



# Bilancio Sociale 2025

DELLA COOPERATIVA SOCIALE CENTRO SAN MICHELE – O.N.L.U.S.  
PREDISPOSTO AI SENSI DELL'ART. 14 DEL D. LGS. N° 117/2017

## Sommario

METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE .....	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 .....	9
OBIETTIVI E ATTIVITA' .....	11
DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE .....	14
ALTRE INFORMAZIONI .....	17
IMPATTO DALLA RETE E NELLA RETE .....	17
INNOVAZIONE .....	17
INTRODUZIONE DEL CORSO PER BADANTI .....	18
COESIONE SOCIALE .....	19
INTEGRAZIONE E INCLUSIONE SOCIALE .....	19
IMPATTO SOCIALE .....	20

## METODOLOGIA ADOTTATA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

Con questa edizione del Bilancio Sociale, la Cooperativa Sociale Centro San Michele s.c.s – O.N.L.U.S. si prefigge di comunicare all'esterno i principali esiti delle attività realizzate nel corso del 2025 in modo sintetico ma efficace e chiaro. Attraverso questo documento, intendiamo offrire una panoramica comprensibile e dettagliata dei risultati ottenuti, evidenziando i progressi fatti e l'impatto sociale delle nostre iniziative. La trasparenza e la precisione sono fondamentali per noi, e questo Bilancio Sociale rappresenta un'opportunità per condividere con la comunità e i nostri stakeholder i traguardi raggiunti, i progetti sviluppati e le sfide affrontate durante l'anno trascorso.

Il modello di base qui utilizzato, ispirato al metodo ImpACT, elaborato dall'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 trascorso, 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 desidera, nelle pagine seguenti, rappresentarsi e rendicontare il proprio contributo a favore della collettività. Con questo approccio, intendiamo illustrare in modo trasparente e dettagliato come le nostre attività e iniziative abbiano avuto un impatto positivo sulla comunità. Vogliamo evidenziare i risultati concreti ottenuti e dimostrare il nostro impegno costante nel migliorare il benessere collettivo. Questo documento è un mezzo per comunicare il valore e l'efficacia del nostro operato, rafforzando il legame di fiducia con i nostri stakeholder e mostrando come ogni azione intrapresa sia orientata al beneficio comune.

## INFORMAZIONI GENERALI SULL'ENTE

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

La cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - O.N.L.U.S. 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.

La cooperativa Centro San Michele ha anche una sede operativa nel comune di Spinea (VE), piazza Marconi 49/50 e, solo per quanto concerne la copertura dei servizi legati alla fascia della terza età, alcune convenzioni con altre cooperative.

Le attività della cooperativa si possono suddividere su tre fasce:

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

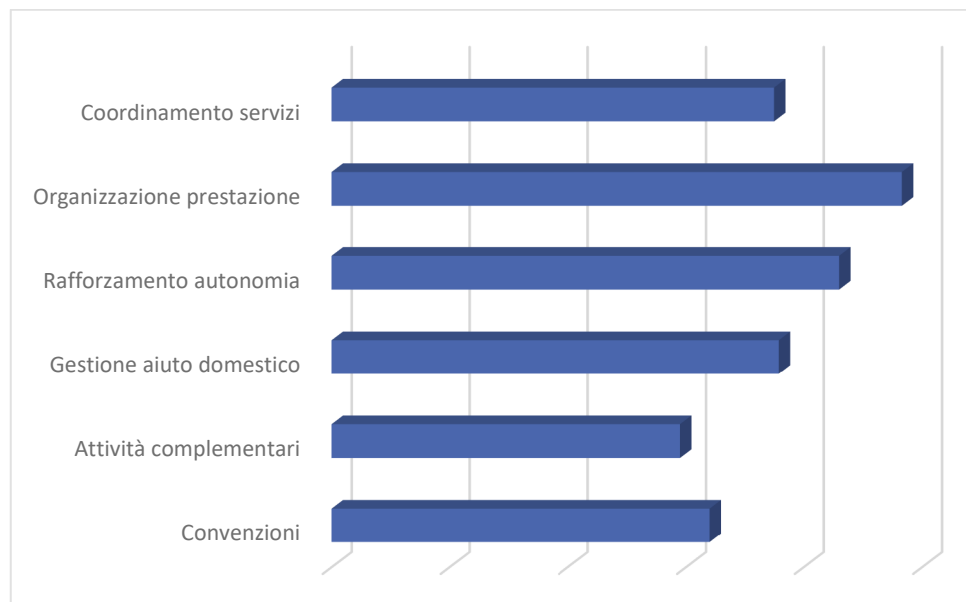
Quale **cooperativa sociale di tipo A**, essa ha lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità nella promozione umana e nell'integrazione sociale dei cittadini attraverso l'offerta di servizi psico-educativi, logopedici per bambini e ragazzi. Vengono, inoltre, proposti servizi a carattere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

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 - O.N.L.U.S. 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
<b>Sede Legale e Operativa</b>	Via Romea 66	<b>Legnaro (PD)</b>
<b>Sede operativa</b>	Piazza Marconi 49/50	<b>Spinea (VE)</b>
<b>Sede operativa</b>	Via Mazzini 20	<b>Dolo (VE)</b>
<b>Sede convenzionata</b>	Via Padova 6	<b>Pianiga (VE)</b>
<b>Sede convenzionata</b>	Via della Rimembranza 2b	<b>Salzano (VE)</b>
<b>Sede convenzionata</b>	Via Minghetti 6	<b>Cologna Veneta (VR)</b>
<b>Sede convenzionata</b>	Via Provinciale Sud 4	<b>Fossò (VE)</b>
<b>Sede convenzionata</b>	Via Giorgio Massari 9	<b>Venezia</b>
<b>Sede convenzionata</b>	Via San Marco 220	<b>Padova</b>

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.

