

Bilancio Sociale 2025



Parte introduttiva

Introduzione

Il **bilancio sociale** è uno strumento con cui la nostra Cooperativa gestisce la propria responsabilità sociale nei confronti di tutti gli interlocutori che a vario titolo si relazionano con la Cooperativa stessa. Si tratta di soggetti che hanno nei confronti della Cooperativa un interesse rappresentato da rapporti societari, commerciali, di lavoro o di altro genere: i cosiddetti **portatori di interesse o stakeholders**. Attraverso il bilancio sociale la Cooperativa rende espliciti i risultati della sua attività, confrontandoli con gli obiettivi, dichiarati, in modo da permettere a tutti, ma in primo luogo a se stessa, di verificare se tali obiettivi siano stati raggiunti, o si renda necessario piuttosto, introdurre ulteriori interventi.

Anche quest'anno, pertanto, ci proponiamo l'obiettivo di condividere con tutti i nostri stakeholders chi siamo, cosa facciamo, come operiamo e quali traguardi abbiamo raggiunto.

La lettera del presidente

Cari soci e dipendenti,

al termine di un anno particolarmente intenso, che ha celebrato i 30 anni del consorzio a cui apparteniamo e ci avviciniamo ai 40 anni di storia della nostra cooperativa, sento il dovere di riflettere sul significato profondo di un percorso che ha saputo attraversare generazioni, superare crisi economiche, trasformazioni sociali e mutamenti tecnologici, rimanendo sempre fedele alla propria missione.

Oggi in un contesto economico e sociale in rapido cambiamento, la fiducia resta il nostro valore fondamentale e la nostra vera ricchezza. Forti di questa identità, continuiamo a svolgere un ruolo centrale nel sostegno alle famiglie attraverso il lavoro, reinvestendo sul territorio e le risorse raccolte, pur sempre più esigue, contribuendo alla creazione di valore sostenibile nel lungo periodo, ma soprattutto, sostituendoci spesso alla pubblica amministrazione ed a spese nostre, nel welfare sociale.

Accanto alla funzione economica, la cooperativa esercita una funzione sociale rilevante, promuovendo un modello di impresa di prossimità fondato su responsabilità etica, inclusione sociale e finanziaria e attenzione ai bisogni della comunità locale. La presenza capillare poi, attraverso la rete delle cooperative ed i consorzi, sul territorio e la relazione fiduciaria con la clientela, pur presentando a volte segni di stanchezza, costituiscono o almeno dovrebbero esserlo un elemento distintivo e un vantaggio competitivo nel mare magnum della standardizzazione e globalizzazione.

La solidità del modello cooperativa consente di investire in innovazione e tecnologia salda la vocazione mutualistica e locale integrandosi con i modelli ESG, l'inclusione sociale e finanziaria e competitors sempre più agguerriti e grandi, in grado di assorbire, ma snaturare quanto sopra descritto. Coniugare storia e futuro significa oggi saper interpretare in modo dinamico i principi fondanti, traducendoli in servizi alla persona e socio, moderni e sostenibili cercando non ultimo di generare valore condiviso per le generazioni presenti e future.

Il presidente

Lorenzo Chinellato

Nota metodologica

Il bilancio sociale ha lo scopo di presentare agli stakeholders un quadro complessivo dei risultati e dell'andamento della Cooperativa e di aumentare la possibilità di scelta e di valutazione, attraverso le informazioni contenute nel documento. Questo documento si compone di tre parti: identità aziendale, produzione e distribuzione del valore aggiunto, relazione sociale.

La prima parte presenta la Cooperativa in termini di missione, strategia, storia, composizione societaria e struttura organizzativa.

La seconda parte presenta il calcolo del valore aggiunto prodotto nel corso del periodo di riferimento e la sua distribuzione.

La terza analizza definisce i portatori di interesse della Cooperativa e definisce i rapporti con essi.

I principi di redazione a cui ci siamo ispirati nella stesura del nostro bilancio sociale sono i seguenti:

1. Neutralità: l'informazione non deve essere subordinata a specifici interessi;
2. Prudenza: gli eventi devono essere descritti senza sopravvalutare le caratteristiche proprie della Cooperativa;
3. Comparabilità: i dati devono essere misurabili per poter verificare l'andamento della gestione rispetto agli anni precedenti;
4. Chiarezza espositiva: al fine di rendere il più possibile comprensibili le informazioni contenute;
5. Attendibilità e veridicità: la rappresentazione della gestione aziendale deve essere corrispondente alle realtà.

Identità

Presentazione e dati Anagrafici

Ragione Sociale

S.AR.HA. Società Cooperativa Sociale

Forma Giuridica

Cooperativa sociale ad oggetto misto (A+B)

Partita IVA

02393990276

Codice Fiscale

02393990276

Settore/i Legacoop

Produzione e servizi

Anno Costituzione

1989

Associazione/i di rappresentanza

Legacoop

Associazione di rappresentanza (altro)

Consorzi

C.S.U. Zorzetto - Venezia

Società Consortile 3S - Venezia

Reti

R.T.I. S.AR.HA. e T.F.C. per Co-progettazione a Possagno.

Attività di interesse generale ex art. 2 del D.Lgs. 112/2017

- a) interventi e servizi sociali ai sensi dell'articolo 1, commi 1 e 2, della legge 8 novembre 2000, n. 328, e successive modificazioni, ed interventi, servizi e prestazioni di cui alla legge 5 febbraio 1992, n. 104, e successive modificazioni, e di cui alla legge 22 giugno 2016, n. 112, e successive modificazioni;
- c) prestazioni sociosanitarie di cui al decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 14 febbraio 2001, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 129 del 6 giugno 2001, e successive modificazioni;
- p) servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone di cui al comma 4;

Descrizione attività svolta

La Cooperativa, nello svolgimento della propria attività, si avvale prevalentemente delle prestazioni lavorative dei soci relativamente ai due scambi mutualistici, di lavoro e di conferimento di servizi da parte dei soci, ed effettua prevalentemente servizi ai soci in relazione al terzo scambio mutualistico di effettuazione servizi amministrativi; la percentuale di prevalenza per l'anno 2025 è stata del 66,32%.

Le aree di intervento comprendono:

1. **Servizi amministrativi** per ULSS 3 Serenissima come consorziata del **C.S.U. Zorzetto**: gestione di segreterie, supporto amministrativo e gestione dati di front e back office su specifiche del committente
2. **Servizi di segretariato sociale, pulizia e manutenzione** degli impianti natatori della **Città Metropolitana di Venezia**.
3. **Servizi di segretariato sociale** per Enti privati (la **Fondazione Efesto ETS di Venezia**);
4. **Servizi socioassistenziali domiciliari** approvati dall'ULSS 3, con progetti dedicati ad attività ludico-ricreative e di inclusione sociale per persone in situazione di fragilità e/o disabilità per favorire la permanenza dell'assistito nel proprio ambiente e nel proprio contesto sociale;
5. **Servizi di trascrizione e amministrativi** per enti pubblici e privati: digitalizzazione di testi da supporto audio (trascrizione di consigli comunali, verbali d'azienda, convegni, ecc.), il tutto nel pieno rispetto della privacy e nella massima tutela dei dati.
6. **Servizi di ristorazione** con la gestione del **Bar Double C** presso il Parco Albanese a Mestre.
7. In **RTI con TFC – Team For Cohesion SSD arl**, S.Ar.Ha. gestisce gli impianti sportivi comunali di **Possagno**, che comprendono palestra, sala fitness, campi da tennis, campo polivalente, campo da calcio e bar.

