totalità degli utili viene destinata a patrimonio e riserva indivisibile della cooperativa, il dato va considerato in termini di generazione di valore sociale per il territorio e come fonte di solidità per l'organizzazione.



Accanto alle principali voci del conto economico è interessante osservare alcune dimensioni rispetto alla situazione patrimoniale della cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus. Il patrimonio netto nel 2021 ammonta a quasi 320.000 € posizionando quindi la cooperativa sopra la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Il patrimonio è, più nello specifico, composto da riserve legali e statutarie e da riserve di utili accumulati negli anni. Sempre a livello patrimoniale, le immobilizzazioni della cooperativa sociale ammontano nel 2021 a circa 130.000 €.

Fondamentale risorsa per lo svolgimento delle attività e elemento identificativo dell'operatività della cooperativa sociale è rappresentata così dalle **strutture** in cui vengono realizzati i **servizi**. La cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus non ha strutture di proprietà e ciò spiega l'importo, tutto sommato esiguo, delle immobilizzazioni; l'attività viene realizzata in strutture di proprietà di soggetti terzi, a dimostrazione di un legame strutturato con **partner del territorio**: tra gli immobili in cui viene realizzata la attività si contano 2 strutture concesse in locazione.

Nella cooperativa sociale si rileva per il 2021 un numero mensile medio di famiglie servite pari a circa 280.

ALTRE INFORMAZIONI

IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE

Nella mappatura dei rapporti con gli *stakeholder*, emerge chiaramente la rilevanza anche delle altre imprese e in particolare di quelle organizzazioni con cui si sono stabiliti rapporti o interazioni più stabili e che rappresentano quindi partner o soggetti, comunque, atti a definire la 'rete'. Le **relazioni di rete** possono rappresentare un **fattore di generazione di valore aggiunto** e di impatti diretti ed indiretti per tutte le organizzazioni che vi appartengono, poiché esse richiedono l'impiego congiunto di risorse economiche, conoscenze ed elementi sociali, consentono la realizzazione di economie di scala e possono rendere più stabile la produzione, grazie all'identificazione di *partner*

stabili. Ciò è garantito in particolare quando la relazione con la controparte si trasforma da scambio puramente di mercato a **rapporto dai risvolti anche qualitativi e relazionali**.

Solidarietà, fiducia, socialità dovrebbero caratterizzare i rapporti di rete sviluppandone il valore aggiunto anche in termini di capitale sociale e generare maggiori opportunità di **co-progettazione e co-produzione**.

Da qui la rilevanza di comprendere come la cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus agisce nei rapporti con le altre organizzazioni Terzo settore del territorio e quali sono quindi i suoi investimenti nella creazione di una rete ed i risultati ed impatti che questa genera per la cooperativa sociale stessa e per i soggetti coinvolti e la comunità in senso esteso.

Rispetto ai rapporti con gli enti del Terzo settore, la **Presidente** della cooperativa Centro San Michele s.c.s.

– Onlus rappresenta l'associazione AGCI Veneto nei periodici incontri regionali per il Tavolo di lavoro Albo Cooperative Sociali ed è stata nominata, sempre per conto della stessa associazione, rappresentante Regionale Servizi Sociali, **partecipa ai Tavoli di lavoro** inerenti al **tema del Dopo di Noi** portando la propria conoscenza sui bisogni reali dell'Utente del territorio.

In questa eterogeneità di rapporti, particolare attenzione va posta comunque alla rete con altri enti di Terzo settore, data la condivisione in tal caso dell'obiettivo sociale. Identificando innanzitutto tale rete con un ulteriore elemento quantitativo, come la numerosità delle relazioni, ci sembra di poter affermare che la cooperativa sociale sia riuscita ad integrarsi in una realtà di rete abbastanza strutturata con altre organizzazioni di Terzo settore. La **rete** con tali organizzazioni **ha valore qualitativo** e può essere intesa come **generatrice di impatto sociale** quando **diffonde conoscenze e capitale sociale**, aiuta nello **sviluppo** di attività di pianificazione e di **azioni solidali** e diviene quindi moltiplicatore di benefici ed impatti per il territorio.

INNOVAZIONE

La cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus è stata in grado di raggiungere livelli di **innovazione** soddisfacenti al proprio interno, attraverso l'innovazione dei **processi di gestione** e coordinamento del servizio anche con la **realizzazione di un portale** ad hoc, l'apertura a **nuove categorie di utenti**, a nuovi bisogni altrimenti insoddisfatti nel territorio, la realizzazione di nuovi servizi e progetti non presenti o presenti in altra forma nel territorio, la realizzazione di modalità di erogazione dei servizi nuove rispetto a quanto offerto da altri attori del territorio, l'apertura a **nuove relazioni e collaborazioni** che hanno permesso di arricchire in qualità i servizi e le azioni sempre sul territorio. In particolare, la cooperativa sociale ha realizzato alcune azioni specifiche per innovare, con risultati concreti, tramite l'uso di **strumenti digitali** nella gestione della relazione con le famiglie e nell'organizzazione delle modalità di lavoro interne al gruppo.

COESIONE SOCIALE

La cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus ha sicuramente avuto nell'anno e in generale grazie alla sua attività elevate ricadute in termini di **coesione sociale**: ha sostenuto al suo interno, nei confronti di lavoratori ed utenti, politiche volte alla **parità di genere** e ha tenuto comportamenti



volti alla **tutela dell'ambiente** e con minori ma sempre significativi risultati ha promosso lo sviluppo di **nuove relazioni sociali**.

INTEGRAZIONE E INCLUSIONE SOCIALE

Nel Centro San Michele s.c.s - Onlus tali dimensioni sono state perseguite promuovendo in modo ritenuto soddisfacente tramite il **dialogo** tra soggetti di provenienza, **etnie, religioni, opinioni** politiche diverse, l'apprendimento del **valore aggiunto delle diversità** etniche, culturali, sociali. La promozione di iniziative volta alla partecipazione e all'avvicinamento di soggetti con differenze etniche, culturali e sociali, offrendo la possibilità di accedere ai servizi a persone che altrimenti (per reddito, situazione sociale, etnia, situazione del territorio) non avrebbero avuto accesso a servizi simili, **umentando il livello di vita di persone** precedentemente **a rischio** o marginalizzate nella società e nella vita economica, sociale e culturale.

IMPATTO SOCIALE

La cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - Onlus sembra aver generato a livello sociale un certo impatto rispetto a dimensioni quali **prevenzione del disagio sociale**, delle **marginalità**, della **dispersione** e **dell'impoverimento**, con un **miglioramento** delle percezioni di **benessere** (sicurezza, salute, felicità) dei cittadini del territorio, riduzione di problemi sociali presenti nel territorio, promozione di un **modello inclusivo** e partecipato di *welfare*, risposta alle politiche sociali locali e pieno allineamento alla pianificazione sociale territoriale.