Nel 2024 è emersa l'idea di **espandere** la nostra attività con l'apertura di una **nuova sede**. Dopo un'attenta pianificazione e un'analisi approfondita delle opportunità di crescita, abbiamo deciso di concretizzare questo progetto. Così, dall'inizio del 2024, abbiamo inaugurato con orgoglio le nuove sedi di **Dolo** e **Spinea**. Questo passo rappresenta un'importante evoluzione per la nostra azienda, permettendoci di migliorare la nostra presenza sul territorio e di offrire servizi ancora più efficienti e accessibili ai nostri clienti. L'apertura della sede di Dolo è stata frutto di un **impegno collettivo**, con l'obiettivo di consolidare la nostra posizione nel mercato e di rispondere alle **crescenti esigenze** della nostra **clientela**.

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. – O.N.L.U.S. è iscritta all'Albo delle Cooperative Sociali con n. A/PD0226 a partire dall'anno 2013.

Nel corso del 2023 la cooperativa ha aderito all'associazione UN.I.COOP - Unione Italiana Cooperative, ed è un'associazione nazionale di promozione, assistenza, tutela e revisione del

movimento cooperativo, riconosciuta con D.M. 7/5/2004 ai sensi dell'art. 3 del D. Lgs. 2/8/2002 n. 220.

## STRUTTURA GOVERNO AMMINISTRAZIONE

La seconda dimensione secondo la quale la cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - O.N.L.U.S. 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 per Statuto dall'Assemblea a maggioranza relativa dei voti.

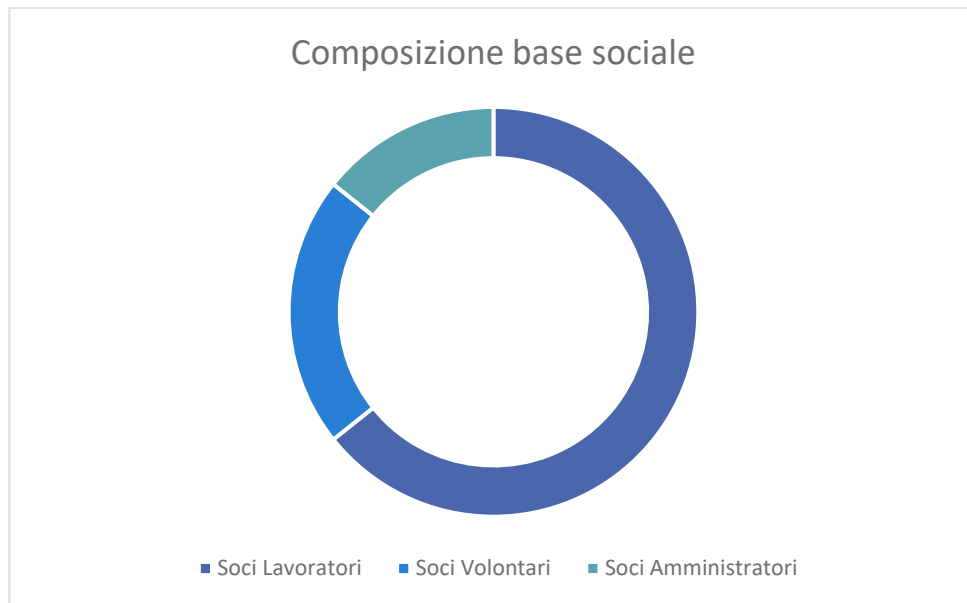
L'amministrazione della cooperativa può essere affidata anche a soggetti non soci, purché la maggioranza degli amministratori sia scelta tra i soci cooperatori oppure tra le persone indicate dai soci cooperatori persone giuridiche. Gli Amministratori durano in carica tre esercizi e scadono alla data 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 2025, la cooperativa sociale includeva nella sua base sociale complessivamente 14 soci di cui 9 lavoratori, 3 volontari e 2 amministratori.