Principale attività svolta da statuto (Cooperativa sociale di tipo A)

Assistenza domiciliare (comprende l'assistenza domiciliare con finalità socioassistenziale e con finalità socio-educativa)

Segretariato sociale e servizi di prossimità

Principale attività svolta da statuto (Cooperativa sociale di tipo B)

Servizi amministrativi e servizi front & back office, Pulizie, custodia e manutenzione edifici, Gestione struttura ristorazione.

Aspetti socioeconomici del contesto di riferimento

La Cooperativa S.AR.HA. opera principalmente nel territorio della Città Metropolitana di Venezia, con sede storica e operativa a Marghera. Questo contesto geografico e urbano è caratterizzato da una complessa transizione industriale e sociale. La vicinanza al polo industriale richiede risposte costanti per la coesione sociale e lo sviluppo di nuove reti di welfare comunitario.

Il lavoro della cooperativa si inserisce in un quadro locale dove emergono bisogni legati alla fragilità e alla marginalità sociale, con particolare riferimento a tre macroaree:

- **L'area della disabilità:** Cresce la domanda di servizi diurni e di assistenza domiciliare flessibile, mirata a superare il puro assistenzialismo per favorire l'autonomia personale.
- **La vulnerabilità lavorativa:** Persone con disabilità, cittadini extracomunitari e soggetti provenienti da percorsi di marginalità faticano ad accedere al mercato del lavoro ordinario.
- **L'isolamento sociale:** Le famiglie del territorio manifestano una forte richiesta di supporto per la gestione burocratica, medica e quotidiana dei congiunti fragili.

Come cooperativa sociale a **scopo mutualistico e senza fini di lucro** (iscritta all'Albo Regionale), S.AR.HA. agisce in conformità con la **Legge 381/91**. Il contesto attuale è definito da:

- **Riforma del Terzo Settore:** Nuove regole di trasparenza che rendono fondamentale la rendicontazione sociale.
- **Modelli di Co-progettazione:** Rapporti più stretti con la Pubblica Amministrazione e le reti consortili (come il Consorzio Unitario Zorretto, Consorzio 3S, Consorzio CSV) per superare la logica degli appalti al massimo ribasso.
- **Crisi economica e occupazionale:** L'aumento del costo della vita impone una gestione attenta delle risorse interne per tutelare i posti di lavoro dei soci e dei dipendenti in un costante equilibrio tra equo compenso, aumento dei CCNNL di riferimento ma mancato recepimento da parte della PA e delle stazioni appaltanti.

La Cooperativa svolge principalmente le proprie attività nel territorio veneziano e svolge alcuni servizi anche in altre province e territori regionali.

Regioni: Abruzzo, Emilia-Romagna, Friuli Venezia Giulia, Liguria, Lombardia, Trentino Alto Adige e Veneto.

Province: Brescia, Ferrara, Imperia, Milano, Monza Brianza, Padova, Pordenone, Rovigo, Teramo, Trento, Treviso, Udine, Venezia, Verona e Vicenza

Sede legale

Indirizzo

Via Teresa Casati, 21

Regione

Veneto

Telefono

041931743

CAP

30175

Provincia

Venezia

E-mail

info@sarha.it

Comune

Venezia

Sito web

www.sarha.it

Sedi operative

Indirizzo

Parco Albanese - Via Rielta, 48

Regione

Veneto

Indirizzo

Via degli impianti Sportivi, 7

Regione

Veneto

CAP

30100

Provincia

VE

Comune

Venezia

CAP

31054

Provincia

TV

Comune

Possagno

Mission, vision e valori

Mission, finalità, valori e principi della cooperativa

La missione di S.Ar.Ha. è **promuovere l'inclusione sociale e lo sviluppo umano attraverso il lavoro**, collaborando con enti pubblici e privati per offrire servizi di qualità e creare opportunità concrete per chi vive situazioni di disabilità o fragilità sociale.

Operiamo nel rispetto dei principi fondamentali del movimento cooperativo: **Mutualità, Solidarietà, Rispetto della persona, Priorità dell'uomo sul denaro, Associazionismo e Democraticità.**

La vision di S.AR.HA. è costruire progetti e opportunità di inclusione sociale e lavorativa mettendo al centro la dignità di ogni individuo. Ci impegniamo quotidianamente per creare contesti accoglienti e stimolanti, capaci di trasformare la

fragilità in risorsa professionale e umana. Vogliamo essere un motore di cambiamento nel territorio veneto, sviluppando una fitta rete di collaborazione tra cooperative, istituzioni e comunità locale per generare valore condiviso.

In linea con l'oggetto sociale, lo Statuto e la Legge 381/91, la cooperativa persegue le seguenti finalità generali e specifiche:

- **Superamento dell'assistenzialismo:** Promuovere l'autonomia reale delle persone con disabilità o in situazione di svantaggio, stimolando lo sviluppo di conoscenze e competenze professionali concrete.
- **Integrazione e inserimento lavorativo:** Ricercare e gestire attività produttive stabili (servizi amministrativi, pulizie, portierato, accoglienza) destinate all'inserimento di lavoratori svantaggiati, extracomunitari o provenienti da percorsi di marginalità.
- **Tutela del benessere collettivo:** Progettare, organizzare e gestire servizi sociosanitari, e assistenziali e che proteggano la salute fisica e relazionale dei beneficiari e delle loro famiglie.
- **Sviluppo della cooperazione locale:** Consolidare il sistema del Terzo Settore territoriale attraverso la partecipazione attiva a reti consortili storiche, come il Consorzio Sociale Unitario G. Zorzetto e nuove sinergie con i consorzi 3S e CSV.

L'agire quotidiano di tutti i soci e dei lavoratori di S.AR.HA. è guidato da principi non negoziabili:

- **Valorizzazione della Persona:** Crediamo fermamente che ogni individuo, indipendentemente dai disagi fisici o psichici, possieda un potenziale unico da esprimere se inserito in un ambiente favorevole.
- **Centralità del Lavoro e della Dignità:** Il lavoro non è solo un mezzo di sostentamento economico, ma il principale strumento di riscatto sociale, cittadinanza attiva e affermazione della propria identità.
- **Mutualità e Solidarietà:** Operiamo senza fini di lucro, orientando la gestione aziendale al benessere dei soci, dei lavoratori e dell'intera comunità di riferimento.
- **Qualità e Trasparenza:** Garantiamo alti standard nell'erogazione dei servizi (certificati ISO 9001) e una rendicontazione chiara, etica e trasparente verso tutti gli stakeholder pubblici e privati.

Questi valori si traducono in un impegno concreto a:

1. valorizzare le capacità di ogni socio e lavoratore, favorendone la crescita personale e professionale anche tramite percorsi formativi dedicati;
2. garantire servizi di alta qualità a utenti e committenti, con competenza, professionalità e attenzione alle persone.

Partecipazione e condivisione della mission e della vision

La cooperativa sociale è un soggetto complesso, articolato e affascinante che coniuga il fatto di essere buoni operatori sociali con il fatto di essere buoni operatori economici.

La ricerca di realizzare pari opportunità per tutte le persone si traduce in un orientamento a perseguire il benessere di TUTTI, offrendo a ognuno la possibilità di realizzarsi: socio, dipendente, stagista o borsista che sia.

I soci sono informati e coinvolti negli obiettivi organizzativi al fine di garantirne l'effettiva partecipazione alle scelte, ma a volte prevale una visione settoriale piuttosto che globale dell'intera organizzazione della Cooperativa in quanto sono impegnati in sedi e servizi diversi.

Governance

Sistema di governo

L'**Assemblea dei soci** è l'organo sovrano al quale spettano le decisioni più importanti. Ad essa possono intervenire tutti i soci. Le decisioni vengono assunte a maggioranza attraverso il voto. Di norma l'assemblea è convocata due volte all'anno.

Tra i suoi compiti principali: il rinnovo delle cariche sociali, l'approvazione del bilancio d'esercizio e dei criteri di ripartizione dell'utile o di copertura dell'eventuale perdita, l'approvazione dei regolamenti interni (gestione del rapporto di lavoro, dei conferimenti, dei prestiti sociali, ...), la valutazione di ogni altra proposta formulata da parte del Consiglio di amministrazione.

Il **Consiglio di amministrazione** è l'organo di governo della cooperativa, cura l'amministrazione della società e ha il compito, tra gli altri, di redigere il bilancio annuale e la relazione sulla gestione e di decidere in ordine all'ammissione o esclusione di soci. In termini generali, il Cda ha il compito di attuare tutte le iniziative che risultano necessarie per il conseguimento dell'oggetto sociale.

Il **Collegio sindacale** ha il compito di controllare che la cooperativa sia gestita in modo corretto, vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società.

Organigramma



Certificazioni, modelli, e qualifiche della cooperativa (Qualità, Sa8000, Rating di legalità, Sistema organizzativo 231...)

- Sistema di Qualità ISO 9001:2015
- Rating di legalità
- Sistema organizzativo D.lgs. 231/01

Responsabilità e composizione del sistema di governo

Il Consiglio di Amministrazione è composto da 5 amministratori dei quali 3 soci lavoratori e due esterni.
Il Collegio Sindacale è composto da 3 membri effettivi e 2 supplenti.

Articolazione composizione degli organi sociali

Nominativo	Carica ricoperta	Data prima nomina	Periodo di carica
Chinellato Lorenzo	Presidente	20/04/2012	30/04/2027
Crivellaro Monica	Vice Presidente	22/04/2024	30/04/2027
Giorgi Davide	Consigliere amministrazione	02/12/2022	30/04/2027
Macchia Elisabetta Anna	Consigliere amministrazione	02/12/2022	30/04/2027
Ozzimo Marco	Consigliere amministrazione	02/12/2022	30/04/2027
Funari Nicola	Presidente Collegio sindacale	20/04/2012	23/06/2026
Casagrande Fiorindo	Sindaco	15/07/2020	23/06/2026
Casagrande Andrea	Sindaco	15/07/2020	23/06/2026

Presidente e legale rappresentante in carica

Nome e Cognome: Lorenzo Chinellato

Durata Mandato (Anni): 3

Numero mandati: 5

Consiglio di Amministrazione

N.° componenti persone fisiche: **5**

Genere: Maschi: **3** (60%)

Femmine: **2** (40%)

Età: Da 41 a 60 anni: **4** (80%)

Oltre 60 anni: **1** (20%)

Nazionalità: Italiana: **5** (100%)

Partecipazione

Vita associativa

La vita associativa è da anni sempre limitata ai soci che si trovano impegnati nei cantieri dei servizi di segretariato sociale e di pulizia che necessitano di interagire maggiormente con la direzione, mentre per i soci impegnati nei servizi amministrativi per conto terzi, in particolare per l'ULSS, risulta più rada anche se poi, nei momenti di assemblea, risultano, in percentuale, più partecipi e più curiosi nel tenersi informati sulle novità o su nuove opportunità di crescita della Cooperativa.

Con l'aumentare dei cantieri, della modalità del lavoro a distanza, della digitalizzazione e della sempre più frammentazione dei servizi a livello territoriale e geografico, spesso individuabile in singole unità operative di uno e/o due soggetti, si è ampliato l'isolamento e la distanza virtuale, dando un nuovo valore nell'essere socio.

Numero assemblee 2025: 2

Partecipazione dei soci alle assemblee

Data assemblea	N. partecipanti diritto di voto	N. partecipanti presenti	N. partecipanti delega	Indice partecipazione
29/05/2025	65	21	18	60%
15/12/2025	64	18	12	46,88%

Mappa degli Stakeholder

Mappe degli Stakeholder

I portatori di interessi principali sono, in primis, i soci e dipendenti della Cooperativa, ai quali è rivolta l'attenzione principale in termini di ascolto dei bisogni ed esigenze; a questi si uniscono in secondo luogo i clienti/committenti privati e pubblici a cui è rivolta un'attenzione puntuale al fine di rispondere alle loro richieste e necessità per un servizio/prodotto migliore.

Tra i portatori di interesse secondario troviamo invece i fornitori, le Istituzioni pubbliche, altri operatori del settore, i media, le Agenzie formative e la comunità locale che possono influenzare le dinamiche di presenza della Cooperativa sul territorio da una parte offrendo opportunità diverse di crescita formativa e/o professionale e dall'altra opportunità di riflessione e condivisione di esigenze o problematiche al fine di riflettere su obiettivi nuovi di azione e relazione.

Sociale

Sviluppo e valorizzazione dei soci

Vantaggi di essere socio

Essere socio rappresenta il fondamento stesso della Cooperativa. Attraverso il voto e la partecipazione attiva, i soci possono contribuire a definire gli obiettivi strategici, cogliere le esigenze emergenti e partecipare alla costruzione delle relative soluzioni. Hanno inoltre il compito di indicare le linee guida cui il CDA deve attenersi, favorendo lo sviluppo di una maggiore cultura imprenditoriale e la creazione di un ambiente di lavoro stimolante, collaborativo e basato sulla fiducia.

Il socio dispone anche di poteri rilevanti: può nominare e revocare gli amministratori, nonché approvare o modificare il progetto di bilancio d'esercizio presentato dal CDA.

Numero e Tipologia soci

Soci ordinari: 59

Soci volontari: 3

Focus Tipologia Soci

Soci lavoratori: 59

Soci svantaggiati: 17

Focus Soci persone fisiche

Tipologia		Valore	Percentuale
Genere	Maschi	12	20.34%
	Femmine	47	79.66%
Totale		59	
Età	fino a 40 anni	9	15.25%
	Dai 41 ai 60 anni	41	69.49%
	Oltre 60 anni	9	15.25%
Totale		59	
Nazionalità	Italiana	58	98.31%
	Europea non Italiana	1	1.69%
	Extraeuropea	0	0%
Totale		59	
Studi	Laurea	3	5.08%
	Scuola media superiore	49	83.05%
	Scuola media inferiore	7	11.86%
	Scuola elementare	0	0%
	Nessun titolo	0	0%
	Totale	59	

Focus Soci svantaggiati

Tipologia		Maschi	Femmine	Totale
Detenuti ed ex detenuti		0 0%	0 0%	0
Disabili fisici		2 13.33%	13 86.67%	15
Disabili psichici e sensoriali		2 100%	0 0%	2
Minori		0 0%	0 0%	0
Pazienti psichiatrici		0 0%	2 100%	2
Tossicodipendenti / Alcolisti		0 0%	0 0%	0
Tipologia		Valore	Percentuale	
Età	fino a 40 anni	3	17.65%	
	Dai 41 ai 60 anni	10	58.82%	
	Oltre 60 anni	4	23.53%	
Totale		17		
Nazionalità	Italiana	17	100%	
	Europea non Italiana	0	0%	
	Extraeuropea	0	0%	
Totale		17		
Studi	Laurea	0	0%	
	Scuola media superiore	14	82.35%	
	Scuola media inferiore	3	17.65%	
	Scuola elementare	0	0%	
	Nessun titolo	0	0%	
	Totale	17		

Anzianità associativa

Tipologia	Valore	Percentuale
Anzianità fino a 5 anni	33	55.93%
Anzianità fino a 10 anni	6	10.17%
Anzianità fino a 20 anni	12	20.34%
Anzianità oltre i 20 anni	8	13.56%

Occupazione: sviluppo e valorizzazione dei lavoratori

Politiche del lavoro e salute e sicurezza, contratti di lavoro applicati

Fermo restando quanto prevede la normativa vigente ed il contratto collettivo nazionale delle Cooperative Sociali l’anno 2025 ha visto il direttivo di Sarha concentrarsi sui seguenti aspetti:

- 1. Benefit e servizi forniti dall’azienda ai propri dipendenti
- 2. Risposte puntuali a bisogni specifici delle persone
- 3. Azioni finalizzate all’ottimizzazione dei risultati di impresa
- 4. Assistenza sanitaria integrativa
- 5. Iniziative mirate al benessere dell’individuo.