Alcuni dati relativi alla composizione dei soci:

- 9/9 soci lavoratori sono assunti a tempo indeterminato;
- 7/9 soci lavoratori diplomati
- 9/11 donne;
- nel totale di 14 persone, 5 sono operative all'interno della cooperativa da più di 4 anni;

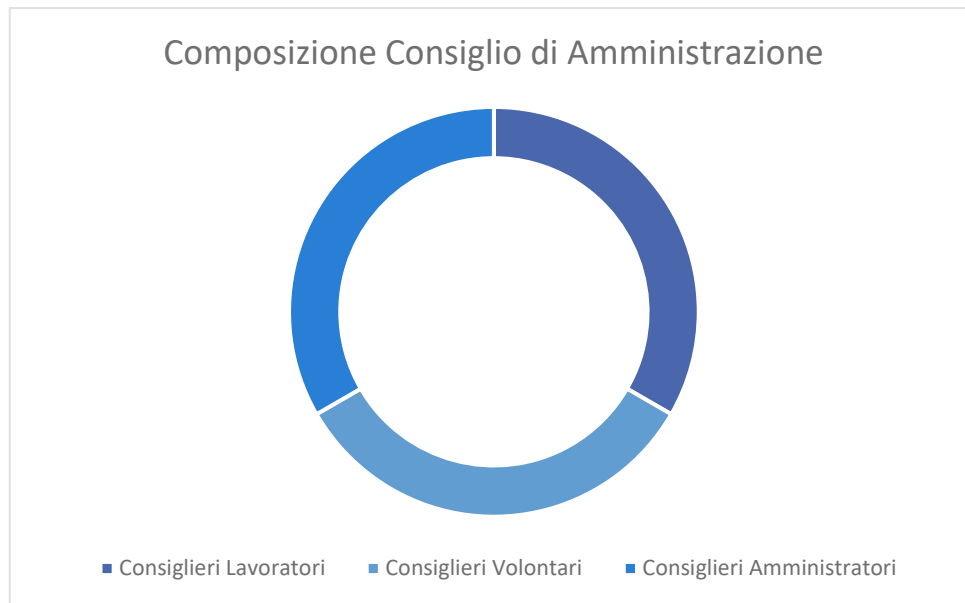


I valori assoluti presentati forniscono alcuni elementi di valutazione rispetto alle scelte di governance della cooperativa sociale. Innanzitutto, la presenza di soci lavoratori è espressione della **centralità del lavoratore** nelle scelte organizzative, anche considerando che lo stesso influenza e 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 - O.N.L.U.S. 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 vocazione democratica e partecipativa della cooperativa si manifesta anche attraverso ulteriori elementi che caratterizzano la sua governance. Sul piano della composizione degli organi di governo, il Consiglio di Amministrazione annovera al proprio interno la presenza femminile, dato che riflette un orientamento inclusivo nella selezione della classe dirigente. Sul versante dell'accesso alla base sociale, la cooperativa adotta una politica di sostanziale apertura: le richieste di ammissione a socio, esaminate dal Consiglio di Amministrazione in apposita seduta, vengono in linea di principio accolte, mentre le esclusioni — valutate con particolare scrupolo — hanno finora riguardato unicamente situazioni di cessazione del rapporto lavorativo per dimissioni. Tale impostazione testimonia la volontà di mantenere una stretta correlazione tra partecipazione sociale e coinvolgimento attivo nella vita della cooperativa. Infine, al fine di consolidare il senso di appartenenza e rafforzare i legami tra i soci, vengono periodicamente promosse occasioni di incontro e condivisione, tra cui le pre-assemblee, momenti che assolvono tanto a una funzione informativa quanto a una finalità più propriamente comunitaria e conviviale.

Le politiche di apertura e inclusione adottate dalla cooperativa hanno prodotto esiti tangibili sulla struttura della base sociale. In primo luogo, si registra una significativa crescita numerica: dai 3 soci fondatori, la cooperativa conta oggi 14 soci, di cui 3 volontari. La composizione della base sociale per anzianità di servizio risulta eterogenea, con circa il 35% dei soci entrato in cooperativa negli ultimi quattro anni, a testimonianza di un continuo e costante processo di rinnovamento generazionale e ampliamento della comunità.

Completando questa analisi della governance, occorre sottolineare che pur mantenendo il socio e gli organi rappresentativi al centro del processo decisionale, la cooperativa non limita la propria attenzione esclusivamente agli interessi interni. Al contrario, la sua azione è caratterizzata da una consapevole capacità di riconoscere e considerare gli interessi dei molteplici soggetti che interagiscono con l'organizzazione — i diversi stakeholder — integrando tali istanze nella formulazione delle proprie politiche e strategie.

## 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 – O.N.L.U.S. 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 a 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 31/12/2025 erano presenti con contratto di dipendenza 7 lavoratori, tutti **diplomati**, con un contratto a tempo **indeterminato**, quindi al 100%. Il Centro San Michele s.c.s - O.N.L.U.S. è quindi una piccola cooperativa sociale, stando alle definizioni e allo scenario nazionale.

Il Centro San Michele s.c.s. – O.N.L.U.S., come detto, è una realtà prettamente **femminile** (11 soci su 14) e si adegua alle esigenze delle lavoratrici per conciliare gli impegni familiari con quelli lavorativi.

La cooperativa Centro San Michele – O.N.L.U.S. ha generato occupazione prevalentemente a favore del territorio in cui essa opera con un 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 82% con età tra i 27 ed i 54 anni mentre dal punto di vista della formazione la cooperativa vede inserite lavoratrici al 100% diplomate.