Welfare aziendale

La Cooperativa ha un contratto in essere con la piattaforma Edenred per la messa a disposizione del Piano welfare con fringe benefit previsto per i propri soci, ma non per i dipendenti.

Numero occupati: 91

Numero svantaggiati: 21

Occupati Soci

Occupati non Soci

Tipologia		Valore	Percentuale	Tipologia		Valore	Percentuale
Genere	Maschi	12	20.34%	Genere	Maschi	7	21.88%
	Femmine	47	79.66%		Femmine	25	78.13%
Totale		59		Totale		32	
Età	fino a 40 anni	9	15.25%	Età	fino a 40 anni	12	37.5%
	Dai 41 ai 60 anni	41	69.49%		Dai 41 ai 60 anni	19	59.38%
	Oltre 60 anni	9	15.25%		Oltre 60 anni	1	3.13%
Totale		59		Totale		32	
Nazionalità	Italiana	58	98.31%	Nazionalità	Italiana	26	81.25%
	Europea non Italiana	1	1.69%		Europea non Italiana	3	9.38%
	Extraeuropea	0	0%		Extraeuropea	3	9.38%
Totale		59		Totale		32	
Studi	Laurea	3	5.08%	Studi	Laurea	1	3.13%
	Scuola media superiore	49	83.05%		Scuola media superiore	16	50%
	Scuola media inferiore	7	11.86%		Scuola media inferiore	15	46.88%
	Scuola elementare	0	0%		Scuola elementare	0	0%
	Nessun titolo	0	0%		Nessun titolo	0	0%
Totale		59		Totale		32	

Volontari e Tirocinanti

Tipologia	Valore	Percentuale
Volontari svantaggiati maschi	0	0%
Volontari svantaggiati femmine	0	0%
Volontari NON svantaggiati maschi	3	100%
Volontari NON svantaggiati femmine	0	0%
Tirocinanti svantaggiati maschi	0	0%
Tirocinanti svantaggiati femmine	0	0%
Tirocinanti NON svantaggiati maschi	0	0%
Tirocinanti NON svantaggiati femmine	0	0%

Attività svolte dai volontari

In cooperativa è presente un amministratore volontario e altre figure di volontari che si occupano di segretariato sociale e volantinaggio e aiuto nelle occasioni ludico ricreative.

Occupati svantaggiati Soci

Occupati svantaggiati non Soci

Tipologia		Valore	Percentuale	Tipologia		Valore	Percentuale
Genere	Maschi	4	23.53%	Genere	Maschi	2	50%
	Femmine	13	76.47%		Femmine	2	50%
Totale		17		Totale		4	
Età	fino a 40 anni	3	17.65%	Età	fino a 40 anni	0	0%
	Dai 41 ai 60 anni	10	58.82%		Dai 41 ai 60 anni	4	100%
	Oltre 60 anni	4	23.53%		Oltre 60 anni	0	0%
Totale		17		Totale		4	
Nazionalità	Italiana	17	100%	Nazionalità	Italiana	4	100%
	Europea non Italiana	0	0%		Europea non Italiana	0	0%
	Extraeuropea	0	0%		Extraeuropea	0	0%
Totale		17		Totale		4	
Studi	Laurea	1	5.88%	Studi	Laurea	0	0%
	Scuola media superiore	15	88.24%		Scuola media superiore	3	75%
	Scuola media inferiore	1	5.88%		Scuola media inferiore	1	25%
	Scuola elementare	0	0%		Scuola elementare	0	0%
	Nessun titolo	0	0%		Nessun titolo	0	0%
Totale		17		Totale		4	

Contratti occupati svantaggiati

Tipologia	Tirocini	Contratto	Altro	Totale
Detenuti ed ex detenuti	0 0%	0 0%	0 0%	0
Disabili fisici	0 0%	15 100%	0 0%	15
Disabili psichici e sensoriali	0 0%	2 100%	0 0%	2
Minori	0 0%	0 0%	0 0%	0
Pazienti psichiatrici	0 0%	0 0%	0 0%	0
Tossicodipendenti / Alcolisti	0 0%	0 0%	0 0%	0

Tipologia di contratti di lavoro applicati

Il contratto applicato è unicamente il CCNL Cooperative Sociali - Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per le lavoratrici e i lavoratori delle cooperative del settore sociosanitario assistenziale-educativo e di inserimento lavorativo. I livelli vanno dall'A1 al F1 e il rapporto tra retribuzione lorda minima e quella massima è fatta tra il livello minimo e quello massimo in essere calcolato sul full time.

Nelle politiche generali e occupazionali attuate nel corso del 2025 sono stati applicati diversi contratti a termine a causa dell'incertezza e volatilità delle commesse. In parallelo, la tutela dei contratti in essere e la continuazione di una forte politica di ricollocazione, riconversione e riassorbimento, ove possibile e praticabile.

Tipologia	Valore	Percentuale
Dipendenti a tempo indeterminato e a tempo pieno	17	18.68%
Dipendenti a tempo indeterminato e a part time	55	60.44%
Dipendenti a tempo determinato e a tempo pieno	0	0%
Dipendenti a tempo determinato e a part time	19	20.88%
Collaboratori continuativi	0	0%
Lavoratori autonomi	0	0%
Altre tipologie di contratto	0	0%
Totale	91	

Struttura dei compensi, delle retribuzioni, delle indennità erogate

Retribuzione annua lorda minima su full time: 24.700,00€

Retribuzione annua lorda massima su full time: 54.350,00€

Rapporto: 2.2

Organo di amministrazione e controllo

Nominativo	Tipologia	Importo
Sindaco	Compensi	3.500,00€
Sindaco	Compensi	3.770,00€
Sindaco	Compensi	3.770,00€

Volontari

Importo dei rimborsi complessivi annuali: 1.020,00€

Numero volontari che hanno usufruito del rimborso: 1

Turnover

Entrati nell'anno 2025 (A) (Tutte le assunzioni avvenute al 31/12): **22**

Usciti nell'anno 2025 (B) (Tutte le cessazioni, dimissioni, licenziamenti, pensionamenti, etc.. avvenute al 31/12): **19**

Organico medio al 31/12 (C): **45**

Malattie ed infortuni

Infortuni professionali: 5

Valutazione clima aziendale interno da parte dei dipendenti

Il monitoraggio del clima interno viene effettuato in modo costante attraverso i colloqui individuali condotti dalla Direzione e i feedback periodici raccolti dai Coordinatori di servizio durante le riunioni d'équipe. Da questo ascolto attivo emerge un clima aziendale improntato all'accoglienza, al rispetto reciproco e al dialogo aperto. I dipendenti e i soci evidenziano un elevato senso di appartenenza, in particolare nei servizi ad alto impatto umano e forte interazione, come nella ristorazione, le pulizie e le attività socioassistenziali.

La Direzione aziendale opera con scrupolo per garantire a ogni lavoratore le risorse e la sicurezza necessarie allo svolgimento delle proprie mansioni, intervenendo tempestivamente a supporto dei singoli in caso di criticità o disagi organizzativi.

L'analisi interna del clima aziendale evidenzia la tenuta di un ambiente di lavoro coeso e attento ai cambiamenti. Tuttavia, la naturale frammentazione del personale, spesso operativo direttamente presso le sedi dei committenti esterni, e l'uso di strumenti digitali richiedono un presidio costante per evitare l'isolamento dei lavoratori.