Si può senza dubbio affermare che il Centro San Michele – O.N.L.U.S. 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 - O.N.L.U.S. dimostra una particolare attenzione alla valorizzazione del capitale umano attraverso una **politica formativa** articolata su più livelli: oltre alla

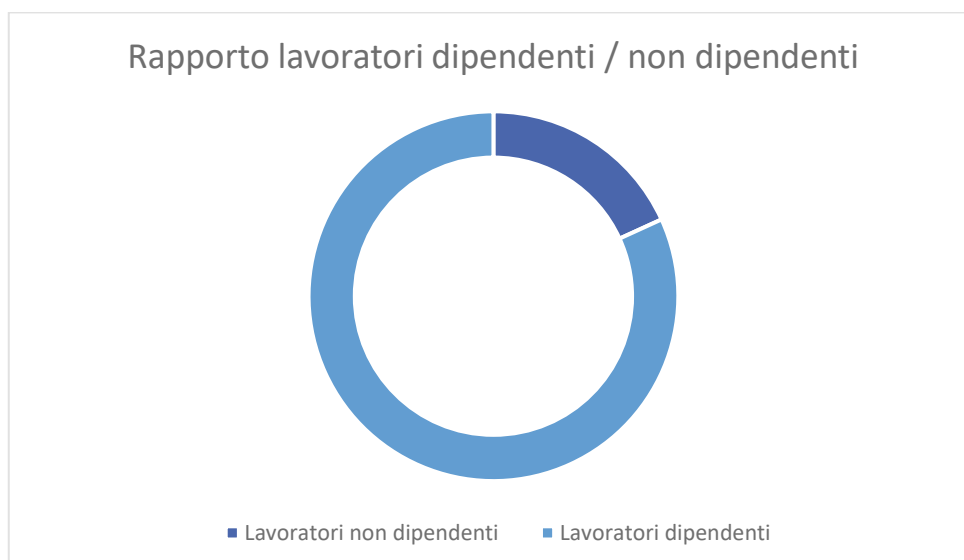
formazione obbligatoria di settore, la cooperativa realizza percorsi strutturati per la generalità dei lavoratori e promuove occasionali corsi, seminari e *workshop* specializzati. Nel corso dell'ultimo anno, il tasso di partecipazione alle attività formative ha raggiunto il 100% della forza lavoro.

Accanto alla formazione, la cooperativa persegue una politica consapevole di **autoregolazione del lavoro**, fondata su meccanismi di ascolto e partecipazione sia formali che informali: dalla pianificazione concertata delle attività alla raccolta sistematica di idee attraverso gruppi di lavoro o referenti designati, fino alla promozione di momenti di confronto e alla valorizzazione della comunicazione orizzontale. Particolare attenzione è dedicata alla tutela delle **pari opportunità**, secondo le dimensioni di genere, credo religioso e provenienza.

Sul fronte della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, la cooperativa monitora periodicamente e in modo formalizzato il benessere dei propri lavoratori. Nel corso del 2025 non si sono registrati contenziosi legali, richieste di supporto psicologico aziendale, segnalazioni formali del medico competente riguardanti situazioni di stress, né casi dichiarati di molestie o mobbing. Tale risultato testimonia un ambiente lavorativo caratterizzato da relazioni costruttive e da un clima organizzativo positivo.

La cooperativa ha programmato e svolto un corso di formazione in *marketing* rivolto a tutti i soci lavoratori, con l'obiettivo di potenziare le competenze nella promozione dei servizi, migliorare la visibilità della cooperativa sul mercato, attrarre nuova clientela e consolidare le relazioni con i clienti esistenti. L'investimento nella **formazione continua** si configura come elemento strategico per la crescita a lungo termine dell'organizzazione.

Accanto ai lavoratori diretti, nel 2025 hanno operato presso la cooperativa figure professionali specializzate in regime di collaborazione esterna. Particolarmente rilevante è stato l'incremento numerico delle psicologhe operanti presso la sede principale, che ha determinato un significativo aumento della domanda di consulenze psicologiche. Tale crescita, frutto tanto dell'ampliamento della disponibilità di professioniste qualificate quanto della fiducia crescente riposta dai clienti nei servizi della cooperativa, ha permesso di diversificare le specializzazioni offerte e di rispondere con maggiore duttilità alle diverse esigenze della comunità servita.



## OBIETTIVI E ATTIVITA'

Le risorse finanziarie e umane attivate — tanto a livello individuale quanto organizzativo — hanno permesso alla cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - O.N.L.U.S. di perseguire coerentemente la propria mission e gli obiettivi produttivi, generando risultati concreti e verificabili a beneficio degli utenti e della comunità.

In quanto cooperativa sociale di tipo A, l'organizzazione centra la propria azione sulla erogazione di servizi rivolti ai beneficiari, elemento fondamentale per rendicontare — tanto quantitativamente quanto attraverso indicatori di natura qualitativa — gli esiti raggiunti. Va precisato che l'intera attività della cooperativa è stata realizzata presso le sedi operative di Legnaro (PD) e Spinea (VE), ovvero a domicilio presso le abitazioni degli utenti in presa in carico.