Sebbene si registri una minore partecipazione spontanea ai momenti assembleari collettivi, i dipendenti confermano una forte attenzione all'evoluzione della cooperativa. S.AR.HA. risponde a questa sfida intensificando i momenti di monitoraggio sul campo da parte dei responsabili, per intercettare precocemente i bisogni dei lavoratori e mantenere saldo il legame con la base sociale.

Con l'obiettivo di strutturare in modo ancora più scientifico e oggettivo la rilevazione del benessere dei lavoratori, la Cooperativa ha programmato un'evoluzione metodologica per i prossimi mesi. Si opererà per la progettazione e l'invio strutturato di un apposito questionario sul clima aziendale, rivolto a tutta la base occupazionale ed i dati raccolti tramite questa nuova indagine formale permetteranno a S.AR.HA. di mappare i punti di forza organizzativi e di pianificare azioni correttive concrete (interventi formativi, efficientamento della comunicazione interna, conciliazione vita-lavoro), i cui risultati saranno puntualmente rendicontati nei prossimi bilanci sociali.

Formazione

Tipologia e ambiti corsi di formazione

Formazione obbligatoria sulla sicurezza e rischio specifico, corsi di aggiornamento e formazione per i servizi a committenza ULSS.

Lista corsi di formazione

Ambito formativo	Tipologia corsi di formazione	N. ore formazione	N. lavoratori formati
Corsi base e rischio specifico	Salute e sicurezza	40.00	2.00
Corsi base e rischio specifico	Salute e sicurezza	40.00	2.00
ULSS 3	Sanitario	304.00	8.00

Ore medie di formazione per addetto

Ore di formazione complessivamente erogate nel periodo di rendicontazione: **344.00**

Totale organico nel periodo di rendicontazione: **10**

Qualità dei servizi

Descrizione attività e qualità dei servizi

Area di intervento	Tipologia Cliente	Cliente	Servizi resi
Servizi amministrativi	Ente Pubblico	Az. ULSS3 Serenissima	Servizi amministrativi di front e back office
Servizi amministrativi	Amministrazioni Comunali	Ariano Polesine Ficarolo Lusia	Servizi amministrativi di back office
Segretariato sociale e Pulizie	Aziende private e aziende di diritto pubblico	A.c.s.d. Gymnasia Associazione Q16 ASD Sant'Alvise Fisiosport SSD Marghera Nuoto Nuoto Venezia Polisportiva Aquilone Polisportiva Terraglio SSD Stilelibero ASD	Servizi di pulizia ed inclusione sociale Piccola Manutenzione

Trascrizioni	Amministrazioni Comunali e Università	Albaredo d'Adige Ariano nel Polesine Asiago Badia Polesine Camisano Vicentino Campagna Lupia Camposampiero Carmignano di Brenta Castelnuovo del Garda Cologna Veneta Consiglio Bacino Brenta Consiglio Brenta Rifiuti Colceresa Cordenons Fossalta di Piave Fossò Lazise Miane Monteforte d'Alpone Montecchio Precalcino Noventa di Piave Poggio Renatico Polverara Salò San Bartolomeo al Mare San Martino di Venezze Tribano Villadose Università di Teramo Università di Trento	Servizi di stenotipia elettronica Trascrizioni fonetiche ambientali
Tipo A	Privati	Utenza con certificazione di svantaggio titolari di ICD	Servizi socioassistenziali, attività ludico ricreative, accompagnamenti, affiancamento a servizi terapeutici
Progetto Territoriale Bar Double C Comune di Venezia e Possagno	Utenza privata	Cittadinanza ASD locali Associazioni locali	Snack Bar Inclusione sociale
Segretariato Sociale	ETS	Fondazione Efestò ETS	Servizi di Segretariato sociale

Carattere distintivo nella gestione dei servizi

La cooperativa ha proseguito, consolidato e migliorato quello che riguarda:

- Certificazione ISO9001 con Di.Qu.
- MOG Lg231 - Modello Organizzativo Gestionale relativo alla sicurezza sul lavoro
- Privacy
- Rating di Legalità
- Applicazione convenzione quadro Regione Veneto art. 14 del D.lgs 273/2003.

Percorsi di inserimento lavorativo

Affiancamento formativo e supporto nell'acquisizione di nuove competenze.

N. percorsi di inserimento in corso al 31/12: 1

di cui attivati nell'anno in corso al 31/12: 1

N. operatori dedicati all'inserimento lavorativo al 31/12: 1

Impatti dell'attività

Andamento occupati nei 3 anni

Media occupati del periodo di rendicontazione: 85

Media occupati (anno -1): 88

Media occupati (anno -2): 85

Andamento occupati Svantaggiati nei 3 anni

Media occupati Svantaggiati del periodo di rendicontazione: 20

Media occupati Svantaggiati (anno -1): 19

Media occupati Svantaggiati (anno -2): 20

Rapporto con la collettività

La Cooperativa è fortemente radicata nel territorio veneziano e intrattiene rapporti consolidati con numerosi enti pubblici e privati, collaborando attivamente con realtà istituzionali, economiche e sociali del contesto locale.

L'adesione a due Consorzi e la partecipazione a due Società Sportive Dilettantistiche consentono alla Cooperativa di ampliare le proprie relazioni e di confrontarsi con una pluralità di stakeholder, favorendo occasioni di dialogo e collaborazione in ambiti differenti, tra cui quello sociale, culturale, sportivo e sanitario.

Attraverso tali reti relazionali, la Cooperativa contribuisce alla promozione di iniziative e progetti che generano valore per la comunità, rafforzando il proprio ruolo di soggetto attivo nello sviluppo del territorio e nella costruzione di legami sociali significativi.

Particolare rilevanza assume l'unità locale del Bar Double C, che rappresenta non solo luogo di erogazione di servizi, ma anche spazio di aggregazione, incontro e confronto aperto alla cittadinanza. Tale realtà favorisce la socializzazione, il dialogo e la partecipazione, contribuendo a rafforzare il senso di comunità e la vicinanza della Cooperativa alle esigenze del territorio.

Rapporto con la Pubblica Amministrazione

La Cooperativa intrattiene rapporti consolidati e collaborativi con la Pubblica Amministrazione, con la quale opera attraverso la gestione di servizi amministrativi, attività di trascrizione e la realizzazione di progettualità specifiche finalizzate al supporto e all'organizzazione di servizi all'interno degli uffici comunali.

La collaborazione con gli enti pubblici rappresenta un elemento strategico per lo sviluppo delle attività della Cooperativa e contribuisce al perseguimento di obiettivi di interesse collettivo, favorendo la qualità e l'efficacia dei servizi erogati alla cittadinanza.

La Cooperativa mantiene inoltre un costante rapporto con i servizi socioassistenziali dell'ULSS per la gestione e il monitoraggio degli interventi afferenti ai servizi ICD, assicurando il necessario coordinamento tra i diversi soggetti coinvolti e la corretta presa in carico delle persone beneficiarie.

Attraverso tali collaborazioni, la Cooperativa conferma il proprio ruolo di partner affidabile delle istituzioni pubbliche, contribuendo alla realizzazione di interventi orientati al benessere della comunità e alla promozione dell'inclusione sociale.

Impatti ambientali

La Cooperativa svolge le proprie attività ponendo attenzione agli aspetti ambientali connessi alla gestione dei servizi e all'organizzazione del lavoro, promuovendo comportamenti orientati alla sostenibilità e all'uso responsabile delle risorse.

L'impatto ambientale diretto delle attività risulta complessivamente contenuto; tuttavia, la Cooperativa si impegna a ridurre progressivamente i consumi e gli sprechi attraverso la digitalizzazione dei processi amministrativi, la limitazione dell'utilizzo della carta, la gestione differenziata dei rifiuti e l'adozione di pratiche organizzative volte a favorire una maggiore efficienza nell'impiego delle risorse.