L'offerta della cooperativa si articola attorno a sei aree di intervento, strutturate per rispondere alle esigenze delle persone lungo l'intero ciclo di vita. Il servizio principale è rivolto alla **terza età**: attraverso una selezione accurata e referenziata di personale, accreditata a livello regionale presso l'Albo delle Agenzie per il Lavoro (n. 229 del 01.04.2021), la cooperativa accompagna le famiglie in ogni fase del percorso di assistenza domiciliare, dalla ricerca e selezione della figura di cura fino alla gestione amministrativa mensile del rapporto di lavoro, con un monitoraggio continuo garantito da tutor familiari specializzati e da accompagnatori dedicati.

Per l'**età adulta**, il Centro mette a disposizione servizi di consulenza psicologica individuale e di valutazione nutrizionale personalizzata, affidati a un biologo nutrizionista, con l'obiettivo di promuovere il benessere psico-fisico della persona e migliorare la qualità della vita.

L'**età evolutiva** è seguita attraverso percorsi psico-educativi e riabilitativi che spaziano dalla valutazione precoce dei prerequisiti degli apprendimenti al trattamento di disturbi specifici dello sviluppo, includendo interventi di potenziamento e supporto per bambini in età prescolare e scolare, adolescenti e giovani adulti, nonché consulenza psico-educativa e formazione rivolta ai genitori e agli insegnanti. A questo ambito si aggiunge anche l'offerta di servizi logopedici.

Completano l'offerta i servizi di natura **fiscale, previdenziale e legale**: un Centro di Assistenza Fiscale (CAF) per la gestione di dichiarazioni dei redditi, pratiche ISEE e adempimenti tributari; un servizio previdenziale dedicato alle pratiche pensionistiche, contributive e alla gestione della manodopera domestica — con particolare attenzione agli Amministratori di Sostegno — e un team legale che garantisce consulenza nelle principali discipline giuridiche, supportando privati, famiglie e amministratori nella redazione e gestione di contratti e nelle necessità di carattere civile.

Questa configurazione multidimensionale consente alla cooperativa di operare come punto di riferimento integrato per le necessità personali e familiari, accompagnando gli utenti con continuità e professionalità lungo i diversi momenti della vita.



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 – O.N.L.U.S., infatti, intende tutt'ora **dotarsi di certificazioni UNI EN ISO**, seppur in un momento successivo rispetto a quanto inizialmente ipotizzato, 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 concretizzato attraverso l'espansione strategica del brand Badiamo Group® a ulteriori organizzazioni complementari operanti nella Regione Veneto, mediante la stipula di convenzioni che rafforzano la rete di servizi e la capillarità territoriale.

Completando questa analisi delle attività e dei servizi erogati, è necessario riflettere sulla capacità della cooperativa di perseguire gli obiettivi prefissati per l'esercizio, nonché identificare gli eventuali ostacoli riscontrati e le opportunità prospettiche per il consolidamento e lo sviluppo futuro dell'organizzazione.

Particolare attenzione merita l'analisi degli elementi di contesto esterno che potrebbero influenzare l'efficienza operativa e la continuità dell'azione della cooperativa. Il Centro San Michele s.c.s. - O.N.L.U.S. riconosce di operare in un ambiente caratterizzato da pressioni e rischi che, pur non compromettendo la posizione competitiva dell'organizzazione, richiedono una costante vigilanza e una strategia proattiva di risposta.

In primo luogo, si segnala l'intensificazione della concorrenza nel settore dell'assistenza sociale e sociosanitaria, derivante dalla proliferazione di enti e organizzazioni del Terzo settore che offrono servizi complementari o simili. Nonostante la cooperativa sia pienamente consapevole della qualità superiore dei propri servizi rispetto ai concorrenti operanti sul territorio, tale dinamica concorrenziale richiede una continua attenzione alle esigenze del mercato e una valorizzazione dei fattori distintivi dell'offerta. In secondo luogo, la crescente diffusione di Residenze Sanitarie Assistenziali (RSA) in numerose realtà territoriali determina una segmentazione della domanda nel settore dell'assistenza agli anziani, rendendo necessaria una differenziazione consapevole della proposta della cooperativa — in cui l'assistenza domiciliare personalizzata e il rapporto diretto con le famiglie costituiscono elementi di forza e di unicità rispetto a soluzioni istituzionali più standardizzate.