Particolare attenzione viene inoltre dedicata alla sensibilizzazione dei lavoratori rispetto ai temi della tutela ambientale, promuovendo comportamenti responsabili nei luoghi di lavoro e nell'erogazione dei servizi.

La Cooperativa considera la sostenibilità ambientale un elemento integrante della propria responsabilità sociale e intende proseguire nel percorso di miglioramento continuo.

Dettaglio impatti ambientali

ambito attività	settore specifico	descrizione attività
Utilizzo di materiali o prodotti	Pulizie	Utilizzo di prodotti concentrati e a ridotto impatto ambientale, selezionati in collaborazione con fornitori specializzati e attenti al rispetto delle normative vigenti in materia di sostenibilità e tutela dell'ambiente. Tale scelta consente di limitare il consumo di materiali, ridurre la produzione di rifiuti da imballaggio e promuovere pratiche operative più sostenibili. Promozione di comportamenti responsabili nell'utilizzo delle risorse e riduzione dei consumi e degli sprechi.
Consumo energetico	Ristrutturazione sede legale	Ristrutturazione impianti energetici della sede privilegiando soluzioni a basso impatto ambientale e orientate al miglioramento dell'efficienza energetica.

Situazione Economico-Finanziaria

Attività e obiettivi economico-finanziari

Situazione economica, finanziaria e patrimoniale

Nel corso dell'esercizio la Cooperativa ha mantenuto complessivamente un equilibrio economico, finanziario e patrimoniale, proseguendo le proprie attività nel rispetto dei principi di sostenibilità e continuità aziendale che ne caratterizzano l'azione.

L'andamento della gestione è stato influenzato da un contesto economico ancora complesso, caratterizzato dall'incremento dei costi operativi e, in particolare, dall'aumento del costo del lavoro derivante dal rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale delle Cooperative Sociali. Tale incremento non ha trovato un corrispondente e immediato riconoscimento economico in alcune commesse, determinando una compressione dei margini operativi.

In particolare, il settore dei servizi amministrativi conto terzi ha evidenziato criticità legate alla difficoltà di trasferire sui corrispettivi contrattuali gli aumenti dei costi sostenuti dalla Cooperativa. Questa situazione ha inciso sulla redditività del settore, rendendo più complesso il raggiungimento degli obiettivi economici programmati e richiedendo una costante attività di monitoraggio e revisione dei processi organizzativi.

Dal punto di vista patrimoniale e finanziario, la Cooperativa ha comunque mantenuto un assetto equilibrato, garantendo il regolare svolgimento delle attività e il rispetto degli impegni assunti nei confronti dei soci, dei lavoratori, dei fornitori e degli altri stakeholder. La gestione della liquidità è stata improntata a criteri di prudenza, consentendo di sostenere sia l'operatività ordinaria sia gli investimenti programmati.

Per contenere gli effetti delle criticità emerse, la Cooperativa ha adottato una serie di azioni correttive e di mitigazione, tra cui il rafforzamento delle attività di controllo di gestione, la revisione dei processi organizzativi interni, la ricerca di maggiore efficienza operativa e l'avvio di interlocuzioni con i committenti finalizzate all'adeguamento dei corrispettivi contrattuali in relazione all'aumento dei costi del personale. Parallelamente, è proseguita l'attività di diversificazione dei servizi e di sviluppo di nuove opportunità operative, con l'obiettivo di rafforzare la sostenibilità economica complessiva della Cooperativa.

Nonostante le difficoltà riscontrate in alcuni ambiti di attività, la Cooperativa ha confermato la propria capacità di adattamento e di gestione responsabile delle risorse, mantenendo saldo il proprio impegno nel perseguimento della missione sociale e nella tutela dei livelli occupazionali.

Dati da Bilancio economico

Fatturato:	2.357.824,00€
Attivo patrimoniale:	1.801.632,00€
Patrimonio proprio:	284.714,00€
Utile di esercizio:	188,99€

Valore della produzione (€)

Anno di rendicontazione:	2.357.824,00€
Anno di rendicontazione -1:	2.237.347,00€
Anno di rendicontazione -2:	2.345.174,00€

Composizione del valore della produzione

Tipologia	Valore	Percentuale
Ricavi da Pubblica Amministrazione	1.650.120,00€	69.98%
Ricavi da aziende profit	26.000,00€	1.1%
Ricavi da organizzazioni del terzo settore e della cooperazione	367.177,00€	15.57%
Ricavi da persone fisiche	314.527,00€	13.34%
Donazioni (compreso 5 per mille)	0,00€	0%
Totale	2.357.824,00€	

Fatturato per servizio (ex attività di interesse generale ex art. 2 del D.Lgs. 112/2017)

Attività di legge	Valore
a) interventi e servizi sociali ai sensi dell'articolo 1, commi 1 e 2, della legge 8 novembre 2000, n. 328, e successive modificazioni, ed interventi, servizi e prestazioni di cui alla legge 5 febbraio 1992, n. 104, e successive modificazioni, e di cui alla legge 22 giugno 2016, n. 112, e successive modificazioni;	249.541,00€
b) interventi e prestazioni sanitarie;	0,00€
c) prestazioni sociosanitarie di cui al decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 14 febbraio 2001, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 129 del 6 giugno 2001, e successive modificazioni;	0,00€
d) educazione, istruzione e formazione professionale, ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53, e successive modificazioni, nonché le attività culturali di interesse sociale con finalità educativa;	0,00€
l) formazione extra-scolastica, finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica e al successo scolastico e formativo, alla prevenzione del bullismo ed al contrasto della povertà educativa;	0,00€
m) servizi strumentali alle imprese sociali o ad altri enti del Terzo settore resi da enti composti in misura non inferiore al settanta per cento da imprese sociali o da altri enti del Terzo settore;	261.548,00€
p) servizi finalizzati all'inserimento o al reinserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori e delle persone di cui al comma 4;	1.846.735,00€
r) accoglienza umanitaria ed integrazione sociale dei migranti;	0,00€
t) agricoltura sociale, ai sensi dell'articolo 2 della legge 18 agosto 2015, n.141, e successive modificazioni;	0,00€
u) organizzazione e gestione di attività sportive dilettantistiche;	0,00€
v) riqualificazione di beni pubblici inutilizzati o di beni confiscati alla criminalità organizzata.	0,00€

Fatturato per territorio

Provincia	Fatturato	Percentuale	Provincia	Fatturato	Percentuale
Venezia	2.151.924,00	91.27%	Brescia	1.777,00	0.08%
Rovigo	90.355,00	3.83%	Pordenone	746,00	0.03%
Treviso	75.669,00	3.21%	Imperia	505,00	0.02%
Milano	26.000,00	1.1%	Udine	430,00	0.02%
Vicenza	4.027,00	0.17%	Trento	266,00	0.01%
Verona	3.235,00	0.14%	Teramo	261,00	0.01%
Padova	2.470,00	0.1%	Ferrara	159,00	0.01%

Responsabilità Sociale e Ambientale

Buone pratiche

La generazione di reddito, pur non costituendo il fine ultimo della cooperativa, rappresenta una condizione indispensabile per garantirne la continuità nel tempo e consentire il perseguimento della propria missione sociale. Tale obiettivo deve essere raggiunto nel pieno rispetto dell'ambiente sociale, delle persone e della comunità di riferimento.

1. Sostenibilità sociale

Il lavoro costituisce lo strumento principale attraverso cui la cooperativa realizza il proprio obiettivo fondamentale: l'inclusione sociale e lavorativa delle persone.

2. Crescita individuale

La cooperativa promuove un ambiente giovane, dinamico e stimolante, capace di valorizzare le inclinazioni, le competenze e le potenzialità di ciascuno, favorendone la crescita personale e professionale.