## DIMENSIONE ECONOMICA E PATRIMONIALE

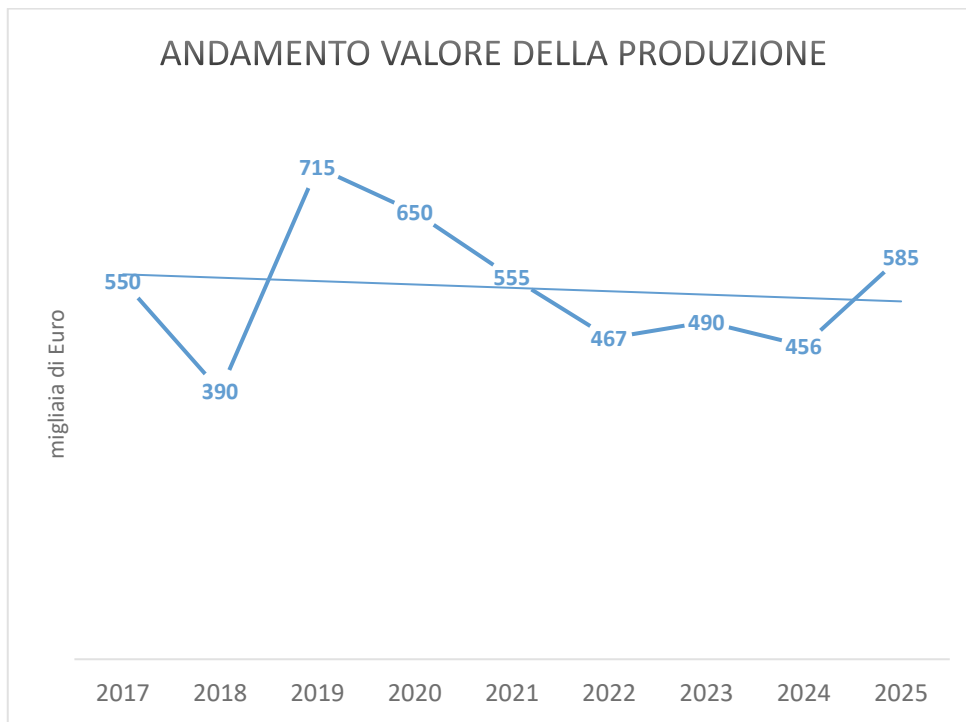
Per descrivere la cooperativa sociale, è utile presentare alcuni dati del bilancio per l'esercizio 2025, tali da riflettere sulla situazione ed evoluzione della cooperativa, nonché su alcune prime dimensioni di ricaduta economica sul territorio.

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

Nel 2025 il valore della produzione della cooperativa è stato pari a circa 585.000 Euro, posizionando così il Centro San Michele s.c.s. - O.N.L.U.S. tra le piccole/medie cooperative sociali a livello nazionale. Questo dato acquista ulteriore significato se considerato nel contesto del panorama nazionale: meno del 20% delle cooperative sociali italiane genera infatti un valore della produzione superiore al milione di Euro, il che colloca la cooperativa in una fascia di medie dimensioni economiche, con un impatto territoriale che si ritiene rilevante.

L'analisi del trend economico nel periodo 2017-2025 fornisce ulteriori spunti di riflessione. I dati evidenziano una traiettoria complessivamente stabile, sebbene caratterizzata da oscillazioni significative: dopo il picco di 715.000 Euro nel 2019, il valore della produzione ha subito una contrazione nei successivi esercizi (650.000 nel 2020, 555.000 nel 2021), seguita da un

assestamento su livelli inferiori (467.000 nel 2022, 490.000 nel 2023, 456.000 nel 2024). La ripresa registrata nel 2025 — con un incremento del **+28,3%** rispetto all'esercizio precedente — segnala una significativa ripresa della capacità della cooperativa di generare valore economico e di mantenersi in una posizione di stabilità operativa sul mercato territoriale, nonostante gli andamenti altalenanti del ciclo economico. Tale risultato dimostra la resilienza dell'organizzazione e la sua capacità di continuare a erogare servizi di qualità pur in un contesto di pressioni esterne, offrendo un contributo economico e sociale significativo alla comunità servita.