3. Responsabilità sociale

Riteniamo che il nostro modello di impresa, al contempo economico e sociale, possa rispondere sia alla necessità di sviluppare nuove forme di imprenditorialità sia al bisogno collettivo di innovazione nei modelli di impresa. Esso rappresenta una possibile "terza via", alternativa sia a forme di liberismo prive di adeguate regole, sia a sistemi di welfare eccessivamente assistenziali e difficilmente sostenibili nel lungo periodo.

4. Territorio e comunità

Consideriamo essenziale mantenere un dialogo costante e costruttivo con il territorio e la comunità locale, contribuendo alla creazione di benefici diretti e indiretti. Gli inserimenti lavorativi offrono opportunità concrete alle persone più fragili, generano nuove risorse economiche e favoriscono un utilizzo più efficiente delle risorse pubbliche. In questo senso, la cooperativa rappresenta uno strumento efficace per rispondere ai bisogni storici ed emergenti della comunità.

5. Impatto ambientale

La cooperativa è impegnata nel completamento della riqualificazione urbanistica ed energetica della propria sede legale. Il progetto, avviato nel 2023 e conclusosi nel 2025, è stato sviluppato con particolare attenzione all'impiego di energie rinnovabili e all'acquisto di apparecchiature a basso consumo e ad alta efficienza energetica.

Particolare attenzione è inoltre dedicata alla corretta gestione dei rifiuti speciali, come i toner esausti, e alla promozione della raccolta differenziata, nell'ottica di una gestione responsabile e sostenibile delle risorse.

Partnership e collaborazioni

Tipologia partner	Denominazione	Descrizione attività
Associazioni no profit	Fisiosport Impresa Sociale	Sviluppo Progetto 3S Sociale-Sanitario-Sportivo
Associazioni no profit	Consorzio 3S	Inclusione lavorativa nel mondo sportivo
Associazioni no profit	T.F.C. Team For Cohesion SSD	Rete di impresa per la gestione degli impianti sportivi di Possagno (TV) dove T.F.C. si occupa dell'attività sportiva e S.AR.HA. dei servizi bar e pulizie, nonché in collaborazione delle attività di socializzazione.
Organizzazioni profit	Digital Retex-Right Hub	Convezione art. 14 Regione Veneto

Obiettivi Sviluppo Sostenibile SDGs

8. lavoro dignitoso e crescita economica: incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti;

12. consumo e produzione responsabili: garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo;

Politiche e strategie

SARHA si impegna a generare impatti positivi e duraturi sul piano economico e sociale, favorendo il benessere delle persone che collaborano con l'organizzazione.

Coinvolgimento degli stakeholder

Attività di coinvolgimento degli stakeholder

Nel corso degli anni la Cooperativa ha registrato una costante crescita sia in termini di commesse acquisite sia di numero di soci e lavoratori. Questo sviluppo ha progressivamente evidenziato la necessità di adeguare gli spazi della sede legale e amministrativa, che non risultavano più pienamente rispondenti alle esigenze organizzative, operative e di partecipazione della compagine sociale.

Un'analisi interna ha inoltre rilevato una graduale riduzione della partecipazione dei soci alle assemblee e ai momenti di confronto collettivo, pur in presenza di un clima lavorativo positivo e collaborativo. Le attività della Cooperativa si svolgono prevalentemente presso le sedi dei committenti e, nel tempo, il crescente ricorso agli strumenti digitali e alle piattaforme informatiche e ha ridotto le occasioni di incontro e di condivisione presso la sede centrale.

Al contempo, è emerso come i lavoratori impiegati nei servizi a maggiore intensità relazionale, quali i servizi sociali, di pulizia e di ristorazione, manifestino una più forte esigenza di contatto con la struttura organizzativa della Cooperativa e una maggiore partecipazione alle iniziative promosse dalla stessa.

Per rispondere a queste esigenze e rafforzare il senso di appartenenza alla comunità cooperativa, alla fine del 2023 la Governance ha approvato un importante progetto di ristrutturazione e riqualificazione della sede legale e amministrativa, reso possibile anche grazie all'acquisizione di uno spazio adiacente. L'intervento, avviato nel 2024 si è concluso nel 2025, è stato realizzato con particolare attenzione alla sostenibilità ambientale, attraverso l'adozione di soluzioni orientate all'efficienza energetica e all'impiego di apparecchiature a basso consumo.

La nuova configurazione degli spazi ha consentito di raggiungere alcuni importanti obiettivi strategici per il coinvolgimento dei soci e dei lavoratori. In particolare, sono stati realizzati:

1. **Spazi dedicati alla formazione**, destinati sia ai percorsi formativi di base sia alle attività di aggiornamento e crescita professionale continua del personale.
2. **Aree riservate ai soci**, pensate per ospitare incontri, riunioni e momenti di confronto, favorendo la partecipazione attiva alla vita della Cooperativa e il rafforzamento delle relazioni interne.
3. L'attivazione di uno **sportello di ascolto e accoglienza** dedicato ai soci e ai lavoratori

Resta tra gli obiettivi di sviluppo futuro la realizzazione di un servizio di consulenza fiscale e amministrativa rivolto inizialmente ai soci e ai dipendenti, con la prospettiva di estenderne l'accesso anche alla comunità esterna, se ne stanno ancora valutando le opportunità e le risorse necessarie.



Numero, tipologia e modalità di coinvolgimento di stakeholder interni

categoria	tipo rapporto	livello	modalità
Soci	Integrazione e inserimento lavorativo	Specifico: confronto su un'attività specifica/settore specifico della cooperativa (es. politiche di welfare, inserimento lavorativo.)	Modalità "monodirezionali" di tipo informativo (Es.: diffusione del bilancio sociale a tutti gli stakeholder);
Lavoratori	Integrazione e inserimento lavorativo	Specifico: confronto su un'attività specifica/settore specifico della cooperativa (es. politiche di welfare, inserimento lavorativo.)	Modalità "monodirezionali" di tipo informativo (Es.: diffusione del bilancio sociale a tutti gli stakeholder);

Numero, tipologia e modalità di coinvolgimento di stakeholder esterni

categoria	tipo rapporto	livello	modalità
Committenti	Co-progettazione	Generale: attività complessiva della cooperativa	Modalità "monodirezionali" di tipo informativo (Es.: diffusione del bilancio sociale a tutti gli stakeholder);
Istituti di credito	Finanziaria	Generale: attività complessiva della cooperativa	Modalità "monodirezionali" di tipo informativo (Es.: diffusione del bilancio sociale a tutti gli stakeholder);

Innovazione

Ricerca e attività sperimentali o innovative

Attività di ricerca e progettualità innovative intraprese e svolte

Il progetto di ristrutturazione e riqualificazione della sede legale e amministrativa, approvato a fine 2023, in seguito all'acquisizione di uno spazio attiguo, ha impegnato la Cooperativa per il 2024 e il 2025. L'intervento ha posto particolare attenzione alla **sostenibilità energetica** e alla **qualità degli ambienti di lavoro**, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza operativa e rafforzare l'identità e la coesione interna della Cooperativa, favorendo al contempo la partecipazione attiva della base sociale.

La nuova organizzazione degli spazi prevede:

Uno Sportello di ascolto e accoglienza dedicato a soci e dipendenti, pensato per offrire supporto e orientamento, anche in materia di eventuale consulenza fiscale;

Aule e spazi formativi destinati a corsi di aggiornamento e percorsi di crescita professionale del personale;

Ambienti per riunioni e incontri dei soci, progettati per agevolare momenti di confronto, condivisione e partecipazione cooperativa.

La sede rinnovata diventa così un luogo più funzionale, accogliente e coerente con i valori della Cooperativa, capace di sostenere meglio il lavoro quotidiano e di generare nuove opportunità di relazione interna.