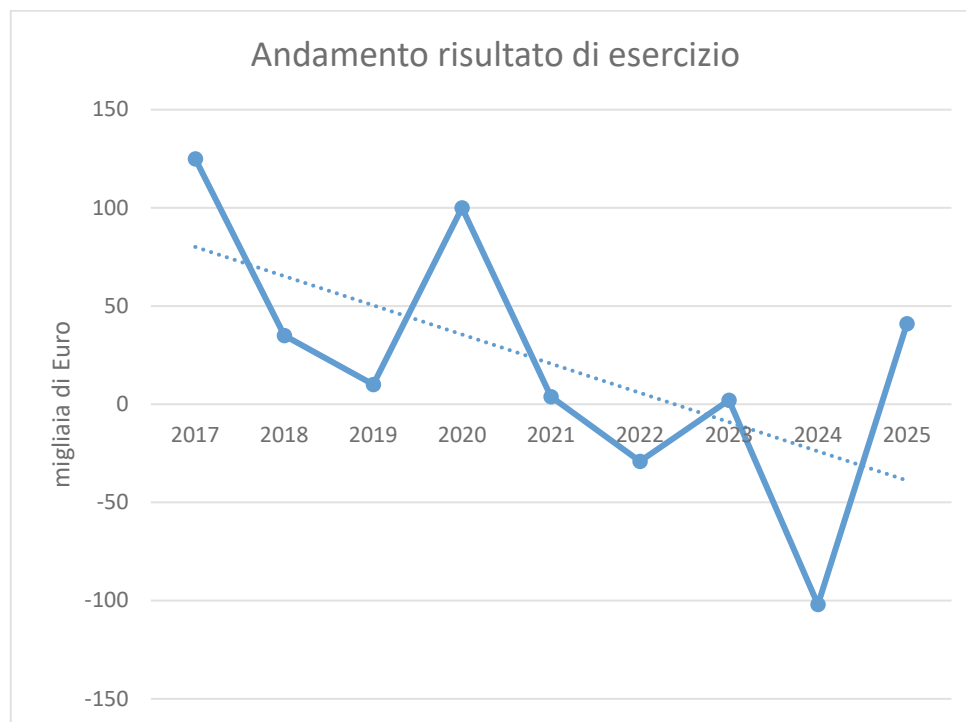


Una voce economico-finanziaria rilevante, in contropartita alle entrate, è rappresentata dai costi della produzione, che nel 2025 hanno raggiunto complessivamente circa 544.000 Euro. Di questi, il 35% è costituito da costi del personale dipendente. Ancora più significativo è il dato relativo al peso complessivo dei costi dedicati alle risorse umane direttamente coinvolte nell'erogazione dei servizi: il costo del personale dipendente e quello dei collaboratori/professionisti esterni, computati congiuntamente e al netto di tutti i compensi in denaro e natura, rappresentano circa il 78% dei costi totali. Tale incidenza sottolinea il carattere labour-intensive dell'attività della cooperativa e la priorità accordata all'investimento nel capitale umano quale leva strategica per la qualità dei servizi.

Nel dettaglio, dei 192.000 Euro complessivi destinati alle retribuzioni e ai relativi costi del personale, una quota significativa — ancora 192.000 Euro — è imputabile ai compensi erogati ai lavoratori soci e ai volontari della cooperativa, rappresentando un'importante modalità di ricircolo delle risorse verso la base sociale e testimoniando l'impegno dell'organizzazione nel valorizzare la partecipazione attiva dei propri soci.

La gestione economica della cooperativa ha generato, per l'esercizio 2025, un utile di circa 40.000 Euro. Sebbene, data la natura di ente senza scopo di lucro della cooperativa, tale dato non rappresenti un elemento cruciale per la valutazione della performance organizzativa, esso evidenzia nondimeno una situazione complessivamente positiva ed efficiente sotto il profilo della gestione

finanziaria e allocativa delle risorse. Più significativamente, poiché la quasi totalità degli introiti viene reinvestita al servizio delle persone che ruotano intorno alla cooperativa, l'utile di esercizio va interpretato quale espressione di generazione di valore sociale per il territorio e quale indicatore di solidità finanziaria dell'organizzazione, elementi essenziali per assicurare la continuità e l'affidabilità dell'azione cooperativa nel medio-lungo termine.



Accanto alle principali voci del conto economico, risulta significativo analizzare la composizione patrimoniale della cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - O.N.L.U.S., quale indicatore della solidità strutturale dell'organizzazione.

Il patrimonio netto della cooperativa ammonta nel 2025 a circa 250.000 Euro, posizionando il Centro San Michele sopra la media del patrimonio netto registrato tra le cooperative sociali italiane. Tale patrimonio è composto principalmente da riserve legali e statutarie, nonché da riserve di utili accumulati negli esercizi precedenti, riflettendo una gestione oculata e una politica di capitalizzazione volta a garantire stabilità di lungo termine.

Le immobilizzazioni della cooperativa ammontano nel 2025 a circa 210.000 Euro, dato che merita una specificazione di carattere strategico. La cooperativa sociale non dispone infatti di strutture immobiliari di proprietà, bensì realizza le proprie attività presso sedi in locazione. Tale scelta organizzativa, pur determinando un importo complessivamente contenuto delle immobilizzazioni, riflette una strategia deliberata di flessibilità operativa e di radicamento territoriale attraverso partnership strutturate con soggetti locali. Attualmente, le attività della cooperativa sono realizzate presso 2 strutture concesse in locazione — la sede principale di Legnaro (PD) e la sede operativa di Spinea (VE) — testimoniando un legame consolidato con il tessuto economico e sociale del territorio veneto.

A conclusione del profilo patrimoniale e operativo, nel 2025 la cooperativa ha servito un numero medio mensile di circa 400 famiglie, dato che evidenzia l'ampiezza dell'impatto sociale e la capacità operativa dell'organizzazione nel fornire supporto integrato alle diverse fasce di popolazione servite.

## 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 - O.N.L.U.S. 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. – O.N.L.U.S. ha rappresentato 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, **partecipando 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 - O.N.L.U.S. 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.

#### INTRODUZIONE DEL CORSO PER BADANTI

Dopo un lungo e meticoloso periodo di progettazione, siamo orgogliosi di annunciare la nascita del nostro primo **corso per badanti**, accolto con grande entusiasmo dalle operatrici. Questo corso rappresenta un passo significativo nella nostra missione di offrire **formazione di alta qualità** e supporto alle figure professionali che svolgono un ruolo cruciale nella cura e assistenza delle persone bisognose.