Si sono consolidate alcune attività del Consorzio 3S come punto di riferimento nella gestione di impianti natatori/sportivi a forte inclusione sociale, da qui il nome "3S - Sociale - Sanitario - Sportivo" con la creazione di una centrale unica di acquisto e una migliore organizzazione dei compiti all'interno degli impianti natatori.

Elenco attività di ricerca e progettualità innovative

Attività 1

Denominazione attività di ricerca o progettualità innovativa: Ristrutturazione sede legale e operativa

Ambito attività di ricerca o progettualità innovativa: Riqualificazione energetica e degli spazi

Tipologia attività svolta: Ristrutturazione impianti e spazi.

Descrizione obiettivi, attività, stati di avanzamento e risultati: Completata la ristrutturazione. È a disposizione lo sportello e l'aula di formazione.

Reti partner: Studio di Architettura A70 e fornitori annessi per i lavori. A

Cooperazione

Il valore cooperativo

Sarha è una cooperativa sociale di tipo P (A+B) che si propone di avviare e gestire attività produttive con l'obiettivo di favorire l'inserimento lavorativo di persone in condizioni di difficoltà. È iscritta al RUNTS con il n. 10853.

Le cooperative sociali sono imprese orientate al perseguimento dell'interesse generale della comunità, alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini (art. 1, Legge 381/91). In questo contesto, Sarha fonda la propria identità su tre principi cardine: mutualità, solidarietà e democrazia.

La mutualità pone i soci al centro delle attività, in quanto protagonisti della produzione, fruitori dei servizi e sostenitori diretti della cooperativa. La solidarietà richiama il forte legame tra i soci, basato su aiuto reciproco e condivisione di finalità orientate al bene comune. La democrazia si esprime nel principio "una testa, un voto", che garantisce a ciascun socio pari diritto decisionale, indipendentemente dal ruolo ricoperto o dal capitale conferito.

Per perseguire la propria mission, la cooperativa sociale Sarha ha scelto di promuovere l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati e di persone in condizioni di emarginazione (artt. 1 e 4 dello Statuto Sociale). Allo stesso tempo, ritiene che una gestione aziendale efficiente, la solidità organizzativa e un'efficace strutturazione del lavoro siano elementi essenziali per il raggiungimento degli obiettivi sociali.

L'attività della cooperativa è organizzata con attenzione costante verso tutti gli stakeholder — soci, clienti, fornitori e altri interlocutori — con l'obiettivo di rispondere in modo adeguato a esigenze, bisogni, richieste e aspettative.

Il valore cooperativo di S.AR.HA. si estende oltre i confini della base sociale per generare un impatto positivo sul territorio della Città Metropolitana di Venezia. Questa "mutualità esterna" si concretizza in:

1. **Inclusione reale:** Trasformare l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati o in condizioni di marginalità (attività di tipo B) da puro obbligo di legge a effettivo percorso di riscatto sociale e cittadinanza attiva.
2. **Risposta ai bisogni emergenti:** L'adeguamento costante dei servizi diurni, domiciliari e di accoglienza per rispondere alle reali necessità assistenziali e umane delle famiglie veneziane.
3. **Integrazione nelle reti locali:** La scelta strategica di operare in sinergia con la Pubblica Amministrazione, l'Azienda ULSS 3 Serenissima e il tessuto consortile (in particolare tramite il Consorzio Sociale Unitario G. Zorzetto), rifiutando logiche individualistiche per favorire lo sviluppo di un welfare comunitario integrato.
4. **Misurazione del valore cooperativo:**

Indicatore Cooperativo	Significato e Valore Sociale
Tasso di Internalizzazione	La percentuale di lavoratori che sono anche soci della cooperativa, a dimostrazione del reale coinvolgimento del personale nella proprietà dell'impresa.
Indice di Stabilità Occupazionale	La quota di contratti a tempo indeterminato applicati, per garantire sicurezza economica e sradicare il lavoro precario.
Rapporto di Genere (Gender Gap)	La presenza paritaria e la valorizzazione delle donne sia nella forza lavoro complessiva sia nei ruoli di coordinamento e direzione (CdA).
Inclusione e Inserimento (Tipo B)	Il numero di percorsi attivati per inserire stabilmente persone svantaggiate nei servizi di pulizia, portierato e logistica, restituendo dignità attraverso il lavoro.

Obiettivi di miglioramento

Obiettivi di miglioramento della rendicontazione sociale

La cooperativa Sarha intende evolvere il proprio modello di Bilancio Sociale, trasformandolo da mero documento consuntivo e adempimento normativo a vero e proprio strumento di pianificazione strategica e di dialogo con i propri stakeholder. Per i prossimi esercizi, la Direzione ha definito i seguenti obiettivi specifici per elevare la qualità, l'oggettività e la trasparenza della rendicontazione:

Il primo obiettivo strategico riguarda la capacità di misurare con precisione scientifica la qualità del lavoro offerto. La cooperativa si impegna a formalizzare e monitorare annualmente:

L'Indice di Stabilità Occupazionale: Verrà strutturato un tracciamento puntuale del rapporto tra contratti a tempo indeterminato e contratti a termine, con l'obiettivo di rendere evidente lo sforzo della cooperativa nel contrastare il lavoro precario e garantire sicurezza economica ai soci e ai dipendenti.

Il Tasso di Turnazione (Turnover): Monitorare i flussi di entrata e uscita del personale per verificare la capacità di ritenzione dei talenti e la tenuta del clima aziendale nel lungo periodo.

Mappatura dei Percorsi di Tipo B: Quantificare non solo il numero di lavoratori svantaggiati inseriti, ma anche la durata dei percorsi, il tasso di stabilizzazione interna e le ore di affiancamento educativo dedicate a ciascuno.

Il secondo obiettivo sarà la Digitalizzazione e Raccolta Dati Continuativa.

Il terzo obiettivo sarà il Coinvolgimento Attivo degli Stakeholder (Stakeholder Engagement).

Il quarto obiettivo sarà la Semplificazione del Linguaggio e Accessibilità e al fine di garantire il principio cooperativo della trasparenza verso l'intera base sociale, la cooperativa si impegna a redigere un'edizione sintetica o un "Bilancio Sociale in pillole".

Obiettivi rendicontazione

Data raggiungimento	Tipo obiettivo
31/12/2026	Indicatori di performance
31/12/2026	Livello di approfondimento del Bilancio sociale
31/12/2026	Stakeholder engagement

Obiettivi di miglioramento strategici

Gli obiettivi di miglioramento strategici per la Sarha rappresentano le linee guida per lo sviluppo futuro dell'azienda. Rispetto agli obiettivi di rendicontazione (che servono a misurare il lavoro svolto), gli obiettivi strategici definiscono le azioni pratiche per far crescere i servizi, proteggere i posti di lavoro dei soci e rafforzare l'impatto sociale a Marghera e in tutta la provincia di Venezia.

Al fine di rispondere con maggiore tempestività e flessibilità alle repentine variazioni del mercato e alle opportunità commerciali del territorio veneziano, la cooperativa si propone di implementare due azioni chiave:

- una pianificazione strategica di lungo periodo.
- l'attribuzione di Deleghe Speciali per l'Area Business per sostenere e accelerare la crescita dei servizi di Tipo B (pulizie, portierato, logistica) e la diversificazione dei servizi di Tipo A. Tali figure avranno la responsabilità diretta dello sviluppo commerciale, del monitoraggio dei bandi di gara, della negoziazione con i grandi clienti privati e dell'efficientamento della redditività dei singoli cantieri.

Obiettivi rendicontazione strategici

Data raggiungimento	Tipo obiettivo	Descrizione
31/12/2026	Altro	Implementazione pianificazione strategica di lungo periodo
31/12/2026	Altro	Diversificazioni dei ruoli e delle competenze.