Il corso è strutturato in **5 moduli**, ciascuno dei quali è stato attentamente progettato per coprire una vasta gamma di competenze necessarie per le badanti. Ogni modulo comprende diversi materiali didattici per facilitare l'apprendimento, tra cui video esplicativi che illustrano passo dopo passo le procedure e le tecniche da seguire, slide dettagliate per un approfondimento teorico, traduzioni in diverse lingue per garantire che tutte le partecipanti possano comprendere pienamente i contenuti, test di valutazione per verificare le competenze acquisite e un attestato finale che certifica la partecipazione e il superamento del corso.

Le tematiche affrontate nei moduli sono suddivise in due principali categorie: **tecniche** e **relazionali**. Nella **sezione tecnica**, vengono trattati argomenti essenziali come la mobilitazione di soggetti allettati e non, che include tecniche per aiutare le persone a muoversi in sicurezza, le cure igieniche che assicurano il mantenimento della pulizia e del comfort dei pazienti, l'alimentazione che copre sia l'aspetto nutrizionale che la gestione delle esigenze fisiologiche, la gestione delle terapie nelle diverse forme di somministrazione, fondamentale per garantire che i pazienti ricevano i loro farmaci correttamente, e la conoscenza delle patologie con decadimento cognitivo, che offre strumenti per affrontare condizioni come l'Alzheimer e altre forme di demenza.

Nella **sezione relazionale**, il corso fornisce indicazioni su come comportarsi in famiglia, promuovendo una convivenza armoniosa e rispettosa, la gestione dell'abitazione, che include competenze organizzative e di pulizia per mantenere un ambiente domestico sano e sicuro, e il rispetto delle differenze religiose, un aspetto cruciale per assicurare che ogni paziente si senta rispettato e compreso nella propria diversità culturale e spirituale.

Questo progetto ha richiesto un **grande investimento da parte di tutto il team**, non solo in termini di tempo e risorse, ma anche di impegno e dedizione. Abbiamo lavorato instancabilmente per ideare il corso da zero, sviluppare le varie tematiche in modo approfondito e accurato, e tradurre ogni modulo nella lingua madre delle partecipanti. Questo sforzo collettivo è stato fondamentale per garantire che il corso fosse accessibile e utile per tutte le operatrici, indipendentemente dalla loro provenienza linguistica e culturale.

In definitiva, questo corso rappresenta un **importante traguardo** per la nostra organizzazione, rafforzando il nostro impegno a **fornire formazione di alta qualità** e a supportare le badanti nel loro importante ruolo. Siamo fiduciosi che questo programma non solo **migliorerà** le **competenze** delle partecipanti, ma avrà anche un **impatto positivo** sulla **qualità** della cura offerta ai pazienti, contribuendo a creare un **ambiente di assistenza più competente e umanamente sensibile**.

## Corso per badanti

Formazione completa e multidisciplinare

### 5 moduli strutturati

Materiali didattici multilingue • Video • Slide • Test • Attestato

## Contenuti tecnici

Competenze pratiche essenziali

### Mobilizzazione

Movimenti sicuri  
Tecniche di supporto  
Prevenzione infortuni  
Allettati e non allettati

### Cure igieniche

Igiene e confort  
Pulizia personale  
Prevenzione piaghe  
Vestizione e cura

### Alimentazione

Aspetti nutrizionali  
Assunzione autonoma  
Difficoltà di deglutizione  
Esigenze fisiologiche

### Gestione terapie

Somministrazione farmaci  
Monitoraggio corretto  
Diverse forme di assunzione  
Sicurezza e documentazione

### Patologie e demenza

Decadimento cognitivo  
Alzheimer e demenze  
Strategie di comunicazione  
Gestione comportamenti

## Contenuti relazionali

Competenze umane e sociali

### Comportamento in famiglia

Convivenza armoniosa  
Relazioni costruttive  
Rispetto e dignità

### Gestione abitazione

Organizzazione domestica  
Pulizia dell'ambiente  
Sicurezza e igiene

### Differenze religiose

Inclusione culturale  
Rispetto della diversità  
Sensibilità spirituale

### Accesso garantito a tutte le operatrici

Traduzioni multilingue • Supporto continuo • Certificazione finale

## COESIONE SOCIALE

La cooperativa sociale Centro San Michele s.c.s - O.N.L.U.S. 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 - O.N.L.U.S. 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 - O.N.L.U.S. sembra aver generato a livello sociale un certo impatto rispetto a dimensioni quali **prevenzione del disagio sociale**, delle **marginalità**, della **dispersione e dell'impovertimento**, 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.

Legnaro, 30 marzo 2026

FIRMATO La Presidente del Consiglio di Amministrazione

Silvia Franchin

Il sottoscritto Nicola Forcella, iscritto all'albo dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Padova al n. 1442/A, consapevole delle responsabilità penali previste ex art. 76 del D.P.R. 445/2000 in caso di falsa o mendace dichiarazione resa ai sensi dell'art. 47 del medesimo decreto, dichiara ai sensi e per gli effetti dell'art. 22 comma 3 del D. Lgs. n. 82/2005 e all'art. 31 comma 2-quinquies L. 340/2000, che il presente documento è stato prodotto mediante copia informatica del documento in origine informatico e che ha effettuato con esito positivo il raffronto tra lo stesso e il documento originale. Padova, 29/06/2026